

Die Verwaltung für das 21. Jahr fit mach

Der Respekt der Menschenrechte, der Umgang mit Menschenwürde und mit Fragen des Rassismus sind nicht selbstverständlich, sondern müssen erarbeitet und gepflegt werden. Gerade in einer Migrationsgesellschaft wie der unseren setzt dies Leistungen voraus, die von allen erbracht werden müssen. Dem Staat kommt dabei eine Vorreiterrolle zu.

Um Menschenrechtsfragen für eine Verwaltungsstruktur umsetzbar zu gestalten, sind sie so zu konkretisieren, dass daraus Verhaltensweisen resultieren und Auswirkungen im Berufsalltag nachweisbar sind. Eine im Auftrag des Bundesrates eingesetzte Arbeitsgruppe hat im Rahmen eines Massnahmenprogramms zur Bekämpfung von Rassismus in Anlehnung an die Fach-, Sozial-, Selbst- und Führungskompetenz das Konzept der «Menschenrechtskompetenz» geprägt. Dabei wurden drei Ebenen von lehr- und lernbaren Aspekten definiert:

■ **Ebene «Kopf» (Denken/Wissen).** Menschenrechte finden ihre Entsprechung in den Grundrechten und den demokratischen und sozialen Grundwerten unseres Staates. Sie helfen, die Aufgaben des Staates vernetzt zu sehen und effizient anzugehen.

■ **Ebene «Herz» (Wollen).** Wahrnehmungs- und Sensibilisierungsprozesse beruhen auf der Fähigkeit, selbstständig und verantwortungsbewusst zu reflektieren und zu argumentieren. Dies betrifft auch eine Vielzahl von «Fertigkeiten» wie den differenzierten Sprachgebrauch, die Infragestellung des eigenen Standpunktes, den Mut zum Perspektivenwechsel, das Erkennen von und der Umgang mit Dilemmata und Vorurteilen sowie die Sensibilität für andere und anderes.

■ **Ebene «Hand» (Handeln).** Menschenrechtskompetenz kann in der motivierten und bewussten Anwendung im Alltag beobachtet werden. Die Voraussetzung dazu ist ein günstiges Arbeitsumfeld, eine Amtskultur, welche es zulässt, dass

Le respect des droits de l'homme, la pratique de la dignité humaine et les questions de racisme ne vont pas de soi, mais doivent être élaborés et cultivés. Une société de migration comme la nôtre implique des prestations que tous devraient servir. En cela, l'Etat n'a qu'un rôle de pionnier. En introduisant des «compétences en matière de droits de l'homme» dans tous les domaines des administrations, non seulement on tiendra compte des revendications relatives à la politique du personnel, mais on pourra encore garantir une pratique respectueuse à l'égard des citoyens.

ung hundert en

37

menschenrechtskompetente Fertigkeiten entwickelt, gefördert und belohnt werden. Aus der Sicht des Einzelnen ist Zivilcourage zu erwarten – die unter «Herz» erworbenen Fähigkeiten ermöglichen dies.

Es ist eine grosse Herausforderung, diese Kompetenz kontinuierlich zu pflegen und zu fördern. Denn selbst, wenn ein erster Schritt von oberster Stelle gemacht und ein Auftrag erteilt wurde, selbst wenn sich die Fachleute mit dem nötigen fundierten Wissen gefunden und strategische Konzepte entwickelt haben, sind innerhalb der Verwaltungseinheiten Verantwortliche und Vorgesetzte davon zu überzeugen, entsprechende Massnahmen umzusetzen.

Massnahmen auf drei Ebenen

Vorschläge für konkrete Massnahmen lassen sich auf den Ebenen Person, Struktur und Kultur darstellen:

■ **Ebene Person.** Der Respekt der Menschenrechte hat Eingang ins tägliche Handeln und in den Berufsalltag zu finden und muss einen direkten Bezug zur Arbeit aufweisen. Das notwendige Wissen ist anschaulich und praxisbezogen zu vermitteln und das bestehende Aus- und Weiterbildungsangebot systematisch zu erweitern.

■ **Ebene Struktur.** Die Förderung der Menschenrechte wie auch die Bekämpfung von Rassismus als Schnittstellen-thematik können im personalpolitischen Zusammenhang praxis-

nah gestaltet werden. Zum Beispiel müssten folgende Fragen beantwortet werden: Wo kann das spezifische Know-how von Personen mit Migrationshintergrund besonders gut eingesetzt werden? Wie werden junge und alte Menschen oder Menschen mit Behinderungen bei Bewerbungen berücksichtigt? Wie wird die Situation von berufstätigen Müttern bzw. Vätern berücksichtigt? Um Menschenrechtsanliegen dauerhaft in den Verwaltungsstrukturen zu verankern, sind Stellenausschreibungen, Anstellungs- und Mitarbeitergespräche entsprechend zu formulieren bzw. zu ergänzen. Die jährliche Planung und Bewertung der Arbeit sollte die Menschenrechtskompetenz mit einschliessen.

■ **Ebene Kultur.** Neben der Gewinnung des Einzelnen für menschenrechtskompetentes Handeln und der dazu notwendigen Anpassungen auf struktureller Ebene spielen auch die Amtskultur und das gelebte Vorbild von Vorgesetzten eine zentrale Rolle. Die Voraussetzung für den Erfolg ist die Verbindlichkeit, mit der solche Vorhaben angegangen und gefördert werden.

Niedrige Kosten – hoher Nutzen

Bei der Sensibilisierung für Menschenrechte geht es nicht darum, sich theoretisches Wissen anzueignen. Es geht vielmehr darum, das Prinzip der Menschenrechte zu respektieren und ihm in der täglichen Arbeit nachzuleben. Es werden keine zusätzlichen Aufgaben aufgebürdet, sondern bestehende Pflichten besser erfüllt. Die Umsetzung kann daher in bestehenden und neuen Organisationsabläufen, Arbeitsweisen, Berichterstattungen, Programmen, Projekten und Planungen erfolgen. Mit einem einheitlichen und umfassenden Menschenrechtskonzept können verzettelte und punktuell an unterschiedlichen Orten angesiedelte Aktivitäten unter einem gemeinsamen Nenner zusammengefasst und gebündelt werden. Dies setzt Synergien frei, ermöglicht effizienteres Handeln und unter Umständen sogar Einsparungen. Der grösste Teil der vorgeschlagenen Verbesserungen kann mit einem kleinen finanziellen Zusatzaufwand erfolgen.

Die Berücksichtigung von menschenrechtlichen Aspekten im (Berufs-)Alltag und im betrieblichen Umfeld ist nützlich, weil grundlegende Rechte wie etwa die Chancengleichheit oder die Achtung der physischen und psychischen Integrität spürbare Konsequenzen für jedermann haben. Die Beachtung der menschenrechtlichen Dimension wirkt sich im Arbeitsalltag konkret und positiv aus, trägt zum guten Image der Verwaltung bei und erhöht ihre Attraktivität als Arbeitgeber. Das von der Arbeitsgruppe vorgelegte Programm ist zukunftsweisend und wird zur Nachahmung auch in andern Dienstleistungsbereichen empfohlen.

32

Urs Rechsteiner, chef de la police du canton de Genève

«Pour pouvoir évoluer dans son environnement, une police doit être représentative de l'environnement dans lequel elle travaille.»



Kein Luxus

Seit dem 1. Januar 2005 gibt es im Eidgenössischen Personalamt ein neues Team «Diversity Management» für die Bundesverwaltung. Kathrin Karlen Moussa und Jean-Claude Grossrieder haben die Fragen von terra cognita beantwortet.

Was tut Ihre Stelle?

Wir befassen uns mit Fragen, die in der Bundesverwaltung schon eine lange Tradition haben: die Chancengleichheit von Frau und Mann, die Förderung der Mehrsprachigkeit und die Integration von Menschen mit Behinderungen. Eine neue Herausforderung kommt auch aus demographischen Gründen auf uns zu: die Integration von älteren Menschen in den Arbeitsprozess.

Wie steht es mit Personen mit einem Migrationshintergrund?

Über die Bundesangestellten sind keine diesbezüglichen Daten verfügbar. Der Bund muss von 2004 bis 2010 ungefähr 4 100 Stellen abbauen. Im gleichen Zeitraum müssen aber aufgrund der Personalfuktuation rund 12 000 neue Mitarbeitende auf dem externen Arbeitsmarkt rekrutiert werden. Wir haben deshalb ein Interesse an einer professionellen, nicht-diskriminierenden Personalauswahl, um das vorhandene Potenzial optimal auszu-

schöpfen. Das Beispiel der Berufsbildung zeigt: Die Sensibilisierung der zuständigen Personen hat dazu geführt, dass in vielen Ämtern eine steigende Anzahl von Jugendlichen mit Migrationshintergrund ihre Berufslehre in der Bundesverwaltung absolviert.

Was geschieht mit Massnahmen im Bereich «Diversity», wenn Sparen angesagt ist?

Die Gefahr besteht tatsächlich, dass die Anliegen auf der Strecke bleiben. Mit dem neuen Personalrecht liegt die operative Umsetzungsverantwortung bei den Ämtern. Wir können da nicht direkt eingreifen. In unserem EPA-Ausbildungsangebot haben wir die Diversity-Themen jedoch ausgebaut, obwohl auch wir Einsparungen vornehmen mussten.

Sind solche Programme nicht doch eher Luxus?

Im Gegenteil. Bei der letzten Personalbefragung mussten wir zum Beispiel feststellen, dass es bei den Mitarbeitenden französischer und italienischer Muttersprache einen besonders hohen Anteil an resignierten Personen gibt. Diese Resignation zu bekämpfen ist kein Luxus, sondern Notwendigkeit. Nur mit nicht-resignierten, motivierten Mitarbeitenden kann die Bundesverwaltung die Leistung erbringen, die die Bürgerinnen und Bürger von ihr erwarten.

33



United Police of Geneva

Une initiative de l'administration du canton de Genève a permis l'accès de ressortissants étrangers titulaires d'une autorisation d'établissement à l'école de police. Grâce à cette initiative, le choix des personnes remplissant les conditions pour le service de police s'est considérablement élargi.

34,6 pour cent de la population genevoise n'ont pas la nationalité suisse; néanmoins, 71,8 pour cent d'entre eux sont titulaires d'une autorisation d'établissement. A la suite d'une motion, l'administration cantonale a ouvert en 2004 l'école de police aux étrangers ayant un permis C. A l'issue de leur formation, ils acquièrent la nationalité suisse. L'administration genevoise exploite de nouvelles ressources pour la formation de police, sensibilise les équipes de police aux questions de xénophobie et de racisme et, grâce aux connaissances linguistiques des nouveaux agents de police, peut élargir ses prestations de service.