

# Bern

## Noch sind vor allem Männer am Werk

**Frauenquoten in Firmen** Unternehmen an der Börse müssen künftig Geschlechterquoten erfüllen. Einige der 14 betroffenen Berner Firmen sind schon fast so weit – andere noch gar nicht.

Adrian Hopf-Sulc

Wenn es um Metall und Maschinen geht, sind Männer am Werk. Was klischiert tönt, ist in der bernischen Wirtschaft Realität. Der «Bund» hat Verwaltungsrat und Geschäftsleitung der 14 bernischen Unternehmen unter die Lupe genommen, deren Aktien an der Börse gehandelt werden. Bei 4 dieser Firmen sitzt gar keine Frau in den obersten Führungsetagen: bei Feintool, Meyer Burger, Mikron und Tornos.

Bei den 4 Industrieunternehmen steht nun Arbeit an. Denn National- und Ständerat haben sich letztes Jahr darauf geeinigt, dass börsenkotierte Firmen ab 40 Millionen Franken Jahresumsatz und 250 Vollzeitstellen künftig Geschlechterquoten einhalten müssen: mindestens 30 Prozent jedes Geschlechts im Verwaltungsrat und 20 Prozent in der Geschäftsleitung.

Die neue Regel steht zwar seit dem 1. Januar im Obligationenrecht. Doch die Politik gewährt den Unternehmen lange Übergangsfristen. Die De-facto-Frauenquote muss in den Verwaltungsräten bis in 5 Jahren, in den Geschäftsleitungen gar erst bis in 10 Jahren umgesetzt sein.

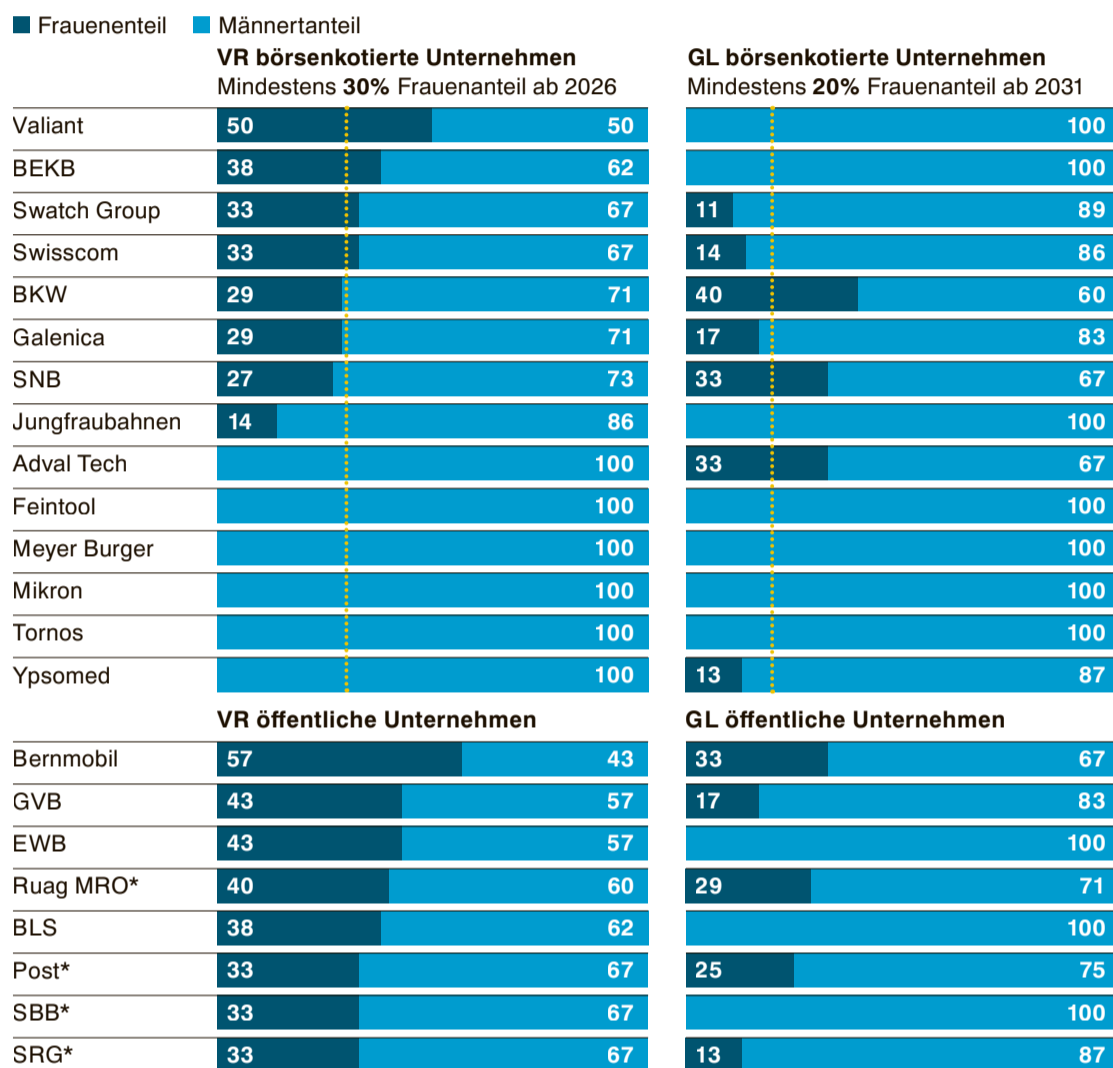
### Banken mit Förderprogramm

Nicht nur die bernischen Industrieunternehmen müssen bei der Personalplanung nun an beide Geschlechter denken. Auch die beiden Finanzinstitute Valiant und Berner Kantonalbank verfügen heute über Geschäftsleitungen, in denen ausschliesslich Männer sitzen. Immerhin: Die Valiant hat mit 50 Prozent den höchsten Frauenanteil im Verwaltungsrat der 14 börsenkotierten Berner Firmen, und die BEKB folgt mit 38 Prozent (inklusive einer Verwaltungsratspräsidentin) auf Platz zwei.

Die BEKB sei sich «sehr bewusst», dass sie in Sachen Frau-

### Frauen in Berner Chefetagen

Verteilung der Geschlechter in Verwaltungsrat (VR) und Geschäftsleitung (GL), in Prozent



\* Regel für Bundesbetriebe: Mindestens 30 Prozent jedes Geschlechts im Verwaltungsrat

Grafik: niz / Quelle: Websites der Unternehmen, Stand 4.2.2021

enförderung auf Stufe Geschäftsleitung noch Potenzial haben, schreibt Sprecherin Nicole Blättler. Die Bank strebt einen Wert an, der etwas über die neue gesetzliche Vorgabe hinausgeht: «Unser Ziel ist, den Frauenanteil im Kader bis 2023 auf 25 Prozent zu steigern.» Auf der zweiten Führungsstufe sei der Frauenanteil in den letzten zwei Jahren

von 3 auf 15 Prozent gesteigert worden, so die Kantonalbank.

Die Arbeitsgruppe Diversität kümmere sich BEKB-Intern um die Förderung von Frauen in Führungspositionen. «Aktuell überarbeiten wir den Personalentwicklungsprozess. Schwerpunkte sind die Potenzialerkennung und -förderung, um interne Mitarbeiterinnen weiterzuentwickeln.»

Auch die Valiant-Bank teilt auf Anfrage mit, dass sie Massnahmen ergriffen hat, um Frauen in Führungspositionen zu heben. So verlange man von Kadervermittlern Vorschläge mit gleich vielen Frauen und Männern, die Geschäftsleitung führe ein Mentoring-Programm für Frauen durch, und es gebe Mittagsanlässe für Mitarbeiterinnen mit Vor-



Sie haben zwar eine Präsidentin – doch in der Geschäftsleitung der Berner Kantonalbank sind die Männer unter sich. Foto: zvg

trägen der drei Valiant-Verwaltungsrätinnen. Ähnliche Massnahmen zur Frauenförderung im Kader nennt auch die Swisscom.

Und was passiert, wenn ein Unternehmen die ab 2026/2031 geforderten Quoten nicht erfüllt? Nicht viel. Denn das Gesetz sieht keine Bussen oder andere Sanktionen vor. Sondern lediglich die Pflicht, das Nichterreichen der Quoten im Geschäftsbericht zu begründen und Massnahmen zu nennen.

Trotzdem sagt keine der angefragten Firmen, dass sie die Quote nicht zu erfüllen gedenkt – mit Ausnahme des Medtech-Unternehmens Ypsomed. Ypsomed teilt zwar mit, Massnahmen für die Gleichstellung der Geschlechter getroffen zu haben. Aber: «Es widerspricht unserem Selbstverständnis, nicht alles dafür zu tun, alle Positionen mit den bestmöglichen Mitarbeiterinnen zu besetzen.»

### Vorgaben für Staatsfirmen

Keines der 14 börsenkotierten Berner Unternehmen erfüllt heute beide Quoten in Kombination. Wobei der Energiekonzern BKW und die Pharmagrosshändlerin Gale-

nica nahe dran sind. Anders sieht das Bild bei den zum Vergleich herangezogenen städtischen, kantonalen und nationalen Unternehmen mit Sitz in Bern aus: Im Verwaltungsrat verfügen sie alle über einen Frauenanteil von mindestens 30 Prozent. Die Post, die Ruag MRO und Bernmobil haben zudem in der Geschäftsleitung mehr als 20 Prozent Frauen.

Dass die bundesnahen Unternehmen ausgeglichene Geschlechterverhältnisse haben, geht auf eine vor fünf Jahren in Kraft getretene Vorgabe des Bundes zurück, die in den Verwaltungsräten mindestens 30 Prozent jedes Geschlechts verlangt.

Während der Kanton Bern für seine Unternehmen keine klaren Vorgaben macht, müssen die beiden städtischen Unternehmen Bernmobil und EWB jeweils mindestens zwei von sieben Verwaltungsratsmitgliedern mit Frauen besetzen. Weil neben den drei normalen Verwaltungsrätinnen auch Verkehrsdirektorin Marieke Kruit im Verwaltungsrat von Bernmobil Einsitz nimmt, ist es das einzige Führungsgremium aller betrachteten Firmen mit einer Frauenmehrheit.

## «Gemischte Teams finden in Krisen bessere Lösungen»

**Kadervermittlerin** Esther-Mirjam de Boer schlägt vor, dass Firmen Beförderungen verlosen.

**Frau de Boer, weshalb ist es eigentlich erstrebenswert, dass in den Chefetagen Männer und Frauen sitzen?**

Aus der Forschung weiss man, dass gemischte Teams in schwierigen Situationen über eine bessere Lösungskompetenz verfügen. Gemischte Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen sind in Krisen also resilienter. Und vermutlich sind sie auch wirtschaftlich erfolgreicher unterwegs.

**Lässt sich das in der Praxis belegen?**

Die bessere Lösungskompetenz von gemischten Gruppen wurde wissenschaftlich-experimentell nachgewiesen. Ob Diversität in konkreten Fällen der Grund für einen Erfolg ist, lässt sich kaum beweisen. Ich gehe aber davon aus, dass gescheiterte Unternehmen mit männerlastigen Chefetagen bessere Strategien gefahren wären, hätten sie ein gemischtes Management gehabt. So oder so macht man etwas

falsch, wenn man die Hälfte der Bevölkerung bei der Wahl des Managements übersieht.

**Seit Anfang Jahr gilt für börsenkotierte Firmen eine Geschlechterquote. Den Frauen, die dort künftig einen Spitzenposten erhalten, hängt doch das Label der Quotenfrau an ...**

Ob mit oder ohne Quote: Wir Frauen stehen immer im Verdacht, dass wir einen Posten erhalten haben, weil wir jemandem gefallen – und nicht weil wir gut sind. Sobald eine Frau ein Mandat annimmt, trägt sie die gleiche

### Expertin für Führungskräfte

Esther-Mirjam de Boer, Jahrgang 1968, wurde in den Niederlanden geboren und wuchs im bernischen Kirchberg auf. Die Architektin ETH arbeitete bei der Swissair und als Unternehmensberaterin, sie ist Mitinhaberin der Kadervermittlungsfirma GetDiversity und mehrfache Verwaltungsrätin. (sul)

unternehmerische und juristische Verantwortung wie ihre Kollegen. Firmen, die vorsätzlich eine nicht qualifizierte Quotenfrau nehmen, ist ohnehin nicht mehr zu helfen.

**Werden sich genügend geeignete Frauen für die vielen Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsstellen finden, die nun weiblich besetzt werden müssen?**

Wir sprechen von 500 Sitzen, wenn es darum geht, die Verwaltungsräte aller börsenkotierten Firmen in der Schweiz mit 30 Prozent Frauen zu besetzen. Einige Frauen werden mehrere Mandate haben, also braucht es etwa 400 Frauen. Der Arbeitgeberverband hat vor sechs Jahren eine Liste mit 400 als Verwaltungsrätinnen geeigneten Frauen erstellt. Heute könnte man leicht eine Tausenderliste publizieren. Eine Untersuchung der Hochschule St. Gallen zeigt, dass in kleinen und mittleren Unternehmen über 30 Prozent der Geschäftsleitungsmit-



Esther-Mirjam de Boer. Foto: zvg

glieder Frauen sind. Es gibt also viele Frauen, die Verantwortung übernehmen können und wollen.

**Sind Sie dafür, dass die Geschlechterquote auf weitere Firmen ausgedehnt wird?**

Ich bin eigentlich liberal veranlagt und fände es super, wenn es ohne Quote funktionieren würde. Deshalb arbeiten wir bei unserer Firma GetDiversity an einem interaktiven Fragebogen, der Unternehmen hilft, Frauen für ihre Gremien zu finden. Eine Mass-

nahme, die wir empfehlen, ist etwa, dass bereits auf der Longlist für eine Kaderstelle 50 Prozent der Kandidaten weiblich sind.

**Was können die Unternehmen noch tun?**

Frauen gehen Konkurrenzsituationen im Unternehmen viel mehr aus dem Weg als Männer. So kommen sie bei Beförderungen seltener zum Zug. Und wenn in einer Firma zu viel Wettbewerb herrscht, schadet das der Zusammenarbeitskultur. Deshalb könnte man die Beförderungen unter den geeigneten Personen verlosen. Und die Arbeitgeber könnten das Thema Familiengründung bereits bei der Anstellung für Frauen und Männer regeln. Wenn ihm vertraglich die Reduktion des Pensums zugesichert wird und sie zur Rückkehr mit einem Mindestpensum verpflichtet wird, dann baut das Ungleichbehandlung ab.

**Ihre Firma verspricht, für jede Position eine passende Frau zu**

**finden. Aus der Industrie hört man, dass es zu wenige Frauen gibt für die Kaderfunktionen.**

Das Argument vieler Unternehmen, es gebe zum Beispiel zu wenig Ingenieurinnen, ist ein Trugschluss. In diesen Firmen arbeiten auch Leute, die nicht Maschinenbau studiert haben – im Marketing, in der Rechtsabteilung, im Verkauf. Auch sie können befördert werden.

**Wenn Unternehmen die neue Geschlechterquote nicht einhalten, müssen sie keine Busse bezahlen, sondern dies bloss begründen. Wirkt die neue Regel so überhaupt?**

Ja. Denn hier kommt die Schweizer Psyche ins Spiel: Wir erklären nicht gerne, weshalb wir die Regeln nicht einhalten. Zudem verlangt das Gesetz von den fehlbaren Firmen auch, dass sie Massnahmen für eine bessere Durchmischung formulieren.

Adrian Hopf-Sulc