

EIDG. BÜRO FÜR DIE GLEICHSTELLUNG VON FRAU UND MANN

# EVALUATION DER WIRKSAMKEIT VON ANSPRECHPERSONEN ZUR BEKÄMPFUNG SEXUELLER BELÄSTIGUNG AM ARBEITSPLATZ

Schlussbericht

Zürich, 24. Januar 2006

Susanne Stern, Judith Trageser, Thomas von Stokar, INFRAS  
Katia Horber Papazian, Nicolas Schmidt, IDHEAP

SB\_VERTRAUENSPERSONEN\_060109.DOC



RTE DE LA MALADIERE 21  
1022 CHAVANNES -PRES-RENEUS  
T +41 21 6940730  
FAX 021 694 06 09  
IDHEAP@IDHEAP.UNIL.CH

WWW.IDHEAP.CH

The logo for INFRAS, consisting of the word "INFRAS" in white lowercase letters on a black rectangular background, which is adjacent to a vertical yellow bar on the right side of the page.

INFRAS

INFRAS

GERECHTIGKEITSGASSE 20  
POSTFACH  
CH-8039 ZÜRICH  
t +41 1 205 95 95  
f +41 1 205 95 99  
ZUERICH@INFRAS.CH

MÜHLEMATTSTRASSE 45  
CH-3007 BERN

WWW.INFRAS.CH



## INHALT

<b>ZUSAMMENFASSUNG</b>	<b>2</b>
Gegenstand der Evaluation	2
Ziele und Vorgehen	2
Ergebnisse	3
Erfolgsfaktoren der Ansprechpersonen-Modelle	6
Empfehlungen	7
<b>1. EINLEITUNG</b>	<b>9</b>
1.1. Ausgangslage und Ziele der Evaluation	9
1.2. Evaluationsgegenstände, -fragen und -kriterien	10
1.3. Methodisches Vorgehen	13
1.4. Aufbau des Berichts	16
1.5. Begriffsdefinition	16
<b>2. AUSGESTALTUNG UND UMSETZUNG DES MODELLS ANSPRECHPERSONEN</b>	<b>17</b>
2.1. Konzeptionelle Grundlagen	17
2.1.1. Ausgestaltung der Reglemente	17
2.1.2. Ausgestaltung der Verfahren	19
2.2. Leistungen der verschiedenen Stellen	26
2.2.1. Leistungen bei konkreten Fällen von sex. Belästigung	26
2.2.2. Informations- und Präventionsmassnahmen	28
2.3. Typologie der untersuchten Unternehmen	30
<b>3. WIRKSAMKEIT DES MODELLS DER ANSPRECHPERSONEN</b>	<b>35</b>
3.1. Nutzung der Angebote durch die Mitarbeitenden	35
3.2. Sensibilisierungswirkungen	38
3.3. Massnahmen zur Verbesserung der Wirksamkeit	39
<b>4. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN</b>	<b>41</b>
4.1. Beurteilung durch die EvaluatorInnen	41
4.2. Synthese und Empfehlungen	46
<b>LITERATUR</b>	<b>51</b>
<b>ANHANG</b>	<b>52</b>
A1 Expertinnen-Interviews	53
A2 Grundlagen der Typologie	56
A3 Screening-Interviews	58
A3 Fallstudien	61

## ZUSAMMENFASSUNG

### GEGENSTAND DER EVALUATION

Als Massnahme zur Bekämpfung von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz haben seit den 1990er Jahren verschiedene öffentliche und private Betriebe sowie Non-Profit-Organisationen Ansprechpersonen oder Ansprechstellen für Opfer sexueller Belästigung eingeführt. Aufgabe dieser Ansprechpersonen ist es in erster Linie, hilfesuchende Personen zu beraten. Bei Bedarf und im Einverständnis mit den hilfesuchenden Personen können sie teilweise bei den Beschuldigten intervenieren und die Konfliktlösung begleiten. Die Aufgaben und Kompetenzen dieser Stellen sind in betriebsspezifischen Reglementen festgelegt. In der Regel verfügen nur grössere Organisationen über solche Reglemente.

### ZIELE UND VORGEHEN

Anfang 2005 hat das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) das Impulsprogramm zur Bekämpfung sexueller Belästigung am Arbeitsplatz lanciert. Dabei wollte das EBG auch das Modell der Ansprechpersonen evaluieren lassen. Ziel der Evaluation ist es, die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen in der Schweiz zu überprüfen, die Sicht der Ansprechpersonen, Personaldienste und Gleichstellungsbeauftragten auf das Modell darzustellen, Erfolgsfaktoren des Modells herauszuarbeiten und Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Modells zu generieren.

Das EBG hat das Forschungs- und Beratungsbüro INFRAS in Zusammenarbeit mit IDHEAP (Institut de hautes études en administration publique) mit der Durchführung der Evaluation beauftragt. Die Evaluation wurde im Zeitraum von Juni bis Dezember 2005 durchgeführt. Kernstück der Evaluation bildeten 27 telefonische Interviews mit VertreterInnen von privaten und öffentlichen Unternehmen in der Schweiz sowie vertiefende qualitative Fallstudien in 12 dieser Unternehmen. Mit dem gewählten Ansatz fokussiert die Evaluation auf Organisationen, die bereits Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung eingeführt und entsprechende Ansprechpersonen definiert haben. Es wurden Ansprechpersonen und weitere involvierte Stellen wie Personalverantwortliche oder Gleichstellungsbeauftragte zu ihren Erfahrungen mit dem Modell befragt.

## ERGEBNISSE

Die Evaluation gibt einen detaillierten Überblick über die Ausgestaltung der Reglemente und Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung in den untersuchten Organisationen. Sie untersucht die Umsetzung der Ansprechpersonen-Modelle und der weiteren Massnahmen und fragt nach den damit erzielten Wirkungen. Es wurde auch eine Typologie der verschiedenen Ansprechpersonen-Modelle erstellt.

### **Wie sind die Reglemente zu sexueller Belästigung ausgestaltet?**

Die Reglemente der 27 befragten Organisationen wurden auf ihre Ausführlichkeit und Vollständigkeit untersucht. Die Analyse zeigt, dass die meisten Reglemente eine Grundsatzklärung, ein Bekenntnis zu Sanktionen gegen Täter wie auch eine Definition von sexueller Belästigung und eine Beschreibung des innerbetrieblichen Verfahrens beinhalten. Mögliche Sanktionen werden in gut zwei Drittel der Reglemente aufgezählt. Die Aufgaben der Ansprechpersonen sind in knapp 60% der Reglemente beschrieben. Nur 37% der Organisationen machen in den Reglementen einen Hinweis auf Massnahmen in den Bereichen Information, Prävention oder Weiterbildung.

### **Welche Verfahren und Ansprechpersonen-Modelle wurden implementiert?**

Die untersuchten Organisationen haben sehr unterschiedliche Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung am Arbeitsplatz eingerichtet. Am weitesten verbreitet ist ein Modell mit verschiedenen internen Ansprechpersonen. Gut ein Drittel der Organisationen hat eine Auswahl von internen und externen Ansprechpersonen. In rund drei Viertel der befragten Organisationen sind die internen Ansprechpersonen an einer gegenüber Geschäftsinteressen unabhängigen und gegenüber Mitarbeitenden neutralen Stelle (z.B. Sozialberatung oder Gleichstellungsbeauftragte) angesiedelt, häufig sind auch Personalverantwortliche als Ansprechpersonen bezeichnet.

In 70% der Organisationen gibt es eine parteiliche Ansprechperson, die die belästigte Person im Verfahren unterstützt. In den übrigen Organisationen sind die Ansprechperson als neutrale Anlaufstelle oder MediatorIn definiert. In rund 40% der befragten Organisationen können die Ansprechpersonen selber Untersuchungen durchführen. 44% der Organisationen bestimmen eine zusätzliche, unabhängige Untersuchungsinstanz.

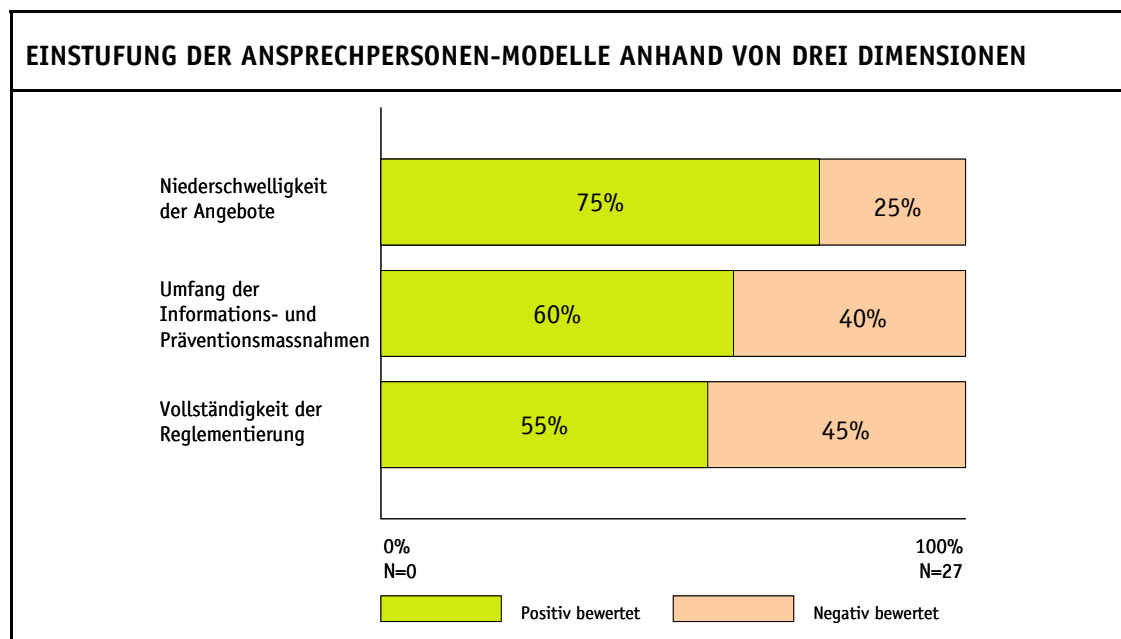
### Wie werden die Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung umgesetzt?

Die Verfahren bei konkreten Fällen sexueller Belästigung werden aus Sicht der Befragten zufrieden stellend umgesetzt. Die Ansprechpersonen-Modelle sind beim grössten Teil der Organisationen gut verankert und die meisten gemeldeten Fälle werden auf informellem Weg – unter Einbezug der Ansprechpersonen – gelöst. Die Qualifikation der Ansprechpersonen wird als gut eingeschätzt.

Knapp 60% der befragten Organisationen führen zusätzlich Informationsveranstaltungen zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden für das Thema durch. In rund zwei Drittel der Organisationen gibt es auch Schulungsangebote für Führungskräfte.

### Welche Typen von Ansprechpersonen-Modellen gibt es?

Anhand der drei Dimensionen „Niederschwelligkeit“, „Vollständigkeit der Reglemente“ und „Umfang der Informations- und Präventionsmassnahmen“ wurde eine Einstufung der untersuchten Organisationen vorgenommen. Gemäss dieser Einstufung haben rund 75% der Organisationen ein Ansprechpersonen-Modell, das für die von sexueller Belästigung betroffenen Personen relativ gut zugänglich – d.h. relativ niederschwellig – ist. In 60% der Organisationen wird die Arbeit der Ansprechpersonen zudem mit Informations- und Präventionsmassnahmen unterstützt. 55% der Organisationen haben das Verfahren zur Bekämpfung umfassend reglementiert (siehe Figur 1).



Figur 1 Eigene Darstellung.

### **Wie häufig werden die Angebote der Ansprechpersonen genutzt?**

Die Anzahl der Fälle, die von Ansprechpersonen behandelt werden, wird in den Organisationen in der Regel nicht zentral erfasst. Deshalb sind nur ungefähre Schätzgrößen vorhanden. Die Anzahl gemeldeter Fälle variiert zwischen den Organisationen beträchtlich. Die Mehrheit der Organisationen hat zwischen 1 und 5 gemeldete Fälle pro Jahr. Dies sind bei den meisten Organisationen weniger als 1 Fall pro 5'000 Beschäftigte. Auch wenn die Anzahl und Art der Fälle von sexueller Belästigung nur ungenügend erfasst werden, so stellen die InterviewpartnerInnen doch relativ einhellig fest, dass die Dunkelziffer – d.h. der Anteil der nicht gemeldeten Fälle – relativ hoch ist.

### **Welche Wirkungen konnten erzielt werden?**

Die Einführung der Ansprechpersonen-Modelle und weiterer Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung soll eine Verhaltensänderung bei den Mitarbeitenden und Führungskräften bewirken und mittel- und langfristig zu einem Rückgang der sexuellen Belästigung beitragen.

Die Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle ist aufgrund der gemeldeten Fallzahlen schwierig zu beurteilen. Vom Indikator der gemeldeten Fälle können keine Rückschlüsse auf die Gesamtzahl der Fälle von sexueller Belästigung gemacht werden. Ob eine Organisation eher viele oder wenige bekannte Fälle von sexueller Belästigung hat, kann deshalb weder positiv noch negativ bewertet werden. Wenige Fälle können ein Zeichen dafür sein, dass es in einer Organisation kaum sexuelle Belästigung gibt bzw. sexuelle Belästigung wirksam bekämpft werden konnte. Es kann aber auch bedeuten, dass die Ansprechpersonen-Modelle noch nicht gut verankert sind und viele Fälle gar nicht gemeldet werden.

In den Fallstudien bei 12 Organisationen konnte gezeigt werden, dass die Einführung der Ansprechpersonen-Modelle und die begleitenden Massnahmen im Bereich der Information und Prävention bei den meisten Organisationen zur gewünschten Sensibilisierung von Mitarbeitenden und Führungskräften führte. Die Sensibilisierung ist z.B. daran spürbar, dass sich Frauen von Männern weniger gefallen lassen – d.h. sich vermehrt zur Wehr setzen – oder dass Täter von anderen Mitarbeitenden auf ihr Verhalten hingewiesen werden. Ein Grossteil der InterviewpartnerInnen ist jedoch der Meinung, dass die Sensibilisierung noch weiter verbessert werden müsste. In wie fern die verstärkte Sensibilisierung tatsächlich zu einem Rückgang von sexueller Belästigung führt, war für die InterviewpartnerInnen schwierig zu beurteilen.

## ERFOLGSFAKTOREN DER ANSPRECHPERSONEN-MODELLE

Aufgrund der durchgeführten Befragungen und Analysen lassen sich verschiedene Faktoren eruieren, die zum Erfolg der Ansprechpersonen-Modelle und zur wirksamen Bekämpfung von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz beitragen. Erfolgsfaktoren sind:

### **im Bereich der Prävention und Information:**

- › Die strikte Haltung des Arbeitgebers gegenüber sexueller Belästigung (Null-Toleranz, Sanktionen) wird immer wieder kommuniziert und ist im Reglement festgehalten.
- › Der Arbeitgeber versichert glaubhaft, dass ein Verfahren keine negativen Konsequenzen für die belästigte Person hat.
- › Führungskräfte, Personalverantwortliche und allenfalls weitere verantwortliche Stellen sind für das Thema sensibilisiert und erhalten Informationen dazu im Rahmen von obligatorischen Schulungsgefässen.
- › Führungskräfte sind verpflichtet, Präventionsmassnahmen zu ergreifen und werden dabei von Personalverantwortlichen und/oder weiteren Stellen unterstützt.
- › Sexuelle Belästigung wird in der Organisation immer wieder thematisiert und die Mitarbeitenden regelmässig und über verschiedene Kanäle über die Beratungsangebote informiert. Dabei wird eine Enttabuisierung und eine Veränderung der Organisationskultur angestrebt.

### **im Bereich der Reglemente und Ansprechpersonen-Modelle:**

- › Die Reglemente sind möglichst umfassend. Sie beinhalten u.a. einen Hinweis auf die Gesetzgebung, eine klare Definition von sexueller Belästigung, eine präzise Beschreibung der Aufgaben der Ansprechpersonen und des informellen und formellen Verfahrens, eine Aufzählung von möglichen Sanktionen und eine Beschreibung der Informations-, Präventions- und Weiterbildungsmaßnahmen.
- › Im Reglement ist sowohl ein informelles als auch ein formelles Verfahren vorgesehen.
- › Es wird darauf geachtet, dass im Rahmen des informellen Verfahrens eine neutrale und unabhängige Ansprechperson zur Verfügung steht, die sich „parteilich“ auf die Seite der belästigten Person stellt und diese unterstützt. Weitere Ansprechstellen wie z.B. Personalverantwortliche stehen zur Beratung von Opfer, Täter und Führungskräften zur Verfügung.
- › Die belästigte Person kann zwischen verschiedenen internen und allenfalls auch externen Ansprechpersonen wählen. Es stehen auch immer Ansprechpersonen beider Geschlechter zur Auswahl.



- › Falls eine formelle Untersuchung eingeleitet wird, sollte diese durch eine unabhängige Instanz durchgeführt werden. Diese Instanz soll auch Sanktionen gegenüber dem Täter festlegen oder zumindest mitbestimmen können.
- › Die Fälle der Ansprechpersonen werden vertraulich behandelt.
- › Die Ansprechpersonen erhalten eine spezifische Ausbildung zum Thema sexuelle Belästigung und es gibt Gelegenheit für eine regelmässige Auffrischung der Kenntnisse und einen Erfahrungsaustausch mit anderen Ansprechpersonen der Organisation.

## EMPFEHLUNGEN

### **Empfehlungen zuhanden von privaten und öffentlichen Unternehmen**

#### A) Weiterentwicklung der Ansprechpersonen-Modelle

- › Reglemente auf ihre Vollständigkeit überprüfen und entsprechende Anpassungen vornehmen. Wenn ein neues Reglement erarbeitet wird, sollten die entsprechenden Publikationen (z.B. Leitfaden für Betriebe von V. Ducret 2004) konsultiert werden.
- › Falls in der Organisation keine Auswahlmöglichkeit zwischen verschiedenen Ansprechpersonen besteht, wäre die Ergänzung des Angebots mit externen Ansprechpersonen resp. mit weiteren internen Ansprechpersonen zu prüfen. Es sollte auch sichergestellt werden, dass weibliche und männliche Ansprechpersonen zur Verfügung stehen.
- › Die Zuweisung der Rollen und Kompetenzen zu den verschiedenen Stellen sollte überprüft werden. Es sollte darauf geachtet werden, dass für die belästigte Person eine vertrauliche Anlaufstelle zur Verfügung steht, die für sie Partei ergreift, und dass die Untersuchung der Fälle von einer möglichst unabhängigen und neutralen Stelle durchgeführt wird.
- › Die Inanspruchnahme der Ansprechpersonen sollte laufend erfasst werden. So könnten geeignete Indikatoren in die bestehenden HR-Kennzahlensysteme integriert werden. Es ist auch sinnvoll, eine Meldepflicht für interne und externe Ansprechpersonen einzuführen. Diese sollen ihre Fälle einer zentralen Stelle in anonymisierter Form melden. Um die genaue Fallzahl zu eruieren, müssen Doppelnennungen angemessen bereinigt werden.
- › Ansprechpersonen sollen regelmässig für ihre Aufgabe geschult werden. Sinnvoll erscheint uns auch ein Erfahrungsaustausch unter den verschiedenen Ansprechpersonen einer Organisation. Um eine Demotivation der Ansprechpersonen bei zu wenig Fällen zu vermeiden, sollte eine angemessene Anzahl von Ansprechpersonen ausgebildet werden.
- › Die Wirksamkeit der Modelle und Verfahren sollte periodisch überprüft werden. Dabei sollten die Erfahrungen aller involvierten Stellen erfasst werden.

## B) Information und Prävention

- › Die Führungskräfte sollen regelmässig auf ihre Pflichten im Präventionsbereich hingewiesen werden und mit entsprechenden Schulungen für das Thema sensibilisiert werden. Das Thema soll im Rahmen von obligatorischen Schulungsgefässen angesprochen werden.
- › Die Mitarbeitenden sollen für das Thema sensibilisiert und über die Beratungsangebote informiert werden. Das Thema sollte regelmässig und über verschiedene Kanäle kommuniziert werden. Dabei sollen insbesondere auch Fälle mit positivem Ausgang für die belästigten Personen aufgezeigt werden.

### **Empfehlungen zuhanden des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung (EBG)**

- › Erfahrungsaustausch der Organisationen zum Thema Ansprechpersonen-Modelle anregen und unterstützen. Allenfalls Hilfestellung im Sinne der Klärung von Begrifflichkeiten und der Bereitstellung von Grundlagen und Expertinnen-Wissen bieten.
- › Besonders gute und umfassende Ansprechpersonen-Modelle (Best Practices) darstellen und diese Beispiele im Internet, im Rahmen von Tagungen und Publikationen bekannt machen.
- › Internationale Erfahrungen mit Ansprechpersonen-Modellen auswerten, Best Practices herausarbeiten und verbreiten.
- › Grundlagen und Best Practice-Beispiele für die betriebsinterne Evaluation der Ansprechpersonen-Modelle bereitstellen und Organisationen zur Evaluation der gewählten Modelle und Verfahren anregen.
- › Ideen für Sensibilisierungsmassnahmen für Mitarbeitende und Führungskräfte ausarbeiten und kommunizieren.
- › Aufzeigen/untersuchen, wie mit Informations- und Präventionsmassnahmen ein genereller Lern- und Veränderungsprozess in Organisationen erreicht werden kann.

## 1. EINLEITUNG

### 1.1. AUSGANGSLAGE UND ZIELE DER EVALUATION

Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ist eine Realität in der Schweiz, die einen grossen Teil der erwerbstätigen Frauen betrifft. Das Gleichstellungsgesetz (GlG) vom Juli 1996 definiert den Tatbestand der sexuellen Belästigung und verpflichtet die Arbeitgeber, präventive Massnahmen zu ergreifen. Als Massnahme zur Bekämpfung von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz haben seit den 1990er Jahren verschiedene öffentliche und private Betriebe sowie Non-Profit-Organisationen Ansprechpersonen oder Ansprechstellen für Opfer sexueller Belästigung eingeführt. Aufgabe dieser Ansprechpersonen ist es in erster Linie, hilfesuchende Personen zu beraten. Bei Bedarf und im Einverständnis mit den hilfesuchenden Personen können sie teilweise bei den Beschuldigten intervenieren und die Konfliktlösung begleiten. Die Aufgaben und Kompetenzen dieser Stellen sind in betriebspezifischen Reglementen festgelegt. In der Regel verfügen nur grössere Betriebe über solche Reglemente.<sup>1</sup>

Die Angebote und Massnahmen zur Bekämpfung von sexueller Belästigung sind in den Betrieben sehr unterschiedlich organisiert. Bei den Ansprechpersonen kann es sich um betriebsinterne oder externe Personen handeln. Z.T. übernehmen die Personal- und Sozialdienste oder die Gleichstellungsbeauftragten diese Aufgabe, z.T. handelt es sich um separate Stellen oder Kommissionen. Bisher gibt es in der Schweiz keine Studien, die differenzierte Aussagen über die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen machen.

Anfang 2005 hat das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) das Impulsprogramm zur Bekämpfung sexueller Belästigung am Arbeitsplatz lanciert. Dabei möchte das EBG auch das Modell der Ansprechpersonen evaluieren. Mit der Evaluation werden die folgenden vier Ziele verfolgt:

1. Die Wirkungen des Modells Ansprechpersonen in der Schweiz zu überprüfen,
2. die Sicht der Ansprechpersonen, Personaldienste und Gleichstellungsbeauftragten auf das Modell Ansprechpersonen darzustellen,
3. einen Vergleich von betriebsinternen und externen Angeboten vorzunehmen und
4. Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Modells zu erarbeiten.

Mit dem gewählten Evaluationsansatz wird bewusst auf diejenigen Organisationen fokussiert, die bereits Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung eingeführt und entsprechende Ansprechpersonen definiert haben. Es wird somit keine repräsentatives Bild der Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung in der Schweiz gezeichnet, sondern es

<sup>1</sup> Siehe hierzu die Übersicht des EBG vom Januar 2005 (Zusammenstellung von M. Rüegg).

werden vielmehr die pionierhaften und fortschrittlichen Ansätze ins Zentrum gerückt. Auch beschränkt sich die Evaluation auf die Analyse der Situation in Grossunternehmen.

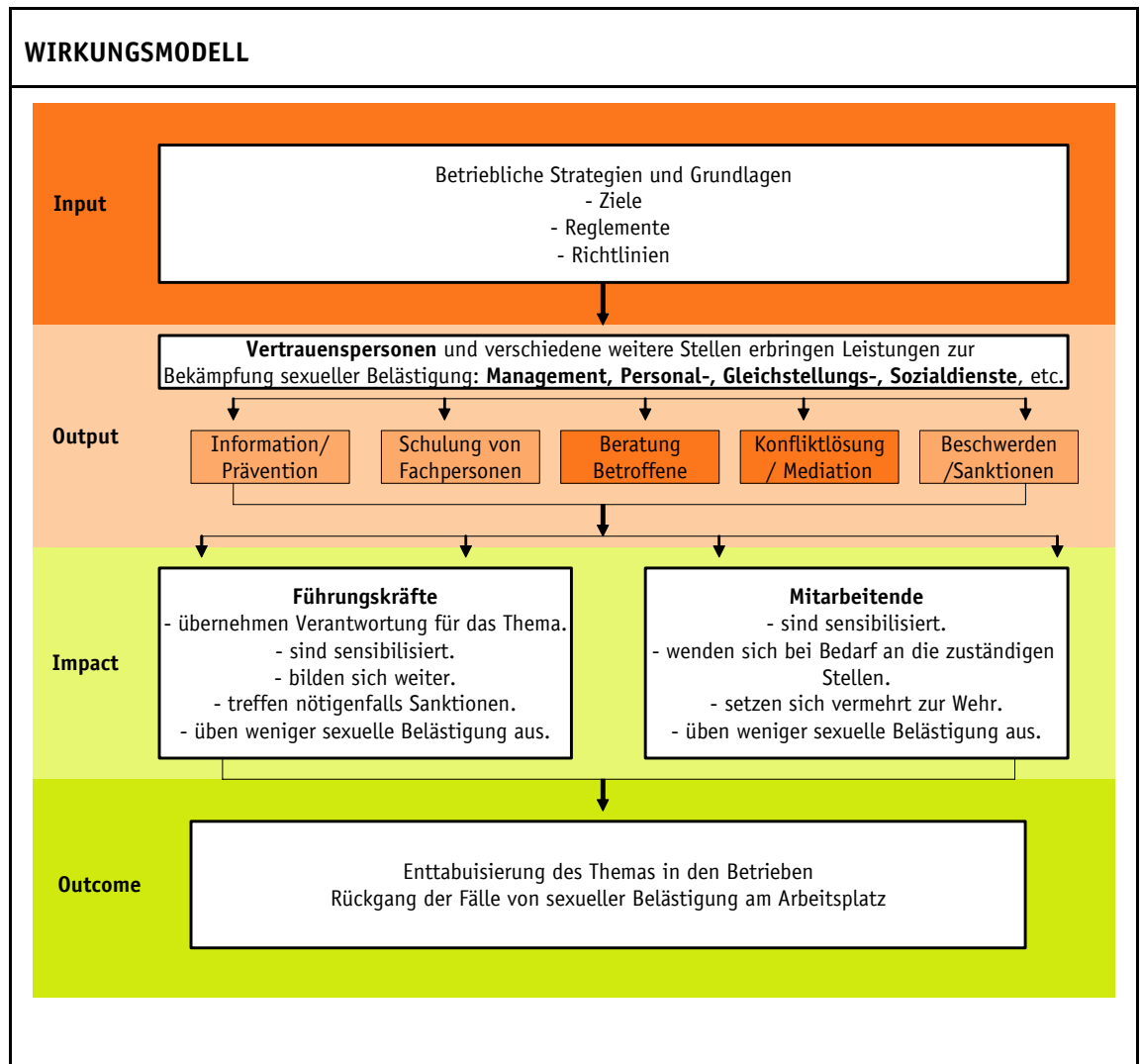
Zudem stellt die vorliegende Evaluation die Sicht der Ansprechpersonen und der weiteren involvierten Stellen in den Mittelpunkt. Somit werden die Erfahrungen mit den verschiedenen Ansprechpersonen-Modellen in erster Linie aus einer Innenperspektive dargestellt.

## 1.2. EVALUATIONSgegenstände, -FRAGEN UND -KRITERIEN

Es lassen sich drei zentrale Evaluationsgegenstände unterscheiden:

1. Die **betrieblichen Strategien und konzeptionellen Grundlagen** zur Bekämpfung der sexuellen Belästigung: Mit welchen Reglementen und Verfahren soll die sexuelle Belästigung bekämpft werden?
2. Die **Leistungen der Ansprechpersonen** und weiterer Stellen zur Bekämpfung sexueller Belästigung: Was wird in den Betrieben konkret umgesetzt?
3. Die **Wirksamkeit** des Modells im Kontext der weiteren Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung: Was konnte mit den getroffenen Massnahmen und bestehenden Modellen bewirkt werden?

Das in Figur 2 dargestellte Wirkungsmodell beschreibt die verschiedenen Evaluationsgegenstände und die erwarteten Wirkungszusammenhänge.



**Figur 2** Eigene Darstellung: Die primären Leistungsbereiche der Ansprechpersonen sind bei den Outputs speziell hervorgehoben.

Die mit dem Ansprechmodell und weiteren betrieblichen Massnahmen zur Verhinderung der sexuellen Belästigung verbundenen Wirkungszusammenhänge können wie folgt beschrieben werden:

- › **Input** (Strategien und konzeptionelle Grundlagen zur Bekämpfung von sexueller Belästigung): Gegenstand der Evaluation sind auf einer ersten Stufe die betrieblichen Strategien und Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung. Diese sind in der Regel in Reglementen und Richtlinien festgehalten und legen die Verantwortlichkeiten der verschiedenen Stellen fest.

› **Output** (Leistungen der verschiedenen Stellen): Die Verantwortlichkeiten für sexuelle Belästigung können sehr unterschiedlich geregelt sein. In der Regel sind die Aufgaben auf verschiedene Stellen (Führungskräfte, Personal-, Sozial- oder Gleichstellungsdienste, interne oder externe Ansprechpersonen, Schlichtungsstellen und Beschwerdekommisionen) verteilt. Ansprechpersonen sind primär für die Beratung von hilfeschenden Personen und die Begleitung des Konfliktlösungsverfahrens zuständig. Führungskräfte, Personaldienste und weitere Stellen erbringen ergänzende Leistungen in den Bereichen Information, Prävention, Schulung und treffen nötigenfalls auch Sanktionen.

Aufgabe der Evaluation ist es, die konkreten Leistungen, die in den Betrieben zur Bekämpfung der sexuellen Belästigung erbracht werden, zu beurteilen. Im Zentrum stehen die Leistungen der Ansprechpersonen.

› **Impact** (beabsichtigte und unbeabsichtigte Verhaltensänderungen bei den Zielgruppen): Ein zentraler Fokus der Evaluation ist die Beurteilung der Wirksamkeit und damit der Verhaltensänderungen, die durch die erbrachten Leistungen bei den Zielgruppen (Führungskräften, Mitarbeitende) bewirkt werden konnten. Verhaltensänderungen können z.B. ein proaktiveres Vorgehen der Führungskräfte oder die stärkere Thematisierung unter den Mitarbeitenden sein.

› **Outcome** (weiterreichende Wirkungen): Die Leistungen zur Bekämpfung der sexuellen Belästigung können auch über die primären Zielgruppen im Betrieb hinaus Wirkungen entfalten und zu einem generellen Rückgang von sexueller Belästigung in der Arbeitswelt beitragen.

Die Beurteilung der Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle erfolgt in Anlehnung an die klassischen Evaluationskriterien (vgl. Knöpfel et al. 1997):

<b>EVALUATIONSKRITERIEN</b>		
<b>Ebene</b>	<b>Evaluationsgegenstand</b>	<b>Beurteilungskriterien</b>
Input	<p>Betriebliche Strategien zur Bekämpfung sexueller Belästigung, konzeptionelle Grundlagen wie Reglemente und Richtlinien</p> <p>Ansiedlung und Aufgaben der Ansprechpersonen/-stellen; Organisation, Zuständigkeiten und Abläufe, informelle und formelle Verfahren bei Fällen sexueller Belästigung</p>	<p>› Vollständigkeit: Regelung aller relevanten Fragen im Zusammenhang mit sexueller Belästigung.</p> <p>› Eignung der Umsetzungsstrukturen für die Leistungserstellung.</p>
Output	Leistungen und Massnahmen zur Bekämpfung von sexueller Belästigung	<p>› Angemessenheit (Art, Umfang und Qualität der erbrachten Leistungen).</p> <p>› Nachhaltigkeit.</p> <p>› Effizienz (Verhältnis zwischen Ressourceneinsatz und erbrachten Leistungen).</p>
Impact	Beabsichtigte und unbeabsichtigte Verhaltensänderungen bei den Zielgruppen der Leistungen und Massnahmen	<p>› Wirksamkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Inanspruchnahme der Angebote und Leistungen.</li> <li>› Grad der Übereinstimmung zwischen den beabsichtigten und den tatsächlich eingetretenen Verhaltensänderungen bei den Zielgruppen.</li> </ul>
Outcome	Weiterreichende, gesellschaftliche Wirkungen	› Beitrag zu übergeordneten Zielen (z.B. genereller Rückgang von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz).

Tabelle 1

### 1.3. METHODISCHES VORGEHEN

Die wichtigste empirische Basis für die Überprüfung der Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen bilden qualitative Interviews mit Ansprechpersonen und weiteren verantwortlichen Stellen in ausgewählten Unternehmen. Die Untersuchung erfolgte in vier Schritten:

#### 1) Dokumentenanalyse und Expertinnen-Interviews

In einem ersten Schritt wurde die aktuelle Literatur zum Thema analysiert und darauf aufbauend vier Interviews mit Expertinnen zum Modell Ansprechpersonen durchgeführt. Die Interviews dienten dazu, Stärken und Schwächen des Modells Ansprechpersonen zu erfassen und Indikatoren zur Überprüfung der Wirksamkeit zu definieren. Die Angaben zu den Interviewpartnerinnen und der Gesprächsleitfaden befinden sich im Anhang A1.

## 2) Screening-Interviews mit 30 Organisationen

In einem zweiten Schritt wurden 30 Organisationen ausgewählt, die gemäss unseren Recherchen bereits Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung eingeführt haben. Tabelle 2 gibt einen Überblick über die in dieser Phase befragten Organisationen. Dabei wurde eine möglichst repräsentative Verteilung von öffentlichen, privaten und Non-Profit-Organisationen sowie von Organisationen in der Deutschschweiz und Romandie angestrebt (Basis: Anzahl Mitarbeitende).

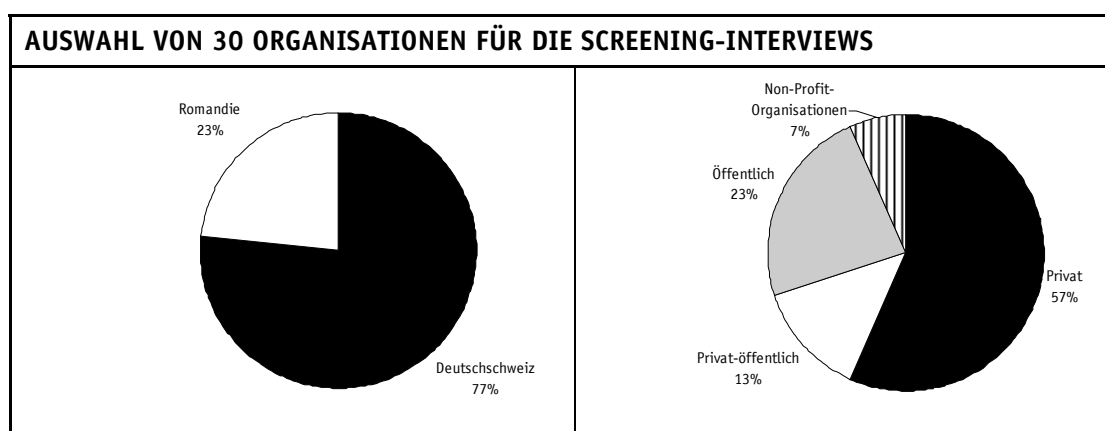


Tabelle 2 Eigene Darstellung. N=30.

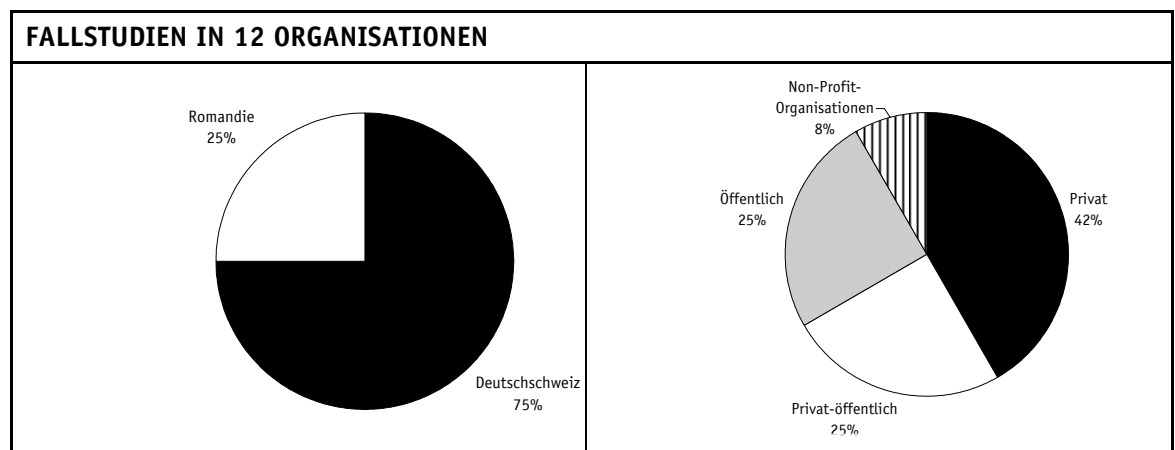
Mit VertreterInnen von 27 Organisationen wurden 30-40minütige telefonische Interviews geführt mit dem Ziel, einen ersten Überblick über die Grundlagen, die Strukturen und die Leistungen der Ansprechpersonen zu erhalten. Basierend auf den Ergebnissen der Screening-Interviews wurde eine erste grobe Typologie der verschiedenen Ansprechpersonen-Modelle in den befragten Organisationen erstellt (interne/externe Modelle; Organisationen mit vielen/wenigen bekannten Fällen). Im Anhang A3 befinden sich eine Liste der InterviewpartnerInnen und der Leitfaden für die telefonischen Screening-Interviews.

## 3) Fallstudien in 12 Organisationen

Basierend auf der aus den Screening-Interviews hervorgegangenen groben Typologie wurden 12 Organisationen für vertiefende Fallstudien ausgewählt. Im Rahmen von persönlichen und telefonischen Interviews mit den verantwortlichen Stellen (Ansprechpersonen, Personaldienste, Gleichstellungsstellen, Sozialberatung) wurden die relevanten Informationen zur Beurteilung der Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen erhoben. Für die Auswahl der Organisationen wurden die folgenden Kriterien angewendet:



- › Organisationen mit möglichst unterschiedlichen Modellen (intern, extern, gemischt). Der Schwerpunkt liegt bei Organisationen, die bereits viele Erfahrungen mit dem gewählten Modell gewonnen haben.
  - › Berücksichtigung verschiedener Organisationsformen (privat, öffentlich, Mischform, Non-Profit).
  - › Berücksichtigung von Unternehmen aus der Deutschschweiz und der Romandie.
  - › Die Unternehmen signalisieren Bereitschaft, sich an einer Fallstudie zu beteiligen.<sup>2</sup>
- Tabelle 3 zeigt die regionale Zugehörigkeit und den Unternehmenstyp der 12 Organisationen, in denen eine Fallstudie durchgeführt wurde.



**Tabelle 3** Eigene Darstellung. N=12.

Die Ergebnisse der Fallstudien wurden für die zusammenfassende Auswertung anonymisiert. Im Anhang A4 befinden sich eine Liste der InterviewpartnerInnen und das Fallstudienkonzept.

### Workshop

Zum Schluss wurden die Ergebnisse der Evaluation mit Expertinnen und VertreterInnen von Fallstudien-Organisationen im Rahmen eines Workshops diskutiert. Die Ergebnisse des Workshops flossen ebenfalls in die Auswertung ein.

<sup>2</sup> 7 der 27 näher untersuchten Organisationen gaben an, dass sie sich aus Zeitgründen oder wegen zu wenigen Fallzahlen/Erfahrungen nicht an einer Fallstudie beteiligen möchten.

## 1.4. AUFBAU DES BERICHTS

Der vorliegende Bericht ist folgendermassen aufgebaut:

- › Kapitel 2 gibt einen Überblick über die Ausgestaltung und Umsetzung des Modells Ansprechpersonen in der Schweiz. Auf Basis der Interviews in 30 Organisationen wird die Ausgestaltung der Reglemente und Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung detailliert beschrieben (2.1). Es wird dargestellt, welche Leistungen die Ansprechpersonen in einem konkreten Fall von sexueller Belästigung erbringen und welche weiteren Informations- und Präventionsmassnahmen in den Organisationen getroffen werden (2.2). Kapitel 2.3. beinhaltet eine Typologie der verschiedenen Ansprechpersonen-Modelle.
- › In Kapitel 3 gehen wir näher auf die Frage der Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle ein. Einerseits wird aufgezeigt, wie stark die Angebote durch die Mitarbeitenden der befragten Organisationen genutzt werden (3.1) und welche Sensibilisierungswirkungen erzielt werden konnten (3.2). In Kapitel 3.3. ist dargestellt, wie die Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle aus Sicht der befragten Organisationen verbessert werden könnte.
- › In Kapitel 4 nehmen wir eine Beurteilung der Strategien, Leistungen und Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle aus Sicht der EvaluatorInnen vor und formulieren Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Modelle.

## 1.5. BEGRIFFSDEFINITION

In der Praxis werden die von der Organisation bestimmten Ansprechpersonen im Falle von sexueller Belästigung häufig auch als Vertrauenspersonen bezeichnet. Wir verwenden in diesem Bericht jedoch ausschliesslich den Begriff der Ansprechpersonen oder Ansprechstellen. Der Begriff der Vertrauenspersonen impliziert eine Vertraulichkeit, die nicht in allen der vorgefundenen Ansprechpersonen-Modelle gegeben ist.

In der Regel wird in den Organisationen zwischen einem informellen und einem formellen Verfahren unterschieden. Die Ansprechpersonen kommen im Rahmen des informellen Verfahrens zum Einsatz. Sie beraten und unterstützen die betroffenen Personen und leiten allenfalls auch erste Schritte zur Klärung des Falles und zur Vermittlung ein. Ein formelles Verfahren wird in der Regel dann eingeleitet, wenn auf informellem Weg keine Lösung gefunden werden konnte bzw. wenn offiziell Beschwerde eingereicht wird und eine Untersuchung verlangt wird.

## 2. AUSGESTALTUNG UND UMSETZUNG DES MODELLS ANSPRECHPERSONEN

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die Ausgestaltung und Umsetzung des Modells Ansprechpersonen in der Schweiz anhand der untersuchten Organisationen. Insgesamt wurden die Modelle von 27 grösseren Organisationen näher untersucht. Kapitel 2.1 gibt einen Überblick über die Ausgestaltung der Reglemente und Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung und Kapitel 2.2 zeigt, welche Leistungen von den zuständigen Stellen – präventiv oder bei einem konkreten Fall von sexueller Belästigung – erbracht werden. In Kapitel 2.3 wird schliesslich eine Typologie der untersuchten Organisationen in Bezug auf ihre Ansprechpersonen-Modelle erstellt.

### 2.1. KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN

Für die vorliegende Evaluation stehen bezüglich der konzeptionellen Grundlagen der Ansprechpersonen-Modelle die folgenden Fragen im Zentrum:

- › Was beinhalten die betrieblichen Strategien und Reglemente zur Bekämpfung sexueller Belästigung? Welche Massnahmen in den Bereichen Information, Prävention, Schulung, Beratung, Konfliktlösung und Sanktionen sind vorgesehen?
- › Wie sind die Zuständigkeiten und Abläufe für die Bekämpfung sexueller Belästigung in der Organisation geregelt?
- › Über welche Kompetenzen und Ressourcen verfügen die Ansprechpersonen und -stellen? Wie unterscheiden sich diesbezüglich interne und externe Ansprechpersonen?
- › Gibt es bezüglich der Ausgestaltung der Reglemente und Verfahren Unterschiede zwischen öffentlichen, privaten Betrieben und NPO bzw. zwischen Betrieben in der Deutschschweiz oder der Romandie?

#### 2.1.1. AUSGESTALTUNG DER REGLEMENTE

Es wurden die Reglemente zur Bekämpfung sexueller Belästigung von 27 Organisationen näher untersucht. In Bezug auf die Ausgestaltung der Reglemente interessierten uns v.a. zwei Aspekte:

- › Das **Commitment des Arbeitgebers**: Die Haltung des Arbeitgebers zum Thema sexuelle Belästigung hat eine wichtige Signalwirkung auf die Mitarbeitenden. Gemäss Ducret (2004) sollte eine Reglement dazu folgende Aspekte beinhalten:
  - › Eine Grundsatzerklärung (Verbot/keine Duldung von sexueller Belästigung),

- › Ein Hinweis auf die Gesetzgebung (Verpflichtung aller Arbeitgeber durch das GLG),
  - › Ein Bekenntnis zu Sanktionen, die gegen Täter ergriffen werden.
- › Die inhaltliche **Ausführlichkeit**: Die Reglemente der Organisationen sind unterschiedlich umfangreich. Im Wesentlichen sollten neben dem Commitment des Arbeitgebers die folgenden Themen behandelt werden (vgl. Ducret 2004):
- › Definition und Formen sexueller Belästigung,
  - › Aufgaben der Ansprechpersonen,
  - › Rechte des Opfers/Täters,
  - › Beschreibung des Verfahrens,
  - › mögliche Sanktionen,
  - › Möglichkeit eines gerichtlichen Verfahrens,
  - › Massnahmen in den Bereichen Prävention, Information und Weiterbildung.

In Tabelle 4 sind die Ergebnisse der Analyse der Reglemente der befragten Organisationen zusammengefasst. Es wird jeweils aufgezeigt, bei welchem Anteil der befragten Organisationen die verschiedenen Punkte im Reglement erwähnt sind.

<b>AUSGESTALTUNG DER REGLEMENTE ZUR BEKÄMPFUNG SEXUELLER BELÄSTIGUNG</b>	
<b>Eigenschaften</b>	<b>Anteil am Total der befragten Organisationen (Anzahl absolut)</b>
<b>Commitment des Arbeitgebers</b>	
Grundsatzklärung (Verbot/keine Duldung)	93% (25)
Hinweis auf Gesetzgebung (GLG)	56% (15)
Ergreifen von Sanktionen	81% (22)
<b>Inhaltliche Ausführlichkeit</b>	
Definition und Formen sexueller Belästigung	93% (25)
Aufgaben der Ansprechperson	59% (16)
Beschreibung des Verfahrens	85% (23)
Mögliche Sanktionen	67% (18)
Möglichkeit gerichtliches Verfahren	52% (14)
Prävention / Information / Weiterbildung	37% (10)

**Tabelle 4** N=27. Quelle: Screening-Interviews mit 27 Unternehmen sowie Analyse der Reglemente dieser Organisationen. Lesehilfe: 93% der Reglemente beinhalten eine Grundsatzklärung des Arbeitgebers.

Die Analyse zeigt, dass die meisten Reglemente eine Grundsatzklärung, ein Bekenntnis zu Sanktionen gegen Täter wie auch eine Definition von sexueller Belästigung und eine Beschreibung des innerbetrieblichen Verfahrens beinhalten. Mögliche Sanktionen werden in gut zwei Drittel der Reglemente aufgezählt. Die Aufgaben der Ansprechpersonen sind in knapp 60% der Reglemente beschrieben. Ein Hinweis auf die Gesetzgebung oder auf die

Möglichkeit gerichtlicher Verfahren ist noch in 56% resp. 52% der Organisationen gegeben. Und nur 37% der Organisationen machen in den Reglementen einen Hinweis auf Massnahmen in den Bereichen Information, Prävention oder Weiterbildung.

Es fällt auf, dass von den untersuchten Organisationen in der Westschweiz nur gerade ein Drittel der Organisationen einen Hinweis auf das Gleichstellungsgesetz macht, in der Deutschschweiz sind es zwei Drittel der Organisationen. Regionale Unterschiede sind auch bezüglich der Möglichkeiten von Sanktionen feststellbar: 67% der Westschweizer Organisationen geben ein Bekenntnis zu Sanktionen ab, in der Deutschschweiz sind es 88%. Welches mögliche Sanktionen sind, wird in der Westschweiz sogar nur von 17% der Organisationen erwähnt, in der Deutschschweiz sind es ebenfalls 88%.

In Bezug auf die Unterschiede zwischen verschiedenen Organisationstypen stellen wir fest, dass die Aufgaben der Ansprechpersonen bei öffentlichen und halb-öffentlichen Organisationen fast immer beschrieben sind, während dies bei den privaten Organisationen nur bei 40% der Fall ist.

### 2.1.2. AUSGESTALTUNG DER VERFAHREN

Die untersuchten Organisationen haben sehr unterschiedliche Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung am Arbeitsplatz definiert. Allen Verfahren ist gemeinsam, dass sie eine Ansprechstelle für die betroffenen Personen bestimmen. Diese Stelle wird am häufigsten als Ansprechperson oder Vertrauensperson bezeichnet. Die Ausgestaltung der Verfahren in den Organisationen soll nachfolgend anhand verschiedener Aspekte beschrieben werden.

Tabelle 5 gibt einen Überblick über die verschiedenen untersuchten Verfahrensaspekte. Es wird jeweils aufgezeigt, welcher Anteil der befragten Organisationen die Kriterien erfüllt.

<b>AUSGESTALTUNG DES VERFAHRENS</b>	
<b>Eigenschaften</b>	<b>Anteil am Total der befragten Organisationen (Anzahl absolut)</b>
<b>Unterscheidung von formellem und informellem Verfahren</b>	
Trennung formell/informell	70% (19)
Unabhängige Beschwerde-/Untersuchungsinstanz	44% (12)
<b>Auswahl verschiedener Ansprechstellen</b>	
Intern und extern	33% (9)
Rein extern	19% (5)
Verschiedene interne Stellen	78% (21)
Auswahl zwischen beiden Geschlechtern	93% (25)
<b>Rolle der Ansprechpersonen</b>	
Partei ergreifend / unterstützend	70% (19)
Informierend / beratend	100% (27)
Mediation durchführen	52% (14)
Untersuchung durchführen	41% (11)
<b>Ansiedelung der Ansprechpersonen im Unternehmen (falls intern)</b>	
Sozialberatung/Gleichstellungsbeauftragte/Diversity Management/Med. Dienst/ Betriebsrat	74% (20)
Personal	70% (19)
Angestellte aus verschiedenen Bereichen und Hierarchien	30% (8)
Führungsverantwortung	19% (5)
<b>Anonymität</b>	
Formell gewährleistet	85% (23)
<b>Ausbildung Ansprechpersonen</b>	
Spezifisch für sexuelle Belästigung (Schulungen)	74% (20)
Allgemein im Beratungsbereich (z.B. Ausbildung in Sozialberatung)	56% (15)

**Tabelle 5** N=27. Quelle: Screening-Interviews mit 27 Unternehmen sowie Analyse der Reglemente dieser Organisationen. Lesehilfe: In 70% der Reglemente wird eine Unterscheidung von informellen und formellen Verfahren gemacht. Mehrfachnennungen sind möglich.

### **Unterscheidung von formellem und informellem Verfahren**

Zur Regelung des Verfahrens im Fall einer sexuellen Belästigung existieren sehr unterschiedlich ausgestaltete Modelle. Nicht jede Organisation unterscheidet zwischen einem formellen und einem informellen Weg. Bei den befragten Organisationen waren es 70%.

Wenn diese Unterscheidung gemacht wird, zählen die Ansprechpersonen meistens zum informellen Verfahren. Wo die Grenze zum formellen Verfahren gezogen wird, ist jedoch sehr verschieden. In gewissen Organisationen ist die Information von Personalverantwortlichen und Vorgesetzten durch die Ansprechperson noch Teil des informellen Verfahrens, bei anderen Organisationen wird dies bereits als erster Schritt des formellen Verfahrens gewertet.

In 44% der befragten Organisationen existieren zudem spezielle unabhängige Instanzen, die die Fälle untersuchen (Teil des formellen Verfahrens). In anderen Fällen leiten die Ansprechpersonen, die Personalabteilungen oder die Vorgesetzten die Untersuchung und treffen entsprechende Massnahmen (siehe auch weiter unten).

### **Auswahl verschiedener Ansprechstellen**

In den meisten Organisationen gibt es mehrere Ansprechpersonen, an die sich von sexueller Belästigung betroffene Personen wenden können. Den Mitarbeitenden steht in der Regel eine der folgenden drei Möglichkeiten offen:

- › Wahl zwischen internen und externen Ansprechpersonen,
- › Wahl zwischen verschiedenen externen Ansprechpersonen,
- › Wahl zwischen verschiedenen internen Ansprechpersonen.

In 78% der Organisationen haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, zwischen verschiedenen internen Ansprechstellen zu wählen (z.B. speziell für dieses Thema ernannte Ansprechpersonen, Personalabteilung, Sozialberatung). In rund 33% der Organisationen werden den Mitarbeitenden neben einer internen Ansprechstelle auch externe Ansprechpersonen angeboten. Nur gerade 19% der Organisationen bieten nur externe Ansprechpersonen an.

In den Organisationen mit internen *und* externen Ansprechpersonen wird keine Präferenz auf Seiten der NutzerInnen für eine der beiden Möglichkeiten festgestellt. Es gebe Personen, die einer externen Stelle mehr Vertrauen schenken und andere, die sich lieber einer internen Ansprechperson anvertrauen. Deshalb ist es aus Sicht dieser Organisationen wichtig, beide Möglichkeiten anzubieten.

93% der befragten Organisationen sind zudem darauf bedacht, immer Frauen und Männer als Ansprechperson zur Verfügung zu stellen.

### **Beispiel 1: Verschiedene interne Ansprechpersonen I**

Die Organisation Alfa sieht für Betroffene von sexueller Belästigung vier verschiedene Anlaufstellen vor. Alle diese Anlaufstellen sind generell für das Thema Machtmissbrauch am Arbeitsplatz zuständig, dazu gehört neben sexueller Belästigung z.B. auch Mobbing. Ansprechstellen sind:

- › Der/die bereichsspezifische HR-ManagerIn,
- › die internen BetriebsärztInnen,
- › der Beratungs- und Sozialdienst,
- › die Chancengleichheits-Verantwortliche.

Die einzelnen Stellen können je nach Fall verschiedene Rollen einnehmen. Es wird jeweils festgelegt, welche Stelle die parteiliche Ansprechperson und welche Stelle die neutrale, falleitende Instanz ist. Alle Stellen unterstehen der Schweigepflicht.

Zum informellen Verfahren gehört die Beratung der betroffenen Person, die Durchführung einer Mediation bzw. die Intervention bei der beschuldigten Person, beim Personaldienst und den Vorgesetzten. Sanktionen werden von den Vorgesetzten in Zusammenarbeit mit den HR-Verantwortlichen getroffen. Mit Einwilligung der belästigten Person kann ein formelles Verfahren eingeleitet werden, das durch eine unabhängige Fachgruppe geleitet wird.

Die verschiedenen Ansprechstellen werden alle zum Thema Machtmissbrauch am Arbeitsplatz geschult. Sie haben zudem die Möglichkeit, Supervision in Anspruch zu nehmen. Es werden auch Schulungen für Führungskräfte des unteren und mittleren Kaders angeboten. Ihre Aufgabe ist es, sexuelle Belästigung wahrzunehmen und dafür zu sorgen, dass sie aufhört bzw. nicht mehr vorkommt. Alle Mitarbeitenden erhalten eine Broschüre, in der die Beratungsangebote bei Machtmissbrauch am Arbeitsplatz aufgeführt sind. Neue Mitarbeitende werden am Einführungstag über die Beratungsangebote und Verfahren informiert.



### **Rolle, Aufgaben und Kompetenzen der Ansprechpersonen**

Über die Rolle, Aufgaben und Kompetenzen der als Ansprech- oder Vertrauenspersonen bezeichneten Stellen bestehen verschiedene Vorstellungen in den Organisationen:

- › In allen Organisationen kommt diesen Stellen eine informierende und beratende Funktion zu. D.h. sie haben die Aufgabe, die Betroffenen über mögliche Verfahrensschritte aufzuklären.
- › In 70% der Organisationen gibt es mindestens eine Ansprechstelle oder -person, deren Rolle es ist, für die belästigte Person Partei zu ergreifen und diese im Verlauf des Verfahrens zu unterstützen. Dieses sind dann eigentliche „Vertrauenspersonen“. Meistens ist mit dieser Rolle verbunden, dass die Ansprechperson konkrete Schritte (z.B. Gespräch mit Täter oder Information der Vorgesetzten oder weiterer Stellen) nur mit dem Einverständnis der belästigten Person unternehmen dürfen. Die Ansprechperson ist meistens auch an die Schweigepflicht gebunden.
- › In rund der Hälfte der Organisation gehört es zur Aufgabe von mindestens einer der als Ansprechperson bezeichneten Stelle, auf Wunsche der Beteiligten eine Mediation durchzuführen.
- › In rund 40% der Organisationen ist es in der Kompetenz der als Ansprech- oder Vertrauensperson bezeichneten Stellen auch selber Untersuchungen zum Tathergang durchführen und leiten.

Das Durchführen von Mediationen und Untersuchungen steht im Widerspruch zur Rolle der „parteilichen“ Ansprechperson. Rollenkonflikte können in diesen Organisationen nur dadurch vermieden werden, dass mehrere Ansprechpersonen und -stellen unterschiedliche Rollen einnehmen.

In den befragten Organisationen der Westschweiz haben die Ansprechpersonen seltener eine parteiliche Funktion (nur bei 50% der Organisationen, Deutschschweiz: 75%) und häufiger eine Rolle als MediatorIn (83% der Organisationen, Deutschschweiz: 31%).

### **Ansiedlung der Ansprechpersonen in der Organisation**

Die Verschiedenheit der Modelle spiegelt sich vor allem auch in den unterschiedlichen Ansiedlungen der Ansprechpersonen in der Organisation wider (bei internen oder gemischten Modellen). Die Ansiedlung ist dabei kennzeichnend für die Unabhängigkeit der Ansprechpersonen von (anderen) Interessen des Arbeitgebers und für die Neutralität der Ansprechpersonen gegenüber betroffenen Mitarbeitenden. In der Regel sind verschiedene Stellen und Personen als Ansprechpersonen bestimmt.

In den befragten Organisationen wurden die folgenden Stellen als Ansprech- oder Vertrauenspersonen bezeichnet:

- › Sozialberatung, Gleichstellungsstelle, Diversity Management, medizinischer Dienst: Diese Stellen sind in der Regel unabhängig gegenüber Unternehmensinteressen und neutral gegenüber Mitarbeitenden. Sie werden oft als quasi „externe“ Stelle bezeichnet. In rund drei Viertel der Organisationen kommt einer solchen Stelle auch die Funktion der Ansprechstelle zu.
- › Personaldienst (Human Resources): Personalverantwortliche sind abhängig von Unternehmensinteressen, können aber gegenüber den Mitarbeitenden als neutral betrachtet werden. In rund 70% der Organisationen sind Personen aus dem HR-Bereich auch als Ansprechpersonen bezeichnet.
- › Angestellte aus verschiedenen Bereichen und Hierarchien: In 30% der Organisationen werden Mitarbeitende aus einzelnen Unternehmensbereichen (z.B. aus den einzelnen Betrieben oder Abteilungen) als Ansprechperson ernannt. In der Regel müssen diese Personen verschiedene Kriterien erfüllen (Geschlecht, Ausbildung, Funktion). Die Neutralität gegenüber den Mitarbeitenden ist bei diesen Personen nicht gegeben. Sie sind jedoch sehr nahe an den Mitarbeitenden und deshalb gut zugänglich.
- › Vorgesetzte: Wegen möglicher Rollenkonflikte werden Vorgesetzte nur selten als Ansprechpersonen definiert. In rund 20% der Unternehmen ist dies aber trotzdem der Fall. In der Deutschschweiz ist die Ansiedlung der Ansprechpersonen bei unabhängigen Stellen wie z.B. der Sozialberatung etwas stärker verbreitet als in der Westschweiz (75% geg. 50%). Hingegen ist in der Westschweiz das Modell mit Mitarbeitenden aus verschiedenen Unternehmensbereichen etwas häufiger anzutreffen (33% geg. 19%).

Bei den privaten Unternehmen sind die Ansprechpersonen am häufigsten bei unabhängigen Beratungsstellen oder beim Personal angesiedelt. In den öffentlichen Organisationen ist die Ansiedlung bei unabhängigen Stellen, im Personalbereich und bei Mitarbeitenden aus verschiedenen Bereichen gleich häufig anzutreffen (je 44%).

### **Anonymität und Meldepflicht**

Um Hemmschwellen der Opfer, sich an die Ansprechstellen zu wenden, abzubauen, wird in 85% der befragten Organisationen Anonymität formell garantiert. Dies bedeutet, dass ein Fall, der einer Ansprechperson berichtet wird, nicht bekannt gemacht werden darf. Wenn die betroffene Person entscheidet, keine weiteren Schritte zu unternehmen, wird der Fall nicht weiterverfolgt.

Dies schliesst allerdings nicht aus, dass die Anzahl der gemeldeten Fälle festgehalten und an eine vorgesetzte Stelle rapportiert wird. Sehr häufig besteht aber keine Meldepflicht der Ansprechpersonen. Das bedeutet, dass die Anzahl der Fälle nicht erfasst wird.

### **Ausbildung der Ansprechpersonen**

In drei Viertel der Unternehmen werden die Ansprechpersonen durch spezielle interne oder externe Schulungsangebote für ihre Aufgabe qualifiziert. Am häufigsten werden solche Schulungen in öffentlichen resp. halb-öffentlichen Organisationen angeboten (89% resp. 100%).

In anderen Organisationen werden die Ansprechpersonen nicht speziell ausgebildet. Abhängig von ihrer sonstigen Tätigkeit oder Ausbildung bringen diese Personen bereits eine Ausbildung im Beratungsbereich mit (z.B. SozialberaterInnen). Dies trifft auf 56% der befragten Organisationen zu.

### **Beispiel 2: Verschiedene interne Ansprechpersonen II**

In der Organisation Beta wurde als Ansprechstelle für sexuelle Belästigung und Mobbing eine konsultative Gruppe „Chancengleichheit“ eingerichtet. Diese Gruppe ist direkt der Direktion unterstellt. Sie setzt sich aus 6-8 Personen aus verschiedenen Abteilungen und Hierarchiestufen zusammen. Die Mitglieder der Gruppe werden von der Direktion bestimmt. Es gibt kein spezifisches Anforderungsprofil. Alle Gruppenmitglieder erhalten einen Tag Ausbildung zum Thema Machtmissbrauch und Mobbing.

Die Gruppe Chancengleichheit leitet das informelle Verfahren. Sie bietet eine neutrale Beratung für Opfer und Täter an. Sie kann ein Mediationsverfahren durchführen und/oder bei der beschuldigten Person, den Personalverantwortlichen und Vorgesetzten intervenieren. Die Direktion entscheidet auf Empfehlung der Gruppe, ob ein formelles Verfahren eröffnet werden soll. Sie kann dies auch ohne Einwilligung der belästigten Person tun. Für die Durchführung des formellen Verfahrens wird eine Untersuchungsgruppe gebildet.

Die Gruppe Chancengleichheit ist auch zuständig für die Ausbildung der mittleren Kader zum Thema sexuelle Belästigung. Ziel dieser obligatorischen Ausbildung ist die Sensibilisierung der Führungskräfte. Alle Mitarbeitenden erhalten verschiedene Dokumente zum Thema sexuelle Belästigung. Neue Mitarbeitende werden zu einer Präsentation des Beratungsangebots eingeladen.

## 2.2. LEISTUNGEN DER VERSCHIEDENEN STELLEN

In diesem Kapitel möchten wir aufzeigen, welche Leistungen die verschiedenen Ansprechstellen in einem konkreten Fall von sexueller Belästigung erbringen (Kapitel 2.2.1) und welche weiteren Massnahmen im Bereich von Information, Prävention und Weiterbildung getroffen werden (2.2.2). Für die vorliegende Evaluation stehen die folgenden Fragen im Zentrum:

- › Wie wird in einem konkreten Fall von sexueller Belästigung vorgegangen? Welche Stellen sind involviert?
- › Welche Leistungen erbringen die Ansprechpersonen und die weiteren Stellen (z.B. Personalabteilung, Vorgesetzte)?
- › Gibt es Unterschiede zwischen öffentlichen und privaten Unternehmen bzw. zwischen Organisationen in der Deutschschweiz und der Romandie?

### 2.2.1. LEISTUNGEN BEI KONKRETEN FÄLLEN VON SEX. BELÄSTIGUNG

In einem konkreten Fall von sexueller Belästigung nehmen die Ansprechpersonen in der Regel ihre Rolle wahr wie im Reglement vorgesehen. Sie erbringen in erster Linie Beratungsleistungen für die betroffenen Personen, teilweise auch für Führungskräfte, Personaldienste oder andere involvierte Stellen. Dort wo es die Rolle der Ansprechpersonen erlaubt, führen sie in wenigen Fällen auch Mediationen und Untersuchungen durch. In zwei Organisationen leisten die Ansprechpersonen auch einen grossen Teil der Sensibilisierungsarbeit gegenüber Führungskräften und Mitarbeitenden. In einer Organisation kümmert sich die Ansprechstelle zusätzlich um die Nachbearbeitung der Fälle und pflegt den Kontakt mit den betroffenen Personen weiter.

Dort wo es aufgrund der Rollendefinitionen im Reglement zu Konflikten kommen kann, werden diese in der Regel erkannt und dadurch gelöst, dass mehrere Stellen unterschiedliche Rollen übernehmen. Die Kommunikation und Koordination zwischen den verschiedenen Stellen wird denn auch mehrheitlich als gut bezeichnet.

Auch die Qualifikation der Ansprechpersonen wird zum grössten Teil als gut eingeschätzt. In Organisationen, wo Mitarbeitende speziell für die Aufgabe als Ansprechperson qualifiziert werden, wird darüber berichtet, dass die Ansprechpersonen demotiviert seien, wenn ihnen nur wenige oder gar keine Fälle gemeldet werden.

In den meisten Fallstudien konnten die den Ansprechpersonen gemeldeten Fälle auf informellem Weg gelöst werden. Zu formellen Verfahren kommt es eher selten. Teilweise ist es so, dass die Ansprechpersonen nicht bis zum Abschluss eines Falles involviert sind und

deshalb nicht wissen, welche Massnahmen die Vorgesetzten getroffen haben. Aus einer Organisation wird berichtet, dass sich die Opfer nach dem Gespräch mit der Ansprechperson häufig dafür entscheiden, keine weiteren Schritte zu unternehmen. Wenn die Ansprechperson an die Schweigepflicht gebunden ist, bedeutet dies, dass keine weiteren Massnahmen getroffen werden können. So können z.B. zukünftige Belästigungen durch dieselbe Person nicht verhindert werden.

Die Palette der getroffenen Sanktionen reicht von einem Verweis oder einer Entschuldigung des Täters bis zu dessen Entlassung. In den meisten Organisationen wird betont, dass man sich bemühe, negative Folgen für das Opfer zu vermeiden und zu schauen, dass diese Personen ihren Arbeitsplatz behalten. Häufig sei es aber so, dass diese eine Versetzung wünschen, weil die Beziehungen im Team gestört sind.

Aus den Fallstudien entsteht der Eindruck, dass die Verfahren zur Zufriedenheit aller Beteiligten umgesetzt werden. Die Ansprechpersonen-Modelle scheinen auch relativ gut verankert zu sein. Die Leistungen der Ansprechpersonen werden von den Führungskräften und Personaldiensten grösstenteils geschätzt und als Unterstützung empfunden. In zwei von 12 Fallstudien-Organisationen ist das Ansprechpersonen-Modell noch nicht vollständig akzeptiert. In der einen Organisation sind nicht alle Abteilungen bereit, Ansprechpersonen zu bestimmen. In der anderen Organisation ist die Ansprechstelle aus finanziellen Gründen umstritten.

Umgekehrt können die Führungskräfte und Personaldienste die Arbeit der Ansprechpersonen unterstützen, wenn sie für das Thema sensibilisiert sind und ihm einen hohen Stellenwert beimessen. In einigen Organisationen kommt es vor, dass die Führungskräfte vermutete Fälle an die Ansprechpersonen weiterleiten. In einem Grossteil der Fallstudien-Organisationen stellen die Ansprechpersonen aber auch gar keine Unterstützung durch die Führungskräfte fest, weil diese dem Thema keine Priorität beimessen und wenig unternehmen.

Der Aufwand für die Behandlung eines Falles kann durch die InterviewpartnerInnen schlecht eingeschätzt werden, er wird aber nirgendwo als unangemessen bezeichnet. Nur in zwei Organisationen ist für die Ansprechstelle ein fixes Stellenpensum reserviert. In den anderen Organisationen erbringen die Ansprechpersonen ihre Leistungen nach Bedarf. Teilweise sind die Ansprechpersonen auch für Mobbing-Fälle oder ganz allgemein für die Sozialberatung zuständig.

## 2.2.2. INFORMATIONS- UND PRÄVENTIONSMASSNAHMEN

Neben den Leistungen in einem konkreten Fall von sexueller Belästigung treffen die befragten Organisationen auch Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich. Tabelle 6 gibt einen Überblick über die erhobenen Massnahmen.

INFORMATIONS- UND PRÄVENTIONSMASSNAHMEN	
Eigenschaften	Anteil am Total der befragten Organisationen (Anzahl absolut)
Verpflichtung der Führungskräfte für Prävention	89% (24)
Schulung der Führungskräfte	67% (18)
Verteilung von Broschüren an Mitarbeitende	56% (15)
Veranstaltungen zur Sensibilisierung und Information der Mitarbeitenden	59% (16)

**Tabelle 6** N=27. Quelle: Screening-Interviews mit 27 Unternehmen sowie Analyse der Reglemente dieser Organisationen. Lesehilfe: In 89% der Organisationen sind die Vorgesetzten verpflichtet, präventive Massnahmen zur Verhinderung von sexueller Belästigung zu treffen.

In der Literatur wird betont, dass den **Führungskräften** im Präventionsbereich eine wichtige Bedeutung zukommt, da sie in ihren Bereichen am besten ein „gesundes“ Arbeitsklima schaffen können, das keine sexuelle Belästigung zulässt (Ducret 2004). Unsere Analyse zeigt, dass knapp 90% der untersuchten Organisationen in ihren Reglementen festhalten, dass die Vorgesetzten für die Prävention von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz verantwortlich sind. Gleichzeitig bieten aber nur 67% der Organisationen eine spezifische Schulung für die Vorgesetzten zum Thema an. In den öffentlichen Organisationen werden solche Schulungen häufiger angeboten als in den privaten und halb-öffentlichen Organisationen. Aufgrund der Interviews in den Fallstudien zeigt sich, dass diese Schulungen selten obligatorisch sind. Teilweise wird versucht, sexuelle Belästigung als Querschnittsthema in bestehende Ausbildungsgefässe für Führungskräfte zu integrieren. Wie in Abschnitt 2.2.1 bereits ausgeführt wurde, wird die Sensibilisierung der Führungskräfte für das Thema sehr unterschiedlich eingeschätzt.

Die **Mitarbeitenden** werden auf verschiedenen Wegen über das Thema sexuelle Belästigung und über die entsprechenden innerbetrieblichen Angebote informiert. Rund 60% der Organisationen geben an, Informations- und Sensibilisierungsveranstaltungen für die Mitarbeitenden durchzuführen. 56% der Organisationen verteilen Broschüren an die Mitarbeitenden. Diese Massnahmen kommen in den Organisationen der Westschweiz weit häufiger vor als in der Deutschschweiz. Weitere Verbreitungskanäle sind gemäss den Fallstudien-Interviews das Intranet oder schwarze Brett, die Mitarbeitenden-Zeitung und Informatio-

nen, die der Lohnabrechnung beigelegt werden. In einigen Organisationen werden die Mitarbeitenden am Einführungstag über das Reglement und die Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung informiert. Doch auch dort wo bereits verschiedene Massnahmen zur Information der Mitarbeitenden getroffen werden, bezeichnen die Interview-PartnerInnen die Information grösstenteils als weiter verbesserungsfähig.

### **Beispiel 3: Interne und externe Ansprechpersonen**

Für Angestellte der Organisation Gamma stehen verschiedene externe und interne Ansprechstellen zur Verfügung. Die Organisation hat ein externes Mandat für Sozialberatung vergeben in einem Umfang von 10 Stellenprozent. Die externe Mandatnehmerin/der externe Mandatnehmer hat ein Büro im Haus. Die von dieser Stelle behandelten Fälle bleiben anonym, sie muss jedoch die Anzahl der Fälle dem Personalchef melden. Sexuelle Belästigung wird als eines von verschiedenen Sozialberatungsthemen behandelt. Daneben haben Opfer von sexueller Belästigung die Möglichkeit, sich an externe MediatorInnen – gemäss einer Liste der Organisation – oder an interne HR-Verantwortliche zu wenden.

Aufgabe der externen Sozialberatung und der internen HR-Verantwortlichen ist es, die belästigte Person zu beraten. Mit Einwilligung der belästigten Person kann eine Untersuchung oder eine Mediation eingeleitet werden. Für die Leitung der Untersuchung sind die HR-Verantwortlichen zuständig. Die Mediation wird durch externe MediatorInnen geführt. Sanktionen werden von den Vorgesetzten zusammen mit den HR-Verantwortlichen ergriffen.

Die internen HR-Verantwortlichen erhalten keine spezifische Ausbildung zum Thema sexuelle Belästigung. Sie haben die Möglichkeit Coaching oder Supervision zu beanspruchen. Der Personalchef hat eine Ausbildung zu sexueller Belästigung und Mobbing besucht.

Die externe Sozialberatung organisiert zusammen mit den HR-Verantwortlichen obligatorische Workshops für Kader-Mitarbeitende zum Thema sexuelle Belästigung und Mobbing. Für die Information der Mitarbeitenden wurde ein Faltblatt erarbeitet. Weitere Massnahmen zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden sind in Planung.

### 2.3. TYPOLOGIE DER UNTERSUCHTEN UNTERNEHMEN

Wie aus den vorangehenden Abschnitten hervorgeht, gibt es in den untersuchten Organisationen eine breite Palette von verschiedenen Modellen mit Ansprechpersonen. Die Bildung von „Modelltypen“ fällt deshalb schwer. Nachfolgend möchten wir die vorgefundenen Modelle anhand von drei Dimensionen einstufen und damit einen Überblick über die verschiedenen Modelle geben.

Gestützt auf die Literatur und Interviews mit Expertinnen können die Modelle anhand der folgenden drei Dimensionen beschrieben werden:

1. Die Qualität und Ausführlichkeit der Reglemente,
2. Die Niederschwelligkeit der Ansprechpersonen-Modelle,
3. Der Umfang der unterstützenden Massnahmen in den Bereichen Information und Prävention.

#### **Qualität und Ausführlichkeit der Reglemente**

Eine umfassende Reglementierung der Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung am Arbeitsplatz ist unserer Ansicht nach ein Indikator dafür, mit welcher Konsequenz und Ernsthaftigkeit das Thema sexuelle Belästigung in der Organisation angegangen wird. Die Qualität und Ausführlichkeit der Reglementierung wird an den folgenden Eigenschaften gemessen:

- › Schärfe der Stellungnahme des Arbeitgebers,
- › Vollständigkeit und Ausführlichkeit des Reglements (beinhaltet es die wichtigsten Aspekte? Vgl. Kapitel 2.1.1),
- › Definition eines formellen Verfahrens,
- › Existenz einer unabhängigen Beschwerde- oder Untersuchungsstelle.

#### **Niederschwelligkeit**

Eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Angebote der Ansprechpersonen überhaupt genutzt werden, ist deren Niederschwelligkeit. Die Niederschwelligkeit eines Modells bezeichnet die Zugänglichkeit der Ansprechpersonen aus Sicht der betroffenen Mitarbeitenden. Die folgenden Eigenschaften charakterisieren unserer Ansicht nach ein niederschwelliges Modell. Je mehr von diesen Eigenschaften vorhanden ist, als desto niederschwelliger gilt ein Modell:

- › Auswahlmöglichkeit an Ansprechpersonen (es stehen externe wie auch verschiedene interne Stellen zur Verfügung, aus denen die Betroffenen auswählen können),



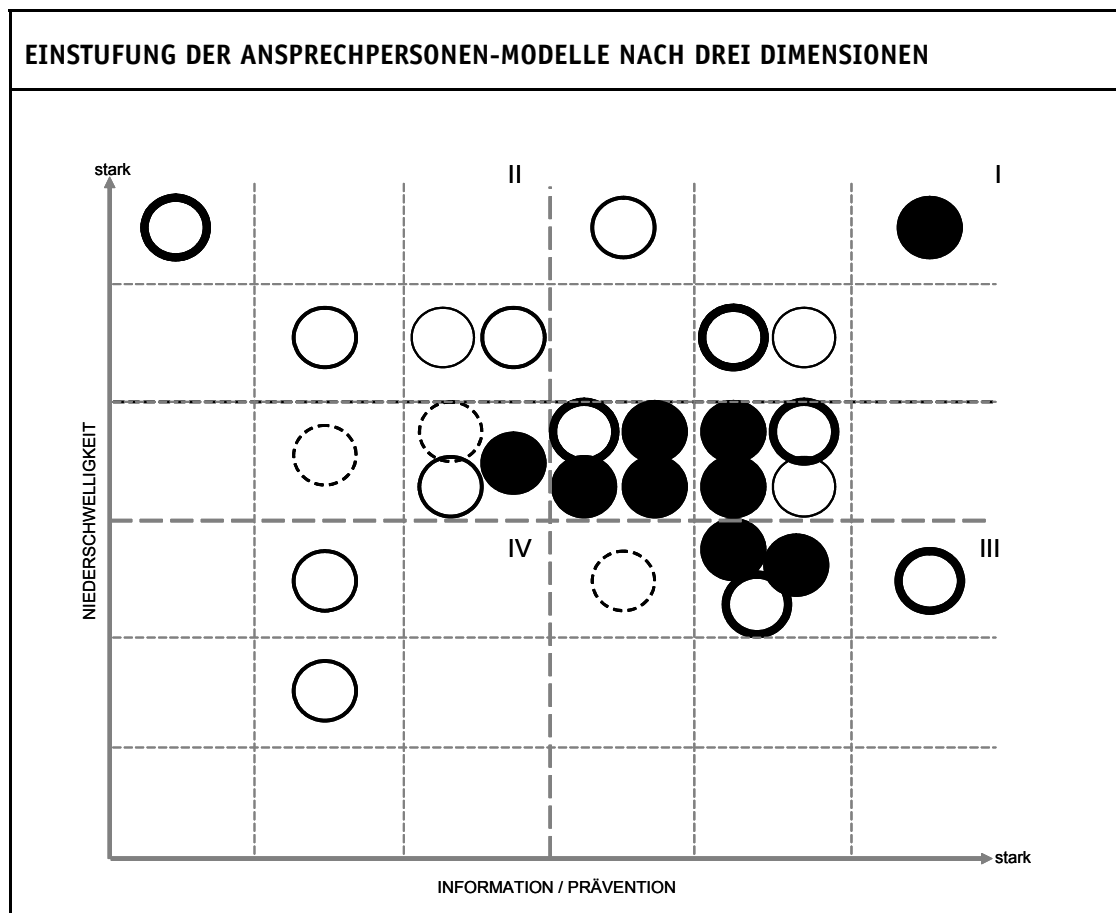
- › Gewährleistung der Vertraulichkeit (Anonymität und Schweigepflicht),
- › Parteilichkeit der Ansprechperson (die Ansprechperson stellt sich auf die Seite der belästigten Person und unterstützt diese),
- › Unabhängigkeit der Ansprechpersonen (sie sind aufgrund ihrer Funktion und Stellung in der Organisation möglichst unabhängig von Unternehmensinteressen und neutral gegenüber den betroffenen Personen).

### **Umfang der Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich**

Massnahmen im Bereich der Information und Prävention können als wichtige unterstützende Massnahmen zur Arbeit der Ansprechpersonen betrachtet werden. Umfassende Massnahmen beinhalten folgende Aspekte:

- › Massnahmen zur Information und Sensibilisierung der Mitarbeitenden (Broschüren, Veranstaltungen),
- › Führungskräfte werden dazu verpflichtet, präventive Massnahmen zu treffen,
- › Schulungsangebote für Führungskräfte.

Figur 3 bildet die untersuchten Organisationen entlang der drei Dimensionen Reglementierung, Niederschwelligkeit und Information/Prävention ab. Die Dimension der Reglementierung ist dabei durch die Dicke der Kreise dargestellt. Je dicker respektive schwärzer der Kreis, desto umfassender ist die Reglementierung der Organisation. Der Abbildung der einzelnen Fälle liegt eine quantitative Einstufung auf Grund der qualitativen Angaben in den Screening-Interviews zugrunde (siehe Anhang A2).



**Figur 3** Eigene Darstellung INFRAS. Quelle: Screening-Interviews mit 27 Organisationen. Die Einstufung entlang der Dimensionen Niederschwelligkeit und Information/Prävention ermöglicht die Einteilung der Organisationen in vier Quadranten. Die Operationalisierung der drei Dimensionen ist im Anhang detailliert beschrieben: Information und Prävention: Stufe 1 (0 Punkte), Stufe 2 (1 Punkt), Stufe 3 (2 Punkte), Stufe 4 (3 Punkte), Stufe 5 (4 Punkte), Stufe 6 (5 Punkte; Maximum). Niederschwelligkeit: Stufe 1 (0-1 Punkte), Stufe 2 (2 Punkte), Stufe 3 (3 Punkte), Stufe 4 (4 Punkte), Stufe 5 (5 Punkte), Stufe 6 (6 Punkte; Maximum). Die Reglementierung ist mittels der Dicke der Kreise dargestellt:

● 5 Punkte ○ 4 Punkte ○ 3 Punkte ○ 2 Punkte ○ 1 Punkt

Figur 3 zeigt folgendes Bild der Ansprechpersonen-Modelle in den 27 untersuchten Organisationen:

- › Im ersten Quadranten befinden sich 12 Organisationen (44%). Diese zeichnen sich aus durch ein relativ niederschwelliges Angebot mit relativ vielen Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich.
- › Im zweiten Quadranten sind 8 Organisationen (30%) eingestuft. Diese Organisationen verfügen über relativ niederschwellige Modelle, betreiben aber wenig Aufwand im Informations- und Präventionsbereich.
- › Im dritten Quadranten befinden sich fünf Organisationen (19%). Die Modelle dieser Organisationen sind unserer Ansicht nach etwas weniger niederschwellig als die Modelle der

Organisationen in den Quadranten 1 und 2. Dies kann z.B. daran liegen, dass es nur eine Ansprechstelle gibt oder dass es keine Stelle gibt, die sich klar auf die Seite des Opfers stellt. In diesen Organisationen wird aber relativ viel Informations- und Präventionsarbeit geleistet.

- › Die beiden Organisationen im vierten Quadranten (7%) verfügen über ein eher wenig niederschwelliges Modell und führen auch wenig Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich durch.

Wenn wir noch die dritte Dimension der Reglementierung in die Betrachtung miteinbeziehen, so fällt auf, dass es eine gewisse Korrelation mit den Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich gibt. Diejenigen Organisationen, die eine umfassende Reglementierung haben, verfügen in der Tendenz auch über überdurchschnittliche Informations- und Präventionsmassnahmen. Der Zusammenhang mit der Niederschwelligkeit ist hingegen etwas weniger deutlich. Es gibt einige Organisationen mit relativ niederschweligen Angeboten, aber nur mit unvollständiger Reglementierung.

Zusammenfassend können wir festhalten, dass gemäss unserer Einstufung rund 75% der Organisationen ein Ansprechpersonen-Modell haben, das für die von sexueller Belästigung betroffenen Personen mittel bis gut zugänglich – d.h. relativ niederschwellig – ist. In 60% der Organisationen wird die Arbeit der Ansprechpersonen zudem mit Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich unterstützt. 55% der Organisationen verfügen über eine umfassende Reglementierung des Verfahrens zur Bekämpfung von sexueller Belästigung. In wie fern von den drei Dimensionen Reglementierung, Niederschwelligkeit und Information/Prävention Rückschlüsse auf die Wirksamkeit der Modelle gezogen werden können, wird im nächsten Kapitel untersucht.

**Beispiel 4: Externe Ansprechstelle**

Die Organisation Delta hat eine externe Kontaktstelle als Ansprechstelle bei sexueller Belästigung bestimmt. Im Auftrag des Personaldienstes kann diese externe Stelle Beratungen durchführen. Die Stelle ist von einem Mann und einer Frau mit juristischem Hintergrund besetzt. Die externe Stelle erstattet dem Personaldienst in anonymisierter Form Bericht.

Die externen Ansprechpersonen haben eine parteiliche Rolle. Sie beraten und unterstützen die belästigte Person und können Vorabklärungen bei den beteiligten Stellen durchführen. Falls es zu einem Verfahren kommt, kann sie die belästigte Person dabei begleiten. Nach Abschluss der Vorabklärungen kann die externe Stelle den Fall an den Personaldienst weiterleiten. Dieser hört die Beteiligten an und informiert die Vorgesetzten. Die Vorgesetzten können als weiteren Schritt ein informelles Schlichtungsverfahren einleiten. Falls dieses Verfahren zu keinem Ergebnis führt, gibt es die Möglichkeit eines formellen Disziplinarverfahrens.

In der Organisation werden auch gezielte Informationsmassnahmen für Mitarbeitende getroffen. Im Rahmen der Führungsaus- und -weiterbildung werden Kader-Mitarbeitende für das Thema sexuelle Belästigung sensibilisiert.

### 3. WIRKSAMKEIT DES MODELLS DER ANSPRECHPERSONEN

Im Zentrum der vorliegenden Evaluation steht die Frage nach der Wirksamkeit der in den Organisationen umgesetzten Ansprechpersonen-Modelle. Dabei interessierten uns die folgenden Detailfragen:

- › Wie häufig werden die Angebote genutzt? Von wem werden sie genutzt? Wieso werden die Angebote allenfalls nicht genutzt?
- › Haben Präventions- und Informationsmassnahmen einen Einfluss auf die Nutzung und Wirksamkeit des Angebots der Ansprechpersonen?
- › Hat die Ausgestaltung der Reglemente, Modelle und Verfahren einen Einfluss auf die Nutzung und Wirksamkeit der Angebote?
- › Inwiefern tragen die Ansprechpersonen (und die übrigen Massnahmen) zur verstärkten Sensibilisierung und dadurch zur Abnahme von sexueller Belästigung im Betrieb bei?

Für die Beurteilung der Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle fokussieren wir in erster Linie auf zwei Wirkungsaspekte. Zum einen untersuchen wir, wie stark die Leistungen der Ansprechpersonen durch die Mitarbeitenden beansprucht werden (Kapitel 3.1). Zum anderen wird aufgezeigt, welchen Einfluss die Ansprechpersonen-Modelle und die unterstützenden Massnahmen auf die Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte für das Thema haben (Kapitel 3.2). Zum Schluss ist dargestellt, welche Möglichkeiten die Organisationen selber sehen, um die Wirksamkeit ihrer Modelle zu verbessern (Kapitel 3.3).

#### 3.1. NUTZUNG DER ANGEBOTE DURCH DIE MITARBEITENDEN

Im Rahmen der Evaluation interessiert es, wie häufig die Beratungsangebote der Ansprechpersonen überhaupt in Anspruch genommen werden. Die Nutzung der Ansprechpersonen lässt sich am besten durch den Indikator der diesen Personen und Stellen gemeldeten Fälle messen. In den Interviews erwies sich die Erhebung der Anzahl Fälle allerdings als äusserst schwierig. Der Indikator ist deshalb v.a. aus zwei Gründen mit Vorsicht zu interpretieren:

- › Nur in einem kleinen Teil der Organisationen gibt es eine Meldepflicht. Das heisst, dass die bei den Ansprechpersonen gemeldeten Fälle, nicht einer dritten Stelle gemeldet werden, auch nicht in anonymisierter Form. Oftmals ist also nur die Anzahl formeller Verfahren bekannt. Fälle, die informell behandelt werden oder auf Wunsch der Betroffenen nach dem Gespräch mit der Ansprechperson nicht weiterverfolgt werden, werden nicht erfasst oder sie werden von den einzelnen Ansprechstellen festgehalten aber nicht zentral zusammengefasst. Auch externe Ansprechpersonen müssen ihre Fälle häufig nicht melden.

› Aus den oben genannten Gründen führen die wenigsten Organisationen Statistiken zur Anzahl der gemeldeten Fälle. Die Angaben der Organisationen basieren deshalb meistens auf groben Schätzungen und Erfahrungswerten.

Die Anzahl gemeldeter Fälle variiert zwischen den Organisationen beträchtlich. Die Mehrheit der Organisationen hat zwischen 1 und 5 gemeldete Fälle pro Jahr (siehe Tabelle 7). Gemessen an der Anzahl der in der Organisation beschäftigten Mitarbeitenden bzw. der beschäftigten Frauen machen die gemeldeten Fälle nur einen sehr kleinen Prozentsatz aus. Die Mehrheit der Organisationen, die uns Angaben zur Anzahl Fälle gemacht haben, haben weniger als einen Fall pro 5'000 Beschäftigte.

<b>ANZAHL GEMELDETE FÄLLE IN DEN UNTERSUCHTEN ORGANISATIONEN</b>	
<b>Indikatoren</b>	<b>Anteil der Organisationen (Anzahl absolut)</b>
<b>Anzahl Fälle pro Jahr (absolut)</b>	
0 Fälle	17.5% (4)
1-2 Fälle	35% (8)
3-5 Fälle	30% (7)
6-10 Fälle	0% (0)
11-16 Fälle	17.5% (4)
<b>Anzahl Fälle pro Beschäftigte und Jahr</b>	
Organisationen mit > als 1 Fall pro 5'000 beschäftigte Frauen	30% (7)
Organisationen mit > als 1 Fall pro 5'000 Beschäftigte (Total)	13% (3)

**Tabelle 7** Quelle: Screening-Interviews, N=23.

Vom Indikator der gemeldeten Fälle können jedoch keine Rückschlüsse auf die Gesamtzahl der Fälle von sexueller Belästigung gemacht werden. Das Verhältnis der gemeldeten Fälle zur Gesamtzahl der Fälle kann je nach Organisation sehr unterschiedlich sein. Dieses Verhältnis kann sich im Zeitverlauf auch ändern, wie an hier an einem hypothetischen Beispiel illustriert wird:

*Die Organisation X führte auf den Zeitpunkt t1 erste Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung ein (z.B. Erstellung eines Reglements, Benennung von Ansprechpersonen). Zu diesem Zeitpunkt war erst ein sehr geringer Anteil der Fälle von sexueller Belästigung bekannt, weil es vorher noch keine Ansprechpersonen gab und sexuelle Belästigung kein Thema war.*

*Einige Zeit später – zum Zeitpunkt t2 – zeigte sich ein verändertes Bild, die getroffenen Massnahmen begannen zu greifen. Durch die Bekanntmachung des Themas ging die Anzahl Fälle*

*generell etwas zurück. Gleichzeitig nahm die Anzahl der gemeldeten Fälle zu, weil das Angebot der Ansprechpersonen vermehrt bekannt war und auch akzeptiert wurde.*

*Zum Zeitpunkt t3 – bei einer weiteren Verankerung der getroffenen Massnahmen – ging die Gesamtzahl der Fälle noch weiter zurück. Weil es generell weniger sexuelle Belästigung gab, ging auch die Anzahl der gemeldeten Fälle wieder etwas zurück.*

Ob eine Organisation eher viele oder wenige bekannte Fälle von sexueller Belästigung hat, kann deshalb weder positiv noch negativ bewertet werden. Wenn viele Fälle gemeldet wurden, kann das ein Zeichen dafür sein, dass die Massnahmen im Bereich der sexuellen Belästigung erste Wirkungen zeigen und betroffene Personen sich eher getrauen, sich gegen Täter zur Wehr zusetzen und dazu auch die vorgesehenen Wege nutzen. Werden in einer Organisation nur sehr wenige Fälle gemeldet, kann das zum einen ein Hinweis darauf sein, dass die Ansprechpersonen-Modelle noch zu wenig greifen. Die Modelle sind z.B. nicht niederschwellig genug oder das Angebot ist zu wenig bekannt. Zum anderen könnte es aber auch heissen, dass die getroffenen Massnahmen zu einem generellen Rückgang sexueller Belästigung geführt haben und deshalb nur (noch) wenige Fälle gemeldet werden.

Ein eindeutiger Zusammenhang zwischen den in Kapitel 2.3 eingeführten Dimensionen Reglementierung, Niederschwelligkeit und Information/Prävention und der Anzahl Fälle pro weibliche Mitarbeitende kann nicht belegt werden. So gibt es in allen Gruppen (stark/schwach niederschwellig, stark/schwach reglementiert, viel/wenig Information und Prävention) Organisationen mit vielen und Organisationen mit wenigen gemeldeten Fällen. Dies deutet darauf hin, dass noch weitere Variablen wie z.B. die Branchenzugehörigkeit, die Zusammensetzung der Belegschaft oder die Unternehmenskultur, einen relevanten Einfluss auf die Anzahl der gemeldeten Fälle und somit die Wirksamkeit der Modelle haben.

Wenn wir jedoch nur diejenigen Organisationen mit vielen Fällen betrachten, so kann ein leichter Zusammenhang sowohl zwischen der Niederschwelligkeit wie auch der Reglementierung und der Anzahl gemeldeter Fälle angenommen werden. Von den sieben Organisationen mit den meisten gemeldeten Fällen pro Mitarbeitende (mehr als 0.002 Fälle/Anzahl weibliche Beschäftigte), verfügen sechs über ein relativ niederschwelliges Ansprechpersonen-Modell. Und fünf dieser sieben Organisationen verfügen über eine umfassende Reglementierung. Ein Zusammenhang mit den Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich kann mit den vorliegenden Daten nicht festgestellt werden.

Weitere Indikatoren zur Messung der Wirksamkeit wie z.B. die Anzahl Fälle, die eine Sanktion der Täter zur Folge haben oder die zur Zufriedenheit der belästigten Person gelöst

werden konnten, konnten aufgrund der schlechten Datenlage in den Organisationen nicht erhoben werden. Die Organisationen verfügen auch über keine genaueren Informationen zu den belästigten Personen, die sich an die Ansprechpersonen wenden. Es wird festgestellt, dass es sich beim grössten Teil um Frauen handelt. Eine Unterscheidung nach Hierarchiestufe oder Bildungsstand ist schwierig vorzunehmen. In einigen Organisationen wird berichtet, dass sich Frauen aller Hierarchiestufen an die Ansprechpersonen wenden. In einer Organisation wird eine grössere Hemmschwelle von Kaderangehörigen festgestellt.

Auch wenn die Anzahl und Art der Fälle von sexueller Belästigung in den meisten Organisationen nur ungenügend erfasst werden, so stellen unsere InterviewpartnerInnen doch relativ einhellig fest, dass die Dunkelziffer – d.h. der Anteil der nicht gemeldeten Fälle – relativ hoch ist. Dies wird zum einen auf generelle kulturell-gesellschaftliche Gründe zurückgeführt und zum anderen auf den organisationsspezifischen Umgang mit dem Thema. In den Fallstudien-Interviews wurden die folgenden Gründe für die eher geringe Nutzung der Angebote der Ansprechpersonen genannt:

- › Frauen suchen die Schuld oft bei sich selber.
- › Die Konsequenzen und Nutzen eines Verfahrens sind für die Opfer unklar. Sie müssen mit negativen Effekten auf ihre Karriere rechnen oder damit, versetzt zu werden.
- › Die Hilfesuche bei einer Ansprechperson wird in der Unternehmenskultur als Schwäche gewertet.
- › Viele befürchten, sich exponieren zu müssen.

### 3.2. SENSIBILISIERUNGSWIRKUNGEN

Mit den Reglementen und Verfahren zur Bekämpfung sexueller Belästigung soll eine stärkere Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte für das Thema sexuelle Belästigung und damit ein genereller Rückgang solcher Vorfälle erreicht werden. Da im Rahmen der vorliegenden Evaluation keine Mitarbeitendenbefragungen durchgeführt wurden, lassen sich diese Wirkungen nicht direkt nachweisen. Bei der Beurteilung der Sensibilisierungswirkungen stützen wir uns auf die Aussagen der befragten Ansprechpersonen bzw. der für diese Personen verantwortlichen Stellen ab.

In acht von 12 Fallstudien-Organisationen wird eine verstärkte Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte festgestellt. So wird z.B. beobachtet, dass sich Frauen nicht mehr alles gefallen lassen oder dass Belästiger von anderen Mitarbeitenden auf ihr Fehlverhalten hingewiesen werden. In wie fern die verstärkte Sensibilisierung tatsächlich zu einem Rückgang von sexueller Belästigung führt, ist für die InterviewpartnerInnen schwie-



rig zu beurteilen. Eine Interviewpartnerin führt an, dass die Androhung von Sanktionen und das Ergreifen von Massnahmen durchaus eine abschreckende Wirkung hätten. Es könne aber auch zur Folge haben, dass sexuelle Belästigung subtilere Formen annehme, die weniger gut nachgewiesen werden können.

Ein eindeutiger Zusammenhang der Sensibilisierungswirkung mit den drei Dimensionen Reglementierung, Niederschwelligkeit und Information/Prävention der Ansprechpersonen-Modelle kann wiederum nicht nachgewiesen werden. Von denjenigen acht Fallstudien-Organisationen, in denen Sensibilisierungseffekte spürbar waren, haben jedoch alle Organisationen überdurchschnittliche Informations- und Präventionsmassnahmen getroffen. Dies lässt einen Zusammenhang zwischen dem Umfang der Informations- und Präventionsmassnahmen und der Sensibilisierungswirkung vermuten. Es gibt aber auch Fallstudien-Organisationen mit überdurchschnittlichen Informations- und Präventionsmassnahmen, wo von den InterviewpartnerInnen noch kein deutlicher Sensibilisierungseffekt festgestellt wird. Das kann einerseits darauf zurückgeführt werden, dass die Informations- und Präventionsmassnahmen zu wenig auf die Zielgruppen zugeschnitten sind und deshalb zu wenig greifen oder dass die Massnahmen erst mittel- und langfristig eine Wirkung entfalten. Andererseits kann es bedeuten, dass weitere Einflussfaktoren den Effekt dieser Massnahmen überlagern.

Betrachtet man nur die acht Fallstudien-Organisationen mit Sensibilisierungswirkungen kann nur ein schwacher Zusammenhang mit der Niederschwelligkeit der Angebote (5 von 8 haben niederschwellige Modelle) festgestellt werden. Der Zusammenhang mit der Reglementierung ist deutlicher (7 von 8 haben eine umfassende Reglementierung).

In den Interviews mit VertreterInnen der Fallstudien-Organisationen wurde mehrfach betont, dass sexuelle Belästigung immer wieder thematisiert werden müsse, um die Sensibilisierung zu erhalten. Einen relativ nachhaltigen Effekt hat in der Ansicht einiger InterviewpartnerInnen die Schulung von Führungskräften. Gerade bei der Sensibilisierung der Führungskräfte wird aber weiterer Handlungsbedarf festgestellt. Die Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte sei zudem nicht nur auf die Massnahmen der Organisationen selber, sondern vielfach auch auf die Medien zurückzuführen.

### 3.3. MASSNAHMEN ZUR VERBESSERUNG DER WIRKSAMKEIT

In den meisten Fallstudien-Organisationen wird angestrebt, die Wirksamkeit der gewählten Ansprechpersonen-Modelle zu verbessern. In den Interviews werden dazu die folgenden Ansätze genannt:

- › Die Ansprechpersonen sollen regelmässig geschult werden. In den Schulungen sollen vermehrt konkrete Fälle besprochen werden.
- › Wenn es mehrere Ansprechpersonen gibt, sollte sich eine dieser Stellen auf das Thema spezialisieren und sich zu einem Kompetenzzentrum entwickeln.
- › Negative Folgen für das Opfer sollen möglichst vermieden werden.
- › Eine Nachbetreuung der Opfer sollte gewährleistet sein.
- › Beispiele von Fällen mit guten Lösungen für das Opfer sollen im Unternehmen kommuniziert werden (Good Practices).
- › Es soll wiederholt und verstärkt auf die Angebote der Ansprechpersonen hingewiesen werden. Die Informationsanstrengungen sind zu verstärken.
- › Massnahmen zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte müssen kontinuierlich umgesetzt werden. Die Organisation muss am Thema „dran bleiben“.
- › Die Führungskräfte sind verstärkt in die Pflicht zu nehmen und sollen entsprechend ausgebildet werden.
- › Sexuelle Belästigung soll als Querschnittsthema in Schulungen von Mitarbeitenden und Führungskräften einfließen.
- › Kulturelle Diversität sollte in den Modellen und Massnahmen stärker beachtet werden. Mitarbeitende aus anderen Kulturen bringen z.T. ein anderes Verständnis von sexueller Belästigung mit oder haben ein anderes Verhältnis zu Ansprechpersonen. Wichtig sei es auch, die Reglemente oder zugehörigen Merkblätter und Flyers in andere Sprachen zu übersetzen.
- › Die gemeldeten Fälle müssen im quantitativen wie im qualitativen Sinne besser erfasst werden. Eine Meldepflicht ist einzuführen, wobei die Anonymität gewährleistet sein muss.
- › Die Wirksamkeit der getroffenen Massnahmen soll evaluiert werden.

## 4. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

### 4.1. BEURTEILUNG DURCH DIE EVALUATORINNEN

Abschliessend nehmen wir eine Beurteilung des aktuellen Umsetzungsstands des Modells Ansprechpersonen aus Sicht der EvaluatorInnen vor. Dabei soll herausgearbeitet werden, wo der grösste Handlungsbedarf zur Verbesserung der Modelle besteht. Wir stützen uns bei der Beurteilung in erster Linie auf die Ergebnisse der Screening-Interviews und der Fallstudien. Tabelle 1 in Kapitel 1.2 gibt einen Überblick über unsere Beurteilungskriterien.

#### Beurteilung der Ausgestaltung der Reglemente

Zentrales Kriterium zur Beurteilung der Strategien und Konzepte, die den Ansprechpersonen-Modellen in den Organisationen zugrunde liegen, ist die Vollständigkeit der Reglementierung. Vollständigkeit bedeutet unserer Ansicht nach, dass alle relevanten Fragen in Zusammenhang mit der Haltung des Arbeitsgebers gegenüber sexueller Belästigung und den Verfahren bei konkreten Fällen von sexueller Belästigung geregelt sind.

Die Auswertung der Reglemente und der zugehörigen Merkblätter von 27 Organisationen zeigt, dass in rund 55% der untersuchten Organisationen relativ ausführliche und umfassende Reglemente vorhanden sind. In diesen Organisationen ist unserer Ansicht nach eine gute Grundlage für eine wirksame Bekämpfung von sexueller Belästigung gelegt. In den übrigen Organisationen besteht ein **Handlungsbedarf, die Reglemente zu vervollständigen**. Dies betrifft insbesondere die folgenden Aspekte:

- › Bei mehr als 60% der Organisationen werden im Reglement keine Angaben zu Massnahmen in den Bereichen Prävention, Information und Weiterbildung gemacht.
- › Bei etwas weniger als der Hälfte der Organisationen gibt es im Reglement keinen Hinweis auf die Gesetzgebung und es fehlt ein Hinweis auf die Möglichkeit eines gerichtlichen Verfahrens.
- › Die Aufgaben der Ansprechpersonen sind bei gut 40% der Organisationen nicht genügend beschrieben. Dies betrifft insbesondere die Reglemente von privaten Unternehmen.
- › In knapp 35% der Reglemente werden keine Sanktionen gegenüber Tätern aufgezählt. In den untersuchten Organisationen der Westschweiz waren sogar nur bei 13% der Organisationen mögliche Sanktionen genannt.

### Beurteilung der Ausgestaltung der Verfahren

Für die Beurteilung der Verfahren, die in konkreten Fällen sexueller Belästigung zur Anwendung kommen, steht für uns das Kriterium der Eignung der Strukturen und Verfahren für die Leistungserbringung im Vordergrund. Dabei geht es um die konkrete Ausgestaltung der Verfahren, die Ansiedlung und Kompetenzen der Ansprechpersonen und die Zuständigkeiten der weiteren Stellen. Wir stellen insbesondere in zwei Bereichen einen Handlungsbedarf fest:

- › Die Evaluationsergebnisse zeigen, dass die **Auswahlmöglichkeit zwischen verschiedenen Ansprechpersonen** in mehrfacher Hinsicht wichtig ist. Einerseits kann dadurch die Zugänglichkeit erhöht bzw. die Hemmschwelle herabgesetzt werden, weil eher sichergestellt werden kann, dass belästigte Personen eine aus ihrer Sicht vertrauenswürdige Ansprechstelle vorfinden. Andererseits können Rollenkonflikte vermieden werden, die entstehen, wenn eine Stelle mehrere Aufgaben übernehmen muss. Aufgrund der Auswertung der Interviews und Reglemente kommen wir zum Schluss, dass beim grössten Teil der Organisationen intern verschiedene Ansprechpersonen zur Verfügung stehen. Eine Auswahl zwischen internen und externen Ansprechpersonen besteht jedoch nur bei gut einem Drittel der Organisationen.

Es geht uns bei dieser Feststellung nicht darum, interne oder externe Modelle als besser oder schlechter zu bewerten, denn aufgrund der Evaluationsergebnisse lassen sich keine Rückschlüsse auf die bessere Wirksamkeit von internen oder externen Modellen ziehen. Beide Modelle haben unserer Ansicht nach in der Praxis Vor- und Nachteile:

- › Vorteile von **internen Modellen** sind die besseren Kenntnisse der Betriebskultur und die grössere Nähe zu den Mitarbeitenden. Positiv ist auch, dass in der Organisation selber Know-how zum Umgang mit sexueller Belästigung aufgebaut wird und auf diesem Weg auch eine Sensibilisierung der involvierten Akteure stattfindet. Nachteile können die mangelnde Neutralität und Unabhängigkeit der Ansprechpersonen sein wie auch allenfalls eine ungenügende Qualifikation für diese Aufgabe.
- › **Externe Ansprechpersonen** haben den Vorteil, dass sie unabhängig sind und deshalb allenfalls als vertrauenswürdiger erscheinen. Auch die Qualität der Beratung ist bei externen Ansprechpersonen in der Regel sichergestellt. Der Nachteil eines externen Modells liegt darin, dass in der Organisation selber kein Know-how aufgebaut wird und allenfalls keine organisationsinterne Auseinandersetzung mit dem Thema stattfindet. Ausserdem könnten externe Ansprechpersonen eine höhere Hemmschwelle

darstellen, beispielsweise wenn Betroffene ihren Fall nicht als hinreichend gravierend einschätzen, um den Schritt nach aussen zu machen.

Aus Sicht der EvaluatorInnen ist es am besten, wenn interne *und* externe Ansprechpersonen zur Auswahl stehen. Damit können die belästigten Personen die aus ihrer Sicht vertraulichste Anlaufstelle wählen und die Organisationen profitieren von den Vorteilen beider Modelle.

› Ein neuralgischer Punkt des Modells Ansprechpersonen liegt in der **Rollen- und Kompetenzenteilung zu verschiedenen Stellen.**

- › Eine Mehrheit der Organisationen hat explizit eine Stelle oder Person definiert, die **Partei für die belästigte Person ergreift** und diese im Verfahren unterstützt, die aber nicht die Untersuchung leitet. Diese Personen sind meist auch an eine Schweigepflicht gebunden und handeln nur mit Einwilligung der belästigten Person. Aus Sicht der belästigten Person ist die Vertraulichkeit dieser Person sehr positiv zu bewerten. Aus Sicht der Organisation besteht allerdings die Gefahr, dass gewisse Täter nicht sanktioniert werden können, wenn die belästigte Person vor einem Verfahren zurückschreckt. Die Ansprechpersonen in diesem Verständnis haben auch keinen Einfluss auf die Konsequenzen eines Verfahrens also auf die Sanktionen gegenüber dem Täter. Diese werden in der Regel durch die Führungskräfte und allenfalls noch durch die Personalverantwortlichen bestimmt. Beide sind nicht neutral gegenüber den Mitarbeitenden bzw. unabhängig von Unternehmensinteressen.
- › Bei einem kleineren Teil der Organisationen sind die Ansprechpersonen nicht parteilich, was einen Nachteil für die belästigte Person darstellt. Sie haben hingegen die Kompetenz, ein **Verfahren zu leiten** und teilweise auch über Sanktionen mitzubestimmen. Dies kann der belästigten Person zu Gute kommen, wenn die Ansprechperson unabhängig und neutral ist.

Wiederum haben beide Modelle ihre Vor- und Nachteile, die gegeneinander abgewogen werden müssen. Aus Sicht der EvaluatorInnen ist ein Modell optimal, das einerseits eine parteiliche Ansprechperson und andererseits eine unabhängige Instanz vorsieht, die eine allfällige Untersuchung oder Mediation leitet und auch Sanktionen bestimmt, allenfalls in Zusammenarbeit mit den Führungskräften. Personalverantwortliche können in diesem Modell eine Ansprechstelle für die belästigte Person und den Täter sein und sind für die Beratung der Führungskräfte zuständig. Ein Modell mit einer unabhängigen Untersuchungsinstanz gibt es allerdings erst in 44% der untersuchten Organisationen.

Die Evaluation hat zwar gezeigt, dass Rollenkonflikte in den Organisationen meistens er-

kannt und nach Möglichkeit vermieden werden. Es ist aber wichtig, dass bereits im Reglement Transparenz über die Rollen- und Kompetenzzuweisung geschaffen wird und es für die Mitarbeitenden klar ersichtlich wird, dass sie genügend Unterstützung erhalten und der Fall von einer unabhängigen Stelle beurteilt wird.

- › Die Regelung von **Anonymität und Meldepflicht** ist ein weiterer wichtiger Verfahrensaspekt. Die Gewährleistung der Anonymität ist angesichts des heiklen Themas sicherlich zentral. Dies wird in den meisten Organisationen auch so umgesetzt. Allerdings haben wir den Eindruck erhalten, dass Anonymität oftmals damit gleichgesetzt wird, dass für die Ansprechpersonen keine Meldepflicht besteht. Aus unserer Sicht schliessen sich Anonymität und Meldepflicht jedoch nicht aus. Das Anonymitätsprinzip wird nicht verletzt, wenn die Ansprechpersonen einer übergeordneten Stellen melden, wie viele Fälle sie behandelt haben und allenfalls noch, welche konkreten Schritte sie unternommen haben. Die Meldepflicht ist aus unserer Sicht von Bedeutung, weil dadurch eine Evaluation der getroffenen Massnahmen erleichtert wird (siehe weiter unten). Bei einer anonymen Meldepflicht stellt sich allerdings das Problem von Doppelzählungen, die angemessen bereinigt werden müssen.

### **Beurteilung der Leistungen der Ansprechpersonen und der weiteren involvierten Stellen**

Zur Beurteilung der Leistungen der verschiedenen involvierten Stellen verwenden wir die Kriterien der Angemessenheit von Umfang und Qualität, der Nachhaltigkeit und der Effizienz der Leistungen.

- › Die Qualität der Leistungen der Ansprechpersonen ist unserer Ansicht nach zufrieden stellend. Die Qualität der Beratung wird in allen Organisationen als gut bezeichnet. Den Umfang der erbrachten Leistungen können die Ansprechpersonen nicht selber beeinflussen. Dieser hängt davon ab, ob sie überhaupt kontaktiert werden und ob die belästigten Personen bereit sind, weitere Schritte zu unternehmen (siehe weiter unten).
- › Die Leistungen in den Bereichen Information, Prävention und Weiterbildung sind unserer Ansicht nach noch nicht zufrieden stellend. Die Verantwortung für die Prävention liegt zum grössten Teil bei der Unternehmensleitung und den Führungskräften. Deshalb ist es sehr wichtig, dass diese genügend für das Thema sensibilisiert sind. Zwar bieten rund 70% der Organisationen Schulungen für Führungskräfte an. Da diese Schulungen oftmals nicht obligatorisch sind, erreichen sie wohl nur den bereits sensibilisierten Teil der Führungskräfte. Auch die Personalverantwortlichen sollten für das Thema sensibilisiert werden, da

ihnen eine wichtige Funktion bei der Beratung der Führungskräfte zukommt.

Rund 60% der Organisationen geben an, Veranstaltungen zur Sensibilisierung und Information der Mitarbeitenden durchzuführen. Dabei stellt sich aber die Frage, welches Gewicht dem Thema sexuelle Belästigung im Rahmen solcher Veranstaltungen zukommt und ob das Thema nur einmal oder immer wieder aufgegriffen wird. Aufgrund der Interviews kommen wir Schluss, dass im Bereich der Sensibilisierung der Mitarbeitenden weiterer Handlungsbedarf besteht.

- › Die Nachhaltigkeit der Ansprechpersonen-Modelle scheint in den meisten Organisationen gegeben zu sein. Die Modelle sind mit wenigen Ausnahmen gut verankert und werden von Seiten der Führungskräfte und Personalverantwortlichen akzeptiert. Die langfristige Verankerung der Modelle wird stark von der Sensibilisierung der Führungskräfte und Mitarbeitenden für das Thema abhängen (siehe oben).
- › Die Effizienz der Ansprechpersonen-Modelle kann mit den vorliegenden Daten nur schlecht beurteilt werden. Die InterviewpartnerInnen bezeichnen den Aufwand für die Verfahren – im Verhältnis zum Nutzen daraus – als angemessen. Diese Einschätzung dürfte aber auch damit zusammenhängen, dass sich der Aufwand bislang in den meisten Organisationen aufgrund der niedrigen Fallzahlen in Grenzen hielt.

### **Beurteilung der Wirksamkeit der Modelle**

Die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen messen wir einerseits daran, ob die Angebote der Ansprechpersonen überhaupt in Anspruch genommen werden. Andererseits haben wir versucht zu überprüfen, wie weit die Ansprechpersonen-Modelle zu einer stärkeren Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte für das Thema geführt haben. Wie sich die verstärkte Sensibilisierung auf den Rückgang der Fälle von sexueller Belästigung ausgewirkt hat, konnte im Rahmen der vorliegenden Evaluation nicht untersucht werden.

- › Bezüglich der **Inanspruchnahme der Ansprechpersonen** stellen wir weiterhin einen Handlungsbedarf fest. Es wird nach wie vor eine hohe Dunkelziffer vermutet und es muss davon ausgegangen werden, dass nur ein geringer Anteil der Fälle von sexueller Belästigung mit Hilfe der Ansprechpersonen angegangen werden kann.

Die stärkere oder schwächere Inanspruchnahme der Ansprechpersonen kann mit den Eigenschaften der Modelle selber – der Niederschwelligkeit, der Vollständigkeit der Reglementierung oder der begleitenden Massnahmen im Informations- und Präventionsbereich – nicht genügend erklärt werden. Es scheint dafür noch weitere Gründe zu geben, die in den spezifischen Organisationskulturen und ganz generell im gesellschaftlichen Umgang

mit dem Thema verankert sein können. Immerhin gibt es gewisse Hinweise, dass die Niederschwelligkeit der Modelle und die umfassende Reglementierung einen positiven Einfluss auf die Inanspruchnahme der Ansprechpersonen haben können. Auch erlaubt die Anzahl der gemeldeten Fälle keinen Rückschluss auf die Gesamtzahl der Fälle von sexueller Belästigung in der Organisation. Wenige Fälle können ein Zeichen dafür sein, dass es in einer Organisation kaum sexuelle Belästigung gibt bzw. sexuelle Belästigung wirksam bekämpft werden konnte. Es kann aber auch bedeuten, dass die Ansprechpersonen-Modelle noch nicht gut verankert sind und viele Fälle gar nicht gemeldet werden.

Es gilt aber auch zu berücksichtigen, dass die Datenlage zur Anzahl Fälle sehr schlecht war. Deshalb können Aussagen zur Inanspruchnahme der Ansprechpersonen nur mit Vorbehalt gemacht werden. Eine wesentliche Voraussetzung, um die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen beurteilen zu können, ist die zentrale Erfassung aller Fälle, die einer der zuständigen Stellen in der Organisation (anonym) gemeldet werden. Da in den meisten Organisationen keine Meldepflicht der Ansprechpersonen besteht, ist eine Beurteilung der Wirksamkeit sehr schwierig.

- › Die Erfahrungen in einigen Fallstudien zeigen, dass die Einführung des Ansprechpersonen-Modells durchaus einen **Effekt auf die Sensibilisierung von Mitarbeitenden und Führungskräften** haben kann, wenn die Einführung von Informations- und Präventionsmassnahmen begleitet wird. Der Sensibilisierungseffekt ist z.B. daran spürbar, dass sich Frauen von Männern weniger gefallen lassen – d.h. sich vermehrt zur Wehr setzen – oder dass Täter von anderen Mitarbeitenden auf ihr Verhalten hingewiesen werden. Doch nicht in allen Organisationen haben die Informations- und Präventionsmassnahmen den gewünschten Effekt gezeigt. Die Wirksamkeit dieser Massnahmen hängt einerseits sicher von der spezifischen Unternehmenskultur, der Zusammensetzung der Belegschaft und verschiedenen gesellschaftlichen Einflussfaktoren ab. Andererseits zeigen die Erfahrungen der InterviewpartnerInnen, dass es für einen nachhaltigen Sensibilisierungseffekt relativ grosser Anstrengungen bedarf und das Thema immer wieder von neuem thematisiert werden muss.

## 4.2. SYNTHESE UND EMPFEHLUNGEN

Die Evaluation zeigt, dass die Ansprechpersonen-Modelle in den untersuchten Organisationen zu einem grossen Teil niederschwellig und umfassend reglementiert und durch Informations- und Präventionsmassnahmen begleitet sind. Die Umsetzung der Modelle und die Leistungen der Ansprechpersonen werden mehrheitlich positiv beurteilt. Die Analysen lassen aber auch den Schluss zu, dass die Dunkelziffer – d.h. die Zahl der nicht gemeldeten Fälle



von sexueller Belästigung – nach wie vor relativ hoch ist und die Wirksamkeit der Ansprechpersonen-Modelle weiter verbessert werden sollte.

In der vorliegenden Evaluation wurden die Wirkungen von Informations- und Präventionsmassnahmen nur am Rande betrachtet. Ein direkter Zusammenhang zwischen diesen Massnahmen und einem Rückgang von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz kann denn auch nicht nachgewiesen werden. Unserer Ansicht nach sollte dieser Zusammenhang vertieft untersucht werden. Durch Informations- und Präventionsmassnahmen kann in den Organisationen ein Lern- und Veränderungsprozess in Gang gesetzt werden, der vermutlich eine höhere Wirksamkeit entfaltet, als dies mit dem Modell der Ansprechpersonen alleine erreicht werden kann.

Bevor nachfolgend Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Ansprechpersonen-Modelle formuliert werden, möchten wir im Sinne einer Zusammenfassung der Evaluationsergebnisse die aus unserer Sicht wichtigsten Faktoren für den Erfolg von Ansprechpersonen-Modellen aufzeigen.

### **Erfolgsfaktoren der Ansprechpersonen-Modelle**

Prävention/Information:

- › Die strikte Haltung des Arbeitgebers gegenüber sexueller Belästigung (Null-Toleranz, Sanktionen) wird immer wieder kommuniziert und ist im Reglement festgehalten.
- › Der Arbeitgeber versichert glaubhaft, dass ein Verfahren keine negativen Konsequenzen für die belästigte Person hat.
- › Führungskräfte, Personalverantwortliche und allenfalls weitere verantwortliche Stellen sind für das Thema sensibilisiert und erhalten Informationen dazu im Rahmen von obligatorischen Schulungsgefässen.
- › Führungskräfte sind verpflichtet, Präventionsmassnahmen zu ergreifen und werden dabei von Personalverantwortlichen und/oder weiteren Stellen unterstützt.
- › Sexuelle Belästigung wird in der Organisation immer wieder thematisiert und die Mitarbeitenden regelmässig und über verschiedene Kanäle über die Beratungsangebote informiert. Dabei wird eine Enttabuisierung und eine Veränderung der Organisationskultur angestrebt.

Reglemente und Verfahren

- › Die Reglemente sind möglichst umfassend. Sie beinhalten u.a. einen Hinweis auf die Gesetzgebung, eine klare Definition von sexueller Belästigung, eine präzise Beschreibung der Aufgaben der Ansprechpersonen und des informellen und formellen Verfahrens, eine Auf-

zählung von möglichen Sanktionen und eine Beschreibung der Informations-, Präventions- und Weiterbildungsmaßnahmen.

- › Im Reglement ist sowohl ein informelles als auch ein formelles Verfahren vorgesehen.
- › Es wird darauf geachtet, dass im Rahmen des informellen Verfahrens eine neutrale und unabhängige Ansprechperson zur Verfügung steht, die sich „parteilich“ auf die Seite der belästigten Person stellt und diese unterstützt. Weitere Ansprechstellen wie z.B. Personalverantwortliche stehen zur Beratung von Opfer, Täter und Führungskräften zur Verfügung.
- › Die belästigte Person kann zwischen verschiedenen internen und allenfalls auch externen Ansprechpersonen wählen. Es stehen auch immer Ansprechpersonen beider Geschlechter zur Auswahl.
- › Falls eine formelle Untersuchung eingeleitet wird, sollte diese durch eine unabhängige Instanz durchgeführt werden. Diese Instanz soll auch Sanktionen gegenüber dem Täter festlegen oder zumindest mitbestimmen können.
- › Die Fälle der Ansprechpersonen werden vertraulich behandelt.
- › Die Ansprechpersonen erhalten eine spezifische Ausbildung zum Thema sexuelle Belästigung und es gibt Gelegenheit für eine regelmässige Auffrischung der Kenntnisse und einen Erfahrungsaustausch mit anderen Ansprechpersonen der Organisation.

#### Überprüfung der Wirksamkeit

- › Es besteht eine Meldepflicht der Ansprechpersonen. Diese melden ihre Fälle einer zentralen Stelle in anonymisierter Form (Anzahl und allenfalls Angaben zu den durchgeführten Schritten).
- › Die Verfahren zur Bekämpfung von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz wie auch die Massnahmen im Informations-, Präventions- und Weiterbildungsbereich werden auf ihre Wirksamkeit geprüft und laufend verbessert.

### **Empfehlungen zuhanden von privaten und öffentlichen Unternehmen sowie NPO**

#### Weiterentwicklung der Ansprechpersonen-Modelle

- › Reglemente auf ihre Vollständigkeit überprüfen und entsprechende Anpassungen vornehmen. Wenn ein neues Reglement erarbeitet wird, sollten die entsprechenden Publikationen (z.B. Leitfaden für Betriebe von V. Ducret 2004) konsultiert werden.
- › Falls in der Organisation keine Auswahlmöglichkeit zwischen verschiedenen Ansprechpersonen besteht, wäre die Ergänzung des Angebots mit externen Ansprechpersonen resp.

mit weiteren internen Ansprechpersonen zu prüfen. Es sollte auch sichergestellt werden, dass weibliche und männliche Ansprechpersonen zur Verfügung stehen.

- › Die Zuweisung der Rollen und Kompetenzen zu den verschiedenen Stellen sollte überprüft werden. Es sollte darauf geachtet werden, dass für die belästigte Person eine vertrauliche Anlaufstelle zur Verfügung steht, die für sie Partei ergreift, und dass die Untersuchung der Fälle von einer möglichst unabhängigen und neutralen Stelle durchgeführt wird.
- › Die Inanspruchnahme der Ansprechpersonen sollte laufend erfasst werden. So könnten geeignete Indikatoren in die bestehenden HR-Kennzahlensysteme integriert werden. Es ist auch sinnvoll, eine Meldepflicht für interne und externe Ansprechpersonen einzuführen. Diese sollen ihre Fälle einer zentralen Stelle in anonymisierter Form melden. Um die genaue Fallzahl zu eruieren, müssen Doppelnennungen angemessen bereinigt werden.
- › Ansprechpersonen sollen regelmässig für ihre Aufgabe geschult werden. Sinnvoll erscheint uns auch ein Erfahrungsaustausch unter den verschiedenen Ansprechpersonen einer Organisation. Um eine Demotivation der Ansprechpersonen bei zu wenig Fällen zu vermeiden, sollte eine angemessene Anzahl von Ansprechpersonen ausgebildet werden.
- › Die Wirksamkeit der Modelle und Verfahren sollte periodisch überprüft werden. Dabei sollten die Erfahrungen aller involvierten Stellen erfasst werden.

#### Information und Prävention

- › Die Führungskräfte sollen regelmässig auf ihre Pflichten im Präventionsbereich hingewiesen werden und mit entsprechenden Schulungen für das Thema sensibilisiert werden. Das Thema soll im Rahmen von obligatorischen Schulungsgefässen angesprochen werden.
- › Die Mitarbeitenden sollen für das Thema sensibilisiert und über die Beratungsangebote informiert werden. Das Thema sollte regelmässig und über verschiedene Kanäle kommuniziert werden. Dabei sollen insbesondere auch Fälle mit positivem Ausgang für die belästigten Personen aufgezeigt werden.

#### **Empfehlungen zuhanden EBG**

##### Weiterentwicklung der Ansprechpersonen-Modelle

- › Erfahrungsaustausch der Organisationen zum Thema Ansprechpersonen-Modelle anregen und unterstützen. Allenfalls Hilfestellung im Sinne der Klärung von Begrifflichkeiten und der Bereitstellung von Grundlagen und Expertinnen-Wissen bieten.
- › Besonders gute und umfassende Ansprechpersonen-Modelle (Best Practices) darstellen und diese Beispiele im Internet, im Rahmen von Tagungen und Publikationen bekannt machen.

- › Internationale Erfahrungen mit Ansprechpersonen-Modellen auswerten, Best Practices herausarbeiten und verbreiten.
- › Grundlagen und Best Practice-Beispiele für die betriebsinterne Evaluation der Ansprechpersonen-Modelle bereitstellen und Organisationen zur Evaluation der gewählten Modelle und Verfahren anregen.

#### Information und Prävention

- › Ideen für Sensibilisierungsmassnahmen für Mitarbeitende und Führungskräfte ausarbeiten und kommunizieren.
- › Aufzeigen/untersuchen, wie mit Informations- und Präventionsmassnahmen ein genereller Lern- und Veränderungsprozess in Organisationen erreicht werden kann.

## LITERATUR

- Bernische Kantonsverwaltung Hrsg. (2000)** : Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz. Handbuch für Vorgesetzte, Bern.
- Ducret V. (1999)** : Les avantages de prendre des mesures contre le harcèlement sexuel. Le modele Canadien, Le 2<sup>e</sup> Observatoire, Genève.
- Ducret V. (2003)**: Mesures prises par les entreprises pour prévenir le harcèlement sexuel.
- Ducret V. (2004)**: Sexuelle Belästigung - was tun? Ein Leitfaden für Betriebe. Zürich.
- Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann Hrsg. (1993)**: Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz. Worüber Frauen schweigen, Bern.
- Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann Hrsg.:** Genug ist Genug. Ein Ratgeber gegen sexuelle Belstigung am Arbeitsplatz, Bern.
- Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann Hrsg. (1996)**: Gleichstellung im Erwerbsleben. Informationen zum Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann, Bern.
- Fachstelle für Gleichstellung von Frau undMann des Kantons Basel-Landschaft Hrsg. (2002)**: lustig lästig stopp! Umgang mit sexueller Belästigung am Arbeitsplatzim Kanton Basel-Landschaft, Liestal.
- Finanzdepartement des Kantons Basel-Stadt (2004)**: Stand der Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern beim Arbeitgeber Basel-Stadt. Bericht an den Regierungsrat.
- Frauenrat des Kantons Basel-Landschaft (2003)**: Frau und Arbeit. Erhebung in kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) im Kanton Baselland.
- Knöpfel P., Varone F., Bussmann W., Mader L. (1997)**: Evaluationsgegenstände und Evaluationskriterien, in: Bussmann W., Kloeti U., Knoepfel P. (Hrsg.) 1997: Einführung in die Politikevaluation, Basel und Frankfurt am Main.
- Rossi P.H. und H. E. Freeman (1989)**: Evaluation: A Systematic Approach, Sage Publications, 4. Ausgabe, London.
- vpod büro und verwaltung Hrsg. (1999)**: gemeinsam gegen sexuelle belästigung, mobbing und diskriminierung, Zürich.

## **ANHANG**

## A1 EXPERTINNEN-INTERVIEWS

Interviewpartnerin	Fokus des Gesprächs
K. Arioli, Leiterin Fachstelle für Gleichstellungsfragen Kanton Zürich	Konzeptionelle Ausgestaltung des Modells Ansprechpersonen
V. Ducret, selbständige Psychologin, Lausanne	Umsetzung von Massnahmen in Unternehmen, v.a. Romandie
V. Hillmann, Fachstelle für Gleichstellung Stadt Zürich	Modell interne Ansprechpersonen
M. Biedermann, Konfliktberatung für Unternehmen	Modell interne und externe Ansprechpersonen

Tabelle 8

### Leitfaden

#### Einleitung

Als Massnahme zur Bekämpfung von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz haben seit den 90er Jahren verschiedene öffentliche und private Betriebe sowie Non-Profit-Organisationen so genannte Anlaufstellen oder Ansprechpersonen eingeführt. Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) hat INFRAS beauftragt, die Wirksamkeit des Modells der Ansprechpersonen und Anlaufstellen zu untersuchen. Mit der Evaluation werden die folgenden Ziele verfolgt:

1. Überprüfen der Wirkungen des Modells Ansprechpersonen/-stellen in der Schweiz,
2. Kennen lernen der Sicht der Ansprechpersonen, Personaldienste und Gleichstellungsbeauftragten auf das Modell Ansprechpersonen,
3. Vergleich von betriebsinternen und externen Angeboten,
4. Formulieren von Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Modells.

#### 1) Informationen zur Person

- › Bitte umschreiben Sie kurz Ihre berufliche Tätigkeit/Institution.
- › In welchem Zusammenhang haben Sie sich mit dem Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz und speziell mit Ansprechpersonen auseinandergesetzt?

#### 2) Betriebliche Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung

- › Wie schätzen Sie die Sensibilisierung der Betriebe bezüglich des Themas sexuelle Belästigung ein? Wie hoch ist der Anteil von Betrieben, die konkrete Massnahmen ergreifen?
- › Welches sind die häufigsten betrieblichen Massnahmen zur Bekämpfung von sexueller Belästigung?

- › Welcher Stellenwert kommt präventiven Massnahmen zu?
- › Welcher Stellenwert kommt den internen oder externen Ansprechpersonen zu?
- › Welche Massnahmen haben sich Ihrer Ansicht nach bewährt und welche weniger? Aus welchen Gründen?
- › Welche Rolle haben in der Regel Personaldienste, Gleichstellungsstellen und Führungskräfte?

### **3) Erfahrungen mit Ansprechpersonen und Anlaufstellen**

- › Sind Ihnen Erfahrungen von Betrieben mit Anlaufstellen und Ansprechpersonen im konkreten Fällen sexueller Belästigung bekannt?
- › Sind diese Stellen den Mitarbeitenden bekannt und werden sie bei Bedarf auch genutzt?
- › Gibt es aktuell eine Tendenz von Betrieben eher zu internen oder zu externen Ansprechpersonen?
- › Wie beurteilen Sie die Kompetenzen/Qualifikationen der ihnen bekannten Ansprechpersonen für ihre Aufgabe?
- › Gibt es bezüglich der Rolle, der betrieblichen Ansiedlung und der konkreten Aufgaben und Leistungen von Ansprechpersonen Unterschiede zwischen verschiedenen Betrieben?
- › Wo sehen Sie die Stärken und Schwächen des Modells Ansprechpersonen?
- › Wie könnte die Wirksamkeit von Ansprechpersonen erhöht werden?

### **4) „Messung“ der Wirksamkeit von Ansprechpersonen**

Wir sehen vor, die Wirksamkeit im Rahmen von betrieblichen Fallstudien auf der Basis von Interviews mit Ansprechpersonen, Personalverantwortlichen und Gleichstellungsbeauftragten qualitativ zu beurteilen. Nachfolgend haben wir verschiedene Indikatoren zusammengestellt, die uns Hinweise zur Wirksamkeit von Ansprechpersonen geben können. Erscheinen Ihnen diese Indikatoren sinnvoll? Gibt es noch weitere Indikatoren?



<b>MÖGLICHE INDIKATOREN ZUR BEURTEILUNG DER WIRKSAMKEIT</b>
<b>Mögliche Indikatoren</b>
› Sensibilisierungsgrad und Informationsstand der Führungskräfte für das Thema sexuelle Belästigung
› Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen zum Thema durch Führungskräfte
› Sensibilisierungsgrad und Informationsstand der Mitarbeitenden für das Thema sexuelle Belästigung
› Wissen der Mitarbeitenden über mögliche Verfahren, Beratungsangebote und Sanktionen im Fall von sexueller Belästigung
› Anzahl Fälle von sexueller Belästigung, die bei den Ansprech- oder anderen Stellen gemeldet werden.
› Anzahl Fälle von sexueller Belästigung, die durch den Einbezug von Ansprech- oder anderen Stellen gelöst werden konnten.
› Anteil der gemeldeten Fälle, in denen konkrete Sanktionen ergriffen wurden.
› Dunkelziffer von Fällen, die nicht gemeldet werden.
› Verhältnis der Anwendung von informellen Verfahren (Ansprechpersonen etc.) und formellen Verfahren (Untersuchungen, Schlichtungsstelle)

Tabelle 9

### 5) Kontaktadressen in Betrieben

- › Kennen Sie Betriebe, in denen bereits Erfahrungen mit internen oder externen Ansprechpersonen gemacht wurden?
- › Können Sie uns Kontakte von externen Ansprechpersonen angeben?

## A2 GRUNDLAGEN DER TYPOLOGIE

Die Typologie der untersuchten Unternehmen basiert auf der folgenden Operationalisierung der drei Dimensionen „Reglementierung“, „Niederschwelligkeit“ und „Information/Prävention“.

### **Reglementierung**

Die Reglementierung wird anhand verschiedener Kriterien beurteilt. Eine Organisation kann maximal fünf Punkte erreichen:

- › Das Reglement beinhaltet ein Verbot bzw. einen klaren Hinweis, dass sexuelle Belästigung nicht toleriert wird (1 Punkt).
- › Das Reglement ist mehr oder weniger ausführlich: Mehr als vier von sechs Aspekten abgedeckt (2 Punkte), 2-4 Aspekte abgedeckt (1 Punkt).
- › Es wurde ein formelles Verfahren definiert (1 Punkt).
- › Es gibt eine unabhängige Beschwerde- und Untersuchungskommission (1 Punkt).

### **Niederschwelligkeit**

Bezüglich der Dimension der Niederschwelligkeit kann eine Organisation maximal sechs Punkte erreichen:

- › Es gibt interne und externe Ansprechpersonen (1 Punkt).
- › Es gibt verschiedene interne Ansprechpersonen (1 Punkt).
- › Die Anonymität der betroffenen Personen ist gewährleistet (1 Punkt).
- › Mindestens eine Ansprechperson ist aufgrund ihrer Funktion und Stellung im Unternehmen unabhängig von Unternehmensinteressen und neutral gegenüber den Betroffenen (1 Punkt).
- › Die Ansprechpersonen sind parteilich, sie unterstützen in erster Linie das Opfer. (1 Punkt)
- › Es gibt keine Rollenkonflikte; d.h. die Ansprechpersonen führen selber keine Untersuchungen oder Konfliktlösungsverfahren durch. (1 Punkt)

### **Information und Prävention**

Im Bereich der Information und Prävention wurden maximal fünf Punkte verteilt:

- › Die Mitarbeitenden werden mit Hilfe von verschiedenen Informationsmaterialien über die Angebote und Massnahmen im Bereich sexueller Belästigung informiert (1 Punkt).
- › Es werden Sensibilisierungsveranstaltungen durchgeführt (1 Punkt).

- › Führungskräfte werden verpflichtet, präventive Massnahmen zu treffen (1 Punkt).
- › Die Rolle und Aufgaben der Führungskräfte ist im Reglement festgehalten (1 Punkt).
- › Die Führungskräfte werden für ihre Aufgaben geschult (1 Punkt).

## A3 SCREENING-INTERVIEWS

<b>LISTE DER INTERVIEWPARTNERINNEN</b>			
<b>Name</b>		<b>Funktion</b>	<b>Organisation</b>
Amacker	Dr. Katharina	Head Diversity Management	Novartis
Arni	Roland	Leiter Sozialberatung Post	Post
Bernet	Regine	Stabsmitarbeiterin im Departementssekretariat	Gesundheits- und Umweltdepartement der Stadt Zürich
Blessing	Katharina	Human Resources	Globus
Brambilla	Edgardo	HR Assistant Vice President	Nestlé
Brander	Stefanie	Leiterin Fachstelle für Gleichstellung	Stadt Bern
Dalcher	Paul	Kommunikationsleiter	Landeskirchen Basel-Landschaft
De Faveri	Ivan	Leiter Human Development	Adecco
De Weck Prina	Sophie Murielle	Juristin Externe Beauftragte Kanton Genf	Administration Cantonale Genève
Demartin	Cinzia	Fachstelle für Gleichstellung der Credit Suisse	Credit Suisse
Ferrari	Gabriela	Leiterin Gleichstellungsstelle	Swisscom
Golay	Nicole	Chef de service au bureau de l'égalité	Canton de Vaud
Hekler	Maya	Personalberaterin	Universitätsspital Zürich
Herth	Madeleine	Bereichspersonalleiterin	Baloise
Hoffmann	Christine	Leiterin Abt. Koordination und Ressourcen, Gleichstellungsverantwortliche	BUWAL
Jan	Roland	Personalverantwortlicher	Bobst
Lötscher	Stephan	Personalvorstand	Ikea
Maier	Brigitte	Beauftragte für Chancengleichheit	Roche
Nef	Urs	Bereichs-Personalverantwortlicher Leica Schweiz	Leica Geosystems
Rötlisberger	Frau	Personalvorsteherin	SV-Schweiz
Satir	Anne	Leiterin Akademie, Gleichstellungsbeauftragte	Empa
Schinzler	Josy	Déléguée à l'égalité des chances	Cern
Schnyder	Barbara	Betriebssozialdienst	Coop
Schori	Patrizia	Personalvorsteherin	SRG SSR
Schwarz	Lily	Assistentin des Personalvorstehers	ABB Schweiz
Stofer	Véronique	HR Director	Serono
Stucki	Ruth	Leiterin Gleichstellung	SBB CFF
Trachsel	Helena	Head of Diversity Management	Swiss Re
Zihlmann	Claudia	Fachstelle Personalförderung	Caritas Schweiz

Tabelle 10

## Leitfaden

### 1. Angaben zur Person und Organisation

- › Name der Firma:
- › Anzahl MitarbeiterInnen und Frauenanteil:
- › Name Kontaktperson und Funktionsbezeichnung:
- › Telefon:
- › Email:

### 2. Ansiedlung und Aufgaben der Ansprechpersonen in der Organisation

- › Existiert in ihrer Organisation ein internes Reglement über Verfahren und Massnahmen bei sexueller Belästigung?
  - › Seit wann existiert dieses Reglement?
  - › Gibt es noch zusätzliche Merkblätter?
  - › Können Sie uns das Reglement und allenfalls die Merkblätter zustellen?
- › Gibt es eine für sexuelle Belästigungen zuständige Ansprechperson oder -stelle?
  - › Wie viele Ansprechpersonen stehen im Unternehmen bzw. extern zur Verfügung?
  - › Seit wann gibt es diese Ansprechpersonen/-stelle?
  - › Wo ist diese Person/diese Stelle angesiedelt?
  - › Wem ist diese Person/Stelle unterstellt? Wem berichtet diese Person/Stelle?
  - › Sind diese Ansprechpersonen auch für weitere Themen zuständig (z.B. Mobbing)?
- › Welches sind die Aufgaben/Kompetenzen der Ansprechpersonen?
  - › Z.B. Beratung/Information, Unterstützung, Mediation, Intervention bei der beschuldigten Person
  - › Sind die Aufgaben der Ansprechpersonen/-stellen klar definiert?
- › Wie werden die Ansprechpersonen ausgewählt?
- › Über welche Qualifikationen müssen die Ansprechpersonen verfügen?
  - › Wie erwerben die Ansprechpersonen die nötigen Qualifikationen?
  - › Schätzen sie die Qualifikation der Ansprechpersonen in ihrem Unternehmen als genügend ein?
- › Stehen den Ansprechpersonen/-stellen genügend zeitliche Ressourcen zur Verfügung?

### 3. Weitere Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung

- › Gibt es Schulungen zum Thema sexuelle Belästigung?
  - › Sind es interne oder externe Schulungsangebote?
  - › Was sind Ziele / Inhalte der Schulungen?
  - › Wer nimmt an den Schulungen teil?
- › Welche Aufgaben kommen den Führungskräften zu bei der Bekämpfung von sexueller Belästigung?
  - › Welche konkreten Massnahmen treffen die Führungskräfte?
- › Welche Aufgaben kommen Personaldiensten, Sozial-, oder Gleichstellungsdiensten zu?
  - › Welche konkreten Massnahmen treffen diese Stellen?

### 4. Konkrete Erfahrungen mit dem Thema sexuelle Belästigung

- › Ist sexuelle Belästigung in ihrer Organisation ein Thema?
  - › Wenn Ja: Von wem und wie wird es thematisiert (z.B.: Führungskräfte, Mitarbeitende)
- › Ist das Angebot der Ansprechpersonen den Mitarbeitenden bekannt?
  - › Wie wird über die Existenz der Ansprechpersonen informiert?
- › Wie ist die Akzeptanz dieser Ansprechpersonen bei den Mitarbeitenden? Wie ist ihr Ruf?
- › Denken Sie, dass die Angebote in konkreten Fällen auch in Anspruch genommen werden?
- › Wie viele Fälle von sexueller Belästigung werden den zuständigen Ansprechpersonen und -stellen gemeldet?
  - › Wie beurteilen Sie diese Zahl?
  - › Liegen Ihnen weitere quantitative Indikatoren zur Arbeit der Ansprechpersonen/-stellen vor?
- › Wie viele Fälle von sexueller Belästigung konnten auf dem informellen Weg durch die zuständigen Ansprechpersonen zur Zufriedenheit der betroffenen Person gelöst werden?
- › Wie häufig kam es in den letzten Jahren zu formellen Verfahren in Fällen sexueller Belästigung (Untersuchungen)?
  - › Wurden als Ergebnis dieser Verfahren Sanktionen gegen den/die Täter ergriffen?
  - › Welches waren die Folgen eines solchen Verfahrens für die Opfer?
- › Wie könnte die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen/-stellen verbessert werden?
- › Wären Sie bereit, sich an einer vertiefenden Fallstudie zum Modell der Ansprechpersonen zu beteiligen?

## A3 FALLSTUDIEN

<b>LISTE DER INTERVIEWPARTNERINNEN</b>			
<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Funktion</b>	<b>Organisation</b>
Arni	Roland	Sozialberatung Region Mitte	Die Post
Bernet	Regine	Stabsmitarbeiterin Departementssekretariat	GUD Gesundheits- und Umweltdepartement Stadt Zürich
Brander	Stefanie	Leiterin Fachstelle Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Bern	Stadtverwaltung Bern
Brown	M. Mme	collaboratrice des ressources humaines	Serono Suisse
Burkhalter	Kurt	HR Business Center Mittelland, Regionale Fachperson für sexuelle Belästigung	Credit Suisse
Cathrin	Anne-Silvie	Directrice Ressources Humaines	CERN
Dalcher	Paul	Kommunikationsleiter	Reformierte Landeskirche Basel-land
De Martin	Cinzia	Stellvertreterin Diversity Management	Credit Suisse
Felber	Frau	Sozialberatung	Die Post
Ferrari	Gabriela	Head of Diversity Management	Swisscom
Frei	Pia	Vertretung Sozialdienst	Swisscom
Fries	Robert	Personalärztlicher Dienst	Stadtspital Triemli als Betrieb des GUD
Fuchs	Gesine	wiss. Mitarbeiterin und Verantwortliche Schulung Vertrauenspersonen	Fachstelle für Gleichstellung von Frau und Mann des Kantons Basel-Landschaft
Gembler	Nadine	Leiterin Personalabteilung Hauptsitz	COOP
Gerbracht	Herr Dr.	Betriebsarzt, Leiter Arbeitsmedizin	Roche
Golay	Nicole	Cheffe de service du bureau de l'égalité	Administration cantonale vaudoise
Hofmann	Renate	HR Ansprechperson für sex. Belästigung in der Gruppengesellschaft Swisscom	Swisscom
Kehrspan	Susanne	Ansprechperson für sexuelle Belästigung der Division Infrastruktur und Führungsunterstützung der Zentralstellwerke	SBB
Krcmar	Barbara	HR Business Center Zürich, Regionale Fachperson für sexuelle Belästigung	Credit Suisse
Kunz	Alois	Leiter Beratungs- und Sozialdienst	Roche
Maier	Brigitte	Beauftragte für Chancengleichheit und Diversity Management	Roche
Meile	Werner	Personalamt der Stadt Bern	Stadtverwaltung Bern
Piguet	A. Mme	Conseillère sociale externe	Serono Suisse
Rytz	Annemarie	Stv. Leiterin Bereich Pflege. Psychologin	Stadtspital Triemli als Betrieb des GUD

<b>LISTE DER INTERVIEWPARTNERINNEN</b>			
<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Funktion</b>	<b>Organisation</b>
Schinzel	Josy	Déléguée à l'égalité des chances	CERN
Schnyder	Barbara	leiterin Kompetenzzentrum für Soziales, Sozialdienst Hauptsitz	COOP
Stofer	Véronique	HR Director – Swiss Employee Administration Services	Serono Suisse
Stucki	Ruth	Beauftragte Chancengleichheit	SBB
Viret	Madame	Médiatrice et investigatrice au groupe Impact	Administration cantonale vaudoise
von Goldacker	Eileen	HR Teamleiterin für Bereiche Pharma Technik Basel/Kaiseraugst	Roche
Wenger	Monsieur	Médiateur et investigateur au groupe Impact	Administration cantonale vaudoise
Wyss	Alfred	Leiter Sozialdienst Region Nord West	COOP

## **Fallstudienkonzept**

### **1) Ziele der Fallstudien**

Ziel der Fallstudien ist es, die Wirksamkeit des Modells der Ansprechpersonen zu überprüfen, verschiedene Modelle miteinander zu vergleichen, Erfolgs- und Misserfolgskriterien herauszuarbeiten sowie Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Modelle zu formulieren.

### **2) Themen/Inhalte**

Die Fallstudien decken die folgenden Themen ab:

- › Die betrieblichen Strategien und Modelle zur Bekämpfung sexueller Belästigung.
- › Die konkreten Leistungen der Ansprechpersonen und weiterer Stellen zur Bekämpfung sexueller Belästigung.
- › Die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen im Kontext der weiteren Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung.

### **3) Methodik/Vorgehen**

In den 12 Fallstudien wurde nach einem einheitlichen Muster vorgegangen:

- › Die von der Organisation zur Verfügung gestellten Dokumente (Merkblätter, Reglemente) wurden ausgewertet.
- › Es wurden ein bis zwei Interviews (zusätzlich zum Screening-Interview) geführt: In der Regel wurde eine Ansprechperson und ein(e) VertreterIn einer weiteren Stelle, die mit der Umsetzung von Massnahmen zur Bekämpfung sexueller Belästigung betraut ist, befragt.



Die zu befragenden Personen wurden aufgrund der Informationen aus dem telefonischen Screening-Interview ausgewählt. Die Interviews wurden telefonisch und persönlich geführt. In einzelnen Fällen wurden auch Gruppeninterviews durchgeführt.

- › Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse und der Interviews wurden in einem einheitlichen Raster dokumentiert (Fallstudien-Raster).
- › Das ausgefüllte Fallstudien-Raster wurden den Organisationen nochmals zugestellt und allfällige Anpassungsvorschläge aufgenommen.
- › Die einzelnen Fallstudien-Raster werden nicht publiziert. Die Fallstudien wurden für die Auswertung im vorliegenden Bericht anonymisiert.

### **Leitfaden**

#### **1) Angaben zu den InterviewpartnerInnen**

Name :

Funktion:

#### **2) Strategien und Umsetzungsstrukturen zur Bekämpfung sexueller Belästigung**

- › Wie sind die Zuständigkeiten zur Bekämpfung sex. Belästigung im Betrieb geregelt? Sind die Regelungen genügend klar?
- › Wie wird in einem konkreten Fall von sexueller Belästigung vorgegangen? Welche Stellen sind involviert? Welchen Stellen kommt welche Funktion zu?
- › Wie ist die Koordination/Kommunikation zwischen den verschiedenen Stellen geregelt? Ist die Regelung zufrieden stellend?
- › Sind die Aufgaben der Vertrauenspersonen/-stellen klar definiert?
- › Ist die definierte Rolle der Ansprechpersonen geeignet, die Aufgaben zu erfüllen?
- › Wieso wurden Sie als Ansprechpersonen ausgewählt?
- › Wie erwerben die Ansprechpersonen die nötigen Qualifikationen?
- › Welche Schulungen und Unterstützungsmassnahmen werden angeboten? Haben die Ansprechpersonen Möglichkeiten für Coaching/Supervision?
- › Gibt es auch Schulungsangebote für weitere Personengruppen?
- › Fühlen Sie sich für diese Aufgabe genügend qualifiziert?
- › Ist die Organisationsstruktur geeignet, sexuelle Belästigung im Unternehmen aufzudecken?
- › Stehen Ihnen für Ihre Aufgabe genügend zeitliche Ressourcen zur Verfügung?

- › Ist das Vorgehen/Verfahren im Bereich der sex. Belästigung kohärent mit anderen betrieblichen Strategien/Massnahmen in anderen Bereichen bzw. mit der Betriebskultur?

## **2) Leistungen zur Bekämpfung von sexueller Belästigung**

- › Welches sind Ihre häufigsten Aufgaben (Beratung von Betroffenen, Einleitung von Abklärungen/Untersuchungen, Konfliktlösungsverfahren)?
- › Sind Sie mit Ihren Leistungen als Ansprechperson zufrieden?
- › Ist das Angebot der Ansprechpersonen den Mitarbeitenden bekannt?
- › Wie wird über die Existenz der Ansprechpersonen informiert?
- › Wie viele Fälle von sexueller Belästigung werden den Ansprechpersonen und den anderen Stellen gemeldet?
- › Wie beurteilen Sie diese Zahl?
- › Wie viele Fälle von sexueller Belästigung konnten auf dem informellen Weg durch die zuständigen Ansprechpersonen zur Zufriedenheit der betroffenen Person gelöst werden?
- › Wie häufig kam es in den letzten Jahren zu formellen Verfahren in Fällen sexueller Belästigung (Untersuchungen)?
- › Werden die Leistungen der Ansprechpersonen in der Organisation anerkannt?
- › Wie gut ist das Modell der Ansprechpersonen verankert? Wird es langfristig weitergeführt?
- › Wie schätzen Sie das Verhältnis von Aufwand und Nutzen bei ihrer Arbeit als Ansprechperson ein?
- › Welche Leistungen erbringen weitere Stellen zur Bekämpfung sexueller Belästigung?
- › Welchen Einfluss haben diese Stellen auf die Tätigkeit der Ansprechpersonen?
- › Welchen Stellenwert messen die Führungskräfte/das Management der Bekämpfung der sexuellen Belästigung bei?
- › Welche konkreten Massnahmen treffen die Führungskräfte? (präventiv und im konkreten Fall)
- › Kommunizieren sie ausdrücklich, dass sex. Bel. unerwünscht ist und sanktioniert wird?
- › Wie beeinflusst das Verhalten der Führungskräfte die Arbeit der Ansprechpersonen?

### 3) Wirksamkeit

- › Denken Sie, dass die Angebote der Ansprechpersonen von einem Grossteil der MA in Anspruch genommen werden würden bei einem konkreten Fall von sexueller Belästigung?
- › Wie gross ist die Hemmschwelle der Mitarbeitenden? Wie gross ist die Dunkelziffer?
- › Von wem wird das Angebot genutzt?
- › Wieso werden die Angebote allenfalls nicht oder zu wenig genutzt?
- › Wie ist die Akzeptanz der Ansprechpersonen bei den Mitarbeitenden?
- › Wirkungen in konkreten Fällen:
  - › Wurden als Ergebnis dieser Verfahren Sanktionen gegen den/die Täter ergriffen?
  - › Welches waren die Folgen eines solchen Verfahrens für die Opfer?
- › Generelle Wirkungen
  - › Sind die Mitarbeitenden und Führungskräfte durch die betriebl. Massnahmen heute stärker sensibilisiert als vor Einführung der Massnahmen?
  - › Wird sexuelle Belästigung zu stark thematisiert, so dass das Betriebsklima gestört wird?
  - › Setzen Sie sich die Mitarbeitenden vermehrt zur Wehr?
  - › Wird weniger sex. Belästigung ausgeübt?
  - › Wie nachhaltig sind die Wirkungen des Modells?
- › Gibt es Unterschiede zwischen internen und externen VP bezüglich ihrer Wirksamkeit (bei Organisationen mit gemischtem Modell)
- › Welche Möglichkeiten zur Überprüfung der Wirksamkeit des Modells bestehen?
- › Wie könnte die Wirksamkeit des Modells Ansprechpersonen/-stellen verbessert werden?