

Arbeitswelt ohne Diskriminierung

**Massnahmen gegen rassistische Diskriminierung
am Arbeitsplatz**

Autorin

Heidi Stutz–Büro BASS

Kurzfassung einer Studie von Theres Egger, Tobias Bauer und Kilian Künzi vom Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS, Bern, April 2003

Die ausführliche Studie kann auf Deutsch auf der Homepage der Fachstelle für Rassismusbekämpfung im pdf-Format heruntergeladen werden.

Herausgeber

Fachstelle für Rassismusbekämpfung

Eidgenössisches Departement des Innern

Generalsekretariat

CH-3003 Bern

ara@gs-edi.admin.ch

www.edi.admin.ch/ara

3	Vorwort
4	Was ist rassistische Diskriminierung?
6	Wo kann Diskriminierung vorkommen?
10	Wie gross ist das Problem?
18	Was kostet Diskriminierung am Arbeitsplatz?
21	Was lässt sich tun?
21	Probleme erkennen und anerkennen
23	Ziele setzen, Rahmenbedingungen schaffen
33	Opfer schützen
35	Realisierung und Kontrolle
37	Welche Begleitmassnahmen sind möglich?
44	Wer muss tätig werden?
47	Wer kann was tun?
54	Literatur

Arbeitswelt ohne Diskriminierung – Eine realisierbare Vision

Dass es uns gelungen ist, in der Schweiz ein Klima der Offenheit und Toleranz gegenüber der Immigration zu bewahren, hat viel mit dem Integrationspotential unserer Arbeitswelt zu tun – trotz einer immer vielfältigeren und aus verschiedensten Konfliktregionen stammenden Arbeitnehmerschaft. Dennoch darf die Tatsache, dass Rassismus auch in der Arbeitswelt existiert, nicht unterschätzt werden.

Bislang fehlen vertiefte Untersuchungen, die über Einzelfälle hinaus ein umfassendes Bild der rassistischen Diskriminierung in der Arbeitswelt geben. Offen formulierter, plumper Rassismus ist zwar äusserst selten. Aber es gibt heimtückischere, latente Formen von Rassismus wie indirekt ausgedrückte Diskriminierungen, Vorurteile verschiedenster Art, Ausgrenzung und dumme Sprüche. Die Folgen: seelischer Schmerz, Spannungen innerhalb der Arbeitsteams und schlussendlich negative Auswirkungen auf die Wirtschaft.

Die Gefahr einer Arbeitsteilung nach ethnischen Kriterien ist eine Realität, die nicht verharmlost werden darf. Sie führt dazu, dass der Andere nur dann anerkannt wird, wenn er oder sie bereit ist, untergeordnete Arbeit zu leisten. Solche Einstellungen sind abzulehnen.

Die vorliegende Broschüre zeigt, welche konkreten Massnahmen die Arbeitgeber ergreifen können, um potentielle Konflikte im Unternehmen und die Risiken von Diskriminierung am Arbeitsplatz, bei der Personalsuche und in der Berufsbildung zu vermeiden.

Mit dieser Publikation will das Departement des Innern die Debatte lancieren. Denn der Einsatz gegen Rassismus am Arbeitsplatz ist Teil des Engagements der Schweiz zur Umsetzung der Resultate der Weltkonferenz gegen Rassismus von 2001. Die Diskussion soll breit geführt werden und sowohl Arbeitgeber- wie auch Arbeitnehmerverbände einschliessen. Möglichkeiten zur Prävention und Sensibilisierung gibt es viele, und der vom Bundesrat eingerichtete «Fonds Projekte gegen Rassismus und für Menschenrechte» ist in der Lage, Pilotprojekte mitzufinanzieren.

Pascal Couchepin, Bundespräsident

Was ist rassistische Diskriminierung?

Die Fachstelle für Rassismusbekämpfung des Bundes definiert rassistische Diskriminierung als «jede Praxis, die Menschen aufgrund physiognomischer Merkmale und/oder ethnischer Herkunft und/oder kultureller Merkmale (...) und/oder religiöser Zugehörigkeit Rechte vorenthält, sie ungerecht oder intolerant behandelt, demütigt, beleidigt, bedroht oder an Leib und Leben gefährdet.» Physiognomische Merkmale verweisen auf Hautfarbe und andere körperliche Charakteristika. Die ethnische Herkunft meint die Zugehörigkeit zu einer bestimmten sprachlich und kulturell einheitlichen Volksgruppe. Zu den kulturellen Merkmalen gehören Sprache und Name. Und die religiöse Zugehörigkeit bezieht sich auf das Glaubensbekenntnis.

Nicht nur Menschen mit ausländischem Pass, auch Schweizerinnen und Schweizer können also Opfer von rassistischer Diskriminierung sein, zum Beispiel wenn sie einen fremdländisch klingenden Namen haben, eine ungewohnte Hautfarbe oder eine bestimmte Religionszugehörigkeit. Die Diskriminierung von Menschen aufgrund ihrer Hautfarbe, Herkunft, Kultur oder Religion kann durch Rassismus ideologisch begründet sein. Aber dies ist nicht zwingend. Hinter der Ausgrenzung kann auch Angst oder Unsicherheit stehen oder unüberlegte Gleichgültigkeit. Diskriminierung erfolgt nicht immer direkt, sie besteht nicht nur aus offensichtlicher Benachteiligung oder Herabwürdigung. Indirekt diskriminieren auch Massnahmen und Regelungen, die für alle gleich gelten, sich aber auf unterschiedliche ethnische Gruppen ungleich auswirken (vgl. Tabelle 1).

Ungleichbehandlungen aufgrund der Herkunft, Hautfarbe, Kultur oder Religion können sich mit Diskriminierungen aufgrund des Geschlechts oder der sozialen Schichtzugehörigkeit überschneiden. Das Phänomen der mehrfachen Diskriminierung trifft zum Beispiel auf Frauen zu, die gleichzeitig einer ethnischen Minderheit und einer tiefen sozialen Schicht angehören. Was als rassistische Diskriminierung interpretiert wird, kann hier im Kern Frauenfeindlichkeit sein oder sich gegen die soziale Herkunft richten – und umgekehrt.

Die Arbeitswelt ist ein Schlüsselbereich in der Bekämpfung von Diskriminierung. Deshalb ist die Ausschreibung 2004 des Fonds «Projekte gegen Rassismus und für Menschenrechte» diesem Thema gewidmet. Dieser Schwerpunkt liegt auch im Rahmen der Aktivitäten des Bundes zur Umsetzung der Ergebnisse der Weltkonferenz gegen Rassismus von 2001 in Durban/Südafrika. Der Staat kann Massnahmen gegen Diskriminierung am Arbeitsplatz nicht allein umsetzen. Er muss die Sozialpartner gewinnen, um die Realisierung des Gleichbehandlungsgrundsatzes durch entsprechende Vereinbarungen und die Überwachung der betrieblichen Praxis voranzubringen. Den Arbeitgeber/innen und Gewerkschaften kommt bei einer aktiven Nicht-Diskriminierungspolitik die zentrale Rolle zu.

Eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik ist in der Arbeitswelt besonders wichtig, weil sie nicht nur ein Ort ist, am dem rassistische Diskriminierung vorkommt, sondern auch ein zentraler Ort der Integration. Massnahmen in den Betrieben wirken sich weit über die Arbeitswelt hinaus aus. Bekämpfung von rassistischer Diskriminierung und Förderung der Integration hängen eng zusammen.

Integrationsmassnahmen ohne verbindlichen Schutz vor Diskriminierung tendieren dazu, Schönwetterprogramme zu bleiben. Bei der Verhinderung von Diskriminierung geht es um die Durchsetzung von Grundrechten, auf die alle Anspruch haben. Es geht nicht allein um Menschen ohne Schweizer Pass oder mit Migrationshintergrund, sondern grundsätzlich um Personen, die aus irgend einem Grund als «anders» betrachtet werden. Schliesslich müssen Massnahmen gegen Diskriminierung beim einzelnen Menschen und bei der Veränderung von oft als selbstverständlich angesehenen und kaum hinterfragten Verhaltensweisen ansetzen.

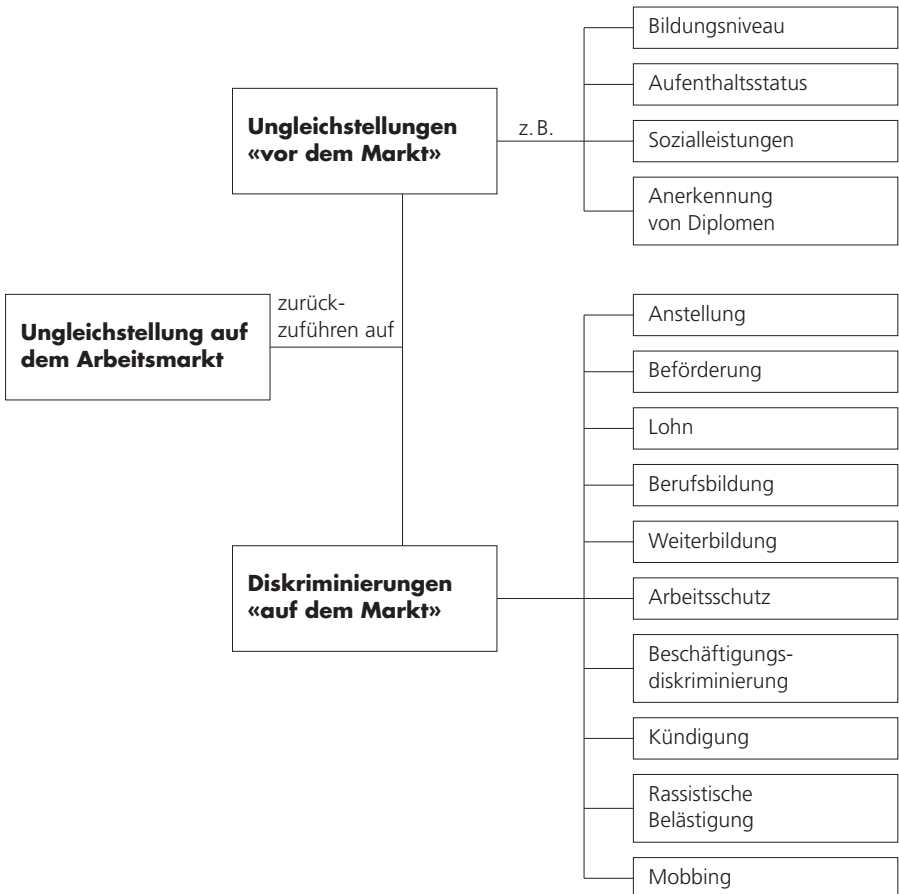
Tabelle 1: Verschiedene Arten der Diskriminierung

	Direkte Diskriminierung	Indirekte Diskriminierung
Erklärung	Offene Benachteiligung aufgrund der Hautfarbe, Herkunft, Kultur oder Religion. Verhaltensweisen im Zusammenhang mit der ethnischen Herkunft einer Person, die bezwecken oder bewirken, dass ihre Würde verletzt und ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.	Durch scheinbar neutrale Vorschriften, Kriterien oder Verfahren werden Personen, die einer anderen ethnischen Gruppe angehören, in besonderer Weise benachteiligt.
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ein Stelleninserat schliesst Bewerber aus dem Balkan aus. ■ Ein Personalchef geht davon aus, dass Nordafrikanerinnen über ein tieferes Ausbildungsniveau verfügen und lädt daher die nordafrikanische Interessentin nicht ein, ihre Bewerbung einzureichen. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ein Unternehmen verbietet das Tragen von Kopfbedeckungen und diskriminiert so indirekt jene muslimischen Frauen, die traditionsgemäss einen Schleier tragen. ■ Im Rahmen der Neubesetzung von Stellen werden Familienangehörige von Mitarbeitenden rekrutiert. Bei einer mehrheitlich einheimischen Belegschaft werden die Migranten/-innen dadurch diskriminiert.

Wo kann Diskriminierung vorkommen?

Ungleichheiten am Arbeitsplatz sind nicht pauschal mit Diskriminierung gleichzusetzen. Sie können verschiedene Gründe haben. Personen kommen schon mit unterschiedlichen Voraussetzungen auf den Arbeitsmarkt. Dies wird «Ungleichstellung vor dem Markt» genannt (vgl. Abbildung 1). Auch die vorbestehende Ungleichheit kann mit Diskriminierung zu tun haben, muss aber nicht. Der Fokus liegt hier jedoch auf Diskriminierungen, die in der Arbeitswelt selber, also «auf dem Markt» passieren können.

Abbildung 1:
Faktoren und Bereiche der Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt



Dabei lassen sich in verschiedenen Bereichen je eigene Probleme und Hindernisse feststellen. An all diesen Orten müssen die Bemühungen zur Bekämpfung von rassistischer Diskriminierung ansetzen:

■ **Anstellungsdiskriminierung:** Sie verbaut schon den Zugang zum Arbeitsmarkt. Es braucht sich nicht um rassistisch motivierte Ablehnung zu handeln. Viele Verfahren der Personalsuche wirken indirekt diskriminierend. Dies kann zum Beispiel der Fall sein, wenn Stellen ohne Ausschreibung mit Personen aus dem Familien- und Freundeskreis der bereits Beschäftigten besetzt werden. Arbeiten Menschen einer bestimmten Herkunft nicht schon im Betrieb, so kann ihnen der Zugang durch solche Auswahlverfahren stark erschwert werden. Sensibel ist auch der Bereich der Stellenvermittlung. Wenn sie bereit sind, auch Stellen zu vermitteln, die mit diskriminierenden Einschränkungen verbunden sind («Weitervermittlung von Stellensuchenden aus dem Balkan diesmal leider nicht möglich»), verstossen sie gegen den elementaren Gleichstellungsgrundsatz und helfen mit, ein solches Verhalten von Seiten der Betriebe salonfähig zu machen.

Anstellungsdiskriminierung spielt sich auf verschiedenen Stufen des Bewerbungsverfahrens ab. Am häufigsten ist sie bereits beim Erstkontakt. Stellensuchenden mit fremdländisch klingenden Namen zum Beispiel wird häufig mitgeteilt, die Stelle sei bereits vergeben. Bewerbungsunterlagen von als einheimisch eingestuft Personen werden dann zuerst geprüft. Und auch im Bewerbungsgespräch können Vorurteile zu Handicaps für Menschen führen, die als «anders» empfunden werden.

■ **Lohndiskriminierung:** Ausländerinnen und Ausländer verdienen im Jahr 2000 in der Schweiz durchschnittlich 16 Prozent weniger als einheimische Arbeitskräfte. Ein Teil der Lohndifferenz ist nicht diskriminierend und lässt sich auf Unterschiede bezüglich Humankapital (Bildung, Berufserfahrung, Dauer der Betriebszugehörigkeit), Altersstruktur und Branchenzugehörigkeit der Beschäftigten zurückführen. Doch andererseits kommen neuere Untersuchungen für bestimmte Ausländergruppen auf wesentlich grössere Lohndifferenzen. Die Bezahlungsunterschiede wirken sich nicht nur beim Grundlohn aus, sondern auch bei Gratifikationen, Prämien, Umsatz- und Gewinnbeteiligungen.

■ **Lehrstellen:** Benachteiligungen ausländischer Jugendlicher beim Zugang zu Lehrstellen sind im Lehrstellenbarometer des Bundesamts für Berufsbildung und Technologie BBT klar dokumentiert. Sie sind besonders problematisch, weil Hindernisse beim Zugang zur Berufsbildung die Entwicklungschancen auf dem Arbeitsmarkt ganz grundsätzlich einschränken. Zudem wählen ausländische Jugendliche in der Schweiz überdurchschnittlich oft Berufsausbildungen, die mit einer Lehre verbunden sind. Bleiben

sie aufgrund von Ausschlussmechanismen auf dem Lehrstellenmarkt ohne nachobligatorische Bildung, rutschen sie bezüglich ihrer Verdienstmöglichkeiten in eine Risikogruppe ab. Oftmals sind auch Jugendliche aus Migrationsfamilien, die seit ihrer Geburt in der Schweiz leben und hier die Schulen besucht haben von diesem Problem betroffen, selbst wenn sie einen Schweizer Pass besitzen..

■ **Weiterbildung:** Mangelnde Information über Weiterbildungsmöglichkeiten sowie der offene Ausschluss von weiterführenden Bildungsangeboten begrenzen die Möglichkeiten, sich beruflich zu entwickeln. Dies beeinflusst die Chancen beim Stellenwechsel und bei Beförderungen negativ.

■ **Beförderungsdiskriminierung:** Viele Unternehmen schliessen bestimmte Personengruppen von vornherein von einer systematischen Laufbahnplanung aus. Oft hat dies damit zu tun, dass die Zukunftsperspektiven der Betroffenen wegen ihres ungeklärten Aufenthaltsstatus unsicher sind. Aber das ist nicht die einzige Erklärung, wie etwa am Beispiel der Grenzgängerinnen und Grenzgänger gezeigt werden kann. Sie sind punkto Qualifikationen und Sprachkenntnissen weitgehend mit Schweizer Beschäftigten vergleichbar und müssten demnach ähnliche Karrierepositionen erreichen, was aber bei weitem nicht der Fall ist.

■ **Arbeitsschutz:** Der im Arbeitsgesetz festgeschriebene Arbeitsschutz umfasst den Schutz der Gesundheit, aber auch den Schutz vor Belästigungen und Mobbing. Wichtig in diesem Zusammenhang ist die Vermittlung von Informationen, die allen zugänglich und verständlich sind. Und dies ist längst nicht überall der Fall, obwohl in der Schweiz ausländische Arbeitskräfte überdurchschnittlich von besonderen Belastungen wie Nacht- und Sonntagsarbeit, Maschinenlärm, schwerer körperlicher Anstrengung etc. betroffen sind. Dies gilt insbesondere für Arbeitskräfte, die in nicht regulär abgesicherten Arbeitsverhältnissen tätig sind.

■ **Beschäftigungsdiskriminierung:** Auf dem Schweizer Arbeitsmarkt besteht eine starke Zweiteilung zwischen den ausländischen und einheimischen Arbeitskräften bezüglich der ausgeübten Tätigkeiten. Überproportional viele Migrantinnen und Migranten arbeiten in Bereichen, die physisch und psychisch belastend sind. Die unattraktivsten Arbeiten in untersten Positionen mit den am wenigsten geregelten Anstellungsbedingungen werden von Asylsuchenden ausgeübt. Arbeitgeber sagen offen, dass sie Asylsuchende vor allem für Stellen einsetzen, für die sich sonst keine ausländischen Arbeitskräfte finden lassen.

■ **Missbräuchliche Kündigung:** Eine Kündigung aufgrund physiognomischer Merkmale, Herkunft, Kultur oder Religion ist laut Schweizer Obligationenrecht klar missbräuchlich. Dennoch gibt es einen Graubereich, in dem genau dies passiert. So wird einem Verkäufer dunkler Hautfarbe erklärt, dass die Kundschaft ihn leider nicht akzeptiere, oder eine Frau wird entlassen, weil sie gegen das Kopftuchverbot in der Betriebsordnung verstösst.

■ **Rassistische Belästigung:** Übergriffe am Arbeitsplatz können von Vorgesetzten oder Arbeitskollegen und -kolleginnen ausgehen. In jedem Fall liegt die Verantwortung aufgrund der gesetzlich vorgeschriebenen Schutzpflicht beim Arbeitgeber. Rassistische Belästigung kann in Form verbaler Gewalt (Beleidigungen, Spötteleien, Unterstellungen), der Verbreitung von Lügen, körperlicher Belästigung oder Gewalt auftreten. Sie weist etliche Parallelen zur sexuellen Belästigung auf, die mit dem Gleichstellungsgesetz expliziter geregelt wurde. Dort gilt die Schutzpflicht der Arbeitgeber als verletzt, wenn sie nicht nachweisen können, dass sie die zur Verhinderung der Belästigung notwendigen und angemessenen präventiven Massnahmen getroffen haben.

■ **Mobbing:** Das Schikanieren einer Person am Arbeitsplatz durch eine oder mehrere andere wird dann zum Mobbing, wenn es sich über einen längeren Zeitraum hinweg wiederholt. Mobbing zielt darauf ab, das Ansehen des Opfers zu schädigen und es allenfalls aus seiner Position zu verdrängen. Das schikanierende Verhalten kann rassistische Gründe haben, es wird aber auch durch betriebliche Bedingungen wie hoher Konkurrenzdruck und fehlende Politik der Nichtdiskriminierung begünstigt.

Wie gross ist das Problem?

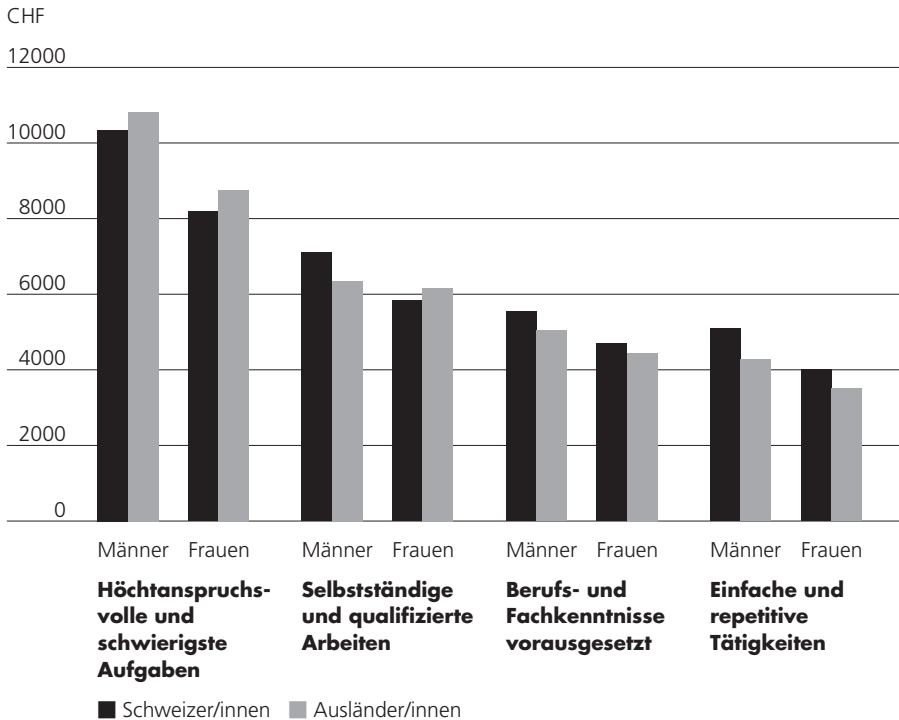
Es ist schwierig, Aussagen über das genaue Ausmass rassistischer Diskriminierung in der Schweizer Arbeitswelt zu machen. Ein Problem liegt darin, dass Daten zur Ungleichheit meist als einziges Kriterium die Nationalität erfassen. Aber auch Menschen mit Schweizer Pass sind Opfer von Diskriminierung. Oft umfassen die amtlichen Statistiken zudem Menschen mit Kurzaufenthaltsbewilligung und Asylbewerberstatus nicht und Aussagen über Sans Papiers sind darin nirgends zu finden. Da kein anderes Material vorliegt, soll als erstes trotzdem auf die Unterschiede zwischen Menschen verschiedener Nationalität in der Schweizer Arbeitswelt eingegangen werden. Doch wie erwähnt beruht nicht jede feststellbare Ungleichheit auf Diskriminierung. Um das Ausmass von Diskriminierung zu beurteilen, muss den Gründen der Ungleichheit nachgegangen werden. Die verschiedenen Verfahren, die das leisten, und die Resultate aus entsprechenden Untersuchungen zur Situation in der Schweiz sind hier als zweites dargestellt.

Ausländer und Ausländerinnen in der Schweizer Arbeitswelt

Knapp über eine Million oder gut ein Viertel der Beschäftigten haben keinen Schweizer Pass, überdurchschnittlich viele sind es im Tessin, der Genferseeregion und der Nordwestschweiz. Vom gesamten Erwerbsarbeitsvolumen bewältigen die ausländischen Arbeitskräfte ebenfalls rund ein Viertel. Sie sind im Durchschnitt etwas jünger als die Schweizer/innen und Frauen sind etwas weniger vertreten, dies vor allem im Asylbereich und bei den Kurzaufgehaltenen, wo sie nur rund ein Viertel ausmachen. Die Erwerbsquote der Ausländer/innen (76%) ist höher als die der Schweizer/innen (66%) und sie sind deutlich seltener selbständigerwerbend. Teilzeitarbeit ist weniger verbreitet. Im Gastgewerbe leisten Ausländer/innen mehr als die Hälfte aller Arbeit, im Baugewerbe und der Industrie rund ein Drittel, im Gesundheits- und Sozialwesen, im Handel und im Reparaturgewerbe sowie bei den sonstigen Dienstleistungen etwa ein Viertel. Den tiefsten Anteil am Arbeitsvolumen erreichen sie in öffentlichen Verwaltungen (6%). Die Arbeitslosenquote liegt deutlich über jener der Schweizer/innen. Dies lässt sich zumindest teilweise darauf zurückführen, dass viele ausländische Arbeitskräfte in Branchen arbeiten, die überdurchschnittlich von Arbeitslosigkeit betroffen sind und dass ihr Bildungsniveau tendenziell tiefer liegt, was das Risiko, arbeitslos zu werden, zusätzlich erhöht. Ausländer/innen sind öfter von Armut betroffen und bedeutend häufiger Working Poor, was heisst, dass ihr Einkommen trotz Erwerbstätigkeit unter der Armutsgrenze liegt.

Die Ausländer/innen sind in sich jedoch keine homogene Gruppe. Ihre Situation unterscheidet sich je nach Aufenthaltsstatus, Bildung und Herkunft fundamental. Rund 60 Prozent, also die grosse Mehrheit der Erwerbstätigen ohne Schweizer Pass, haben eine unbegrenzte Aufenthaltsbewilligung (Permis C), 18 Prozent sind Jahresaufenthalter/innen

Abbildung 2: Mittlerer Bruttomonatslohn nach Nationalität, Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes und Geschlecht, 2000



Standardisierter Monatslohn (Vollzeitäquivalent basierend auf 4 1/3 Wochen à 40 Arbeitsstunden, 13. Monatslohn auf 12 Monate verteilt); Median: Für 50 % der Arbeitnehmer/innen liegt der standardisierte Lohn über, für die anderen 50 % unter dem ausgewiesenen Wert; Quelle: Lohnstrukturerhebung 2002).

(Permis B), 16 Prozent Grenzgänger/innen (Permis G), 5 Prozent haben verschiedene Kurzaufenthaltsbewilligungen (Permis A oder L) und nur eine verschwindend kleine Gruppe hat entweder Diplomatenstatus oder sucht hier Asyl. Bildung und Herkunft vermischen sich in ihrem Einfluss oft: So sind Arbeitskräfte aus Nord- und Mitteleuropa in Führungspositionen, akademischen und technischen Berufen im Vergleich mit den Schweizer/innen proportional übervertreten, Arbeitskräfte aus Südeuropa dagegen finden sich eher in Verkauf, Gastgewerbe und anderen Dienstleistungsberufen, in Handwerk, Maschinenbedienung und Hilfsarbeit.

Diese Unterschiede spiegeln sich auch in der Lohnsituation (vgl. Abbildung 2): Es ist nicht so, dass ausländische Arbeitskräfte durchwegs weniger verdienen als schweizerische. In der obersten Anforderungskategorie von «höchst anspruchsvollen und schwierigsten Aufgaben» ist es gerade umgekehrt. Darin schlägt sich die Anwerbung von Spitzenmanagern und Fachkapazitäten aus dem Ausland nieder. Je weniger anspruchsvoll die Tätigkeit, desto mehr verstärkt sich jedoch Tendenz, dass Erwerbstätige aus dem Ausland weniger verdienen. Aufschlussreich ist auch, dass die Lohndifferenzen nicht grösser sind als jene zwischen den Geschlechtern. Doppelt benachteiligt sind deshalb Ausländerinnen in wenig qualifizierten Berufen.

Die Herkunft ist für das Lohnniveau ebenfalls nicht unwesentlich. So liegt der mittlere Bruttomonatslohn für ausländische Arbeitskräfte aus Mittel- und Nordeuropa 23 Prozent über dem mittleren Lohn aller Arbeitskräfte, der bei 5'525 Franken pro Monat liegt (13. Monatslohn auf 12 Monate verteilt). Bei Schweizer/innen liegt er 5 Prozent über diesem Wert, für Erwerbstätige aus südeuropäischen EU-Ländern 12 Prozent darunter und für Nicht-EU-Ausländer/innen sogar 20 Prozent tiefer.

Ungleichheiten oder Diskriminierung?

Was von den skizzierten Ungleichheiten beruht wirklich auf Diskriminierung? Es gibt verschiedene Verfahren, dies zu messen:

■ **Indirekte statistische Schätzungen:** Vorhandene statistische Daten können vertieft nach Unterschieden zwischen ethnischen Gruppen analysiert werden. Im Rahmen von statistischen Schätzverfahren werden dabei verschiedene Ausprägungen (Lohn, berufliche Position etc.) auf individuelle Qualifikationen (Ausbildung, Berufserfahrung etc.) zurück geführt, welche die Arbeitsproduktivität mitbestimmen. Die verbleibende, nicht durch individuelle Qualifikationen erklärbare Differenz ist eine Schätzung für das Ausmass der Diskriminierung.

Für die Schweiz wurden verschiedene solche Untersuchungen realisiert. Themen waren die Arbeitslosigkeit unter Ausländer/innen, die Lohndifferenzen sowie Benachteiligungen bei der Beförderung.

Die Untersuchungen zur **Arbeitslosigkeit** bzw. zu deren Dauer (Flückiger/Zarin-Nejadan; Wimmer/Piguet 1998) konnten eine Diskriminierung nicht bestätigen, aber auch nicht widerlegen. Die Dauer der Arbeitslosigkeit von ausländischen und einheimischen Arbeitskräften unterschied sich nicht signifikant. Doch die Chance, der Arbeitslosigkeit zu entkommen, ergibt sich aus einer Kombination der Wahrscheinlichkeit, eine Stelle angeboten zu erhalten und der Wahrscheinlichkeit, diese anzunehmen. Auch wenn sie schlechter entlohnte Stellen angeboten bekommen, könnten Ausländer/innen bereit sein, diese eher als Schweizer/innen anzunehmen, insbesondere Jahresaufenthalter/innen, die das Land verlassen müssen, wenn ihr Recht auf Arbeitslosenentschädigung abläuft. Dieser Effekt kann trotz Diskriminierung dazu führen, dass die mittlere Dauer der Arbeitslosigkeit von Ausländer/innen nicht länger ist als die von Schweizer/innen.

Welche Faktoren **Lohndifferenzen** beeinflussen und wie stark, haben Westschweizer Forscher verschiedentlich untersucht (de Coulon 1998, Flückiger/de Coulon 2000, de Coulon et al. 2003). Mittels statistischer Schätzverfahren konnten sie ermitteln, in welchem Ausmass sich Humankapitalfaktoren wie Bildung und Berufserfahrung positiv auf den Verdienst auswirken (vgl. Tabelle 2). Die Dauer der Betriebszugehörigkeit, so stellten sie fest, spielt demgegenüber eine geringere Rolle. Der Einfluss des Aufenthaltsstatus bei sonst gleichen Voraussetzungen fiel durchwegs negativ aus, bei Niedergelassenen jedoch weniger stark als bei Jahresaufenthalter/innen und Grenzgänger/innen. Besonders nachteilig wirken sich Kurzaufenthaltsbewilligungen und unsichere Aufenthaltsrechte aus dem Asylbereich auf die Löhne aus.

Tabelle 2: Einfluss von Humankapital, Aufenthaltsstatus und Herkunft auf das Einkommen (1995/96)

Einflussfaktoren	Einfluss auf das Einkommen
Humankapital	
Ein Jahr Bildung	+ 5,3 %
Ein Jahr Berufserfahrung	+ 2,3 %
Ein Jahr Betriebszugehörigkeit	+ 0,5 %
Aufenthaltsstatus	
A-Bewilligung (Saisonniers)	-13,6 %
B-Bewilligung (Jahresaufenthalter/innen)	- 4,5 %
C-Bewilligung (Niedergelassene)	- 3,6 %
G-Bewilligung (Grenzgänger/innen)	- 7,2 %
Sonstige Bewilligungen	-15,9 %
Herkunft	
Traditionelle Auswanderungsländer (Italien, Spanien, Portugal, ehem. Jugoslawien, Türkei)	-11,9 %
Übriges Westeuropa	- 4,1 %
Übriges Osteuropa	-25,8 %
Afrika	-41,9 %
Amerika	-18,8 %
Asien	-20,4 %

Anmerkung: Die Auswertungen nach Aufenthaltsstatus und nach Herkunft lassen sich nicht kumulieren. Sie basieren auf zwei verschiedenen Untersuchungen, die jeweils den einen Aspekt untersuchten und den anderen ausklammerten. Als Referenzgrösse dienen jeweils einheimische Arbeitskräfte. Quellen: Humankapital und Aufenthaltsstatus: Lohnstrukturerhebung 1996; Herkunft: Schweizerische Arbeitskräfteerhebung 1995, De Coulon 2003, 290ff.

Anstatt dem Aufenthaltsstatus wurde in einer zweiten Analyse der Einfluss der Herkunft aufs Lohnniveau untersucht: Bei Arbeitskräften aus den traditionellen Auswanderungsländern beträgt der Lohnnachteil gegenüber Schweizer/innen – bei sonst gleichen Voraussetzungen – 12 Prozent. Am kleinsten ist er für die übrigen Westeuropäer/innen (4 %), am grössten für Menschen aus Afrika (42 %). Die in Abbildung 2 ersichtlichen höheren Löhne von Ausländer/innen auf dem höchsten Anforderungsniveau sind also nicht mit der Nationalität, sondern nur mit einer überdurchschnittlichen Humankapitalausstattung erklärbar.

Auch bezüglich der **Beförderung** bestehen grosse Ungleichheiten zwischen ausländischen und einheimischen Arbeitskräften (Flückiger/Ramirez 2003). Die Untersuchung über das Ausmass der Diskriminierung in diesem Bereich beruht auf einem statistischen

Simulationsmodell, das zunächst berechnet, welche Hierarchiestufe einer Person aufgrund ihrer individuellen Qualifikation mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit theoretisch zuzuordnen wäre. Als Berechnungsbasis dient die Verteilung unter Schweizer Arbeitskräften. In einem zweiten Schritt werden diese Werte mit den tatsächlichen Verhältnissen verglichen (Tabelle 3).

Tabelle 3: Verteilung von einheimischen und ausländischen Arbeitskräften auf Hierarchiestufen in der Privatwirtschaft (1996, in Prozent)

Hierarchische Stufe	Schweizer/-innen		Niedergelassene		Jahresaufenthalter/-innen		Grenzgänger/-innen	
	tatsächlich	theoretisch	tatsächlich	theoretisch	tatsächlich	theoretisch	tatsächlich	theoretisch
Ohne leitende Aufgabe	61.6	79.5	72.4	79.7	71.3	70.6	63.7	
Aufsichtstätigkeit	10.4	7.7	9.2	6.5	9.2	11.6	11.6	
Unteres Kader	13.5	6.5	10.5	6.9	10.7	10.8	14.1	
Mittleres Kader	7.9	3.3	5.4	4.2	5.8	4.9	7.4	
Höheres Kader	6.8	2.9	2.6	2.7	3.0	2.1	3.3	

Anmerkung: Die Analyse beruht auf der LSE 1996. In unserer Zusammenstellung weisen wir die Resultate gerundet aus.

Quelle: Flückiger/Ramirez 2003, 311 und 315.

Differenzen zwischen theoretischem und tatsächlichem Anteil auf einer bestimmten Hierarchiestufe verweisen auf Diskriminierung. Die Analyse zeigt, dass Niedergelassene und Jahresaufenthalter/innen in der obersten Hierarchiestufe so vertreten sind, wie dies aufgrund ihrer Qualifikationen zu erwarten ist. Hier ist keine signifikante Diskriminierung zu beobachten. Umgekehrt sind alle Ausländerkategorien auf der untersten Hierarchiestufe deutlich übervertreten. Hier ist von Diskriminierung auszugehen. Insgesamt sind bei den Niedergelassenen 40 Prozent der Unterschiede nicht auf unterschiedliche Qualifikationen zurückführen, bei Jahresaufenthalter/innen 47 Prozent, bei Grenzgänger/innen gar 61 Prozent. Die Beförderungspraxis in der Schweizer Privatwirtschaft scheint also massiv diskriminierend zu wirken. Einschränkend ist hier anzumerken, dass die Sprachkompetenzen, die für die Beförderungspraxis eine wichtige Rolle spielen, mangels Daten nicht in die Analyse einbezogen werden konnten.

■ **Befragung von potentiell Betroffenen:** Die «European Commission against Racism and Intolerance» des Europarates hat Empfehlungen und Richtlinien für die Durchführung von Befragungen Betroffener formuliert. Grundsätzlich besteht bei allen Befragungen das Problem der Subjektivität: Nicht alle, die diskriminiert werden, sind sich der Ungleichbehandlung bewusst. Umgekehrt muss nicht unbedingt Diskriminierung vorliegen, wenn von Ungleichbehandlung berichtet wird. Für die Schweiz existieren Studien des Forums für Migrations- und Bevölkerungsstudien (Efionayi-Mäder/Piguet 1997, Piguet 1999) sowie eine Auswertung der Telefonanrufe an SOS-Rassismus (Eckmann et al. 2001). Sie bestätigen Diskriminierungen in der Arbeitswelt.

■ **Befragung von Bevölkerung und Unternehmen:** Die Einstellungen der breiten Bevölkerung sowie der Schlüsselpersonen in Management, Personalstellen und Stellenvermittlungsbüros, lassen sich ebenfalls direkt erfragen. Allerdings sind Einstellungen und Verhalten nicht unbedingt deckungsgleich. Für die Schweiz gab es in Univox-Befragungen von 1994 und 1997 die Frage, ob bei gleicher Qualifikation Schweizer/innen gegenüber Ausländer/innen der Vorzug gegeben werden solle. Sie wurde von Schweizer Stimmberechtigten 1994 zu 41 Prozent mit «ja» beantwortet, 1997 zu 30 Prozent.

■ **Direkte Testverfahren (practice testing):** Im Rahmen des Programms «Gegen Diskriminierung von ausländischen Arbeitnehmern und ethnischen Minderheiten in der Arbeitswelt» der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) wurde ein «Manual for international comparative research on discrimination on the grounds of race and ethnic origin» (Bovenkerk 1992) entwickelt. Es stellt eine einheitliche Methode des direkten Testverfahrens vor. Bei solchen experimentellen Diskriminierungstests bewerben sich zwei oder mehrere Personen telefonisch oder brieflich und in einer zweiten Phase persönlich

um dieselbe Stelle. Die Testpersonen weisen in allen relevanten Bewerbungskriterien – zum Beispiel Alter, Erfahrung und Schulabschluss – die gleichen Qualifikationen auf, gehören aber jeweils der Bevölkerungsmehrheit beziehungsweise einer Minderheit an.

Mit direkten Tests kann das Ausmass der Anstellungsdiskriminierung am genauesten ermittelt werden. Bei einer Diskriminierungsrate von 30 Prozent zum Beispiel wurde in drei von zehn Bewerbungsverfahren diskriminiert. Untersuchungen im Ausland haben auf diese Weise erhebliche Diskriminierungsraten bei der Anstellung dokumentiert. Dank einheitlichem Design sind die Resultate international vergleichbar. Das Testverfahren eignet sich als Instrument der Dauerbeobachtung, da sich die Studien wiederholen lassen. Die Tests lassen sich jedoch nur auf Anstellungen anwenden, erfassen also nicht alle Formen der Diskriminierung. Und sie lassen keine Rückschlüsse zu auf die spezifischen Motive und Prozesse, die hinter diskriminierendem Verhalten stehen. Dies leisten Befragungen besser. Vor allen in den USA ist das Testverfahren zudem als unethisch angegriffen worden, da es mit Täuschung arbeitet.

In der Schweiz werden erst im Herbst 2003 Resultate der ersten Versuche mit diesem Verfahren vorliegen, die derzeit im Rahmen einer Nationalfondsstudie durchgeführt werden (NFP 43, Forschungsprojekt Nr. 4043-058318).

Was kostet Diskriminierung am Arbeitsplatz?

Rassistische Diskriminierung verursacht Kosten für die gesamte Volkswirtschaft, aber auch für den einzelnen Betrieb. In beiden Bereichen geht es grundsätzlich darum, dass vorhandenes Humankapital nicht optimal genutzt wird. Durch diese Ressourcenverschwendung ergeben sich Produktivitätseinbussen, welche die Konkurrenzfähigkeit des einzelnen Unternehmens beeinträchtigen und zu Wohlstandsverlusten für die Gesamtwirtschaft führen.

Kosten für die Gesamtwirtschaft

Gemäss der ökonomischen Theorie ist jede Lohnverteilung, die nicht im Einklang mit der Arbeitsproduktivität steht, ineffizient. Dies ist dann der Fall, wenn Kriterien wie die Herkunft eine Rolle spielen, obwohl sie mit der Arbeitsleistung nichts zu tun haben. Als Folge einer **suboptimalen Lohn- und Preisstruktur** bleibt das Sozialprodukt unter seinem möglichen Höchstniveau, was die Gesamtwohlfahrt reduziert. Zu Benachteiligungen kommt es nicht nur durch Böswilligkeit, sondern auch durch sogenannte «statistische Diskriminierung». Dieser Ausdruck meint die Orientierung an Durchschnittswerten: Wenn die Arbeitsproduktivität ausländischer Erwerbstätiger im Schnitt unter jener der einheimischen Arbeitskräfte liegt – wie dies aufgrund der durchschnittlich tieferen Bildung tatsächlich der Fall ist – so wird im Einzelfall einer ausländischen Person weniger Lohn bezahlt, ob dies gerechtfertigt ist oder nicht. Eine diskriminierende Lohnstruktur beeinträchtigt wiederum die Arbeitsmotivation der benachteiligten Gruppe und somit ihre Produktivität, wodurch weitere volkswirtschaftliche Einbussen entstehen.

Diskriminierung kann auch zu einer **Verzerrung der Beschäftigungsstruktur** führen. Die leistungsfähigsten und innovativsten Arbeitskräfte aus einer benachteiligten Gruppe können in die Selbständigkeit ausweichen, wenn sie dadurch höhere Einkommen erzielen. Zudem ist der Anreiz der Benachteiligten gering, durch Aus- und Weiterbildung in ihr Humankapital zu investieren. Sie nehmen vorweg, dass sich dies in ihrem Fall kaum auszahlen wird.

Die neoklassische Theorie tut sich mit der Erklärung langfristig bestehender Diskriminierung schwer. Sie geht davon aus, dass Diskriminierung einheimische Arbeitskräfte tendenziell bevorteilen kann, während die Arbeitgeber und die Gesamtwirtschaft mit Sicherheit verlieren. Die langfristige Existenz von Diskriminierung kann nur mit Abweichungen der realen Wirtschaft von der ökonomischen Modellwelt begründet werden. Zum einen müssen die Arbeitgeber von der reinen Profitmaximierung abweichen und zum anderen muss der Markt langfristig eine solche Ineffizienz zulassen. Die neoklassische Analyse geht davon aus, dass die Marktkräfte grundsätzlich auf eine Verringerung der Diskriminierung hin wirken.

Vertreter anderer ökonomischer Denkrichtungen haben nachgewiesen, dass die effektiven Verhältnisse mit den Voraussagen der neoklassischen Theorie nicht übereinstimmen. Insbesondere bringen Marktmechanismen Diskriminierung nicht von selber zum Verschwinden (z.B. Reich 1981). Reich versucht dies dadurch zu erklären, dass eher die Arbeitgeber als die einheimischen Arbeitskräfte von der Diskriminierung profitieren, weil sie die Belegschaft entlang von rassistischen und anderen Grenzen nach dem Motto des Teilens und Herrschens spalten und gegeneinander ausspielen können.

Unabhängig vom Erklärungsansatz, die Hauptverlierer/innen sind immer die Diskriminierten selbst.

Kosten für den Betrieb

Für das Personalmanagement ist die optimale Nutzung der Human-Ressourcen zentrales Ziel, weil dadurch die Produktivität des Betriebs maximiert wird. Wenn diskriminierte Personen entweder gar nicht oder nicht adäquat tätig sein können, kann dieses Ziel nicht erreicht werden. Diskriminierungen beeinträchtigen die Produktivität auf vielfältige Weise:

■ **Nichtausschöpfung des Human-Ressourcen-Potenzials:** Werden aufgrund von Vorurteilen geeignete Personen nicht eingestellt oder nur in wenig attraktiven und in belastenden Bereichen beschäftigt, und erhalten sie bei gleichen Voraussetzungen ungleiche Stellen, dann kann sich ihr Potenzial nicht zugunsten des Betriebs entfalten. Den gleichen kostspieligen Effekt haben Benachteiligungen beim Zugang zu innerbetrieblicher oder überbetrieblicher Weiterbildung.

■ **Arbeitsmotivation und Leistungswillen:** Beschäftigte, die sich nicht fair behandelt und gemäss ihren Fähigkeiten eingesetzt fühlen, neigen dazu, sich innerlich «abzumelden». Sie leisten nur noch Dienst nach Vorschrift, statt mitzudenken und sich für den Betrieb einzusetzen. Das Gefühl von Verantwortlichkeit und Verpflichtung gegenüber dem Unternehmen leidet.

■ **Konflikte:** Belästigung und Mobbing sind Ausdruck von Konflikten, die grundsätzlich zu nichtfunktionalem Ressourcenverbrauch führen. Vor allem die Betroffenen vermögen ihre gewohnte Produktivität nicht mehr zu erbringen. Belästigung wie Mobbing haben oft schwerwiegende psychische und physische Folgen, die auch für die Betriebe kostspielig werden können.

■ **Fehlervermeidendes Verhalten:** Wer unter Druck gerät, neigt zu angepasstem, fehlervermeidendem Verhalten. Dies behindert Verbesserungen und Lernprozesse im Betrieb, Innovationen bleiben aus.

■ **Abwesenheits- und Krankheitsrate:** Diskriminierungen sowie die vermehrte Übernahme unattraktiver und belastender Tätigkeiten führen zu vermehrten krankheitsbedingten Abwesenheiten mit allen damit zusammenhängenden Folgekosten. Auch ein ungenügender Arbeitsschutz kann derartige Auswirkungen haben.

■ **Fluktuation:** Der letzte Ausweg in Diskriminierungssituationen kann sein, dem Druck durch einen Stellenwechsel zu entkommen. Die hohen Kosten, welche Fluktuationen verursachen, sind allgemein bekannt: Dem Wechsel gehen Phasen von eingeschränkter Motivation, geringerer Produktivität und erhöhter Abwesenheit voraus. Bei der Besetzung der Stelle fallen Rekrutierungs-, Selektions- und Einarbeitungskosten an. Allenfalls liegt vor der Neubesetzung eine Phase der Vakanz, in der gewisse Leistungen nicht erbracht werden können.

■ **Externe Kosten:** Werden diskriminierende Praktiken aus einem Betrieb bekannt, leiden Markennamen und Image, also essentielle Vermögenswerte. Verbraucher/innen wie auch Investoren/Investorinnen können negativ reagieren. Auf dem Arbeitsmarkt sinkt die Qualität der Bewerbungen.

Die skizzierten Effekte sind eng miteinander verbunden. Es existiert bislang kein Modell, welches die durch rassistische Diskriminierung verursachten betrieblichen Kosten in ihrer Komplexität erfasst. Demnach können die Kosten, welche Diskriminierung für die Betriebe verursacht, nicht quantitativ beziffert werden. Eine Annäherung an die Gesamtkosten von Diskriminierung ist – wie mit dem obigen Beispiel illustriert – in Teilbereichen (z. B. Abwesenheits-, Krankheits- oder Fluktuationskosten) möglich, in denen allgemeine Kostenberechnungsmodelle bestehen. Weil Diskriminierungen kostspielig sind und das Firmenimage tangieren, ist ihre Bekämpfung auch eine Aufgabe der strategischen Unternehmensführung. Während die externen Kosten bei grösseren Unternehmen stärker ins Gewicht fallen als bei kleineren, ist für alle Betriebe die optimale Nutzung der Human-Ressourcen ein wichtiges Thema.

Was lässt sich tun?

Eine zunehmende Zahl von Betrieben, Gewerkschaften, Branchenverbänden und anderen Institutionen bekennen sich zu den Grundsätzen der Chancengleichheit für Migrantinnen und Migranten sowie ethnische Minderheiten. Sie können sich in ihrer aktiven Nichtdiskriminierungspolitik auf Standards von «Good Practice» abstützen, wie sie beispielsweise im 10-Punkte-Aktionsplan des «Race Relation Employment Advisory Service (RREAS) und im «Compendium of Measures» der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) festgeschrieben sind. Dieser Abschnitt stellt Massnahmen vor, die in den Betrieben ansetzen. Der folgende Abschnitt wird in aller Kürze auch Begleitmassnahmen skizzieren, die der Staat oder Nichtregierungsorganisationen initiieren können.

Voraussetzung für das Gelingen jeglicher Massnahmen gegen Diskriminierung im Betrieb ist, dass ein Unternehmen sich der Benachteiligungen, Schwierigkeiten und Probleme bewusst ist und die Unternehmensspitze daher mit einem grundsätzlichen Engagement den Willen signalisiert, sich aktiv für die Verwirklichung der Chancengleichheit einzusetzen. Die Probleme einzelner Personen aus benachteiligten Gruppen dürfen nicht primär auf individuelle Schwierigkeiten zurückgeführt werden, und sie dürfen nicht einseitig als Defizite betrachtet werden, die es zu kompensieren gilt. Wichtig ist eine umfassende Sichtweise. Nicht vereinzelte Massnahmen, sondern nur ein weitgefasstes Konzept, das strukturelle Verbesserungen anvisiert, kann wirklich zum Ziel führen. Aktionsprogramme gegen rassistische Diskriminierung müssen auf allen Ebenen der Betriebshierarchie ansetzen. Die Betroffenen sind an Konzeption und Umsetzung mitzubeteiligen. Die Massnahmen müssen transparent sein und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden können. Voraussetzung dafür ist eine periodische Information der Mitarbeitenden.

Patentrezept für Aktionsprogramme gegen rassistische Diskriminierung gibt es nicht. Sie müssen aufgrund der Gegebenheiten vor Ort entwickelt werden. Sehr wichtig ist dabei ein systematisches Vorgehen:

Probleme erkennen und anerkennen

Antidiskriminierungs-Bemühungen erfordern starke, sichtbare, konsistente Unterstützung durch die oberste Unternehmensführung. Fehlende Unterstützung kann auch durch hohe finanzielle Investitionen in die Massnahme nicht kompensiert werden. Der erste Schritt zu einer aktiven Nichtdiskriminierungspolitik besteht in grossen wie kleinen Firmen deshalb in einer grundsätzlichen Verpflichtung: Das Unternehmen bekennt sich zum Grundsatz, Chancengleichheit in allen Arbeitsbereichen zu verwirk-

lichen, und macht dies intern publik. Eine erste Bestandesaufnahme legt die Basis für die Diskussion konkreter Massnahmen.

Grundsatzentscheid

Mit dem Grundsatzentscheid verpflichtet sich das Unternehmen, Strategien zu entwickeln, um Chancengleichheit zu verwirklichen. Die wichtigsten Punkte des Grundsatzentscheids sind:

- der Abbau sämtlicher Benachteiligungen und Hindernisse der beruflichen Entfaltung,
- gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit,
- die Selbstverpflichtung, gegen rassistische Diskriminierung am Arbeitsplatz vorzugehen.

Mit zum Grundsatzentscheid gehört auch, eine Kaderperson mit der Konkretisierung des Engagements zu beauftragen und sie dafür mit der entsprechenden Zeit und den nötigen Kompetenzen auszustatten. Die Projektorganisation kann je nach Betriebsgrösse mehr oder weniger komplex sein. Wichtig ist, dass die **leitende Person** die Verantwortung übernimmt, zusammen mit leitenden Gremien und Mitarbeitenden ein Aktionsprogramm zu erarbeiten und die Aktivitäten zu koordinieren. Eine **Arbeitsgruppe** aus interessierten Mitarbeiter/innen und eventuell auch Personalverbänden oder Gewerkschaften kann die Leitung optimal unterstützen. Zusammen mit Geschäftsleitung und den beteiligten Mitarbeitenden entwickelt die Leitung zunächst einen groben **Zeitplan**, der als Richtschnur und Kontrolle für die Realisierung gilt. Realistisch gesehen erfordert der Wandel hin zu einer nichtdiskriminierenden Arbeitsumgebung substantielle Bemühungen über mehrere Jahre.

Bestandesaufnahme

Erst Transparenz im Hinblick auf Beschäftigungsbedingungen und Löhne ermöglicht es, Diskriminierung innerhalb eines Betriebs aufzuzeigen. Die Herstellung von Transparenz ist daher eine erste wichtige Massnahme. Eine Bestandesaufnahme wird häufig als ethnische Audit bezeichnet. Sie soll dem Unternehmen helfen, Problembereiche zu identifizieren und festzustellen, wo genau Handlungsbedarf besteht. Es können bereits Gruppen bestimmt werden, die besonderen Schutz oder Hilfestellungen benötigen. Ein ethnische Audit kann von einer externen Fachperson erarbeitet werden. Ein Betrieb mit kleineren Ressourcen kann es aber auch selber durchführen. Unter dem Motto «Betriebliche Personalpolitik zum Thema machen: zum Beispiel Daten sammeln» hat der Deutsche Gewerkschaftsbund einen entsprechenden Muster-Erhebungsbogen ausgearbeitet (Brüggemann/Riehle 2000).

Viele Informationen zur Beschäftigungs- und Lohnstruktur lassen sich bereits aus einer Auswertung vorhandener Personaldaten nach ethnischen Kriterien und Geschlecht her-

auslesen. Die gleichzeitige Unterscheidung nach Geschlecht ist wesentlich, weil viele Unterschiede sich an diesem Kriterium festmachen lassen. Wichtige Bereiche der Bestandesaufnahme sind Personalrekrutierung (Bewerbungen, Einstellungen, Beförderungen), Lohnstruktur, Aus- und Weiterbildung sowie die Verteilung der Beschäftigten nach Arbeitsbereichen, Anforderungsniveaus, Hierarchiestufen, Alter, Vorbildung, Betriebszugehörigkeit, Art der Anstellung (Festanstellung, Arbeit auf Abruf, Pensum, Festlohn oder Umsatzbeteiligungen, Kommissionen etc.) und besonderen Belastungen (physische oder psychische Belastung, unregelmässige Arbeitszeiten, Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit).

Bei einer solchen Auswertung kann die Definition der ethnisch-kulturellen Kategorien ein Problem darstellen. Wird beispielsweise lediglich nach Nationalität und Aufenthaltsstatus unterschieden, fallen diskriminierte Minderheiten mit Schweizer Pass ausser Betracht. Eine reine Datenzusammenstellung kann zudem zwar Ungleichheiten aufzeigen, sagt aber nichts über die Gründe aus. Hier können direkte Befragungen der Mitarbeitenden und des Managements weiterhelfen. Sie eruieren die Meinungen verschiedener Gruppen dazu, ob im Betrieb Diskriminierungen vorkommen, in welchen Bereichen Probleme bestehen und wer von Benachteiligungen betroffen ist. Direkte Befragungen können auch unerwartete Formen der Diskriminierung aufzeigen und rassistische Übergriffe aufdecken.

Die Bestandesaufnahme ist oft auch der erste Schritt zur Anerkennung, dass auch im eigenen Betrieb Diskriminierung vorkommt.

Ziele setzen, Rahmenbedingungen schaffen

Allein das Bekenntnis zu einer nichtdiskriminierenden Politik ändert wenig. Jeder Betrieb hat Handlungsspielräume, in denen er aktiv werden kann. Die Ziele des Aktionsprogramms müssen konkretisiert und die nötigen Massnahmen ausgewählt werden.

Zunächst gilt es also, **bereichsspezifische Zielvorstellungen** zu konkretisieren, die eng auf die Situation im Betrieb abgestimmt sind. Meist sind solche Vorstellungen nur schrittweise zu realisieren. Deshalb ist es wichtig, auch **Zielvorgaben** für die einzelnen Schritte zu definieren und sie mit einem verbindlichen **Zeitplan** zu versehen. Die Ziele sollten dabei realistisch gesetzt sein. Bereits jetzt sind auch die **Zielgrössen** festzulegen, an denen künftig gemessen werden kann, ob die eigene Nichtdiskriminierungspolitik greift.

Mit welchen **Massnahmen** sind die Ziele am besten zu erreichen? Ein umfassendes Aktionsprogramm zur Verwirklichung der Chancengleichheit im Betrieb umfasst Sanktionen für diskriminierendes Verhalten, den Abbau von diskriminierenden Schranken sowie sogenannte positive Massnahmen, im Englischen «Positive Action». Positive Massnahmen gehen über die Sanktionierung von Diskriminierung hinaus und versuchen, Benachteiligungen durch aktive Förderung auszugleichen. Hier wird zuerst auf die inhaltlichen **Massnahmenbereiche** eingegangen. Dem Opferschutz kommt dabei eine so zentrale Rolle zu, dass darauf in Abschnitt separat beschrieben ist. Als zweites folgt hier eine Darstellung der **Instrumente**, mit denen sich die Massnahmen auf den verschiedenen inhaltlichen Ebenen umsetzen lassen.

Massnahmenbereiche

Eine umfassende Politik der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung muss alle Bereiche möglicher Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt abdecken: Anstellung, Berufsbildung (insbesondere Lehrstellen), Weiterbildung, Beförderung, Entlohnung, Arbeitsbestimmungen und Arbeitsschutz, rassistische Belästigungen und Mobbing. Auf die letzten zwei wird beim Opferschutz zurückzukommen sein. Über alle Bereiche hinweg zieht sich die Notwendigkeit, Vorurteile durch Information und Sensibilisierung abzubauen.

■ **Personalsuche und Einstellungsverfahren:** Um einen gleichberechtigten Zugang zum Arbeitsmarkt sicherzustellen, müssen diskriminierende Rekrutierungs- und Einstellungsverfahren abgeschafft werden. Mögliche Massnahmen sind hier:

- Alle Stellen intern und extern ausschreiben;
- Formulierung von klaren, nichtdiskriminierenden und überprüfbaren Anforderungsprofilen für Stellen;
- Qualifikationen, die verlangt werden, dürfen nicht diskriminierend wirken;
- Kriterien, die für die Ausübung einer Arbeit irrelevant sind, dürfen keine Rolle spielen;
- im Bewerbungsgespräch alle nach den gleichen vorformulierten Kriterien befragen;
- Fragen, die Vorurteile widerspiegeln bzw. ethnisch spezifisch sind, unterlassen;
- ethnische Minderheiten in der Personalselektion beiziehen;
- Eignungstests einsetzen, die sprachliche und kulturelle Hintergründe der Kandidatinnen und Kandidaten berücksichtigen;
- Statistik zu Einstellungsverfahren erstellen nach ethnischen Gruppen: Anzahl Bewerbungen, Anzahl und Auswahl Bewerbungsgespräche, Anzahl Einstellungen.

■ **Ausbildung:** Für die Einstellung von Auszubildenden sollen allein die erforderlichen Leistungen (Zeugnisse, Testergebnisse usw.) ausschlaggebende Kriterien sein.

■ **Weiterbildung:** Betriebe können ein Augenmerk darauf richten, dass sie Vertreter/innen ethnischer Minderheiten entsprechend ihrem Anteil an der Belegschaft an Weiterbildungen teilnehmen lassen. Ausländer/innen wissen über die hiesigen beruflichen Weiterbildungsmöglichkeiten oft weniger gut Bescheid. Die Unternehmen können diese Informationslücke aktiv ausgleichen. Teilweise bestehen auch Probleme um die Anerkennung ausländischer Abschlüsse. Hier sind Migranten/-innen auf grosszügige Regelungen angewiesen und auf eine gezielte Weiterbildungsplanung, die ihnen hilft, allfällig bestehende Defizite auszugleichen und berufliche Perspektiven zu erkennen.

■ **Beförderung:** Auch Kaderstellen sollten grundsätzlich ausgeschrieben werden. Die Qualifikationserfordernisse sind transparent zu machen und alle Mitarbeiter/innen aktiv zu informieren. Diskriminierende Anforderungen sind zu vermeiden. Personen aus benachteiligten Gruppen können gezielt auf Aufstiegschancen angesprochen und über ihre Laufbahnmöglichkeiten beraten werden. Als sehr erfolgreich hat sich in diesem Zusammenhang die Ernennung von betriebsinternen Mentoren bzw. Mentorinnen erwiesen.

■ **Entlohnung:** Lohndaten gelten in den meisten Betrieben als sensibel, was beim Aufspüren von allfälligen Lohndiskriminierungen eine Schwierigkeit darstellt. Ein Unternehmen kann die Analyse seiner Löhne jedoch auch in anonymisierter Form vorlegen oder nur der Arbeitsgruppe Einsicht gewähren, die das Aktionsprogramm für Chancengleichheit begleitet. Weniger diskriminierungsgefährdet sind in jedem Fall transparente und arbeitsplatzbezogene Entlohnungskriterien, die wenig Raum für Willkür lassen. Sie geben zudem weniger Anlass zu Spekulationen und Unfrieden im Betrieb und bieten sich auch an, um Streitigkeiten im Rahmen der Gleichstellungsgesetzgebung vorzubeugen. Grossunternehmen können Ungleichheiten zwischen ethnischen Gruppen auch im Rahmen von Arbeitsplatzbewertungen untersuchen lassen, die sie standardmässig durchführen.

■ **Arbeitsschutz und Arbeitsbestimmungen:** Die Arbeitgeber/innen sind laut Gesetz verantwortlich, dass Informationen zum Arbeitsschutz allen zugänglich und auch für Personen mit Sprachproblemen und geringen Lesefähigkeiten verständlich sind. Sie haften grundsätzlich für die Folgen mangelnder Aufklärung. Trotzdem muss im Arbeitsalltag immer wieder darauf geachtet werden, dass diese Verpflichtung nicht

untergeht. Die weiteren Arbeitsbestimmungen sollten so ausgestaltet sein, dass sie den Beschäftigten die Wahrung ihrer religiöser Traditionen ermöglichen. Kleidervorschriften müssen die Einhaltung kultureller und religiöser Vorgaben erlauben. Einige Firmen haben die Urlaubsregelungen so angepasst, dass Mitarbeitende aus entfernten Regionen Langzeiturlaube erhalten, weil sie sonst keine Möglichkeit haben, ihre Familien zu besuchen.

■ **Schulung und Sensibilisierung:** Schlüsselpersonen bei der Umsetzung von Massnahmen der Diskriminierungsbekämpfung wie Personalmanagement und Kader müssen für die Problematik rassistischer Diskriminierung sensibilisiert und darin geschult werden, sich korrekt zu verhalten. In der Schweiz bestehen zahlreiche solche Schulungsangebote für Personalverantwortliche, Gewerkschaftsfunktionäre/-funktionärinnen sowie Mitarbeitende von öffentlichen und privaten Stellenvermittlungsdiensten. Allerdings haben Erfahrungen im Ausland – hauptsächlich Grossbritannien – gezeigt dass **Information** zu Heimatländern, Religion und Kultur ausländischer Arbeitskräfte und interkulturelle **Sensibilisierung**, nicht genügen. Auch Schulungen zu Vorurteilen, Rassismus, Ausmass und Mechanismen von Diskriminierung haben nur beschränkt Wirkung gezeigt. Denn einerseits existiert Diskriminierung auch ohne rassistische Vorurteile, und andererseits führt selbst eine rassistische Einstellung des Arbeitgebers nicht automatisch dazu, dass in seinem Unternehmen Diskriminierung stattfindet. Daher wird in **Gleichstellungs- und Anti-Rassismus-Kursen** direkt zu professionellem und rechtskonformen Verhalten angeleitet: Die Verantwortlichen sollen dazu befähigt werden, sicherzustellen, dass in ihrem Zuständigkeitsbereich keine beabsichtigte oder unbeabsichtigte Diskriminierung vorkommt.

Eine spezielle Kategorie sind die sogenannten Diversity Trainings, in denen Diversity Management gelehrt wird, wörtlich das «Management der Vielfalt» (vgl. unten). Den Umgang mit Vielfalt zu lernen bedeutet, dass Personen nicht gleich, sondern angemessen behandelt werden sollen. Ziel ist nicht die Assimilation von Minderheitsgruppen in die bestehende Unternehmenskultur, sondern die Herausbildung einer eigenen Kultur der Vielfalt.

Um Wirkung zu zeigen, sollen Schulungen präzise auf die spezifischen Umstände im Betrieb zugeschnitten sein. Standardlösungen sind ineffizient. Nicht nur die Inhalte (Beispiele etc.) erfordern eine Anpassung an die Zielgruppe, sondern auch die Methode der Vermittlung. Das Erkennen von Diskriminierung und das Einüben von Gegenstrategien haben selbstverständliche Bestandteile aller Führungskurse zu werden. Diese Sozialkompetenz sollte eine Grundvoraussetzung für die Übernahme von Führungsverantwortung sein. Erfolgreiche Schulungen behandeln Diskriminierung als Grundproblem einer

demokratischen Gesellschaft und nicht als das Problem einer spezifischen Gruppe. Dies ermöglicht es Lernenden, auf selber erlebte Diskriminierung, in welchem Bereich auch immer, zurückzugreifen. Die Schulung soll möglichst in breitere Bemühungen zur Organisationsentwicklung eingebettet sein. Sensibilisierung und Schulung unterstützen eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik, sie können diese aber nicht ersetzen.

Instrumente

■ **Verhaltenskodex (Code of Practice, Code of Conduct):** Ein Verhaltenskodex ist ein Dokument, das eine formelle Erklärung zu den Grundsätzen und Prinzipien eines Unternehmens oder einer Branche enthält. Der Kodex nennt Mindeststandards und gegebenenfalls Massnahmen, die zur Einhaltung dieser Standards geeignet sind. Er ist mit keinerlei direkten rechtlichen Verpflichtungen verbunden. Verschiedene internationale Organisationen haben umfassende Verhaltensrichtlinien für Unternehmen und Institutionen verabschiedet, die Gleichberechtigung und Nichtdiskriminierung in der Arbeitswelt thematisieren, so zum Beispiel die Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik der IAO von 1977 oder die OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen von 2000.

Ein Verhaltenskodex kann von der Geschäftsleitung allein oder zusammen mit den Personalverbänden erarbeitet werden. In Branchen mit vielen Klein- und Mittelbetrieben (KMU) ist es eher am Branchenverband und den entsprechenden Gewerkschaften, Verhaltensregeln für alle angeschlossenen Betriebe zu formulieren. Verhaltenscodizes sind ein wichtiges mentalitätsbildendes und verhaltensstiftendes Instrument. Leitlinien zur Gleichbehandlung und Nicht-Diskriminierung sind für Betriebe und Institutionen eine nützliche Hilfe, sich korrekt zu verhalten. Wenn den deklarierten Prinzipien keine Taten folgen, existiert jedoch keine Handhabe zum Eingreifen.

■ **Betriebsvereinbarung:** Eine Betriebsvereinbarung beinhaltet Grundsätze und Normen betreffend die Arbeitsbedingungen in einem Betrieb oder einem Konzern. Die Vereinbarung wird zwischen der Geschäftsleitung und der Personalvertretung ausgehandelt und unterzeichnet. Betriebsvereinbarungen können rechtliche und in Gesamtarbeitsverträgen für die ganze Branche festgelegte Standards ausdifferenzieren, ergänzen oder anheben. Dabei sind zwei Typen zu unterscheiden: Betriebsvereinbarungen, welche die Arbeitsbedingungen in ihrer ganzen Breite thematisieren, und Vereinbarungen, die sich allein auf eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik beziehen. Bestimmungen zur Bekämpfung rassistischer Diskriminierung lassen sich in beide Typen integrieren. Zentral für die Wirksamkeit von Betriebsvereinbarungen ist, dass ein Sanktionsverfahren festgeschrieben wird (paritätische Kommission, Schlichtungsstelle). Dies garantiert eine höhere Verbindlichkeit als ein reiner Verhaltenskodex. Die Erfah-

rung belegt, dass Betriebsvereinbarungen die Durchsetzung der Rechte von Arbeitnehmenden erleichtern.

Die deutsche Metallarbeitervereinigung IG Metall hat einen **Mustervertrag** «Eckpunkte für eine Betriebsvereinbarung zur Gleichbehandlung» ausgearbeitet, der u.a. bei Thyssen und Volkswagen in Kraft ist.

Dieser Mustervertrag nennt als Grundsätze die Förderung von Gleichbehandlung wie den Schutz vor direkter und indirekter Diskriminierung und den Kampf gegen Rassismus, Fremdenfeindlichkeit, antidemokratische und nationalistische Tendenzen. Der **Geltungsbereich** erstreckt sich auch auf Zulieferfirmen, die bei Nicht-Gewährleistung der Grundsätze von der Auftragsvergabe auszuschliessen sind. Die **Massnahmenbereiche** umfassen Anstellung, Versetzung, Beförderung und Kündigung, Arbeitsbedingungen und Entlohnung, Sozialleistungen, Aus- und Weiterbildung, Zugang zu betrieblicher Information, sonstige Vergünstigungen und die Schaffung eines belastungsfreien Umfeldes. Als Anlaufstellen bei Diskriminierung sind Gleichstellungsbeauftragte oder paritätische Kommissionen genannt. Das **Sanktionsverfahren** ist in Form eines internen Beschwerderechts geregelt. Die Beweislast wird zugunsten des Klägers oder der Klägerin umgekehrt: Der Betrieb muss im Fall einer Klage also nachweisen können, dass keine Diskriminierung vorliegt. Die Sanktionsmassnahmen reichen von Belehrung und Verwarnung bis hin zur sofortigen Kündigung. Neben Sanktionen werden **positive Fördermassnahmen** zugunsten der Benachteiligten vereinbart, insbesondere zur Förderung der Chancengleichheit für Lehrlinge. Als Massnahmen zur **Umsetzung** der Vereinbarung sind die Sicherstellung der Information der Mitarbeitenden über Inhalt und Bedeutung der Vereinbarung, die Vermittlung der Gleichheits- und Nichtdiskriminierungsgrundsätze in Schulungen, der Aufbau eines betrieblichen Berichtswesens und die Bildung einer paritätischen Kommission erwähnt.

Neben diesem Mustervertrag existieren zahlreiche Verhaltensvereinbarungen mit **multinationalen Unternehmen**.

Vertragspartner waren hier die Euro-Betriebsräte beziehungsweise Welt-Betriebsräte oder die entsprechenden internationalen Gewerkschaftssekretariate. Zu den Betrieben, welche eine solche Vereinbarung unterzeichnet haben, gehören Accor, Carrefour, Chiquita, Danone, Faber-Castell, Ford, Freudenberg, Hochtief, ISS, IKEA, Thyssen, Vivendi, Volkswagen.

Grössere Schweizer Konzerne sind bislang keine dabei.

Die Wirksamkeit von Betriebsvereinbarungen ist von verschiedenen Elementen abhängig: Wichtig sind der Einbezug zuständiger Behörden, Gewerkschaften und Nichtregierungsorganisationen in die Ausarbeitung und Umsetzung; die Unterstützung durch spezifische Beratungsstellen; die Orientierung an Standards internationaler Organisationen (bzw. der EU); allen zugängliche Information über Handlungsmöglichkeiten und Ansprechpersonen im Falle von Diskriminierung; der Einsatz von Umsetzungs- und Kontrollinstanzen (Ombudsperson, Anlauf- und Beratungsstelle, paritätische Kommission etc.) und dass neben Sanktionen auch positive Massnahmen vorgesehen sind.

■ **Gesamtarbeitsverträge:** Gesamtarbeitsverträge (GAVs) sind einzelnen Betriebsvereinbarungen übergeordnet. Sie regeln Grundsätze und Normen der Arbeitsbedingungen für eine ganze Branche, ausnahmsweise auch für ein einzelnes Grossunternehmen (Post, SBB, Migros etc.). Der Vertrag wird zwischen einem Arbeitgeberverband (bzw. der Unternehmensspitze) und einer Gewerkschaft abgeschlossen. Es können auf beiden Seiten auch mehrere Verbände beteiligt sein. Da Gesamtarbeitsverträge Mindeststandards der Arbeitsbedingungen definieren, sind sie ein geeignetes Instrument für die Festschreibung der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung von ausländischen Arbeitskräften oder Angehörigen ethnischer Minderheiten.

Ein frühes Beispiel für eine spezifische GAV-artige Vereinbarung sind die **Richtlinien zur Prävention von rassistischer Diskriminierung gegen ausländische Temporärangestellte** in Belgien. Sie konkretisieren das Diskriminierungsverbot: Qualifikationsbezogen irrelevante Kriterien wie Hautfarbe, Religion, Ethnie oder nationale Herkunft dürfen weder registriert noch auf Anfrage der Unternehmen weitergegeben werden. Im Ausland erworbenen Fähigkeiten und Erfahrungen dürfen nicht automatisch ausgeschlossen werden. Unternehmen mit diskriminierendem Verhalten werden nicht unter Vertrag genommen. Die Unternehmen verpflichten sich, die nötigen Massnahmen zu unternehmen, dass Temporärangestellte mit mangelhaften Sprachkenntnissen alle Instruktionen insbesondere in Gesundheits- und Sicherheitsfragen verstehen. Die Vereinbarung umfasst auch ein niederschwelliges Schlichtungsverfahren. So steht ein paritätischer Vermittlungsausschuss zur Prüfung der Fälle zur Verfügung.

Ein weiteres Beispiel ist der vom Europäischen Verband für Textil und Bekleidung und dem Europäischen Gewerkschaftsverband Textil-Bekleidung und Leder unterzeichnete **Verhaltenscodex für den Textil- und Bekleidungssektor**. Er fordert die angeschlossenen Firmen auf, die Kernkonventionen der IAO zu respektieren, die auch die Nichtdiskriminierung am Arbeitsplatz umfassen.

Dieser europäische Branchenvertrag wurde inzwischen in mehrere gesetzlich bindende nationale Gesamtarbeitsverträge aufgenommen.

In der Schweiz bestehen keine Spezialverträge, die rassistische Diskriminierung ins Zentrum stellen. Die Gesamtarbeitsverträge der **SBB**, der **Post** und der **Swisscom** postulieren jedoch den Grundsatz der Nichtdiskriminierung. Sie nennen neben Geschlecht und Gesundheitszustand Merkmale wie Herkunft, Kultur, Sprache, Glaube oder die Lebensform als nicht zulässige Gründe für Ungleichbehandlungen. Die Bereitschaft zu Regelungen im Rahmen von Gesamtarbeitsverträgen ist grundsätzlich vorhanden. An der internationalen Tagung «Arbeitswelt und Integration – ein europäischer Dialog» vom November 2002 in Bern wurde vom Schweizerischen Gewerkschaftsbund und dem Schweizerischen Gewerbeverband die Ausarbeitung eines gemeinsamen Dokumentes in dieser Sache in Aussicht gestellt.

Im Rahmen der flankierenden Massnahmen zur Personenfreizügigkeit mit der Europäischen Union haben die GAVs in letzter Zeit wieder an Bedeutung gewonnen. Sie sollen sicherstellen helfen, dass zuwandernde Arbeitskräfte nicht systematisch schlechter gestellt werden als einheimische. Diese Aufgabe ist dem Schutz vor rassistischer Diskriminierung eng verwandt. Wie effektiv Gesamtarbeitsverträge im Kampf gegen rassistischer Diskriminierung am Arbeitsplatz sein können, hängt vom generellen Geltungsbereich und der Abdeckung in Branchen mit einem hohen Anteil an ausländischen Arbeitskräfte ab. 1999 waren 44 Prozent aller im privaten Sektor Beschäftigten in der Schweiz einem Gesamtarbeitsvertrag unterstellt. In einigen Branchen, die viele ausländische Arbeitskräfte beschäftigen, fiel die Abdeckung jedoch höher aus, so im Gastgewerbe (89%), im Metallgewerbe (70%) und auf dem Bau (53%). Vor allem männliche Arbeitskräfte aus dem Ausland können also über Gesamtarbeitsverträge relativ gut erreicht werden.

Gesamtarbeitsverträge haben den Vorteil, dass sie **branchen- oder firmenspezifische Lösungen** erlauben. Sie können dazu beitragen, die bewährte Praxis von Betrieben (Best Practice) auf eine ganze Branche auszudehnen. Umgekehrt können vertragliche Regelungen nach betriebsspezifischen Bedürfnissen ausgestaltet werden. Günstig ist auch die **Flexibilität und Offenheit** von GAVs. Dadurch, dass kollektivvertraglich festgelegte Normen periodisch neu ausgehandelt werden, sind Massnahmen **stufenweise konkretisierbar**. Werden Anliegen zunächst nur in Form von Empfehlungen oder Grundsätzen aufgenommen, so können sie mit steigender Akzeptanz verbindlicher geregelt werden. Zudem verfügen die Sozialpartner mit den paritätischen Kommissionen, Schlichtungsstellen, Einrichtungen und Fonds über **vorhandene Strukturen**, die zur Umsetzung von Gleichstellungs- und Nichtdiskriminierungs-Anliegen nutzbar sind.

■ **Diversity Management:** Der Ansatz des Diversity Managements stammt aus den USA, wird inzwischen aber auch von vielen Unternehmen in Europa und der Schweiz praktiziert. Das «Management der Vielfalt» geht von der Prämisse aus, dass Vielfalt der Normalfall und nicht eine Ausnahme ist und dass Gleichwertigkeit nicht gleichzusetzen ist mit Gleichartigkeit. Das Management soll befähigt werden, besser mit einem heterogenen Umfeld umzugehen, indem die Kommunikation zwischen verschiedenen Kulturen gefördert wird. Die grosse Stärke liegt im **breiten Verständnis von Vielfalt** und Chancengleichheit, das sich nicht auf ethnische Unterschiede beschränkt, sondern weitere Merkmale wie Geschlecht, Gesundheit, Alter und sexuelle Ausrichtung berücksichtigt. Gleichzeitig ist diese Breite auch eine Schwäche, da die Massnahmen in der Praxis nicht für alle Zielgruppen adäquat sind. In der Praxis lässt sich der Ansatz nicht nur als interkulturelles Management verstehen, sondern fokussiert stark auf Fragen der Gleichstellung von Frau und Mann oder der Work-Life-Balance.

Eine konsequente Nichtdiskriminierungspolitik, so die Botschaft des Diversity Managements, stiftet dem Betrieb **externen und internen Nutzen** (vgl. Tabelle 4). Extern punktet ein Unternehmen bei Kundschaft und Investoren/Investorinnen. Es steht auf dem Arbeitsmarkt und im gesellschaftlichen Ansehen besser da. Intern sind die Beschäftigten zufriedener und motivierter, verbesserte Kommunikationsfähigkeiten und Teamarbeit erhöhen die Produktivität zusätzlich und die Gesamtorganisation verfügt über ein höheres Kreativitäts- und Innovationspotenzial. Diese Sichtweise kommt in den Unternehmen besser an als die Forderung nach einer Gleichstellungs- oder Nichtdiskriminierungspolitik, die als solche benannt wird. Diversity Management übersetzt diese Forderung quasi in die Sprache des Human Resource Managements und macht sie damit salonfähig.

Tabelle 4: Interner und externer Nutzen von Diversity Management

Interner Nutzen

Individuelle Ebene

Gleichberechtigung und faire Behandlung sowie die Bekämpfung von rassistischer Belästigung und Mobbing führen zu höherer Arbeitsplatzzufriedenheit und damit zu höherer Produktivität und einer Senkung der Absenzen, Krankheitsfälle und Fluktuationen, was zu einer Kostenreduktion führt.

Interpersonale Ebene

Die Förderung der interkulturellen Kommunikation und Kompetenzen verbessert die Teamarbeit und führt damit zu höherer Produktivität.

Organisationale Ebene

Organisationen mit einem ethnisch und kulturell gemischten Team verfügen über ein höheres Kreativitäts- und Innovationspotenzial sowie höhere soziale Kompetenz.

Externer Nutzen

Kunden/Kundinnen, Investoren/Investorinnen

Unternehmen, die bei der Akquisition über Ansprechpersonen aus dem Kulturkreis der Kunden verfügen, sind attraktiver. Aufgrund der kulturellen Kompetenzen im eigenen Unternehmen lassen sich neue (internationale) Märkte leichter erschliessen. Ethnisch «gemischte» Unternehmen verfügen über eine höhere Konkurrenzfähigkeit in ethnisch gemischten Regionen. Durch das bessere Image oder den besseren Markennamen können die Unternehmen wichtige Vermögenswerte steigern.

Arbeitsmarkt

Die Unternehmen verfügen über einen erweiterten Rekrutierungsradius, der Arbeits- und Fachkräftemangel kann überwunden werden, alle verfügbaren Arbeitsmarktpotenziale werden genutzt. Die Unternehmen steigern ihr Arbeitgeberimage, wodurch die Rekrutierung erleichtert wird.

Gesellschaft

Verbesserung des Images oder des Markennamens.

In der Schweiz wie anderswo sind es vor allem international tätige Grossunternehmen, die Diversity Management praktizieren, zum Beispiel Coop, Credit Suisse Group, Swiss Re, Migros oder Novartis. An der Hochschule St. Gallen HSG führt das Institut für Führung und Personalmanagement einen eigenen Kompetenzbereich «Learning from Diversity». Ausserdem bieten eine Vielzahl von Institutionen ein breites Schulungs- und Kursangebot zum Thema an. Das Management der Vielfalt ist aber auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zunehmend ein Thema. Im Auftrag des Kantons

St. Gallen wird zur Zeit an der Hochschule St. Gallen ein Pilotprojekt durchgeführt, das zum Ziel hat, das Integrationspotential von Arbeitsplätzen in KMU zu evaluieren, sichtbar zu machen und vermehrt zu nutzen.

Ein Kritikpunkt am Diversity Management ist, dass es sich in der Praxis zu sehr auf positive Massnahmen und allenfalls Prävention beschränkt und darüber Sanktionen bei rassistischen Übergriffen und eine konsequente Nichtdiskriminierungspolitik bei der Anstellung vernachlässigt. Ein weiterer Kritikpunkt ist die starke Betonung des ökonomischen Arguments. Unternehmen, die Diversity Management betreiben, bestätigen, dass für sie Nutzen- und Opportunitätskosten-Überlegungen im Zentrum stehen. Ist dies aber der einzige Grund, Diskriminierung zu bekämpfen, dann gibt es in all jenen Bereichen keine Verpflichtung, gegen Diskriminierungen vorzugehen, wo sie dem Geschäft nicht schaden. Aufgrund der bisherigen Erfahrungen kann der Schluss gezogen werden, dass Diversity Management kein Ersatz für grundsätzlichere Gleichstellungs- und Nichtdiskriminierungsstrategien ist.

Opfer schützen

Bei der Bekämpfung von Diskriminierung sollte dem Schutz der Opfer höchste Priorität zukommen. Erlebte Diskriminierung beeinträchtigt nicht nur die Arbeitsleistung der Betroffenen, sie kann auch gravierende psychische und körperliche Auswirkungen haben. Nicht immer sind sich Betroffene der Diskriminierung bewusst, diese kann etwa unter allgemeiner Benachteiligung, Mobbing oder sexueller Anmache kaschiert sein. Um so wichtiger ist es, dass es Stellen gibt, die Personen, die sich in irgendeiner Form benachteiligt fühlen, ein offenes Ohr gewähren, und die befähigt sind, die eigentlichen Ursachen des Problems zu ergründen und anzugehen. Diskriminierungen müssen auch dokumentiert werden, um dazu beizutragen, Bereiche aufzuzeigen, in denen Handlungsbedarf besteht, und Einstellungen zu verändern, die das Problem ignorieren.

Opfer können nicht wirksam geschützt werden, wenn rassistische Belästigung und fremdenfeindlich motiviertes Mobbing keinerlei Sanktionen nach sich ziehen. Die Geschäftsleitung muss hier klar Stellung beziehen. Dazu ist sie auch durch ihre Schutzpflicht gesetzlich verpflichtet. Im der rassistischen Belästigung verwandten Bereich der sexuellen Belästigung ist diese Schutzpflicht der Arbeitgeber durch das Gleichstellungsgesetz genauer geregelt. Arbeitgeber verletzen demnach ihre Schutzpflicht, wenn sie nicht nachweisen können, dass sie die zur Verhinderung der Belästigung notwendigen und angemessenen präventiven Massnahmen getroffen haben. Darunter verstehen die Gerichte im Mindesten erstens die Aufklärung der Belegschaft, zweitens

eine klare Botschaft, dass der Betrieb Belästigung nicht toleriert und bei Verstößen arbeitsrechtliche Konsequenzen zieht, sowie drittens die Bezeichnung einer Vertrauensperson als Anlaufstelle für von Belästigungen Betroffene. Dieser Standard wird sich über kurz oder lang wohl auch im Bereich der rassistischen Belästigung durchsetzen.

Aufklärung der Belegschaft

Das Unternehmen muss seinen Beschäftigten deutlich sagen, dass rassistische Diskriminierung nicht geduldet wird. Es kann dies beispielweise in einer Betriebsordnung festhalten. Doch dies allein genügt nicht. Den Mitarbeitenden ist nicht unbedingt klar, was eine Diskriminierung darstellt und was nicht und wo die Grenzen zwischen Scherz und Ernst verlaufen. Hier hat der Betrieb die Verpflichtung zur konkreten Verhaltensanweisung über Merkblätter, Veranstaltungen, regelmässige Informationen etc., die die ganze Belegschaft erreichen. Dies wiederum setzt voraus, dass ein Arbeitgeber die Möglichkeit von Diskriminierung nicht negiert, sondern anerkennt, dass dies auch im eigenen Betrieb stattfinden kann und sich auch gegenüber der Belegschaft verbindlich dazu bekennt, dagegen anzugehen.

Androhung von Sanktionen

Wer sich rassistische Übergriffe zu Schulden kommen lässt, muss angemessen sanktioniert werden. Diese Sanktionen können von Belehrung über Verwarnung und Rückstufung bis zur Kündigung reichen. Es ist wichtig, den Beschäftigten diese Sanktionen bereits mit dem Diskriminierungsverbot zu kommunizieren.

Anlaufstelle für Diskriminierungsopfer

Die wenigsten Betriebe kennen heute ausdrücklich benannte Anlaufstellen oder Vertrauenspersonen, an die sich Opfer rassistischer Diskriminierung wenden können. Dies sollte sich ändern, wie es im Fall der sexuellen Belästigung auch möglich war. Die betriebsinterne Anlaufstelle oder Ansprechperson muss in den Augen der Diskriminierungsopfer glaubwürdig und unabhängig sein. Dies bedingt eine gewisse hierarchische Position, da die Vertrauensperson auch bei Problemen mit Vorgesetzten vermitteln können muss. Und sie muss bekannt gemacht werden. Die Beschäftigten müssen wissen, an wen sie sich wenden können, wenn sie rassistischen Übergriffen durch Mitarbeitende oder Vorgesetzte ausgesetzt sind. Dazu muss nicht unbedingt eine neue Stelle geschaffen werden. Bestehende Anlaufstellen, die sich mit Mobbing, Fragen der Gleichstellung von Frau und Mann etc. befassen, können durch gezielte Weiterbildung zu dieser Aufgabe befähigt werden. Wichtig ist aber, dass das Problem «rassistische Diskriminierung» eindeutig angesprochen wird und ausdrücklich Beratung dazu angeboten wird. Sinnvollerweise wird die Anlaufstelle zusammen mit dem Diskriminierungsverbot breit kommuniziert.

In kleinen und mittleren Betrieben (KMU) wird die Ansprechperson keine Fachkraft in Fragen rassistischer Diskriminierung sein. Hier ist es wichtig, dass sie das Knowhow spezialisierter Beratungsstellen ausserhalb des Betriebs zurückgreifen kann. Doch solche Stellen fehlen heute weitgehend. Ein von der Fachstelle für Rassismusbekämpfung 2002 publiziertes und in aktualisierter Form jeweils über das Internet abrufbares Inventar umfasst zwar Portraits von gegen 200 kantonalen und städtischen Ombuds- und Opferhilfeberatungsstellen, Ausländerfachstellen, Frauenberatungsstellen, Rechtsberatungen von Gewerkschaften, Hilfswerken, Sozialämtern, Schulbehörden, Nichtregierungsorganisationen und Jugendberatungsstellen. Doch die grosse Mehrheit von ihnen sind nicht spezialisierte Stellen und bieten Beratungsdienste für Opfer im Rahmen einer breiten Dienstleistungspalette an. Gerade im Bereich der Diskriminierung am Arbeitsplatz fehlt ihnen weitgehend das fachliche Wissen. Hier besteht Aufholbedarf, und die Möglichkeiten gezielter Ausbildungsangebote sind noch bei weitem nicht ausgeschöpft.

In diesem Zusammenhang könnten auch Berufsschulen tätig werden. Sie sind bestens dazu geeignet, Vertrauenspersonen zu benennen und auszubilden, die Schüler/innen, Jugendlichen und Lehrlingen, aber auch deren Lehrmeister/innen und Lehrbetrieben bei Problemen, die auf Diskriminierung beruhen, zur Seite stehen können.

In diesem Zusammenhang sind insbesondere auch die Branchenverbände und Gewerkschaften gefordert. Nur wenige Gewerkschaften verfügen heute über Fachstellen, die sich mit Migrationsfragen befassen, so die Gewerkschaft Bau und Industrie (GBI) oder der Schweizerische Metall- und Uhrenarbeiterverband (SMUV). Die meisten bieten nur generelle (Rechts-)Beratung für ihre Mitglieder. Aber auch Stellen, die sich mit Migrationsfragen befassen, sind nicht unbedingt geeignet, einer schwarzen Schweizer Jugendlichen beizustehen oder selbst Zweit- und Drittgenerationsjugendliche bei ihren Problemen zu beraten. Diskriminierung spielt sich eben nicht nur vor einem Migrationshintergrund ab.

Realisierung und Kontrolle

Nach a), der Definition der zeitlich festgelegten Zielvorgaben, b), der Wahl der zu ihrer Erreichung sinnvollen Massnahmen und c), dem Aufbau eines wirksamen Opferschutzes, geht es darum, die Realisierung umzusetzen. Ein Aktionsprogramm muss durch eine wirksame Kontrolle begleitet sein. Es ist von grossem Vorteil, schon vor der Einführung der Massnahmen ein adäquates Controlling aufzubauen. Anhand ausgewählter Daten sollte festgestellt werden können, wieweit die angestrebten quantitativen

und qualitativen Ziele erreicht werden. Bei Bedarf können so Massnahmen angepasst werden. Schon nach kurzer Zeit sichtbare Ergebnisse zu erwarten, wäre allerdings unrealistisch. Eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik muss immer auf lange Zeit angelegt sein.

Welche Begleitmassnahmen sind möglich?

Massnahmen gegen rassistische Diskriminierung in der Arbeitswelt brauchen Unterstützung von ausserhalb der Arbeitswelt. So wirken gesetzliche Regelungen direkt und indirekt auf die Betriebsrealität zurück. Informations- und Sensibilisierungskampagnen, aber auch überbetriebliche Verhaltenscodizes helfen ein Klima schaffen, das die Herstellung von Chancengleichheit und die Beseitigung von Diskriminierung gutheisst. Ratings und Zertifizierungen tragen von aussen den Anreiz an die Unternehmen heran, sich für eine diskriminierungsfreie Arbeitswelt einzusetzen. Und mit den Submissionsverfahren hat die öffentliche Hand ein Instrument in der Hand, das ebenfalls mithelfen kann, Mindeststandards zu etablieren.

Gesetzliche Regelungen

Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind elementar für die Bekämpfung rassistischer Diskriminierung am Arbeitsplatz. Bestimmungen dazu bestehen auf verschiedenen Ebenen. Der Schutz vor Diskriminierung ist zunächst ein Menschenrecht. Mit der **Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte** der UNO von 1948 wurde das Prinzip der gleichen Rechte und Freiheiten aller Menschen ohne Unterschied von «Rasse», Hautfarbe, Geschlecht, Sprache, Religion, politischen oder sonstigen Anschauungen, nationaler oder sozialer Herkunft, Zugehörigkeit zu einer nationalen Minderheit, des Vermögens, der Geburt oder des sonstigen Status verbrieft. Der Schutz der Menschenrechte im spezifischen Bereich der Arbeitswelt wurde ausserdem mit dem 1990 von der UNO verabschiedeten **Internationalen Abkommen über den Schutz der Rechte der Wanderarbeiter und ihrer Familien** konkretisiert. Die Konvention hält unter anderem fest, dass Migranten/-innen bezüglich Arbeits- und Anstellungsbedingungen gegenüber einheimischen Arbeitnehmer/innen nicht schlechter gestellt werden dürfen. Die Konvention ist noch nicht in Kraft, da die Ratifizierung durch mindestens 20 Staaten erfordert. Bis anhin hat keine westliche Industrie- und Einwanderungsnation die Konvention anerkannt, auch die Schweiz nicht. Dagegen hat die Schweiz 1994 das **Internationale Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Rassendiskriminierung (CERD)** der UNO ratifiziert. Es verpflichtet die Vertragsstaaten, rassistische Diskriminierung in jeder Form zu verbieten und aktiv zu beseitigen und allen gleichberechtigten Zugang zu wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechten zu gewähren.

Wichtig sind im internationalen Kontext auch die Konventionen und Empfehlungen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO), deren Gründungsmitglied die Schweiz ist. Zentrale Bedeutung kommt der auch von der Schweiz ratifizierten **Konvention gegen Diskriminierung im Berufsleben und bei der Anstellung** zu. Sie legt Vorschriften zur Vermeidung von Diskriminierung und zur Gewährung von Chancengleichheit fest, wobei der Begriff der Diskriminierung sich auf die Merkmale «Rasse»,

Hautfarbe, Geschlecht, Religion, politische Einstellung nationale oder soziale Herkunft bezieht. Mit der ebenfalls ratifizierten **Erklärung der grundlegenden Prinzipien und Rechte am Arbeitsplatz** wurden 1998 die Kernarbeitsnormen Verbot von Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Diskriminierung aufgrund von Geschlecht, «Rasse», Religion oder anderen Gründen sowie Recht auf Versammlungsfreiheit und Kollektivverhandlungen verankert.

Auch die Bestimmungen der **Europäische Union** sind für die Schweizer Wirtschaft nicht unbedeutend, da sie sich direkt oder durch Auflagen bei der Auftragsvergabe auch auf hiesige Betriebe auswirken können. Die EU hat 1997 den Grundsatz des Diskriminierungsverbotes in Artikel 13 des Vertrags von Amsterdam festgeschrieben. Demnach sind Diskriminierungen «aus Gründen des Geschlechts, der Rasse, der ethnischen Herkunft, der Religion oder der Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Ausrichtung» zu bekämpfen. Zudem sind die Richtlinien 2000/43/EG sowie 2000/78/EG für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf von Bedeutung. Sie verpflichten die EU-Staaten, direkte und indirekte Diskriminierung aufgrund dieser Merkmale zu verbieten. Das Verbot bezieht sich auf den Zugang zu Beschäftigung, Berufsberatung, Berufsausbildung, berufliche Weiterbildung, Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen und Mitgliedschaft in einer Arbeitnehmer- oder Arbeitgeberorganisation. Die Mitgliedstaaten werden verpflichtet, Massnahmen zur Förderung des Dialogs zwischen den Sozialpartnern zu treffen, um die Realisierung des Gleichbehandlungsgrundsatzes durch Überwachung der betrieblichen Praxis, durch Gesamtarbeitsverträge, Verhaltenskodizes und Forschung voranzubringen. Die Richtlinien beinhalten auch die Umkehr der Beweislast im Bereich rassistischer Diskriminierung und den Rechtsschutz der Klagenden. Die entsprechenden Bestimmungen müssen bis spätestens im Dezember 2003 in den nationalen Gesetzgebungen umgesetzt werden.

In der Schweiz hat die neue **Bundesverfassung** von 1999 in Art 8. (Rechtsgleichheit) das Verbot von Diskriminierung aufgrund von Herkunft, «Rasse», Geschlecht, Alter, Sprache, sozialer Stellung, Lebensweise, religiöser, philosophischer Überzeugung oder aufgrund einer körperlichen, mentalen oder psychischen Behinderung für den öffentlichen Dienst verankert. Das **Strafgesetz** umfasst seit 1995 eine Antirassismusstrafnorm (StGB §261bis) gegen Diskriminierung aufgrund der «Rasse», Ethnie oder Religion. Doch sie ist weitgehend auf den öffentlichen Raum beschränkt. Abgesehen von Bestimmungen zum Schutz der Persönlichkeit auch vor rassistisch motivierter Verleumdung (Art. 28 ZGB, Art. 6 ArG) sind die einschlägigen Regelungen im Bereich rassistischer Diskriminierung im Obligationenrecht (OR) enthalten. **Art. 238 OR** verpflichtet die Arbeitgeber, die Persönlichkeit der Beschäftigten zu achten und zu

schützen, was den Schutz vor rassistischer Belästigung mit einschliesst. **Art. 336 OR** bezeichnet Kündigungen aufgrund persönlicher Eigenschaften, die weder einen Bezug zum Arbeitsverhältnis haben noch das Betriebsklima wesentlich beeinträchtigen (wie die ethnische Zugehörigkeit) als missbräuchlich. Eine Kündigung wird dadurch aber nicht rückgängig gemacht, der Betrieb muss einzig eine Entschädigung zahlen. Wichtig wäre eine Bestimmung gegen Diskriminierungen bei Stellenbesetzungen. Doch die ebenfalls im Obligationenrecht festgeschriebene Vertragsfreiheit lässt Diskriminierung bei der Anstellung grundsätzlich zu. Alles in allem ist der Schutz vor rassistischer Diskriminierung im schweizerischen Arbeitsrecht also schwach.

Nicht nur zahnlose Gesetzesartikel, auch die **Durchsetzung der Rechtsansprüche** ist im Bereich rassistischer Diskriminierung ein Problem, wie ein Vergleich mit den Erfahrungen mit sexistischer Belästigung nahe legt. **Strafverfahren**, die sich direkt gegen die belästigende Person richten, werden meist postwendend mit einer Ehrverletzungsklage quittiert und die Opfer so zu Täter/innen gemacht. Die Beweislage ist meistens prekär, da Belästigungen typischerweise nicht unter den Augen zahlreicher Zeugen erfolgen und da das subjektive Empfinden immer ins Spiel gebracht werden kann. Da Strafgerichte im Zweifel für die Angeklagten entscheiden, kommt es nur selten zur Verurteilung. Ein Freispruch aber ist für die Klagenden eine schmerzliche Erfahrung, sie bestätigt den Täter in seinem Tun und entmutigt Zeugen/Zeuginnen von diskriminierenden Vorfällen in Zukunft auszusagen. Erfolgsversprechender sind **arbeitsrechtliche Verfahren** oder im Fall der sexuellen Belästigung Verfahren nach dem Gleichstellungsgesetz. Dieses kann als Beispiel herangezogen werden, wie eine zukünftige Diskriminierungsgesetzgebung auszugestalten wäre: Die Klage richtet sich hier nicht gegen die belästigende Person, sondern gegen den Arbeitgeber. Der eigentlichen gerichtlichen Auseinandersetzung ist ein form- und kostenloses Schlichtungsverfahren vorgelagert. Die paritätisch zusammengesetzte Schlichtungsstelle strebt nicht eine Verurteilung, sondern eine faire Einigung an. Dies ermöglicht es eher, gegen Diskriminierungen vorzugehen ohne den Arbeitsplatz aufs Spiel zu setzen. Zudem wird in arbeitsrechtlichen oder Gleichstellungs-Verfahren in Situationen mangelnder Beweise bei der Bewertung belästigenden Verhaltens stark auf die Glaubwürdigkeit von Klagenden und Beschuldigten abgestellt. Dadurch ist es einfacher, eine Verurteilung zu erreichen. Im Fall von Lohndiskriminierung kennt das Gleichstellungsgesetz zwei weitere Erleichterungen für die Klagenden: die Umkehr der Beweislast (der Betrieb muss nachweisen, dass er nicht diskriminiert) sowie die Verbandsklage (eine Gewerkschaft oder ein Personalverband kann Diskriminierung ebenfalls einklagen).

Auch die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) thematisiert die Schwierigkeiten der Durchsetzung von Rechtsansprüchen im Bereich rassistischer Diskriminierung. Als Schlüssel zum Erfolg betrachtet sie die Einrichtung einer unabhängigen Institution, welche die Durchsetzung der rechtlichen Bestimmungen unterstützt. Solche Institutionen existieren beispielsweise in Grossbritannien, Kanada und den Niederlanden. Eine vom Staat eingesetzte teilautonome Stelle kann beratende wie unterstützende Funktionen ausüben. Sie kann Verhaltenskodizes ausarbeiten und Unternehmen beraten oder im Konfliktfall Betroffenen bei der Durchsetzung ihrer Rechte helfen. Idealerweise strebt sie eine vermittelnde Lösung an, kann im Fall des Scheiterns Diskriminierungsfälle aber selber vor Gericht bringen. Der Fall von Grossbritannien zeigt, dass Klagen vor Arbeitsgericht, die von der «Commission for Racial Equality» (CRE) unterstützt werden, grössere Erfolgchancen haben. Schliesslich würde ein systematisches Monitoring diskriminierender Haltungen und Vorfälle helfen, den Erfolg der einzelnen Massnahmen zu überprüfen.

Verhaltenskodex, Information und Sensibilisierung

Instrumente einer selbstverpflichtenden Nichtdiskriminierungspolitik, wie freiwillige Verhaltenskodizes sie darstellen, werden auf internationaler Ebene vor allem durch die Programme und Richtlinien der IAO gefördert. Seit den 1990er Jahren bestehen auch in der EU Bestrebungen, einen Kodex zur Bekämpfung von rassistischer Diskriminierung am Arbeitsplatz zu etablieren.

Da die Durchsetzung von Chancengleichheit und die Beseitigung von Diskriminierung wesentlich vom politischen und sozialen Klima abhängt, sind Informations-, Aufklärungs- und Sensibilisierungskampagnen wichtig. Sie können die gesellschaftliche Unterstützung für die Bekämpfung von diskriminierenden Verhaltensweisen und Strukturen in der Arbeitswelt fördern.

Sehr erfolgreich war die Kampagne «Leadership Challenge», die von der «Commission for Racial Equality» 1997 in Grossbritannien erstmals lanciert wurde. Im Rahmen der Kampagne bekannten sich wichtige Führungspersonlichkeiten zu den Prinzipien der Vielfalt und Gleichstellung am Arbeitsplatz und gaben das Versprechen ab, persönliche Verantwortung für die Entwicklung von Chancengleichheit in den von ihnen geführten Organisationen und Firmen zu übernehmen.

Rating und Zertifizierung

Der Anreiz, sich für eine nichtdiskriminierende Arbeitswelt einzusetzen, kann von aussen an die Unternehmen herangetragen werden, wobei die Initiative von Konsumenten- oder Investorensseite ausgehen kann. Instrument dafür ist die Zertifizierung von Unter-

nehmen, die gewisse Standards einhalten. Unternehmen verpflichten sich beispielsweise zur Einhaltung eines Verhaltenscodex, der Mindeststandards im Bezug auf eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik festlegt und werden dafür mit einem Gütesiegel oder Label ausgezeichnet. Geprüft wird die Einhaltung der Standards durch ein Sozial-Rating der unabhängigen Zertifizierungsstelle. Die Zertifizierung kann einen PR-Effekt für die Dienstleistungen und Produkte eines Unternehmens haben. Sie kann einen Vorteil auf dem Arbeitsmarkt darstellen oder die Voraussetzung sein, dass ein Unternehmen ins Portfolio eines Nachhaltigkeits-Fonds aufgenommen wird.

Der Nutzen eines Labels für die Unternehmen ist dann hoch, wenn es bekannt ist und die Vergabe transparenten Kriterien folgt. Immer neue Labels stellen diesen Effekt allerdings in Frage. Die Kosten und Nutzen einer Zertifizierung fallen für den Betrieb auf zwei Ebenen an: Intern entsteht der grösste Nutzen durch den Prozess der Zertifizierung selbst. Das Unternehmen kann vom Knowhow der Zertifizierungsstelle profitieren. Die Mitarbeitenden werden motiviert und in die ideelle Unternehmensphilosophie eingebunden. Extern steht die PR-Wirkung des Labels im Vordergrund. Für ein Unternehmen, das bereits eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik betreibt, fällt die Kosten-Nutzen-Bilanz am günstigsten aus.

International ist die Norm **Social Accountability 8000 (SA 8000)** das führende Sozillabel. Der seit 1998 bestehende Standard wurde von der Nichtregierungsorganisation Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) in Zusammenarbeit mit multinationalen Unternehmen, Gewerkschaften, Beratungs-, Wirtschaftsprüfungs- und Zertifizierungsfirmen entwickelt. Das Label orientiert sich an ISO-Normen und den Erklärungen und Konventionen der IAO. Der Zertifizierungsantrag verpflichtet zu einem Erstaudit und zu periodischen Nachkontrollen durch die anerkannten Kontrollinstanzen. Mittlerweile sind weltweit sechs SA 8000-Zertifizierungsstellen akkreditiert und Unternehmen in über 20 Staaten und 15 Branchen zertifiziert. In der Schweiz arbeitet bislang einzig die Charles Vögele Holding AG nach der Sozialnorm SA 8000.

Es wäre zu prüfen, wieweit sich Nichtdiskriminierungsnormen ins bestehende System der **ISO-Normen** oder das von Pensionskassenseite initiierte und im Aufbau begriffene Sozialrating **INrate** integrieren lassen. Der Bund kann mit der Anerkennung und Förderung von Sozillabels eine unterstützende Rolle wahrnehmen. Bund und Kantone, aber auch die öffentlich-rechtliche Pensionskassen können im Bereich der sozialverträglichen Investitionen vermehrt eine Vorreiterrolle übernehmen. So hat der Verwaltungsrat der AHV im Jahr 2000 beschlossen, 100 Millionen Franken nach sozialen und ökologischen Kriterien zu investieren. Auch die Pensionskasse des Bundes hat 1999 entschieden, 400 Mio. aufgrund ethisch-sozialer Kriterien zu investieren.

Neben eigentlichen Zertifizierungen existieren auch Instrumente der Selbstüberprüfung wie zum Beispiel der Sozialindex, den das dänische Ministerium für soziale Angelegenheiten erarbeitet hat. In einer **Selbstevaluation** kann ein Betrieb hier ermitteln, in welchem Masse er soziale Verantwortung wahrnimmt, wobei die Einstufung auf einer Leistungsskala von 0-100 ausgewiesen wird. Eine weitere Strategie besteht darin, positive Beispiele (Best Practices) zu evaluieren und durch **Auszeichnungen** bekannt zu machen. So vergibt der Council for Economic Priorities (CEP) jährlich einen Corporate Conscience Award. 1995 ging die Anerkennung an die Schweizer Charles Veillon SA für ihr Engagement gegen Kinderarbeit bei ihren Teppichlieferanten. Weit verbreitet ist das Instrument der **Sozialberichterstattung**, die in gewissen Staaten der Europäischen Union (Dänemark, Frankreich) für börsennotierte Unternehmen bereits gesetzlich vorgeschrieben ist. Auch die Zahl der Schweizer Firmen, die eine Sozialberichterstattung vornehmen, ist im Steigen begriffen.

Submission (Contract Compliance)

Bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen hat der Staat die Möglichkeit, die Berücksichtigung eines Unternehmens an Mindestbedingungen zu knüpfen. Für die Betriebe stellt der drohende Ausschluss von Aufträgen oft eine grössere Motivation zur Diskriminierungsbekämpfung dar als gesetzliche Vorschriften. Vor allem in den USA ist die Submissionspolitik ein sehr erfolgreiches Instrument der Gleichstellungsförderung. Auch in der EU wird zur Zeit der Entwurf einer Richtlinie zur Vergabe öffentlicher Aufträge diskutiert, der die Gewährleistung der Gleichbehandlung und Nichtdiskriminierung einfordert.

Das von Bund (inkl. Post und SBB), Kantonen und Gemeinden vergebene Auftragsvolumen ist hoch. 1996 belief es sich beim Bund auf bei knapp 13 Mrd. Franken, seitens der Kantone kamen 11 Mrd. Franken und bei den Gemeinden 13 Mrd. Franken hinzu. Der grösste Anteil fliesst ins Baugewerbe – eine Branche mit einem hohen Anteil ausländischer Arbeitskräfte. Das öffentliche Beschaffungswesen wird im Rahmen der vom Bundesrat 1997 verabschiedeten Strategie zur nachhaltigen Entwicklung in der Schweiz als Handlungsbereich thematisiert. Die Möglichkeit, bei Beschaffungen des Bundes vermehrt ökologische oder soziale Kriterien berücksichtigen, soll ausdrücklich eingehender geprüft werden. Genauere Richtlinien sind derzeit in Bearbeitung.

Bereits heute fordert das Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen die Einhaltung der Arbeitsschutzbestimmungen und Gesamtarbeitsverträge und behält die Auftragsvergabe Firmen vor, welche «die Gleichbehandlung von Mann und Frau in bezug auf die Lohngleichheit gewährleisten». Eine Verknüpfung der Auftragsvergabe mit positiven Massnahmen im Sinne einer aktiven Förderung der Gleichstellung konnte

nicht durchgesetzt werden. Ähnliche Bestimmungen bestehen in den Kantonen und Gemeinden. Ein Verstoss gegen die Geschäftsbedingungen wird mit einer Konventionalstrafe sanktioniert. Doch die Überprüfung der Einhaltung der Vorgaben erfolgt keineswegs systematisch. Im Rahmen eines Pilotprojektes evaluiert der Bund aber zur Zeit ein Kontrollinstrument zur Überprüfung der Lohngleichheit. Allerdings stellt die fehlende Präzisierung in der schweizerischen Gesetzgebung ein Grundproblem bei der Verankerung des Prinzips der Nichtdiskriminierung in der Submissionsgesetzgebung dar.

Wer muss tätig werden?

Bei der Bekämpfung rassistischer Diskriminierung am Arbeitsplatz ist die Rolle der Unternehmen (Geschäftsleitung und Personalstelle), aber auch der Arbeitgeber- und Branchenverbände sowie der Gewerkschaften, Berufs- und Personalverbände zentral. Sie können in ihren Bemühungen jedoch unterstützt werden durch Knowhow, Initiativen und Begleitmassnahmen von Fach- und Beratungsstellen, Konsumentenorganisationen, Anleagergruppen und weitere Nichtregierungsorganisationen sowie Gesetzgeber und Behörden. Auf ihre Rolle wird in der tabellarischen Übersicht im letzten Kapitel zurückzukommen sein.

Unternehmen

Die Rolle der Arbeitgeber steht in einem vielseitigen Spannungsfeld: Unternehmen diskriminieren und leisten Integration. Unternehmen profitieren von Diskriminierung und bezahlen ihre Kosten. Unternehmen reagieren auf Sanktionen und ergreifen freiwillige Massnahmen. Die Bereiche und das Ausmass von Diskriminierung unterscheidet sich statistisch gesehen auch nach der Grösse der Unternehmen. Die Probleme sind in Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten besonders virulent. Die Schweizer Wirtschaft ist von solchen KMU geprägt. Über 99 Prozent der Unternehmen mit 72 Prozent aller Beschäftigten haben weniger als 250 Vollzeitangestellte. 30 Prozent der Arbeitsplätze werden von Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten angeboten. Massnahmen zur Beseitigung von Diskriminierung müssen also die spezifische Situation der KMU berücksichtigen. Eine Übersicht dazu, wie viel die einzelnen Betriebe im Kampf gegen rassistische Diskriminierung bereits leisten, existiert nicht. Einzelne Beispiele sind im Text erwähnt. Die Grosskonzerne haben sich in der Regel grundsätzlich positioniert und oft entsprechende Verhaltenscodizes erarbeitet. Die primäre Verantwortung aktiv zu werden liegt bei Geschäftsleitung und Personalstelle. Selbstverständlich können sich aber auch die Mitarbeitenden mit entsprechenden Vorstössen für Verbesserungen einsetzen.

Arbeitgeber- und Branchenverbände

Kleine und mittlere Betriebe sind in der Konzeption und Durchführung einer aktiven Nichtdiskriminierungspolitik besonders auf die fachliche und beratende Unterstützung durch ihre Branchenverbände und deren Dachorganisationen angewiesen. Es ist deshalb wichtig, dass die Arbeitgeberverbände die entsprechenden Kompetenzen aufbauen und die nötigen Kapazitäten schaffen. Sie können dies in eigener Kompetenz oder in Zusammenarbeit mit Gewerkschaften und Personalverbänden, allenfalls auch bestehenden Fachverbänden und Beratungsstellen tun. Denkbar ist, auf möglichst tiefer und lokal zugänglicher Ebene fachliche Beratung und eventuell Schlichtungsverfahren für die angegliederten Unternehmen anzubieten. Wie aktiv einzelne Branchenverbände bereits sind, ist schlecht dokumentiert. Ein positives Beispiel ist die Informationsinitiative

des Schweizerischen Gewerbeverbands zur Ausländerintegration aus der Sicht der KMU. Der Gewerbeverband hat weitere Aktivitäten in diesem Bereich angekündigt. Auch in den «Empfehlungen über die Arbeitsbedingungen der Angestellten», die gemeinsam von Arbeitgeberverband, Gewerbeverband, Kaufmännischem Verband und der Schweizerischen Kader-Organisation herausgegeben wurden, ist in Artikel 9 eine grundsätzliche Nichtdiskriminierungsnorm enthalten. Zudem werden die Förderung der Integration ausländischer Arbeitskräfte und die Verhinderung einer ausländerfeindlichen Stimmung gefordert.

Gewerkschaften, Berufs- und Personalverbände

Gewerkschaften, teilweise auch Berufs- und Personalverbände sind treibende Kräfte in der Durchsetzung von Nichtdiskriminierungs-Massnahmen in der Arbeitswelt. Die Gewerkschaften aber sind die Massenorganisationen mit der vergleichsweise grössten aktiven Beteiligung von Migrantinnen und Migranten. Unabhängig von Nationalität und Aufenthaltsstatus stehen diesen grundsätzlich alle gewerkschaftlichen Funktionen offen. Diese Struktur prädestiniert die Gewerkschaften dazu, integrativ zu wirken und aktiv gegen rassistische Diskriminierung zu kämpfen. Doch auch in Gewerkschaften findet Diskriminierung statt. Ausländer/innen sind in gewerkschaftlichen Kaderfunktionen untervertreten. Auch ist aus dem Kreis der Gewerkschaften wie der Berufs- und Personalverbände von aktivem und passivem Widerstand von einheimischen Mitgliedern und etablierten Einwanderergruppen zu hören, der sich gegen Integrationsmassnahmen zugunsten der «neuen» Migrantinnen und Migranten aus den Balkanstaaten, Afrika oder Asien richtet.

Im «inneren» Bereich der Gewerkschaften bestehen teilweise Migrationskommissionen, die Bedürfnisse der ausländischen Mitglieder aufnehmen und ihre Integration in allen Belangen des Arbeits- aber auch des Gewerkschaftslebens fördern. Die Schweizerische Arbeiterbildungszentrale (SABZ) bietet auch einen Pilotkurs für Vertrauensleute an, die Migrantinnen und Migranten beraten. Ein grosser Stolperstein für eine gleichberechtigte Partizipation ist auch in den Gewerkschaften die Sprache. Deshalb ist wichtig, dass Informationen in allen relevanten Sprachen zugänglich sind. Die Gewerkschaften GBI und SMUV haben dazu das Projekt «Gewerkschaftliche Horizonte» lanciert, eine Beilage zur Gewerkschaftszeitung, die neunmal im Jahr auf Portugiesisch, Spanisch sowie Albanisch und Serbokroatisch erscheint sowie fünfmal im Jahr auf Türkisch. Der Schutz vor und die Beratung im Falle von Diskriminierung sollte allen Arbeitnehmenden offen stehen, nicht nur den Mitgliedern. Einerseits aus der Überzeugung heraus, dass jede Diskriminierung die Arbeiterbewegung als Ganzes schwächt, andererseits aber auch, weil gerade durch derartige Angebote die Basis der Gewerkschaften erweitert werden kann. Im «äusseren» Handlungsbereich der Gewerkschaften geht es

darum, zusammen mit den Arbeitgebern und durch eigene Initiativen Massnahmen zur Prävention und Beseitigung von rassistischer Diskriminierung am Arbeitsplatz zu ergreifen. Denn nochmals: Diskriminierung kann nicht allein als Problem im Rahmen der (notwendigen) Integrationspolitik angesehen werden. Diskriminierung, ob zugelassen, verharmlost oder verschwiegen, stellt unsere demokratische Gesellschaftsordnung und unsere sozialen Errungenschaften in Frage.

Wer kann was tun?

Geschäftsleitung und Personalstelle

Problem erkennen – Problem anerkennen

- Grundsatzentscheid (Seite 22)
- Arbeitsgruppe einsetzen (Seite 22)
- Bestandesaufnahme (Seite 22)
- Bereichsspezifische Zielvorstellungen formulieren (Seite 23)
- Controlling und Berichtswesen für aktive Nichtdiskriminierungspolitik aufbauen (Seite 35)

Betriebliche Massnahmen

- Konzeption und Durchführung von auf den Betrieb zugeschnittenen Massnahmen in allen diskriminierungsrelevanten Bereichen, insbesondere Personalsuche und Einstellungsverfahren, Aus- und Weiterbildung, Beförderung, Entlohnung, Arbeitsschutz und Arbeitsbestimmungen, Schulung und Sensibilisierung (Seite 23)
- Diversity Management (Seite 31)
- Verbot rassistischer Belästigung erlassen und bekannt machen (Seite 34)
- Für den Fall rassistischer Übergriffe Sanktionen androhen und anwenden (Seite 34)
- Anlaufstelle für Diskriminierungsopfer einrichten und bekannt machen (Seite 34)

Rahmenbedingungen schaffen

- Verhaltenskodex (Seite 27)
- Betriebsvereinbarung (Seite 27)
- Integration von Massnahmen gegen Diskriminierung in den Gesamtarbeitsvertrag (Seite 29)
- Zertifizierung anstreben (Seite 40)

Arbeitgeber- und Branchenverbände

Rahmenbedingungen schaffen

- Nationalen oder branchenspezifischen Verhaltenskodex allein oder zusammen mit Gewerkschaften und Personalverbänden erstellen (Seite 40)
- Musterkodex für Betriebe allein oder zusammen mit Gewerkschaften schaffen (Seite 28)
- Mustervereinbarung für Betriebe allein oder zusammen mit Gewerkschaften und Personalverbänden erarbeiten (Seite 28)
- Betriebsaudits anbieten (Seite 22)
- Instrument der Selbstevaluation für Betriebe schaffen (Seite 42)
- An der Erarbeitung von Zertifizierungskriterien mitarbeiten (Seite 40)
- Integration von Massnahmen gegen Diskriminierung in Gesamtarbeitsverträge (Seite 29)

Bildung

- Schulungen für Schlüsselpersonen in den eigenen Verbänden und in den Betrieben anbieten oder vermitteln (Seite 26)
- Fachkompetenzen und Kapazitäten für die Beratung der Betriebe bei der Bekämpfung von Diskriminierung und der Durchführung einer aktiven Nicht-diskriminierungspolitik aufbauen (Seiten 23 und 33)

Unterstützung anbieten

- Überbetriebliche Beratungsstellen für Diskriminierungsopfer aufbauen helfen (Seite 33)

Sensibilisierung /Öffentlichkeit herstellen

- Information und Sensibilisierung der Betriebe durch Publikationen, Tagungen etc. insbesondere auch im Bereich der Besetzung von Lehrstellen (Seiten 26 und 40)
- Sich öffentlich zu einer aktiven Nichtdiskriminierungspolitik bekennen (Seite 40)
- Best-Practice-Betriebe evaluieren und auszeichnen (Seite 42)

Gewerkschaften, Berufs- und Personalverbände

Rahmenbedingungen schaffen

- Nationalen Verhaltenskodex zusammen mit Arbeitgeberverbänden und Fachstellen erarbeiten (Seite 40)
- Musterkodex bzw. Mustervereinbarung für Betriebe allein oder zusammen mit Arbeitgeberverbänden schaffen (Seite 27)
- An der Erarbeitung von Zertifizierungskriterien mitarbeiten (Seite 40)
- Betriebsvereinbarungen aushandeln (Seite 27)
- Integration von Massnahmen gegen Diskriminierung in Gesamtarbeitsverträge (Seite 29)

Bildung

- Schulungen für Schlüsselpersonen in den eigenen Verbänden anbieten (Seite 26)
- Fachkompetenzen und Kapazitäten für die Beratung der Betriebe bei der Bekämpfung von Diskriminierung und der Durchführung einer aktiven Nicht-diskriminierungspolitik aufbauen (Seiten 23 und 33)

Unterstützung anbieten

- Betriebsgruppen und Vertrauensleute in der Erarbeitung von Vorschlägen für eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik im Betrieb unterstützen (Seite 23)
- In Arbeitsgruppen für die Begleitung von Aktionsprogrammen gegen rassistische Diskriminierung mitarbeiten (Seite 22)
- Diskriminierungsopfer Hilfe bieten, auch, wenn sie nicht organisiert sind (Seite 33)
- Überbetriebliche Beratungsstellen für Diskriminierungsopfer aufbauen helfen (Seite 33)
- Arbeitsrechtliche Verfahren gegen rassistische Belästigung unterstützen (Seite 37)

Sensibilisierung / Öffentlichkeit herstellen

- Information und Sensibilisierung der Mitglieder durch Publikationen, Tagungen etc. (Seiten 26 und 40)
- Sich öffentlich zu einer aktiven Nichtdiskriminierungspolitik bekennen (Seite 40)
- Best-Practice-Betriebe evaluieren und auszeichnen (Seite 42)
- Verstöße von Betrieben gegen Submissionsbestimmungen melden und publik machen (Seite 42)
- Verbesserungen durch Gesetzgeber und Behörden aktiv einfordern (Seite 39)

Weitere Nichtregierungsorganisationen

Rahmenbedingungen schaffen

- Zusammen mit Fachstellen und Sozialpartnern nationalen Verhaltenskodex erarbeiten (Seite 40)

Unterstützung anbieten

- Schulungen für Schlüsselpersonen in Betrieben, Behörden und Beratungsstellen anbieten (Seite 26)
- Kompetente Beratungsstellen für Diskriminierungsoffer aufbauen helfen (Seite 33)
- Instrument der Selbstevaluation für Betriebe schaffen (Seite 42)
- Betriebsaudits anbieten (Seite 22)
- Prüfen, wie das Instrument der Zertifizierung für die Bekämpfung rassistischer Diskriminierung in der Schweiz am besten nutzbar gemacht werden könnte (Seite 40)

Sensibilisierung / Öffentlichkeit herstellen

- Informations- und Sensibilisierungskampagnen (Seite 40)
- Best-Practice-Betriebe auszeichnen (Seite 42)
- Verbesserungen durch Gesetzgeber und Behörden aktiv einfordern (Seite 39)

Fach- und Beratungsstellen

Unterstützung anbieten

- Überbetriebliche Beratungsstellen für Diskriminierungsopfer aufbauen helfen (Seite 33)
- Zusammen mit Fachstellen und Sozialpartnern nationalen Verhaltenskodex erarbeiten (Seite 40)
- Betriebsaudits anbieten (Seite 22)
- Instrument der Selbstevaluation für Betriebe schaffen (Seite 42)
- Prüfen, wie das Instrument der Zertifizierung für die Bekämpfung rassistischer Diskriminierung in der Schweiz am besten nutzbar gemacht werden könnte (Seite 40)

Bildung

- Fachkompetenzen und Kapazitäten für die Beratung der Betriebe bei der Bekämpfung von Diskriminierung und der Durchführung einer aktiven Nicht-diskriminierungspolitik aufbauen (Seite 33)
- Betriebsgruppen und Vertrauensleute in der Erarbeitung von Vorschlägen für eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik im Betrieb unterstützen (Seite 22)
- In Arbeitsgruppen für die Begleitung von Aktionsprogrammen gegen rassistische Diskriminierung mitarbeiten (Seite 22)
- Schulungen für Schlüsselpersonen in Betrieben, Behörden und Beratungsstellen anbieten (Seite 26)

Sensibilisierung / Öffentlichkeit herstellen

- Informations- und Sensibilisierungskampagnen (Seite 40)
- Best-Practice-Betriebe evaluieren und auszeichnen (Seite 42)
- Verbesserungen durch Gesetzgeber und Behörden aktiv einfordern (Seite 39)
- Regelmässig, öffentlich und systematisch über behandelte Fälle berichten (Seite 33)

Gesetzgeber

- Verbesserung des gesetzlichen Schutzes vor rassistischer Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz (Seite 37)

Behörden

Vorbildfunktion übernehmen

- Verbot rassistischer Diskriminierung in Submissionsbestimmungen aufnehmen (Seite 42)
- Eigenes Anlageverhalten an Mindeststandards der Diskriminierungsbekämpfung binden (Seite 40)
- In der eigenen Organisation eine aktive Nichtdiskriminierungspolitik betreiben (Seite 21)
- Rassistische Diskriminierung bei der Besetzung von Lehrstellen aktiv bekämpfen (Seite 24)
- Stellenvermittlung durch Sozialdienste und Regionale Arbeitsvermittlungszentren (RAVs) an Mindeststandards nichtdiskriminierenden Verhaltens binden (Seite 24)

Unterstützung anbieten

- Überbetriebliche Beratungsstellen für Diskriminierungsoffer aufbauen helfen (Seite 33)
- Zusammen mit Fachstellen und Sozialpartnern nationalen Verhaltenskodex erarbeiten (Seite 40)

Bildung

- Bessere Anschlussmöglichkeiten von ausländischen Ausbildungsabschlüssen ans Schweizer Weiterbildungssystem schaffen (Seite 25)
- Durch erschwingliche und erwerbs- und familienkompatible Sprachkurse Weiterbildungs- und Laufbahnmöglichkeiten von Migrantinnen und Migranten erweitern (Seite 25)

Sensibilisierung / Öffentlichkeit herstellen

- Zertifizierung fördern und anerkennen (Seite 40)
- Best-Practice-Betriebe auszeichnen (Seite 42)
- Informations- und Sensibilisierungskampagnen (Seiten 26 und 40)
- Systematisches Monitoring diskriminierender Haltungen und Vorfälle (Seite 16)

Literatur

- Bovenkerk Frank (1992): Testing discrimination in natural experiments. A manual for international comparative research on discrimination on the grounds of «race» and ethnic origin, ILO: World Employment Programme, Migration and Population Branch
- Brüggemann Beate und Rainer Riehle (2000): Alltägliche Fremdenfeindlichkeit im Betrieb und gewerkschaftliche Politik, Berlin/Freiburg: INFIS 2000
- CRE Commission for Racial Equality (1995): Racial Equality Means Business, London
- de Coulon Augustin (1998): Wage differentials between ethnic groups: empirical evidence from Switzerland, Genève: Université de Genève, Faculté des sciences économiques et sociales
- de Coulon Augustin und Yves Flückiger (2000): Analyses économique de l'intégration de la population étrangère sur le marché suisse du travail, in: Pierre Centlivres und Isabelle Girod: Les Défis migratoires, Zürich: Seismo, 109–119
- de Coulon Augustin, Jean-Marc Falter, Yves Flückiger und José Ramirez (2003): Analyse der Lohnunterschiede zwischen der schweizerischen und der ausländischen Bevölkerung, in: Hans-Rudolf Wicker, Rosita Fibbi, Werner Haug (Hrsg): Migration und die Schweiz, Zürich: Seismo, 275–301
- Eckmann Monique, Claudio Bolzman, Anne-Catherine Salberg und Karl Grünberg (2001): De la parole des victimes à l'action contre le racisme, Genève: édition ies
- Efionayi-Mäder Denise und Etienne Piguet (Leitung: Andreas Wimmer) – SFM Schweizerisches Forum für Migrationsstudien (1997): Nationale Unterschiede in der Arbeitsintegration von Asylsuchenden. Bericht zur Phase III des Forschungsprojektes «Flüchtlinge und Arbeitsintegration», Forschungsbericht Nr. 8, Neuchâtel: SFM
- Flückiger Yves et Milad Zarin-Nejadan (o.J.): Intégration de la population étrangère en Suisse: aspects économiques. Rapport scientifique final (avec la collaboration de Augustin de Coulon, Lucja Kotynska, Anatole Vassiliev et Thierry Murier), o.O.
- Flückiger Yves und José Ramirez (2003): Hierarchische Stellung im Betrieb und Segregation nach Herkunft in der Schweiz, in: Hans-Rudolf Wicker, Rosita Fibbi, Werner Haug (Hrsg): Migration und die Schweiz, Zürich: Seismo, 302–319
- FRB Fachstelle für Rassismusbekämpfung – in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Forum für Migrations- und Bevölkerungsstudien (2002): Anlauf- und Beratungsstellen für Opfer von rassistischer Diskriminierung und für Hilfe in Konfliktsituationen, Bern
- Piguet Etienne – SFM Schweizerisches Forum für Migrationsstudien (2001): Approches méthodologiques de la discrimination sur le marché du travail, Discussion Paper No. 6, Neuchâtel: SFM
- Piguet Etienne (1999): Les migrations créatrices (préface de Georges Tapinos), Paris: L'Harmattan
- Reich Michael (1981): Racial Inequality, Princeton: Princeton University Press

- SGB Schweizerischer Gewerkschaftsbund, Hrsg. (2003): Arbeitswelt und Integration – ein europäischer Dialog, Bern
- Taran Patrick A. (2000): Challenging Discrimination in Employment: A Summary of Research and a Compendium of Measures, Geneva: International Labour Office
- Wicker, Hans-Rudolf, Rosita Fibbi und Werner Haug, Hrsg. (2003): Migration und die Schweiz, Zürich: Seismo
- Wimmer Andreas und Etienne Piguet (1998): Asyl und Arbeit: eine Studie zur Erwerbsintegration von Asylsuchenden und Flüchtlingen in der Schweiz, Rapport de recherche No 9, Neuchâtel: SFM
- Wrench John (1996): Preventing Racism at the Workplace: A report on 16 European countries, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Community
- Wrench John (1997): European Compendium of Good Practice for the Prevention of Racism at the Workplace, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Community
- Zegers de Beijl Roger (2000): Documenting discrimination against Migrant Workers in the Labour Market: A comparative study of four European countries, Geneva: International Labour Office.

