# Diversity Report Schweiz



## Vielfalt in 7’605 Verwaltungsräten

## 2020: 19% top – 67% flop

Seite 6

GetDiversity

Vielfalt bringt mehr Erfolg.
Im Verwaltungsrat.
In der Geschäftsleitung.
In der Firmenkultur.
Seit 2007.

**Die Vollerhebung der Schweiz:**
**7605 Aktiengesellschaften mit über 50 Mitarbeitenden**

Ausgabe 3 / September 2020
Diese Publikation wurde aktiv unterstützt von
Die Schweizerische Post und Swiss Ladies Drive als Herausgeber.

DIE POST

LADIES DRIVE

# Vorwort


## Sandra-Stella Triebl

Herausgeberin
und Chefredaktorin
Ladies Drive




Frauen sind sensibilisiert auf das Thema Diversität und Inklusion. Und Männer? Genervt? – Eventuell. Und ich kann sie verstehen. Diversität ist ein abstrakter Ausdruck, der nicht annähernd faktisch widerspiegelt, was er in der Wirtschaft bedeutet. Diversität scheint mir auch hin und wieder ein Beschäftigungsprogramm für Frauen zu sein. Unter vorgehaltener Hand hab ich schon von mancher HR-Chefin gehört «They do that to keep me busy». Und mit «they» sind die Männer in der Teppichetage gemeint. Ich bin weit davon entfernt, hier einen Geschlechterkampf 2.0 vom Zaun zu brechen. Das scheint mir auch angesichts der aktuellen weltpolitischen und ökonomischen Lage weder angebracht noch zielführend. Aber wir müssen das Thema der Vielfalt – von Meinungsvielfalt bis Ausbildungsvielfalt – doch schlicht und ergreifend als Ressource betrachten. Eine Ressource, welche uns wirtschaftlich gesehen, gerade in angespannten Zeiten, einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil verschafft: Wer Vielfalt in seinem Unternehmen hat, kann die schnelleren und smarteren Entscheide treffen. Und in Zeiten von und nach Corona ist genau das von zentraler Wichtigkeit. Wir können keine langen, komplizierten Entscheidungswege mehr beschreiten. Die Pandemie zwingt uns zu deutlich mehr Agilität. Und die Gewinner in diesem Spiel werden jene Firmen sein, die Agilität und Vielfalt in ihre DNA aufgesogen haben. Weil es eben genau diese Unternehmen sein werden, die angesichts der verrückten und sich ständig ändernden Rahmenbedingungen, agilere und intelligentere Problemlösungen zu Tage bringen.

Geschätzte Herren, wollen Sie gerade in dieser Pandemie «more of the same» oder wird das nicht allmählich zum Risiko, das richtig viel Geld kosten könnte?

Gentlemen, wir sind hier. Gut ausgebildete Frauen jeglichen Alters mit häufig multi-diversem (Bildungs)-Hintergrund. Lasst uns die aktuellen Herausforderungen gemeinsam lösen. Für alles andere haben wir keine Zeit mehr.

Sandra-Stella Triebl
Founder & Entrepreneur
Network Expert & Board Consultant

## Impressum


Auflage Print-Version: 30'000
pdf-Download: www.diversityreport.ch

Kooperationen machen Grosses möglich.
Wir danken all unseren Partnern und Supportern für Ihre Mitwirkung und Treue.

Diese Publikation wurde aktiv unterstützt von:
Die Schweizerische Post und Swiss Ladies Drive als Herausgeber.

Die Arbeit wird mitgetragen von unseren Supportern:
AMAG, Berner Kantonalbank, SBB, Expert Suisse

Porträt Vorwort: Tomek Gola Creative Photography
Porträts Seite 15: Piotr Piwowarski Photography
Fotos: Adobe Stock
Grafiken: GetDiversity
Grafik-Design: Judith Tanner – work.graphic



© Copyright 2020 GetDiversity



# Auf einen Blick

Wie gut sind wir wirklich beim Thema Diversität? In der Schweiz gibt es – Stand Juli 2020 – 7'605 Aktiengesellschaften mit über 50 Mitarbeitenden. Erstmals 2020 publiziert GetDiversity nun eine Vollerhebung über die Diversität in der Leitung von allen mittleren und grossen Aktiengesellschaften der Schweiz. Warum? Weil wir Transparenz schaffen wollen, wie eine erfolgreiche Schweiz funktionieren kann, in der alle Talente ihre Fähigkeiten einbringen können.

Zwei gute Nachrichten zuerst. Erstens: Es gibt bereits **274 Unternehmen** in der Schweiz, die sowohl im Verwaltungsrat wie auch bei den Zeichnungsberechtigten eine 50 / 50-Verteilung leben. Wir nennen sie in dieser Publikation **«Diversity Champions».** Zweitens: Insgesamt **1'453 Aktiengesellschaften** oder 19 % aller untersuchten Firmen halten die bald gültigen **Geschlechterrichtwerte für Verwaltungsräte** von börsenkotierten Unternehmen von 30 % bereits ohne gesetzliche Verpflichtung ein.

Und die anderen? 3'032 der ausgewerteten Firmen oder 40 % dieser Aktiengesellschaften haben keine Geschlechterdurchmischung, weder im Verwaltungsrat noch bei den Zeichnungsberechtigten – **2'965 arbeiten ohne Frauen**, 67 ohne Männer in verantwortlichen Positionen. 4'961 oder **67 % der Firmen haben keine einzige Frau in ihrem Verwaltungsratsteam**, 132 keinen Mann.

Vor dem Hintergrund, dass rund 80 % der Kaufentscheide von Frauen getroffen werden und der Tatsache, dass Frauen bei den tertiären Bildungsabschlüssen seit einigen Jahren in der Mehrheit sind, vermitteln diese Auswertungen den Eindruck, dass die Arbeitskraftressourcen in der Unternehmensleitung nicht ausgewogen genutzt werden. Wir haben **Optimierungsbedarf,** wenn wir wettbewerbsfähig bleiben wollen. Weshalb?

Zum Einen: Studie um Studie zeigt es auf, **gemischte Teams bringen mehr Erfolg.** Vielfalt bedeutet umfassendere Lösungskompetenz, relevantere Innovation, weniger blinde Flecken bei der Risikoabwägung. Firmen, die von gemischten Teams geführt werden, sind profitabler. Vielfalt in Führungsetagen ist ein Indikator für nachhaltig gesunde Unternehmen. Ergo bilden viele gesunde Unternehmen eine gesunde Volkswirtschaft.

Zum Anderen: Uns gehen in den nächsten Jahren die **Arbeitskräfte** aus. Die demografische und politische Entwicklung erfordert es zunehmend, dass erwerbsfähige Menschen auch erwerbstätig sind. Wir müssen unsere Ressourcen im Inland effektiver nutzen.

In Zahlen bedeutet dies, in den nächsten 15 Jahren verliert der Schweizer Arbeitsmarkt eine Million Arbeitnehmende, während nur eine halbe Million in den Arbeitsmarkt eintritt.

Viele Unternehmen wollen Vielfalt bewusst fördern, wissen aber nicht wie. Bisherige Massnahmen und Programme haben nicht den erhofften Erfolg gebracht. Wir wollen einen Beitrag zur Lösung leisten, denn **Vielfalt geht ganz leicht.**

Mit der Vollerhebung im Schweizer Mittelstand hat GetDiversity die Grundlagen geschaffen, allen mittleren und grösseren Unternehmen in der Schweiz ein **individuelles Diversity-Benchmarking** anzubieten, das auf die Unterschiede von Branchen und Regionen eingeht. Denn nur, was zuerst gemessen wird, kann verglichen und messbar optimiert werden. So gehen wir **systematisch und strategisch zielorientiert** vor.

Die Vollerhebung gibt allen Interessierten zudem darüber Aufschluss, wie es wirklich um die Durchmischung steht. Mit einem durchschnittlichen **Frauenanteil von 14 % in den Verwaltungsräten** und **19 % bei den Zeichnungsberechtigten** ist die Vielfalt noch nicht ausreichend wirksam. Die Verhaltensforschung hat nachgewiesen, dass erst ab einem Anteil von 30 % die Kraft der Vielfalt ihre volle Wirkung entfaltet. Das haben bereits 1'453 oder 19 % der Schweizer Firmen erreicht, was ihren Verwaltungsrat betrifft. 976 Firmen bzw. 13 % der Unternehmen sind sowohl im Verwaltungsrat wie auch bei den Zeichnungsberechtigten wirksam durchmischt. Der grosse Rest hat noch Potenzial, seine Erfolgschancen strukturell zu verbessern.

Es gibt in der Schweiz 3'528 Verwaltungsratssitze bei mittleren und grossen Unternehmen, die von Frauen ausgefüllt werden. Diese Frauen verfügen bereits über Verwaltungsratserfahrung. Es gibt sie also, wenn man sie finden will.

13'643 Zeichnungsberechtigte in Schweizer Unternehmen sind weiblich. Das sind Frauen, die grundsätzlich viel Verantwortung tragen.

**Es gibt für jedes Mandat die vielfältig richtige Person –** wir finden sie.

**Esther-Mirjam de Boer** **Carla Jane Kaufmann**

# Diversity Report Schweiz

## Diversität in den mittleren und grossen Unternehmen der Schweiz

Im Juli 2020 wurden 7'605 Aktiengesellschaften mit über 50 Mitarbeitenden ausgewertet. Diese verfügen insgesamt über 25'856 Mitglieder im Verwaltungsrat. Das grösste Gremium besteht aus 56 Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräten und die kleinsten aus einer Verwaltungsrätin oder einem Verwaltungsrat. 945 Unternehmen werden von einer einzigen Person im Verwaltungsrat geführt.

Durchschnittlich haben Verwaltungsräte von Schweizer Aktiengesellschaften mit mehr als 50 Mitarbeitenden 3.4 Mitglieder im Verwaltungsrat. Davon sind 14 % Frauen und 86 % Männer. In absoluten Zahlen bedeutet dies, dass es 22'328 männliche und 3'528 weibliche Mitglieder in Verwaltungsratsgremien mittlerer und grosser Unternehmen gibt.




**Zur Methodik:**
*GetDiversity hat die Handelsregister-Daten aller Aktiengesellschaften mit über 50 Mitarbeitenden abgefragt und mit Hilfe von künstlicher Intelligenz nach Geschlechterverteilung ausgewertet und statistisch analysiert. Die Auswertung erfolgte auf Basis der Vornamen der eingetragenen Personen. Doppeldeutige Namen wie z.B. Andrea und Dominique wurden von Hand recherchiert und zugeordnet. Stichproben ergaben eine Genauigkeit von über 98%.*

*Die grössten Banken und Versicherungen wurden aus dieser Erhebung ausgeschlossen, da diese überproportional viele Zeichnungsberechtigte bzw. Tochtergesellschaften haben, die die Ergebnisse verzerren.*

## Diversität nach Unternehmensgrösse

In unserer Untersuchung haben wir die Geschlechterverteilung nach Unternehmensgrösse aufgeschlüsselt, um herauszufinden, ob es bedeutende Unterschiede in der Verteilung je nach Unternehmensgrösse gibt. In den sehr grossen Unternehmen mit über 5'000 Mitarbeitenden machen Frauen mit 15 % den höchsten Anteil in Verwaltungsräten aus. In Unternehmen mit 250 bis 500 Mitarbeitenden ist der Frauenanteil in Verwaltungsräten mit 12 % am tiefsten.

| | Total Firmen | Firmen ohne Frauen im VR | Anteil Firmen ohne Frauen | Total VR | Anzahl VR / Firma | Anzahl Frauen in VR | Anzahl Männer in VR | Anteil Frauen in VR | Anteil Männer in VR |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 50-100 MA | 4'093 | 2'670 | 65% | 12'760 | 3.1 | 1'835 | 10'925 | 14% | 86% |
| 100-250 MA | 2'335 | 1'562 | 67% | 8'404 | 3.6 | 1'080 | 7'324 | 13% | 87% |
| 250-500 MA | 608 | 400 | 66% | 2'297 | 3.8 | 277 | 2'020 | 12% | 88% |
| 500-1'000 MA | 264 | 167 | 63% | 1'057 | 4.0 | 141 | 916 | 13% | 87% |
| 1'000-5'000 MA | 210 | 116 | 55% | 973 | 4.6 | 141 | 832 | 14% | 86% |
| über 5'000 MA | 95 | 62 | 65% | 365 | 3.8 | 54 | 311 | 15% | 85% |

## 67 % der Firmen haben keine Frau im Verwaltungsrat







Zwei Drittel – also **67 % der Firmen haben gar keine Frauen im Verwaltungsrat.** Nur bei Firmen mit 1000 – 5000 Mitarbeitenden sieht es etwas besser aus. Diese haben am ehesten mindestens eine Frau im Verwaltungsrat, nämlich zu 45 %. Allerdings ist der **durchschnittliche Frauenanteil in Verwaltungsräten mit 12–15 % durchwegs tief.**

Diese ernüchternden Datenverhältnisse lassen vermuten, dass die Diskussion um Geschlechterrichtwerte bisher lediglich bei den davon betroffenen börsenkotierten Unternehmen angekommen ist.





274 Diversity Champions

## Diversität nach Kantonen

| | Total Firmen | Anteil 100% einseitige VR & ZB | Diversity Champions Anteil 50/50 VR & ZB | Anteil 30/70 - 70/30 Verteilung VR | Anteil 100% einseitige VR | Anteil 30/70 - 70/30 Verteilung VR und ZB |
|---|---|---|---|---|---|---|
| AG | 577 | 37% | 3% | 19% | 66% | 11% |
| AI | 16 | 38% | 13% | 31% | 63% | 31% |
| AR | 34 | 44% | 6% | 15% | 65% | 12% |
| BE | 874 | 37% | 4% | 21% | 63% | 13% |
| BL | 264 | 35% | 3% | 19% | 65% | 13% |
| BS | 210 | 34% | 4% | 20% | 68% | 15% |
| FR | 201 | 47% | 3% | 19% | 65% | 14% |
| GE | 480 | 42% | 3% | 22% | 67% | 16% |
| GL | 51 | 29% | 4% | 35% | 55% | 25% |
| GR | 193 | 44% | 10% | 23% | 61% | 18% |
| JU | 75 | 45% | 4% | 19% | 68% | 15% |
| LU | 366 | 42% | 3% | 19% | 69% | 12% |
| NE | 149 | 44% | 3% | 16% | 69% | 9% |
| NW | 53 | 47% | 6% | 17% | 64% | 13% |
| OW | 50 | 42% | 8% | 22% | 66% | 20% |
| SG | 482 | 45% | 3% | 22% | 68% | 12% |
| SH | 75 | 44% | 7% | 20% | 69% | 15% |
| SO | 216 | 43% | 6% | 20% | 65% | 15% |
| SZ | 187 | 42% | 9% | 19% | 68% | 14% |
| TG | 206 | 43% | 3% | 17% | 71% | 11% |
| TI | 297 | 45% | 2% | 20% | 65% | 13% |
| UR | 28 | 39% | 0% | 18% | 71% | 14% |
| VD | 501 | 39% | 3% | 17% | 67% | 12% |
| VS | 198 | 54% | 4% | 12% | 73% | 10% |
| ZG | 346 | 44% | 3% | 16% | 73% | 11% |
| ZH | 1476 | 34% | 3% | 18% | 68% | 12% |
| **Total** | **7605** | **40%** | **4%** | **19%** | **67%** | **13%** |

«top» «flop»



## Vielfalt in den Landesregionen

Natürlich interessiert es auch, ob es regionale Unterschiede gibt in der Diversitätsverteilung. Gleich vorweg: Es gibt keine bedeutenden Ausreisser. Allerdings sind die beiden Diversity-Leader etwas unerwartete Kantone. Den höchsten Anteil von «Diversity Champions» hat mit 13 % der Kanton Appenzell Innerrhoden, der im Jahr 1991 als letzter in der Schweiz das Frauenstimmrecht auf kantonaler Ebene eingeführt hat. Nochmals zur Erinnerung: «Diversity Champions» nennen wir Unternehmen, die sowohl im Verwaltungsrat wie auch bei den Zeichnungsberechtigten die Gleichstellung leben. An zweiter Stelle steht mit 10 % der Kanton Glarus, der als erster Kanton in der Schweiz das kantonale Frauenstimmrecht an einer Landsgemeinde einführte.

## Diversität nach Unternehmensalter

Die meisten Schweizer Aktiengesellschaften sind 10 bis 50 Jahre alt. Den mit Abstand höchsten Frauenanteil weisen die Jungunternehmen aus.

## 50 / 50 – es ist möglich: Schweizer Diversity Champions

Es gibt sie wirklich! 274 der von uns ausgewerteten Firmen gehören mit einer Geschlechtervertretung von von 50 % Frauen und 50 % Männern im Verwaltungsrat und bei den Zeichnungsberechtigten zu den «Diversity Champions» der Schweiz. Wir greifen ein paar besondere Beispiele heraus:

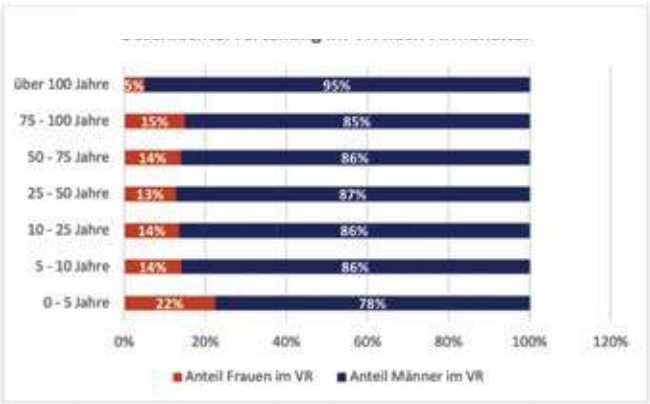
✓ Die grösste Firma, die eine Geschlechterausgewogenheit in der Führung lebt, ist die YX Magnetic SA in Sierre mit über 500 Mitarbeitenden.
www.yxmagnetic.com

✓ Die älteste Firma mit einer Geschlechterbalance in der Führung ist die Hotel Europe Davos AG in Davos, die 1883 ins Handelsregister eingetragen wurde.
www.europe-davos.ch

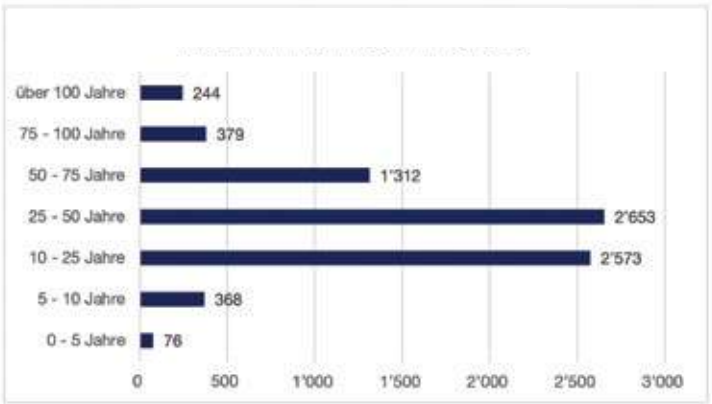
✓ Die grössten Firmen mit dem grössten Verwaltungsrat und der höchsten Anzahl Zeichnungsberechtigter in Geschlechterbalance sind gleich mehrere, die jeweils über 100 Mitarbeitende und einen 6-köpfigen Verwaltungsrat haben:

- Groupe Médical de Versoix SA in Versoix
- Valmont Group Holding SA in Genf
- EF Education First AG in Zürich
- Montanstahl SA in Stabio
- AG für Liegenschaftswerte in Basel
- Société anonyme de la Colline Champel in Genf

**Geschlechterverteilung im VR nach Firmenalter**




**Anzahl Firmen nach Firmenalter**



# InclusiveCulture Development

«Culture eats Strategy for Breakfast» damit wollte Peter Drucker wohl sagen: Es nützt die beste Strategie nichts, wenn die Firmenkultur ihre Umsetzung behindert. Wir sehen viele Unternehmen, die gleichviele Männer wie Frauen einstellen und auf deren oberster Führungsebene dennoch kaum Frauen vertreten sind. Die meisten Unternehmen sind sehr engagiert, mehr Frauen für Führungspositionen zu gewinnen und verstehen nicht, wieso ihnen dies nicht gelingt. Sie kommen inzwischen zu dem Schluss: Es liegt an der Kultur.

Ein Beispiel: Freudig erzählte uns ein Partner eines Unternehmens, dass sie sechs Mitarbeiter zu Partnern befördert haben. Acht seien nominiert worden, zwei davon wurden nicht befördert, weil sie vermutlich nicht integer seien. Wir haben den Partner daraufhin gefragt, ob es nicht etwas spät sei, erst bei der Beförderung zum Partner in einem Assessment festzustellen, dass sich zwei Führungskräfte zwischenmenschlich zweifelhaft verhalten?

Welche Brandspuren haben diese Menschen im Unternehmen in den vorangegangenen Jahren bereits hinterlassen? Welchen Schaden haben sie damit am Talentepool und am Unternehmen angerichtet? Auch in diesem Unternehmen haben Partnerinnen einen verschwindend geringen Anteil im Team, und im Verwaltungsrat sitzt keine Frau.

Bei Unternehmen, denen die Frauen auf dem Weg zur obersten Führungsebene verloren gehen, spricht man von einer «leaking pipeline». Bei Ölfirmen ist es klar, dass eine leckende Pipeline am Rohr behoben wird, nicht am Öl. Nur Führungskräfte glauben immer noch, dass eine «leaking pipeline» in ihrem Talentepool bei den Frauen zu beheben ist statt im Unternehmen. Mehr und mehr Firmen kommen jedoch zur Einsicht, dass die Firmenkultur, der Umgang, die Strukturen, Prozesse und Gewohnheiten Teil des Problems sind und verändern deswegen das System. Frei nach dem Motto: «fix the system – not the women».

Wie das geht, das möchten wir im Folgenden kurz skizzieren:
Unser Prozess basiert auf vier Schritten. Wir bewegen uns entlang des GROW Modelles

**G:** Goal – klare Ziele

**R:** Reality – den IST-Zustand kennen und messen

**O:** Option – Handlungsoptionen entwickeln

**W:** Way – den Weg definieren und vereinbaren



# **GOAL:** Angemessene und messbare Ziele setzen

Bei der Zielbildung tappen viele Unternehmen in die Falle einschränkender Grundannahmen. In der Folge werden Ziele zu zaghaft gesetzt. Es braucht etwas Mut, das Ungleichgewicht von Männern und Frauen durch gezielte Massnahmen bis in die Führungsebene auszugleichen.

Für diese Unternehmen bedeutet es, darauf zu achten, dass sich das Verhältnis der Anstellungsquote in der Beförderungsquote widerspiegelt. Eine Zielsetzung, die für grosse Unternehmen sinnvoll ist.

# **REALITY:** KulturBarometer und DiversityBenchmarking





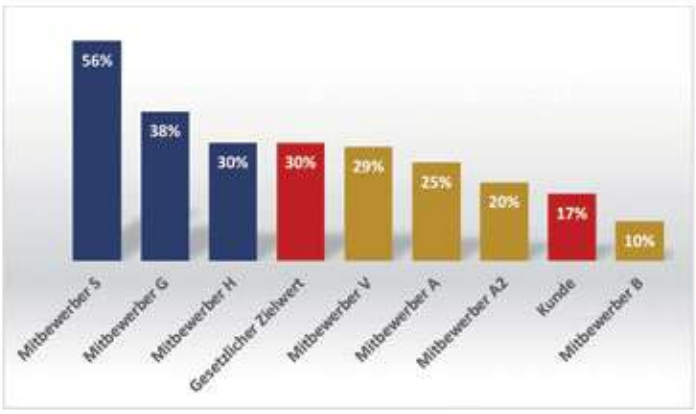


Das KulturBarometer stellt eine IST-Aufnahme zur Kooperation im Unternehmen dar, die Aufschluss darüber gibt, wo Handlungsbedarf besteht.

In einem zweiten Schritt braucht es einen Realitätscheck. Dieser richtet sich nach innen und nach aussen. Denn, was nicht gemessen wird, kann nicht messbar und zielgerichtet verändert werden. Darum ist es nützlich, ein KulturBarometer für die Innenansicht zu erstellen. Mit einer Befragung wird herausgearbeitet, wie die Mitarbeitenden und die Führungskräfte die Firmenkultur, den Umgang und die Inklusion erleben. Es fördert in der Regel Wahrnehmungsunterschiede zutage, die die Grundlage zur Massnahmenplanung liefern können.

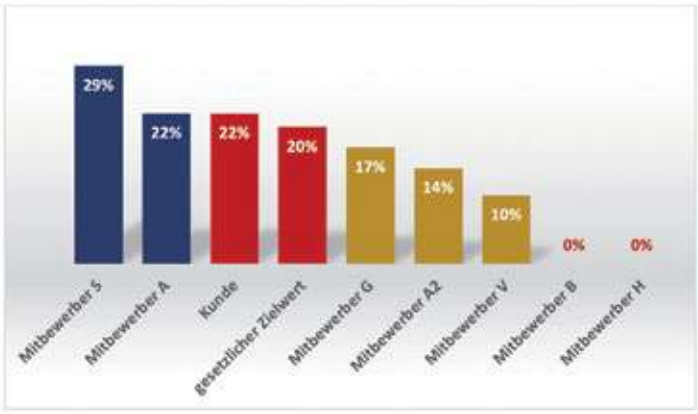
Der Realitätscheck nach aussen ist ein Benchmarking. Dieses vergleicht das eigene Unternehmen mit den wichtigsten Mitspielern in der Branche, Region, Altersklasse und Unternehmensgrösse.

## Frauenanteil im Verwaltungsrat




Benchmarking-Beispiel zur Geschlechterzusammensetzung in den Verwaltungsräten relevanter Mitbewerber

## Frauenanteil in der Geschäftsleitung




Benchmarking-Beispiel zur Geschlechterzusammensetzung in den Geschäftsleitungen relevanter Mitbewerber

# **OPTIONS:** Handlungsoptionen

Der dritte Schritt ist ein Strategie-Entwicklungsprozess, wie und wann das Unternehmen seine Ziele erreichen soll. Und das ist ebenso einfach wie kosteneffizient möglich. Der CEO eines Technologiekonzerns beschrieb ihren Durchbruch jüngst wie folgt: **«Seit wir aufgehört haben zu glauben, dass nur Elektroingenieure mit MBA gute Führungskräfte sein können, konnten wir die Zahl der weiblichen Führungskräfte problemlos verdoppeln.»** Das ist ein Beispiel dafür, was wir meinen, wenn wir sagen:

## Fix the system – systematisch erwünschte Ergebnisse erzeugen

Die üblichen Zauberformeln lauten seit Jahren: Frauenförder- und Verhaltensoptimierungsprogramme, Firmenkrippenplätze, Teilzeit und Co. **Doch kaum einer traut sich, es öffentlich zuzugeben: Diese «Frauenförderungs»-Programme erzielen längst nicht den angestrebten Erfolg.**

Deutlich wirkungsvoller ist es, wenn Firmen beginnen, ihre Personalentscheidungen auf Systemfehler im Unternehmen zu durchleuchten, die dazu führen, dass ihre Führungskräfte unverhältnismässig mehr Männer befördern als Frauen. Wie passiert das? Welche Stereotypen, blinden Flecken und einseitigen Qualifikationsmodelle sind da am Werk und wie können diese Fallen umgangen werden? Dafür müssen Geschäftsleitungsmitglieder für die laufende Umsetzung von Diversity & Inclusion persönlich und nicht delegierbar verantwortlich sein.

## Digital BlindAuditions: geschlechterneutral Potenzial messen

«Es gibt keine guten Leute mehr im Markt» ist ein oft gehörter Satz. Dieser wirft die Frage auf: Wie erkennen wir in Zeiten von Fach- und Führungskräfteknappheit auch jene Talente, deren Eignung vorhanden, aber nicht offensichtlich ist, weil ihr Lebenslauf anders als erwartet aussieht? Das sind jene Menschen, die in einer Vorselektion oft übersehen werden. Es ist ideal, mit Bewerberinnen und Bewerbern bereits in der Vorselektion ein Persönlichkeits-Assessment zu machen. So kann man auch jene Perlen finden, die einen etwas aussergewöhnlichen Werdegang haben und mit ihnen eine Kultur der Vielfalt auf höchstem Leistungsniveau prägen. Diese Art der breit angelegten Potenzialerkennung funktioniert natürlich auch für Beförderungen.

## SmartTeams bilden: Vielfalt strategisch gestalten

Diversität alleine macht ein Team nicht automatisch besser. Unterschiedlichkeit löst oft Unsicherheit, Stress und Unverständnis aus. In einem diversen Team treffen verschiedene Denk- und Verhaltensmuster, Sprachen, Bedürfnisse, Motivationen und Ängste aufeinander. So entstehen leicht Missverständnisse.

SmartTeams bilden heisst in erster Linie, die Vielfalt eines Teams optimal auf seine Aufgaben und zukünftigen Herausforderungen abzustimmen und für alle nachvollziehbar zu machen. Wenn die Unterschiedlichkeit zur Ressource eines Teams wird, wird im Unternehmen eine InclusiveCulture gelebt.



# **WAY:** Beispiele von Massnahmen

Wir unterscheiden vier Ebenen von Massnahmen: In der Gesellschaft, in der Organisation, im Team und bei den Individuen. Anhand folgender Beispiele möchten wir einige Möglichkeiten aufzeigen, systematisch bessere Durchmischungsergebnisse zu bewirken.

## Gesellschaftliches Engagement = advocate

Im Verein ADVANCE Equality in Swiss Business, dem inzwischen über 100 Firmenmitglieder angehören, die zusammen über eine halbe Million Mitarbeitende beschäftigen, enagieren sich Firmen gemeinsam und lernen voneinander best practices.
Auf politischer Ebene können sich Arbeitgeber deutlich für Individualbesteuerung, Tagesstrukturen und Elternurlaub einsetzen – das sind nachweislich wirksame Säulen einer griffigen Gleichstellungspolitik, von der Firmen langfristig profitieren.

## Fähige Individuen = Find, promote and retain people

Eine Führungskraft mit vielen Vorurteilen erzeugt mit ihrem Verhalten eine schlechte Teamleistung – egal wie gut die Leute sind. Firmen, die systematisch die Veranlagung zu Vorurteilen und zwischenmenschlicher Integrität messen und in die Potenzialbeurteilung einfliessen lassen, können gute Leute besser halten und nähren gleichzeitig eine InclusiveCulture.

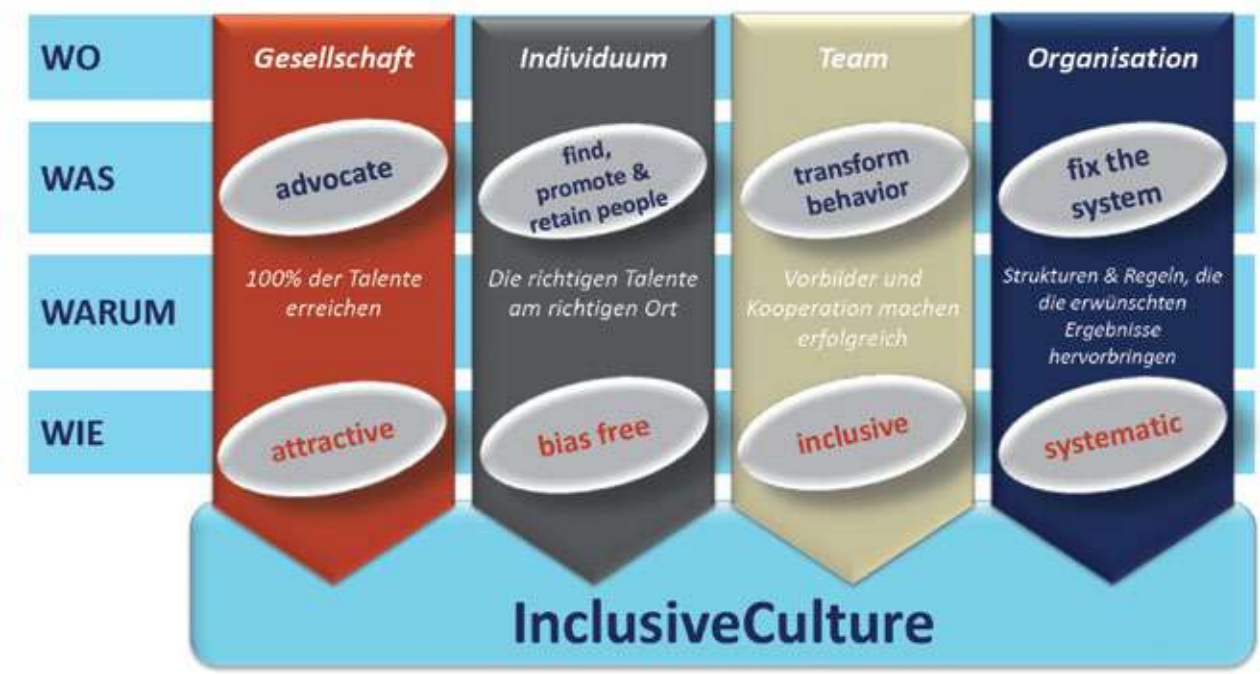
## Kooperation in Teams = transform behavior & leadership

In der Corona-Krise können wir sehen, dass Länder, die die wissenschaftliche Community früh und konsequent in die Entscheidungsfindung inkludiert haben, die Pandemie bedeutend erfolgreicher unter Kontrolle halten. Besserwisserisches Einzelgänger-Verhalten und einseitige Interessen jedoch zeigen schädliche Folgen. Kooperation und die Integration vielfältiger Perspektiven sind die Grundlagen zur Nutzung der kollektiven Intelligenz in Unternehmen und Gesellschaften.

## Griffige Organisationsstrukturen und Prozesse = fix the system

Richtwerte für Rekrutierungen und Beförderungen geben Orientierung. Entscheidungsprozesse und -methoden, die Störinformationen vermeiden und sich auf das Wesentliche konzentrieren verbessern die Qualität.

## «In einer InclusiveCulture gedeiht Innovation besonders gut»



# SmartTeams bilden



**Die Mischung machts aus.** Eine Gruppe von individuellen HighPerformern ist weniger effektiv als ein klug zusammengesetztes Team. Teambildung fängt bei der JobDescription an. Es ist ein systematischer Design-Prozess.

## Zukunftstaugliche Teams

Die erste Entscheidungsgrundlage in der Vorselektion ist meist ein Lebenslauf. Man überlegt bei der Lektüre, ob sie kann, was erwartet wird – ob er das schafft. Viele fällen ihre Entscheide aufgrund von Belegen des Erreichten und schliessen daraus, dass es auch in Zukunft klappen wird. So verlässt man sich auf die Erfahrung. Und auf den persönlichen Eindruck. Das geht in der Vorselektion ganz schnell, weil wir auf vermeintlich bewährte Muster zurückgreifen, die wir Intuition nennen.

Die digitale Transformation, der Fachkräftemangel sowie die veränderten Rahmenbedingungen aufgrund der Corona-Krise stellen uns vor die Herausforderung, dass die Zukunft nicht mehr eine lineare Weiterentwicklung der Vergangenheit ist, sondern disruptiver. Die geeigneten Leute werden seltener und anspruchsvoller. Die Erfahrung aus der Vergangenheit kann sogar hinderlich sein, um mit dem unbekannten Neuen zukünftig angemessen umzugehen. Und der persönliche Eindruck ist ein einseitiger Ratgeber. Der Mensch findet erwiesenermassen andere besonders sympathisch, die ihm Selbst ähnlich sind. Wie trifft man also systematisch kluge und faire Personalentscheide, wenn man wenig Auswahl hat und die Zukunft nicht kennt?

## Teams bilden, statt Einzelpersonen einstellen

Wichtig sind dabei Antworten auf die Fragen: Was wird das Team als Ganzes leisten müssen? Wen haben wir schon und welche Talente und Erfahrungen bringen die Bestehenden ein? Wie wollen wir das Team ergänzen, damit es sich in die gewünschte Richtung weiterentwickelt? Welche Eigenschaften und Verhaltensweisen wollen wir im Team verstärken? In welcher Art soll die neue Person das Team anregen und herausfordern?

Wir empfehlen zum Beispiel, das Team-Feedback vom übernächsten Jahr zu schreiben und zu jeder Person eine persönliche Würdigung des individuellen Beitrages festzuhalten, um Antworten zu entwickeln.

## Soft Facts zuerst – Entscheidungsgrundlagen erweitern

Wissen, Methoden und Fertigkeiten sind lernbar. Das Menschenbild, das Verhalten, der Beitrag zur Stimmung sowie die persönliche Integrität sind es kaum. Deshalb wird es zunehmend wichtig für starke Teams, Mitarbeitende in erster Linie anhand ihrer menschlichen Qualitäten einzustellen und anhand ihrer Kapazität als Führungskraft zu befördern.

Mit Hilfe von typologischen Instrumenten und anderen psychometrischen Profilen werden verschiedene Persönlichkeitseigenschaften systematisch erfasst und können gezielt für die Organisationsentwicklung genutzt werden. Entsprechende Werkzeuge helfen früh zu erkennen, wer das Zeug zur Führungskraft hat und wer durch seine Veranlagung dem Unternehmen Schaden zufügen kann.

## Einen Unterschied machen – Konventionen verlassen

Gerade in grossen Unternehmen ist der Konformitätsdruck hoch. Menschen erwarten von Menschen, dass sie möglichst ähnlich denken und handeln wie sie selbst. Unsere Natur will Ähnlichkeit im Umfeld. Das ist viel bequemer.

Darum müssen manchmal bewusst Grenzen überschritten werden, damit Platz frei wird für das überraschend Andere – bei der Formulierung der Stellenanzeige, bei der Gestaltung des Stellenprofils, beim Bewerbungsgespräch, bei den Arbeitsbedingungen, bei den eigenen Erwartungen. Besonders sein zieht besondere Menschen an, die besondere Leistungen erbringen.

## Experimentieren und lernen

Der Realität eine Chance geben, heisst herauszufinden, was im Unternehmen die besten Ergebnisse erzeugt. Ideen muss man tatsächlich ausprobieren, bevor man sie verwirft. Wir gestalten unsere Zukunft mit unseren Entscheiden. Wenn wir entscheiden, bevor wir ausprobieren, grenzen wir uns zu sehr durch unsere eigenen Annahmen ein.

Wer weiss denn schon im Voraus, welche Formulierung, welches Bild genau die geeignete Person anspricht? Niemand. Deshalb ist es wichtig, in Varianten zu arbeiten und die Ergebnisse zu messen. Nur so lernt man, was wirklich funktioniert.

## Den Mutigen gehört die Welt

Kein Mensch ist perfekt. Kein Mensch passt perfekt. Die Probezeit ist dafür da, herauszufinden, ob das Wagnis Früchte trägt. Entscheide können rückgängig gemacht werden. Es lohnt sich, früh Ungewöhnliches, Mutiges zu wagen. Es geht nichts über einen hoch motivierten Mitarbeitenden, der weiss, dass für ihn ein Wagnis eingegangen wurde und das Unternehmen selbst mit ins Risiko ging. So entsteht Beziehung, Loyalität und Vertrauen – das ist unbezahlbar!

## Der Kitt, der Menschen zusammenhält

Ein Team funktioniert als Team, weil sich die Menschen zusammengehörig fühlen – und nicht weil es so im Organigramm steht. Das Gefühl entsteht im Alltag, nicht am jährlichen Team-Building-Event. Es sind die kleinen, wiederholten, echten Aufmerksamkeiten, die das Gefühl nähren. Menschen, die gegenseitig den Kitt pflegen, der sie zusammenhält bilden starke Teams – nicht die Führungskräfte alleine.

## Früh unterscheiden, dann sind alle in ihrem Element

Es ist teilweise eine Veranlagung: Fachleute sind Fachleute und Führungskräfte sind Führungskräfte. Es ist ein weit verbreiteter Fehler einen hervorragenden Fachmenschen durch Beförderung in eine Führungsrolle zu zwingen, obschon die Kapazität dazu kaum vorhanden ist. Das Ergebnis ist häufig Micromanagement und Überforderung.

Führungskräfte hingegen sind manchmal nicht die besten Fachleute und werden deshalb am Anfang ihrer Karriere leicht übersehen, insbesondere, wenn sie weiblich sind. Man hat den meisten Frauen im Leben abgewöhnt, sich selbst in den Vordergrund zu stellen und etwas für sich einzufordern. Sie können trotzdem hervorragende Führungskräfte sein. Wir empfehlen systematische Methoden, Fachkräfte von Führungskräften zu unterscheiden, damit alle in ihrem Element sind bei der Arbeit.

# Ein Gedankenexperiment: Was wäre, wenn?

Nehmen wir den Fussball. Fussball ist ein Team-Sport, bei dem das geschickte Zusammenspiel unterschiedlicher Rollen schliesslich den Erfolg im Spiel ausmacht. Die einen verteidigen besser, die anderen stürmen gut nach vorne, die einen bereiten geschickt vor, die anderen schliessen gekonnt ab. Ein erfolgreiches Team ist eines, in dem alle im Team da spielen, wo sie gut sind und agil miteinander kooperieren. Diese Interdependenz innerhalb des Teams macht das Spiel zu einem idealen Frauensport.

Megan Rapinoe ist Captain des besten Fussballteams der Welt – der Amerikanischen Nationalmannschaft. Sie hat nach dem Weltmeistertitel ihres Teams die Ressourcen-Frage aufgeworfen: Wohin fliesst eigentlich das Geld? Werden wirklich die Besten unabhängig vom Geschlecht gefördert und unterstützt? Wird Qualifikation tatsächlich entsprechend den tatsächlichen Fähigkeiten und des Potenzials beurteilt? Es liegt auf der Hand: Das ist noch bei weitem nicht der Fall.

Was würde passieren, wenn die Top-Frauenteams gleich viel Geld erhalten würden, wie Top-Männerteams? Wie sähe die FIFA dann aus? Die UEFA? Wie viele gute Trainerinnen gäbe es im Verhältnis zu Trainern? Und Schiedsrichterinnen? Wie viele Mädchen würden davon sportlich profitieren? Wie viele Frauen würden auch in reiferem Alter in ihrer Freizeit noch gerne mitkicken? Wie viele Frauen sässen bei internationalen Wettbewerben zusammen mit ihren Männern gebannt vor dem Fernseher? Wie würden sich anschliessend die Gespräche entwickeln? Wie viele Verwaltungsrätinnen und weibliche Geschäftsleitungsmitglieder sässen dann wohl an entscheidenden Stellen in den Top-Clubs? Wie würde die Sendezeit verteilt und wie die Werbemittel? Wie würde sich das Verhalten der Männer verändern?

2020 ist Fussball wortwörtlich ein Mannschafts-Sport. Die Sponsoren-Gelder fliessen in die Mannschaften. Die Verwaltungsräte der Super-League-Clubs sind Mannschaften mit einem Frauenanteil von aktuell 4 %. Das System Fussball ist auf dem weiblichen Auge blind. Warum eigentlich? Und was wäre, wenn es anders wäre?



# Sayonara – das Jahr 2020

Sayonara bedeutet aus dem Japanischen übersetzt: «if that's the way it is.» Das ist ein schönes Motto für ein Jahr, in dem ein kleiner Virus die Welt auf den Kopf gestellt hat. Bei GetDiversity durften wir dankbar feststellen, dass unser Beitrag zur Wirtschaft auch in schwierigen Zeiten gefragt ist. Gute Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen sind die beste Absicherung gegen Krisen.

2020 ist auch das Jahr, in dem mit der Aktienrechtsreform Geschlechterrichtwerte für Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen gesetzlich festgeschrieben werden. Wir gehen davon aus, dass es zu etwas grösseren Verschiebungen in Verwaltungsräten kommen wird, als in den vergangenen Jahren. Darauf haben wir hingearbeitet und sind bereit für die Herausforderungen der Zukunft.





**Esther-Mirjam de Boer**
dipl. Arch. ETH / sia

Teilhaberin und Geschäftsführerin von GetDiversity. DiversitySearch Partnerin und Inspirationsquelle für InclusiveCulture. Verwaltungsrätin, Moderatorin, Executive Sparring Partner, Unternehmerin. Mutter. Freundin. Gesellschaftlich engagierter Mensch.

Eines meiner Schlüsselerlebnisse mit 20 Jahren war die Bemerkung eines Kollegen: «Das ist mal wieder eine typisch weibliche Bemerkung», womit er mein Argument vom Tisch wischte, bis die Baubewilligungsbehörde genau das einforderte, worauf ich hingewiesen hatte. Solche Episoden sind mir seither hundertfach passiert und sie bilden die Grundlage meines Engagements und Selbstbewusstseins. Diese andere und ebenso relevante Sicht der Dinge wird noch viel zu oft vergeudet.

Sie bildet eine wertvolle natürliche Ressource, mit der die Schweiz in Zukunft kreativ, innovativ und erfolgreich sein kann. **Das produktive Miteinander in der Unterschiedlichkeit zu orchestrieren ist mir zur Lebensaufgabe geworden.** Gerade in Zeiten, die von hoher Komplexität der Wechselwirkungen, Unsicherheit und Vieldeutigkeit geprägt sind, ist dies entscheidend für die Innovationskraft und den Erfolg von Unternehmen, Organisationen und Gesellschaften.

**Carla Jane Kaufmann**
M.A. HSG in law

Teilhaberin und Geschäftsführerin von GetDiversity. DiversitySearch Partnerin. Vermittlerin zwischen Unternehmen und Persönlichkeiten bei Nachfolgen, Generationenwechseln, Mergers & Acquisitions, Unternehmerin. Mutter. Freundin. Gesellschaftlich engagierter Mensch.

Nach einem Nahtoderlebnis im Alter von 16 Jahren hat sich mein Fokus verändert. Ich habe mich oft gefragt, wieso ich geblieben bin, was meine Bestimmung ist. Irgendwann habe ich verstanden, was mein Talent ist: **Ich bringe Menschen zusammen, die gemeinsam mehr Wert erzeugen, erhalten oder fortsetzen.** So kam es, dass ich vor 10 Jahren die Firma Companymarket übernahm, die einst von Otto Ineichen gegründet wurde. Das ist die grösste unabhängige Plattform für M&A und Nachfolgeregelungen in Schweizer Mittelstandsunternehmen.

Die Beteiligung an GetDiversity 2016 war eine logische Folge meines Engagements für den generationenübergreifenden Erfolg von Unternehmen. Ich bin zutiefst überzeugt, dass eine kluge Mischung in der Firmenleitung und strategischen Steuerung unsere Unternehmen krisenfest und innovationsfähig macht.

# Vielfalt & Inklusion als Erfolgsfaktoren

Die Schweizerische Post fördert und adressiert seit Jahren aktiv Themen der Vielfalt & Inklusion. Sie sind der Post-Personalchefin Valérie Schelker nicht nur ein berufliches, sondern auch ein ganz persönliches Anliegen. Wir haben nachgefragt wieso.



**Welchen Stellenwert nehmen Vielfalt & Inklusion bei der Schweizerischen Post ein?**

Valérie Schelker: Vielfalt & Inklusion nehmen einen wichtigen Stellenwert ein. Denn unsere rund 56'000 Mitarbeitenden aus 140 Nationen sind so vielfältig wie unsere Kundinnen und Kunden. Deshalb sind wir überzeugt, dass Vielfalt und Inklusion wichtige Erfolgsfaktoren der kundenzentrierten Innovation, Produktentwicklung sowie unserer Dienstleistungen im Allgemeinen sind.

**Welche Netzwerke unterstützt die Post?**

Valérie Schelker: Wir bieten verschiedenste interne Netzwerken an, zum Beispiel «Mosaico» für sprachliche und kulturelle Themen, «YoungVoice» für die Vernetzung unserer jüngsten Mitarbeitenden oder «Rainbow» für lesbische, schwule, bisexuelle und Transgender Mitarbeitende und Interessierte. Zusätzlich pflegen wir den Austausch mit diversen externen Interessengruppen und Netzwerken.

**Wie geht die Post mit Diskriminierung um?**

Valérie Schelker: Wir sind uns bewusst, dass Diskriminierung im Alltag vorkommt. Bei uns gilt die Nulltoleranz. Wir schulen und sensibilisieren unsere Mitarbeitenden, Fach- und Führungskräfte regelmässig und bieten verschiedene Möglichkeiten, Diskriminierung direkt oder anonym zu melden. Diese Meldungen nehmen wir sehr ernst.

**Sie sind aktuell die einzige Frau in der Konzernleitung der Post. Liegen Ihnen die Themen Vielfalt und Chancengleichheit deshalb besonders am Herzen?**

Valérie Schelker: Als Personalchefin ist es meine Aufgabe, die Chancengleichheit konzernweit voranzutreiben. Studien zeigen, dass durchmischte Teams zufriedener und wirtschaftlich erfolgreicher sind. Gleichstellung bedeutet für mich jedoch nicht nur, dass alle – unabhängig von der Hierarchiestufe oder dem Geschlecht – die gleichen Möglichkeiten und Rechte haben, sondern dass man sich respektvoll und auf gleicher Augenhöhe begegnet. Denn ich bin auch persönlich davon überzeugt, dass gelebte Vielfalt und gegenseitiger Respekt uns einerseits auf der zwischenmenschlichen Ebene, andererseits auch im unternehmerischen Umfeld bereichern. Insofern ja, es ist nicht zuletzt auch ein persönliches Anliegen.

Interview: Julia Trottmann, August 2020, Bern

# Chancengleichheit dank TopSharing

Nicole Steck ist Leiterin Innovation bei PostMail. Zusammen mit ihrer Kollegin arbeitet sie seit August 2019 zu 75 Prozent im TopSharing – dem JobSharing einer Führungsposition.



**War es für Ihre Bewerbung ausschlaggebend, dass die Post Ihre Stelle als TopSharing-Stelle ausgeschrieben hat?**

Nicole Steck: Meine Stelle war nicht von Anfang an als TopSharing-Stelle ausgeschrieben, ich habe sie ursprünglich in einem Vollzeitpensum wahrgenommen. Während meines fünfmonatigen Urlaubs übernahm eine Kollegin meine Stellvertretung. Nach meiner Rückkehr haben wir unserem Vorgesetzten den Vorschlag unterbreitet, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen und im TopSharing weiterzuarbeiten.

**Was sind Ihre Erfahrungen im TopSharing?**

Nicole Steck: Meine Erfahrungen sind durchwegs positiv. Eine Sparringpartnerin zu haben, ist sehr wertvoll – Entscheidungen sind fundierter, Erfolge und Rückschläge können geteilt werden.

Vor allem aber lernen wir aufgrund unserer unterschiedlichen beruflichen Hintergründe (Management und IT) und Netzwerke viel voneinander. Mehr Freizeit zu haben ist inspirierend – für meinen Job als Leiterin Innovation ebenso wie in meinem Privatleben.

**Was geben Sie anderen Frauen hinsichtlich TopSharing für Tipps?**

Nicole Steck: Passende TopSharingparter zu finden, ist nicht einfach, denn die Zusammenarbeit ist intensiv: Man muss sich hundertprozentig aufeinander verlassen können. Unsere Erfolgsfaktoren sind Offenheit für unterschiedliche Vorgehensweisen, Freude an Horizonterweiterung und Effizienz im Austausch.

## Neuer GAV und Lohngleichheit-Charta

Ab 1. Januar 2021 und für die nächsten drei Jahre profitieren rund 25'000 Mitarbeitende vom neuen GAV der Post. Darin setzt die Schweizerische Post ein fortschrittliches und wichtiges Zeichen: Der bestehende Gleichstellungsartikel wurde deutlich erweitert und umfasst neu auch einen Diskriminierungsschutz.

Der Mutterschaftsurlaub kann nach 18 bezahlten Wochen um sechs weitere unbezahlte Wochen erweitert werden. Der Vaterschaftsurlaub wurde zudem von zwei auf vier Wochen verdoppelt und kann um vier zusätzliche unbezahlte Wochen verlängert werden.

Dies gilt natürlich auch bei Adoption und für gleichgeschlechtliche Paare. Hinzu kommt, dass Eltern, die beide bei der Post arbeiten, ab 2021 den Betreuungsurlaub zusammenlegen, untereinander aufteilen und somit flexibel gestalten können.

Die Post hat zudem 2019 die Charta für Lohngleichheit im öffentlichen Sektor unterzeichnet und führt regelmässige unabhängige Erhebungen durch.

## Der Verantwortung verpflichtet

Als Expertenverband für Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand ist es unsere Maxime, Anforderungen und Bedürfnisse frühzeitig zu erkennen und aktiv einen Beitrag zu einer funktionierenden Wirtschaft zu leisten.

**Die zukünftige Qualität der Wirtschaftsprüfung hängt vom Berufsnachwuchs ab.**

Diversity ist in aller Munde, so auch in der Wirtschaftsprüfungs- und -beratungsbranche. Unter Vielfalt ist dabei wesentlich mehr zu verstehen als Geschlechterdiversität. Es geht etwa auch um eine adäquate Altersdurchmischung sowie um den Mix fachlicher Backgrounds und regionaler Herkunft von Personen.

Diversity ist wirtschaftlich und gesellschaftlich erwünscht. Wirtschaftlich betrachtet gelten gemischte Teams als erfolgreicher, weil sie besser in der Lage sind, komplexe unternehmerische Probleme zu lösen. Gesellschaftlich sind Gleichberechtigung und damit auch gleiche berufliche Chancen für verschiedene Personengruppen ein wichtiges Grundanliegen. Allerdings ist leider zu beobachten, dass die angestrebten Veränderungen viel Zeit brauchen und entsprechend nicht von heute auf morgen gelingen. Schaut man sich etwa die Zusammensetzung von Verwaltungsräten bei grösseren Unternehmen in der Schweiz an, dann ist immer noch eine beträchtliche Überalterung festzustellen. Die VR-Zusammensetzung sollte sich noch konsequenter am Prinzip der Diversity orientieren.

## Diversité – weil uns Vielfalt wichtig ist

Die Berner Kantonalbank (BEKB) fördert die gemischte Zusammensetzung von Teams, insbesondere beim Geschlecht und beim Alter. Denn Studien zeigen, dass gemischte Teams anders auf Herausforderungen reagieren und über bessere Lösungs-, Kompromiss- und Kommunikationsfähigkeiten verfügen.

Die BEKB setzt sich für Diversität ein und unterstützt GetDiversity entsprechend mit dem BEKB Förderfonds.

## Vielfalt als Erfolgsfaktor

Gemischte Teams mit einer Vielfalt an Perspektiven sind ein massgebender Erfolgsfaktor. Wer Talente für sich gewinnen will, schafft attraktive Arbeitsmodelle. Die SBB bewegt hierbei Grosses.

Wir setzen uns für eine personelle Vielfalt und Inklusion ein. Alle Mitarbeitenden sollen sich in einem Arbeitsumfeld bewegen, in dem sie ihre Stärken, Erfahrungen und Denkweisen einbringen können. Das klare Bekenntnis für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben macht die SBB zu einer attraktiven Arbeitgeberin.

Mit der Offenheit gegenüber neuen Arbeits- und Führungsformen werden verschiedenste Kompetenzen und Fähigkeiten gefördert, die zum wichtigen und kontinuierlichen Wandel beitragen.

## Gleiche Chance für alle

Gemischte Teams bringen eine Vielfalt an Ideen und Perspektiven ein und ermöglichen damit die Erarbeitung von besseren Lösungen und Dienstleistungen für unsere Kunden. Diversität sehen wir auch als grosse Chance für ein besseres Verständnis füreinander sowie eine wertschätzende und lebendige Kultur.

Die AMAG setzt sich für die Gleichbehandlung in allen Aspekten ein. Ob Anstellung, Lohn, Förderung oder Aus- und Weiterbildung, alle haben die gleichen Chancen und Möglichkeiten unabhängig von Alter, Geschlecht, Herkunft oder Religion.

# Über GetDiversity

Vielfalt bringt mehr Erfolg. Seit 2007 unterstützen wir Unternehmen dabei, ihre Diversität strategisch gezielt auszubauen und nutzbar zu machen. Das tun wir für **Verwaltungsräte** mit BoardSearch und für **Geschäftsleitungen** mit ExecutiveSearch. **DiversitySearch** und Chancengerechtigkeit bedeuten bei uns, dass wir für jede Vakanz mindestens 50 % qualifizierte Frauen als Kandidatinnen vorschlagen.

Dafür haben wir GetDiversity zu einem TalentTech Unternehmen weiterentwickelt, das mittels BigData-Lösungen in der Lage ist, die qualifizierte Diversität in der Auswahl sicherzustellen. Mit «Digital BlindAuditions» bieten wir digitalisierte Assessments an, die es früh im Prozess erlauben, eine geschlechterneutrale und vorurteilsfreie Auswahl zu treffen, die auf die Qualifikationen der Kandidatinnen und Kandidaten fokussiert.

Erst eine **InclusiveCulture** in Unternehmen macht Vielfalt nachhaltig und wirksam. Wir beraten Firmen dabei, ihre Kultur so zu entwickeln, dass sie für 100 % der Talente attraktiv sind.

Damit erfüllen wir bei GetDiversity eine wichtige Aufgabe, denn wir glauben daran, dass die **Innovationskraft der Schweiz mit mehr Diversität erhalten und sogar ausgebaut werden kann.**

Eine unserer grossen Stärken ist unser Netzwerk, das von Diversität geprägt ist. Wir pflegen dieses Netzwerke bewusst mit unserem **BoardClub.** Für die nächste Generation von Verwaltungsrätinnen führen wir ein **BoardMentoring**-Programm durch, um vielversprechende Talente mit gut vernetzten Profis bekannt zu machen.

GetDiversity

It takes talent to stay successful

**GetDiversity GmbH**
Margrit Rainer-Strasse 11c – CH-8050 Zürich
Tel +41 (0)44 545 80 50 – www.getdiversity.ch

contact@getdiversity.ch
denn Vielfalt bringt mehr Erfolg.

Bleiben Sie aktuell informiert – folgen Sie uns:
www.linkedin.com/company/getdiversity-gmbh
https://www.facebook.com/GetDiversity/