

Chancengleichheit
bringt allen Erfolg.



Fahrplan für das Gendermanagement der SBB.

Zeit zum Handeln.

Gendermanagement – das Engagement für Chancengleichheit – ist Teil unseres gesellschaftlichen Selbstverständnisses. Gendermanagement wird für die SBB immer mehr auch eine ökonomische Notwendigkeit, weil eine ausgewogene Geschlechterverteilung und eine flexible Beschäftigungskultur unseren Erfolg künftig stark mitbestimmen werden.

Die Arbeitenden von morgen ...

... **werden immer rarer.** Aufgrund der demografischen Entwicklung werden künftig weniger frisch ausgebildete Frauen und Männer in den Markt eintreten. Dazu wird der flexible Rückzugsanspruch zunehmen (Sabbatical, Neuorientierung, gleitende Pensionierung usw.).

... **werden immer mehr Frauen sein,** besonders bei den gut ausgebildeten Personen.

... **suchen eine gute Lifebalance.** Ein sinnvolles Leben in allen Bereichen wird immer wichtiger. Das partnerschaftliche Engagement von Mann und Frau in Beruf und Familie gehört dazu.

... **arbeiten am liebsten im Team.** Gefragt ist die Fähigkeit zur Zusammenarbeit in vielfältig zusammengesetzten Gruppen, wo die Potenziale aller

Beteiligten genutzt werden (Geschlecht, Nationalität, Alter).

Diese Bedürfnisse werden einen hohen Stellenwert haben. Wer sie befriedigen kann, hat als Arbeitgeber einen entscheidenden Vorsprung.

Noch nicht im Gleichgewicht

- Die SBB beschäftigt heute 86 Prozent Männer und 14 Prozent Frauen. Wenn man die bauhandwerklichen Berufsgruppen weglässt, ist das Verhältnis 79 zu 21 Prozent.
- Im Kader der SBB sind die Männer mit 92 Prozent, die Frauen mit 8 Prozent vertreten. Kaderfrauen haben deshalb in Gremien oft als einzige Frauen Einsitz, in vielen Gremien sind Frauen gar nicht vertreten.
- Männer haben bei der SBB im Schnitt doppelt so viele Dienstjahre wie die Frauen. Dadurch besitzen sie einen grossen Vorsprung im Know-how und in der firmeninternen Vernetzung.

Fünf Gründe, jetzt zu handeln

Von einem ausgewogenen Genderverhältnis und Angeboten für eine gute Lifebalance profitiert die SBB als Arbeitgeberin und als Leistungserbringerin.

- Höhere Attraktivität als Arbeitgeberin
- Sicherstellung des Bedarfs an qualifizierten Mitarbeitenden
- Kosteneinsparungen dank tieferer Fluktuation
- Entwicklung von besseren Lösungen für die Kundschaft
- Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung

Kultur verändern.

Chefsache Gendermanagement-Strategie.

Schlüsselemente für die künftige Leistungsfähigkeit der SBB

- Die Fähigkeit, Frauen und Männer ins Unternehmen zu integrieren.
- Eine Führungskultur, welche die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und eine ausgeglichene Lifebalance unterstützt.

Die Konzernleitung strebt einen gezielten Wandel an. Deshalb hat sie eine grundlegende Strategie für das Gendermanagement des Unternehmens ausarbeiten lassen. Am 19. Mai 2009 hat sie diese Strategie, deren Massnahmen und die Mittel zur Umsetzung genehmigt.

Die Konzernleitung setzt damit das Signal, dass ihr ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei den Mitarbeitenden wichtig ist. Sie unterstützt aktiv eine Politik für mehr Chancengleichheit und für attraktive Teilzeitmodelle. Besonders liegen ihr Lösungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie in allen Positionen am Herzen.

Die Gendermanagement-Strategie 2009–2014 steht im Einklang mit den übrigen Zielen des Unternehmens. Sie basiert auf einer Analyse der aktuellen Situation, der gesellschaftlichen Entwicklung und der bisherigen Massnahmen.

Auftrag und Verantwortung

Im Zentrum stehen diese Massnahmen:

- Schaffung von guten Rahmenbedingungen für qualifizierte Teilzeitarbeit für Frauen und Männer.
- Informationen für Human Resources und Vorgesetzte, wie sie das Potenzial beider Geschlechter im gleichen Masse erkennen, fördern und nutzen können.
- Erarbeitung von gendergerechten Instrumenten und Prozessen im Bereich Human Resources.

Die Hauptverantwortung für die Umsetzung liegt bei den Führungskräften. Die neu geschaffene Organisationseinheit Gendermanagement untersteht direkt der Leitung Human Resources Konzern. Ihre Aufgaben: Gemeinsam mit den Genderdelegierten in den Divisionen die Führungskräfte bei den Genderaktivitäten unterstützen und die Wirkung der Massnahmen überprüfen.



Auf sieben Wegen zu einem Ziel.

Für die erfolgreiche Umsetzung der neuen Strategie braucht es konkrete Vorgaben und Stossrichtungen. Die Konzernleitung verlangt

- die Erhöhung des generellen Frauenanteils von 14 auf 18 Prozent bis 2014,
- die Erhöhung des Frauenanteils im Topkader von 8 auf 15 Prozent bis 2014,
- die Erstellung eines jährlichen Genderreportings zu ihren Händen und für den Geschäftsbericht der SBB.

Die Vorgaben werden über sieben Wege erreicht:

1. Die SBB macht Beruf und Familie vereinbar.
2. Mehr Frauen arbeiten bei der SBB.
3. Mehr Frauen gelangen ins Kader der SBB.
4. Die SBB duldet weder Diskriminierung noch Machtmissbrauch.
5. Die SBB verankert die Genderperspektive in den Personalprozessen.
6. Die SBB kontrolliert ihre Fortschritte und mehrt ihr Wissen im Genderbereich.
7. Die SBB kultiviert ihre Vorbildrolle nach innen und aussen.



1. Die SBB macht Beruf und Familie vereinbar.

- Die SBB bietet Frauen und Männern attraktive Arbeits(zeit)modelle. Mitarbeitende können Beruf und Familie (bzw. Betreuungsaufgaben) miteinander vereinbaren und damit in einer Lifebalance leben.
- Teilzeitmitarbeitende werden geschätzt und bei der Entwicklung ihres Potenzials nicht diskriminiert.
- Teilzeitarbeit ist bei der SBB eine Selbstverständlichkeit.

Konkrete Vorgaben

- Alle Divisionen und Bereiche weisen gelebte Teilzeitmodelle aus – für die Mitarbeitenden wie auch für das Kader.
- Vorgesetzte bieten Hand für Arbeitszeitlösungen, die Mitarbeitenden und Kader einen Beschäftigungsgrad nach ihren Bedürfnissen ermöglichen. Die Vorgesetzten bewegen sich im Rahmen der unternehmerischen Möglichkeiten und werden von der Human-Resources-Beratung unterstützt.
- Systematisch überprüft Human Resources ab 2010 auszuschreibende Kaderstellen auf die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit.
- Ab 2012 bieten Bern und Zürich ausreichend Vor-Ort-Kinderbetreuungsplätze an. Weitere Standorte sind geplant (Basel, Lausanne).

Kulturelle Massnahmen

- Die Konzernleitung bekräftigt ihr Commitment zur Schaffung einer neuen Kultur, welche die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtert.
- Human Resources baut Beratungskompetenz für Teilzeitlösungen auf.

- Kaderanlässe informieren über gute Rahmenbedingungen für engagierte Teilzeitarbeit und über den Nutzen und die Kosten von Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- Eine Broschüre und das Intranet informieren über Angebot, Rahmenbedingungen und bewährte Modelle. Dazu kommen begleitende Informationen in der SBB-Zeitung.
- Gendermanagement und Personalmarketing erstreben zusammen die Auszeichnung als familienfreundliches Unternehmen.

Unterstützende Massnahmen

- Vorgesetzte, die neu Teilzeit arbeiten oder in ihrem Team die Rahmenbedingungen dafür verbessern wollen, können ein Coaching abrufen.
- Die Teilzeitarbeitenden erhalten eine Plattform für den Erfahrungsaustausch.



2. Mehr Frauen arbeiten bei der SBB.

Konkrete Vorgaben

- Die SBB erhöht den Frauenanteil bis 2014 von 14 auf 18 Prozent.
- Die Fluktuationsrate bei den Frauen senkt sich. Zwischen 2010 und 2014 soll sie höchstens 25 Prozent von derjenigen der Männer abweichen (2008 waren es 80 bis 100 Prozent).
- Deutlich mehr Frauen machen eine Lokomotivführerinnenausbildung.

Kulturelle Massnahmen

- Vor dem Mutterschaftsurlaub finden Gespräche über die beruflichen Perspektiven statt, um die Planungssicherheit für Vorgesetzte und Mitarbeiterin zu erhöhen.
- Weiterbildungsangebote für Führungskräfte vermitteln Genderkompetenz.
- Seminarangebote verbessern die Fähigkeiten zur Zusammenarbeit in Teams mit nicht ausgewogenem Genderverhältnis.

Unterstützende Massnahmen

- Die SBB spricht Frauen gezielt an und weckt ihr Interesse an technischen Berufen.
- Zu lernenden Frauen in technischen Grundausbildungen nimmt sie früh Kontakt auf und begleitet sie.
- Die SBB hält den Kontakt zu Frauen und Männern in intensiven Familienphasen aufrecht. Sie pflegt die Bindung und erleichtert den Wiedereinstieg.
- Die SBB informiert neue Mitarbeiterinnen über die Massnahmen zur Förderung der Chancengleichheit und unterstützt firmeninterne und firmenübergreifende Frauennetzwerke.

Die SBB spricht Frauen erfolgreich an. Sie ist bereit, das Potenzial bisheriger und neuer Mitarbeiterinnen für das Unternehmen zu erkennen und zu integrieren.

3. Mehr Frauen gelangen ins Kader der SBB.

Konkrete Vorgaben

- Die SBB erhöht den Frauenanteil im Topkader bis 2014 auf 15 Prozent.
- Ab 2011 ist ein Genderziel in den Zielvereinbarungen der Mitglieder der Konzernleitung verankert.

Kulturelle Massnahmen

- Trainings vermitteln Führungskräften und Schnittstellenfunktionen (Kommunikation, Personalkommission, Human Resources) Genderkompetenz.
- Mit Teilzeitangeboten gewinnt die SBB Frauen für Führungspositionen. Sie lanciert das Pilotprojekt «Gleitende Pensionierung – Chance für Nachwuchsfrauen».
- Genderzielvorgaben steuern die Zulassungsmeldungen der Konzernleitung und der Geschäftsleitungen der Divisionen zu den Kadernachwuchsprogramm-Assessments mit.

Die SBB erkennt das Führungspotenzial von Frauen und fördert dieses gezielt.

Unterstützende Massnahmen

- Die SBB bietet ein Mentoring für Kadernachwuchsfrauen als Teil des Management-Developments an.
- Die SBB unterstützt die Initiierung und den Austausch in einem Kaderfrauen-netzwerk.
- Die SBB beteiligt sich am Programm «Women back to Business» der Universität St.Gallen.

4. Die SBB duldet keine Diskriminierung.

Die SBB bekämpft jede Diskriminierung und jeden Machtmissbrauch. Sie unterstützt Mitarbeitende und Vorgesetzte darin, gegen beides vorzugehen.

Konkrete Vorgaben

- Für GAV- und OR-Mitarbeitende gilt das Gleichstellungsgesetz. Im GAV ist die Gleichstellung explizit verankert. GAV und Gleichstellungsgesetz werden umgesetzt. Die SBB will weder gerichtliche Klagen noch Kostenfolgen wegen Diskriminierung oder Machtmissbrauch.

Kontrollinstrumente

- Eine Analyse stellt die Lohngleichheit von Frauen und Männern sicher.
- Die paritätische Schlichtungskommission ist eingesetzt.
- Das Verfahren zu Untersuchung und Sanktionierung von Machtmissbrauch und sexueller Belästigung wird optimiert.

5. Die SBB verankert die Genderperspektive.

Systematische Anwendung

Gendermainstreaming fragt bei allen Entscheidungen und Prozessen: Wie sind Frauen und Männer daran beteiligt? Wie werden Frauen und Männer sie nutzen? Wie wirken sie sich auf Mitarbeitende und Kunden/-innen aus? Gendermainstreaming bedeutet, dass das Bewusstsein für die unterschiedlichen Anliegen von Frauen und Männern bei Entscheidungen und in der Prozessgestaltung hinterlegt ist.

Konkrete Vorgaben

Human Resources implementiert das Gendermainstreaming systematisch in alle Prozesse. Es stellt sicher, dass die zentralen Personalgewinnungs-, Personalbindungs- und Personalentwicklungsprozesse gendergerecht angelegt sind. Im Detail lauten die Aufgaben des Bereichs Human Resources:

- Er richtet das Personalmarketing konsequent auf Attraktivität für Frauen und Männer aus.
- Er stimmt die Kadernachwuchsprogramme und alle Managementseminare auf die Genderperspektive ab.

- Er sorgt für den chancengleichen Zugang zu den Fachausbildungen.
- Er berät bei der Entwicklung von Gender- und Teilzeitprojekten in den Divisionen.
- Er erarbeitet Richtlinien zur Genderperspektive und führt ein Monitoring bei Reorganisationsprojekten durch.

Die SBB führt Gendermainstreaming im Bereich Human Resources als Pilot ein. Dadurch wird die Genderperspektive in alle wichtigen Human-Resources-Prozesse und -Instrumente eingebaut. Ziel ist, dass Männer und Frauen ihr Potenzial im gleichen Masse entwickeln können.

6. Die SBB kontrolliert ihre Fortschritte.

Konkrete Vorgaben

Die SBB verfügt über die Strukturen für das Gendermanagement mit einem Kompetenzzentrum im Konzern und Genderdelegierten in den Divisionen. Sie haben folgende Aufgaben.

- Wirkungscontrolling: Ein Reporting erfolgt zwei Mal jährlich an das Human Resources Board, zwei Mal an die Geschäftsleitung der Divisionen und ein Mal an die Konzernleitung.
- Wissensmanagement: Das Ziel ist, Entwicklungen und Trends in Bezug auf die Realisierung von Chancengleichheit in- und ausserhalb des Unternehmens zusammenzuführen, zu interpretieren, aufzubereiten und zur Verfügung zu stellen.
- Strategiereview: Ein Steuerungsausschuss führt regelmässig Standortbestimmungen und Strategiereviews durch.
- Strategieentwicklung: Die SBB entwickelt die Gendermanagement-Strategie weiter und integriert darin Fragen der Chancengleichheit und der Zusammenarbeit bezüglich Nationalitäten, Sprachen und Alter (Diversitymanagement).

Kulturelle Massnahmen

- Die SBB beteiligt sich am nationalen Gendercontrolling und nimmt einen Platz am Round Table der Genderverantwortlichen in Schweizer Unternehmen ein.

Die SBB kennt die Wirkung aller Massnahmen und entwickelt mit diesem Wissen die Gendermanagement-Strategie weiter. Sie verfügt über Grundlagen, welche die Chancengleichheit gewährleisten, und kann Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich begegnen.

7. Die SBB kultiviert ihre Vorbildrolle.

Konkrete Vorgaben

- Die SBB kommuniziert ihre Genderkultur nach innen und nach aussen.
- Die SBB-Bauten sind für Männer und Frauen gleichermaßen funktionell und attraktiv.

Für eine wirkungsvolle und gendergerechte Kommunikation plant das Kompetenzzentrum Gendermanagement zusammen mit Kommunikation und Personalmarketing einen Chancengleichheitsschwerpunkt:

Kulturelle Massnahmen

- Die SBB benutzt eine gendergerechte Sprache.
- Die SBB dokumentiert ihr Chancengleichheitsengagement im Geschäftsbericht. Führungskräften stehen für Präsentationen aufbereitete Basisinformationen zur Verfügung.
- Die SBB beleuchtet das Thema «Frauen und Männer bei der SBB» und erarbeitet Material für Ausstellungen und ähnliche Plattformen.

Die SBB-Kultur der Chancengleichheit und der Lifebalance wird in der Öffentlichkeit und im Unternehmen wahrgenommen.

In Schritten zum Ziel.

Die Umsetzung des Gendermanagements erfolgt in logischen und machbaren Schritten. Der Zeithorizont der Strategie geht bis ins Jahr 2014. Wie beim Zugfahrplan legt die Konzernleitung Wert darauf, dass der Takt eingehalten wird.

2009: Planung und Aufbau der Strukturen.

2010: Human Resources und Topkader machen sich fit.

- Einführung des Gendermainstreamings für alle wichtigen Personalprozesse
- Auseinandersetzung im Topkader über familienfreundliche Rahmenbedingungen, Lifebalance und die Integration der Frauen

2011: Alle Kader machen sich fit und die SBB spricht Frauen gezielt an.

- Einbindung des Wissens über die Nutzen in die Führungsausbildungen
- Training «Genderkompetent führen» für Vorgesetzte
- Frauen mit Interesse an Technik gezielt ansprechen (Techniktage, Lokpersonalusbildung)

2012: Die SBB spricht Frauen breit an und macht ihr Engagement sichtbar.

- Projekte für Wiedereinsteigerinnen
- Teilzeit-Pilotprojekte, Teilzeit-Blogs für Mitarbeitende
- Massnahmen bezüglich Alter, Sprachen, Nationalitäten integrieren

2013/14: Die SBB bleibt mit ihren Vorhaben auf Kurs.

- Chancengleichheit und Teilzeitarbeit sind im Berufsalltag eingeführt und werden von allen Mitarbeitenden mitgetragen.

Alle helfen mit.

Die Konzernleitung hat die Bedeutung der Thematik erkannt. Für das künftige Wohl des Unternehmens will sie einen Wandel der SBB-Genderkultur bewirken. Heute zu investieren und Massnahmen umzusetzen, ist einfacher und günstiger als erst in naher Zukunft, denn der Zug fährt jetzt ab.

Die Konzernleitung ist sich aber auch bewusst, dass sie solche Veränderungen im beruflichen Alltag nur mit der Hilfe aller erreichen kann.

Sie zählt auf Vorgesetzte,

- die das Potenzial der Frauen erkennen, fördern und nutzen,
- die gezielt Rahmenbedingungen für Teilzeitarbeit für Frauen und Männer und eine bessere Lifebalance schaffen,
- die sich notwendiges Know-how aneignen und sich nicht von Vorurteilen und vermeintlichen Sachzwängen entmutigen lassen,
- die eine Vorbildrolle einnehmen und damit ihre Mitarbeitenden überzeugen.

Sie zählt auf eine Human-Resources-Abteilung,

- die das Wissen und die Hartnäckigkeit entwickelt, den Genderaspekt bei allen Entscheidungen und Rahmenbedingungen des Unternehmens überzeugend einzubringen.

Sie zählt auf männliche Mitarbeitende,

- die ihr berufliches Selbstverständnis und Rollenverhalten reflektieren,
- die offen auf weibliche Arbeitskolleginnen zugehen und ihnen Raum geben.

Sie zählt auf weibliche Mitarbeitende,

- die in einem technisch geprägten Arbeitsumfeld die Chance für ein entwicklungsreiches Berufsleben sehen,
- die sich der Herausforderung der Führungsverantwortung stellen.

Die Konzernleitung baut auf Frauen und Männer, die Verantwortung im Beruf übernehmen wollen. Diese wissen ein Unternehmen mit fairen Chancen und Möglichkeiten einer Lifebalance zu schätzen.

Gewinn für alle Beteiligten.

18

Wohl kein Vorhaben hätte eine Chance, wenn daraus nicht sichtbarer Nutzen entstünde. Das Gendermanagement ist in diesem Sinn ein Glücksfall, denn es bringt allen etwas.

Gewinne für das Unternehmen

- attraktivere Arbeitgeberin, besonders für qualifizierte Aufgaben
- bessere Sicherstellung von genügend Arbeitskräften
- geringere Kosten bei der Rekrutierung dank tieferer Fluktuation
- ausgewogenere Lösungen für Kundinnen und Kunden
- besseres Image als modernes, verantwortlich handelndes Grossunternehmen

Gewinne für die Vorgesetzten

- motiviertere Mitarbeitende
- leistungsfähigere Teams
- bessere Lösungen für die eigene Lifebalance

Gewinne für die Mitarbeitenden

- flexiblere Arbeitszeitmodelle für die persönliche Lifebalance
- anregendere, abwechslungsreichere Arbeit in Teams
- Unterstützung für die berufliche Karriere, auch bei Teilzeitarbeit
- Hilfe und Begleitung beim Wiedereinstieg

Gewinne für die Kundinnen und Kunden

Ganz zuletzt – aber in Wirklichkeit ganz zuerst – müssen die wichtigsten Betroffenen einen Gewinn im Gendermanagement der SBB sehen: die Kundinnen und Kunden. Über die Hälfte von ihnen sind Frauen. Ihre Bedürfnisse und Anliegen kann die SBB nur dann verstehen und angemessen umsetzen, wenn Frauen in ihren eigenen Reihen stark vertreten sind. Frauen und Männer wollen sich als Kundinnen und Kunden mit «ihrer» SBB identifizieren können. Dazu gehören für sie heutzutage nicht nur pünktliche, saubere Züge, sondern auch ein zeitgemäss auftretendes Unternehmen.



Schweizerische Bundesbahnen SBB
Human Resources
Gendermanagement
Hochschulstrasse 6
3000 Bern 65

Telefon 051 220 67 87

www.sbb.ch

> Konzern > Personal > Chancengleichheit und Gendermanagement