



Fachstelle UND
Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen

Beurteilung der EMPA-Arbeitsbedingungen bezüglich Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit und Gleichstellung von Frau und Mann

Inhalt

1.	Die Ausgangslage	2
2.	Die EMPA	2
3.	Das Vorgehen	2
4.	Die Erfassung des Ist-Zustandes	2
5.	Die Gesamtbewertung	3
5.1	Die Einstufung bei den Basis-Kriterien	3
5.2	Die Einstufung bei den Ausbau-Kriterien	4
5.3	Die Organisations- und Personaldaten	5
5.4	Das Fazit	5
6.	Die Massnahmen	6
6.1	Die Massnahmenvorschläge in den verschiedenen Handlungsfeldern	7

Beilagen

Mai 2003 / Fachstelle UND

Kontakt

Fachstelle UND
Daniel Huber
Postfach 9422
8036 Zürich
d.huber@und-online.ch / www.und-online.ch

1. Die Ausgangslage

Aus personalpolitischer Perspektive bieten sich für ein innovatives Unternehmen viele familienfreundliche Massnahmen an. Nicht jede betriebliche Massnahme kann aber von allen Unternehmen gleichermassen praktiziert werden. Da sich die Situation in jedem Betrieb anders präsentiert, sind massgeschneiderte Massnahmen erforderlich. Eine Betriebsanalyse hilft, adäquate Schritte einzuleiten.

Mit einer Analyse des Ist-Zustandes kann aufgezeigt werden, welche Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ganz konkret schon bestehen und wie es um die Gleichstellung von Frau und Mann in der EMPA steht. Es können Schwachstellen, Problemfelder und blinde Flecken sichtbar gemacht und machbare Lösungen für die unternehmensspezifische Situation gefunden werden.

2. Die EMPA

Die EMPA, Eidgenössische Materialprüfungs- und Forschungsanstalt, gegründet 1880, ist eine autonome, öffentlichrechtliche Forschungsanstalt des Bundes mit eigener Rechtspersönlichkeit. Sie untersteht dem ETH-Rat. Der ETH-Bereich umfasst die beiden Eidgenössischen Technischen Hochschulen sowie vier selbständige eidgenössische Forschungsanstalten; eine davon ist die EMPA als multidisziplinäre Forschungsinstitution für nachhaltige Material- und Systemtechnik. Zu den wichtigsten Anspruchsgruppen der EMPA zählen Wirtschaft und Gesellschaft, Hochschulen, Universitäten und Fachhochschulen sowie die öffentliche Hand. Am 31.12.2002 zählte die EMPA 788 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

3. Das Vorgehen

Die Fachstelle UND beurteilte die EMPA-Arbeitsbedingungen bezüglich Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit und Gleichstellung von Frau und Mann. Die Beurteilung erfolgte in zwei Etappen:

- Die Erfassung des Ist-Zustandes mittels drei Gesprächsrunden, der Begutachtung von Unternehmensdokumenten und der Erfassung von Kennzahlen
- Die Auswertung der Gespräche und des Datenmaterials, die Gesamtbeurteilung und die Erarbeitung von Massnahmen

Anschliessend werden die Ergebnisse vor den Auftraggebenden und allen GesprächspartnerInnen präsentiert. Auf Wunsch werden weitere Präsentationen angeboten (Kader / Mitarbeitende) und bei der Umsetzung von Massnahmen Beratung und Unterstützung angeboten.

4. Die Erfassung des Ist-Zustandes

Die Betriebsanalyse der Fachstelle UND nahm bei der EMPA folgende zehn Bereiche (Handlungsfelder) unter die Lupe:

- Autonomie (Zeit/Ort)
- Betreuungsleistungen
- Organisationsstruktur und Rahmenbedingungen
- Personalentwicklung
- Personalrekrutierung und Personalselektion
- Lohnpolitik
- Arbeitszeit (Lage/Dauer)
- Organisationskultur und Führungsverständnis
- Arbeitsinhalt
- Organisations- und Personaldaten

Die Erhebung geschah mittels Gesprächsrunden und den zur Verfügung gestellten betriebsrelevanten Dokumenten und statistischen Kennzahlen.

Die Fachstelle UND führte drei Gesprächsrunden durch:

- Erste Runde: Vertretung Direktion/Personalwesen
Herr R. Knechtle, Vizedirektor, Leiter Departement Logistik, Controlling und Marketing
Frau M. Heim, Leiterin Abteilung Personal
- Zweite Runde: Vertretung Personalausschuss
Herr H. Simmler, EMPA Dübendorf
Herr J. Gaugelhofer, EMPA St. Gallen
Frau A. DeMeuron, EMPA Thun
- Dritte Runde: Vertretung Gruppe Kristall / Gleichstellung
Frau A. Satir, Leiterin Wissenstransfer EMPA-Akademie
Herr D. Noger, EMPA St. Gallen

Die Gespräche dauerten zwischen 2 und 3 ½ Stunden. Für die Auswahl der GesprächspartnerInnen waren folgende Kriterien massgeblich:

- Detaillierte Kenntnisse bezüglich Anstellungs- und Arbeitsbedingungen, Organisationsstruktur, Abläufe etc.
- Detaillierte Kenntnisse bezüglich Chancengleichheitsbestrebungen
- Ausgewogenes Männer-Frauen-Verhältnis
- Dienstjahre
- Kontakte zur Basis
- Geschäftsleitung / Abteilung Personal / Personalausschuss
- Standort / Abteilung

5. Die Gesamtbewertung

Der Kriterienkatalog (Gesamtbewertungsbogen) der Fachstelle UND¹ ist in 10 Basis-Kriterien (mit max. 16 Punkten), 9 Ausbau-Kriterien (mit max. 500 Punkten) und der Erfassung von Organisations- und Personaldaten unterteilt. Basis-Kriterien bilden die Grundlage und werden daher nicht gewichtet: entweder sie sind erfüllt oder nicht erfüllt. Die Ausbau-Kriterien ermöglichen eine differenziertere Betrachtungsweise. Sie sind je nach ihrer Wichtigkeit (Rangfolge: von 20 bis 6 Punkte) und Ausprägung (Sechsserskala: von 0 bis 5 Punkte) gewichtet. Sowohl Basis- als auch Ausbau-Kriterien sind einem relativ strengen Massstab unterworfen. Die Organisations- und Personaldaten werden nicht bewertet.

5.1 Die Einstufung bei den Basis-Kriterien

Die EMPA bringt mit 13 (von 16 Punkten) erfüllten Basis-Kriterien viele grundlegende Voraussetzungen für ein vereinbarkeitsfreundliches Unternehmen mit und erzielt damit ein gutes Resultat. Sehr positiv ins Gewicht fallen vor allem die verschiedenen Arbeitszeitmodelle, die die Bedürfnisse der Mitarbeitenden (mit Familienverpflichtungen) stark berücksichtigten, die klare Regelung der Stellvertretung, die offene Gesprächs- und Vertrauenskultur (mit institutionalisierten Mitsprachemöglichkeiten und vielen Veranstaltungen, die für alle Beschäftigten gleich zugänglich sind, inkl. der Pflege einer geschlechtergerechten Sprache im Umgang mit den Mitarbeitenden), die Unterstützung im Bereich Kinderbetreuung und das in Ausarbeitung befindliche Reglement betreffend sexistischer und sexueller/sexistischer Belästigung und Mobbing.

In zwei Bereichen - Job-Sharing und Lohn - sind die Kriterien nicht, resp. nur teilweise erfüllt: Neue Stellen bzw. neu zu besetzende Stellen werden nicht automatisch auf Job-Sharing (und Teilzeit)

¹ Beilage 1: Kriterienkatalog der Fachstelle UND

überprüft. Zur Verhinderung von direkter und indirekter Lohndiskriminierung von Männern und Frauen fehlt insbesondere die Transparenz bei der Einstufung, aber auch ein geschlechtergerechtes Arbeitsplatz- oder Funktionsbewertungssystem (wobei ein neues Lohnsystem in Erarbeitung ist).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Unternehmen EMPA viele der grundlegenden Voraussetzungen für ein vereinbarkeitsfreundliches Unternehmen bereits erarbeitet hat / mitbringt.

5.2 Die Einstufung bei den Ausbau-Kriterien

Die EMPA zeichnet sich durch eine reiche Palette von Errungenschaften und Angeboten im Bereich Gleichstellung und Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit aus. Sie kennt eine Vielzahl von attraktiven Anstellungsbedingungen, fortschrittlichen Richtlinien und Regelungen und diverse Angebote wie zum Beispiel:

- schriftliche Arbeitsverträge für alle Mitarbeitenden
- Arbeitspensen von 5 bis zu 100% mit FLAZ für alle (Teilzeit: Pilotphase)
- Pensionskasse Publica (ab 1.6.03): Anpassung Koordinationsabzug, Witwer- und Konkubinatsrente (auch gleichgeschlechtlich)
- 4 Monate 100% bezahlter Mutterschaftsurlaub (Aufteilung zw. Mutter und Vater innerhalb des ETH-Bereichs möglich) und 2 Monate bei Adoption
- überobligatorische Betreuungszulage (für erstes Kind zwischen ~ Fr. 1000.- bis ~ Fr. 2200.- über kantonalen Gesetzgebungen)
- eigene Kinderkrippe in Dübendorf mit 17 Plätzen / Reservation von Plätzen in St. Gallen (in Vorbereitung)
- unbezahlter Elternurlaub
- kurzfristige Eingabe von Ferien und Freitagen
- verschiedene Anlaufstellen für berufliche und familiäre Probleme und Anliegen (Personaldienst, Personalausschuss, Gleichstellungsbeauftragte, Vorgesetzte)
- gut ausgebautes Informationssystem (in Papier- und elektronischer Form)
- sehr aktive, geschlechterübergreifende Fachgruppe Chancengleichheit (Gruppe Kristall) mit Budget und diversen Projekten und konkreten Massnahmen (Kinderkrippe, Frauenlunch, Umfragen, Mentoringprogramm etc.)
- Personalrestaurant mit günstigen Preisen
- gute Einführung neuer MitarbeiterInnen und regelmässiges Controlling
- gute Grundlagen für das Personalgespräch zur Standort- / Zielbestimmung
- eine grosse Anzahl von schriftlich festgehaltenen (und verankerten) Vereinbarungen, Reglementen, Leitfäden und Zielsetzungen
- Aktives Wissensmanagement

Die EMPA erreicht hier bei den Ausbau-Kriterien die Punktzahl 339 (von 500). Dieses Resultat macht deutlich, dass bei der EMPA viele vereinbarkeitsfreundliche Arbeitssituationen bestehen und auch klar sichtbar werden. Vier Bereiche - Autonomie (Zeit/Ort); Organisationsstruktur und Rahmenbedingungen; Arbeitszeit; Arbeitsinhalt – sind in der Ausprägung mit 4 (von 5 Punkten) eingestuft. Vier weitere Bereiche – Betreuungsleistungen; Personalrekrutierung und –selektion; Personalentwicklung; Organisationskultur und Führungsverständnis – erhalten in der Ausprägung 3 Punkte. Nur ein Bereich, die Lohnpolitik, ist mit einer 2 eingestuft.

In diesem, aber auch den anderen Bereichen hat es daher noch viele Spielräume, ein grosses Potenzial, das ausgeschöpft werden kann und sollte - um damit zu einer weiteren Optimierung im Bereich Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Gleichstellung von Frau und Mann zu gelangen.

5.3 Die Organisations- und Personaldaten

Der Auswertungsbogen² zeigt, dass die EMPA-Kennzahlen in der von uns gewünschten Form, in diesem Detaillierungsgrad nicht / nur lückenhaft zur Verfügung stehen. Zur präzisen und laufenden Beobachtung der Personalentwicklung fehlen bis jetzt die Kriterien (und Instrumente?).

In den Bereichen Personalstruktur (Beschäftigte / Teilzeitbeschäftigte) und Beschäftigte mit Kinderzulagen können bei der EMPA Aussagen gemacht werden. Die Daten zur Personalstruktur der EMPA spiegeln dabei bekannte Tatsachen aus der Wirtschaft wider, insbesondere dass

- der Frauenanteil jeweils mit zunehmender Leitungsfunktion sinkt
- Geschäftsleitungs-/Direktionsfunktionen ausschliesslich oder praktisch ausschliesslich von Männern ausgeübt werden
- es auch über gewisse Zeitspannen kaum Veränderungen in der geschlechterspezifischen Personalstruktur gibt.

Die Beschäftigtenstruktur der EMPA zeigt folgendes Bild: Die EMPA zählt am Stichtag 31.12.2002 788 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon 195 Frauen und 593 Männer (2000: 187 Frauen und 570 Männer; 2001: 188 Frauen und 583 Männer). Der Frauenanteil liegt bei 24,7% und der Männeranteil bei 75,3% und hat sich innerhalb von drei Jahren kaum verändert. Der Frauenanteil belief sich im Jahr 2000 auf 24,7%, ist im Folgejahr leicht gesunken (24,4%) und im Jahr 2002 wieder auf 24,7% gestiegen.

Auf die verschiedenen Stufen verteilt, zeigt sich am Stichtag 31.12.2002 (für die anderen Jahre liegen keine Angaben vor) folgendes Bild: Im oberen Management arbeiten 0% Frauen und 100% Männer, im mittleren Management 13,8% Frauen und 86,2% Männer. Auf Stufe Ohne Führungsverantwortung und Auszubildende liegt der Frauenanteil bei 25%, resp. bei 30%.

Zur Situation der Voll- und Teilzeitbeschäftigung bei der EMPA kann für das Jahr 2002 (Stichtag 31.12.2002) folgendes festgehalten werden: Insgesamt arbeiten 100 Frauen und 124 Männer Teilzeit (wobei als Vollzeitpensum gerechnet wird, was über 80-Stellenprozente liegt). Praktisch alle Teilzeitangestellten sind in ausführenden Funktionen (Auszubildende / Ohne Führungsverantwortung) tätig (Auszubildende: 3 Frauen und 14 Männer; Ohne Führungsverantwortung: 97 Frauen und 108 Männer). Im mittleren Management arbeiten zwei Angestellte (Männer) Teilzeit, im oberen Management arbeitet keine Person Teilzeit. Auf Prozente umgerechnet heisst das: Im mittleren Management arbeiten 8% der Männer (2 von 25) in einem Teilzeitpensum und keine Frau (von 4), auf Stufe Ohne Führungsverantwortung 55,1% (97 von 176) Frauen und 20,5% aller Männer (108 von 527) und bei den Auszubildenden 20% (3 von 15) Frauen und 46% der Männer (16 von 35). Damit arbeiten über alle Stufen rund 51,3 % aller angestellten Frauen Teilzeit und 21% aller Männer.

Am Stichtag 31.12.2002 beziehen 397 (davon 18 in Teilzeitanstellung) und 95 Frauen (davon 48 in Teilzeitanstellung) eine Kinderzulage. Dies entspricht 48,7 % aller angestellten Frauen und 70 % aller angestellten Männer.

5.4 Das Fazit

Die Basis für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der EMPA ist sehr gut. Dies macht auch der UND-Benchmark deutlich³. Vieles ist vom ETH-Rat gekommen (Vorgaben) und aber auch von der EMPA antizipiert umgesetzt worden⁴. Der Stand ist sehr gut, aber das reicht noch nicht.

Die EMPA kann selber noch aktiver werden, die vorhandenen Spielräume nutzen und eigene Wege gehen. Ein Hauptansatzpunkt ist die Standortgleichstellung: Es bestehen noch (zu) grosse Unterschiede zwischen den Standorten Dübendorf, St. Gallen und Thun. Von entscheidender Bedeutung ist auch, dass die guten Regelungen nicht Papier bleiben, sondern im Alltag gelebt werden. Dafür ist eine Kulturentwicklung notwendig, mit dem Ziel, das Bewusstsein über die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Chancengleichheit zu implementieren. Dazu

² Beilage 1: Kriterienkatalog der Fachstelle UND (Organisations- und Personaldaten)

³ Beilage 2: UND-Benchmark

⁴ Beilage 3: EMPA als fortschrittliche und vereinbarkeitsfreundliche Arbeitgeberin

braucht es ein Programm mit klaren Zielsetzungen. Durch die dezentralen Standorte gewinnen die Vorgesetzten als Schlüsselfiguren zusätzlich an Gewicht. Sehr wichtig ist deshalb eine gezielte Schulung der Vorgesetzten und eine sorgfältige Auswahl bei Nachfolgeregelungen. Ein detailliertes und überlegtes Controlling über MA-Gespräche, Zielvereinbarungen und geschlechtspezifisches Controlling über Stufenanstiege bringt Fakten und Ansatzpunkte zum Handeln auf den Tisch. Das Controlling ist ebenfalls wichtig für den Benchmark zwischen den drei Standorten. Es ist heute leider immer noch nicht so, dass Berufstätigkeit und Karriere für Mütter und Familienarbeit für Väter Selbstverständlichkeiten sind – auch bei den Mitarbeitenden der EMPA nicht. In bezug auf die Thematik „Vereinbarkeit“ bestehen auch oftmals Wissensdefizite, Vorurteile und Missverständnisse. Die konkrete Realisierungsarbeit von Chancengleichheit für Frauen und Männer muss von allen Beteiligten der EMPA jeden Tag erfolgen. Dies bedeutet eine Veränderung in den Köpfen von Frauen und Männern, in ihrem Denken, in ihren Bildern und Vorstellungen, was Frau bzw. Mann ist, was weiblich und männlich zukünftig sein soll und wie insbesondere die Beziehungen zwischen den Geschlechtern zu gestalten und zu leben sind.

6. Die Massnahmen

Die Massnahmenvorschläge der Fachstelle UND sind auf das Fernziel ausgerichtet, die unterschiedlichen Lebenssituationen und Hintergründe von Frauen und Männern, die ungleichen Start- und Rahmenbedingungen gezielt auszugleichen und damit beiden dieselben Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten in Familie und Beruf zu eröffnen.

Die Vorschläge und Lösungsansätze beinhalten bewusst sowohl geschlechter-, bereichs- und hierarchiespezifische als auch übergreifende Massnahmen. Sie sind nach den 10 Bereichen (Handlungsfeldern) aufgeteilt und beinhalten kurz- und mittel-/langfristige Massnahmenvorschläge.

Viele Massnahmen sind sehr konkret und visualisierbar und darauf ausgerichtet, sogenannte Selbstverständlichkeiten, Gewohnheiten, Vorurteile (z.B. nur Vollzeitpensen auf Kaderstufe) und Widerstände anzusprechen, zu hinterfragen und Prozesse auszulösen (z.B. Zielquote).

Die Vorschläge im Bereich von (weiteren) generellen Regelungen (z.B. automatisches Angebot für unbezahlten Elternurlaub) helfen mit, Reibungspunkte zu Fragen der Vereinbarkeit zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften zu vermindern und sachbezogene Argumente in den Vordergrund zu rücken.

Die Chancengleichheit muss wie jedes andere Unternehmensziel mit einer konkreten Planung angegangen und Massnahmen müssen zielgerichtet umgesetzt werden. Eine systematische Kontrolle der Zielerfüllung stellt sicher, dass schrittweise messbare Erfolge erzielt werden.

Alle UND-Massnahmenvorschläge sind schriftlich fixiert und messbar (Ziel, Massnahmen, Ergebnis), müssen aber noch priorisiert, terminiert und an Personen (Linienverantwortlichen etc.) festgemacht werden. Eine gute Strategie ist oftmals, diejenigen Massnahmen zuerst anzugehen, die schnell und mit geringen Kosten realisiert werden können. Ergebnisse liegen schnell vor und helfen mit, Widerstände und Misstrauen abzubauen.

Die Männer (Mitarbeiter) sollen noch vermehrt nicht nur in allen Fragestellungen genauso einbezogen werden wie die Frauen (Mitarbeiterinnen), sondern sie müssen aktiv mithelfen, neue Konzepte der Arbeitsteilung, der Gleichstellung und Vereinbarkeit zu entwickeln und in der Unternehmensstrategie zu verankern.

Sensibilisierungs- und Weiterbildungsangebote sollen sich nicht auf freiwillige Veranstaltungen beschränken, sondern auf Zielgruppen aufgebaut und ausgerichtet sein (Führungskräfte, Abteilungen, Männer, Frauen etc.) und obligatorisch sein.

Für die Implementierung der Massnahmen steht die Fachstelle UND beratend und unterstützend zur Seite (Support). Gleichzeitig stehen heutzutage viele geeignete Instrumente, Checklisten und Materialien zur Verfügung.

6.1 Die Massnahmenvorschläge in den verschiedenen Handlungsfeldern

In diesem Abschnitt werden die verschiedenen Handlungsfelder kurz umschrieben und mögliche, EMPA-spezifische Handlungsansätze aufgezeigt. Die detaillierte Liste mit allen Massnahmenvorschlägen (inkl. Ziel/Ergebnis) liegt bei⁵.

Handlungsfeld Autonomie (Zeit/Ort)

Das erste Handlungsfeld betrifft die Zeit- und Arbeitsortautonomie der Mitarbeitenden.

Die zeitliche und örtliche Souveränität ist für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familien- und Betreuungsverpflichtungen besonders wichtig, um den Abstimmungsproblemen mit der "Familienzeit" zu begegnen (Verminderung des Spannungsfeldes Beruf – Familie).

Die EMPA hat mit der Gleitzeit und der Einführung der FLAZ (auch für Teilzeitangestellte) gute Instrumente entwickelt. Dies zeigt auch die Umfrage „Flexible Arbeitszeitmodelle an der EMPA“. Auch in den Bereichen Arbeitsplanung und -einsatz, Eingabe von Ferien und Freitagen können viele Mitarbeitenden (mit-)bestimmen.

Es gilt, diese Autonomie weiter auszubauen. Eine Massnahme kann mittelfristig ein Jahresarbeitszeitmodell sein, bei dem die unterschiedlichsten Varianten zum Tragen kommen können: feste Arbeitszeiten, wöchentlich oder monatlich gleichbleibende, gleitende und ganz variable Arbeitszeiten. Zugleich sollen Möglichkeiten entwickelt werden, die den Arbeitsort mobiler gestalten lassen (z.B. Arbeiten im Zug, zu Hause).

Handlungsfeld Betreuungsleistungen

Dieses Feld betrifft alle Leistungen und Angebote rund um die Betreuungs- und Pflegeverpflichtungen der Mitarbeitenden. Eine erfolgreiche Vereinbarkeit von Beruf- und Familienarbeit für Mitarbeitende aller Hierarchiestufen hängt stark davon ab, wie gut die Kinderbetreuungsfrage gelöst ist. Die EMPA leistet auch in diesem Bereich schon viel.

Eine noch aktivere Haltung von EMPA in dieser Frage - und zwar an allen drei Standorten - hilft mit, mehr Frauen / Mütter auch im mittleren und oberen Kader einzustellen, qualifiziertes Personal zu erhalten und den oftmals schwierigen Wiedereinstieg zu vermeiden. Dass die Kinderbetreuungsfrage die Männer eben so betrifft wie die Frauen, geht oftmals leicht vergessen.

Die Mitarbeitenden sollten über die Vielfalt von familienergänzenden Betreuungsangeboten, Pflegeeinrichtungen etc. regelmässig informiert werden und einschlägige Kontaktadressen erhalten. Für (schulpflichtige) Kinder von Mitarbeitenden kann ein Mittagstisch (im Personalrestaurant) eingerichtet werden und/oder spezielle (Sommer-)Ferienangebote realisiert werden.

Handlungsfeld Organisationsstruktur und Rahmenbedingungen

Dieses Feld beinhaltet alle Aspekte rund um die Anstellung, die soziale Absicherung, die strukturelle Verankerung von familienfreundlichen Massnahmen und den Schutz der persönlichen Integrität der Mitarbeitenden. Die EMPA zeichnet sich in diesem Bereiche durch viele, sehr familienfreundliche Rahmenbedingungen aus: Die Gleichbehandlung von Stunden- Teil- und Vollzeitarbeit bezüglich vertraglicher und sozialer Absicherung; die vorteilhafte Pensionskassenlösung (ab 1.6.03); der klar geregelte und bezahlte Pflegeurlaub; der fortschrittliche Mutterschaftsurlaub; die Anlaufstellen bei beruflichen und familiären Problemen; etc.

Voraussetzung für die Wahrnehmung der Chancengleichheit als Kriterium für die Entwicklung des Unternehmens ist, dass sie im Unternehmen (z.B. Leitbild) als Ziel schriftlich festgehalten und ihrem Stellenwert im Rahmen der Gesamtpolitik des Unternehmens Ausdruck verliehen wird. Explizite Erwähnung findet die Chancengleichheit und die Vereinbarkeit der EMPA bis jetzt nur im Personalrecht des ETH-Rates.

Eine regelmässige Berichterstattung über Stand und Fortschritte bezüglich Chancengleichheit ermöglicht dem Unternehmen zugleich, seine Entwicklung zu verfolgen und seine Leistungen gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und externen Anspruchsgruppen zu kommunizieren. Offenheit und Dialog über Engagement, Handlungsbedarf und Prioritäten schaffen Vertrauen und steuern zu tragfähigen Beziehungen bei.

⁵ Beilage 4: Massnahmenvorschläge in den verschiedenen Handlungsfeldern

Handlungsfeld Personalentwicklung

Dieses Handlungsfeld hat zum Ziel, eine Chancengleichheit zwischen Personen mit unterschiedlichen Arbeitszeit- und Vereinbarkeitsarrangements herzustellen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu haben, die sich in unterschiedlichen Lebensbereichen engagieren sollen und dürfen und hohe Produktivitäts- und Motivationspotentiale mitbringen.

Hier gilt es, dass sich die EMPA noch verstärkt für die gleichen Weiterbildungs- sowie Aufstiegsmöglichkeiten für beide Geschlechter und für alle Voll- und Teilzeitbeschäftigten einsetzt und ein entsprechendes Controlling führt.

Handlungsfeld Personalrekrutierung und Personalselektion

Die Personalrekrutierung und –selektion ist eine wichtige Weichenstellung für eine familienfreundliche Unternehmensführung. Eine familienfreundliche EMPA-Personalpolitik trägt daher bereits bei der Stellenausschreibung und im Auswahlverfahren unterschiedlichen Karriere-, Laufbahn-, Familien- und Berufsverläufen von Männern und Frauen Rechnung. Damit wird die Zugangsdiskriminierung zu bestimmten Positionen reduziert.

Für die Erreichung des EMPA-Mehrjahresplanes (2004 bis 2007) müssen für die Forschung innerhalb von fünf Jahren geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um ca. 100 Personen erhöht werden. Dies soll durch eine Umschichtung in der Personalstruktur im Rahmen der natürlichen Personalfuktuation, durch Auflösung befristeter und unbefristeter Anstellung durch Mitarbeitende und durch Pensionierungen geschehen. Eine optimale Gelegenheit zur Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann und zur Förderung der partnerschaftlichen Arbeitsteilung in Beruf und Familie und von Job Sharing und Teilzeit. Diese Chance gilt es im Bereich Logistik, Controlling und Marketing zu packen. Zum Beispiel mit dem Instrument von Ergebnisquoten. Ergebnisquoten legen als Zielvorgabe ein gewünschtes Zahlenverhältnis für bestimmte Bereiche fest und bestimmen ausserdem einen zeitlichen Rahmen, innerhalb welchem das angestrebte Ziel erreicht werden soll.

Handlungsfeld Organisationskultur und Führungsverständnis

Eine familienfreundliche Unternehmensführung baut auf einer pluralistischen Betriebskultur. Das heisst, sie trägt der Vielfalt der Werte und Normen Rechnung, und kann gleichzeitig von allen mit gleichem Recht geprägt werden. Alle Beschäftigten (Teil- und Vollzeitangestellte, mit und ohne Familienverpflichtungen) können sich dadurch auch gleichermassen mit dem Betrieb identifizieren. Die EMPA hat mit Gremien wie Personalausschuss und Gruppe Kristall wichtige Instrumente zur Verfügung. Diese gilt es zu pflegen und weiter auszubauen.

Im Rahmen vereinbarkeitsorientierter Betrachtungsweise kommt der Rolle der Vorgesetzten eine grosse Bedeutung zu (Vorbild; Aufnahme und Weiterleitung von entsprechenden Problemen und Weiterentwicklung von Lösungsmöglichkeiten). Wenn Führungskräfte - v.a. Männer - Teilzeit arbeiten, ist dies ein bedeutender Impuls für die weitere Verbreitung von Teilzeitstellen. Reduzierte Arbeitszeiten (v.a. unter 80%) bedingen meist eine neue Aufgabenzuteilung, klare Stellvertretung, ein Überdenken der Arbeitsabläufe, sowie der Kommunikations- und Informationswege. Diese Neuorganisation kann eine Chance sein. So können Strukturen noch effektiver und effizienter ausgestaltet werden. Damit eine Vollzeitstelle auf Kaderstufe erfolgreich in ein Job-Sharing oder in ein Teilzeitarbeitsverhältnis umgewandelt werden kann, sind verschiedene Grundvoraussetzungen unabdingbar: Zentral ist ein verändertes Führungsverständnis, das von den Vorstellungen Abstand nimmt, Führungskräfte seien unentbehrlich und Verantwortung sei nicht teilbar. Damit die Umsetzung gelingt, müssen die betroffenen Personen am Erfolg des Vorhabens interessiert sein. Kommunikation spielt dabei eine entscheidende Rolle.

Dazu gehören auch weitere Anstrengungen im Bereich Sprache und Bilder. Geschlechtergerecht formulierte Texte leisten einen aktiven und wirkungsvollen Beitrag zur Verwirklichung einer echten Gleichstellung der Geschlechter. Interne und vor allem an die Kundschaft gerichtete Texte sollten noch verstärkt geschlechtergerecht gestaltet sein (beide Geschlechter ansprechen) und die verwendeten Bilder sich an den vielfältigen Lebenswelten von Frauen und Männern orientieren. Neben der verstärkten Integration von Frauen ins Kader müssen auch die Werte und Normen überdacht und sogenannte weibliche Stärken wie z.B. Kommunikations- Kooperations- und Integrationsfähigkeiten nachgefragt und vor allem „belohnt“ werden. Die Voraussetzungen für einen

Kulturwandel hin zu einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur sind in der EMPA ideal.

Handlungsfeld Lohnpolitik

Die Lohnstrukturerhebung 2000 des Bundesamtes für Statistik zeigte, dass es in der Schweiz nach wie vor erhebliche Lohnunterschiede zwischen den Geschlechtern gibt⁶. Frauen verdienen ungeachtet des Anforderungsniveaus durchschnittlich 21.3% weniger als Männer auf der gleichen Stufe. Mit der Zunahme von flexiblen Lohnbestandteilen besteht die Gefahr, dass sich die Lohnunterschiede eher noch vergrössern. Lohnsysteme, die auf einer systematischen, geschlechtergerechten Arbeitsplatzbewertung beruhen und den Mitarbeitenden gegenüber transparent sind, helfen mit, Lohndiskriminierung zu vermeiden. Aktuell ist ein neues Lohn- und Anreizsystem im ETH-Bereich in Vorbereitung. Es gilt, diese Chance optimal zu nutzen.

Handlungsfeld Arbeitszeit (Lage / Dauer)

Dieses Feld umfasst den Pensenumfang und die Lage der Erwerbszeit (z.B. Halbtages- Tages-/Abend-/Nacht- und Wochenendschicht).

Teilzeiterwerbstätigkeit bietet grundsätzlich eine Chance, um die Haus- und Familienarbeit partnerschaftlich zwischen Frau und Mann aufzuteilen, die Lebensbereiche Familie und Beruf besser aufeinander abzustimmen und auch die bezahlte und unbezahlte Arbeit zwischen den Geschlechtern neu zu verteilen. Diesem Potenzial wird das heutige Angebot an Teilzeitarbeit bei der EMPA noch zu wenig gerecht. Teilzeitarbeitsplätze sind vor allem auf der unteren und untersten Ebene der betrieblichen Hierarchie zu finden. Erfreulich ist, dass auch eine grössere Anzahl Männer teilzeit erwerbstätig ist.

Die Arbeitszeitgestaltung soll in Zukunft noch stärker als eines der Mittel gesehen werden, um die unterschiedlichen Lebenssituationen von Frauen und Männern zu berücksichtigen und eine gerechtere Verteilung der Erwerbs(- und Familienarbeit) zwischen Frauen und Männern zu ermöglichen.

Mitarbeitende der EMPA sollten noch verstärkt zwischen verschiedensten Pensen und Lagen auswählen können, ein positives Image von Teilzeitarbeit in Beruf und Familie soll gefördert werden: Teilzeitarbeit wird als Unternehmensziel formuliert und die Zielerreichung kontrolliert und Teilzeitwünsche – insbesondere auch von Männern - werden im Betrieb erfasst und entsprechende Angebote kommuniziert.

Mit Job Sharing (und Teilzeit) auf Kaderstufe werden Pilotprojekte durchgeführt und Vorgesetzte und Führungskräfte bezüglich Chancen und Möglichkeiten von Teilzeitarbeit sensibilisiert (z.B. Pensenreduktion während Ferienzeit im Sommer und Erhöhung im Winter).

Handlungsfeld Arbeitsinhalt

Um die Entwicklung qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit familiären Aufgaben zu fördern, muss eine weitere Flexibilisierung des "Entwicklungspfad" angestrebt werden. Das erfordert einen Ansatz, der neben herkömmlichen Laufbahnschritten auch andere entwicklungsorientierte Optionen als Erweiterung der Laufbahn akzeptiert. Die EMPA bietet hierzu viele Möglichkeiten (Yellow pages, teilautonome und interdisziplinäre Arbeits- und Projektgruppen etc.), die Lernfelder am Arbeitsplatz schaffen. Es gilt, diese Ideen konsequent zu verfolgen und geschlechtsspezifische Aspekte mit einzubeziehen. D.h., es werden Karrieremuster aktuell, die die Entwicklung der Mitarbeitenden unter Rücksichtnahme und Anliegen und Interessen der Familie und anderer ausserberuflichen Verpflichtungen berücksichtigen. Gleichzeitig sollten noch vermehrt Möglichkeiten der Arbeitsbereicherung geschaffen werden wie z.B. Job-Rotation oder Job-Enrichment. Diese Massnahmen können mit dazu beitragen, eine gute Balance von geistiger, physischer und psychosozialer Herausforderungen für alle Mitarbeitenden zu erreichen.

⁶ Bundesamt für Statistik (2001): Schweizerischen Lohnstrukturerhebung 2000, Pressemitteilung November 2001

Handlungsfeld Organisations- und Personaldaten

Statistische Daten und Analysen, die nach Geschlecht aufgeschlüsselt werden, sind für eine erfolgreiche Chancengleichheitspolitik unerlässlich. Diese Kennzahlen zeigen, jährlich neu erhoben und angepasst, wichtige Indikatoren für die Situation von Frauen und Männern in einem Unternehmen. Die Daten geben Aufschluss über Schwachstellen und zeigen Veränderungsmöglichkeiten im Betrieb auf.

Für ein bedarfsgerechtes Angebot von vereinbarkeitsfreundlichen und gleichstellungsrelevanten Massnahmen und Rahmenbedingungen ist es aber notwendig, Informationen und Daten über die Beschäftigtenstruktur (Verteilung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nach Funktionen, Positionen, Vollzeit / Teilzeit) und zur Personalbeschaffung und –erhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung zu haben.

Ein Beispiel: Die berufliche Weiterbildung ist wichtig für eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern, vor allem in leitenden und verantwortungsvollen Positionen. Frauen werden in vielen Betrieben weniger gefördert als ihre männlichen Kollegen (z.B. Kadernachwuchs).

Gesellschaftliche und individuelle Faktoren – wie z.B. Sozialisation, Berufswahl, Familienverpflichtungen – stützen dieses Ungleichgewicht. Differenzierte Auskunft über das Weiterbildungsbudget, aufgeschlüsselt nach Geschlecht und Personengruppen, hilft hier mit, Gegensteuer zu geben.

Beilagen

Beilage 1: Kriterienkatalog der Fachstelle UND

Beilage 2: UND-Benchmark

Beilage 3: EMPA als fortschrittliche und vereinbarkeitsfreundliche Arbeitgeberin

Beilage 4: Massnahmenvorschläge in den verschiedenen Handlungsfeldern