

# Leistung statt Quote

Bei Diversity-Themen wie der Frauenförderung wächst die Abwehrhaltung von Chefs und Mitarbeitern. Auch die UBS will in diesem Bereich Geld sparen. Von Zoé Baches

Microsoft machte im Juli Schlagzeilen mit der Entlassung eines Teams, das sich auf die Förderung von Vielfalt, Gleichberechtigung und Inklusion (kurz DIE für «Diversity, Equity, Inclusion») konzentriert hatte. Ein Teamleiter hatte dies laut «Business Insider» in einer internen E-Mail damit begründet, dass «echte Systemveränderungsarbeit, die mit DIE-Programmen überall verbunden ist, nicht mehr so geschäftsrelevant oder schlau ist wie im Jahr 2020».

Nach der Ermordung von George Floyd durch einen Polizeibeamten in den USA hatten sich damals viele Technologieunternehmen verpflichtet, sich verstärkt um Vielfalt zu kümmern. Doch jetzt sparen auch Firmen wie etwa Google, der Facebook-Mutterkonzern Meta, Zoom, der Traktorhersteller John Deere oder der TV-Sender CNN bei ihren Diversity-Aktivitäten.

Ein Bekenntnis zu Vielfalt und Inklusion ist weiterhin Pflicht, auch in der Schweiz. Doch wer sich in den entsprechenden Abteilungen umhört, wird den Eindruck nicht los, dass sich die Prioritäten verändert haben, besonders durch die Sorge um Profitabilität und Wachstum. Dies ist etwa bei der UBS, deren Personalstruktur durch die CS-Übernahme besonders stark in Bewegung gekommen ist, deutlich zu spüren.

Bei Themen wie Diversität sei es eindeutig zu einer Gegenreaktion gekommen, erklärt Alexander Vogel, Partner bei der Anwaltskanzlei MLL. Dass Firmen Minderheiten und Vielfalt fördern, habe in den USA seinen Anfang genommen. Von dort aus formiert sich jetzt auch der Widerstand: «Grund sind der Rechtsrutsch und Gerichtsurteile, die Programme zur Minderheitenförderung abschaffen wollen», so Vogel.

## An der Belastungsgrenze

Beispielsweise muss die Universität Harvard bei der Verpflichtung neuer Professoren künftig auf die Berücksichtigung von Diversity-Kriterien verzichten. Argumentiert wird, dass beispielsweise die Bevorzugung von Frauen bei Stellenbesetzungen andere Personen diskriminiere. «Noch sind wir in Kontinentaleuropa nicht so weit», sagt Vogel, doch sei die Diversität auf den Agenden auch von Schweizer Firmen in der letzten Zeit teilweise etwas nach unten gerutscht. «Ich kenne kein Unternehmen, das sagt, dass diese Themen nicht wichtig sind. Das wäre auch gegen die gesetzlichen Vorgaben», erklärt Daniel Lucien Bühler, Nachhaltigkeitsspezialist bei der Anwaltskanzlei Lalive. Er beobachtet aber ein «breites Phänomen stark geforderter Chefs». In einem schwierigen wirtschaftlichen und geopolitischen Umfeld agierten viele Firmenchefs an der Belastungsgrenze, und die Förderung von Frauen werde manchmal als ein Muss betrachtet. Die Regeldichte nehme aber weiter zu, wegducken sei keine Option, so Bühler.

Seit der Übernahme der Credit Suisse (CS) steht auch bei der UBS das Kostensparen im Zen-



Allen Personen die gleichen Chancen bieten: Das sollen Diversity-Programme in Firmen fördern.

**Frauen bleiben im Durchschnitt nur halb so lang in einer Topposition wie Männer.**

trum. Rechtsanwälte der Grossbank sollen jüngst alle Bereiche durchforstet haben, welche die Nachhaltigkeit betreffen. «Überall, wo es um die EU-Richtlinien ging, wurden die Aufwände, die über die minimalen Anforderungen gingen, zusammengestrichen», erzählt eine mit den Vorgängen vertraute Person.

Firmen, die in Europa tätig sind, unterliegen bei der Nachhaltigkeit einer zusätzlichen, aufwendigen Berichterstattung. Kaderleute klagen oft über den riesigen Aufwand, der in keinem Verhältnis zum Ertrag stehe. Mitarbeiter kritisieren vor allem die Frauenförderung, Frauen hätten doch heute alle Chancen auf Karriere. Nun hatte Ralph Hamers, der Vorgänger des UBS-Chefs Sergio Ermotti, gerade diese Förderung ganz weit oben auf seiner Agenda. Unter seiner Ägide wur-

den sehr viele Frauen auf Kaderpositionen befördert. Mit Suni Harford hatte ab 2021 zudem ein Konzernleitungsmitglied die Verantwortung für den Bereich inne, das «für diese Themen brannte und dafür, Frauen zu fördern», so Befragte.

## Keine «Special Forces» mehr

Mit dem Abgang von Harford habe sich das geändert, ist zu hören. Seit März ist Beatriz Martin Jimenez, Chefin des Bereichs Nicht-Kerngeschäft und Altlasten, verantwortlich für die Nachhaltigkeit und Inklusion. Jimenez fokussiere auf Kosten sparen, grosses Interesse an Nachhaltigkeit oder Diversität habe sie bisher nicht gezeigt, ist weiter zu hören. Ein Insider ist denn auch davon überzeugt, dass die UBS hier bald Stellen streicht. Im Mai seien mehrere CS-Nachhaltigkeitsexperten entlassen worden, vereinzelt auch aufseiten der UBS. Der nächste grosse Schritt folge im Herbst, meint der Insider. Das aus UBS und CS zusammengelegte Team bestehe aus über 250 Personen.

Die UBS betont, ihr Engagement in Bezug auf Nachhaltigkeit und Diversität nicht zurückzufahren. Allerdings liege das Interesse von Markt und Investoren derzeit auf der Integration der CS. Im Zentrum stünden hier auch die Fortschritte in Bezug auf die Kosten, sagt die Bank. Das heisse aber nicht, dass das Thema weniger wichtig sei, nur weil man derzeit weniger darüber spreche. Zu Entlassungen macht sie keine Angaben, verweist aber auf den grosszügigen Sozialplan.

Der Headhunter Guido Schilling erklärt, dass die UBS ihre Hausaufgaben gemacht habe. Es brauche jetzt keine Special Forces mehr, die Diversität sei heute in den Prozessen in der Bank integriert. Das sei auch bei anderen global tätigen Schweizer Firmen der Fall.

Die Entwicklung des Frauenanteils in den Geschäftsleitungen der grössten kotierten Schweizer Firmen ist jüngst abgeflacht. Erklärungen könnten Erkenntnisse der emeritierten Wirtschaftsprüferin Margit Osterloh liefern. «Unsere Daten zeigen, dass Frauen im Schnitt nur halb so lange, nämlich 3,5 Jahre, in einer Topposition verbleiben wie Männer, bei ihnen sind es 7 Jahre», sagt Osterloh. Frauen in der relevanten Altersgruppe zwischen 45 und 55 Jahren nähmen zudem mit 26 Prozent fast sechsmal so oft eine Auszeit wie Männer, bei denen das nur 4,5 Prozent machten. «Wir haben noch keine Evidenz, warum das so ist, aber der Sachverhalt dürfte für Unternehmen relevant sein», so Osterloh.

Für Professorin Julia Nentwich von der Universität St. Gallen ist klar, dass sich Frauen in Toppositionen immer noch mehr beweisen müssten als Männer, das sei kräftezehrend. Eine Personalexpertin verweist auf die grossen Abbauprogramme von UBS, Migros, Novartis, Roche, Bayer, Rieter oder Nestlé. Ob tatsächlich mehr Frauen aus den Topjobs entlassen würden als Männer, müsste aber genau untersucht werden, sagt sie.



**MITLEID ERMÖGLICHT KEIN SAUBERES TRINKWASSER. HELVETAS SCHON.**

SPENDEN SIE FAIRE CHANCEN. WELTWEIT.

**HELVETAS**



Man Kumari Buda, 26 Jahre, Nepal