



Diversity and Inclusion Management in der Schweiz 2022

Eine empirische Studie unter spezieller Berücksichtigung der
Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen
der Geschlechtsentwicklung (LGBTIQ+)



Berner Fachhochschule
Wirtschaft



Swiss
LGBTI
Label

Impressum

Oktober 2022

Diversity and Inclusion Management (D & I Management) in der Schweiz 2022 – eine empirische Studie unter spezieller Berücksichtigung der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung (LGBTIQ+)

Konzept und Realisierung: Prof. Dr. Andrea Gurtner

Inhalt und Texte: Lena Scheidegger

Datenerhebung: Nina Monika Luniewska, Aline Chance Favre und Lena Scheidegger

Gestaltung und Realisation: Etage Est GmbH

Fotos: iStock, AdobeStock und Swisscom (Seite 14)

Nutzungsrechte: Alle veröffentlichten Daten und Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das gilt auch gegenüber Datenbanken und ähnlichen Einrichtungen. Die Reproduktion, ganz oder in Auszügen, durch Nachdruck oder andere Vervielfältigungsverfahren bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung der Berner Fachhochschule. Alle übrigen Rechte bleiben vorbehalten. Abdruckanfragen richten Sie bitte an die Berner Fachhochschule.

Herausgegeben von: Prof. Dr. Andrea Gurtner, Berner Fachhochschule, Wirtschaft, Institut New Work, Brückenstrasse 73, 3005 Bern, T direkt +41 31 848 34 60, T Zentrale +41 31 848 34 00, andrea.gurtner@bfh.ch, bfh.ch/wirtschaft

Management Summary

Diversity and Inclusion Management (D & I Management) steht für den strategischen Umgang mit der Vielfalt und Heterogenität von Mitarbeiter*innen. Ein ganzheitliches D & I Management, das neben Alter, Geschlecht, Nationalität, kultureller und sozialer Herkunft, Hautfarbe oder geistiger und körperlicher Fähigkeiten auch die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung (LGBTIQ+) umfasst, wird als Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt anerkannt.

Die Berücksichtigung der Vielfaltsdimension LGBTIQ+ signalisiert eine hohe Wertschätzung von individueller Vielfalt und wirkt als Katalysator innerhalb eines starken D & I Management. Eine offene und inklusive Organisationskultur ermöglicht Mitarbeiter*innen, Sinn und Erfüllung in ihrer Arbeit zu finden und ihr volles Potenzial einzubringen.

Bei der zweiten Befragung zum Thema Diversity and Inclusion im Jahr 2020 zeigte sich, dass die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung bei Schweizer Unternehmen im Vergleich zur Befragung aus dem Jahr 2017 bereits eine häufigere betrachtete Vielfaltsdimension darstellt. Wie steht es also im Jahr 2022 um das D & I Management und im Speziellen um die Inklusion von lesbischen, schwulen, bisexuellen, Trans- und intergeschlechtlichen Menschen bei Schweizer Arbeitgebenden?

Im Frühjahr 2022 wurden zum dritten Mal die 500 umsatzstärksten Schweizer Unternehmen, alle Kantonsverwaltungen, die Bundesverwaltung sowie Fachhochschulen und Universitäten für die Teilnahme an der Diversity-and-Inclusion-Befragung kontaktiert. Berücksichtigt wurden Unternehmen und Organisationen mit mehr als 200 Mitarbeiter*innen und Sitz in der Deutschschweiz oder der Romandie. Bedingung zur Teilnahme war, dass die Unternehmen und Organisationen über ein D & I Management verfügen oder zumindest Massnahmen in diesem Bereich implementiert haben.

Es ist erfreulich, dass 52 Unternehmen und Organisationen aus unterschiedlichen Branchen und Regionen an der Studie teilgenommen und im Rahmen von standardisierten telefonischen Interviews oder selbstständig mittels des Onlinefragebogens detaillierte Fragen zu ihrem D & I Management beantwortet haben.

Die vorliegende Studie stellt Resultate zum D & I Management in der Schweiz mit Fokus auf die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung vor und formuliert Vorschläge für eine nachhaltige Verankerung dieser Dimension in der Unternehmenspraxis im Rahmen eines systematischen D & I Management.

In der Schweiz ist auch in grossen Unternehmen und Organisationen ein D & I Management (noch?) nicht selbstverständlich. Das zeigt sich einerseits in der Schwierigkeit, entsprechende Organisationen für Befragungen zu gewinnen, andererseits auch dadurch, dass die befragten Organisationen sehr unterschiedliche Begriffe verwenden. Entsprechend vielfältig sind auch die jeweiligen Konzepte und Massnahmen.

Während etwa zwei Drittel der befragten Unternehmen und Organisationen ein abgestimmtes Gesamtkonzept entwickelt haben, sind andere erst auf dem Weg dazu oder verstehen Inklusion als implizit in ihrer Unternehmenskultur verankert. «Keinen Unterschied zwischen einzelnen Gruppen zu machen», birgt allerdings die Gefahr, spezifische Benachteiligungen oder Bedürfnisse einzelner Gruppen oder Menschen nicht zu erkennen. Wo Massnahmen implementiert werden, sind die am häufigsten berücksichtigten Diversity-Dimensionen Geschlecht, Menschen mit Beeinträchtigung und sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung. Letztere wird mittlerweile von 71 % der befragten Organisationen berücksichtigt. Dies ist eine deutliche Veränderung seit der ersten Durchführung der Studie im Jahr 2017. Diese Fokussierung von LGBTIQ+ ist unter anderem dem stärkeren öffentlichen Diskurs zu verdanken.

Inhaltsverzeichnis

- 3 **Management Summary**
- 6 **Begrifflichkeiten**
- 8 **Die Studie Diversity and Inclusion Management in der Schweiz 2022**
- 10 **Resultate**
- 10 Welche Begriffe werden von den befragten Organisationen für das D&I Management verwendet?
- 11 Welche Dimensionen des Diversity and Inclusion Management werden aktuell in den Organisationen berücksichtigt?
- 13 Wie ist das D&I Management in der Organisation verankert?
- 15 In welcher Form kommen Diversity-and-Inclusion-Instrumente zum Einsatz?
- 17 Welche Relevanz hat das D&I Management für die befragten Organisationen?
- 19 Welche Bedeutung weisen die befragten Organisationen der Kerndimension sexuelle Orientierung und Geschlechtsidentität zu?
- 25 Gibt es ein Controlling hinsichtlich der Effektivität der implementierten D&I-Massnahmen?
- 25 Gab es in Ihrem Unternehmen in den letzten Jahren aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen eine Neuorientierung bezüglich der fokussierten Diversity-Themen?
- 12 Stadt Bern – Diversität und Inklusion in der Berner Stadtverwaltung
- 14 Swisscom – Diversity@Swisscom
- 18 SIX – Wir schaffen eine Kultur der Vielfalt
- 27 **Schlussfolgerung**
- 28 **Vorschläge von konkreten Massnahmen**
- 31 **Literatur**
- 32 **Institut New Work, Berner Fachhochschule, Wirtschaft**
- 33 **Befragte Unternehmen**

Begrifflichkeiten

- 6 Nachfolgend werden die für die Studie relevanten theoretischen Konzepte erläutert. Hierzu wird zuerst auf die übergeordneten Begriffe eingegangen, gefolgt von der Erläuterung der Bezeichnung «Diversity and Inclusion Management». Schliesslich wird die im vorliegenden Bericht fokussierte Diversity-Dimension «LGBTIQ+» beschrieben.

Diversity, Chancengleichheit und Inklusion

Diversität und Inklusion sind als Begriffe im öffentlichen und akademischen Diskurs allgegenwärtig. Allgemeine Definitionen sind immer noch umstritten und es gibt keinen klaren Konsens über deren Bedeutung (Arsel, Crockett & Scott, 2022). Diversität (engl. Diversity; auch im deutschen Sprachraum wird oft der englische Begriff verwendet) umfasst im weitesten Sinne Merkmale von Gruppen wie Geschlecht, Beeinträchtigungen, Alter, soziale Herkunft, sexuelle Orientierung/Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung, Migration/Nationalität, Sprachen, Religion/Weltanschauung und viele mehr (Itam & Bagali, 2018). Nach Gardenswartz und Rowe (1996) wird zwischen sichtbaren und unsichtbaren Diversity-Merkmalen unterschieden. Auch sichtbare Merkmale wie Alter oder Geschlecht sind keine objektiven Gegebenheiten, sondern kulturelle Konstrukte. Als unsichtbar gelten die Diversity-Merkmale wie Religion oder sexuelle Orientierung, Geschlechts-

identität und Variationen der Geschlechtsentwicklung. Inklusion (engl. Inclusion; auch im deutschen Sprachraum wird oft der englische Begriff verwendet) beschreibt eine Umwelt oder Gesellschaft, in der jeder Mensch – unabhängig von Diversity-Merkmalen – akzeptiert wird und selbstbestimmt sowie gleichberechtigt am gesellschaftlichen Leben teilhaben kann. Inklusion bezieht sich auf die Schaffung einer Kultur, die die Zugehörigkeit und den Einbezug unterschiedlicher Gruppen fördert, und wird in der Regel als Gegensatz zu Ausgrenzung definiert (Oberkircher et al., 2014). Im Diskurs rund um Diversity and Inclusion wird zunehmend der Begriff der Gerechtigkeit oder Chancengleichheit miterwähnt (Diversity, Equity, and Inclusion – DEI). Chancengleichheit (engl. Equity, auch im deutschen Sprachraum wird oft der englische Begriff verwendet) bezieht sich auf die faire Behandlung von Menschen in Bezug auf Möglichkeiten und Ergebnisse (Arsel et al., 2022).

Diversity and Inclusion Management

D&I Management (diverse andere Begriffe wie bspw. personelle Vielfalt, Diversity Management, Gleichstellungsmanagement sind äquivalent) ist Teil des Personalwesens und wird meist im Sinne einer konstruktiven Nutzung der in einer Organisation vorfindbaren personellen und sozialen Vielfalt verwendet. D&I Management respektiert nicht nur die individuelle Verschiedenheit der Mitarbeiter*innen, sondern hebt diese besonders hervor und versucht sie für den Unternehmenserfolg nutzbar zu machen (Saile, 2020). Aufgabe des D&I Management ist unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Diversitätsdimensionen die

Entwicklung einer inklusiven Kultur, in welcher den Mitarbeiter*innen in ihrer Vielfalt und Einzigartigkeit Wertschätzung entgegengebracht wird und dies als Vorteil im Wettbewerb um die besten Talente wahrgenommen wird. Die diskriminierungsfreie Zusammenarbeit sowie die Chancengleichheit führen zu erhöhtem Commitment und grösserer Arbeitszufriedenheit, einer motivierten und leistungsbereiten Belegschaft sowie einer offeneren Unternehmenskultur (Charta der Vielfalt 2020).

LGBTIQ+

Die Diversity-Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung umfasst eine Gruppe von Personen, deren sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und -ausdruck oder ihre Variation der Geschlechtsentwicklung sich von derjenigen der cis-heteronormativen Mehrheit der Bevölkerung unterscheiden. Der Begriff LGBTIQ+ kommt aus dem Englischen und ist ein Akronym für lesbian, gay, bisexual, transgender, intergender und queer (Deutsch: lesbisch, schwul, bisexuell, trans, intergeschlechtlich und queer). Das Pluszeichen öffnet das Akronym für weitere Identitäten. Sexuelle Orientierung beschreibt, auf welches

Geschlecht des Gegenübers sich die emotionalen und sexuellen Wünsche richten. Geschlechtsidentität und -ausdruck bezieht sich auf das Bewusstsein der geschlechtlichen Zugehörigkeit als weiblich, männlich oder nicht binär, das mit dem körperlichen Geschlecht identisch oder nicht identisch sein kann. Als intergeschlechtlich bezeichnen sich Menschen, die mit einer Variation der Geschlechtsentwicklung geboren wurden (vgl. auch Hässler & Eisner, 2021). Die adäquate Berücksichtigung dieser Heterogenität, ohne stereotype Zuschreibungen fortzuschreiben, ist eine der Herausforderungen eines integrativen D&I Management.



Die Studie Diversity and Inclusion Management in der Schweiz 2022

- 8 Es folgt die Beschreibung der Ziele, des methodischen Vorgehens sowie eine Übersicht zu den teilnehmenden Organisationen der Untersuchung 2022. Insgesamt wurden 523 Organisationen für die Teilnahme an der Studie angefragt.

Ziele

D&I Management motiviert Unternehmen und Verwaltungen, verantwortungsvoll mit der Vielfalt an Menschen und Eigenschaften umzugehen, und ermöglicht, sich als attraktive*r Arbeitgeber*in zu positionieren. Die vorliegende Studie wurde vom Institut New Work der Berner Fachhochschule Wirtschaft durchgeführt. Sie lehnt sich eng an die Studien «Diversity Management in der Schweiz» aus den Jahren 2017 und 2020 an. Das Ziel der Untersuchung ist es, den Entwicklungsstand der verschiedenen Dimensionen des D&I Management in der deutsch- und der französischsprachigen Schweizer Arbeitswelt zu erfassen. Weiter soll der Stellenwert ermittelt werden, den die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung (LGBTIQ+) in der Personalpolitik einnimmt. Die Studie wurde

nun zum dritten Mal durchgeführt. Das langfristige Ziel ist es, diese Befragung in regelmässigen Abständen durchzuführen. So können die Veränderungen des D&I-Engagements von Organisationen in der Deutschschweiz und der Romandie im Zeitverlauf festgestellt und die Hintergründe dafür ermittelt werden. Zudem kann eruiert werden, ob die Wirkung der angewandten Massnahmen intern überprüft wird. Die Studie ermöglicht einen Überblick über den aktuellen Stand des D&I Management in der Schweiz und zeigt Unternehmen und Verwaltungen Handlungsfelder zur Entwicklung oder zum Ausbau eines ganzheitlichen D&I Management unter besonderer Berücksichtigung der Kerndimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung auf.

Methode

Für die Studie wurden die 500 umsatzstärksten Schweizer Unternehmen berücksichtigt (vgl. Bisnode Top 500) sowie alle Kantonsverwaltungen, die Bundesverwaltung, Fachhochschulen und Universitäten. Es wurden nur Organisationen der deutsch- und der französischsprachigen Regionen der Schweiz mit mehr als 200 Mitarbeiter*innen berücksichtigt. Insgesamt wurden 523 Organisationen identifiziert.

Die ausgewählten Organisationen wurden telefonisch und per E-Mail kontaktiert und über die Rahmenbedingungen der Studie informiert. Die Organisationen konnten den standardisierten Fragebogen entweder selbstständig online ausfüllen oder in Form eines telefonischen Interviews die Fragen beantworten.

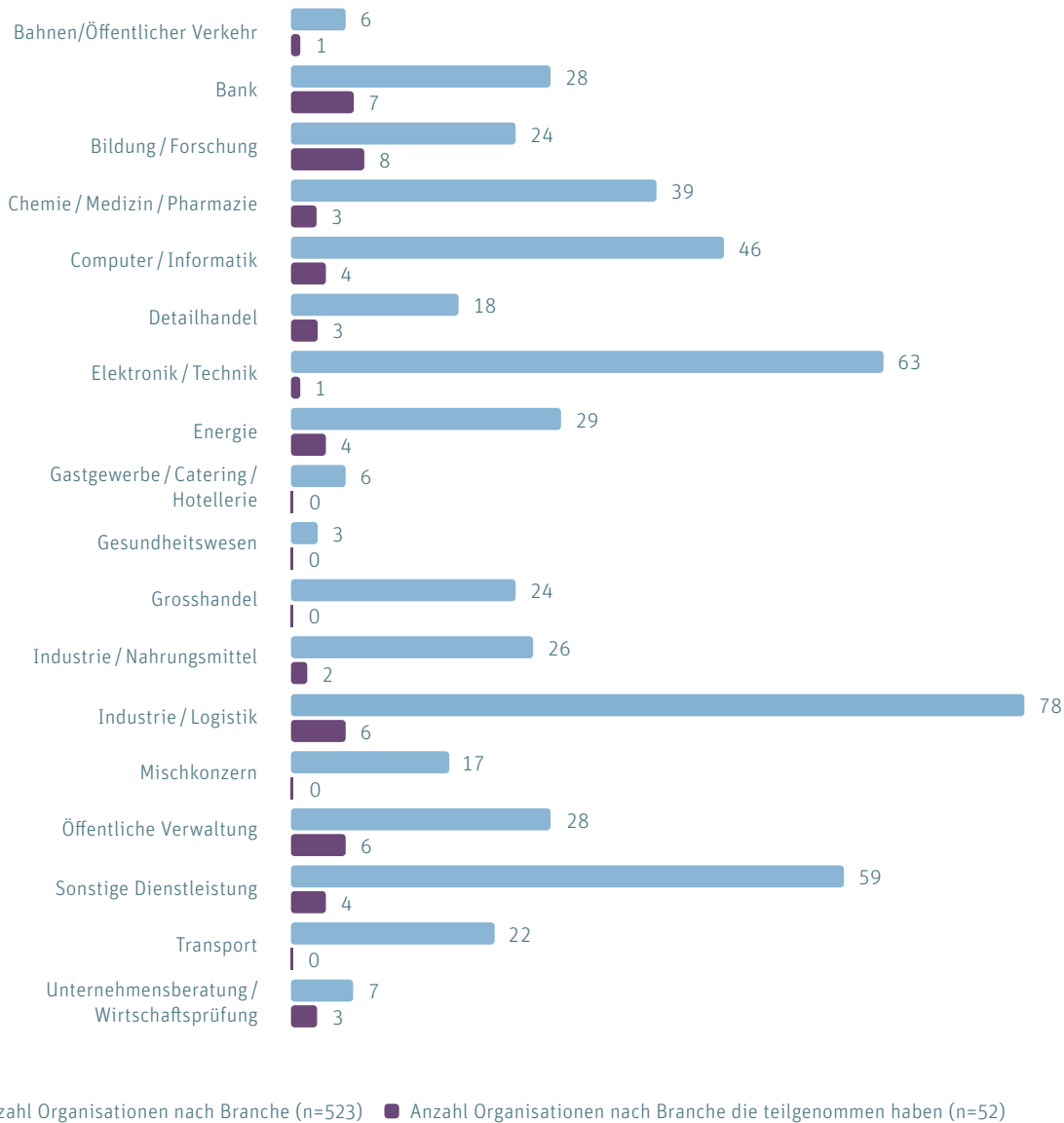
Von den insgesamt 52 teilnehmenden Organisationen nahmen 17 das Angebot eines persönlichen telefonischen Interviews in Anspruch, 35 entschieden sich für die Onlineteilnahme. Befragt wurde die jeweils verantwortliche Person für HR/Diversity (Expert*innen für Diversity and Inclusion).

Da es sich um eine Replikationsstudie der in den Jahren 2017 und 2020 durchgeführten Studie handelt, stützen sich die gestellten Fragen auf den bereits verwendeten Fragebogen. Neben der Beantwortung der standardisierten Fragen erlaubten offene Fragen spontane Äusserungen und Ausführungen der teilnehmenden Expert*innen für Diversity and Inclusion, was den Informationsgehalt erhöht.

Teilnehmende Organisationen

Insgesamt wurden 523 Organisationen kontaktiert. Nach dem Erstkontakt waren 52 (10 %) Organisationen bereit, an der Studie teilzunehmen. Nicht an der Studie teilgenommen haben 471 (90 %) der angefragten Organisationen. Rücklaufquoten von mehr als 15 % gelten als hoch. Wir sind mit dem moderaten Rücklauf zufrieden.

Die am stärksten in der Befragung vertretene Branche stellt die Bildung/Forschung mit insgesamt 8 teilnehmenden Institutionen dar, gefolgt von Banken, Industrie/Logistik sowie den öffentlichen Verwaltungen (vgl. Abbildung 1).



■ Anzahl Organisationen nach Branche (n=523) ■ Anzahl Organisationen nach Branche die teilgenommen haben (n=52)

Abbildung 1: Angefragte und teilnehmende Unternehmen und Organisationen nach Branche

Was sind die Gründe für das Fehlen eines D & I Management bei nicht teilnehmenden Unternehmen und Organisationen?

Falls Unternehmen und Organisationen kontaktiert wurden, aber nicht an der Studie teilnahmen, wurden die Gründe dafür notiert. Der häufigste Grund war die fehlende Rückmeldung trotz mehrmaliger Anfrage über Telefon oder E-Mail. 21 der angefragten Unternehmen gaben an, dass sie über kein D & I Management verfügen. Davon berichteten aber rund 40 %, dass sie aktuell entweder an der Entwicklung oder Planung eines D & I Management sind. Knapp 50 % sehen kei-

nen Bedarf für ein D & I Management oder verfügen über keine Ressourcen für die Ausarbeitung. Da allerdings nur wenige angefragte Unternehmen Gründe für die Nichtteilnahme angaben, können aus den Daten keine generellen Rückschlüsse gezogen werden, inwieweit das Thema «Diversity and Inclusion» in den Managementkonzepten von Schweizer Unternehmen implementiert ist.

Resultate

- 10 Die nachfolgenden Resultate basieren auf der detaillierten Befragung der 52 teilnehmenden Organisationen. Die befragten Expert*innen für Diversity and Inclusion hatten im Rahmen von offenen Fragen jeweils die Möglichkeit, nebst den vorgegebenen Antworten Themen zu ergänzen bzw. auszuführen. Diese Aussagen sind jeweils als Zitate oder Aufzählungen im Text eingefügt.

Welche Begriffe werden von den befragten Organisationen für das D & I Management verwendet?

Gefragt wurde, welche Begriffe die Organisationen verwenden, um den Umgang mit diversen Mitarbeiter*innengruppen zu beschreiben. Am häufigsten werden von den Unternehmen die Begriffe «Diversity and Inclusion», «Diversity Management» und «Diversity and Inclusion Management» verwendet (vgl. Abbildung 2).

Zu erwähnen ist, dass knapp 30 % der Unternehmen zusätzlich zu den vorgegebenen Begriffen diverse andere Begriffe für die Beschreibung der Mitarbeiter*innenvielfalt verwenden, bspw.:

- Diversity, Equity & Inclusion (DEI)
- Vielfalt und Inklusion
- Diversity
- Diversität und Chancengleichheit
- Gleichstellung und Diversity
- Soziale Nachhaltigkeit
- Egalité et diversité
- Promotion de la diversité

Auffällig ist, dass der Begriff «Diversity, Equity & Inclusion (DEI)» vergleichsweise häufig genannt wurde. In den letzten beiden Studien aus den Jahren 2017 und 2020 war dieser Terminus noch nicht geläufig.

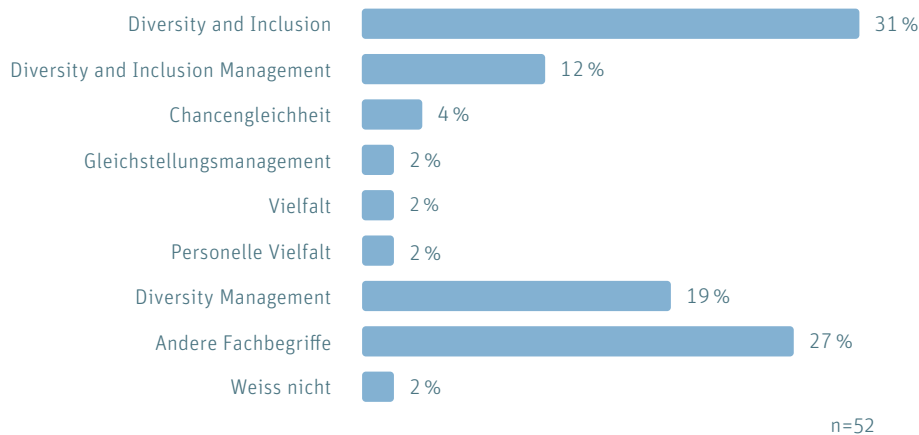


Abbildung 2: Begrifflichkeiten für Umgang mit diversen Mitarbeitendengruppen

Welche Dimensionen des Diversity and Inclusion Management werden aktuell in den Organisationen berücksichtigt?

Bei dieser Frage ging es darum, herauszufinden, welche der Diversity-Dimensionen (vgl. Abbildung 3) die Unternehmen im Rahmen des D&I Management einbeziehen. Die am häufigsten von den Organisationen berücksichtigten Diversity-Dimensionen sind Geschlecht, gefolgt von sexueller Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung bzw. LGBTIQ+ sowie Menschen mit Beeinträchtigung. Interessant ist, dass «sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung» mittlerweile von mehr als zwei Dritteln (71 %) der Unternehmen berücksichtigt wird oder sie immerhin planen, diese zu thematisieren (18 %) (vgl. Abbildung 3). In der Studie aus dem Jahr 2020 berücksichtigten gut 60 % und in derjenigen aus dem Jahr 2017 gerade mal 34 % der Organisationen diese Diversity-Dimension. Als zusätzliche Dimen-

sionen wurden von den Unternehmen teilweise «Persönlichkeit», «Bildungshintergrund» sowie «People of Color (PoC)» genannt. Auffallend ist, dass PoC in den letzten beiden Studien aus dem Jahr 2017 und 2020 noch nicht als Dimensionsbezeichnung verwendet wurde.

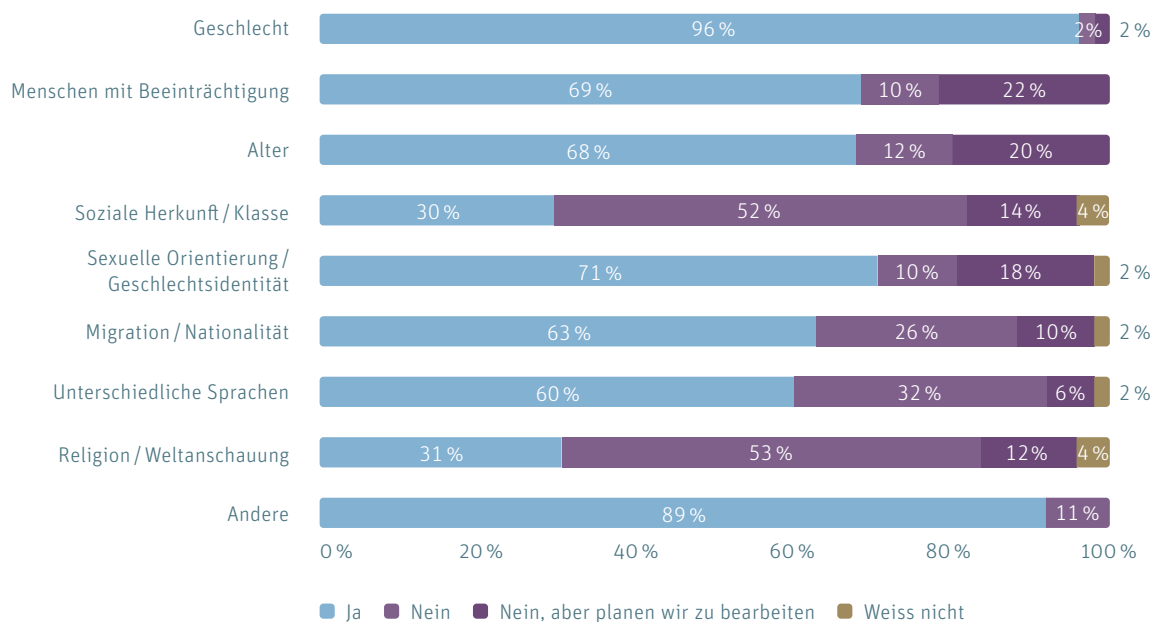


Abbildung 3: Berücksichtigte Dimensionen im Diversity and Inclusion Management



Diversität und Inklusion in der Berner Stadtverwaltung

Vielfalt ist eine Stärke der Gesellschaft. Unterschiedliche Fähigkeiten, Erfahrungen und vielfältiges Wissen bereichern uns – eine Familie ebenso wie eine Organisation oder ein Arbeitsteam. Die Stadt Bern fördert eine Kultur, die Menschen vor Diskriminierung und Ausgrenzung schützt. Alle Menschen, die in Bern leben, sollen sich engagieren können, gehört werden und die Möglichkeit haben, Teil des öffentlichen Lebens zu sein. Die Hauptstadt ist das Zuhause von und für Menschen mit vielfältigen Lebensentwürfen.

Die Stadt Bern ist Mitglied des Rainbow Cities Network, einem Netzwerk zur Förderung der Gleichstellung von lesbischen, schwulen, bisexuellen, Trans-, intergeschlechtlichen und weiteren queeren Menschen auf lokaler Ebene. Im Juni 2022 hat die Stadt Bern das Swiss LGBTIQ-Label erhalten, das die Stadtverwaltung als LGBTIQ-freundliche Arbeitgeberin auszeichnet. Mit dem Schwerpunktplan Migration und Rassismus wird die Teilhabe der Bewohner*innen mit und ohne Schweizer Pass weiter gefördert. Gebärdensprachvideos für gehörlose Menschen und Websites in Leichter Sprache stellen den niederschweligen, barrierefreien Zugang zu Informationen der Stadt Bern sicher. Vor Kurzem wurden in der Stadt Bern in öffentlichen Gebäuden wie Schulen, Verwaltungsgebäuden oder Badeanstalten Toiletten, Garderoben und Duschkabinen eingerichtet, die unabhängig vom Geschlecht genutzt werden können. Auf diese Weise wird der gesamten Bevölkerung der chancengleiche Zugang zu städtischen Dienstleistungen gewährt – unabhängig von Alter, Geschlecht, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung, Herkunft, Sprache, Religion, sozialer Stellung oder körperlichen oder mentalen Beeinträchtigungen.

Als Arbeitgeberin von rund 4500 Mitarbeiter*innen, die in fünf Direktionen ein breites und diverses Aufgaben- und Tätigkeitsgebiet wahrnehmen, legt die Stadt Bern ein grosses Augenmerk auf ein umfassendes Diversitäts- und Inklusionsmanagement. Die Grundlagen des Personalrechts und der Personalstrategie basieren auf Fairness und gegenseitigem Respekt, auf den Grundsätzen des Persönlichkeitsschutzes und der Rechts- und Chancengleichheit. Für ihre Mitarbeiter*innen ist die Stadt Bern eine soziale Arbeitgeberin mit attraktiven Arbeits- und Anstellungsbedingungen wie flexible Arbeitsmöglichkeiten, Teilzeitarbeit und Homeoffice, einem fortschrittlichen Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub, angemessenen Löhnen, sozialer Sicherheit, Gesundheitsschutz und guten Weiterbildungs- und Beratungsangeboten. Das Ziel der Stadtverwaltung ist es, die Mitarbeiter*innen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und in ihren unterschiedlichen Lebenslagen so zu unterstützen und zu stärken, dass sie ihre Potenziale nutzen und ihre Chancen wahrnehmen können. Ein inklusives Arbeitsumfeld, in welchem sich die Mitarbeiter*innen zugehörig fühlen, ihre Meinungen und Erfahrungen einbringen können, das auf gegenseitigem Vertrauen aufbaut, Eigeninitiative und Eigenverantwortung fördert, den Zusammenhalt stärkt und in welchem Perspektivenvielfalt explizit erwünscht ist, ist aus diesem Grund zentral.

Die im Oktober 2020 durchgeführte Mitarbeiter*innenumfrage beinhaltete erstmals spezifische Fragen zu den Themenbereichen Diversität und Inklusion. Dabei etablierte sich ein aus acht Dimensionen bestehendes Diversitätsmodell (vgl. Abbildung). Durch die Umfrage konnte einerseits eine Bestandaufnahme erhoben werden zu Diversitätsdimensionen, über die bislang keine quantitativen Aussagen gemacht werden konnten, so z. B. zum Anteil der Mitarbeiter*innen mit Migrationshintergrund oder der Mitarbeiter*innen mit einer Beeinträchtigung. Zum anderen konnte in der Auswertung der starke und unmittelbare Effekt eines inklusiven Arbeitsumfelds auf wichtige Indikatoren der Arbeitsleistung wie das individuelle Gesundheitsempfinden, die Arbeitszufriedenheit oder Motivation aufgezeigt werden.

In einem nächsten Schritt sollen die zahlreichen, bereits vorhandenen Aktivitäten und Schwerpunkte in einer umfassenden und integralen HR-Diversitätsstrategie zusammengefasst und gebündelt werden, um das Potenzial von Diversität durch gezielte Förderung der Inklusion noch besser nutzen zu können.



Abbildung: Diversitätsmodell der Stadt Bern mit acht Diversitätsdimensionen

Wie ist das D & I Management in der Organisation verankert?

Die Bedeutung, der Vielfalt und Inklusion von Mitarbeiter*innen im Unternehmen zukommt, zeigt sich insbesondere auch in der Art und Weise, wie das D & I Management in der Organisation verankert ist bzw. welche konkreten Konzepte entwickelt und welche Massnahmen umgesetzt werden. Die Expert*innen für Diversity and Inclusion wurden deshalb detailliert darüber befragt, ob entsprechende Konzepte vorliegen, Ressourcen gesprochen und Massnahmen implementiert werden.

Gibt es für die Bearbeitung des Diversity and Inclusion Management ein abgestimmtes Gesamtkonzept bzw. eine Strategie?

65 % der befragten Organisationen geben an, dass es in ihrem Unternehmen ein abgestimmtes Gesamtkonzept zu Diversity and Inclusion gibt. Es ist hier aber

zu erwähnen, dass die Stichprobe der vorliegenden Studie aus Organisationen besteht, welche Diversity and Inclusion berücksichtigen. Es kann also nicht geschlussfolgert werden, dass knapp zwei Drittel der Schweizer Unternehmen über eine Diversity-and-Inclusion-Strategie verfügen.

Im Vergleich zeigt sich, dass Unternehmen, welche über ein abgestimmtes Gesamtkonzept / eine Strategie verfügen, eher die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung berücksichtigen als Unternehmen ohne entsprechende Konzepte oder Strategien (vgl. Abbildung 4). Diese Wechselwirkung zwischen der Berücksichtigung der LGBTQI+-Dimension und dem Vorhandensein einer Strategie scheint im Vergleich zur Studie aus dem Jahr 2020 nochmals stärker ausgeprägt.

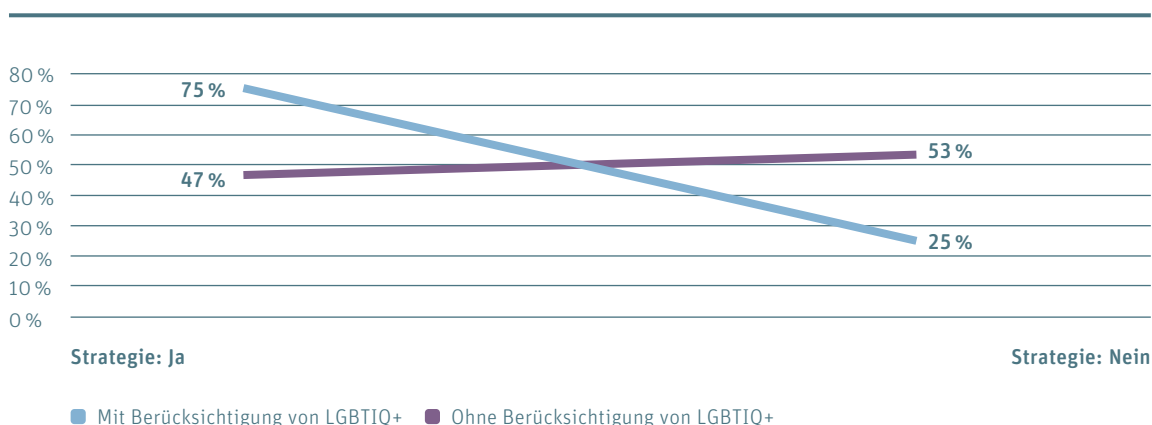


Abbildung 4: Berücksichtigung von LGBTQI+-Personen im Gesamtkonzept / Strategie

Wer bearbeitet das Thema Diversity and Inclusion?

Die Ergebnisse zeigen, dass das Thema Diversity and Inclusion bei etwas mehr als der Hälfte der befragten Organisationen von diversen Fachstellen / Strukturen bearbeitet wird (52 %). In Hochschulen sind die Zuständigkeiten für die Bearbeitung der Thematik häufig dezentral bei den entsprechenden Kommissionen, den Departementen sowie dem HR angesiedelt und bei den Verwaltungen häufig bei sogenannten Fachstellen. Im Allgemeinen übernimmt das HR eine wichtige Funktion im D & I Management.

Wie viel Stellenprozente stehen für das D & I Management zur Verfügung?

Überdies wurde gefragt, wie viele Personen im Unternehmen oder in der Organisation beschäftigt sind, welche sich mit dem Thema Diversity and Inclusion auseinandersetzen. Dabei wurden die Anzahl Personen sowie das Vollzeitäquivalent (VZÄ; 100 Stellenprozente = 1 VZÄ) erhoben. Die Ergebnisse zeigen, dass durchschnittlich rund 7 Personen für Diversity and Inclusion zuständig sind. Das VZÄ beläuft sich im Mittel auf 1,3, sprich 130 Stellenprozente, was eine Steigerung zu den Ergebnissen aus der Studie aus dem Jahr 2020 (70 Stellenprozente) darstellt.

Diversity@Swisscom

Wir schätzen die Vielfalt unserer Mitarbeiter*innen aus Überzeugung: Es sind die unterschiedlichen Sichtweisen, Erfahrungen, Ideen und Fähigkeiten jedes Einzelnen, die Swisscom zu einem erfolgreichen, innovativen und kreativen Unternehmen machen.

Gemeinsam #bereit für eine diverse Schweiz.
proud@Swisscom

Als innovatives und weltoffenes Unternehmen fördern wir ein integratives und offenes Arbeitsumfeld. Das Swisscom-interne LGBTIQ+-Netzwerk fungiert dabei als Plattform nach innen und aussen. Seit der Gründung im Jahr 2019 wächst das LGBTIQ+-Netzwerk von Swisscom stetig und hat aktuell 260 aktive Mitglieder.

Denn nur durch Vielfalt lässt sich Erfolg nachhaltig sicherstellen. Diskriminierung und Ausgrenzung haben bei uns keinen Platz.

Deshalb macht sich Swisscom sichtbar stark gegen Diskriminierung und heisst alle Menschen willkommen, unabhängig von Geschlecht, sexueller Orientierung oder Geschlechtsidentität. Keine Angst vor Diskriminierung haben zu müssen, bedeutet für Mitarbeitende, angstfrei zu arbeiten und damit ihr ganzes Potenzial ausschöpfen zu können.

Auch das Swiss LGBTI-Label bestätigt, dass Swisscom eine LGBTIQ+-freundliche Arbeitgeberin ist.



In welcher Form kommen Diversity-and-Inclusion-Instrumente zum Einsatz?

Den Expert*innen für Diversity and Inclusion wurde eine Liste mit Instrumenten vorgelegt, die im Rahmen des D & I Management häufig zur Anwendung kommen. Gefragt wurde, ob die Instrumente auch für LGBTQ+-Personen, nicht für LGBTQ+-Personen, nur für LGBTQ+-Personen verfügbar sind oder das entsprechende Instrument gar nicht vorhanden ist. In den Personalstatistiken wird die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung nur in rund 15% der Fälle auch abgebildet (vgl. Abbildung 5). Die explizite Frage nach sexueller Orientierung, Geschlechtsidentität

und Variationen der Geschlechtsentwicklung der Mitarbeiter*innen für Personalstatistiken wird in der Literatur tatsächlich konträr diskutiert. Es ist deshalb sinnvoll, mit den LGBTQ+-Mitarbeiter*innen eine intern stimmige Lösung zu finden.

Es lässt sich schlussfolgern, dass die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung bei praktisch allen Instrumenten mitberücksichtigt wird, aber es selten spezifische Instrumente für diese Dimension gibt.

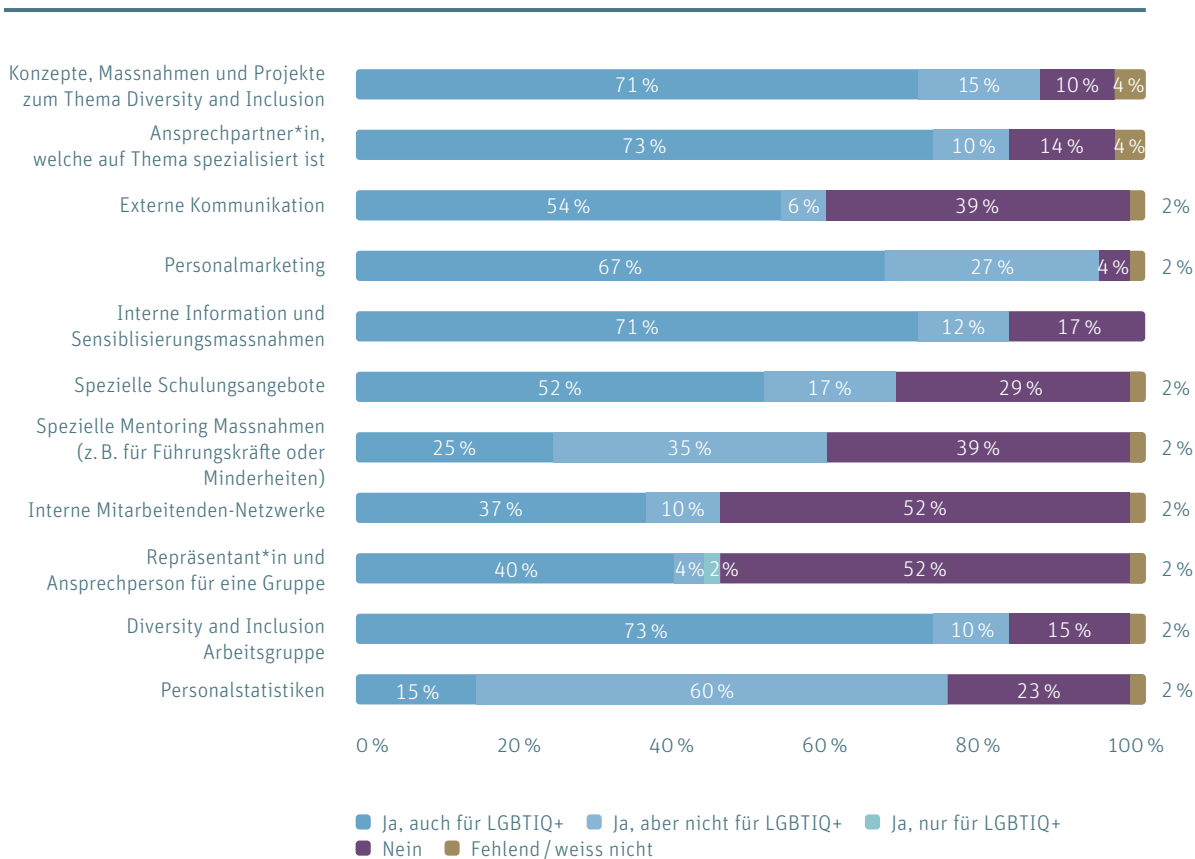


Abbildung 5: Diversity-and-Inclusion-Instrumente

16 Welche Schulungsangebote existieren in den unterschiedlichen Organisationen, Unternehmen und Verwaltungen?

Die Expert*innen für Diversity and Inclusion wurden gebeten, die bei ihnen angebotenen spezifischen Schulungsangebote zu beschreiben. Einige interessante von unterschiedlichen Organisationen sind unten stehend aufgelistet:

- Unconscious Bias Trainings
- Respektschulungen mit Diskriminierungsthematiken
- E-Learning-Module zu unbewussten Vorurteilen
- Awareness Sessions
- Formation sur le management inclusif (égalité F/H et LGBTIQ+)
- Brownbags zum Umgang mit unbewussten Vorurteilen
- Reverse Mentoring

Wie ist das Mitarbeiter*innennetzwerk im Unternehmen eingebunden und in welcher Form wird es unterstützt?

Uns interessierte bei den Unternehmen, welche über ein LGBTIQ+ Mitarbeiter*innennetzwerk verfügen (37%), mit welchen organisationalen Ressourcen das entsprechende Mitarbeiter*innennetzwerk unterstützt wurde. Die Ergebnisse zeigen, dass die Netzwerke hauptsächlich mittels interner Kommunikationsressourcen unterstützt werden (vgl. Abbildung 6).

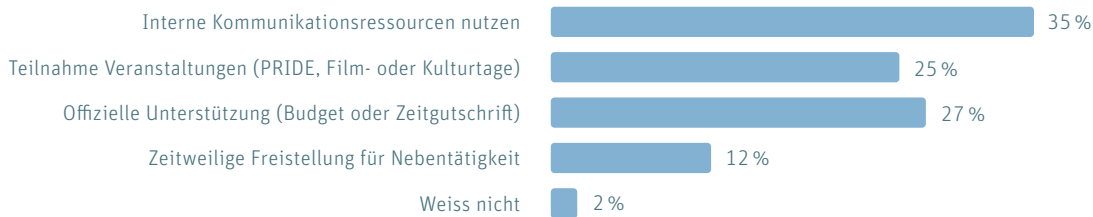


Abbildung 6: Finanzielle Unterstützung des Netzwerks

Welche Relevanz hat das D & I Management für die befragten Organisationen?

Den Expert*innen für Diversity and Inclusion wurden allgemeine Statements zum D & I Management bzw. zur Praxis im Unternehmen vorgelegt, die es hinsichtlich ihrer Relevanz für die entsprechende Organisation zu beurteilen galt. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass beinahe alle Organisationen der Meinung sind, dass die Vielfalt der Mitarbeiter*innengruppen ein wichtiger Erfolgsfaktor für sie als Arbeitgebende ist, dass Unternehmen mit professionellem D & I Management wirtschaftlich erfolgreicher sind als solche mit gering ausgeprägtem, dass der aktuell diskutierte Fachkräftemangel den Diversity-and-Inclusion-Gedanken bei Arbeitgeber*innen fördert und flexible Arbeitsmodelle mit Homeoffice und Remote Work

einen positiven Effekt auf die Gewinnung einer vielfältigen Belegschaft haben. Die Unterschiede zwischen den Gruppen mit und ohne Berücksichtigung von LGBTIQ+ sind vernachlässigbar. Wichtig ist wiederum zu erwähnen, dass sich die Stichprobe der vorliegenden Studie aus Organisationen zusammensetzt, die das Thema Diversity and Inclusion strukturell berücksichtigen. Demensprechend ist die grosse Zustimmung zu den Statements nicht verwunderlich.

Unternehmen mit professionellem Diversity and Inclusion Management sind wirtschaftlich erfolgreicher als solche mit gering ausgeprägtem Diversity and Inclusion Management



Der aktuell diskutierte Fachkräftemangel fördert den Diversity and Inclusion – Gedanken bei Arbeitgebenden



Die Vielfalt der Mitarbeitendengruppen ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für uns als Arbeitgebende



Flexible Arbeitsmodelle mit Homeoffice und remote work haben einen positiven Effekt auf die Gewinnung einer vielfältigen Belegschaft



Ohne Berücksichtigung von LGBTIQ+

■ Trifft zu ■ Trifft eher zu ■ Trifft eher nicht zu ■ Trifft nicht zu

Mit Berücksichtigung von LGBTIQ+

■ Trifft zu ■ Trifft eher zu ■ Trifft eher nicht zu

Abbildung 7: Allgemeine Statements zum Diversity and Inclusion Management



Wir schaffen eine Kultur der Vielfalt

Bei SIX arbeiten weltweit 3800 Menschen mit unterschiedlichen Bildungs- und Lebenserfahrungen. Genau diese Vielfalt der Perspektiven und Kompetenzen ist es, die uns stärkt und erfolgreich macht. Wir sind in 21 Ländern vertreten, knapp ein Drittel unserer Belegschaft ist weiblich und das Durchschnittsalter liegt bei 44 Jahren.

Seit 2021 ist Diversity & Inclusion in der Unternehmensstrategie verankert. Gleichzeitig wurde das Diversity, Equity und Inclusion (DE & I) Board mit vier Personen aus der Geschäftsleitung gegründet. Damit legte SIX den Grundstein für ein konsequentes Diversity-Management.

Sensibilisierung ist der Schlüssel

Das Thema Vielfalt bearbeiten wir von verschiedenen Seiten mit dem Ziel, eine diversere Belegschaft zu gewinnen. Die Basis ist eine integrative Kultur mit unseren Werten: Zusammenarbeit, Vertrauen und Eigenverantwortung. Unsere Kultur bildet den Rahmen für Führung, Workshops und Schulungen, in denen wir auf Vorurteile, Auswirkungen einer inklusiven Sprache und Änderungen in unseren HR-Prozessen aufmerksam machen.

Unbewusste Vorurteile können sich im Lebenszyklus von Mitarbeiter*innen oder bei der Rekrutierung auswirken. Letztes Jahr fokussierten wir das Bewusstsein für die Bedeutung einer unvoreingenommenen Kommunikation und haben aufgezeigt, was dies für den Talentakquisitionsprozess bedeutet. Dazu haben wir ein E-Learning-Modul für alle Personalverantwortlichen lanciert.

Ein Monat für «Diversity & Inclusion»

Den März erklärten wir zum «SIX Diversity & Inclusion»-Monat und boten eine Reihe von Webinars, Diskussionsrunden und Schulungen an, um die Mitarbeiter*innen zu informieren, sensibilisieren und ganz wichtig: einzubeziehen.

Im März 2021 starteten wir zudem mit dem Aufbau unsere LGBT+-Community: Ein wichtiger Schritt und ein greifbares Ergebnis, von dem unsere Mitarbeiter*innen profitieren. Die Community zählt bereits über 60 Mitarbeitende und pflegt einen regelmässigen Austausch. Dieses Jahr widmeten wir uns dem Pride-Zürich-Thema «Transvielfalt» und machten auf das Thema der geschlechtlichen Identität aufmerksam. Weiter wurde Prof. Dr. Andrea Gurtner, Berner Fachhochschule Wirtschaft und Mitglied des Kernteams des Swiss LGBTI-Labels, eingeladen, um das Swiss LGBTI-Label vorzustellen.

Ein Klima des Vertrauens schaffen

Im Code of Conduct sind die Werte und Pflichten von SIX und ihren Mitarbeiter*innen festgehalten. Führungskräfte und Mitarbeitende werden regelmässig zu diversen Themen (Bsp. Diskriminierung, Mobbing und sexuelle Belästigung) geschult. Es ist wichtig, dass die Vorgesetzten erfolgreiche Teamarbeit ebenso wie gute Einzelleistungen fördern und anerkennen und ein Klima des Vertrauens schaffen. Unsere Mitarbeiter*innen werden unabhängig von Alter, Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion, Weltanschauung, sexueller Orientierung und Behinderung eingesetzt und gefördert.

Um Mitarbeiter*innen die Meldung von Vorfällen zu erleichtern, führten wir eine «Whistleblowing»-Plattform ein. Meldungen können hier anonym eingereicht werden. Zudem bietet unser externer Partner Movis AG Rat und Hilfe in Form eines offenen Beratungsdienstes an. Die Beratungen sind vertraulich und für alle Mitarbeiter*innen weltweit kostenlos.

Blick in die Zukunft

SIX fühlt sich verpflichtet, laufend Angebote zur Verbesserung und Unterstützung der Gesundheit und des Wohlbefindens ihrer Mitarbeiter*innen zu entwickeln.

Die Erfahrungen während der Pandemie haben gezeigt, dass flexible Arbeitsweisen möglich sind. Bei vielen hat sich die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert oder das Bewusstsein zu einem gesunden Lebensstil. Daraus hat sich eine neue Form des Arbeitens gezeigt, welche die meisten von uns nur ungern aufgeben möchten. Deshalb führte SIX ein gruppenweites Hybrid Working Model ein, welches erlaubt, bis zu 60 % der Arbeitszeit von zu Hause aus zu arbeiten.

Jede Veränderung sehen wir als langfristige Verpflichtung. Wir sind fest davon überzeugt, dass Vielfalt ein wichtiger Hebel für unseren künftigen Erfolg ist.

Welche Bedeutung weisen die befragten Organisationen der Kerndimension sexuelle Orientierung und Geschlechtsidentität zu?

Die Resultate der Befragung zeigen, dass 71 % der befragten Unternehmen die Kerndimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung berücksichtigen. Es scheint also, dass die Thematik in den letzten Jahren stärker in den Fokus rückte. Dennoch fehlt es vielfach an expliziten LGBTIQ+-Instrumenten (vgl. Abbildung 5). Im Folgenden sollen die Ergebnisse zur Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung näher betrachtet werden. Hierzu wird zuerst der Frage nachgegangen, weshalb 29 % der Unternehmen die Kerndimension LGBTIQ+ nicht aktiv berücksichtigen. Anschliessend wird auf verfügbare Anlaufstellen für LGBTIQ+-Personen sowie das LGBTIQ+-Engagement als möglichen Erfolgsfaktor eingegangen. Durch die von den Organisationen angestellten Überlegungen oder geplanten Projekte hinsichtlich einer zukünftigen Förderung der Gleichstellung der LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen wird aufgezeigt, wie sich die Kerndimension weiterentwickeln könnte.

Gründe für ein fehlendes LGBTIQ+-Engagement?

Die 29 % der befragten Unternehmen wurden nach den Gründen für die Nichtberücksichtigung der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung gefragt. Nebst den Aussagen, dass andere Dimensionen stärker fokussiert werden und kein Bedarf besteht, wurden folgende Gründe genannt:

«Eine einzelne Dimension wie sexuelle Orientierung / Geschlechtsidentität soll nicht im Fokus stehen. Inclusion ist für uns das oberste Ziel.»

«Wir wollen uns nicht auf explizite Merkmale einschränken. Wir haben eine liberale Einstellung und sind offen für alle Personen.»

«Bei uns gibt es keine Diskriminierung, deshalb müssen wir diese Dimension nicht speziell berücksichtigen.»

Solche Gründe können ein Zeichen dafür sein, dass bereits ein sehr hohes Bewusstsein für die Diversität der Mitarbeiter*innen vorherrscht und Inklusion in hohem Masse gelebt wird. Es kann aber auch ein Zeichen dafür sein, dass fehlende Inklusion in der Organisation nicht gesehen wird.

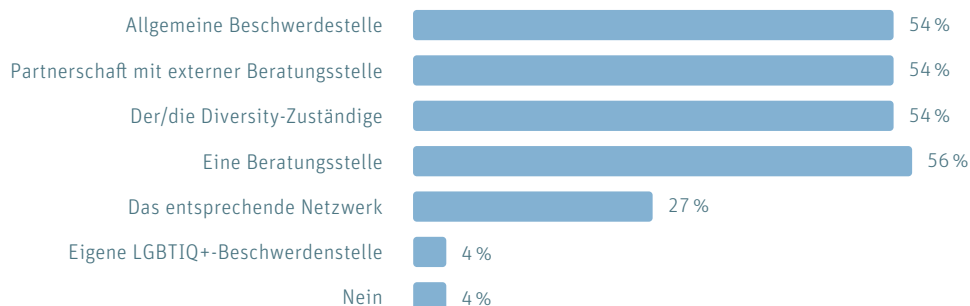


Abbildung 8: Anlaufstelle bei Beratungsbedarf / Diskriminierung

Welche Anlaufstellen für LGBTIQ+-Mitarbeitende gibt es?

Weiter interessierte uns, welche Anlaufstellen (Beratungsbedarf oder Diskriminierung) die Unternehmen für LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen anbieten. Gut 50 % der befragten Unternehmen verfügen über eine allgemeine Beratungs- oder Beschwerdestelle oder eine

Partnerschaft mit einer externen Beratungsstelle, an die sich LGBTIQ+-Mitarbeitende wenden können, wenn sie sich am Arbeitsplatz diskriminiert fühlen. Ebenfalls gut 50 % nennen ausserdem die Diversity-Zuständigen als Anlaufstelle. Nur rund 4 % verfügen über keine Beratungs- oder Beschwerdestelle im Unternehmen (vgl. Abbildung 8).

- 20 Es fällt auf, dass die Hälfte der Organisationen über Partnerschaften mit externen Beratungsstellen verfügen, einige genannte werden hier aufgelistet:
- Externe psychologische Beratungsstellen
 - Movis (Mitarbeiter*innenberatung – Case Management)
 - Du bist Du (Plattform für junge Menschen mit Fragen zu den Themen Homosexualität, Bisexualität und Trans)
 - Coaches und Mediator*innen
 - Ombudsstellen

Gehen LGBTQ+-Führungskräfte offen mit dem Thema um?

Die Expert*innen für Diversity and Inclusion wurden gefragt, ob ihnen bzw. in ihrer Organisation eine Führungskraft bekannt ist, die offen mit ihrer Zugehörigkeit zur LGBTQ+-Community umgeht. Während bei gut 70 % der Organisationen mit LGBTQ+-Engagement eine Führungskraft bekannt ist, identifizieren sich in den Organisationen ohne LGBTQ+-Engagement nur bei knapp 47 % LGBTQ+-Führungskräfte offen als LGBTQ+ (vgl. Abbildung 9). Dies kann als Indiz gewertet werden, dass die Offenheit gegenüber und die Sichtbarkeit von LGBTQ+-Personen in Organisationen mit expliziter Berücksichtigung der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung grösser ist.

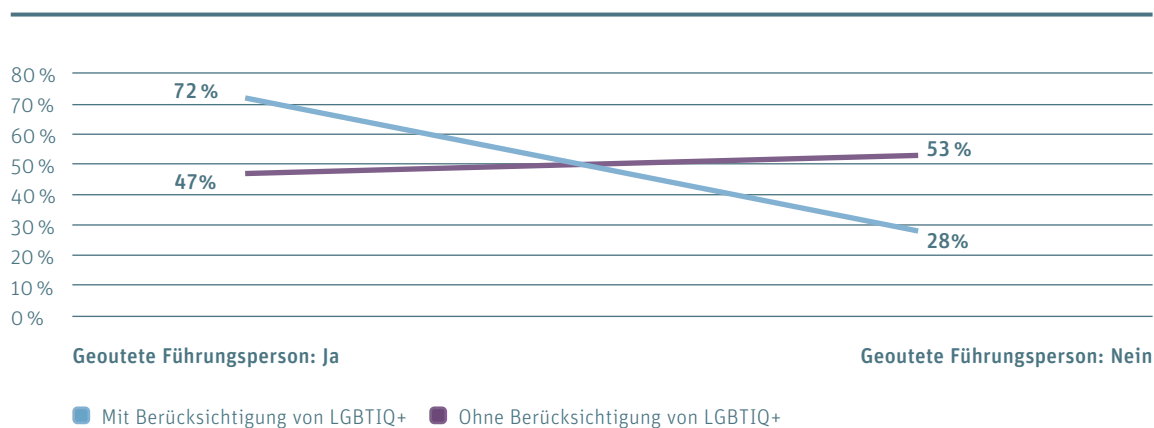


Abbildung 9: Bekanntheit von LGBTQ+-Führungskräften

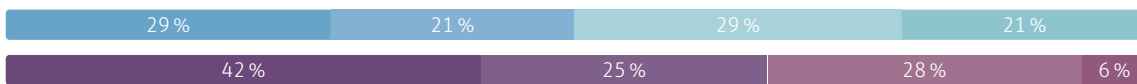


22 **LGBTIQ+-Engagement als zentraler Erfolgsfaktor?**

Den Expert*innen für Diversity and Inclusion wurden allgemeine Statements zum Thema sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung (LGBTIQ+-Engagement) vorgegeben, die sie als zutreffend oder nicht zutreffend beurteilen sollten (vgl. Abbildung 10). Grosse Unterschiede in der Zustimmung oder Ablehnung der Statements zwischen den Gruppen mit und ohne LGBTIQ+-Engagement

sind nicht erkennbar. Sicher ist aber zu erwähnen, dass die Aussage zur Nichtthematisierung von LGBTIQ+ aufgrund einer toleranten Führung und toleranter Mitarbeiter*innen eine grössere Zustimmung in der Gruppe der Unternehmen ohne Berücksichtigung von LGBTIQ+ erfährt. Solche Aussagen können auf ein geringeres Bewusstsein für den Begriff Inklusion hinweisen. Toleranz im Sinne von Akzeptanz ist nicht gleichzusetzen mit aktiver Inklusion von Mitarbeiter*innen.

Unternehmen gehen wichtige Absatzmöglichkeiten verloren, wenn sie bei ihrem Produkte-/DL-Marketing nicht auch LGBTIQ+-Kunden ansprechen (n=50)



Unternehmen haben eine ethische Verantwortung, Stellung zu beziehen, wenn LGBTIQ+ Menschen diskriminiert werden (n=51)



Sexuelle Orientierung / Geschlechtsidentität wird in unserem Unternehmen nicht thematisiert, weil wir eine tolerante Führung und tolerante Mitarbeitende haben (n=50)



Homeoffice und flexible Arbeitsmodelle erschweren die Inklusion von LGBTIQ+ Mitarbeitenden (n=50)



Ohne Berücksichtigung von LGBTIQ+

■ Trifft zu ■ Trifft eher zu ■ Trifft eher nicht zu ■ Trifft nicht zu

Mit Berücksichtigung von LGBTIQ+

■ Trifft zu ■ Trifft eher zu ■ Trifft eher nicht zu ■ Trifft nicht zu

Abbildung 10: Allgemeine Statements zu LGBTIQ+

Gibt es Eigenschaften von LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen, die als wichtige Ressource für Arbeitgebende genutzt werden können?

Zusätzlich wurden die Expert*innen für Diversity and Inclusion nach spezifischen Eigenschaften von LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen gefragt. Gut 40 % der Organisationen mit Berücksichtigung von LGBTIQ+ und 60 % ohne Berücksichtigung von LGBTIQ+

stimmen der Aussage mehrheitlich zu, dass es spezifische Eigenschaften von LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen gibt, die als wichtige Ressource für ihre Arbeitgebenden genutzt werden können (vgl. Abbildung 11).

Es gibt spezifische Eigenschaften von LGBTIQ+-Mitarbeitenden, die als wichtige Ressource für ihre Arbeitgebenden genutzt werden können (n=47)

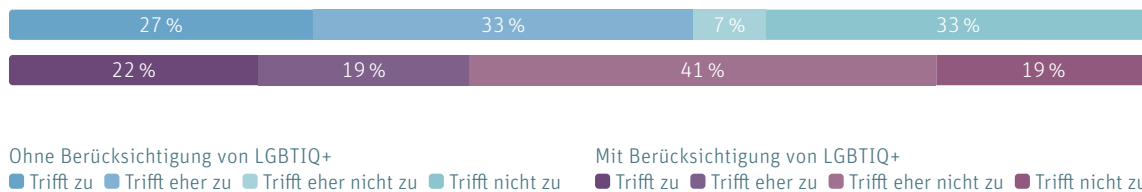


Abbildung 11: Statement zu Eigenschaften von LGBTIQ+-Personen

Einige Expert*innen für Diversity and Inclusion äusseren sich offen zu den bestimmten Eigenschaften. Mehrere Expert*innen gaben die Rückmeldung, dass alle Individuen verschiedene Eigenschaften mit sich bringen und diese Eigenschaften nicht mit gewissen äusseren Merkmalen zusammenhängen.

«Insgesamt Vielfalt und unterschiedliche Perspektiven sind ein Potenzial, aber das hat nichts mit LGBTIQ+ zu tun. Erfahrungen sind zentral, nicht Eigenschaften.»

Folgende Eigenschaften, die LGBTIQ+-Personen mitbringen und im Unternehmen als Ressourcen genutzt werden können, wurden mehrmals genannt:

- Offenheit und Toleranz
- Minderheitsperspektive/Sensibilisierung
- Grosses Netzwerk
- Vertretung der Community
- Differenzierte Ansichten

Es ist anzumerken, dass es sich bei den genannten Eigenschaften eher um Erfahrungen handelt, die für Unternehmen wertvoll sind, was sich mit der zitierten Aussage von oben deckt.

24 Wie steht es um die zukünftige Entwicklung der Dimension LGBTIQ+?

Auf Basis der positiven Einstellung gegenüber der LGBTIQ+-Dimension interessierte auch, ob und wie die befragten Organisationen in Zukunft diese Dimension im Rahmen des D&I Management berücksichtigen wollen. Gefragt wurde nach Projekten und Überlegungen zur Förderung der Gleichstellung der LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen. Betrachtet man das Resultat hinsichtlich des LGBTIQ+-Engagements, wird deutlich, dass vor allem diejenigen Organisationen, welche die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Ge-

schlechtsentwicklung bereits berücksichtigen, die Gleichstellung der LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen noch weiter fördern möchten (97%). Die Unternehmen, welche angaben, entsprechende Projekte zu planen, wurden nach den Zielen dieser Projekte gefragt: «Themen / Aspekte des D&I Management überdenken / ausbauen» und «Diversity-and-Inclusion-Projekte für mehr Diversität auf Topmanagementstufe» scheinen die häufigsten Ziele zu sein (vgl. Abbildung 12).

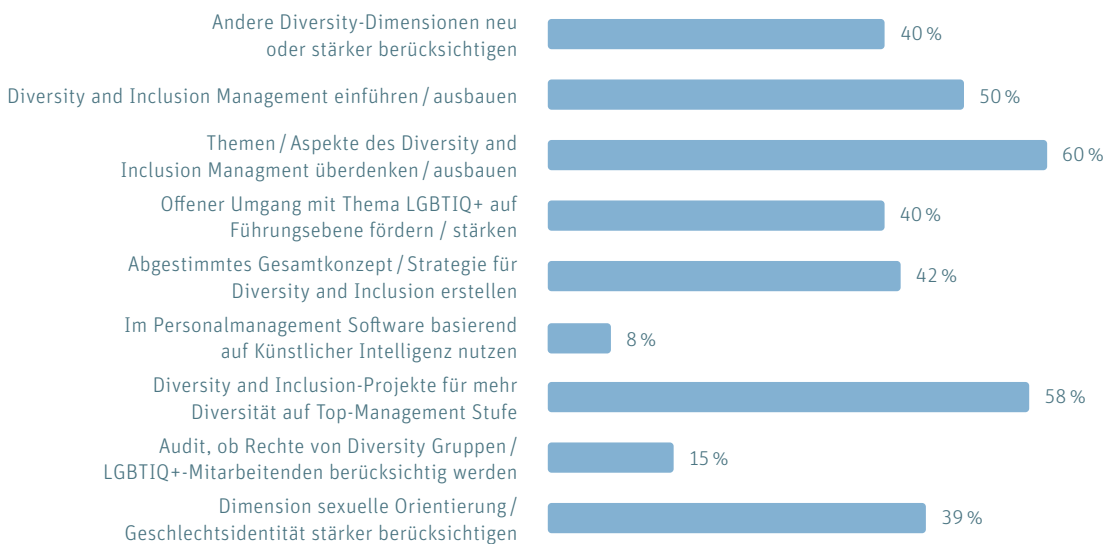


Abbildung 12: Ziele von künftigen LGBTIQ+-Projekten

Gibt es ein Controlling hinsichtlich der Effektivität der implementierten D & I-Massnahmen?

Der Nachweis einer Wirksamkeit von Massnahmen im Rahmen des D & I Management ist zentral, um deren Weiterführung längerfristig zu sichern. Die teilnehmenden Organisationen wurden deshalb auch zum Controlling der implementierten Diversity-and-Inclusion-Massnahmen befragt. Dabei gaben 60 % der Unternehmen an, dass sie über entsprechende Controllingmassnahmen verfügen. Diese Unternehmen wurden zusätzlich befragt, welche Controllingmethode sie anwenden (vgl. Abbildung 13). Mehr als die Hälfte der

Organisationen, die über ein Controlling verfügen, erfassen die Vielfalt ihrer Mitarbeiter*innen mittels Kennzahlen oder Mitarbeiter*innenbefragung (Personalstatistiken). Am seltensten wird ein Audit angewendet, welches die Diversity-Rechte und speziell die Rechte von LGBTIQ+-Personen prüft. Controllingmassnahmen, die sich auf die Genderthematik beziehen (bspw. Vereinbarkeit und Gleichstellung), sind laut den erhaltenen Rückmeldungen am stärksten verbreitet.

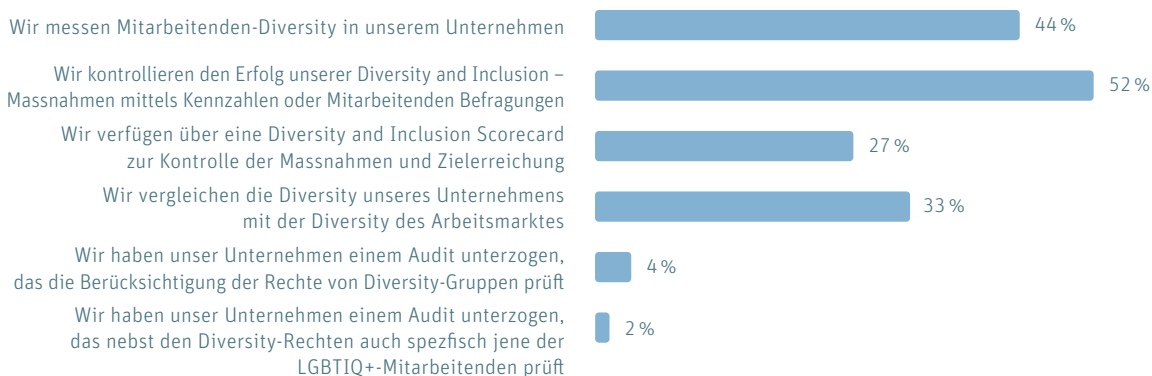


Abbildung 13: Implementierte Controllingmassnahmen

Gab es in Ihrem Unternehmen in den letzten Jahren aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen eine Neuorientierung bezüglich der fokussierten Diversity-Themen?

Als Abschlussfrage haben wir die Expert*innen für Diversity and Inclusion dazu befragt, ob es aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen eine Neuorientierung bezüglich der fokussierten Diversity-Themen gab. Hierbei war nebst anderen Gründen der häufigste genannte die stärkere öffentlichkeitswirksame Diskussion zu Trans- und Nicht-binärThemen (31 %). 35 % der Unternehmen nannten noch andere Gründe. Zusammengefasst waren das die folgenden:

- Stärkeres Bewusstsein für generelle Diversity-and-Inclusion-Themen
- Druck der Öffentlichkeit, allgemeine Präsenz von LGBTIQ+ ist grösser, gesellschaftliche Bewegungen (bspw. Frauenstreik)
- Druck von Student*innen und Generationenwechsel auf Führungsebene

- Fachkräftemangel, Pensionierungswelle
- Vertretung der Community
- Differenzierte Ansichten
- Black-Lives-Matter-Bewegung (stärkerer Fokus auf «race» als Thema)

Einige Aussagen dazu, was sich konkret verändert hat und wieso, werden nachfolgend zitiert:

«Der Swiss-LGBTI-Label-Prozess und der Erhalt des Labels hat zum Umdenken geführt.»

«Unser Unternehmen hat zum ersten Mal in der Geschichte ein öffentlichkeitswirksames politisches Statement (Ehe für alle) abgegeben.»



Schlussfolgerung

Aus den Ergebnissen wird ersichtlich, dass die befragten Unternehmen aus der Deutschschweiz und der Romandie grundsätzlich der Meinung sind, dass die Vielfalt der Mitarbeiter*innengruppen einen wichtigen Erfolgsfaktor für sie als Arbeitgeber*innen darstellt.

Die Inhalte, die fokussierten Dimensionen sowie die strategische Verankerung von Diversity and Inclusion sind jedoch sehr unterschiedlich ausgeprägt. So verwenden die 52 befragten Organisationen diverse Begriffe, um die Mitarbeiter*innenvielfalt in ihrem Unternehmen zu beschreiben. Diversity, Equity & Inclusion, Vielfalt und Inklusion und Diversity sind nur einige davon. Der Umgang mit der Mitarbeiter*innenvielfalt ist ebenso vielfältig ausgebildet. Während einige Unternehmen die Vielfalt der Mitarbeiter*innen grundsätzlich in ihrer Kultur verankert sehen und sich weniger stark auf Diversity-Dimensionen konzentrieren, sondern vielmehr allgemeine Verhaltensregeln ansprechen, haben andere Unternehmen konkrete Strukturen und Massnahmen implementiert. Zwei Drittel der befragten Organisationen geben an, dass sie in ihrem Unternehmen über ein abgestimmtes Gesamtkonzept zu Diversity and Inclusion verfügen. Explizit berücksichtigt im Rahmen der Gesamtstrategie wird am häufigsten die Dimension Geschlecht. Generell fällt auf, dass Organisationen mit einem LGBTIQ+-Engagement auch eher ein strategisches Diversity and Inclusion Management implementiert haben. Die Berücksichtigung von LGBTIQ+ kann demnach als Katalysator für ein systematisches Diversity and Inclusion Management angesehen werden.

71 % der befragten Organisationen berücksichtigen mittlerweile die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung. Das sind fast 10 % mehr verglichen mit der Studie aus dem Jahr 2020 (63 %) und mehr als doppelt so viele verglichen mit der Studie aus dem Jahr 2017 (34 %). Unternehmen ohne LGBTIQ+-Engagement gaben für ihre Nichtberücksichtigung mehrheitlich an, darin keine Notwendigkeit zu sehen, da sie sich nicht auf unterschiedliche Merkmale von Mitarbeiter*innen beschränken wollen und diese Unterschiede im Arbeitsalltag keine Rolle spielen würden. Ein interessantes Ergebnis hierzu liefert die Frage zu den geouteten Führungskräften. Während in Organisationen mit LGBTIQ+-Engagement in gut 70 % der Fälle eine Führungskraft bekannt ist, die offen mit ihrer Homo-, Bisexualität, Trans- oder Intergeschlechtlichkeit umgeht, ist dies nur in 47 % der Organisationen ohne LGBTIQ+-Engagement der Fall. Dies kann als Hinweis betrachtet werden, dass die Offenheit gegenüber und die Sichtbarkeit von LGBTIQ+-Personen in Organisationen mit Berücksichtigung der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung grösser ist. Wird dieses Thema vermehrt in den Organisationen

angesprochen – in Schulungen, im Intranet oder in Netzwerken, – so werden die Offenheit und die Akzeptanz gefördert. Spüren die Mitarbeiter*innen diese Offenheit, sind sie auch eher bereit, darüber zu sprechen. In Bezug auf die Entwicklung der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung wird ersichtlich, dass mehr Organisationen, welche sich bereits für LGBTIQ+ engagieren, sich in diesem Bereich auch weiterentwickeln möchten. Aber auch knapp drei Viertel der Organisationen ohne LGBTIQ+-Engagement möchten in Zukunft entsprechende Projekte in diesem Bereich lancieren.

Eine weitere Thematik, welche in der Befragung berücksichtigt wurde, war das Controlling der entsprechenden Diversity-and-Inclusion-Massnahmen. Kennzahlen und Mitarbeiter*innenbefragung stellen die am häufigsten angewendete Controllingmassnahme dar. Am seltensten kommen Audits zum Einsatz, welche nebst den Diversity-Rechten auch spezifisch jene der LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen prüfen.

Abschliessend ist zu erwähnen, dass die Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung in den letzten Jahren vermehrt in den Fokus rückte. Dies ist gemäss Rückmeldungen der Expert*innen für Diversity and Inclusion hauptsächlich der stärkeren öffentlichen Präsenz von LGBTIQ+ als Thema zu verdanken. Aber auch die Pensionierungswelle und der Fachkräftemangel werden als Gründe genannt.

Der stärkere Fokus der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Variationen der Geschlechtsentwicklung ist sicherlich ein erfreuliches Ergebnis. Nichtsdestotrotz ist zu erwähnen, dass es sich bei der Stichprobe der Studie um Unternehmen handelt, die Diversity and Inclusion berücksichtigen und demnach gewissermassen sensibilisiert sind. Die Ergebnisse sind demnach nicht auf alle Schweizer Unternehmen generalisierbar.

Vorschläge von konkreten Massnahmen

28 Die folgenden Handlungsfelder und konkreten Massnahmen sind Vorschläge zur stärkeren Verankerung von Diversity and Inclusion in Unternehmen und Organisationen.

Neben der Verankerung in Leitbild und Strategie werden auch Massnahmen in den Handlungsfeldern Führung/ Organisation, Kommunikation/ Kooperation, Qualitätsmanagement und Personal vorgestellt. Die vorgestellten Handlungsfelder sind stark an die

Empfehlungen des Swiss LGBTI-Labels angelehnt. Mit dem Swiss LGBTI-Label werden Unternehmen und Organisationen mit einer offenen und inklusiven Organisationskultur ausgezeichnet, um die Inklusion von LGBTIQ+-Menschen zu fördern.

Handlungsfeld 1: Leitbild, Strategie und Ziele

Die Verankerung von Diversity and Inclusion in Leitbild und Strategie ist ein Bekenntnis zu einer Kultur der Offenheit und Wertschätzung von Vielfalt. Wie kann das gelingen? Eine positive Veränderung der Unternehmenskultur wird befördert durch konkrete Projekte, die das Thema auf die Agenda setzen und sichtbar machen. Glaubwürdigkeit in der Formulierung und Umsetzung von Massnahmen entsteht dann, wenn alle formalen Diskriminierungen und Benachteiligungen von LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen erkannt und beseitigt werden.

Folgende Vorschläge können Sie dabei leiten:

- Setzen Sie sich explizit für einen ganzheitlichen Ansatz ein, der alle Diversity-and-Inclusion-Dimensionen nennt.
- Achten Sie darauf, dass die Diversity-Dimensionen, einschliesslich der LGBTIQ+-Dimension sowie Regenbogenfamilien, in Leitbild und Strategie explizit genannt werden.
- Korrekte sprachliche Formulierungen sind wichtig: Für Informationen gehen Sie aktiv auf LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen, evtl. aus einem internen Netzwerk, zu und/ oder wenden Sie sich an LGBTIQ+-Dachverbände und -Businessnetzwerke.
- Formulieren Sie auf Basis der Diversity-Strategie konkrete Ziele und entwickeln Sie Ziele nicht für, sondern mit LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen gemeinsam.
- Streben Sie Projekte an, die bestehende spezifische Diskriminierungen oder Benachteiligungen von LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen beseitigen.
- Streben Sie Massnahmen an, die allen Mitarbeiter*innen offenstehen.

Handlungsfeld 2: Führung und Organisation

Das Thema LGBTIQ+ erhält dann Gewicht und Unterstützung, wenn es von internen Sponsor*innen getragen wird und Fachstellen und/ oder Personen im HR/ Diversity-Management explizit mit dem Thema beauftragt werden. Straight Allies sind heterosexuelle Personen, die als Botschafter*innen und Multiplikator*innen wirken. Interne LGBTIQ+-Netzwerke tragen zur Sichtbarkeit von LGBTIQ+-Menschen und -Anliegen bei und fungieren als Plattform zum Austausch zwischen und mit LGBTIQ+-Menschen. Sie initiieren und/ oder unterstützen Projekte und beschaffen und vermitteln Informationen.

- Schaffen Sie eine Diversity-Fachstelle, die sich explizit auch mit dem Thema LGBTIQ+ beschäftigt, und stellen Sie entsprechende Mittel und Ressourcen zur Verfügung, damit Projekte initiiert/ begleitet werden können.
- Finden Sie eine*n Executive-Sponsor*in für das Thema LGBTIQ+, der oder die sich für das Thema einsetzt.
- Finden Sie Straight Allies (nicht betroffene Verbündete), die sich für das Thema aussprechen.
- Initiieren oder unterstützen Sie die Gründung eines internen, für alle offenstehenden LGBTIQ+-Netzwerks und geben Sie ihm einen sicheren und verlässlichen Rahmen.
- Fördern Sie die Initiativen des internen LGBTIQ+-Netzwerks ideell und kommunikativ, insbesondere aber auch durch die Bereitstellung von Informationen, Mitteln und Ressourcen.

Handlungsfeld 3: Externe Kommunikation und Kooperation

Wie offen und inklusiv ein Unternehmen/eine Organisation ist, wird von potenziellen und aktuellen Mitarbeiter*innen wahrgenommen. So stärkt ein ganzheitliches Diversity-Management die Arbeitgeber*innenattraktivität. Öffentliches LGBTIQ+-Engagement schlägt sich auch positiv in der Unternehmens- / Organisationskultur nieder und wirkt als Katalysator für Gleichstellungsfragen.

- Kommunizieren und engagieren Sie sich nicht nur intern, sondern auch extern: Zeigen Sie, dass Ihnen das Thema wichtig ist. Äussern Sie sich öffentlich positiv zu Gleichstellung / Inklusion von LGBTIQ+-Menschen (bspw. durch eine Anzeigenkampagne, durch Interviews von Führungskräften in Medien etc.).
- Sprechen Sie LGBTIQ+-Kund*innen explizit an (z. B. durch inklusive Sprache, Werbung in LGBTIQ+-Medien, Gay Marketing etc.) und werben Sie mit Botschaften/Abbildungen, die einen LGBTIQ+-Kontext explizit abbilden.
- Kommunizieren Sie Ihr LGBTIQ+-Engagement auch explizit gegenüber Kund*innen / Lieferant*innen / Kooperationspartner*innen.
- Posten Sie auf Ihrer Website konkrete Statements zu LGBTIQ+.
- Unterstützen Sie eine NGO, die die Anliegen von LGBTIQ+-Menschen und/oder Regenbogenfamilien vertritt (Dachorganisationen, Businessnetzwerke etc.).
- Unterstützen Sie eine LGBTIQ+-Veranstaltung (z. B. Pride, LGBTIQ+-Sportveranstaltung / Film- oder Kulturtag etc.) und Mitarbeitende, die daran teilnehmen (finanziell, mit Ressourcen etc.).
- Durch einen Auftritt als Unternehmen an einer Pride (z. B. mit einem Wagen, einer Fussgruppe mit Logo versehenem T-Shirt oder einem Infostand) unterstützen Sie Ihre Sichtbarkeit und leisten einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag für die Inklusion von LGBTIQ+-Menschen.
- Motivieren Sie Führungskräfte (Executive-Sponsor*innen), als Gäste an öffentlichen Veranstaltungen zum Thema LGBTIQ+ (z. B. an Podiumsdiskussionen) teilzunehmen und/oder ein Patronat für eine entsprechende Veranstaltung zu übernehmen.

Handlungsfeld 4: Qualitätsmanagement

Ein Diversity-Controlling erlaubt die Überprüfung der Effektivität von Massnahmen und eine gezielte Umsetzung und Weiterentwicklung von Strategien und Zielen. In Mitarbeiter*innumfragen können nur durch gezielte Fragen zu Mobbing und Diskriminierung am Arbeitsplatz entsprechende Handlungsfelder identifiziert werden. Auch hier transportiert eine inklusive Sprache ein entsprechendes Bewusstsein und lädt auch LGBTIQ+-Mitarbeitende ein, sich einzubringen.

- Nutzen Sie die Chancen eines Diversity-Controllings zur Überprüfung und Weiterentwicklung Ihrer Strategien, Ziele und Massnahmen. Eine gute Option ist eine Diversity Scorecard.
- Fragen Sie in Mitarbeiter*innumfragen auch nach Mobbing und Diskriminierung am Arbeitsplatz. Fragen nach Arbeitsklima und Stimmung sind wenig spezifisch. Die explizite Frage nach sexueller Orientierung und Geschlechtsidentität in anonymen Mitarbeiter*innumfragen wird konträr diskutiert. Finden Sie gemeinsam mit LGBTIQ+-Mitarbeiter*innen eine intern stimmige Lösung.

Handlungsfeld 5: Personal

Die Vielfalt der Belegschaft wirkt als strategischer Erfolgsfaktor. Eine offene und inklusive Unternehmens- / Organisationskultur fördert die Produktivität und Kreativität von Mitarbeiter*innen, führt zu grösserer Arbeitszufriedenheit, mehr Teamgeist und stärkerer Mitarbeiter*innenbindung.

- Seien Sie in allen Projekten und Massnahmen und in deren Kommunikation jederzeit inklusiv, ehrlich und überzeugend und achten Sie auf eine inkludierende Sprache.
- Stellen Sie sicher, dass alle Reglemente und Dokumente die vollständige Gleichstellung von Mitarbeiter*innen unabhängig von sexueller Orientierung, Geschlechtsidentität, Variationen der Geschlechtsentwicklung und Familienform sicherstellen.
- Seien Sie gleichzeitig so weit wie möglich flexibel bei spezifischen Bedürfnissen von LGBTQ+-Mitarbeiter*innen (bspw. Namensänderung, drittes Geschlecht, nicht binäre Geschlechtsidentität, alternative Familienformen) und schaffen Sie entsprechende Beratungsangebote.
- Führen Sie Bewerbungsverfahren offen und inkludierend, vermeiden Sie Stereotype, achten Sie auf Implicit Biases.
- Benennen Sie den Schutz vor Mobbing und Diskriminierung aufgrund der sexuellen Orientierung, Geschlechtsidentität, Variationen der Geschlechtsentwicklung sowie alternativen Familienformen explizit in den Verhaltensgrundsätzen / Personalrichtlinien.
- Machen Sie alle Führungskräfte im Rahmen von Führungskräfte trainings mit dem Thema sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität, Variationen der Geschlechtsentwicklung sowie Regenbogenfamilien vertraut und bieten Sie entsprechende Schulungen auch für Mitarbeitende an.
- Bauen Sie Angebote und Massnahmen in den Bereichen sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität, Variationen der Geschlechtsentwicklung und Familienform aus. Sensibilisieren Sie entsprechend.
- Implementieren Sie Angebote und Massnahmen, die die Inklusion spezifisch auch von Trans- und nicht binären Menschen sicherstellen, bspw. indem Sie das Tragen von geschlechtsneutraler Arbeitskleidung ermöglichen.
- Genehmigen Sie die Änderung von Vornamen, Anrede und Pronomen (in Dokumenten, auf Websites, bei E-Mail-Adressen etc.) auf Wunsch von Mitarbeiter*innen unabhängig von amtlichen Dokumenten oder Transition.
- Nehmen Sie Berichte von Benachteiligung, Diskriminierung und Mobbing auch aufgrund sexueller Orientierung, Geschlechtsidentität, Variationen der Geschlechtsentwicklung und Familienform ernst. Gehen Sie konsequent vor.
- Finden Sie Rollenmodelle.

Literatur

31

- Arsel, Z., Crockett, D. & Scott, M. L. (2022). Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) in the Journal of Consumer Research: A Curation and Research Agenda. *Journal of Consumer Research*, 48(5), 920–933. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucab057>.
- Charta der Vielfalt (2020). Chancen und Vorurteile. <https://www.charta-der-vielfalt.de/diversity-verstehen-leben/diversity-management/chancen-und-vorteile/>
- Hässler, T. & Eisner, L. (2021). Schweizer LGBTIQ+ Panel 2021. University of Lausanne, University of Zurich.
- Gardenswartz, L. & Rowe, A. (1996). *Diverse Teams at Work. Capitalizing on the Power of Diversity*, New York.
- Hässler, T. & Eisner, L. (2021). Schweizer LGBTIQ+ Panel 2021. University of Lausanne, University of Zurich. <https://swiss-lgbtqi-panel.ch/reports>
- Itam, U. & Bagali, M. M. (2018). Diversity and inclusion management. A focus on employee engagement. In *Management techniques for a diverse and cross-cultural workforce* (pp. 149–171). Hershey PA, USA: IGI Global, Business Science Reference.
- Krell, G., Ortlieb, R., & Sieben, B. (Eds.) (2018). *Gender und Diversity in Organisationen: Grundlegendes zur Chancengleichheit durch Personalpolitik*. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-20554-6>
- Oberkircher, V., Edinger, B., Günkel, H., Hauk, A., Klossek, L., Menninger, J. et al. (2014). *Diversity Management: Vorteile statt Vorurteile*. Heidelberg: Universitätsbibliothek Heidelberg.
- Redaktion Handelszeitung (2021). TOP 500. Die grössten Unternehmen der Schweiz. *Handelszeitung*, 8–21. Zürich: Ringier Axel Springer Schweiz AG.
- Saile, A. (2020). *Leadership Diversity Management. Kulturvielfalt im Team. Chancen und Grenzen* (1. Auflage, digitale Originalausgabe). München: GRIN Verlag.

Institut New Work, Berner Fachhochschule, Wirtschaft

32 «Wir erforschen, lehren und gestalten neue Arbeits- und Organisationsformen und innovative Ansätze im HRM, nachhaltig, inklusiv und achtsam.»

Das Institut New Work (INW) der Berner Fachhochschule Wirtschaft begleitet Unternehmen, Organisationen, Personalverantwortliche und Führungskräfte in der Gestaltung attraktiver Arbeitsbedingungen und Organisationsformen. Es untersucht die Entwicklung und Gestaltung neuer Arbeits- und Organisationsformen im Kontext zunehmender Flexibilisierung und Digitalisierung. Der Fokus liegt dabei auf den Entwicklungswegen hin zu offenen und inklusiven Organisationskulturen und zu neuen flexibilisierten Arbeitsformen. Durch den engen Kontakt mit der Praxis, eigene Forschung und den Austausch im Netzwerk nationaler und internationaler Expert*innen werden die aktuellen Entwicklungen in den Bereichen HRM, neue Arbeits- und Organisationsformen, Diversity and Inclusion, Achtsamkeit und Positive Leadership verfolgt und gestaltet. Das INW bietet praxisorientierte Dienstleistungen auf der Basis von aktueller Forschung und Good Practice in den Bereichen anwendungsorientierte Forschung, Beratung, Coaching und Weiterbildung.

Informieren Sie sich gerne über unsere Angebote



Projektseite

bfh.ch/de/forschung/forschungsbereiche/new-work



Fachkurs

Diversity & Inclusion Management: GBTIQ+
bfh.ch/de/weiterbildung/fachkurse/diversity-inclusion-management-lgbtiq-



Swiss LGBTI-Label

Wir unterstützen das Swiss LGBTI-Label:
www.lgbti-label.ch



Befragte Unternehmen

Aargauer Kantonalbank
ABB
BDO
Berner Fachhochschule
BERNINA Schweiz
CKW
Competec Gruppe
Deloitte AG
Energie Wasser Bern
EY Schweiz
F. Hoffmann-La Roche Ltd
Stadt Zürich
FHNW
Hublot
Julius Bär
Luzerner Kantonalbank AG
Novartis
Ostschweizer Hochschule
SAP
Schweizer Zucker AG
SIX Group
SRG SSR
Stadt Bern
Stadtverwaltung Winterthur
Swisscom
Universität Luzern

20 weitere Unternehmen möchten
anonym bleiben.

**Berner Fachhochschule
Wirtschaft**

Institut New Work
Brückenstrasse 73
CH-3005 Bern
Telefon +41 31 848 34 00
wirtschaft@bfh.ch
wirtschaft.bfh.ch

Kontakt

Prof. Dr. Andrea Gurtner, Leiterin Institut New Work
Telefon +41 31 848 34 60
andrea.gurtner@bfh.ch

