

Chancengleichheit erhöhen und ungenutztes Potenzial ausschöpfen

Im zunehmenden Wettbewerb um Arbeitnehmende wird es vermehrt darauf ankommen, Frauen, älteren Arbeitnehmenden, Menschen mit Migrationshintergrund und sozial Schwächeren grössere Chancen im Arbeitsmarkt als bisher zu eröffnen. Viele Unternehmen begegnen dem demografischen Wandel und der wachsenden Vielfalt ihrer Mitarbeitenden mit einer breiten Palette von Massnahmen. Es gilt nun, diese Konzepte, Strategien und Instrumente besser bekannt und für andere nutzbar zu machen.

1 Vgl. BBT (2009).
2 Vgl. Ruch (2011).



A. Budzic: «Seid nicht oberflächlich, habt keine Vorurteile. Gebt den Leuten eine Chance sich vorzustellen. Ein Name sagt doch nichts. Auch jemand mit -ic kann gute Arbeit leisten, so wie jemand, der Berger oder Müller heisst, schlechte Arbeit leisten kann.»
Foto: HEKS

Chancengleichheit ist dann erreicht, wenn die Menschen aufgrund ihres Potenzials, ihrer Fähigkeiten und ihrer Kompetenzen eine Arbeit erhalten und wenn zudem strukturelle und rechtliche Hürden beseitigt sind sowie ein gesetzlicher Diskriminierungsschutz besteht. Denn Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt bedeutet, dass alle Menschen die gleichen Chancen auf Zugang zu Arbeit und Bildung haben und nicht wegen äusserlicher Merkmale – wie Nationalität, Herkunft, Geschlecht, Alter oder Religion – benachteiligt werden.

Ungenutztes Potenzial...

Das Hilfswerk der Evangelischen Kirchen (Heks) unterstützt sozial benachteiligte Menschen in der Stärkung ihrer persönlichen und fachlichen Kompetenzen, um sie fit für den Arbeitsmarkt zu machen. Dabei stellen wir immer wieder fest, dass gewisse Gruppen auf dem Arbeitsmarkt klar benachteiligt sind:

- *Jugendliche*, die den Übergang von der Schule zur Berufsbildung oder ins Erwerbsleben nicht schaffen, sei es aufgrund

ihres Migrationshintergrunds oder mangelnder schulischer Leistungen. Eine davon ist Adina Budzic aus Bosnien, die in der Schweiz aufgewachsen ist und die Schule mit guten Noten abgeschlossen hat. Sie hat erst zwei Jahre nach Schulende eine Lehrstelle gefunden. Es ist erwiesen, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund 5-mal mehr Bewerbungen schreiben müssen als Schweizer Jugendliche, um an ein Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden, und sie brauchen doppelt solange, um eine Lehrstelle zu finden.¹

- *Erwerbslose Menschen über 50*, die es schwer haben, den Wiedereinstieg ins Berufsleben zu finden. So etwa der Maler H. Gurtner (58), der seit über 3 Jahren und nach 400 Bewerbungen noch immer auf Arbeitssuche ist. Eine Studie machte deutlich, dass nur jeder Fünfte, der nach dem 55. Lebensjahr seine Arbeit verliert, wieder den Einstieg ins Arbeitsleben findet – der Rest bleibt langzeitarbeitslos.²
- *Hochqualifizierte Personen aus Drittstaaten*, die den Einstieg in die Berufswelt nur schwer finden und oft einen beruflichen



Antoinette Killias
Leiterin Inland, HEKS-Hilfswerk der Evangelischen Kirchen Schweiz

Abstieg auf sich nehmen. Ein Beispiel dafür ist L. Grandchamp, Hochschulprofessorin aus Brasilien, deren Diplome erst nach einem längeren Verfahren und verschiedenen Prüfungen und anerkannt wurden. Heute arbeitet sie als Lehrerin in einer Integrationsklasse. Aktuelle Zahlen belegen, dass hochqualifizierte Migrantinnen und Migranten von ausserhalb der EU dreimal so stark von Erwerbslosigkeit betroffen sind wie schweizerische Hochqualifizierte, selbst wenn sie ihre Ausbildung in der Schweiz absolviert haben.³

- **Niedrig Qualifizierte mit Schulabschluss:** Nur 20% dieser Gruppe absolviert eine Weiter- oder Nachholbildung. Im Gegensatz dazu machen 73% der Menschen mit Universitätsabschluss eine Weiterbildung.⁴

... und Herausforderungen

Dieses ungenutzte Potenzial steht in der Schweiz wichtigen gesellschaftlichen Entwicklungen und Herausforderungen gegenüber: die demografische Entwicklung, die dazu führt, dass der Anteil der älteren Arbeitnehmenden zunimmt, der Zuzug von Menschen mit Migrationshintergrund aus dem EU-Raum, der vermehrte Zuzug von hochqualifizierten Menschen aus Drittstaaten und eine steigende Zahl von Frauen, die auf den Arbeitsmarkt kommt. Zudem hat die Akademisierung der Berufswelt dazu geführt, dass handwerklich-technische Berufe an Attraktivität verloren haben. Der Fachkräftemangel ist gross und über ein Drittel der Unternehmen hat Mühe, qualifiziertes Personal zu finden. Noch rekrutieren viele Firmen qualifiziertes Personal aus der EU, aber auch dieses dürfte in Zukunft knapp werden. Gleichzeitig bemühen sich Arbeitskräfte in der Schweiz vergeblich um eine Arbeit. So wurde etwa das Potenzial von Hochqualifizierten aus Drittstaaten, die über eine Niederlassung verfügen, noch nicht erkannt. Für viele Betriebe ist es schwierig, Qualifikationen aus Drittstaaten einzuschätzen, und viele tun sich schwer mit Menschen aus fremden Kulturen.

Kampagne Chancengleichheit zahlt sich aus

Heks steht dank seiner Arbeitsintegrationsprogramme in engem Kontakt mit Unternehmen und hat somit Einblick in viele KMU, aber auch in grössere Betriebe. Dabei hat das Hilfswerk die Erfahrung gemacht, dass das Engagement von vielen Unternehmen in der Förderung von Chancengleichheit bereits gross ist und dass sich dieses Engagement in doppelter Weise auszahlt: für die auf dem Schweizer Arbeitsmarkt benach-

teiligten Menschen wie auch für die Unternehmen selbst.

Aus diesem Grund haben Heks und der Schweizerische Arbeitgeberverband die Kampagne *Chancengleichheit zahlt sich aus* lanciert. In deren Rahmen wurde eine Publikation mit zwölf Portraits von Firmen aus der ganzen Schweiz herausgegeben, die sich für Chancengleichheit einsetzen (siehe *Kasten 1*). Gleichzeitig haben die Heks-Regionalstellen, zusammen mit kantonalen Verbänden, verschiedene regionale Veranstaltungen organisiert, bei der Unternehmen anhand konkreter Beispiele erfahren konnten, wie Chancengleichheit in Betrieben gefördert werden kann. In der Kampagne geht es um die Vermittlung von Best-Practice-Beispielen von Unternehmen für Unternehmen.

Was tun die Unternehmen zur Förderung der Chancengleichheit?

Die Motivation, sich für die Chancengleichheit einzusetzen ist eine Mischung aus sozialer Verantwortung und wirtschaftlichem Eigeninteresse. Entscheidend für das Gelingen ist die persönliche Überzeugung der Geschäftsführenden, die Respekt, Fairness und das Gemeinwohl über den Eigennutz stellen. Diese Haltung, gepaart mit Verantwortungsbewusstsein gegenüber der Belegschaft und der Firma sowie langfristigen Denken, gehört in vielen (Familien-) Betrieben zur Kultur und wird seit Generationen weitergegeben und gelebt. Aber auch wirtschaftliche Überlegungen spielen eine wichtige Rolle. Die Firmen betonen immer wieder: «Wir sind kein Sozialbetrieb. Auch wir müssen rentieren.» Unternehmen reagieren auf die demografische Entwicklung, erschliessen sich über eine vielfältige Belegschaft neue Markt- und Kundenpotenziale, sichern sich Nachwuchs und Fachkräfte, versuchen die Fähigkeiten der Mitarbeitenden optimal einzusetzen und finden so loyale und motivierte Mitarbeitende.

Die Massnahmen der Unternehmen können in vier Bereiche unterteilt werden: Anstellung, Personalförderung, Arbeitsbedingungen und generelle Unternehmenskultur bzw. -organisation. Sie werden nachfolgend skizziert und mit konkreten Handlungsempfehlungen für Unternehmen ergänzt.

Anstellung

Die Formulierung der Inserate kann darüber entscheiden, ob potenzielle Kandidaten angesprochen werden und wer sich meldet oder nicht. Vertiefte Schnuppertage und Tests zeigen auf, wer sich wirklich eignet.

Empfehlungen: Stellenausschreibungen sollen in Bezug auf Geschlecht, Alter und

Kasten 1

Chancengleichheit zahlt sich aus

Die Publikation von Heks und dem Schweizerischen Arbeitgeberverband beinhaltet:

- Portraits von 12 Unternehmen aus der Schweiz und aus verschiedenen Branchen;
- eine Liste von Massnahmen zur Umsetzung von Chancengleichheit im Unternehmen;
- die häufigsten Diskriminierungsformen auf dem Arbeitsmarkt;
- weiterführende Materialien und Links zum Thema Chancengleichheit.

Bezugsadresse: HEKS-Hilfswerk der Evangelischen Kirchen Schweiz, Seminarstrasse 28, Postfach, 8042 Zürich. Tel. +41 44 360 88 00, info@heks.ch, www.heks.ch/chancengleichheit.

Regionale Veranstaltungen

Im Rahmen der Kampagne sind wir gerne bereit, mit Ihnen als Verband, Unternehmen, Serviceclub oder anderen Interessierten eine Veranstaltung durchzuführen oder an einer von Ihnen organisierten Veranstaltung teilzunehmen.

3 Vgl. Aratnam (2012).

4 Vgl. Ruch (2011).

Kasten 2

Gemeinsame Anliegen von Heks und den Arbeitgebern

Heks und der Arbeitgeberverband sind sich einig, dass auch Institutionen und die Politik und gefordert sind, ihren Beitrag zur Chancengleichheit zu leisten. Gemeinsam vertreten sie folgende Anliegen:

- Niederschwellige Informationsangebote und professionelle Beratung zum Thema Chancengleichheit für Unternehmen, Verwaltungen und Organisationen sowie für von Diskriminierung Betroffene;
- Massnahmen zur Verbesserung des Zugangs zur Nachhol-, Aus- und Weiterbildung;
- Vereinfachung und Ausbau der Anerkennungsverfahren von ausländischen Bildungsabschlüssen und der Validierung von Kompetenzen und Berufspraxis;
- Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie;
- Altersgerechte Personal-, Beschäftigungs- und Versicherungspolitik.

Während Heks der Meinung ist, dass auch auf rechtlicher Ebene Handlungsbedarf besteht, um der Förderung von Chancengleichheit Verbindlichkeit zu verleihen, vertritt der Arbeitgeberverband die Ansicht, die Massnahmen müssten auf Freiwilligkeit basieren. Heks setzt sich für die Schaffung von Diskriminierungsverboten im Privat-, Verwaltungs- und Strafrecht sowie für ein nationales Gleichbehandlungsgesetz ein wie es viele EU-Staaten bereits kennen.

Kasten 3

Literatur

- Aratnam, Ganga Jey (2012): Hochqualifizierte mit Migrationshintergrund. Studie zu möglichen Diskriminierungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt. Basel: Soziologisches Seminar Universität Basel und Eidgenössische Kommission gegen Rassismus EKR.
- Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT et al. (2009): Integrationsprobleme von jungen Erwachsenen. Schlussbericht. Zürich. BHP – Brugger und Partner AG.
- Ruch, Thomas et al (2011): Statistischer Sozialbericht Schweiz 2011. Bericht des Bundesrates vom 18.05.2011 in Erfüllung des Postulats «Legislatur Sozialbericht».

Nationalität neutral formuliert und bei Bedarf mehrsprachig sein. Bei Jugendlichen sind in erster Linie die Motivation und Eignung zu prüfen, während den Schulnoten und Bildungsabschlüssen weniger Gewicht beizumessen ist. Die ausländischen Qualifikationen von Hochqualifizierten mit Migrationshintergrund sollen anerkannt und spezifische Rekrutierungsplattformen für gut qualifizierte Frauen, für die Altersgruppe 50+ oder für Hochqualifizierte aus Drittstaaten genutzt werden.

Personalförderung

Wissen ist Vorsprung. In einer Wissensgesellschaft nimmt die Bedeutung der Qualifizierung und der steten Weiterbildung der Mitarbeitenden zu. Auch sogenannte niedrig qualifizierte Arbeiten sind heute anspruchsvoller als früher. Die Weiterbildungsquote von Einkommensschwachen und Niedrigqualifizierten ist nach wie vor tief. Dies können sich die Unternehmen längerfristig nicht mehr leisten.

Empfehlungen: Interne oder externe Sprachkurse auf Arbeitszeit stossen bei den Angestellten auf grosses Interesse. Ein Fonds für Weiterbildung, wie ihn die Baubranche kennt, ermöglicht die Qualifizierung von Einkommensschwachen. Auch ältere Mitarbeitende sollen konsequente Weiterbildung und Spezialisierung am Arbeitsplatz erhalten. Führungskräfte sollen in transkulturellen Kompetenzen weitergebildet werden.

Arbeitsbedingungen

Flexible Arbeitszeitmodelle und Jobsharing auf Führungsebene sind eine wirtschaftliche Notwendigkeit geworden, um Frauen, Eltern, und älteren Arbeitnehmenden mit gesundheitlichen Einschränkungen den Zugang zum Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Das gute Miteinander der Generationen und Nationalitäten sowie die Gleichbehandlung aller sind für die portraitierten Unternehmen von hoher Bedeutung, weil sie einem guten Betriebsklima dienen.

Empfehlungen: Teams sollen nach Alter, Nationalität und Geschlecht gemischt werden. Die Sensibilisierung über Rassismus, Sexismus und Altersdiskriminierung ist wichtig, und es soll ein schriftlich festgelegtes Vorgehen in Fällen von Diskriminierung vorliegen.

Unternehmenspolitik

Chancengleichheit und Diskriminierungsschutz sind in den Betrieben institutionell unterschiedlich verankert, was sich auch im unterschiedlichen Grad der Formalisierung äussert. Vor allem grosse Unternehmen haben ein Diversity Management eingeführt

und dadurch ihre gesamte Organisationskultur neu ausgerichtet. Sie verfügen oft über Gleichbehandlungs-, Nichtdiskriminierungs- oder Diversity-Richtlinien sowie über Verantwortliche für Chancengleichheit. In kleineren Betrieben wird Chancengleichheit oft ganz pragmatisch vorgelebt.

Empfehlung: Es braucht Selbstverpflichtung und ein klares Bekenntnis der Geschäftsleitung.

Was ist der Gewinn?

Die Massnahmen zur Förderung der Chancengleichheit wirken sich positiv aus.

- *Niedrige Fluktuation und tiefere Rekrutierungskosten:* Die Unternehmen können auf treue und loyale Mitarbeitende zählen, die dem Betrieb langfristig erhalten bleiben.
- *Gutes Betriebsklima:* Viele Betriebe berichten von zufriedenen und motivierten Mitarbeitenden, die sich mit dem Unternehmen identifizieren, und von einem guten Betriebsklima. Wenn im Betrieb eine gute Stimmung herrscht, ist dies auch nach aussen spürbar und daher eng verknüpft mit der Kundenzufriedenheit.
- *Imagegewinn:* Viele Unternehmen haben die Erfahrung gemacht, dass sie dank ihrem Einsatz für Chancengleichheit ein positives Image in der Gesellschaft gewinnen.
- *Sicherung von Nachwuchs und Fachkräften:* Die Unternehmen können erfolgreich auf den Nachwuchs- und Fachkräftemangel reagieren und motivierte Lernende und Fachkräfte finden und binden.
- *Potenzial optimal genutzt:* Die Unternehmen sind der Auffassung, dass sie dank den angewendeten Massnahmen das Potenzial ihrer Mitarbeitenden optimal nutzen können.
- *Wirtschaftlicher Erfolg durch Förderung der Vielfalt:* Die Unternehmen stellen generell ein finanziell besseres Ergebnis fest. Eine diversifizierte Belegschaft steigert die Innovation im Betrieb, erreicht und betreut spezifische Kundensegmente besser und ermöglicht die Erschliessung neuer Märkte.

Ältere Arbeitnehmende, Menschen mit Migrationshintergrund und Frauen prägen zusehends den Arbeitsmarkt. Die Kompetenz im Umgang mit Vielfalt und die Förderung der Chancengleichheit ist Teil eines modernen Business-Modells, das gesellschaftliche Veränderungen antizipiert und erfolgreich steuert. ■