

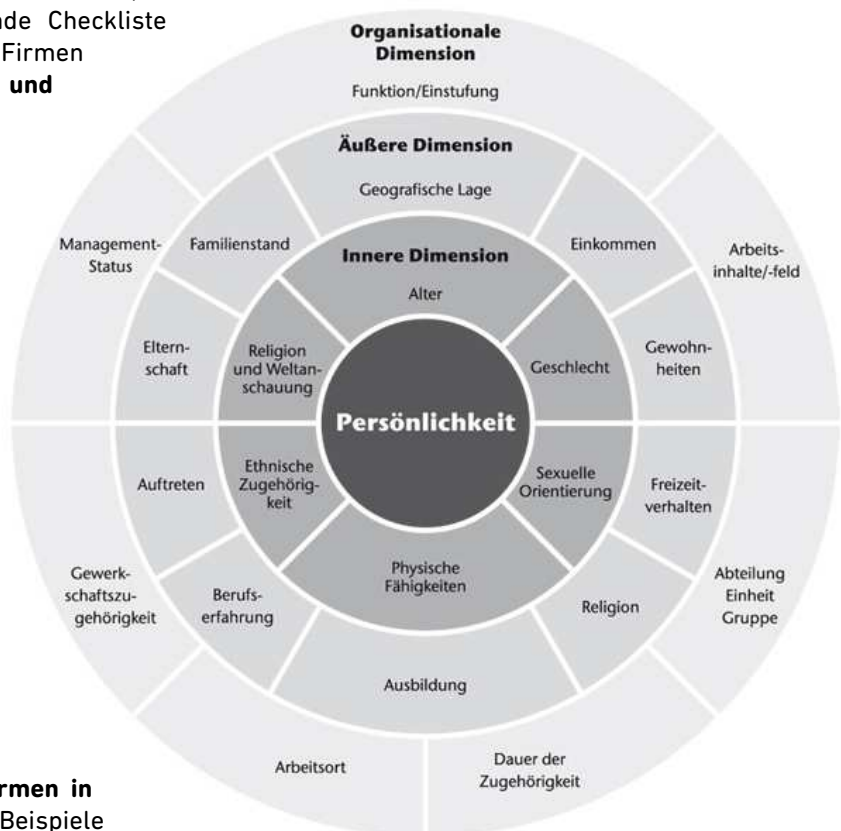
## Checkliste Umgang mit Vielfalt



Viele Firmen bemühen sich in ihrem Arbeitsalltag um die Integration ihrer Mitarbeitenden. Die Integrationsangebote in den Betrieben variieren jedoch sehr. Während die Einen bereits ein Mentoren-System sowie obligatorische Sprachkurse eingerichtet haben, fragen sich andere Firmen, was sie im Rahmen von Diversity Management, also Management im Umgang mit Vielfalt, anbieten könnten. Diese Frage soll die folgende Checkliste beantworten. Sie bietet interessierten Firmen eine Grundlage **für die Einführung und Umsetzung von Vielfaltsmanagement.**

Der fördernde Umgang mit Vielfalt in einem Unternehmen beinhaltet ein gut geführtes Personalwesen, welches die **Diversität seiner Mitarbeitenden** im Arbeitsalltag aufnimmt. Im Kern steht immer die **PERSÖNLICHKEIT**. Die Vielfalt ist durch mehrere Dimensionen definiert (siehe Grafik rechts<sup>1</sup>). Die Checkliste fokussiert auf das Merkmal **ethnische Zugehörigkeit**. Als Ethnie gilt eine Gruppe von Menschen, die sich durch verschiedene gemeinsame Eigenschaften (Sprache, Kultur, Tradition, Religion, Gebräuche etc.) verbunden fühlt.

Die Checkliste ist grundsätzlich für **Firmen in der Region Basel** gedacht, weshalb die Beispiele sowie die weiterführenden Links darauf abgestimmt sind.



Modell der „4 Layers of Diversity“ nach Gardenswartz und Rowe  
(Gardenswartz, L. u. Rowe, A.: Diverse Teams at Work;  
Society for Human Resource Management, 2002)

© Grafik: STARRYDYNAMO.STUDIOS | Roland Peschetz

<sup>1</sup> Die Grafik wurde im 2002 erstellt und ist deshalb nicht abschliessend. Es haben und werden sich neue Lebensformen bilden, welche in dieser Grafik nicht aufgeführt sind.

## 1. Bekenntnis der Geschäftsführung zum fördernden Umgang mit Vielfalt

Halten Sie schriftlich fest, dass Sie den Umgang mit Vielfalt in Ihrem Unternehmen aktiv fördern möchten.

*Beispiele zur Einführung eines aktiven Umgangs mit Vielfalt auf Führungsebene:*

- ✓ Definieren Sie Diversität als Querschnittsaufgabe, die Sie in die Organisationsstruktur implementieren.
- ✓ Überprüfen Sie alle Ihre betrieblichen Konzepte auf ihre Diversitätstauglichkeit hin.
- ✓ Integrieren Sie ethnische Grundhaltungen und Grundsätze zur Qualität Ihrer Dienstleistungen in Ihr Leitbild.

*Beispiele zu Diversitätsleitlinien:*

- ✓ Wir fördern eine Kultur der Vielfalt.
- ✓ Wir wertschätzen die Mitarbeitenden in ihrer Unterschiedlichkeit.
- ✓ Wir unterstützen unsere Mitarbeitenden, um ihre Talente zu entfalten.

*Praxisbeispiel der Roche, Grundsätze zur Förderung der Vielfalt:*

„...Roche duldet keinerlei Diskriminierung am Arbeitsplatz aus Gründen des Geschlechts, der Rasse, des Alters, der Hautfarbe, des religiösen Bekenntnisses, des Familienstandes, der sexuellen Neigungen, der Herkunft sowie körperlicher oder geistiger Behinderung. Die Roche-Standorte dulden ausserdem keinerlei Form von Diskriminierung, die in den Ländern und an den Standorten, wo Roche tätig ist, durch verbindliche lokale Bestimmungen verboten sind...“

(Diversity on the Global Careers Portal, Grundsätze)

Weitere Informationen zum Praxisbeispiel: [www.ggg-ab.ch/roche.html](http://www.ggg-ab.ch/roche.html)

## 2. Auswahl einer Ansprechperson für Vielfaltsmanagement

Definieren Sie eine Ansprechperson, die für die Umsetzung der Massnahmen sowie zur Überprüfung der festgehaltenen Ziele für die aktive Förderung von Vielfaltsmanagement in Ihrem Unternehmen zuständig ist.

*Beispiele von Aufgaben der Ansprechperson (Team):*

- ✓ Sie analysiert die Personalstruktur, wie auch die Kundschaft betreffend ihrer vielfältigen Zusammensetzung.
- ✓ Sie sensibilisiert das Unternehmen zum Thema Diversität.
- ✓ Sie hat Einfluss auf das Personalmanagement und setzt sich für eine diverse Rekrutierung ein.
- ✓ Sie überprüft das soziale Angebot für Mitarbeitende auf ihre Aktualität hin (z.B. Beratungsangebote zu Finanzen; Steuern; Schulbildung etc.)
- ✓ Sie ist verantwortlich für die Umsetzung von auserwählten Massnahmen (Aktionsplan) im Zusammenhang mit Vielfaltsförderung, z.B. Umsetzung und Koordination von Veranstaltungsreihen wie z.B. „Konflikte austragen“, aber auch Berichterstattung an die Geschäftsleitung
- ✓ Sie arbeitet eng mit der Geschäftsleitung zusammen und stellt idealerweise die Brücke zwischen Management und Mitarbeitenden her.

*Beispiele von sozialen Beratungsinstitutionen in der Region Basel:*

- ✓ GGG Ausländerberatung: Beratung in rechtlichen und sozialen Fragen (z.B. Finanzen, Arbeit und Aufenthalt etc.) in 15 Sprachen für Bewohnerinnen und Bewohner aus dem Kanton Basel-Stadt: [www.ggg-ab.ch](http://www.ggg-ab.ch)
- ✓ Ausländerdienst BL (ald): Beratung, Förderung und Integration für Bewohnerinnen und Bewohner aus dem Kanton Baselland. Koordination in Integrations- und Migrationsfragen: [www.auslaenderdienstbl.ch](http://www.auslaenderdienstbl.ch)

Suchen Sie eine spezifische Organisation: [www.sozialkompass.ch](http://www.sozialkompass.ch)

### 3. Diskriminierungsfreie/r Rekrutierung und Bewerbungsprozess

Nutzen Sie diverse Rekrutierungs(platt-)formen um Ihr erwünschtes Personal direkt anzusprechen und führen Sie ein anonymes Bewerbungsverfahren ein.

*Beispiele diverse Rekrutierungs(platt-)formen und Diversitätsförderungen:*

- ✓ Investieren Sie in die eigene Website auf welcher Sie Ihre zukünftigen Mitarbeitenden aktiv anwerben können.
- ✓ Setzen Sie die für Sie geeigneten Social Media ein, z.B. XING, LinkedIn, um gezielt zu rekrutieren.
- ✓ Bieten Sie Stellensuchenden Praktika und Schnupperwochen an.
- ✓ Verlangen Sie nur wirklich benötigte Erfahrungen, Kenntnisse und Kompetenzen bei Stellenausschreibungen.

*Beispiele anonymer und standardisierter Bewerbungsprozesse:*

- ✓ Verlangen Sie Bewerbungsunterlagen ohne Foto, ohne Angaben zu Alter, Nationalität, Zivilstand und Gender.
- ✓ Führen Sie Online-Bewerbungen ein.
- ✓ Nutzen Sie bei Bewerbungsgesprächen immer den gleichen Fragebogen.

*Praxisbeispiel der Plattform „Zukunft statt Herkunft“:*

„Lehrbetriebe tragen viel zur Integration von Jugendlichen bei. Das gilt ganz besonders, wenn auch Jugendliche ausländischer Herkunft eine Chance bekommen. «Zukunft statt Herkunft» zeigt, dass faire Auswahlverfahren sich für den Betrieb lohnen, und bietet praktische Hilfsmittel für eine zugleich effiziente und erfolgreiche, aber auch faire Lehrlingsselektion an.“

*Weitere Informationen zum Praxisbeispiel:* [www.zukunftstattherkunft.ch](http://www.zukunftstattherkunft.ch)

*Wussten Sie, dass:*

- ✓ Für EU/EFTA<sup>2</sup> Bürgerinnen und Bürger ab 1. Mai 2013 die Ventilklausel eingeführt worden ist? Für nicht EU/EFTA Staaten eine Kontingentierungsregelung besteht? Weitere Infos dazu: [www.ggg-ab.ch/arbeitsbewilligung.html](http://www.ggg-ab.ch/arbeitsbewilligung.html)
- ✓ Sans-Papiers seit dem 01.02.2013 legal eine Berufslehre machen dürfen? Weitere Infos dazu: [www.ggg-ab.ch/sanspapiers.html](http://www.ggg-ab.ch/sanspapiers.html)
- ✓ Vorläufig Aufgenommene seit dem 1.01.2007 uneingeschränkten Zugang zum Arbeitsmarkt haben? Weitere Infos dazu: [www.ggg-ab.ch/voraufgenommen.html](http://www.ggg-ab.ch/voraufgenommen.html)

### 4. Anerkennung ausländischer Diplome und Ermutigung zu Nachholbildung

Ermutigen Sie Mitarbeitende, „ausländische“ Diplome einzureichen oder fehlende schweizerische Abschlüsse nachzuholen.

*Beispiele von Massnahmen:*

- ✓ Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden, ihre „ausländischen Diplome“ anerkennen zu lassen.
- ✓ Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden, die Schweizer-Abschlüsse (z.B. Attest, Berufslehre od. andere Ausbildungen) nachzuholen, anstatt besser Ausgebildete aus dem Ausland anzuwerben.
- ✓ Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden, einen Termin bei der Berufsberatung wahrzunehmen.
- ✓ Informieren Sie Ihre Mitarbeitenden über die Anerkennung ausländischer Diplome sowie zur Validierung von Bildungsleistungen.

<sup>2</sup> **EU - 27 Staaten:** Belgien, Bulgarien, Dänemark, Deutschland, Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Grossbritannien, Irland, Italien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Schweden, Slowakei, Slowenien, Spanien, Tschechien, Ungarn, Zypern. **EFTA - Staaten:** Schweiz, Fürstentum Lichtenstein, Island, Norwegen.

*Praxisbeispiel des Leitfadens zur Anerkennung ausländischer Diplome:*

„Je nach Beruf sind in der Schweiz andere Behörden für die Anerkennung von ausländischen Abschlüssen zuständig:

1. Ist der Beruf, der in der Schweiz ausgeübt werden möchte, reglementiert? (Als reglementiert gelten Berufe, deren Ausübung vom Besitz eines Diploms, Zeugnisses oder Befähigungsnachweises abhängig gemacht wird und gesetzlich geregelt ist).
2. Wenn ja muss mit der zuständigen Anerkennungsstelle der Kontakt aufgenommen werden um ein Anerkennungsverfahren einzuleiten.
3. Wenn nein benötigt es grundsätzlich keine Anerkennung des Berufsabschlusses, um im erlernten Beruf in der Schweiz zu arbeiten. Die Arbeitgeberin/der Arbeitgeber kann selber entscheiden, ob sie die Person einstellen möchte oder nicht.“

Weitere Informationen zum Leitfaden: [www.ggg-ab.ch/diploma.html](http://www.ggg-ab.ch/diploma.html)

## 5. Förderung der Diversität-Kompetenzen Ihrer Führungskräfte

Fördern Sie die transkulturelle Kompetenz Ihrer Führungskräfte durch obligatorische Weiterbildungen.

Die Einführung von Vielfaltsmanagement in Ihrem Unternehmen braucht Führungskräfte, die sich ihrer Verantwortung für die Zukunft ihrer Organisation in einer veränderlichen Umwelt bewusst sind und die bereit sind, an erster Stelle ihre eigenen Modelle zu reflektieren.

*Beispiel transkultureller Kompetenzen:*

- ✓ Anderen Menschen in individuellen Lebenssituationen vorurteilsfrei zu begegnen.
- ✓ Aneignung eines breiten Hintergrundwissens (Definition, Daten und Fakten) zum Kulturbegriff, Migration, Integration, Grund- und Menschenrechten, Diskriminierung etc.
- ✓ Möglichkeit zur Selbstreflexion und zur Empathie.

*Praxisbeispiel des Schweizerischen Roten Kreuzes:*

„...Transkulturelle Kompetenz bedeutet, auf die individuellen Lebenswelten eingehen zu können und eine entsprechend angepasste Pflege und Betreuung zu gewährleisten. Dazu ist migrationspezifisches und transkulturelles Hintergrundwissen nötig. Gleichzeitig ist auch die Auseinandersetzung mit eigenen Wertvorstellungen und der eigenen Herkunft von Bedeutung – sie prägen gleichsam die Begegnung mit Migrantinnen und Migranten...“

Weitere Informationen zum Praxisbeispiel: [www.ggg-ab.ch/redcross.html](http://www.ggg-ab.ch/redcross.html)

## 6. Förderung der Sprachkompetenzen Ihrer Mitarbeitenden

Setzen Sie Deutsch als Betriebssprache fest und führen Sie obligatorische Deutschkurse und/oder (freiwillige) Sprachkurse ein.

Die vielfältigen Sprachkompetenzen sollten einerseits als Ressource für Ihr Unternehmen genutzt werden, z.B. im Kontakt mit nicht-deutschsprachiger Kundschaft und andererseits sollte das Deutsch als Betriebssprache offiziell etabliert werden.

*Beispiele zur Einführung der Betriebssprache Deutsch im Unternehmen:*

- ✓ Halten Sie schriftlich fest, dass Deutsch die Betriebssprache ist und kommunizieren Sie dies bei der Anstellung.
- ✓ Sprechen Sie Ihre Mitarbeitenden konsequent auf Deutsch an.
- ✓ Mischen Sie die Teams, damit Deutsch als Kommunikationssprache

gewählt wird.

- ✓ Mitarbeitende, die nur wenig Deutschkenntnisse haben, sollten zu Deutschkursen verpflichtet werden.

#### **Wichtig!**

- ✓ Zertifikat für bestandene Sprachtest austeilen.
- ✓ Unterschiedliche Sprachniveaus beachten. Tests und Selbstprüfungen einplanen.
- ✓ Schweizerische Wertesysteme mit Sprache vermitteln.
- ✓ Personalverantwortliche sollten bei Sprachkursbeginn anwesend sein und zur Leistung motivieren.

#### *Beispiele von Finanzierungs- und Durchführungsformen:*

- ✓ Kosten mit Mindestverbleibsanforderungen verknüpfen (d.h. leistungsabhängige Lohnkomponenten betreffend Sprachkenntnisse einführen: Lohnerhöhungen gewähren, falls Sprachtests bestanden wurden).
- ✓ Kleinere Betriebe können sich zusammentun und gemeinsam Kurse anbieten.
- ✓ Sprachkurse vor Ort vor/über Mittag oder nach Arbeitsschicht zur Arbeitszeit zählend anbieten.
- ✓ Firmeninterne Abläufe und Instrumente im Deutschunterricht vertiefen.

#### *Nutzen Sie firmenspezifische Kursangebote der Sprachschulen in Basel:*

- ✓ Academia: [www.ggg-ab.ch/academia.html](http://www.ggg-ab.ch/academia.html)
- ✓ Arcadia Sprachschule: [www.ggg-ab.ch/arcadia.html](http://www.ggg-ab.ch/arcadia.html)
- ✓ Ausländerdienst BL : [www.ggg-ab.ch/ald.html](http://www.ggg-ab.ch/ald.html)
- ✓ Bénédic-Schule: [www.ggg-ab.ch/benedict.html](http://www.ggg-ab.ch/benedict.html)
- ✓ Berlitz: [www.ggg-ab.ch/berlitz.html](http://www.ggg-ab.ch/berlitz.html)
- ✓ ECAP: [www.ggg-ab.ch/ecap.html](http://www.ggg-ab.ch/ecap.html)
- ✓ Inlingua: [www.ggg-ab.ch/inlingua.html](http://www.ggg-ab.ch/inlingua.html)
- ✓ K5 Kurszentrum: [www.ggg-ab.ch/k5.html](http://www.ggg-ab.ch/k5.html)
- ✓ Migros Klubschule: [www.ggg-ab.ch/migros.html](http://www.ggg-ab.ch/migros.html)
- ✓ NSH Bildungszentrum: [www.ggg-ab.ch/nsh.html](http://www.ggg-ab.ch/nsh.html)
- ✓ Sprachstudio Severin: [www.ggg-ab.ch/severin.html](http://www.ggg-ab.ch/severin.html)
- ✓ Volkshochschule beider Basel: [www.ggg-ab.ch/volkshochschule.html](http://www.ggg-ab.ch/volkshochschule.html)

## **7. Mischung der Teams**

Mischen Sie Ihre Arbeitsteams nach Sprachen.

Es gilt, die vorhandenen Ressourcen optimal einzusetzen. Teams sollten sich in ihrer unterschiedlichen Berufserfahrungen, in ihren persönlichen Fähigkeiten (Skills) und in den durch unterschiedliche Erfahrungen und Ausbildungen erworbene Kompetenzen und Qualifikationen (Grades) ergänzen. Nur so können sie den spezifischen Anforderungen einer immer vielfältigeren Kundschaft gerecht werden.

#### *Beispiele um gemischte Teams zu fördern:*

- ✓ Vorurteile abbauen indem Haltungen hinterfragt-, Regeln festgelegt-, Ziele definiert- und Arbeit reflektiert wird.
- ✓ Zielvorstellungen innerhalb Team austauschen und gemeinsame Werte für das eigene Team definieren.
- ✓ Wettbewerbe zwischen den Teams fördern, um Stärken einzelner Mitglieder zu erkennen und zu nutzen.

*Praxisbeispiel der Novartis, Basel:*

„Menschen aus über 90 Nationen arbeiten in den Novartis Werken in Basel. Diese Diversität bedeutet eine unschätzbare Bereicherung in der Arbeitswelt und eine kulturelle Offenheit, die weit in den persönlichen Bereich Auswirkungen hat“

Weitere Informationen zum Praxisbeispiel: [www.ggg-ab.ch/novartis.html](http://www.ggg-ab.ch/novartis.html)

## 8. Einführung Mentoren-System

Beauftragen Sie erfahrene und mehrsprachige Mitarbeitende, neue Angestellte bei der Einarbeitung zu begleiten („Diversity Mentoring“)

*Klassisches Mentoring:*

- ✓ Eine erfahrene Person (Mentorin oder Mentor) unterstützt eine noch unerfahrene Person (Mentee) mit Rat und Fachwissen, um deren berufliche und persönliche Entwicklung zu fördern.
- ✓ Im Unterschied zum „Coaching“ profitieren sowohl Mentoren wie Mentees vom Austausch.

*„Diversity Mentoring“:*

- ✓ Mentoren und Mentee unterscheiden sich nicht nur in Bezug auf Erfahrung oder Alter, sondern auch in Geschlecht, sexueller Orientierung, ethnischer Herkunft oder Behinderung.

*Ziele von Diversity Mentoring:*

- ✓ Wissenstransfer
- ✓ Auseinandersetzung mit unterschiedlichen (oder gemeinsamen) kulturellen Prägungen und Denk- und Verhaltensweisen
- ✓ Thematisierung Unterschiede und Gemeinsamkeiten
- ✓ Gemeinsame Handlungsoptionen für ein effizientes und inklusives Zusammenarbeiten im Unternehmen

*Praxisbeispiel des Medizinischen Fakultät Basel:*

„Seit fast zehn Jahren können angehende Ärztinnen und seit drei Jahren Ärzte an der Medizinischen Fakultät Mentoringangebote wahrnehmen. Im Rückblick zeigt sich: Im Austausch mit erfahrenen Mentoren planen angehende Ärztinnen und Ärzte ihre Karriere zielstrebig – und sind insgesamt zufriedener.“

Weitere Informationen zum Praxisbeispiel: [www.ggg-ab.ch/unibas.html](http://www.ggg-ab.ch/unibas.html)