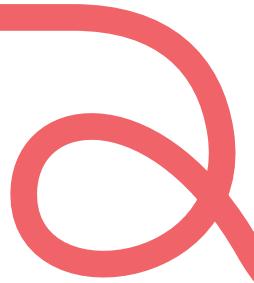


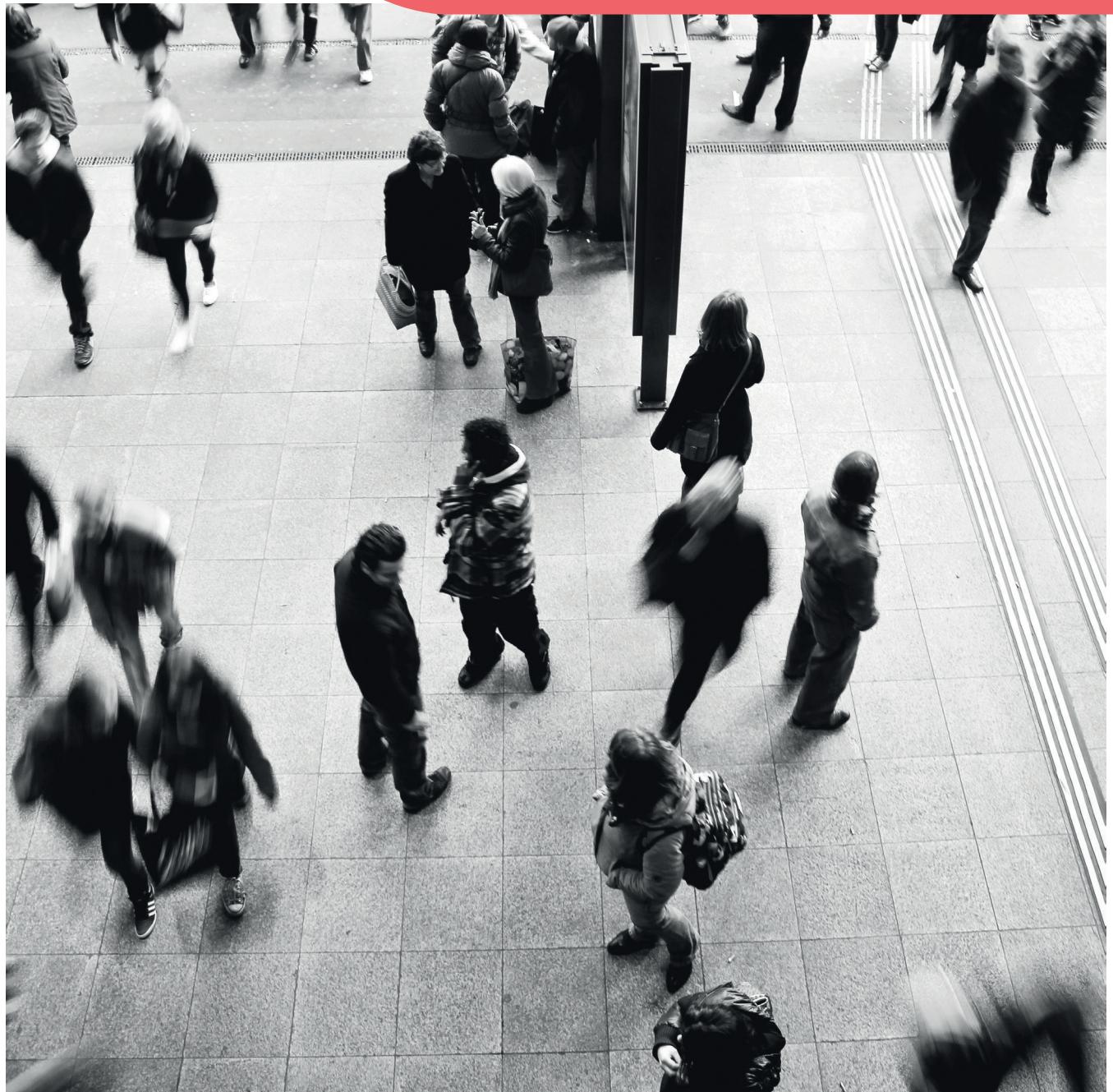


Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG



ZWISCHENEVALUATION DER GLEICHSTELLUNGSSTRATEGIE 2030 UND IHRES AKTIONSPLANS



Impressum

TITEL

Zwischenevaluation
der Gleichstellungsstrategie 2030
und ihres Aktionsplans

HERAUSGEBERIN

Eidgenössisches Büro
für die Gleichstellung
von Frau und Mann EBG

EVALUIERUNGSTEAM

Michael Herrmann, Gesine Fuchs, Philipp Zogg,
Jana Freundt, Sarah Zen-Ruffinen, Lucia Lanfranconi

VERTRIEB

Eidgenössisches Büro
für die Gleichstellung
von Frau und Mann EBG
Schwarztorstrasse 51, 3003 Bern

ebg@ebg.admin.ch
www.ebg.admin.ch

Dieser Bericht wurde im Auftrag des EBG verfasst.
Die darin enthaltenen Einschätzungen und
Interpretationen entsprechen nicht zwingend
der Sicht des Auftraggebers.

Berne, Dezember 2025

Zwischenevaluation der Gleichstellungsstrategie 2030 und ihres Aktionsplans

Schlussbericht

Evaluationsteam

Michael Herrmann, Gesine Fuchs, Philipp Zogg, Jana Freundt, Sarah Zen-Ruffinen, Lucia Lanfranconi

Auftraggebende

Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG)

Begleitgruppe

Die Begleitgruppe für dieses Mandat setzte sich zusammen aus Vertretungen des Bundesamts für Gesundheit (BAG), des Bundesamts für Justiz (BJ), Bundesamts für Sozialversicherungen (BSV), des Bundesamts für Statistik (BFS), des Bundesamts für Zivilluftfahrt (BAZL), des Generalsekretariats des Eidgenössischen Departement des Innern (GS-EDI), der Gruppe Verteidigung (Gruppe V) sowie des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco).

Zittervorschlag

PrivatePublicConsulting und Hochschule Luzern (2025). Zwischenevaluation der Gleichstellungsstrategie 2030 und ihres Aktionsplans.

Disclaimer

Für den Inhalt des Schlussberichts sind allein die Autoren/-innen verantwortlich.

Korrespondenzadresse

PrivatePublicConsulting GmbH
Obere Zollgasse 76
3072 Ostermundigen
kontakt@ppc.ch

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	1
Zusammenfassung	2
1 Ausgangslage	7
1.1 Gleichstellungsstrategie 2030	7
1.2 Auftrag des Mandats	8
2 Methodik	8
2.1 Interviews.....	9
2.2 Umfragen.....	9
2.3 Deskriptive Analyse Strategie und Aktionsplan	10
2.4 Vergleich mit anderen Strategien.....	10
2.5 Fallstudien	11
2.6 Datenanalyse.....	11
3 Struktur und Inhalt von Strategie und Aktionsplan	12
3.1 Übergeordnete Struktur, Handlungsfelder und Ziele	12
3.2 Massnahmen	17
Exkurs: Die Massnahmen von Kantonen und Städten	24
3.3 Indikatoren.....	25
3.4 Vergleich mit anderen Strategien.....	28
3.5 Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen	30
4 Zusammenarbeit und Koordination	32
4.1 Konzeption der Strategie	32
4.2 Umsetzung der Strategie	33
4.3 Künftiger Einbezug von Akteuren.....	35
4.4 Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen	36
5 Umsetzung	37
5.1 Stand der Umsetzung	37
5.2 Herausforderungen und Erfolgsfaktoren.....	38
5.3 Synergien.....	39
5.4 Kosten-Nutzen-Verhältnis der Massnahmen	39
Exkurs: Erkenntnisse aus den Fallstudien.....	40

5.5	Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen	41
6	Wirkung und Nutzen	42
6.1	Wirkungen.....	42
6.2	Fortschritte in den Handlungsfeldern	46
6.3	Entwicklung der Indikatoren.....	48
6.4	Referenzierung der Strategie.....	50
6.5	Mehrwert der Strategie.....	52
6.6	Verbesserung der Wirkung	53
6.7	Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen	54
7	Empfehlungen	55
	Empfehlung 1: Strategie ergänzen und schärfen	55
	Empfehlung 2: Aktionsplan fokussieren	56
	Empfehlung 3: Rolle(n) aktiver wahrnehmen.....	56
	Empfehlung 4: Akteure verstärkt einbinden.....	57
	Empfehlung 5: Indikatoren schärfen und ergänzen	57
	Anhang 1: Fragestellungen	59
	Anhang 2: Strategieziele und Indikatoren pro Handlungsfeld	60
	Anhang 3: Operationalisierung und Verlauf der Indikatoren	64
	Berufliches und öffentliches Leben	64
	Vereinbarkeit und Familie.....	73
	Geschlechtsspezifische Gewalt	79
	Diskriminierung.....	81
	Anhang 4: Ergänzende Abbildungen und Tabellen	83
	Anhang 5: Mögliche zusätzliche Indikatoren	90
	HF1: Berufliches und öffentliches Leben.....	90
	HF 2: Vereinbarkeit und Familie	90
	HF 3: Geschlechtsspezifische Gewalt.....	91
	HF 4: Diskriminierung	92

Executive Summary

Im Jahr 2021 verabschiedete der Bundesrat die Gleichstellungsstrategie 2030. Federführend für die Erarbeitung und Umsetzung der Strategie ist das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG), verantwortlich für die Implementierung der Massnahmen sind die jeweiligen Bundesstellen in ihren Zuständigkeitsbereichen. Die Strategie wird ergänzt durch einen Aktionsplan, welcher nebst den Massnahmen der Strategie weitere Massnahmen des Bundes sowie von Kantonen und Städten enthält.

Im Auftrag des EBG führte die PrivatePublicConsulting GmbH (PPC) in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern (HSLU) sowie einer weiteren Gleichstellungsexpertin eine Zwischenevaluation der Gleichstellungsstrategie 2030 und ihres Aktionsplans durch. Die Resultate fussen auf einem Mix aus qualitativen und quantitativen Methoden und einer Triangulation verschiedener Datenquellen.

Die Zwischenevaluation zeigt, dass die übergreifende Struktur der Strategie insgesamt zweckmäßig und anderen Gleichstellungsstrategien grundsätzlich ähnlich ist. Der Aktionsplan enthält jedoch vergleichsweise viele sowie heterogene Massnahmen. Inhaltlich werden wichtige Bereiche abgedeckt. Zugleich zeigen sich bestimmte Lücken, wobei insbesondere verwaltungsexterne Akteure auf Themen der Intersektionalität, Care-Arbeit, LGBTQI+-Aspekte oder Männer als Zielgruppe verweisen. Die Indikatoren der Strategie können grundsätzlich wichtige Entwicklungen im Gleichstellungsbereich aufzeigen, decken aber nicht alle relevanten Bereiche der Strategie ab und sind teilweise zu wenig konkret definiert.

Das EBG hat andere Bundesstellen sowie – punktuell und eher spät – verwaltungsexterne Akteure im Erarbeitungsprozess beigezogen. Generell besteht verbreitet die Ansicht, dass externe Akteure auf konzeptioneller Ebene verstärkt einbezogen werden sollten. In der Strategieumsetzung funktioniert die Zusammenarbeit zwischen EBG und den federführenden Verwaltungsstellen insgesamt gut, wobei teilweise Unklarheiten zu den Reportingvorgaben bestehen.

Im Juni 2025 befindet sich etwa ein Viertel der 79 Massnahmen auf Bundesebene in Umsetzung (ohne Massnahmen des Nationalen Aktionsplans zur Umsetzung der Istanbul-Konvention). Rund ein Drittel ist abgeschlossen, ein Viertel als Daueraufgabe klassiert, einzelne sind initialisiert oder sistiert. In der bisherigen Implementierung der Massnahmen zeigen sich oftmals Herausforderungen, welche insbesondere einen Mangel an Ressourcen sowie unzureichende Anerkennung bzw. politischen Willen betreffen. Synergiepotential wird nur beschränkt geortet, wobei zu bedenken ist, dass keine Stelle eine aktive Rolle zur Identifikation oder Nutzung von Synergien wahrnimmt.

Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass es in den vier Handlungsfeldern der Strategie seit 2021 gewisse positive Entwicklungen in unterschiedlichem Ausmass gegeben hat, wobei die Strategie-Indikatoren meist keine klaren Schlüsse zulassen. Inwiefern die Entwicklungen auf die Strategie zurückzuführen sind, lässt sich hier nicht feststellen. Insgesamt sind die Ziele noch nicht erreicht. Allgemein können Massnahmen des Bundes allein nicht ausreichen, um die übergeordneten Zielsetzungen der Strategie zu erreichen; erforderlich sind Aktivitäten diverser Akteure sowie Werteveränderungen in der Gesellschaft.

Die Strategie schafft insbesondere Nutzen durch die Legitimierung von Massnahmen, die Stärkung der Relevanz der Thematik, das Sichtbarmachen von Aktivitäten sowie die Sicherung von politischem Engagement. Ein Grossteil der Massnahmen entstand nicht erst aufgrund der Gleichstellungsstrategie 2030, sondern ist in den Aktivitäten der Verwaltungen verankert.

Die Umsetzungsperiode der Gleichstellungsstrategie 2030 befindet sich aktuell in der Halbzeit. Die Resultate der Zwischenevaluation weisen auf Fortschritte und zugleich auf bestehende Herausforderungen hin. Das Evaluationsteam empfiehlt, die zweite Hälfte der Umsetzungsperiode zu nutzen, um neuen Schwung in die Implementation zu bringen, gezielt Impulse zu setzen, Akteure zu motivieren und die Umsetzung aktiver zu begleiten. Konkret bedeutet dies: 1. die Strategie ergänzen und schärfen; 2. den Aktionsplan fokussieren; 3. aktivere Rollen einnehmen; 4. Akteure verstärkt einbinden sowie 5. die Indikatoren schärfen und ergänzen.

Zusammenfassung

Ausgangslage

Auch wenn es auf Bundesebene kaum mehr diskriminierende Rechtsbestimmungen gibt, ist die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau noch nicht erreicht. Um Lücken zu schliessen, verabschiedete der Bundesrat im April 2021 die Gleichstellungsstrategie 2030. Federführend in der Erarbeitung und Umsetzung der Strategie ist das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG). Verantwortlich für die Umsetzung der Massnahmen sind die jeweiligen Bundesstellen in ihren Zuständigkeitsbereichen. Die Gleichstellungsstrategie 2030 ist ein Arbeitsprogramm des Bundes, wobei die Strategie auch die anderen Staatsebenen dazu aufruft, aktiv zu werden.

Die Strategie gliedert sich in 4 Handlungsfelder: 1. Berufliches und öffentliches Leben; 2. Vereinbarkeit und Familie; 3. Geschlechtsspezifische Gewalt; 4. Diskriminierung. Für jedes Handlungsfeld werden ein allgemeines sowie mehrere spezifische Ziele formuliert, welchen wiederum Massnahmen zugeordnet sind. Von den insgesamt 49 Massnahmen wurden 40 als «prioritäre Massnahmen» für die Jahre 2021-2023 bezeichnet. Auf Ebene der Handlungsfelder wurden insgesamt 21 Indikatoren definiert.

Ergänzt wird die Strategie durch einen Aktionsplan. Nebst den Massnahmen der Strategie enthält dieser weitere Massnahmen des Bundes sowie Massnahmen von Kantonen und Städten. Ebenfalls Teil des Aktionsplans der Gleichstellungsstrategie sind die Massnahmen des Nationalen Aktionsplans 2022-2026 zur Umsetzung des *Übereinkommens des Europarats zur Verhütung und Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und häuslicher Gewalt (Istanbul-Konvention)* (NAP IK). Der Aktionsplan wird regelmässig aktualisiert und ist im Laufe der Zeit umfangreicher geworden. Per Juni 2025 umfasst er auf allen Staatsebenen 332 Massnahmen, davon 79 auf Bundesebene (exkl. Massnahmen des NAP IK).

Die Gleichstellungsstrategie 2030 des Bundes sieht vor, bis Ende 2025 eine Zwischenbilanz zu ziehen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen. Zu diesem Zweck wurde die PrivatePublicConsulting GmbH (PPC) in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern (HSLU) sowie einer weiteren Gleichstellungsexpertin mit der Durchführung einer Zwischenevaluation beauftragt. Diese soll als Grundlage für einen Bundesratsentscheid über mögliche Anpassungen der Strategie dienen sowie eine Basis für die spätere Schlussevaluation schaffen. Die Evaluationsfragen decken fünf zentrale Bereiche ab: Struktur und Inhalt, Stand der Umsetzung, Zusammenarbeit und Koordination, Auswirkungen sowie Optimierungspotenzial.

Methodik

Die Evaluation wurde zwischen August 2024 und September 2025 durchgeführt und basiert auf einem methodisch vielfältigen Ansatz. Zur Triangulation der Ergebnisse wurden unterschiedliche Datenquellen herangezogen. So wurden explorative Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern aus Bundesverwaltung, Kantonen und zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie reflektierende Gespräche mit Expertinnen und Experten geführt. Breit angelegte Umfragen erhoben generelle Einschätzungen sowie Umsetzungs- und Erfolgsfaktoren bei für Massnahmen verantwortlichen Stellen der Bundes-, Kantons- und Gemeindeverwaltungen, sowie bei verwaltungsexternen Organisationen. Die Gleichstellungsstrategie und der Aktionsplan wurden deskriptiv analysiert und mit anderen Strategien, hauptsächlich aus dem Gleichstellungsbereich, verglichen. Einzelne Massnahmen wurden im Rahmen von Fallstudien vertieft betrachtet. Datenauswertungen dienten schliesslich dazu, den Verlauf der Strategie-Indikatoren nachzuzeichnen. Die Ergebnisse aus diesen verschiedenen Erhebungen wurden zusammengeführt, um die Evaluationsfragen zu beantworten.

Struktur und Inhalt

Die übergreifende Struktur der Gleichstellungsstrategie 2030 erscheint dem Evaluationsteam zweckmäßig und entspricht anderen Gleichstellungsstrategien. Eine Gliederung in Handlungsfelder ist üblich und die Wahl der Handlungsfelder 1 bis 3 zielführend, Handlungsfeld 4 stellt mit dem Fokus auf Diskriminierung als Querschnittsbereich eine Besonderheit dar. Die strategischen Ziele werden von den Akteuren überwiegend positiv beurteilt. Teilweise beschreiben sie jedoch nur das Handeln der Verwaltung, nicht die damit angestrebte Wirkung.

Die Indikatoren der Strategie unterscheiden sich deutlich in ihrem Konkretisierungsgrad und mussten vom Evaluationsteam weiter operationalisiert werden. Sie können grundsätzlich wichtige Entwicklungen im Gleichstellungsbereich aufzeigen, decken aber nicht alle relevanten Bereiche ab. Zudem eignen sie sich weniger gut dazu, die Zielerreichung der Strategie zu überprüfen, da sie nicht explizit mit den Zielen verknüpft sind und teilweise unklar ist, welche Entwicklung überhaupt angestrebt wird.

Im Vergleich mit anderen Strategien fällt die grosse Zahl an Massnahmen des Aktionsplans auf, welche die prioritären Massnahmen der Strategie ergänzen. Dies gibt zwar einen Einblick in diverse Aktivitäten im Gleichstellungsbereich, wirkt sich aber zugleich negativ auf dessen Übersichtlichkeit aus und bedingt gewisse Ressourcen für deren Koordination seitens EBG. Die Massnahmen befinden sich überdies auf sehr unterschiedlicher Flughöhe und umfassen teilweise sogar eigenständige Massnahmenbündel oder Aktionspläne. Insbesondere der Umstand, dass die Massnahmen des NAP IK in den Aktionsplan der Gleichstellungsstrategie 2030 integriert wurden, führt im Bereich der geschlechtsspezifischen Gewalt zu einer komplexen und teilweise unübersichtlichen Situation mit Überschneidungen.

Inhaltlich zeigt sich, dass die Gleichstellungsstrategie 2030 wichtige Bereiche abdeckt. Gleichzeitig weist sie aber auch Lücken auf – sowohl im Vergleich mit anderen Gleichstellungsstrategien als auch aus Sicht der Befragten. Insbesondere bundesexterne Akteure kritisieren unter anderem eine fehlende oder nicht ausreichende Berücksichtigung von Mehrfachdiskriminierungen / Intersektionalität, Care-Arbeit, LGBTQI+-Aspekten oder Männern als Zielgruppe der Strategie.

Zusammenarbeit und Koordination

Bei der Konzeption der Gleichstellungsstrategie 2030 bezog das EBG weitere verwaltungsinterne und punktuell auch verwaltungsexterne Akteure ein. Innerhalb der Bundesverwaltung führte es im Sommer 2020 eine Vorkonsultation auf Basis eines Fragebogens durch, ausserhalb der Bundesverwaltung wurden ausgewählte Akteure zu Austauschen eingeladen. Insbesondere von verwaltungsexternen Akteuren wurde kritisiert, dass sie nicht früher und intensiver miteinbezogen wurden. Generell besteht verbreitet die Ansicht, dass externe Akteure auf konzeptioneller Ebene verstärkt einbezogen werden sollten. Dies könnte dazu beitragen, die Anerkennung und Unterstützung der Strategie in der Zivilgesellschaft zu fördern.

Für die Umsetzung der einzelnen Massnahmen sind die jeweiligen Bundesstellen im Rahmen ihrer Zuständigkeiten verantwortlich. Massnahmenübergreifend hat das EBG einen regelmässigen Konsultationsprozess etabliert, der dazu dient, den Aktionsplan alle sechs (Bundesebene) bzw. zwölf (Kantone und Städte) Monate zu aktualisieren. Das EBG nimmt in der Umsetzung der Gleichstellungsstrategie eine überwiegend administrative Rolle ein. Die aktuell dafür vorhandenen Mittel sind ausreichend. Ab Januar 2026 verfügt das EBG jedoch nicht mehr über zusätzliche Ressourcen, welche mit der Verabschiedung der Strategie vom Bundesrat bewilligt wurden, sondern wird die Aufgaben mit ordentlichen Mitteln wahrnehmen.

Die Zusammenarbeit bei der Umsetzung zwischen EBG und den weiteren Stellen, die für die Umsetzung von Massnahmen verantwortlich sind, funktioniert insgesamt gut. Es bestehen jedoch Unklarheiten bei den Vorgaben des EBG zum Konsultationsprozess des Aktionsplans, woraus eine Heterogenität in den

Massnahmenbeschrieben und – insbesondere bei den Kantonen – den gewählten Massnahmen resultiert.

Auf Ebene der Massnahmen fungieren verwaltungsexterne Organisationen teilweise als Umsetzungspartner. Diesbezüglich fällt auf, dass nur sehr wenige Partnerschaften mit der Wirtschaft sowie den Sozialpartner/-innen eingegangen werden. Dies ist angesichts der vielen Massnahmen der Handlungsfelder 1 und 2, die den Arbeitsmarkt direkt betreffen, überraschend.

Umsetzung

Im Juni 2025 befindet sich rund ein Viertel der 79 Massnahmen des Aktionsplans auf Bundesebene (exkl. Massnahmen des NAP IK) in Umsetzung. Von den 40 prioritären Massnahmen mit dem geplanten Zeithorizont 2021-2023 ist ein Viertel noch nicht abgeschlossen. Etwa ein Drittel der prioritären und nicht-prioritären Massnahmen sind abgeschlossen, ca. ein Viertel als Daueraufgabe klassifiziert.

In der bisherigen Umsetzung zeigen sich für mehr als zwei Drittel der befragten Verantwortlichen für die Durchführung der Massnahmen (eher) grosse Herausforderungen in der Umsetzung, welche insbesondere einen Mangel an Ressourcen sowie unzureichende Anerkennung bzw. politischen Willen betreffen.

Bezüglich des Synergiepotentials zwischen einzelnen Massnahmen zeigen sich die Befragten grundsätzlich meist skeptisch, da sich die Situation der verschiedenen Akteure stark unterscheide. Einzelne sehen hingegen durchaus ähnliche Herausforderungen und damit auch Synergiepotential. Aktuell nehmen weder das EBG noch andere Akteure eine aktive Rolle zur Identifikation oder Nutzung von Synergien wahr.

Die Zwischenevaluationen zeigt auf, dass im Rahmen der Massnahmenkonzeption von den Massnahmenverantwortlichen (qualitative) Kosten-Nutzen-Überlegungen angestellt und Erfolgsfaktoren identifiziert werden. Quantitative Aussagen zum Kosten-Nutzen-Verhältnis der Massnahmen existieren nicht und sind im Rahmen dieser Evaluation nicht möglich.

Wirkung und Nutzen

Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass es in den vier Handlungsfeldern der Gleichstellungsstrategie seit 2021 gewisse positive Entwicklungen gegeben hat – insbesondere in Handlungsfeld 1, geringer in den Handlungsfeldern 2 und 3 und am wenigsten in Handlungsfeld 4. Die teilweise positiven Einschätzungen der Akteure widerspiegeln sich bei den Indikatoren vor allem bei Handlungsfeld 1. In den anderen Handlungsfeldern ist oftmals keine klare Tendenz ersichtlich oder es ist unklar, ob der Verlauf auf eine unerwünschte Tendenz (z.B. mehr Straftaten) oder gewünschte Entwicklung (z.B. geändertes Anzeigeverhalten) zurückzuführen ist – oder es existieren keine geeigneten Indikatoren. Inwiefern die Entwicklungen seit 2021 auf die Gleichstellungsstrategie 2030 zurückzuführen sind, kann im Rahmen dieser Zwischenevaluation nicht festgestellt werden. Insgesamt sind die Ziele der Strategie noch nicht erreicht.

Allgemein ist festzuhalten, dass Massnahmen des Bundes alleine nicht ausreichen können, um die übergeordneten Zielsetzungen der Gleichstellungsstrategie 2030 zu erreichen: Veränderungen in komplexen sozialen Systemen erfordern Aktivitäten unterschiedlicher Akteure und Werteveränderungen in der Gesellschaft allgemein. Bei einer Betrachtung der konkreten Massnahmenbeschriebe im Aktionsplan wird überdies ersichtlich, dass nicht immer klar aufgezeigt wird, welche Veränderungen bei der Zielgruppe respektive in der Gesellschaft damit angestrebt werden. Die Fallstudien zeigen hingegen auf, dass Überlegungen zur angestrebten Wirkung oftmals weitergehen, als sie in den Massnahmenbeschrieben dokumentiert sind. Ein grosser Teil – rund die Hälfte – der Massnahmen setzt auf Information und Sensibilisierung der Bevölkerung, um Wirkung zu erzielen. Stärkere Steuerungsinstrumente wie Anreize oder gar Regulierungen kommen bei den Massnahmen hingegen selten zum Einsatz.

Ein Weg, wie die Gleichstellungsstrategie 2030 Wirkung entfalten kann, liegt darin, dass sie als Begründung herangezogen bzw. Referenz verwendet wird. Es zeigt sich, dass die Strategie von der Verwaltung

auf diese Weise durchaus genutzt wird. Verwaltungsexterne Akteure hingegen beziehen sich selten auf die Strategie. In parlamentarischen Geschäften schliesslich wird vor allem vom Bundesrat auf die Strategie verwiesen.

Mit Blick in die Zukunft stellt sich die Frage, inwiefern die Nachhaltigkeit der Massnahmen sichergestellt werden kann. Die Resultate der Zwischenevaluation zeigen, dass zahlreiche der verfolgten Bestrebungen nicht direkt von der Strategie abhängig sind, da sie in den Tätigkeitsfeldern und Aufgaben der Bundesämter verankert oder aufgrund von parlamentarischen Vorstössen entstanden sind und bereits vor der Konzeption der Strategie verfolgt wurden. Es ist deshalb denkbar, dass gewisse Aktivitäten auch ohne Strategie weitergeführt würden. Die Gleichstellungsstrategie schafft jedoch aus Sicht der Akteure insbesondere durch die Legitimierung von Massnahmen, die Stärkung der Relevanz der Thematik, das Sichtbarmachen von Aktivitäten sowie die Sicherung des politischen Engagements einen wichtigen Mehrwert. Daraus lässt sich schliessen, dass eine nachhaltige Wirkung der Massnahmen durch die Strategie unterstützt wird.

Empfehlungen

Die Umsetzung der Gleichstellungsstrategie 2030 befindet sich derzeit ungefähr in der Mitte der vorgesehenen Periode von 2021 bis 2030. Die vorliegende Zwischenevaluation weist auf Fortschritte hin und zeigt zugleich auf, dass weiterhin bedeutende Herausforderungen bestehen und die strategischen Ziele noch nicht erreicht wurden.

Auf Basis dieser Erkenntnisse empfiehlt das Evaluationsteam, dass die zweite Hälfte der Umsetzungsperiode genutzt wird, um neuen Schwung für die Implementation der Gleichstellungsstrategie zu holen, gezielt Impulse zu setzen, Akteure zu motivieren und die Umsetzung aktiver zu begleiten. Dazu werden die folgenden fünf konkreten Empfehlungen formuliert:

1. Strategie ergänzen und schärfen

Das Evaluationsteam empfiehlt, eine gezielte inhaltliche Ergänzung der Gleichstellungsstrategie 2030 zu prüfen, um Lücken zu schliessen sowie die thematische Breite und gesellschaftliche Relevanz der Strategie zu stärken. Dies betrifft unter anderem intersektionale Perspektiven der Gleichstellung, LGBTQI+-Aspekte, die Care-Arbeit oder den Einbezug von Männern als Zielgruppe.

Weiter wird empfohlen, neue prioritäre Massnahmen zu entwickeln. Der Fokus sollte dabei gezielt auf Themenbereiche gelegt werden, in denen bislang wenig Fortschritt erzielt wurde, ein besonders hoher Handlungsbedarf besteht oder eine grosse Wirkung erzielt werden kann. Bei der Konzeption dieser neuen Massnahmen ist auf eine klare und nachvollziehbare Wirkungslogik zu achten und der Einsatz stärkerer Steuerungsinstrumente zu prüfen.

Schliesslich empfiehlt das Evaluationsteam vor dem Hintergrund von Überschneidungen verschiedener Aktionspläne und Strategien im Bereich geschlechtsspezifische Gewalt, eine Zusammenlegung der Gleichstellungsstrategie 2030 mit dem NAP IK nach Ende dessen Laufzeit im Jahr 2026 und ggf. auch der Roadmap Häusliche Gewalt oder ähnlicher Instrumente zu prüfen. Dies hätte eine grundlegende Überarbeitung des Handlungsfelds 3 zur Folge.

2. Aktionsplan fokussieren

Das Evaluationsteam empfiehlt, den Aktionsplan zu fokussieren. Ziel ist es, die Übersichtlichkeit zu erhöhen und die Ressourcen der Umsetzung (vgl. Empfehlung 3) auf zentrale Massnahmen zu konzentrieren. So könnten Daueraufgaben, abgeschlossene Massnahmen oder Aktivitäten der Kantone und Gemeinden standardmässig nicht angezeigt oder separat ausgewiesen werden. Umfangreiche Massnahmen, die ihrerseits aus einem Bündel an Aktivitäten bzw. Massnahmenplänen bestehen, könnten stärker

hervorgehoben oder in einer separaten Struktur aufgenommen werden. Diese Schritte würden die Übersichtlichkeit erhöhen und die strategische Steuerung erleichtern.

3. Aktivere Rollen einnehmen

Das Evaluationsteam empfiehlt dem EBG, künftig eine aktivere Rolle einzunehmen und die Umsetzung der Strategie gezielt zu begleiten. Dies erfordert voraussichtlich zusätzliche Ressourcen. Eine aktive Begleitung umfasst insbesondere den regelmässigen Austausch mit den Stellen, die für die Umsetzung einzelner Massnahmen verantwortlich sind. Ziel ist es, Good- und Best-Practice-Beispiele zu identifizieren, Synergien zwischen Massnahmen sichtbar zu machen, Transferpotenziale zu nutzen und einen Austausch zwischen den verantwortlichen Stellen zu fördern.

Darüber hinaus sollte das EBG die Qualitätssicherung bei der Aktualisierung von Massnahmen gezielt stärken und beispielsweise das Formular zur Aktualisierung von Massnahmen mit zusätzlichen Hinweisen versehen. Dies trägt dazu bei, die derzeit bestehende Heterogenität der Massnahmenbeschriebe im Aktionsplan zu verringern und Unsicherheiten im regelmässigen Konsultationsprozess zu minimieren. Um den Aufwand seitens Massnahmenverantwortlichen nicht zu erhöhen, kann das Reporting zugleich vereinfacht werden, indem nur jene Informationen gesammelt werden, die durch das EBG tatsächlich verwendet werden bzw. einen wichtigen Zweck erfüllen.

Die Wirksamkeit der Strategie hängt entscheidend von den weiteren involvierten Bundesstellen ab. Auch diese sind gehalten, sich für die erfolgreiche Umsetzung der Massnahmen einzusetzen, sich abzustimmen und das EBG in seinen übergreifenden Aufgaben zu unterstützen.

4. Akteure verstärkt einbinden

Für den Erfolg der Strategie ist es zentral, dass sie von den beteiligten Akteuren mitgetragen wird. Das Evaluationsteam empfiehlt daher, verwaltungsinterne und zivilgesellschaftliche Akteure frühzeitig und systematisch in die Weiterentwicklung der Strategie, die Formulierung neuer prioritärer Massnahmen (vgl. Empfehlung 1) sowie in die Ausarbeitung einer allfälligen Nachfolgestrategie einzubeziehen. Gemeinsam sollen bestehende thematische Lücken identifiziert, Schwerpunkte gesetzt und neue Massnahmen definiert werden. Für eine effiziente Zusammenarbeit empfiehlt das Evaluationsteam, auf bestehende Strukturen und Gefässe zurückzugreifen – etwa auf den Prozess zur Ausarbeitung des NAP IK oder die Charta Lohngleichheit. So kann eine Doppelspurigkeit vermieden und Synergien genutzt werden.

5. Indikatoren schärfen und ergänzen

Damit sie ihren Zweck noch besser erfüllen können, empfiehlt das Evaluationsteam, die Indikatoren zu schärfen und ergänzen. Dies bedeutet einerseits, genauer festzulegen, welche Aspekte betrachtet und welche Daten dazu verwendet werden sollen. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass die entsprechenden Daten – soweit aktuell bekannt – auch in Zukunft erhoben und publiziert werden.

Zudem sollten zusätzliche Indikatoren ergänzt werden, um die thematische Breite der Strategie besser abzudecken. Dabei gilt es, Indikatoren auf Ebene der Wirkungen auf die Zielgruppe und die Gesellschaft und nicht des Verwaltungshandelns festzulegen. Eine direkte Verbindung der Indikatoren mit den allgemeinen und/oder spezifischen Zielen der Handlungsfelder hilft zudem sicherzustellen, dass alle wichtige Bereiche der Strategie abgedeckt sind und erleichtert es, auf Basis der Auswertungen Bereiche zu identifizieren, in denen zusätzliche Aktivitäten benötigen werden.

1 Ausgangslage

1.1 Gleichstellungsstrategie 2030

«Mann und Frau sind gleichberechtigt», schreibt die Bundesverfassung (BV)¹ seit über 40 Jahren in Art. 8 Abs. 3² vor. Dies gilt nicht nur mit Blick auf die *rechtliche*, sondern auch die *tatsächliche* Gleichstellung. Auch wenn heute kaum mehr diskriminierende Rechtsbestimmungen bestehen, ist die effektive Gleichstellung noch nicht erreicht. Um Lücken zu schliessen, veranlasste der Bundesrat die Erarbeitung einer nationalen Gleichstellungsstrategie.

Die «Verabschiedung einer nationalen Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern» war Teil der Legislaturplanung 2019-2023. Damit sollte ein Beitrag geleistet werden, den gesellschaftlichen Zusammenhalt und die Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern (Ziel 8 der Legislaturplanung) zu fördern. In der Botschaft zur Legislaturplanung 2019-2023³ wird als Ziel genannt, «die rechtliche und tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern umzusetzen. Die Strategie soll zudem dazu dienen, Schweizer Gleichstellungsstandards und bewährte Praktiken (Good Practices) auf internationaler Ebene besser zu positionieren.»

Federführend für die Erarbeitung der Strategie war das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG). Dieses erarbeitete einen grossen Teil der Inhalte selbst, bezog aber teilweise weitere Akteure in den Prozess mit ein (siehe Kapitel 4.1). Der Bundesrat verabschiedete die Gleichstellungsstrategie 2030 im April 2021.

Ergänzend zur Strategie wurde ein Aktionsplan erarbeitet, der die Massnahmen der Strategie sowie weitere Massnahmen des Bundes sowie Massnahmen von Kantonen und Städten umfasst, die zur Erreichung der allgemeinen Ziele dienen⁴. Erstmals publiziert wurde der Aktionsplan im Dezember 2021⁵. Seit der erstmaligen Publikation wird der Aktionsplan regelmässig aktualisiert, wobei der Stand der Umsetzung erhoben wird und neue Massnahmen aufgenommen werden können. Die drei Schwerpunkte mit total 44 Massnahmen des Nationalen Aktionsplans zur Umsetzung der Istanbul-Konvention 2022–2026 (NAP IK) wurden unverändert ins Handlungsfeld 3 Geschlechtsspezifische Gewalt des Aktionsplans der Gleichstellungsstrategie 2030 übernommen.

Ein interdepartementaler Ausschuss, in welchem alle Departemente sowie die Bundeskanzlei vertreten sind, gewährleistet die Verankerung der Strategie in der Bundesverwaltung. Das EBG leitet den Ausschuss und übernimmt eine koordinierende Rolle. Die eigentliche Umsetzung erfolgt durch die unterschiedlichen Verwaltungseinheiten im Rahmen ihrer Verantwortungsbereiche. Nebst diesen federführenden Stellen sind je nach Massnahme mehrere weitere, teilweise bundesexterne Partnerinstitutionen an der Umsetzung beteiligt (z.B. nationale Konferenzen, kantonale Fachstellen, Verbände).

¹ Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999, SR 101

² In der alten BV bis Januar 2000 Art. 4 Abs. 2

³ Bundesrat (2020). Botschaft zur Legislaturplanung 2019–2023 vom 29. Januar 2020.

⁴ Bei der Aufnahme von Massnahmen in den Aktionsplan kam ein gestaffeltes Vorgehen zum Zug: Die Bundesstellen wurden im Sommer 2021 gebeten, Massnahmen zur Zielerreichung in allen Handlungsfeldern zu melden. Die Kantone und Städte waren zunächst eingeladen, Massnahmen in den HF 1 *Berufliches und öffentliches Leben* und 4 *Diskriminierung* zu melden. Im Juni (Städte) bzw. Dezember 2023 (Kantone) konnten auch Massnahmen zum HF 2 *Vereinbarkeit und Familie* gemeldet werden. Kantone und Städte wurden bewusst nicht eingeladen, Massnahmen zum HF 3 *geschlechtsspezifische Gewalt* zu melden, da der NAP IK in Erarbeitung war.

⁵ Zunächst als PDF, seit Juni 2022 als Website: <https://www.gleichstellung2030.ch/de/aktionsplan/>

1.2 Auftrag des Mandats

Gemäss der Gleichstellungsstrategie 2030 ist vorgesehen, bis Ende 2025 eine Zwischenbilanz zu ziehen und die Strategie nötigenfalls anzupassen. Das EBG hat die PrivatePublicConsulting GmbH (PPC) in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern (HSLU) und ergänzt mit einer weiteren Gleichstellungsexpertin beauftragt, zu diesem Zweck eine Zwischenevaluation durchzuführen. Nebst der Auftraggeberin betreuten eine Begleitgruppe sowie eine Steuergruppe die Mandatsumsetzung.

Die Zwischenevaluation verfolgt sowohl summative als auch formative Zwecke. Insgesamt sollen die Erkenntnisse als Basis für einen Bundesratsentscheid über allfällige Anpassungen der Strategie dienen. Überdies soll mit dem Mandat auch eine Basis für die spätere Schlussevaluation geschaffen werden.

Die Evaluationsfragen betreffen fünf Bereiche (siehe Abbildung 1 und Anhang 1): A. Struktur und Inhalt (Relevanz), B. Stand der Umsetzung (Zweckmässigkeit und Wirksamkeit), C. Zusammenarbeit und Koordination, D. Auswirkungen, E. Optimierungspotenzial (formative Evaluation).

A. Struktur und Inhalt	B. Stand der Umsetzung	C. Zusammenarbeit und Koordination
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bewertung Struktur und Inhalt 2. Angemessenheit der Ressourcen der Koordination 3. Vergleich andere Strategien 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortschritt der Umsetzung: Ziele und Indikatoren 2. Zwischenbilanz 3. Eignung der Massnahmen 4. Kosten-Nutzen-Verhältnis 5. Umsetzung Handlungsfelder 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prozess der Konsultation 2. Beteiligung von Interessengruppen
D. Auswirkungen	E. Optimierungspotenzial	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Anerkennung, Referenz und Integration der Strategie 2. Nachhaltigkeit der Massnahmen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anpassungsbedarf 2. Relevanz und Eignung der Indikatoren 3. Nutzung von Synergien 	

Abbildung 1. Übersicht über die Evaluationsfragen. Darstellung: PPC/HSLU.

2 Methodik

Um zu aussagekräftigen Resultaten zu gelangen, wurden die einzelnen Fragestellungen soweit möglich aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet und zur Triangulation der Ergebnisse verschiedene Datenquellen verwendet. Die Arbeiten für dieses Mandat wurden zwischen August 2024 und September 2025 mit verschiedenen Methoden durchgeführt. Die wichtigsten davon werden nachfolgende kurz beschrieben.

2.1 Interviews

Zu Beginn dieser Zwischenevaluation wurden Erstgespräche mit Vertretenden unterschiedlicher Akteursgruppen geführt. Diese Gespräche hatten einen explorativen Charakter und dienten dazu, erste Erkenntnisse zu den Evaluationsfragen zu gewinnen, sowie die nachfolgenden Umfragen gezielt zu konzipieren. Es wurden Gespräche mit Vertretenden der folgenden Akteursgruppen geführt:

- Bundesverwaltung: Bundesamt für Justiz (BJ), Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV), EBG, Eidgenössisches Personalamt (EPA), Fachstelle Frauen in der Armee und Diversity (FiAD);
- Kantone: Konferenz der Kantonalen Justiz- und Polizeidirektorinnen und -direktoren (KKJPD), Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten (SKG) / Kt. VD, Kt. BE, Kt. BS;
- Verwaltungsexterne Akteure: Alliance F, brava, Eidgenössische Kommission für Frauenfragen EKF, männer.ch.

Zum Abschluss der Erhebungen für die Zwischenevaluation wurden mit ausgewählten Expertinnen und Experten Gespräche geführt. Die zu interviewenden Personen wurden gemeinsam vom Projektteam und der Auftraggeberin ausgewählt. Die Gespräche fanden zwischen Juni und August 2025 per Videocall statt. Vor den Gesprächsterminen wurden jeweils an die Expertise der Person angepasste Leitfäden versendet, das Gespräch wurde jedoch grundsätzlich offen geführt. Prof. Dr. Monika Bütler, Dr. Christina Bornatici, Dr. Jean-Marie Le Goff sowie Prof. Dr. Claus Jacobs sprachen über die Konzeption, thematische Schwerpunktsetzung und Wirkungen der Gleichstellungsstrategie 2030 und des Aktionsplans. Die Gespräche wurden von jeweils zwei Mitgliedern des Projektkontinuums geführt und anschliessend wurden Gesprächsprotokolle mit einer Zusammenfassung der Aussagen angefertigt.

2.2 Umfragen

Zwischen dem 20. Januar und dem 14. Februar 2025 wurden Umfragen bei drei Zielgruppen durchgeführt:

- Bundesstellen, welche für eine Massnahme der Gleichstellungsstrategie oder des Aktionsplans verantwortlich sind. Teilgenommen haben elf Bundesstellen (angeschrieben: 19; Rücklauf: 58%⁶).
- Kantone und Städte, welche für eine Massnahme des Aktionsplans verantwortlich sind. 22 Kantone und Städte haben an der Umfrage teilgenommen (angeschrieben: 38; Rücklauf: 58%).
- Externe Akteure, (u.a. Sozialpartner, ausserparlamentarische Kommissionen, zivilgesellschaftliche Organisationen) welche vom EBG bei der Erarbeitung der Strategie konsultiert wurden, an der Umsetzung einer Massnahme beteiligt sind oder ein Interesse an der Strategie haben könnten. Die Versandliste wurde mit Beteiligung der Begleitgruppe und des EBG erarbeitet. Die Einladung zu dieser Umfrage enthielt den Hinweis, dass sie an weitere interessierte Akteure weitergeleitet werden kann. Teilgenommen haben 41 von 98 angeschriebenen externen Akteuren.

Von den externen Akteuren, welche an der Umfrage teilnahmen, haben 20% keinen Hauptfokus auf Gleichstellung, rund die Hälfte einen Fokus auf ein spezifisches gleichstellungsrelevantes Themengebiet und etwa ein Drittel einen Fokus auf die Gleichstellung der Geschlechter allgemein. Nur ein kleiner Teil der antwortenden externen Akteure (17%) sind als Partnerorganisation für eine Massnahme im Aktionsplan der Strategie aufgeführt (56% nicht, 27% k.A.). Ein etwas grösserer Anteil (22%) wurde gemäss eigenen Angaben vom EBG bei der Konzeption der Strategie miteinbezogen (56% nein, 22% k.A.). Die Zusammensetzung der teilnehmenden Bundesstellen sowie diejenige der Kantone und Städte kann nicht näher aufgeschlüsselt werden.

⁶ Von den acht nichtteilnehmenden Bundesstellen gaben fünf eine Begründung für das Ausbleiben einer Antwort an. Vier dieser Bundesstellen waren im betreffenden Zeitraum demnach u.a. mit anderen Prioritäten konfrontiert.

2.3 Deskriptive Analyse Strategie und Aktionsplan

Das Ziel der deskriptiven Analyse besteht darin, eine Gesamtsicht über den Aktionsplan und dessen Verknüpfung mit der Strategie zu schaffen. Die Daten des Aktionsplans wurden vom EBG zur Verfügung gestellt und zum Stand per Juni 2025 in die Analysen einbezogen.

Die Analyse basiert auf einer Kategorisierung der Massnahmen des Aktionsplans. Für diese wurden die Eckdaten der Massnahmen erfasst und kategorisiert. Dabei handelt es sich um folgende Aspekte: Zuordnung zum Handlungsfeld, federführende und beteiligte Akteure, Zahl der Partnerinnen und Partner, Umsetzungsstand/Status der Massnahme, Art der Massnahme (wie Daueraufgabe, Prüfauftrag, Projekt), eingesetzte Ressourcen (sofern bekannt und sinnvoll), Wirkungen auf den Ebenen Output (z.B. Studie, Veranstaltung, weiterer Massnahmenplan), Outcome und Impact.

Die Daten des Aktionsplans wurden nach einer vorgängig definierten Auswahl an Variablen kodiert und ausgewertet. Die Kodierung und Kontrolle erfolgte durch das Evaluationsteam, die anschliessende Auswertung wurde mithilfe von SPSS vorgenommen. Die Kodierung beinhaltet sowohl eine direkte Umkodierung der Informationen in Zahlen (u.a. Anzahl Umsetzungspartner/-innen, Bezug auf Indikator) als auch eine Kodierung der Informationen im Massnahmenbeschrieb zum Output einer Massnahme, zur angestrebten Wirkung auf die Adressatinnen und Adressaten (Impact) sowie zur Wirkung auf die Gleichstellung bzw. allenfalls auf die Gesellschaft allgemein (Outcome). Diese umfangreiche Kodierung erfolgte bei allen Massnahmen auf Bundesebene. Bei den Massnahmen der Kantone und Städte wurden nur die Steuerungsinstrumente, die Art der Zielgruppe und die Outputkategorie kodiert.

Als Massnahmen wurden alle im Aktionsplan aufgeführten Aktivitäten definiert. Hierbei ist anzumerken, dass der Begriff Massnahme sehr breit genutzt wurde. Die im Aktionsplan gelisteten Aktivitäten umfassen neben klassischen Massnahmen im Sinne einer eigenständigen Handlung der Verwaltung, die aufgrund gesetzlicher Grundlagen, eigener Initiative oder wegen strategischer Planungen ergriffen wird, auch Daueraufgaben, d.h. regelmässige und längerfristig durchgeführte Aufgaben sowie Aktivitäten, die auf Aufträgen des Parlaments (z.B. Motion, Postulat) basieren.

Ebenso unterscheidet sich Art und Umfang der bei der Beschreibung der Massnahmen angegebenen Informationen, sodass nicht zu allen Massnahmen Wirkungen auf den Ebenen Output, Outcome und Impact erfasst und kodiert werden konnten. Daher ist bei diesen Auswertungen die Gesamtzahl der analysierten Massnahmen (N) unterschiedlich gross. Es stellte sich während der Evaluation ebenfalls heraus, dass sich die Meldepolitik zwischen Kantonen, Städten und Gemeinden stark unterscheidet, weshalb nicht davon ausgegangen werden kann, dass die im Aktionsplan abgebildeten Massnahmen die Gleichstellungsaktivitäten in der Schweiz vollständig und kohärent abbilden. Daher wurde die Analyse der Massnahmen auf diesen staatlichen Ebenen auf eine Abbildung der Steuerungsinstrumente, Zielgruppen und Outputs reduziert, auf Vergleiche zwischen Kantonen oder Regionen wird bewusst verzichtet.

2.4 Vergleich mit anderen Strategien

Andere Gleichstellungsstrategien wurden strukturiert analysiert, um sie mit Struktur und Inhalten der Gleichstellungsstrategie 2030 vergleichen zu können. Die Strategien wurden in Absprache mit der Begleitgruppe ausgewählt. Dabei handelt es sich um Strategien (bzw. Dokumenten, die diesen Zweck erfüllen) aus der Schweiz (Kantone Basel-Stadt, Luzern und Tessin sowie die Städte Bern und Zürich) sowie auf internationaler Ebene (Deutschland, Europäische Kommission sowie Europarat). Bei der Analyse standen insbesondere die Struktur und die inhaltlichen Schwerpunkte im Fokus sowie – bei den Strategien aus der Schweiz – die Kohärenz mit der nationalen Strategie.

2.5 Fallstudien

Die Fallstudien dienten dem Ziel, anhand von möglichst divers ausgewählten Beispiel-Massnahmen zu untersuchen welche Umsetzungsfaktoren relevant sind, wie nachhaltige Wirkung entstehen kann und wie die Zusammenarbeit gestaltet wurde.

Insgesamt wurden neun Massnahmen zusammen mit der Auftraggeberin und in Absprache mit der Begleitgruppe und betroffenen Massnahmenverantwortlichen für Fallstudien ausgewählt. Bei der Auswahl der Massnahmen wurde darauf geachtet, dass alle Handlungsfelder abgedeckt sind, möglichst viele verschiedene Bundesämter einbezogen werden, verschiedene Status der Massnahmen sowie verschiedene Steuerungsinstrumente einbezogen werden und mindestens eine NAP IK Massnahme untersucht wird. Im Rahmen der Fallstudien wurden online verfügbare oder von den Akteuren bereitgestellte Informationen einbezogen. Das Kernstück jeder Fallstudie bildet ein Leitfaden-Interview mit den Massnahmenverantwortlichen, in dem insbesondere die Umsetzung der Massnahme reflektiert wurde. Entstehung, Konzeption, Wirkung und Nachhaltigkeit waren ebenfalls Themen des Leitfadens. Die Interviews für die Fallstudien fanden zwischen Mitte Mai und Mitte Juni 2025 statt.

Die Kontakte zu den federführenden Akteuren wurden über das EBG hergestellt. Beim Interview mit dem SBFI nahm auf Wunsch des SBFI swissuniversities als massgeblich beteiligter externer Partner teil. Da viele Ämter mehrere Massnahmen verantworten, wurden in vielen Fällen auch über die konkrete Massnahme hinausgehende Erfahrungen einbezogen.

Im Rahmen der Fallstudien wurden folgende Massnahmen untersucht:

- 1.1.1.4 Stärkung der Charta der Lohngleichheit im öffentlichen Sektor (federführend: EBG)
- 1.1.2.4 Erhöhung des Frauenanteils in Lehre und Forschung, insbesondere in Führungspositionen, an den Hochschulen (federführend: SBFI)
- 2.1.1.1 Lancierung eines politischen Dialogs zur Vereinbarkeit mit den Kantonen, Gemeinden und Sozialpartnern (federführend: BSV)
- 2.1.3.4 Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Bereich Kulturschaffen (federführend: BAK)
- 3.1.3.1 Finanzhilfen zur Förderung der spezifischen Ausbildung von Mitarbeitern von Beratungsstellen und von Personen, die in der Opferhilfe tätig sind (federführend: BJ)
- 3.I. NAP IK 1: Opferhilfe bekannter machen mit weiteren Kampagnen (federführend: SODK)
- 3.II. NAP IK 24: Interkantonaler Erfahrungsaustausch und Überarbeitung der Mindeststandards zum Bedrohungsmanagement (federführend: SKP)
- 4.1.2.2 Diversity-Perspektive und Massnahmenkatalog zur Prävention von Geschlechterdiskriminierung in der Milizarmee (federführend: FiAD)
- 4.1.3.2 Bericht über die Benachteiligung der Frauen in der medizinischen Forschung, Prävention und Pflege (federführend: BAG)

2.6 Datenanalyse

Um den Verlauf der Indikatoren der Gleichstellungsstrategie nachzeichnen zu können, wurden Datenanalysen durchgeführt. Zu diesem Zweck wurden die Indikatoren der Gleichstellungsstrategie unter Einbezug der Begleitgruppe wo nötig konkreter operationalisiert und die zu verwendenden Statistiken bzw. Datenquellen und Betrachtungszeiträume festgelegt. Anschliessend wurde pro Indikator eine Zeitreihe erstellt, die es erlaubt, die Entwicklung aufzuzeigen und grafisch darzustellen. Details zur Operationalisierung, Datenquellen sowie Grafiken zu den einzelnen Indikatoren finden sich im Anhang 3.

3 Struktur und Inhalt von Strategie und Aktionsplan

Dieses Kapitel behandelt den Aufbau und Inhalt von Strategie und Aktionsplan – also deren Handlungsfelder und Ziele, Massnahmen sowie Indikatoren. Die Erkenntnisse stammen aus den geführten Interviews (Erstgespräche sowie Reflexionsgespräche mit Expertinnen und Experten), den Umfragen sowie aus einem Vergleich mit anderen Strategien. Ergänzt werden sie durch Feststellungen und Beurteilungen des Evaluationsteams aufgrund der Analyse der Strategie.

3.1 Übergeordnete Struktur, Handlungsfelder und Ziele

Die Gleichstellungsstrategie 2030 ist ein Dokument mit 14 Seiten. Ergänzt wird sie durch einen Aktionsplan, welcher die Massnahmen der Strategie sowie weitere Massnahmen enthält. Die Kerninhalte der Gleichstellungsstrategie 2030 können in Form einer hierarchisch geordneten Struktur dargestellt werden. Als übergeordnete Zielsetzung der Strategie dient dabei die «Gleichstellungsperspektive 2030»:

Frauen und Männer beteiligen sich gleichgestellt am wirtschaftlichen, familiären und gesellschaftlichen Leben. Sie geniessen während ihres ganzen Lebens die gleiche soziale Sicherheit und verwirklichen sich in einem respektvollen Umfeld ohne Diskriminierung und Gewalt.

Dieser Perspektive untergeordnet werden in der Strategie 49 Massnahmen in vier Handlungsfeldern formuliert: (1) *Berufliches und öffentliches Leben*, (2) *Vereinbarkeit und Familie*, (3) *Geschlechtsspezifische Gewalt* sowie (4) *Diskriminierung*. Für jedes Handlungsfeld werden ein allgemeines sowie mehrere spezifische Ziele formuliert, welchen wiederum Massnahmen zugeordnet sind. Bei den Massnahmen in der Strategie handelt es sich einzig um Massnahmen auf Bundesebene, wovon 40 als «prioritäre Massnahmen» für die Jahre 2021-2023 bezeichnet sind. Auf Ebene der Handlungsfelder sind insgesamt 21 Indikatoren definiert (Abbildung 2).

Gleichstellungsstrategie 2030

Übergeordnetes Ziel: Gleichstellungsperspektive 2030			
HF1: Berufliches und öffentliches Leben	HF2: Vereinbarkeit und Familie	HF3: Geschlechtsspezifische Gewalt	HF4: Diskriminierung
1 allgemeines Ziel	1 allgemeines Ziel	1 allgemeines Ziel	1 allgemeines Ziel
9 spezifische Ziele	8 spezifische Ziele	5 spezifische Ziele	5 spezifische Ziele
20 Massnahmen	11 Massnahmen	10 Massnahmen	8 Massnahmen
11 Indikatoren	5 Indikatoren	4 Indikatoren	1 Indikator

Abbildung 2. Aufbau der Gleichstellungsstrategie 2030. Darstellung: PPC/HSLU.

Im Aktionsplan wird diese Gliederung in vier Handlungsfelder übernommen. Nebst den Massnahmen der Strategie enthält er weitere Massnahmen des Bundes sowie Massnahmen von Kantonen und Städten. Ebenfalls Teil des Aktionsplans der Gleichstellungsstrategie sind die Massnahmen des NAP IK. Die Massnahmen des NAP IK wurden nach seiner Verabschiedung im Jahr 2022 integral in Handlungsfeld 3

des Aktionsplans zur Gleichstellungsstrategie übernommen⁷. Der Aktionsplan enthält weitere Details zu einzelnen Massnahmen, etwa die federführende Stelle, allfällige Partnerorganisationen, Zielsetzungen auf Massnahmenebene oder Ressourcen. Diese sind jedoch nicht in allen Fällen durchgängig ausgefüllt. Durch die regelmässigen Weiterentwicklungen ist der Aktionsplan im Lauf der Zeit umfangreicher geworden. Per Juni 2025 umfasst er auf allen Staatsebenen 332 Massnahmen, davon insgesamt 79 auf Bundesebene, 44 aus dem NAP IK⁸ und 209 von Kantonen und Städten (siehe Abbildung 3).

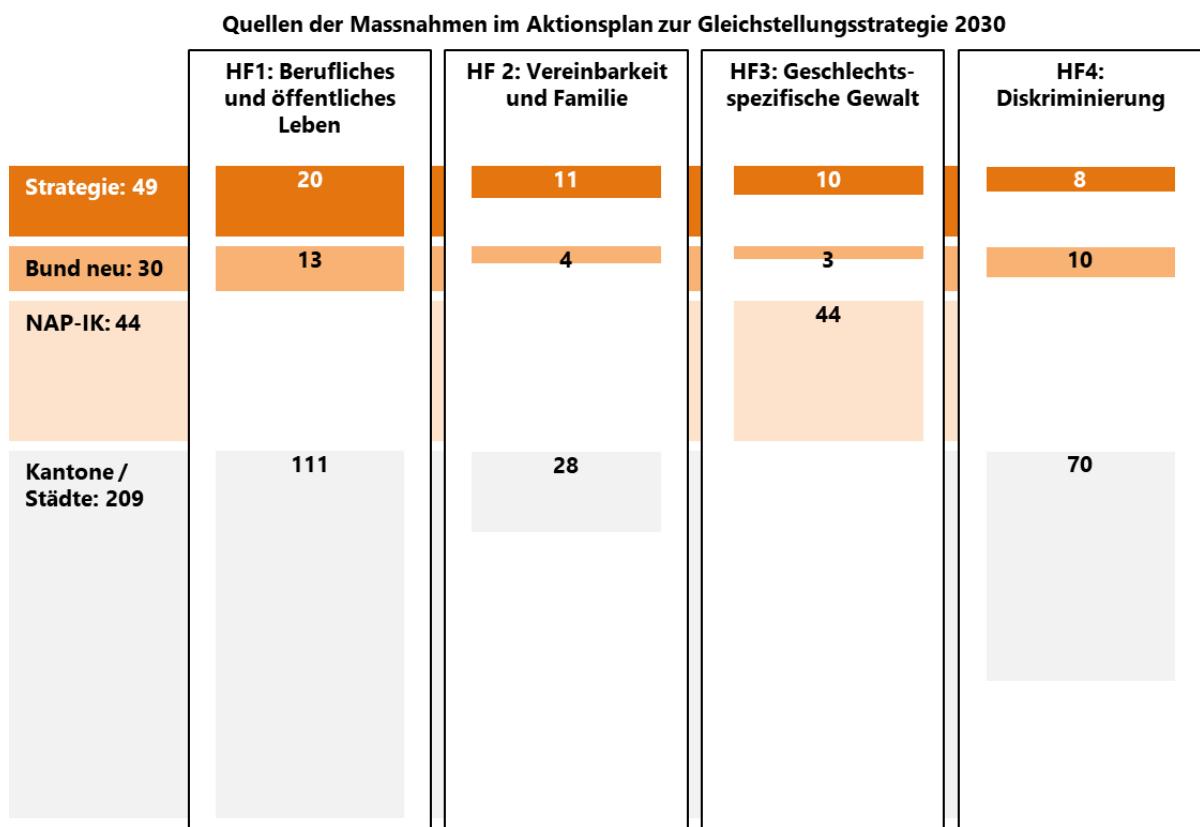


Abbildung 3. Massnahmen im Aktionsplan zur Gleichstellungsstrategie 2030 per Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU.

3.1.1 Struktur und Handlungsfelder

Die Strategie inklusive Aktionsplan enthält mit einer übergeordneten Vision, Zielsetzungen, Massnahmen (inkl. Zuständigkeiten) und Indikatoren die wesentlichen Elemente, wie sie in Strategien üblicherweise enthalten sind. Auch die Gliederung in Handlungsfelder ist gängig. Ein entsprechender Aufbau findet sich auch in den meisten anderen der betrachteten Gleichstellungsstrategien (siehe Kapitel 3.4). Werden die Handlungsfelder der Gleichstellungsstrategie 2030 inhaltlich betrachtet, sind die ersten drei klar voneinander abgegrenzt, während das vierte Handlungsfeld ein weniger klares Profil hat: Diskriminierung, Geschlechterstereotypen und Sexismus können in den Themen der ersten drei Handlungsfelder eine wichtige Rolle spielen. Ein Handlungsfeld mit dieser Ausrichtung findet sich auch in keiner anderen der betrachteten Gleichstellungsstrategien.

⁷ Ein Zwischenbericht des NAP IK wurde im November 2024 verabschiedet: <https://www.news.admin.ch/newsd/message/attachments/90724.pdf>

⁸ Die Massnahmen des NAP IK befinden sich auf unterschiedlichen Staatsebenen: 22 sind in der Zuständigkeit des Bundes, 15 der Kantone, 3 von Bund und Kantonen gemeinsam sowie 4 von nationalen Verbänden von Städten und Gemeinden

Seitens befragter Akteure werden Aufbau und Ausrichtung der Strategie insgesamt positiv beurteilt. Die Teilnehmenden der Erstgespräche erachten die Struktur der Strategie insgesamt meist als stimmig. Einzelne bringen an, die Struktur sei komplex, Handlungsfelder seien wenig flexibel bzw. zu eng gefasst oder die Strategie würde sich auf Gebiete beschränken, welche das EBG sowieso schon abdecke. In den Umfragen werden die Handlungsfelder mehrheitlich als eher oder sehr adäquat beurteilt (Abbildung 4). Dabei zeigen sich jedoch deutliche Unterschiede zwischen den Akteursgruppen: während Antwortende von Bundesstellen zu 82% «sehr adäquat» gewählt haben, ist dies bei Antwortenden von Kantonen / Städten (36%) und externen Akteuren (18%) deutlich seltener der Fall.

Auch die befragten Expertinnen und Experten erachten den Aufbau und die Ausrichtung der Strategie insgesamt meist als gelungen. In ihrem Gebiet beschreiben sie die Wahl der Themen und Schwerpunkte allgemein als sinnvoll und gut. Die Strategie sei thematisch grundsätzlich breit aufgestellt. Einmal wird hingegen kritisiert, dass die Strategie sehr kleinteilig sei, ohne ausreichende Verbindungen zwischen den einzelnen Elementen. Zudem fehlten eine Beschreibung der Ausgangslage sowie eine Erfassung des Bedarfs, aus denen die Massnahmen abgeleitet werden.

Inwiefern sind die festgelegten Handlungsfelder Ihrer Ansicht nach adäquat (sinnvoll und vollständig) für eine nationale Gleichstellungsstrategie?

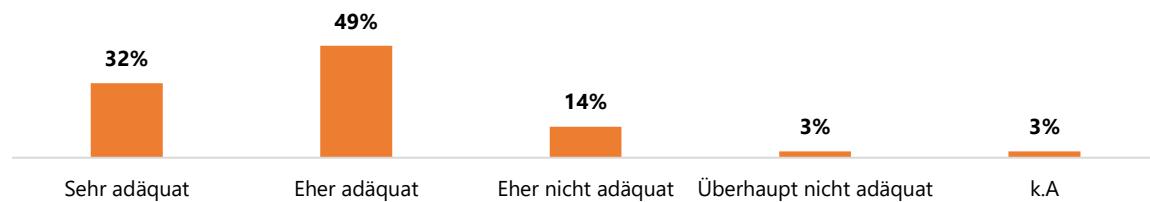


Abbildung 4. Adäquatheit Handlungsfelder. n=74. Quelle: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

3.1.2 Ziele

Bezüglich der Ziele der Gleichstellungsstrategie sind die Rückmeldungen seitens den befragten Akteure ebenfalls überwiegend positiv: Die Mehrheit der Umfrageteilnehmenden ist der Ansicht, dass völlig oder mehrheitlich die richtigen Ziele in den Handlungsfeldern gewählt wurden. Jeweils rund ein Drittel ist der Ansicht, dass diese nur teilweise richtig sind (Abbildung 5). Die Antworten der Bundesstellen fallen dabei am positivsten aus: sie bewerten die Ziele jedes Handlungsfeldes zu jeweils knapp mehr als 80% als «völlig» und «mehrheitlich» richtig ein. Bei den Kantonen und Städten zeigt sich bereits ein etwas kritischerer Blick, wobei die Einschätzungen bei fast jedem Handlungsfeld zu je einem Drittel als «völlig», «mehrheitlich» und «teilweise» richtig lauten. Die externen Akteure zeigen sich dagegen am kritischsten und erachten die Ziele der Handlungsfelder am wenigsten als «völlig» zutreffend (jeweils weniger als 15%) und stufen die Ziele der jeweiligen Handlungsfelder zu jeweils um die 40% als «mehrheitlich» oder «teilweise» richtig ein.

Sind dies aus Ihrer Sicht die richtigen Ziele für dieses Handlungsfeld?

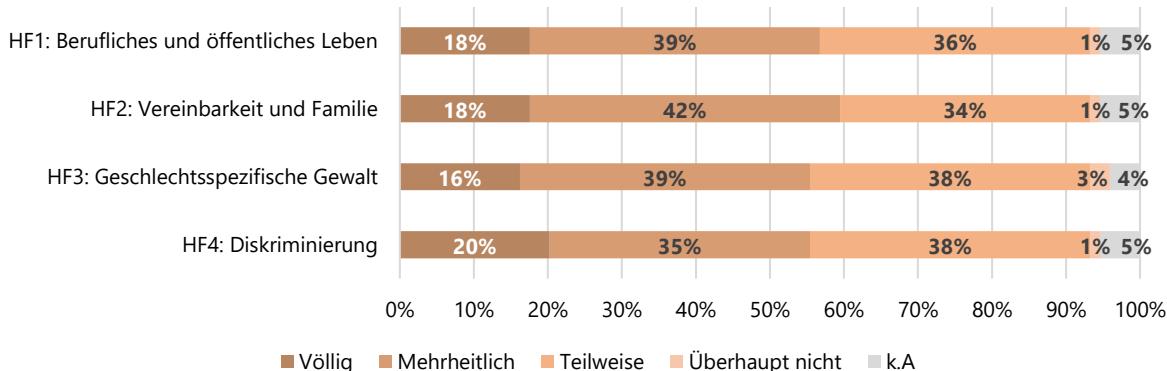


Abbildung 5. Ziele: richtig gewählt? n=74. Quelle: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Mehrere Teilnehmende der Umfrage haben von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, einen Kommentar zu erfassen, wenn sie die Ziele im Fragebogen als «teilweise» oder «überhaupt nicht» richtig beurteilt hatten. Dabei wird am häufigsten vorgebracht, dass die Ziele zu breit, offen und unspezifisch seien (7 Nennungen). Hervorgehoben wird dabei etwa, dass die Wortwahl teils zu vage gewählt oder unklar formuliert sei, sodass bspw. Ziele (zu) rasch erreicht werden könnten oder es unklar sei, was genau gemeint sei bzw. was erreicht werden soll.

Aus Sicht des Evaluationsteams sind die Ziele insgesamt adäquat. Sie geben sinnvolle Zielrichtungen vor und sind ausreichend formuliert. Sie unterscheiden sich zwar in ihrer Wortwahl (z.B. «wird gestärkt», «ist beseitigt», «hat sich verbessert») und somit auch in ihrem Anspruch, was aber im Vergleich mit anderen Strategien des Bundes nicht problematisch ist. Was auffällt ist, dass die spezifischen Ziele der Handlungsfelder 2-4 oft nur die Handlungen der Verwaltung (Outputs) beschreiben und selten das, was gesamtgesellschaftlich erreicht werden soll. Mit Blick auf eine mögliche Nachfolgestrategie wäre somit zu prüfen, ob die Ziele stärker wirkungsorientiert formuliert werden können (Zielzustände). Allerdings ist dabei zu berücksichtigen, dass sich gewisse unterschiedliche Ausprägungen kaum vermeiden lassen und die Zielformulierungen auch nicht zu ausführlich werden sollten, da sie sonst an Griffigkeit verlieren. Wichtige Elemente wie die Messbarkeit können z.B. durch Indikatoren ergänzt werden. Zu einer weiteren Diskussion der Wirkungs- und Zielformulierungen siehe Kapitel 6.

3.1.3 Inhaltliche Lücken

Im Rahmen der Erstgespräche und der Interviews mit Expertinnen und Experten wurde auf Themen hingewiesen, welche in der Gleichstellungsstrategie fehlten oder nicht ausreichend behandelt würden.

Bei **HF 1** kommt aus Sicht mehrerer befragter Akteure das Thema der (unbezahlten) Care-Arbeit zu kurz. Darauf wird auch von mehreren Expertinnen und Experten hingewiesen. Durch sich verändernde wirtschaftliche Bedingungen und Normen sind die Ansprüche in der Erziehung und Bildung von Kindern gestiegen, sodass die Familienarbeit trotz technischer Hilfsmittel zugenommen hat und auch die psychische Belastung («mental load») von Eltern, insbesondere Müttern, zunimmt. Der Schwerpunkt des Handlungsfelds liegt aus Sicht mehrerer interviewter Personen zudem zu sehr auf die Wirtschaft und den Arbeitsmarkt: die Integration der Frauen in den Erwerbssektor habe stattgefunden, aber es fehle der Fokus auf die noch fehlende Verbesserung der Erwerbsarbeitsbedingungen und die Erhöhung der Löhne der Frauen. Diese Meinung wird auch von einer Expertin geteilt. Schliesslich bemängeln mehrere Personen, dass der Titel HF 1 zwar *Berufliches und öffentliches Leben* laute, aber der Fokus der Ziele

insbesondere auf das «berufliche» gelegt werde, während das «öffentliche» Leben kaum bzw. zu wenig Platz einnehme.

Auch im **HF 2** werden Aspekte und Diskussionen zur Care-Arbeit vermisst. In den Gesprächen, auch mit Expertinnen und Experten, wird in diesem Kontext auf die Wichtigkeit von flächendeckender Kinderbetreuung hingewiesen – auch im Schulalter, wo ein grosser Hebel für die Förderung von Gleichstellung in der Erwerbsarbeit bestünde. In diesem Zusammenhang wie auch generell wird laut mehreren Erstgesprächen zu wenig auf die Notwendigkeit der stärkeren finanziellen Unterstützung eingegangen, ohne welche die Aspekte der Vereinbarkeit nicht erreicht werden können. Die Rahmenbedingungen sollten Paaren die Möglichkeit geben, Care-Arbeit aufzuteilen. Ein zentrales Thema ist hier die Ermöglichung von Teilzeitarbeit und Arbeitszeitflexibilität in Berufsgruppen, in denen Männer als Arbeitnehmende stark vertreten sind. In einigen Branchen brauche es dazu eine grundlegende Reorganisation der Arbeit und einen Kulturwandel, die unterstützt werden könnten.

Bezüglich **HF 3** wird in den Erstgesprächen insbesondere darauf hingewiesen, dass der Fokus zu eng auf Frauen gelegt werde. Auch Männer und LGBTQI+-Personen müssten in den Zielen zur (häuslichen) Gewalt mitberücksichtigt werden. Vereinzelt werden auch weitere fehlende Aspekte, wie psychische Gewalt und Femizide, erwähnt. Das Handlungsfeld fokussiert für einzelne Befragte zu sehr auf die Symptombekämpfung von geschlechtsspezifischer Gewalt, während die Ursachen nicht angegangen würden. Mehrmals erwähnt wird auch die Prävention und Strafverfolgung im virtuellen Raum.

Im **HF 4** wird wiederum häufig das Thema der Binarität aufgegriffen. So seien die Ziele zu wenig inklusiv und müssten auf Menschen ausserhalb der heteronormativen Geschlechterordnung erweitert werden. Vereinzelt wird überdies auf die hier fehlende Intersektionalität hingewiesen, die auch in den anderen Handlungsfeldern zu wenig berücksichtigt werde. So bemängelt eine Expertin, dass viele Massnahmen im Bereich Gleichstellung im Erwerbsleben und in der Vereinbarkeit implizit ein bestimmtes Frauenbild adressierte, ohne dass dies explizit genannt oder reflektiert werde: die gutverdienende Mittelstandsfrau mit Partner und Kindern. Frauen mit anderen Lebensrealitäten würden oft nicht mitgedacht und profitierten weniger von der aktuell im Aktionsplan verankerten Gleichstellungspolitik, da viele Massnahmen für sie weniger gut passen.

Handlungsfeldübergreifend wird mehrmals – auch von drei Expertinnen und Experten – betont, dass Männer als explizite Zielgruppe Teil einer Gleichstellungsstrategie sein sollten. Insbesondere beim Thema Care-Arbeit und Vereinbarkeit sei dies zentral, aber auch in anderen Bereichen, wie Gleichstellung in der Bildung und Ausbildung.

Basierend auf Äusserungen in den Interviews wurde den Umfrageteilnehmenden eine Liste möglicher Themen zur Auswahl gestellt, aus welchen maximal drei gewählt werden konnten, die verstärkt behandelt werden sollten. Die meisten Stimmen erhalten die Themen der Mehrfachdiskriminierung / Intersektionalität, Care-Arbeit sowie LGBTQI+-Aspekte. Werden ausschliesslich Antworten von Verwaltungsakteuren unterschiedlicher Staatsebenen berücksichtigt, wird auch das Themenfeld der Gesundheit oft genannt (Abbildung 6). Insgesamt sind nur vier von 74 Antwortenden der Ansicht, dass gar kein Thema stärker behandelt werden soll.

Sind Sie der Ansicht, eines oder mehrere der folgenden Themen müssten in der Gleichstellungsstrategie stärker behandelt werden? (maximal 3)

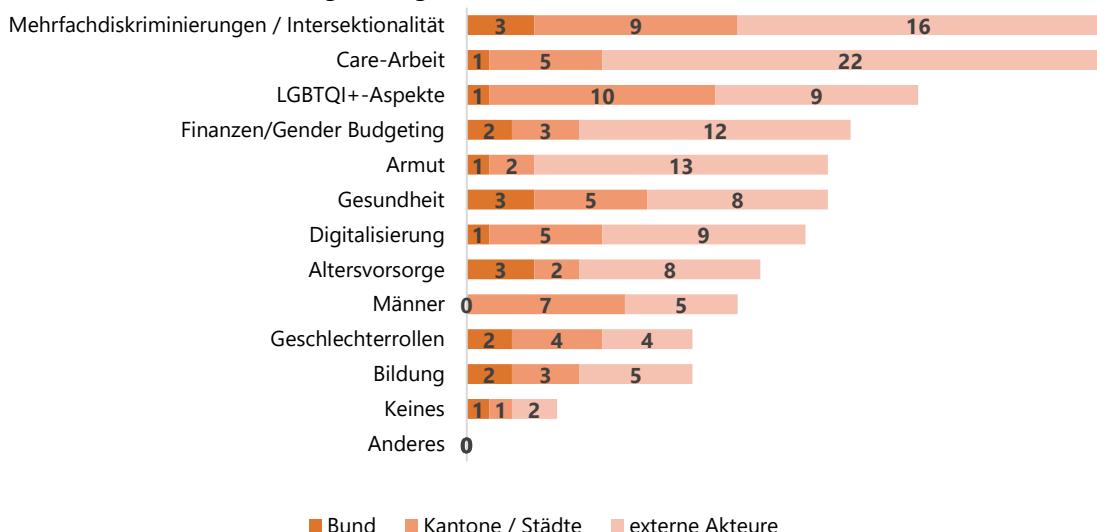


Abbildung 6. Themen in Strategie stärker behandeln (maximal 3). n=74. Quelle: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Beim Vergleich mit anderen Gleichstellungsstrategien fällt auf, dass diese die oben genannten Themen teilweise behandeln. So werden LGBTQI+-Aspekte in allen, Care-Arbeit und Mehrfachdiskriminierungen / Intersektionalität in fast allen betrachteten Strategien anderer Staatsebenen der Schweiz behandelt. In den Strategien Deutschlands und auf europäischer Ebene hingegen werden hingegen etwa Männer als Zielgruppe, Gender Mainstreaming oder die Digitalisierung prominenter behandelt (siehe Kapitel 3.4).

3.2 Massnahmen

Die Strategie und der Aktionsplan enthalten eine breite Palette an Massnahmen. Sowohl das EBG als auch andere Bundesstellen erwähnten, dass bei der Wahl der Massnahmen auf die politische Machbarkeit habe geachtet werden müssen: Auch wenn weitergehende Aktivitäten aus Gleichstellungssicht teilweise wünschbar wären, habe nur aufgenommen werden können, was auch Rückhalt im Bundesrat und Parlament finden würde.

Aus den Erstgesprächen ist erkennlich, dass es aus Sicht der Bundesämter dabei um unterschiedliche Arten von Massnahmen handelt: Manche sind Aktivitäten, welche bereits liegen oder sowieso geplant waren; diesen gebe die Strategie eine zusätzliche Visibilität. Andere Massnahmen seien amtsintern vor der Erstellung der Strategie bereits diskutiert worden, die Strategie sei ein Anlass – und teilweise mit ein Wegbereiter – dafür gewesen, diese tatsächlich umzusetzen. Auch die im Rahmen der Fallstudien untersuchten Massnahmen fallen in diese Kategorien. Hinweise auf im Rahmen der Strategie explizit neu konzipierte Massnahmen gibt es nur selten. In mehreren Bundesämtern gibt es sehr erfolgreiche Projekte, die ihren Ursprung bereits vor der Entstehung der Gleichstellungsstrategie haben und seit vielen Jahren mit grossem Engagement verfolgt werden. Beispielsweise wurden im Bereich Lohngleichheit infolge der Charta der Lohngleichheit erfolgreich nachhaltige Strukturen aufgebaut, unter anderem ein Komitee und eine eigene Plattform, die derzeit entwickelt wird. Das EBG sah sich folglich bei der Einführung der Strategie mit der Herausforderung konfrontiert, an viele bereits seit Jahren laufende Aktivitäten anzuknüpfen und diese unter dem Dach der Strategie sinnvoll zu bündeln sowie zu ergänzen.

Die Massnahmen bilden Tätigkeiten mit sehr unterschiedlichem Umfang ab: Teilweise handelt es sich um einzelne Aktivitäten, wie beispielsweise Anpassungen von Abläufen oder Finanzhilfen. In anderen

Fällen sind es grössere Instrumente mit eigenen institutionalisierten Gremien (z.B. 1.1.1.4, Stärkung der Charta der Lohngleichheit im öffentlichen Sektor) oder ganze Tätigkeitsgruppen, hinter welchen wiederum diverse Aktivitäten stecken (z.B. 1.1.2.4 Erhöhung des Frauenanteils in Lehre und Forschung, insbesondere in Führungspositionen, an den Hochschulen). In diesen beispielhaften Massnahmen sind die Aktivitäten nicht umfassend im Aktionsplan beschrieben und damit nicht im ganzen Umfang von aussen sichtbar. Die Integration der Massnahmen des NAP IK wird in den geführten Erstgesprächen von einigen Interviewpartnerinnen und -partnern angesprochen. Teilweise wird sie begrüsst, da sie den entsprechenden Massnahmen eine höhere Legitimation und mehr Gewicht gebe. Zugleich wird wiederholt betont, dass im Bereich der geschlechtsspezifischen Gewalt nun eine unübersichtliche Situation herrsche: Es sei nicht immer nachvollziehbar, was in der Roadmap Häusliche Gewalt, im NAP IK bzw. im Aktionsplan zur Gleichstellungsstrategie zu finden sei. Überschneidungen würden auch den Koordinationsaufwand erhöhen. Insofern würde es begrüsst, wenn Klarheit geschaffen werden könnte. Mehrere Akteure sprachen sich explizit dafür aus, den NAP IK mit dem Aktionsplan bzw. der Strategie zusammenzuführen.

Nachfolgend werden die Massnahmen näher betrachtet in Bezug auf die Verteilung auf die verschiedenen Handlungsfelder, die implementierten Steuerungsinstrumente, Angaben zu Ressourcen sowie allfällige Umsetzungspartner/-innen. Diese Betrachtung geschieht primär in Bezug auf die Massnahmen auf Bundesebene, wobei die prioritären Massnahmen, die Massnahmen des NAP IK sowie die sonstigen Massnahmen jeweils separat dargestellt werden. In verkürzter Weise werden diese Analysen auch für die Massnahmen von Kantonen und Städten vorgenommen.

3.2.1 Handlungsfelder

Wird die Verteilung der Massnahmen auf die Handlungsfelder betrachtet (Tabelle 1), zeigt sich auf Bundesebene ohne Berücksichtigung des NAP IK ein klarer Schwerpunkt beim Handlungsfeld 1 *Berufliches und öffentliches Leben*. Die anderen Handlungsfelder sind in etwa gleich stark mit Massnahmen vertreten, wobei vergleichsweise wenige Massnahmen in Handlungsfeld 4 *Diskriminierung* als prioritäre Massnahmen definiert wurden.

Handlungsfeld	Prioritäre Massnahmen	Weitere Massnahmen des Bundes	Gesamt
HF 1: Berufliches und öffentliches Leben	15 (37.5%)	18 (46.2%)	33 (41.8%)
HF 2: Vereinbarkeit	9 (22.5%)	6 (15.4%)	15 (19%)
HF 3: Gewalt	10 (25%)	3 (7.7%)	13 (16.5%)
HF 4: Diskriminierung	6 (15%)	12 (30.8%)	18 (22.8%)
Gesamt	40 (100%)	39 (100%)	79 (100%)

Tabelle 1. Verteilung der Massnahmen auf die Handlungsfelder. Quelle: Datensatz Aktionsplan Bund Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU.

3.2.2 Steuerungsinstrumente

Aus den Massnahmenbeschrieben kann abgeleitet werden, welche politischen Steuerungsinstrumente zum Einsatz kommen. Politische Steuerungsinstrumente sind Mittel und Methoden, die eingesetzt werden, um gesellschaftliche oder wirtschaftliche Prozesse zu beeinflussen und politische Ziele zu erreichen⁹. Sie können von eher starken, direkten Eingriffen bis hin zu schwächeren, indirekten Bestrebungen

⁹ Vgl. Braun, Dietmar; Giraud, Olivier (2003). Steuerungsinstrumente, in: Schubert, Klaus; Bandelow, Nils C. (Hrsg.): Lehrbuch der Politikfeldanalyse, Oldenburg, 147–174

reichen. Die eingesetzten Steuerungsinstrumente geben also Hinweise darauf, wie bei den Massnahmen Wirkung erzielt werden soll.

Alle 123 Massnahmen auf Bundesebene sowie des NAP IK wurden zu einem bestimmten Typ von Steuerungsinstrument zugeteilt¹⁰. In Tabelle 2 sind Beispiele für die Steuerungsinstrumente sowie Resultate der Analyse ersichtlich.

Abbildung 7 zeigt, in welchen Handlungsfeldern welche Steuerungsinstrumente verwendet werden. In allen vier Handlungsfeldern sowie im NAP IK wird Information und Sensibilisierung am meisten genutzt, der Anteil Massnahmen mit diesem Instrument ist jedoch bei den Handlungsfeldern 3 *Geschlechtsspezifische Gewalt* und 4 *Diskriminierung* sowie bei den Massnahmen des NAP IK am höchsten. Die Veränderung staatlicher Routinen wird insbesondere in HF 2 *Vereinbarkeit und Familie* genutzt, und Regulierung sowie Vorbild sind bei Massnahmen im HF 1 *Berufliches und öffentliches Leben* am häufigsten anzutreffen. Die Handlungsfelder unterscheiden sich somit deutlich in der Art und Weise, wie Gleichstellung gefördert werden soll.

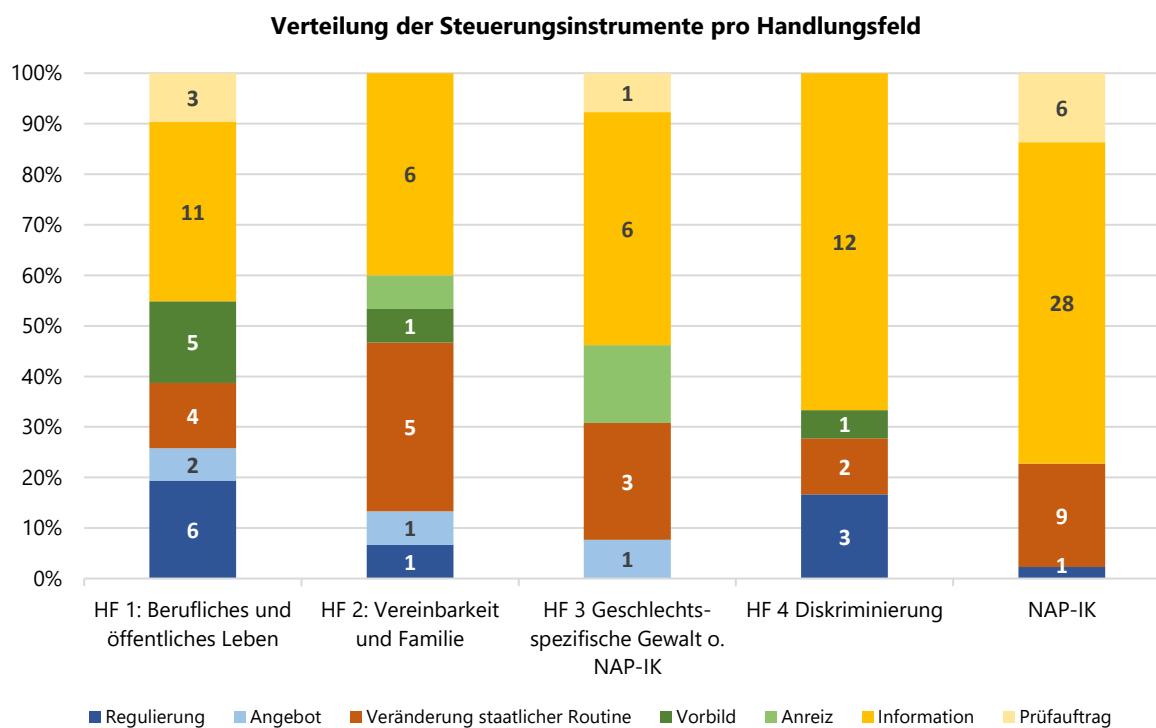


Abbildung 7. Steuerungsinstrumente nach Handlungsfeldern. Quelle: Aktionsplan Stand Juni 2025 Darstellung: PPC/HSLU.

¹⁰ Nur wenige Massnahmen beinhalten mehrere Steuerungsinstrumente. In diesen Fällen wurde jeweils das stärkste Steuerungsinstrument kodiert (z.B. Regulierung statt Information/Sensibilisierung). Dies betrifft insbesondere umfangreichere Massnahmen mit mehreren Aktivitäten.

Steuerungsinstrument	Beispiele aus dem Aktionsplan	Prioritäre Massnahmen 2021-2023	Weitere Massnahmen des Bundes	Massnahmen NAP-IK	Gesamt
a) Information, Sensibilisierung (z.B. Wissensgenerierung, Informationskampagnen, Weiterbildung)	Sensibilisierungskampagnen (z.B. 1.1.3.6 Sensibilisierungsaktion «Stillen am Arbeitsplatz»), Berichte (z.B. 4.1.3.2 Bericht zu Frauen in der medizinischen Forschung, Prävention und Pflege; 4.1.3.4 Studie zu sexueller Belästigung am Arbeitsplatz); Zurverfügungstellung eines Indikators (z.B. 1.1.5.1 «Gender Overall Earnings Gap», 1.1.5.1)	18 (45%)	17 (44.7%)	28 (63.6%)	63 (52.1%)
b) Veränderung staatlicher Routinen (Institutionalisierung)	Mindeststandards Bedrohungsmanagement erarbeiten und umsetzen (NAP IK 24); Koordination zu Härtefällen häuslicher Gewalt mit Migrationsbehörden (NAP IK 29)	7 (17.5%)	7 (20.5%)	9 (20.5%)	23 (19%)
c) Regulative Massnahmen (z.B. Verbote, Gebote, Rechtsansprüche)	Verordnung zur Governance in Sportorganisationen mit Vorschrift zu ausgeglichener Geschlechterverteilung versehen (1.1.2.6)	5 (12.5%)	5 (14.7%)	1 (2.3%)	11 (9.1%)
d) Prüfauftrag (Prüfung von weiteren politischen Massnahmen oder Gesetzesänderungen)	Erhöhung der Geschlechterquote in ausserparlamentarischen Kommissionen auf 40% prüfen (1.2.8.1); Regulierungsbedarf für Kommunikationsplattformen wegen Hassrede prüfen (NAP IK 39)	4 (10%)	0	6 (13.6%)	10 (8.3%)
e) Vorbild (staatliches Handeln als gesellschaftliches Vorbild)	Analyse der Lohngleichheit in der Bundesverwaltung (1.2.7.1) Massnahmenkatalog Prävention geschlechtsspezifischer Gewalt in der Milizarmee (3.1.1.4)	0	7 (18.4%)	0	7 (5.8%)
f) Angebote (Dienstleistungen der öffentlichen Hand)	Entwicklung und Bereitstellung des Logib Tools für Lohngleichheitsanalysen (1.1.1.1)	2 (5%)	2 (5.9%)	0	4 (3.3%)
g) Anreiz (z.B. Subventionen, steuerliche Abzugsmöglichkeiten)	Finanzhilfen für Projekte, die Vereinbarkeit fördern (2.1.3.2)	3 (7.5%)	0	0	3 (2.5%)
h) Keine Zuordnung möglich	1.1.3.4 Auslegeordnung zur Anerkennung ausländischer Berufskvalifikationen und 1.1.2.5 Erhöhung des Männeranteils in Gesundheits- und Bildungsberufen.	1 (2.5%)	1 (2.6%)	0	2 (5.1%)
Gesamt		40 (100%)	39 (100%)	44 (100%)	123 (100%)

Tabelle 2. Steuerungsinstrumente im Überblick (vgl. Tabelle in Abschnitt 4.1 Detailkonzept). Quelle: Aktionsplan Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU. 2 Massnahmen konnte kein Steuerungsinstrument zugeordnet werden.

Das Profil der Steuerungsinstrumente ist klar: Das deutlich häufigste Steuerungsinstrument ist Information und Sensibilisierung, es wird bei über der Hälfte der Massnahmen eingesetzt (51.2%). Beim NAP IK fallen fast zwei Drittel der Massnahmen in diese Kategorie. Es ist zu beachten, dass Informations- und Sensibilisierungs-Massnahmen eine grosse Bandbreite aufweisen, sowohl beim inhaltlichen Fokus und Art der Aktionen als auch beim Umfang, dies reicht von Weiterbildungsveranstaltungen über Studien bis zu nationalen Sensibilisierungskampagnen. Etwa die Hälfte der Massnahmen in dieser Kategorie richten sich eher an ein Fachpublikum, wenn sie Grundlagen für die Konzipierung und Umsetzung weiterer Massnahmen erarbeiten. Die andere Hälfte der Massnahmen wendet sich auch direkt an Zielgruppen in der Bevölkerung mit dem Ziel der Sensibilisierung oder Bildung – neun Massnahmen (14.3%) richten sich explizit an Frauen.

Das zweithäufigste Steuerungsinstrument ist die Veränderung staatlicher Routinen, also das Ändern von Abläufen im Verwaltungshandeln, um Gleichstellung zu fördern. Insgesamt können 23 Massnahmen (19%) diesem Steuerungsinstrument zugeordnet werden. Die Unterschiede zwischen prioritären Massnahmen, sonstigen Massnahmen und dem NAP IK sind gering. Solche Massnahmen richten sich zu 45% an die Zielgruppe allgemeine Bevölkerung (oder nur an Frauen in der allgemeinen Bevölkerung) und zu 55% an zivilgesellschaftliche Organisationen, Firmen oder staatliche Institutionen. Die wichtigsten Outputs bei diesem Steuerungsinstrument sind Tools wie Checklisten oder Standardprozeduren (fünf Massnahmen) und die Entwicklung von Strategien oder Roadmaps (sechs Massnahmen), um die Veränderungen umzusetzen.

Elf Massnahmen (9.1%) zielen schliesslich auf Regulierung, die damit das dritthäufigste Steuerungsinstrument darstellt; im NAP IK ist dieses Instrument nur einmal vertreten. Drei Massnahmen betreffen hier die Altersvorsorge, zwei Massnahmen betreffen die Lohngleichheit.

Lediglich drei von 123 Massnahmen (2.5%) haben das Ziel, (monetäre) Anreize zu setzen. Aus ökonomischer Sicht sind Anreize ein wirksames Steuerungsinstrument, welches viel genutzt wird, um wirtschaftspolitische Ziele zu erreichen, indem das Handeln der Zielgruppe durch den (finanziellen) Anreiz in eine gewünschte Richtung «gelenkt» wird. Im Bereich der Handlungsfelder der Gleichstellungsstrategie würden monetäre Anreize beispielsweise heißen, dass steuerliche Abzüge oder Subventionen eingeführt werden, um eine gewünschte Verhaltensweise zu fördern. Finanzhilfen mit dem Ziel einer Verhaltensänderung der anvisierten Zielgruppe wurden hier somit als «Anreize» kodiert, dazu gehören Projekte zur Vereinbarkeit (Massnahme 2.1.3.2) sowie zur Ausbildung im Bereich Gewalt (Massnahme 3.1.3.1). Eine klassische Anreizwirkung würde die Einführung der Individualbesteuerung darstellen, die im Aktionsplan als Prüfauftrag enthalten ist (Massnahme 1.1.3.1): Durch die anvisierte Anpassung der Einkommenssteuer würden Erwerbsanreize neu gesetzt, die Verhaltensänderungen in Bezug auf Erwerbstätigkeit nach sich ziehen würden, die die Gleichstellung am Arbeitsmarkt fördern.

3.2.3 Ressourcen

Die Angaben zu den notwendigen bzw. eingeplanten Ressourcen unterscheiden sich je nach Massnahme teilweise stark (Tabelle 3): 26.7% der Massnahmen beinhalten keine Angabe zu Ressourcen und weitere 19% machen zwar eine Angabe, beziffern diese jedoch nicht. Beim Rest werden die Ressourcen entweder in Schweizer Franken und/oder in Personalaufwand angegeben oder es wird vermerkt, dass keine Ressourcen zur Umsetzung notwendig sind – also die Massnahme im Rahmen der bestehenden Mittel implementiert wird.

Somit lässt sich die Höhe der Ressourcen, die für die Umsetzung der Massnahme eingesetzt werden, nicht verlässlich beziffern. Sollte dies in Zukunft ausgewiesen werden, müsste eine verlässliche und einheitliche Erfassung erarbeitet und durchgesetzt werden.

Ressourcen	Anzahl MN	Anteil
Angabe ohne konkrete Zahl	15	19%
explizit nicht definiert/bezifferbar	8	10.1%
keine Ressourcen notwendig	3	3.8%
konkret beziffert in CHF	17	21.5%
Ressource ist Personalaufwand	3	3.8%
Ressourcen in CHF und als Personalwand	4	3.5%
Keine Angaben	29	26.7%
Gesamt	79	100%

Tabelle 3. In den ausgewerteten Massnahmen angegebene Ressourcen. Quelle: Aktionsplan Stand Juni 2025, ohne NAP IK. Darstellung: PPC/HSLU. MN = Massnahmen.

3.2.4 Umsetzungspartner/-innen

Die meisten Massnahmen des Bundes werden zusammen mit anderen Akteuren umgesetzt, am häufigsten mit ein oder zwei Umsetzungspartnerinnen bzw. -partnern. Die wenigsten Partnerschaften gibt es bei prioritären Massnahmen, die meisten bei Massnahmen des NAP IK (Tabelle 4).

Anzahl Partner/-innen	Prioritäre MN	Weitere MN Bund	MN NAP IK	Gesamt
Keine	14 (35%)	16 (44.4%)	3 (7.7%)	33 (28.7%)
1	14 (35%)	2 (5.6%)	14 (35.9%)	30 (26.1%)
2	3 (7.5%)	7 (19.4%)	10 (25.6%)	20 (17.4%)
3 und mehr	9 (22.5%)	11 (30.6%)	12 (14.6%)	32 (27.8%)
Median	1	1.5	2	1
Total Massnahmen	40 (100%)	36 (100%)	39 (100%)	115 (100%)

Tabelle 4. Anzahl Massnahmen nach Umsetzungspartner/-innen. Quelle: Aktionsplan Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU. MN = Massnahmen. Fehlende Angaben zu 8 Massnahmen.

Die verantwortlichen Stellen des Bundes arbeiten für die Umsetzung insbesondere mit anderen Bundesstellen (42.9%) sowie Kantonen (31.4%) zusammen. 13.6% (16 Massnahmen) werden mit Partnerinnen und Partnern aus der Zivilgesellschaft umgesetzt, wobei es sich bei den meisten davon (12) um Massnahmen des NAP IK handelt. Seltener sind hingegen Partnerschaften mit Gemeinden, Wissenschaft oder mit der Wirtschaft bzw. den Sozialpartner/-innen (Tabelle 5).

Partnerschaften mit...	Prioritäre MN	Weitere MN Bund	MN NAP IK	Gesamt
Bund	21 (52.5%)	16 (43.2%)	12 (30%)	49 (41.9%)
Kanton	7 (17.5%)	7 (18.9%)	23 (56.1%)	37 (31.4%)
Gemeinden	1 (2.5%)	2 (5.4%)	4 (9.8%)	7 (5.9%)
Zivilgesellschaft	1 (2.5%)	3 (8.1%)	12 (29.3%)	16 (13.6%)
Wissenschaft	4 (10%)	0	5 (11.9%)	9 (7.6%)
Wirtschaft	0	3 (8.1%)	2 (4.8%)	5 (4.6%)
Sozialpartner/-innen	0	2 (5.4%)	1 (2.4%)	3 (2.5%)
Sonstige	1 (2.5%)	4 (10.8%)	5 (12.2%)	10 (8.5%)
<p>Lesebeispiel: Insgesamt haben 49 Massnahmen Partnerschaften mit Bundesstellen, das sind 41.9%. Bei den prioritären Massnahmen sind es 21, also 52.5% aller dieser MN, für die Angaben zu den Partner/-innen eruiert werden konnten. Dementsprechend haben 58.1% der MN keine Partnerschaften mit Bundesstellen.</p> <p>Bei fast allen Massnahmen konnte die Zahl der unterschiedlichen Partner bestimmt werden. Bei sechs Massnahmen sind die Informationen unvollständig.</p>				

Tabelle 5. Partnerschaften im Aktionsplan. Quelle: Aktionsplan, Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU. MN = Massnahmen.

Exkurs: Die Massnahmen von Kantonen und Städten

Per Juni 2025 sind im Aktionsplan 209 Massnahmen verzeichnet, die nicht auf Bundesebene angesiedelt sind. Davon wurden 148 (71%) von den Kantonen, 57 von den Gemeinden (27%) sowie vier Massnahmen (2%) von der Schweizerischen Gleichstellungskonferenz SKG bzw. dem Schweizerischen Städteverband gemeldet. Bezüglich der gemeldeten Massnahmen von Kantonen und Gemeinden lässt sich feststellen, dass diese teilweise eine andere Flughöhe aufweisen. Insgesamt haben bis Anfang Juni 2025 24 der 26 Kantone (ohne TG und SZ) und 12 Städte Massnahmen gemeldet.

Handlungsfelder

Die Verteilung der Massnahmen nach Handlungsfeldern weist Ähnlichkeiten mit der Bundesebene auf – über die Hälfte sind im HF1 *Berufliches und öffentliches Leben* angesiedelt. Tendenziell stärker sind Kantone und Gemeinden im HF 4 *Diskriminierung*, in welchem ein Drittel der Massnahmen vertreten und die Städte besonders aktiv sind.

	Kantone		Gemeinden		Übergreifend		Gesamt	
HF 1: Berufliches / öffentliches Leben	92	62.2%	19	33.3%	0	0%	111	53.1%
HF 2: Vereinbarkeit und Familie	15	10.1%	12	21.1%	1	25.0%	28	13.4%
HF 4: Diskriminierung	41	27.7%	26	45.6%	3	75.0%	70	33.5%
Gesamt	148	100.0%	57	100.0%	4	100.0%	209	100.0%

Tabelle 6. Handlungsfelder der Kantone und Gemeinden. Darstellung: PPC/HSLU.

Themen

Bestimmte Themen innerhalb der Handlungsfelder sind in den Massnahmen der Kantone und Städte besonders stark vertreten (siehe Anhang 4, Tabelle 18).

Die meisten Massnahmen (38) betreffen das Personal der öffentlichen Verwaltung: es werden Personalreglemente angepasst, Benchmarkings eingeführt oder die Besetzung von mehr Kaderstellen mit Frauen angestrebt; hier wirkt entsprechend das Steuerungsinstrument «Vorbild». Darauf folgen Massnahmen zum Lohn (31). Das Spektrum der Steuerungsinstrumente ist breit: es beinhaltet die Lohnstruktur in der Verwaltung (Vorbild) wie auch im Beschaffungswesen (Selbstdeklaration, Analysen oder Kontrollen bei Beschaffungen), wo es sich jeweils um regulative Massnahmen oder um die Veränderung staatlicher Routinen handelt. Die Bekämpfung von Sexismus und sexueller Belästigung (29) ist das dritthäufigste Thema – hier sind Bildungsmassnahmen, Aktionstage oder Verwaltungsreglemente, aber auch Anlaufstellen für Belästigung auf der Strasse zu finden. Bemerkenswert ist, dass sich 14 Massnahmen an Unternehmen richten. Dies reicht von Weiterbildungen zum Gleichstellungsgebet über ein Pilotprojekt, das Unternehmen bei Gleichstellungsmassnahmen strukturiert begleiten soll oder einer Plattform zum Austausch konkreter betrieblicher Praxen.

Steuerungsinstrumente

Das Profil der Steuerungsinstrumente ähnelt sich auf den unterschiedlichen Staatsebenen (siehe siehe Anhang 4, Tabelle 17). Information und Sensibilisierung sind auch bei Kantonen und Gemeinden das bevorzugte Mittel der Wahl (78 Massnahmen). Die vielen Massnahmen innerhalb der Verwaltung machen das Steuerungsinstrument Vorbild zu zweithäufigsten (49 Massnahmen). An dritter Stelle steht die Veränderung staatlicher Routinen (31 Massnahmen). Die Kantone allerdings nutzen regulative Massnahmen am stärksten (19 Massnahmen).

3.3 Indikatoren

In der Gleichstellungsstrategie sind 21 Indikatoren aufgeführt (Abbildung 8). Dabei handelt es sich um eine Auflistung von Kennzahlen oder Statistiken pro Handlungsfeld. Die Indikatoren sind nicht direkt mit den Zielen der Strategie verknüpft. Außerdem werden keine konkreten Zielwerte für die jeweiligen Kennzahlen angegeben.

HF1: Berufliches und öffentliches Leben	HF 2: Vereinbarkeit und Familie	HF3: Geschlechts-spezifische Gewalt	HF4: Diskriminierung
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gender Pay Gap 2. Gender Overall Earnings Gap 3. Erwerbsquote der Frauen 4. Frauenanteil bei Professuren an den universitären Hochschulen und Fachhochschulen 5. Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich 6. Männeranteil in Gesundheits- und Bildungsberufen von der Kleinkinder-erziehung bis zur Sekundarstufe I 7. Gender Pension Gap 8. Frauenanteil in den Kaderlohnklassen 9. Frauenanteil in ausserparlamentarischen Kommissionen 10. Frauenanteil in offiziellen Delegationen 11. Armutssquote bei Einelternhaushalten 	<ol style="list-style-type: none"> 12. Zufriedenheit bezüglich Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Personalbefragung) 13. Belastung durch Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit (Gender Care Gap) 14. Anteil Teilzeiterwerbstätige nach Geschlecht und Familiensituation 15. Erwerbsquote nach Geschlecht und Familiensituation 16. Unterbeschäftigungssquote nach Geschlecht und Familiensituation 	<ol style="list-style-type: none"> 17. Polizeilich registrierte Gewaltstraftaten PKS 18. Polizeilich registrierte Tötungsdelikte innerhalb des häuslichen Bereichs PKS 19. Opferhilfestatistik OHS 20. Strafurteilsstatistik SUS 	<ol style="list-style-type: none"> 21. Verfügbare Berichte und Analysen

Abbildung 8. Indikatoren gemäss der Gleichstellungsstrategie. Darstellung: PPC/HSLU.

Bezüglich der Indikatoren interessiert insbesondere, ob sie relevant sind und die Messung von Fortschritten ermöglichen. Dazu werden nachfolgend sie auf ihren Zweck und die Einhaltung bestimmter Gütekriterien hin analysiert.

3.3.1 Zweck der Indikatoren

Grundsätzlich können Indikatoren als Teil politischer Steuerungs- und Entscheidungsprozesse verschiedene Zwecke erfüllen (Feller-Länzlinger et al. 2010, Meyer 2017). Insbesondere können sie im Rahmen eines *Monitorings* aufzeigen, ob und wie sich wichtige Kenngrößen in der Gesellschaft verändern, als Basis des *Controllings* für die operative Steuerung verwendet werden oder im Rahmen einer *Evaluation* Aufschluss geben, ob politische Massnahmen oder Programme die erhoffte Wirkung entfalten. Je nach intendierter Nutzung stellen sich teilweise andere Anforderungen an gute Indikatoren. So ist bei einer Verwendung im Rahmen von Controlling oder Evaluation wichtig, festzulegen, welche Ziele damit überprüft werden sollen und ab wann diese erreicht sind. Wenn sie dem Monitoring dienen, ist dies weniger wichtig: In diesem Fall werden sie weniger direkt zur Steuerung eingesetzt. Vielmehr sollten Veränderungen der Indikatoren zur Diskussion anregen und allenfalls eine Suche nach den Ursachen und Folgen auslösen.

Im Fall der Gleichstellungsstrategie sollen durch die Indikatoren die «Fortschritte in den verschiedenen Handlungsfeldern gemessen werden» können. Dies weist auf eine Monitoring-Funktion hin. Der Umstand, dass für die einzelnen Indikatoren keine Ziele oder angestrebten Entwicklungen formuliert sind, ist vor diesem Hintergrund also nicht negativ zu werten. Würden die Indikatoren hingegen direkt für die Steuerung verwendet, wäre dies problematisch.

Auch im Rahmen eines Monitorings wäre es für dessen Interpretation hilfreich, wenn klarer festgelegt würde, welche Entwicklung bei einzelnen Indikatoren angestrebt wird und wann entsprechend von einem «Fortschritt» gesprochen werden kann. So ist aus gleichstellungspolitischer Sicht zwar davon auszugehen, dass bei den Indikatoren zum HF 2 *Vereinbarkeit und Familie* ein möglichst geringer Geschlechterunterschied wünschenswert ist, der eine ausgewogene Verteilung von bezahlter und unbezahlter Arbeit zwischen den Geschlechtern anzeigt. Bei den Indikatoren zum HF 3 *Geschlechtsspezifische Gewalt* ist dies hingegen nicht per se klar: Die Indikatoren betreffen meist das Hellfeld, also die polizeilich ermittelten sowie angezeigten Gewaltstraftaten. Eine Interpretation aus Gleichstellungssicht ist schwierig, da ein Anstieg der Straftaten ein Ansteigen der Gewalt bedeuten kann, aber auch ein verändertes Anzeigeverhalten von Geschädigten.

Auch wenn Zielgrössen definiert würden, kann anhand von Indikatoren alleine kaum eine Evaluation der Wirksamkeit der Gleichstellungsstrategie vorgenommen werden: eine positive oder negative Entwicklung dieser Kennzahlen lässt keine Aussage darüber zu, welchen Beitrag die Strategie geleistet hat. Gesellschaftliche Trends oder internationale politische und wirtschaftliche Entwicklungen können beispielsweise Auswirkungen auf Gleichstellungsindikatoren ausüben, die im Rahmen dieser Evaluation nicht zu trennen sind. Auch ist nicht davon auszugehen, dass für alle relevanten Dimensionen der Strategie quantitative Indikatoren verfügbar sind. Entsprechend ist für eine Wirkungsevaluation ein Untersuchungsdesign zu wählen, welches den Einfluss der Strategie auf die Zielerreichung erfasst sowie weitere Datenquellen berücksichtigt.

3.3.2 Güte der Indikatoren

Unabhängig vom Zweck der Nutzung sollte bei der Festlegung von Indikatoren auf mehrere Gütekriterien geachtet werden (Feller-Länzlinger et al. 2010):

- Güte der *Operationalisierung*: Aussagekraft und Bedeutsamkeit für den Gegenstand;
- Güte der *Messung*: Validität und Reliabilität;
- Güte der *Indikatorenproduktion*: Datenverfügbarkeit, Nachvollziehbarkeit und Wirtschaftlichkeit;
- *Anerkennung*: Akzeptanz bei Nutzenden.

Operationalisierung

Die Aussagekraft der Indikatoren für die gesamte Strategie hängt in grossem Masse davon ab, inwiefern die Indikatoren die gesamte Thematik abbilden. Das Evaluationsteam hat eine Zuordnung der Indikatoren zu den allgemeinen und spezifischen Zielen der Strategie vorgenommen (siehe Anhang 2). Die Zuordnung zeigt, dass in Handlungsfeld 1 die meisten Indikatoren einem der spezifischen Ziele zuordbar sind (wobei 2 Indikatoren keinem der Ziele zuordbar sind, 3 Ziele durch keinen Indikator abgedeckt sind und 3 Ziele durch mehrere). In den Handlungsfeldern 2 und 3 beziehen sich die Indikatoren vor allem auf das allgemeine Strategie-Ziel, nicht auf die spezifischen Strategie-Ziele. Handlungsfeld 4 enthält gar keinen klar definierten Indikator. Dies hat zur Konsequenz, dass viele Ziele durch die festgelegten Indikatoren nicht abgedeckt werden bzw. viele Indikatoren keinem spezifischen Ziel und damit auch keinen (prioritären) Massnahmen zugeordnet sind. Folglich kann anhand der Indikatoren über diverse Aspekte der Strategie keine Aussage gemacht werden.

Bei den Indikatoren lassen sich überdies Unterschiede bezüglich der Konkretheit der Operationalisierung feststellen: In manchen Fällen erscheint klar festgelegt, was gemessen werden soll (z.B. Indikatoren 1

Gender Pay Gap; 9 Frauenanteil in ausserparlamentarischen Kommissionen). In anderen Fällen hingegen wird einzig ein Hinweis auf die Datenquelle gegeben (Indikatoren 17-20 zum HF 3 *Geschlechtsspezifische Gewalt*). Gar nicht konkret festgelegt wurde der Indikator für HF 4 *Diskriminierung*. Im Rahmen dieser Evaluation wurde die Operationalisierung der entsprechenden Indikatoren geschärft (vgl. Anhang 3). Teilweise liessen sich in den genannten Statistiken jedoch nur Daten finden, die eine beschränkte Aussagekraft bzw. Bedeutsamkeit für das Thema haben. Dies gilt insbesondere für Indikator 20, da die Daten der Strafurteilsstatistik keine Aussage zum Geschlecht der Geschädigten zulassen. Auch in anderen Fällen stellt sich die Frage, ob die Indikatoren sinnvollerweise mit weiteren Daten ergänzt würden, um ihre Aussagekraft zu erhöhen: Bei Indikator 3 *Erwerbsquote der Frauen* würde ein Vergleich mit der Erwerbsquote der Männer eine bessere Beurteilung erlauben, ob sich an der Gleichstellungssituation tatsächlich etwas ändert. Bei Indikator 11 *Armutssquote von Einelternhaushalten* wiederum stellt sich die Frage nach dem Verhältnis zum Konjunkturverlauf sowie zur Entwicklung der Armutssquote in anderen Haushaltstypen. Durch eine Schärfung und punktuelle Ergänzung der Indikatoren könnte also ihre Eignung, wichtige Entwicklungen zu messen, verbessert werden.

Messung und Indikatorenproduktion

Gemäss Ausführungen in der Gleichstellungsstrategie handelt es sich «im Wesentlichen um die vom Bundesamt für Statistik (BFS) für die Legislaturplanung 2019-2023 definierten Indikatoren». Bei der Operationalisierung der Indikatoren im Rahmen dieser Zwischenevaluation zeigte sich, dass dies nur vereinzelt tatsächlich der Fall ist. Dennoch konnte mehrheitlich auf publizierte Statistiken des BFS zurückgegriffen werden. In diesen Fällen kann davon ausgegangen werden, dass die Messung und Indikatorenproduktion eine angemessene Güte aufweisen. Bei Indikator 10 (Frauenanteil an offiziellen Delegationen) hingegen waren keine Daten verfügbar: Beim entsprechenden Legislaturindikator ist keine Differenzierung nach Geschlecht möglich. Das EDA konnte auf Anfrage des Evaluationsteams ebenfalls keine entsprechende Statistik zur Verfügung stellen. Der entsprechende Indikator erscheint folglich nicht geeignet.

Akzeptanz

Die Interviewpartnerinnen und -partner der Erstgespräche sowie die Umfrageteilnehmenden wurden gefragt, inwiefern sie die gewählten Indikatoren als geeignet erachteten, um Fortschritte in den einzelnen Handlungsfeldern zu messen. In den Umfrageantworten sind gewisse Unterschiede zwischen den Handlungsfeldern feststellbar: Die Antwortenden beurteilen die Indikatoren des HF 1 insgesamt am besten, jene des HF 4 am schlechtesten (Abbildung 9).

Aus der Sicht vieler Befragten machen die gewählten Indikatoren grundsätzlich Sinn. Verschiedentlich wird aber auf die begrenzte Aussagekraft von Indikatoren allgemein hingewiesen, etwa da sie nur das Bekannte («Hellfeld») und Messbare widerspiegeln könnten. Wiederholt bemängelt wurde das Fehlen von konkreten Zielwerten im Zusammenhang mit den Indikatoren.

Wie sehr erscheinen Ihnen die Indikatoren insgesamt geeignet, um den Fortschritt in den 4 Handlungsfeldern zu messen?

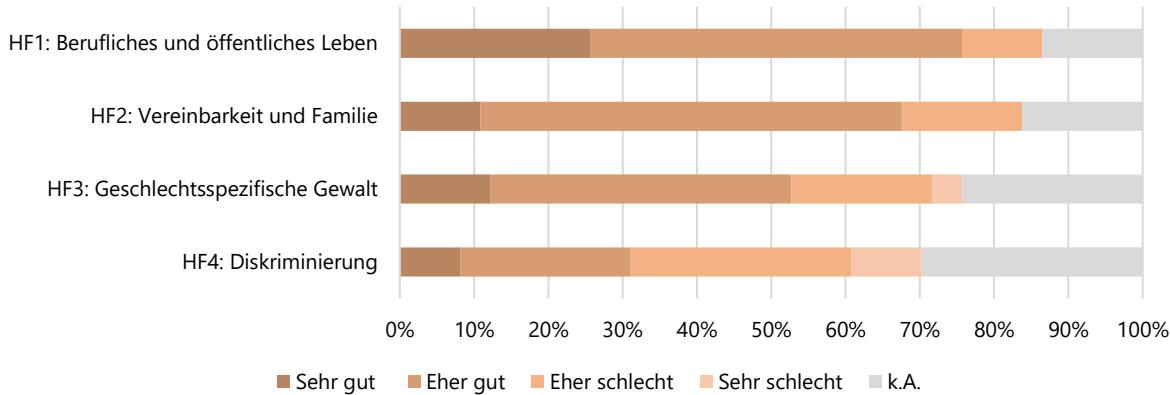


Abbildung 9. Eignung der Indikatoren zur Messung der Fortschritte pro HF. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

3.4 Vergleich mit anderen Strategien

Zur thematischen und konzeptionellen Einordnung wurde die Gleichstellungsstrategie 2030 mit anderen Strategien verglichen. Primär handelt es sich dabei um andere Gleichstellungsstrategien. Ergänzend legt das Evaluationsteam auch seine Erfahrungen zu anderen thematischen Strategien des Bundes dar.

Alle betrachteten Strategien richten sich primär an die Verwaltungen, verwaltungsexterne Akteure sind höchstens an der Umsetzung der Massnahmen beteiligt, aber nicht federführend. Der Umfang der Strategien, bezogen auf Ziele und Massnahmen, unterscheidet sich teilweise erheblich: so enthalten sie zwischen 6 und 20 Zielen sowie zwischen 32 und 80 Massnahmen (siehe Anhang 4, Tabelle 16). Somit umfassen sie zwar teilweise mehr Massnahmen als die Gleichstellungsstrategie 2030 im ursprünglich verabschiedeten Dokument, aber deutlich weniger als der dazugehörige Aktionsplan. Für alle betrachteten Strategien gilt, dass sie weder durch weitere Dokumente wie z.B. einen Aktionsplan, ergänzt werden noch über eine eigene Website verfügen. Auch ist nirgends ersichtlich, dass laufend weitere Massnahmen hinzugefügt oder bestehende aktualisiert werden.

Vergleich mit Strategien in der Schweiz

Alle betrachteten Strategien verweisen auf übergeordnete Strategien oder Leitlinien, insbesondere auf die Istanbul-Konvention. Einzelne nennen darüber hinaus beispielsweise die UNO-Frauenrechtskonvention (CEDAW), die Roadmap Häusliche Gewalt, die Agenda 2030 der UNO, die UNO-Kinderrechtskonvention und die Europäische Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern auf lokaler Ebene. Die Gleichstellungsstrategie 2030 wird in den kantonalen und städtischen Strategien jedoch kaum bzw. gar nicht erwähnt. So erwähnen der Kanton Luzern und die Stadt Zürich nur in der Einleitung, dass sich ihre Strategie an der Gleichstellungsstrategie 2030 orientiert. Der Kanton Tessin erwähnt, dass sein Aktionsplan zu deren Umsetzung beiträgt.

Die kantonalen und städtischen Strategien sind mit der Gleichstellungsstrategie 2030 insofern kohärent, dass sie die Themen resp. Handlungsfelder der Gleichstellungsstrategie 2030 inhaltlich ebenfalls aufnehmen (mit Ausnahme des Kantons Tessin, welcher Häusliche Gewalt in einem separaten Aktionsplan behandelt). Die Handlungsfelder werden jedoch nicht direkt übernommen. Das Handlungsfeld *Diskriminierung* ist bei keiner anderen Strategie als ein eigenes separates Handlungsfeld erfasst. Entweder wird das Thema in die verschiedenen Handlungsfelder eingeflochten oder es wird zusammen mit einem anderen Themenfeld (z.B. Vielfalt, Prävention, häusliche Gewalt) als Handlungsfeld behandelt.

Die Strategien der unteren Staatsebenen setzen jeweils andere Schwerpunkte und behandeln im Vergleich mit der nationalen Strategie zusätzliche Themen. Tendenziell stärker sind Kantone und Gemeinden im HF 4 *Diskriminierung*, in welchem ein Drittel der Massnahmen verortet und die Städte besonders aktiv sind. In allen Strategien werden die Begriffe Intersektionalität und Care-Arbeit erwähnt und LGBTQI+-Aspekte behandelt (im Kanton Tessin lediglich letzteres). Auch fällt auf, dass alle Strategien auf eine inklusive Sprache achten, die auch non-binäre Personen einbezieht. So werden Begriffe ohne geschlechtsspezifische Konnotation benutzt und LGBTQI+- sowie mehrfachdiskriminierte Gruppen mitgedacht. Insbesondere in den Einleitungen und Hintergrundinformationen zur Strategie gehen die Kantone und Städte auf diese Aspekte ein und erklären deren Wichtigkeit. In keiner der analysierten kantonalen oder städtischen Strategien werden Männer als explizite Zielgruppe behandelt.

Die Wirkungsmessung findet bei praktisch allen Strategien intern statt, ohne dass genauere Angaben zu den gewählten Indikatoren oder dem genauen Ablauf des Monitorings gemacht werden. Gemäss öffentlich zugänglichen Informationen arbeiten drei Strategien mit Indikatoren, doch nur der Kanton Tessin weist die Indikatoren in seinem Aktionsplan aus. Drei Strategien arbeiten (zusätzlich) mit einem internen Monitoring, das aus einem Zwischen- sowie einem Schlussbericht besteht. Eine weitere Strategie wird einen Schlussbericht zusätzlich zu einem internen Monitoring verfassen.

Zwei kantonale Strategien entsprechen Massnahmen aus dem Aktionsplan der Gleichstellungsstrategie 2030: Die Strategie des Kantons Basel-Stadt entspricht der Massnahme 4.4.F.11 und die des Kantons Luzern der Massnahme 4.4.F.10.

Vergleich mit Strategien auf internationaler Ebene

Die Gleichstellungsstrategie der Bundesrepublik Deutschland¹¹ wurde 2020 vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend herausgegeben. Es handelt sich um eine deduktive Strategie mit klarem Aufbau und Erläuterungen zum Vorgehen. Ausgangslage, Ziele, Massnahmen und Kennzahlen sind direkt miteinander verknüpft. Für die Strategie wurde eine kleine Anzahl wichtiger Massnahmen pro Ziel selektiert und definiert. Jedem Ziel werden Kennzahlen direkt zugeordnet. Die intendierten Wirkungen werden bei jeder Massnahme in einem kurzen Abschnitt beschrieben. Das Layout erlaubt eine direkte Zuordnung der Massnahmen zum übergeordneten Ziel. Der Umsetzungsstand der Massnahmen wird ausführlich in einem separaten Dokument dokumentiert. Die deutsche Strategie deckt im wesentlichen vergleichbare Handlungsfelder ab, jedoch mit anderen Schwerpunkten und abweichenden Themen innerhalb dieser Handlungsfelder. Beispielsweise die Förderung der Attraktivität von sozialen Berufen, Digitalisierung, Männer als Zielgruppe, und Gender Mainstreaming kommen in der Schweizer Strategie nicht oder nur marginal vor.

Bei den Strategien der europäischen Kommission¹² und des Europarates¹³ fällt auf, dass andere thematische Schwerpunkte gesetzt werden als in der Schweiz. So ist Intersektionalität ein wichtiges Konzept in der Konzeption und Motivation und Gender Budgeting steht klar im Fokus. In der Strategie der Europäischen Kommission ist Gender-Mainstreaming eine gleichwertige zweite Säule der Gesamtstrategie neben gezielten Gleichstellungsmassnahmen. Diese beiden Strategien auf europäischer Ebene haben zudem einen weniger starken Fokus auf das berufliche Leben. Es kommen andere Themen vor wie AI, Adressierung der aktuellen geopolitischen Herausforderungen, Gender Health Gap, und Männer als Zielgruppe.

¹¹ <https://www.bmbfsj.bund.de/resource/blob/158356/b500f2b30b7bac2fc1446d223d0a3e19/gleichstellungsstrategie-der-bundesregierung-data.pdf>

¹² <https://eur-lex.europa.eu/DE/legal-content/summary/european-union-gender-equality-strategy.html>

¹³ <https://www.coe.int/en/web/genderequality/gender-equality-strategy>

Vergleich mit anderen Strategien des Bundes

Auf Bundesebene bestehen zahlreiche Strategien verteilt auf verschiedene Politikbereiche und Bundesämter. Diese können sehr unterschiedlich ausgeprägt sein: Sie verstehen sich teilweise als Strategien für ein Amt/eine Organisationseinheit, für ein Departement, den Bund als Ganzes oder als nationale Strategien. Bei nationaler Ausprägung haben die Strategien meist den Anspruch, schweizweit handlungsleitend für die öffentlichen Akteure und teilweise auch für private Akteure zu sein.

Ohne Anspruch auf Vollständigkeit kann festgestellt werden, dass die Strategien meist die typischen Elemente enthalten: Vision, Ziele (teilweise mit übergeordneten und untergeordneten Zielsetzungen), Handlungsfelder/Stossrichtungen und Massnahmen. Je nach Flughöhe der Strategien werden ergänzende Aktions- oder Massnahmenpläne erarbeitet, um die für die Umsetzung notwendigen Schritte weiter zu konkretisieren. Dies beinhaltet u.a. die Ausformulierung von Massnahmen, die Festlegung von Rollen und Verantwortlichkeiten, die zeitliche Umsetzung oder das Zusammenspiel mit anderen Aktivitäten des Bundes und weiterer Akteure. Die Gleichstellungsstrategie fällt von Ihrer Struktur und ihrem Aufbau her somit durchaus in das Spektrum anderer Strategien des Bundes.

Gemäss Ausführungen in der Gleichstellungsstrategie 2030 ist sie «ein Arbeitsprogramm des Bundes» und richtet sich somit an Bundesstellen. Gleichzeitig ruft sie mit Hinweis auf ein Urteil des Bundesgerichts die anderen Staatsebenen ebenfalls dazu auf, ihren Beitrag zur Gleichstellung zu leisten – sie bietet dazu im Aktionsplan die Möglichkeit, deren Aktivitäten online sichtbar zu machen. Verglichen mit anderen Strategien des Bundes liegt sie mit diesem Aufruf an der Grenze zwischen einer Strategie des Bundes und einer nationalen Strategie. Der Vergleich mit anderen Strategien zeigt jedoch: Damit Massnahmen auf Ebene der Kantone und Gemeinden integraler Bestandteil einer Strategie werden, sind diese Akteure im Entwicklungsprozess umfassend und vertieft mit einzubeziehen, was bei der Gleichstellungsstrategie nicht der Fall war. Hier zeigt sich im Vergleich auch eine Herausforderung: damit sich die Akteure als «Co-Owner» einer Strategie wahrnehmen und Mitverantwortung für diese übernehmen, ist ein tiefgehender Prozess – und teilweise auch ein grosses Mass an Beziehungspflege – vonnöten.

Wie auch die Ausführungen eines Experten im Rahmen der Reflexionsgespräche zeigen, können Massnahmen der (Bundes)-Verwaltung allein nicht ausreichen, um langfristige Veränderungen in komplexen Systemen zu erreichen. Es bedingt das Engagement zahlreicher öffentlicher und privater Akteure, damit sich Werteveränderungen (z.B. Thema Gleichstellung) in der Gesellschaft entwickeln können. Hier unterscheidet sich die Gleichstellungsstrategie von den meisten anderen Bundesstrategien, die weniger gesamtgesellschaftliche Veränderungen benötigen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Der Experte verwies zudem auf Erkenntnisse aus Forschung und Praxis, die darauf hindeuten, dass in diesen Fällen ein «Shotgun Approach» nicht der zielführende Weg ist: Statt einer möglichst grossen Anzahl an breiten Massnahmen wäre zu bedenken, worauf der Fokus zu legen wäre, damit eine möglichst grosse Wirkung erzielt werden kann. In diesem Sinne kann sich empfehlen, gezielt ausgewählte Schwerpunkte zu setzen und diese akteursübergreifend breit abzustützen.

3.5 Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen

A.1 Bewertung Struktur und Inhalt / A.3 Vergleich andere Strategien: Grundsätzlich ist die übergreifende Struktur der Gleichstellungsstrategie 2030 zweckmäßig und entspricht derjenigen anderer Gleichstellungsstrategien. Auch aus Sicht der befragten Akteure ist sie überwiegend stimmig, wobei verwaltungsexterne Akteure eher kritischer sind als Befragte aus der Verwaltung. Mit Zielsetzungen, Massnahmen (inkl. Zuständigkeiten) und Indikatoren sind die wesentlichen Elemente einer Strategie zu finden. Eine Gliederung in Handlungsfelder ist ebenfalls üblich und zweckmäßig. Bei einer Betrachtung der einzelnen Handlungsfelder zeigt sich jedoch, dass sich diese in ihrer Konkretisierung unterscheiden: Während Handlungsfelder 1-3 ein klares Profil aufweisen, steht bei Handlungsfeld 4 mit Diskriminierung

ein Querschnittsbereich im Fokus, welcher in keiner anderen Strategie als eigenständiges Handlungsfeld zu finden ist und Überschneidungen mit den Handlungsfeldern 1-3 aufweist.

Auch die strategischen Ziele werden überwiegend positiv beurteilt, wobei wiederum die verwaltungsexternen Akteure kritischer sind. Von einer Minderheit wird bemängelt, dass sie zu vage oder unklar formuliert oder aber zu wenig ambitioniert seien. Aus Sicht des Evaluationsteams sind die Ziele insgesamt adäquat. Bezüglich der Formulierungen fällt jedoch auf, dass sich die spezifischen Ziele teilweise nur auf das angestrebte Verwaltungshandeln beziehen und nicht beschreiben, welche Wirkung damit erreicht werden soll. Wenn neue Ziele formuliert werden sollten, besteht dadurch ein Potenzial, die Zielsetzungen zu schärfen und dabei die angestrebten Wirkungen stärker hervorzuheben.

Verschiedene Themen bzw. Aspekte, die sich in anderen Gleichstellungsstrategien finden, werden von der Strategie nicht behandelt. Auch von befragten Akteuren werden mehrere inhaltliche Lücken kritisiert, unter anderem eine fehlende oder nicht ausreichende Berücksichtigung von Mehrfachdiskriminierungen / Intersektionalität, Care-Arbeit, LGBTQI+-Aspekten oder Männern als Zielgruppe der Strategie – besonders von verwaltungsexternen Organisationen. Damit zeigen sich Möglichkeiten zur thematischen Ergänzung der Strategie, welche in Kapitel 6 (Empfehlung 1), aufgegriffen werden.

Auffallend – auch im Vergleich mit anderen Strategien – ist die grosse Anzahl an Massnahmen im Aktionsplan. Dies gibt einen Einblick in diverse Gleichstellungsaktivitäten. Zugleich wirkt sich dieser Umstand sowohl auf dessen Übersichtlichkeit als auch auf die erforderlichen Ressourcen aus, die für die regelmässige Aktualisierung und Begleitung der zahlreichen Massnahmen notwendig sind (siehe auch Kapitel 4.2). Aus Sicht des Evaluationsteams wäre eine Fokussierung des Aktionsplans daher sinnvoll und vorteilhaft (siehe Kapitel 6, Empfehlung 2).

Zudem enthält der Aktionsplan teilweise Massnahmen, die ihrerseits eigene Aktionspläne oder Massnahmenbündel darstellen. Dies kann sowohl die Übersichtlichkeit als auch eine kohärente strategische Steuerung erschweren. Konkret wird beispielsweise die Integration der Massnahmen des NAP IK in den Aktionsplan zwar verschiedentlich begrüßt, da sie den entsprechenden Massnahmen mehr Gewicht verleiht. Gleichzeitig führt sie im Bereich der geschlechtsspezifischen Gewalt zu einer komplexen und teilweise unübersichtlichen Situation mit sich überschneidenden Massnahmen- und Aktionsplänen. Das Evaluationsteam empfiehlt daher, in den betroffenen Bereichen eine Harmonisierung und Neustrukturierung anzustreben, die den Aktionsplan entlastet (siehe Kapitel 6, Empfehlung 1).

E.2 Relevanz und Eignung der Indikatoren: Die in der Gleichstellungsstrategie 2030 definierten Indikatoren unterscheiden sich deutlich in ihrem Konkretisierungsgrad. Für die Auswertung im Rahmen der Zwischenevaluation mussten viele von ihnen zunächst klarer operationalisiert werden, um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten. Während die Indikatoren des Handlungsfelds 1 bereits relativ gut operationalisiert sind, fehlen solche für Handlungsfeld 4 vollständig. Zudem sind die Indikatoren nicht direkt mit strategischen Zielen verknüpft, was dazu führt, dass unklar bleibt, welche Entwicklungen konkret angestrebten werden. Damit eignen sich die vorhandenen Indikatoren grundsätzlich dazu, im Sinne eines Monitorings Veränderungen bei wichtigen Kenngrössen zu erfassen. Sie zeigen jedoch nicht direkt auf, inwiefern die übergeordneten Ziele der Gleichstellungsstrategie erreicht wurden.

Darüber hinaus zeigt sich, dass nicht alle relevanten Aspekte durch Indikatoren abgedeckt sind. Teilweise werden pro Handlungsfeld nur wenige Indikatoren genannt, die jeweils nur bestimmte Themen abdecken. Die verschiedenen Bereiche der Gleichstellungsstrategie werden dadurch nicht gleichmässig erfasst. Das Evaluationsteam empfiehlt deshalb, die bestehenden Indikatoren zu schärfen und gezielt zu ergänzen (siehe Kapitel 6, Empfehlung 5).

4 Zusammenarbeit und Koordination

In diesem Kapitel werden die Rolle des EBG sowie die Zusammenarbeit mit anderen verwaltungsinternen sowie -externen Akteuren betrachtet – sowohl bei der Konzeption als auch bei der Umsetzung der Strategie.

4.1 Konzeption der Strategie

Wie in Kapitel 1.1 erwähnt, war das EBG federführend bei der Erarbeitung der Strategie und bezog weitere verwaltungsinterne und -externe Akteure mit ein. So wurde im Sommer 2020 eine Vorkonsultation bei Bundesstellen durchgeführt, in welcher mittels eines Fragebogens Rückmeldungen zu vorgeschlagenen Handlungsfeldern eingeholt und die Bundesstellen eingeladen wurden, Massnahmen einzubringen. Im Herbst 2020 fand ein Workshop mit dem damaligen Departementsvorsteher sowie dem Generalsekretariat des Eidgenössischen Departements des Innern (EDI) statt. Anschliessend wurden drei Austausche mit ausgewählten Akteuren ausserhalb der Bundesverwaltung durchgeführt: 1) Vertretende von Kantonen und Städten; 2) Zivilgesellschaftliche Organisationen, Gleichstellungsdelegierte und ausserparlamentarische Kommissionen; 3) Sozialpartnerinnen und Sozialpartner. Im ersten Quartal 2021 schliesslich wurde eine formelle Ämterkonsultation zur Gleichstellungsstrategie durchgeführt.

4.1.1 Verwaltungsinterne Stellen

Das EBG bezog die anderen Bundesstellen bei der Wahl bzw. Konzeption der Massnahmen der Gleichstellungsstrategie mit ein. Die Massnahmen kamen gemäss EBG im Austausch und Verhandlungen mit den betroffenen Ämtern zustande, wobei das EBG teilweise auch selbst Vorschläge in die Diskussionen einbrachte. Die grosse Mehrheit der federführenden Bundesämter zeigt sich zufrieden mit den Massnahmen, da diese ihren eigenen Zielen und Tätigkeitsfeldern entsprechen. Nur eine Bundesstelle zeigt sich mit vom EBG vorgeschlagenen Massnahmen unzufrieden und vertritt die Ansicht, dass bei einem früheren Einbezug der anderen Ämter sinnvollere Massnahmen hätten konzipiert werden können.

4.1.2 Verwaltungsexterne Akteure

Verwaltungsexterne Akteure wurden bei der Erarbeitung der Strategie nicht umfassend einbezogen. Der Austausch mit ausgewählten Akteuren¹⁴ im Herbst 2020 fand statt, als die Inhalte der Strategie bereits zu grossen Teilen feststanden.

Im November 2020 unterzeichneten 40 zivilgesellschaftliche Organisationen einen Brief an den damaligen Vorsteher des Eidgenössischen Departements des Innern (EDI). Darin brachten sie ihr «Unbehagen» über den Erarbeitungsprozess und Entwurf der Gleichstellungsstrategie zum Ausdruck. Kritisiert wurden mehrere Punkte. Unter anderem handle es sich nicht um eine Strategie, sondern ein «Arbeitsprogramm», welches bereits laufende Aktivitäten bündle und fortschreibe. Überdies fehle eine fundierte Problemanalyse und evidenzbasierte Begründung der Massnahmen. Weiter wurde etwa bemängelt, dass die Strategie ein binäres Geschlechterverständnis zementiere. Bezogen auf den Erarbeitungsprozess brachten die Organisationen ihre Unzufriedenheit darüber zum Ausdruck, dass zivilgesellschaftliche Organisationen bei der Erarbeitung ungenügend einbezogen worden seien.

Im Rahmen der Erstgespräche vertraten sowohl Bundesämter als auch externe Akteure die Ansicht, dass der Einbezug verwaltungsexterner und insbesondere zivilgesellschaftlicher Organisationen bei der Konzeption der Strategie zu kurz gekommen sei. Ein breiterer Dialog auf strategischer Ebene wäre demnach zielführend gewesen. Wiederholt wird auf die Erarbeitung des NAP IK als positives Beispiel verwiesen, in

¹⁴ Insgesamt wurden 24 Organisationen eingeladen, die sich drei Gruppen zuteilen lassen: Kantonale Fachkonferenzen sowie Verbände auf Gemeindeebene; Nichtregierungsorganisationen, ausserparlamentarische Kommissionen und Gleichstellungsbeauftragte; Sozialpartner.

welchem durch eine gemeinsame Erarbeitung auch eine Koalition für die Umsetzung und ein Verantwortungsbewusstsein für die Erreichung der Ziele seitens externer Organisationen geschaffen worden sei. Bei der Gleichstellungsstrategie hingegen seien verschiedene Akteure vor den Kopf gestossen gewesen, als diese ohne breiten Einbezug erstellt und veröffentlicht wurde.

4.2 Umsetzung der Strategie

Im Rahmen der Strategieumsetzung erfolgt die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Akteuren in zwei Bereichen: Erstens arbeiten das EBG und andere verwaltungsinterne Stellen auf Bundesebene sowie Kantone und Städte bei der regelmässigen Aktualisierung des Aktionsplans zusammen. Zweitens kooperieren verwaltungsinterne und -externe Stellen bei der konkreten Umsetzung einzelner Massnahmen. Das EBG nimmt in der Umsetzung der Gleichstellungsstrategie gemäss eigener Aussage eine überwiegend administrative Rolle ein. Die aktuell dafür vorhandenen Ressourcen sind laut der Bundesstelle ausreichend und zweckmässig. Die mit der Verabschiedung der Strategie vom Bundesrat gesprochenen zusätzlichen Ressourcen laufen Ende 2025 jedoch aus – ab 2026 muss das EBG die Umsetzung der Strategie mit seinem ordentlichen Budget bewältigen.

4.2.1 Verwaltungsinterne Stellen

Das EBG hat einen regelmässigen Konsultationsprozess etabliert, der dazu dient, den Aktionsplan alle sechs (Bundesebene) bzw. zwölf (Kantone und Städte) Monate zu aktualisieren. Es versendet dazu ein Excel-Formular, in welchem die federführenden Stellen den aktuellen Status der Massnahmen angeben können (Mögliche Status: initialisiert / in Umsetzung / abgeschlossen / sistiert oder nicht umgesetzt / Daueraufgabe). Zudem können Bundesstellen, Kantone und Städte mittels Word-Formular neue Massnahmen melden, welche zu den allgemeinen Zielen der verschiedenen Handlungsfelder passen. Das EBG nimmt alle gemeldeten neuen Massnahmen auf, soweit sie in den Rahmen der Strategie passen. Manchmal werden die anderen Bundesstellen gebeten, die Massnahmenbeschreibung zu präzisieren. In einzelnen Fällen haben Ämter eine bereits geplante Aktivität auf Anregung des EBG als neue Massnahme gemeldet. Ausser der Kohärenz mit den allgemeinen Zielen der Handlungsfelder existieren auf Bundesebene bewusst keine Selektionskriterien für Massnahmen – der Aktionsplan habe zum Ziel, Good Practices und die Breite an Aktivitäten aufzuzeigen, selbst wenn es sich um kleine Massnahmen handle. Massnahmen von Kantonen und Städten werden gemäss EBG hingegen nicht aufgenommen, wenn sie zu punktuell sind (insgesamt ca. 5-10 Ablehnungen gemäss EBG). Eine Beschränkung der Anzahl Massnahmen existiert nicht.

Der Konsultationsprozess funktioniert aus Sicht des EBG insgesamt gut. Herausfordernd sei aber teilweise, dass der Status der Massnahmen (z.B. «Daueraufgabe» vs. «in Umsetzung» oder «Abgeschlossen») nicht von allen Akteuren gleich interpretiert werde. So würden äquivalente Massnahmen in Kantonen teilweise unterschiedliche Status ausweisen (siehe auch Kapitel 5.1). Ebenfalls unklar sei bei abgeschlossenen Massnahmen, ob daraus noch weitere Aktivitäten folgen (z.B. bei einem Bericht mit Empfehlungen).

Auch aus Sicht der weiteren Bundesstellen sowie der kantonalen und städtischen Akteure funktioniert der Prozess insgesamt gut. Die Zusammenarbeit mit dem EBG wird in Gesprächen oft als sehr positiv beschrieben (siehe Anhang 4: Ergänzende Abbildungen und Tabellen, Abbildung 58), der Prozess zur Aufnahme neuer Massnahmen meist als sehr oder eher einfach wahrgenommen (siehe Anhang 4, Abbildung 59). Hingegen ist nicht immer klar, welche Massnahmen an das EBG gemeldet werden sollen: Im Rahmen der Umfrage gaben fast 30% der Antwortenden, dies sei «eher unklar» oder «gar nicht klar» (siehe Anhang 4, Abbildung 60). Diese Antworten stammen alle aus Kantonen und Städten.

Allfällige Unklarheiten oder unterschiedliche Interpretationen dazu, welche Massnahmen zu melden sind, führen teilweise zu einem unterschiedlichen Meldeverhalten, etwa bei den Kantonen. So melden

manche Kantone Massnahmen, welche seit über 20 Jahren regelmässig durchgeführt werden – andere Kantone mit denselben Aktivitäten melden diese hingegen nicht. Einige Kantone melden sehr viele, andere nur wenige oder gar keine Massnahmen. Ein Kanton gab im Rahmen der Umfrage an, bewusst nur «grossen» Massnahmen und keine Daueraufgaben zu melden, ein anderer dagegen versucht gemäss eigenen Angaben alles zu melden, was in der Verwaltung im betreffenden Bereich unternommen wird. Dies führt dazu, dass der Aktionsplan keine verlässliche Quelle darstellt, um einen Vergleich verschiedener Kantone – und möglicherweise auch Bundesstellen – zu ziehen.

Aus der Umfrage sowie den geführten Erstgesprächen lassen sich verschiedene Aspekte erkennen, welche bezüglich Konsultationsprozess verbessert werden könnten. So bemängeln einige Antwortende der Umfragen einen aus ihrer Sicht schwerfälligen, bürokratischen und (zeit-)aufwändigen Konsultationsprozess mit wenig Mehrwert. In diesem Zusammenhang merken Einzelne an, dass es sich bei der Strategie und dem Aktionsplan aktuell um eine Strategie des Bundes handelt und nicht um eine Strategie bzw. einen Aktionsplan mit Massnahmen, die für alle Staatsebenen geeignet sind. Die Eingabevorgaben des EBG seien dementsprechend für den Bund geeignet, jedoch nicht zwangsläufig für andere Organisationen. Konkret wird vorgeschlagen, die Aktualisierung seltener durchzuführen oder die Formulare einfacher, klarer und digital zu konzipieren. Auch wünschen sich mehrere Akteure eine bessere Kommunikation seitens EBG. Einerseits sollen mehr Informationen und Updates geliefert und die Informationen zugänglicher werden, andererseits soll klarer dargelegt werden, was genau von den involvierten Akteuren erwartet wird und was dem EBG wie genau geliefert werden müsse.

In den Erstgesprächen sowie Fallstudien wird überdies teilweise angeregt, dass das EBG künftig selektiver werden solle bei der Aufnahme neuer Massnahmen: Ständige Aufgaben etwa sollten nicht in einem Aktionsplan erscheinen. Darüber hinaus solle der Aktionsplan nicht stetig weiter anwachsen. Vereinzelt gab es zudem Vorschläge, das EBG sollte bei den Ämtern regelmässig in Zukunft anstehende Themen und Projekte abholen, um aufkommende neue Themen im Bereich Gleichstellung in den Aktionsplan einfließen zu lassen. Gleichzeitig sollten abgeschlossene oder sistierte Massnahmen im Sinne eines «Aufräumens» aus dem Aktionsplan entfernt werden.

4.2.2 Verwaltungsexterne Akteure

Auf Ebene der einzelnen Massnahmen des Aktionsplans wird deutlich stärker mit externen Akteuren zusammenarbeitet als bei der Konzeption der Strategie (siehe auch Kapitel 3.2.4). Dabei können sie auf verschiedenen Ebenen einen Mehrwert schaffen. Der grösste Mehrwert wird gemäss Umfrageresultaten in zusätzlicher Expertise gesehen, gefolgt von einem verstärkten Mittragen der Massnahmen. Nur selten ging es beim Einbezug um Ressourcen für die Umsetzung (15%). Einzig aus Sicht von zwei Antwortenden (6%) hat der Einbezug von externen Akteuren zu keinem Mehrwert geführt (Abbildung 10).

Worin besteht der Mehrwert des Einbezugs von verwaltungsexternen Akteur/-innen bzw. Interessengruppen? (Mehrfachantwort)



Abbildung 10. Mehrwert Einbezug ext. Akteure (maximal 3 Nennungen möglich). n=33. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte. Darstellung: PPC/HSLU.

Werden externe Akteure miteinbezogen, stellt sich stets die Frage, wer beteiligt werden soll. Rund ein Drittel der Antwortenden sind der Ansicht, dass die richtigen Akteure bei der Umsetzung der Massnahmen an Bord geholt wurden. Etwas mehr als ein Viertel sind der Ansicht, es seien zu wenige Akteure einbezogen worden. Einzelne fanden, es hätten andere einbezogen werden müssen (siehe Anhang 4, Abbildung 61).

4.3 Künftiger Einbezug von Akteuren

Bei einem Blick über die Umsetzung der eigenen Massnahmen hinaus sind die Antwortenden der Umfragen insgesamt klar der Ansicht, dass externe Akteure künftig verstärkt einbezogen werden sollten. Dies insbesondere auch auf Ebene der Gesamtstrategie, etwa bei der Identifikation von Handlungsbedarf oder bei der Konzeption einer künftigen Strategie (Abbildung 11).

Finden Sie, verwaltungsexterne Akteur/-innen bzw. Interessengruppen sollten künftig verstärkt miteinbezogen werden? (Mehrfachantwort)

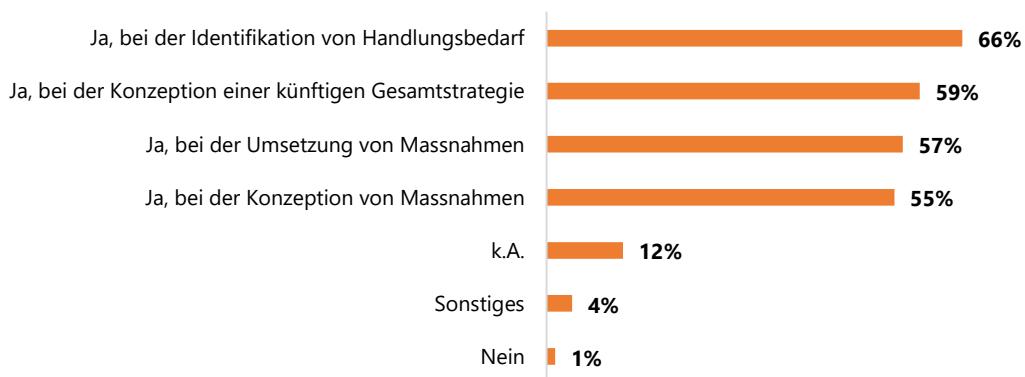


Abbildung 11. Einbezug ext. Akteure in Zukunft verstärken? (Mehrfachantwort). n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Generell ist eine deutliche Mehrheit der Umfrageteilnehmenden (72%) der Ansicht, dass eine verstärkte Zusammenarbeit aller Akteure – sowohl der verschiedenen Staatsebenen als auch der zivilgesellschaftlichen Akteure – zu einer besseren Zielerreichung der Strategie führen würde. Nebst einem intensiveren Einbezug bei einzelnen Massnahmen werden diesbezüglich insbesondere zusätzliche Dialog- und Austauschgefässe auf übergeordneter Ebene als hilfreich erachtet (siehe Anhang 4, Abbildung 62).

Im Rahmen der Reflexionsgespräche mit Expertinnen und Experten betonen zwei Personen, dass bei der Konzeption der Strategie sowie von Massnahmen wichtig sei, die Präferenzen der Bevölkerung miteinzubeziehen und zu respektieren. Zudem sei es wichtig, die konkreten Bedürfnisse der für eine Massnahme oder ein Themenfeld relevanten Bevölkerungsgruppen einzuhören. In diesem Sinne wird von einer Person betont, dass Massnahmen aus den Lebensrealitäten der betroffenen Akteure Firmen, Universitäten und anderen Lebensbereichen heraus erdacht und konzipiert werden sollen – auch, um ihre Wirkung zu erhöhen.

4.4 Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen

A.2 Angemessenheit der Ressourcen der Koordination: Das EBG nimmt in der Umsetzung der Gleichstellungsstrategie eine überwiegend administrative Rolle ein. Die dafür vorhandenen Ressourcen sind aktuell ausreichend und zweckmäßig. Bei stärkerem Engagement und einer aktiver steuernden Rolle des EBG wäre ein verstärkter Ressourceneinsatz notwendig.

C.1 Prozess der Konsultation: Bei der Konzeption der Strategie wurden andere Bundesstellen konsultiert und eingebunden. Gemäß einem Amt fand dies jedoch nicht ausreichend statt.

Die Zusammenarbeit der verschiedenen Stellen mit dem EBG bei der Umsetzung der Strategie, auch im Rahmen der regelmäßigen Konsultation und Aktualisierung des Aktionsplans, funktioniert hingegen insgesamt gut. Es zeigt sich jedoch, dass Vorgaben des EBG teilweise unklar sind oder unterschiedlich interpretiert werden, was zu einer Heterogenität in den Massnahmenbeschrieben und der gewählten Umsetzungsstatus führt. Die Tatsache, dass nebst einer Übereinstimmung mit allgemeinen Zielsetzungen der Strategie keine Selektionskriterien für Massnahmen bestehen, lässt den Aktionsplan stetig weiter anwachsen, was teilweise kritisiert wird.

C.2 Beteiligung von Interessengruppen: Der Einbezug von verwaltungsexternen Akteuren schafft einen Mehrwert in verschiedenen Dimensionen, wobei von den Befragten insbesondere die zusätzliche Expertise sowie das Mittragen der Massnahmen hervorgehoben werden. Dennoch wurden verwaltungsexterne Akteure nur punktuell in die Konzeption der Strategie eingebunden. Dies ist der Anerkennung und Unterstützung der Strategie in der Zivilgesellschaft abträglich. Bei der Massnahmenumsetzung fällt auf, dass nur sehr wenige Partnerschaften mit der Wirtschaft sowie den Sozialpartner/-innen eingegangen werden. Dies ist angesichts der vielen Massnahmen der Handlungsfelder 1 und 2, die den Arbeitsmarkt direkt betreffen, überraschend.

Generell besteht verbreitet die Ansicht, dass externe Akteure auf konzeptioneller und übergeordneter Ebene verstärkt einbezogen werden sollten. Aus Sicht des Evaluationsteams sollte das EBG andere Akteure, ob verwaltungsintern oder -extern, generell verstärkt miteinbeziehen, auch durch Umsetzungspartnerschaften (siehe Kapitel 6, Empfehlung 4).

5 Umsetzung

Für die Umsetzung der Massnahmen sind die einzelnen Bundesstellen bzw. die Kantone und Städte verantwortlich. Die Rolle des EBG beschränkt sich in der Umsetzung grösstenteils auf die regelmässige Konsultation und Aktualisierung des Aktionsplans (siehe Kapitel 4.2).

Nachfolgend wird aufgezeigt, wie weit die Umsetzung der Massnahmen bereits fortgeschritten ist, welche Erfolgsfaktoren und Herausforderungen sich dabei gezeigt haben und inwiefern ein Synergiepotential zwischen einzelnen Massnahmen besteht.

5.1 Stand der Umsetzung

Per Juni 2025 sind ein Drittel (33%) der Massnahmen auf Bundesebene bereits abgeschlossen worden. Bei den prioritären Massnahmen 2021-2023 liegt dieser Anteil höher, bei 40% (Tabelle 7). Ein Viertel aller Massnahmen ist als Daueraufgabe definiert. 5 von 79 Massnahmen (6.3%) wurden sistiert, z.B. weil sie auf andere Entwicklungen warten.

	Abge-schlossen	Dauer-aufgabe	In Umsetzung	Initialisiert	Sistiert	Gesamt
Prioritäre MN	16 (40.0%)	9 (22.5%)	10 (25.0%)	1 (2.5%)	4 (10.0%)	40 (100%)
Weitere MN Bund	10 (25.6%)	10 (25.6%)	10 (25.6%)	8 (20.5%)	1 (2.6%)	39 (100%)
Gesamt	26 (32.9%)	19 (24.1%)	20 (25.3%)	9 (11.4%)	5 (6.3%)	79 (100%)

Tabelle 7. Umsetzungsstand der Massnahmen auf Bundesebene, Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU. MN = Massnahmen.

Der Umsetzungsstand unterscheidet sich deutlich nach Handlungsfeldern (Tabelle 8). Relativ am meisten Massnahmen sind in Handlungsfeld 1 abgeschlossen (42.4%), gefolgt von den Handlungsfeldern 4 und 3. Im Handlungsfeld 2 ist nur eine Massnahme (6.7%) abgeschlossen. Zwischen einem Viertel und einem Drittel aller Massnahmen sind Daueraufgabe, lediglich im Handlungsfeld Diskriminierung gibt es nur eine Daueraufgabe (5.6%).

	Abge-schlossen	Dauer-aufgabe	In Umsetzung	Initiali-siert	Sistiert	Gesamt
HF 1: Berufliches und öffentliches Leben	14 (42.4%)	9 (27.3%)	6 (18.2%)	3 (9.1%)	1 (3.0%)	33 (100%)
HF 2: Vereinbarkeit	1 (6.7%)	5 (33.3%)	5 (33.3%)	1 (6.7%)	3 (20.0%)	15 (100%)
HF 3: Gewalt	4 (30.8%)	4 (30.8%)	4 (30.8%)	1 (7.6%)	0 (0%)	13 (100%)
HF 4: Diskriminierung	7 (38.9%)	1 (5.6%)	5 (27.8%)	4 (22.2%)	1 (5.6%)	18 (100%)

Tabelle 8. Anzahl der Massnahmen auf Bundesebene nach Umsetzungsstand und Handlungsfeld, Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU.

Beim Stand der Umsetzung der Massnahmen auf den Ebenen Kantone, Städte und Gemeinden fällt auf, dass deutlich weniger viele Massnahmen als beim Bund (12.9%) bereits abgeschlossen sind. Ein grosser Teil der dortigen Massnahmen, nämlich 42.1%, bei den Kantonen gar die Hälfte, sind als Daueraufgaben definiert (siehe Anhang 4, Tabelle 19).

Wie sich im Rahmen der Fallstudien gezeigt hat, ist der angegebene Status der Massnahmen (unabhängig von der staatlichen Ebene) nicht immer verlässlich, d. h. tatsächlich sind die Massnahmen häufig

bereits weiter gediehen als im Aktionsplan vermerkt. Auch ist nicht klar, inwiefern aus abgeschlossenen Massnahmen weitere Aktivitäten folgen. In diesen Fällen wurden einige Massnahmen als Daueraufgaben, andere als abgeschlossen markiert.

5.2 Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Die Umsetzung der Massnahmen gestaltet sich nicht immer ohne Hürden: Fast 70% der Antwortenden geben an, grosse oder eher grosse Herausforderungen bei der Umsetzung der Massnahmen, an welchen sie beteiligt sind, zu erkennen (Abbildung 12). Zudem geben ca. 25% der Befragten an, die Umsetzung gehe schlechter oder langsamer vorstatten als geplant. Bei rund 30% läuft sie wie geplant, bei etwa 7% besser oder schneller als gedacht (Rest: keine Angabe; siehe Anhang 4, Abbildung 63).

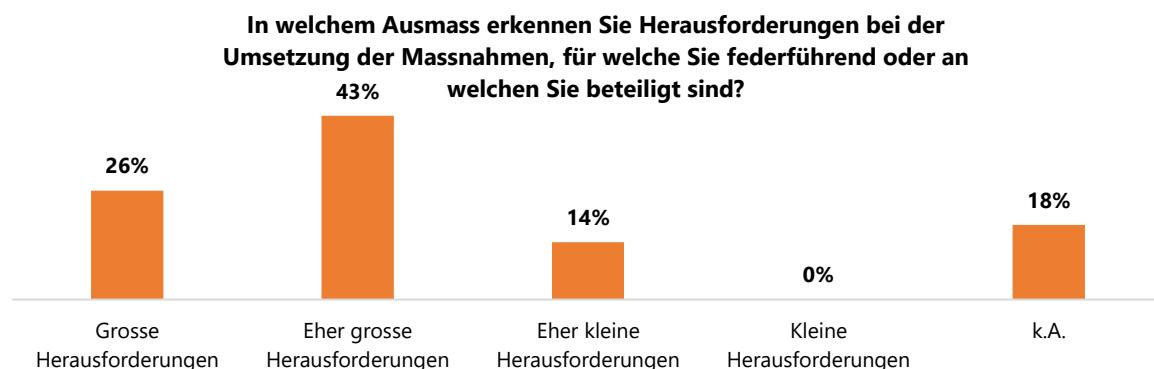


Abbildung 12. Herausforderungen bei Umsetzung der eigenen Massnahmen. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Die Befragten wurden gebeten, allfällige Herausforderungen zu beschreiben. Von dieser Möglichkeit haben 47 Antwortende Gebrauch gemacht. Nachfolgend werden die am häufigsten genannten Aspekte dieser Kommentare dargelegt.

Zu den Herausforderungen, die in den Umfragen von den verschiedenen Akteursgruppen am meisten genannt werden, gehören an erster Stelle die finanziellen und personellen Ressourcen, an welchen es teilweise mangelt (21 Nennungen). Ebenfalls wird oft berichtet, dass es nach wie vor nicht einfach sei, gesellschaftliche und politische Anerkennung für die Thematik zu erhalten (19 Nennungen). Nicht nur in der Gesellschaft bleibe es herausfordernd, einen Gedankenwandel der teils festgefahrenen Konstrukte anzustossen. Auch in der Verwaltung sei es teilweise schwierig, Personen zu überzeugen und zu motivieren, die Massnahmen umzusetzen, und die Wichtigkeit und Aktualität des Themas der Gleichstellung anzuerkennen. Ebenfalls mehrmals erwähnt wurde schliesslich die Schwierigkeit der Zusammenarbeit einzelner Akteure für die Erreichung der Ziele (7 Nennungen). Dies betrifft die Koordination mit verwaltungsexternen Akteuren, aber auch die Zusammenarbeit zwischen den Staatsebenen oder unter den Kantonen. Die Bundesverwaltung verfüge nicht immer über die notwendigen Kompetenzen, um Ziele zu erreichen. Teilweise wird der Föderalismus diesbezüglich als bremsend wahrgenommen.

Im Rahmen der Fallstudien wurden die Massnahmenverantwortlichen nach Aspekten gefragt, die eine erfolgreiche Massnahmenumsetzung begünstigen (siehe Exkurs am Ende von Kapitel 5.4). Ein zentraler Erfolgsfaktor für die Umsetzung der Massnahmen ist die enge Zusammenarbeit mit Stakeholdern und Umsetzungspartnern und -partnerinnen. Besonders wichtig dafür sind persönliche Kontakte, regelmässiger Austausch und das Verständnis der unterschiedlichen Interessen, um Legitimität zu schaffen und die Zielgruppen zu erreichen. Kooperationen tragen wesentlich zum Erfolg und zur Sichtbarkeit der Massnahmen bei. Daneben erweisen sich auch pragmatische, flexible Umsetzungen und die Nutzung einfacher, kostengünstiger Lösungen als förderlich, da Ressourcen im Bereich Gleichstellung oft knapp sind.

Um die Verabschiedung einer Massnahme zu ermöglichen, sei auch ein überzeugendes Narrativ, wenn möglich basierend auf aussagekräftigen Daten hilfreich. Auch eine Verknüpfung mit anderen Themen (z.B. Wirtschaftsaspekte) können helfen, wichtige Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger zu überzeugen. Nicht zuletzt kann das geschickte Ausnutzen politischer Zeitfenster und das Engagement der Führungsebene die Umsetzung entscheidend voranbringen.

5.3 Synergien

Mit Blick auf die Nutzung allfälliger Synergien, welche durch die Strategie ausgelöst werden könnten, erwähnen einzelne Interviewpartnerinnen und -partner, dass sie sich dank der Strategie innerhalb der Verwaltung stärker interdepartemental vernetzen konnten oder dass sie besser informiert seien, was an anderen Stellen der Verwaltung im Gleichstellungsbereich laufe. Darüber hinaus sind die meisten Gesprächspartnerinnen und -partner sowohl der Erstgespräche als auch der Fallstudien aber eher skeptisch. Einzelne bringen an, dass das Potenzial für Synergien generell beschränkt sei, da die Ausgangslage in den verschiedenen Bundesämtern sehr unterschiedlich sei. Im Rahmen einer Fallstudie wurde hingegen von der Massnahmenverantwortlichen ein grosses grundsätzliches Synergiepotential identifiziert, da sich analoge Herausforderungen auch in anderen Themenfeldern stellen würden. Dieses werde aber nicht genutzt: zu einem Erfahrungsaustausch oder Transfer der Aktivitäten kam es bisher nicht.

Klar erkenntlich wird insgesamt, dass kaum Synergien genutzt werden – aber auch, dass keine Stelle die Rolle übernimmt, diesbezügliche Potentiale zu identifizieren, verschiedene (Bundes-)stellen zusammenzubringen und einen Wissenstransfer zu ermöglichen. Auch ist oft nicht bekannt, welche Aktivitäten bei anderen Bundesstellen aktuell verfolgt werden. Einzelne Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner wünschen sich, dass das EBG diesbezüglich aktiv wird.

5.4 Kosten-Nutzen-Verhältnis der Massnahmen

Die Umfrageteilnehmenden wurden nach Massnahmen mit einem besonders guten Kosten-Nutzen-Verhältnis gefragt. Dazu kann bzw. will sich die grosse Mehrheit (62%) nicht äussern. Ein Viertel (23%) der Befragten gab an, keine solche Massnahmen in der Gleichstellungsstrategie zu erkennen. Nur knapp ein Sechstel (15%) führte hingegen Beispiele auf, wobei sich von den Bundesstellen niemand dazu äusserte. Die Aussagen der Kantone/Städte und der externen Akteure fallen dabei sehr unterschiedlich aus. Es werden keine konkreten Massnahmen aus der Strategie genannt. Einzelne Akteure erwähnen, dass Massnahmen im Bereich der Kinderbetreuung sowie Massnahmen zur Erhöhung der Frauenerwerbsquote und zum Wiedereinstieg von Frauen nach einer Kinderpause eine Investition darstellen, die der Gesellschaft einen höheren volkswirtschaftlichen Nutzen bringen. Auch Massnahmen zur Verringerung von geschlechtsspezifischer und häuslicher Gewalt führen gemäss Kommentaren zu erheblichen Kosteneinsparungen für die Gesellschaft.

Zu Beispielen von Massnahmen mit besonders ungünstigem Kosten-Nutzen-Verhältnis äusserten sich lediglich drei Akteure, wobei niemand eine konkrete Massnahme der Strategie nannte.

Exkurs: Erkenntnisse aus den Fallstudien

Entstehung und Umsetzung

In mehreren Bundesämtern gibt es sehr erfolgreiche Projekte im Bereich Gleichstellung. Viele haben ihren Ursprung bereits vor der Entstehung der Gleichstellungsstrategie und werden seit vielen Jahren mit grossem Engagement verfolgt. Beispielsweise wurden im Bereich Lohngleichheit infolge der Charta der Lohngleichheit erfolgreich nachhaltige Strukturen aufgebaut, unter anderem ein Komitee und eine eigene Plattform, die derzeit entwickelt wird.

In fast allen untersuchten Fällen wurden Massnahmen, die bereits liefen oder in Planung waren und auch ohne die Strategie umgesetzt worden wären, auf Anfrage des EBG in den Aktionsplan aufgenommen. Die Massnahmen aus dem NAP IK basieren ebenfalls auf längerfristigem Engagement und Erfahrung der federführenden Ämter. Zuweilen wurden hier Doppelspurigkeiten zwischen dem NAP IK und der Roadmap Häusliche Gewalt identifiziert.

Die Klassierung als «prioritäre» Massnahme wurde oftmals vom EBG vorgeschlagen und in Absprache mit den federführenden Bundesstellen entschieden. Meist wurden auch bei den prioritären Massnahmen bestehende bzw. geplante Aktivitäten der Ämter übernommen, in wenigen Fällen wurden jedoch Inhalte vom EBG bestimmt, was bei den verantwortlichen Akteuren zu dem Gefühl führte, eine Massnahme «übergestülpt» zu bekommen und nicht abgeholt worden zu sein. Dadurch wurden in einem Amt vereinzelte Massnahmen nicht oder mit wenig Engagement umgesetzt.

Mehrwert durch Einbettung in die Gleichstellungsstrategie 2030

Viele der federführenden Akteure der Bundesämter berichten, dass die von ihnen verantwortete Massnahme bereits bei ihnen lief oder geplant war und auch ohne die Strategie umgesetzt worden wäre. Einige stufen den zusätzlichen Nutzen durch die Aufnahme in die Gleichstellungsstrategie daher als gering ein. Es gibt jedoch ebenfalls Massnahmen, die stark durch die Aufnahme profitiert haben, da die vom Bundesrat verabschiedete Strategie ihnen innerhalb der Bundesverwaltung Legitimation verleiht, Sichtbarkeit nach aussen schafft und Akteure zusammenführen kann.

Der Aufwand für die Aufnahme in die Gleichstellungsstrategie wird als gering angesehen, da das regelmässige Reporting an das EBG nicht viel Zeit beansprucht. Mit Ausnahme des Reportings sind die Massnahmenverantwortlichen üblicherweise kaum im Austausch mit dem EBG. Der Umstand, dass eine Massnahme Teil der Gleichstellungstrategie 2030 ist, spielt für die Umsetzung der Aktivität meist keine Rolle.

In vielen Fällen wurde im Gespräch mit den federführenden Akteuren klar, dass bei ihnen mehr Aktivitäten im Bereich Gleichstellung laufen, als im Aktionsplan ersichtlich sind. Die inhaltlichen Angaben im Aktionsplan sind teilweise veraltet oder ungenau. In einigen Fällen sind Massnahmen wesentlich umfassender als im Aktionsplan beschreiben oder es gibt zusätzliche Aktivitäten im Bereich Gleichstellung bei denselben Akteuren, die nicht im Aktionsplan erfasst wurden. Vereinzelt wurde von Verantwortlichen geäussert, dass unklar war, welche Massnahmen gemeldet werden können und sollen und dass die inhaltliche Beschreibung im Aktionsplan den Stand zum Zeitpunkt der Einführung der Strategie widerspiegelt.

Erfolgsfaktoren

Die Zusammenarbeit mit Stakeholdern und Umsetzungspartnerinnen und -partnern wird von allen befragten Personen als wichtiger Erfolgsfaktor genannt. Hier spielen oft gute persönliche Kontakte, grosses Engagement von einzelnen Personen sowie ein regelmässiger Austausch mit allen Partnerinnen und Partnern eine elementare Rolle. Auch Workshops oder Begleitgruppen mit den Anspruchsgruppen helfen, Legitimität für die Massnahme zu schaffen und sich gegenseitig besser zu verstehen. Interessen und Ziele der Partnerinnen und Partner müssen verstanden und einbezogen werden. Kooperationen erweisen sich ausserdem für den Erfolg und die Bekanntheit einer Massnahme als wichtig, um z.B. an die eigentlichen Zielgruppen in der Bevölkerung zu gelangen.

Auch wird von den Verantwortlichen empfohlen zu prüfen, ob Ziele mit einfachen Regeländerungen oder anderen wenig kostenintensiven Massnahmen umzusetzen sind. Dies stösse meist auf weniger Widerstand und kann trotzdem eine substanzelle Wirkung haben. Viele Akteure sind mit geringen Ressourcen für das Thema Gleichstellung konfrontiert. Alle betonen, dass ein pragmatisches und flexibles Vorgehen zielführend ist.

Ebenfalls wurde hervorgehoben, dass es relevant ist, aussagekräftige Daten zu haben und diese mit überzeugenden Narrativen zu verbinden, um wichtige Akteure oder Partnerinnen und Partner vom Handlungsbedarf zu überzeugen und Projekte zu initiieren. Im Bereich Vereinbarkeit sind Massnahmen meist dann erfolgreich, wenn auf wirtschaftliche Themen (z.B. Fachkräftemangel) Bezug genommen wird.

Oft gilt es schliesslich, ein politisches Momentum («window of opportunity») geschickt zu nutzen. Dies kann manchmal Fenster eröffnen für Aktivitäten, die vorher oder nachher kaum möglich sind. So konnte dank der Strategie eine grosse Massnahme umgesetzt werden, die zum Teil auf mehrjährige Initiativen und Arbeitsgruppen im Departement zurückgeht. Ein Commitment der obersten Führungsriege habe der Umsetzung in diesem Fall ebenfalls genützt.

Wirkungen, Kosten-Nutzen und Nachhaltigkeit

Die Einschätzung des Kosten-Nutzen Verhältnisses fällt den federführenden Akteuren durchweg schwer. Es zeigen sich jedoch einige generalisierbare Punkte. Zunächst gibt es Massnahmen, die keine oder sehr geringe Kosten mit sich bringen, beispielsweise die Regeländerung im Rahmen der Massnahme 2.1.3.4 beim BAK. Auch wenn die Wirkung bisher nicht quantitativ evaluiert wurde, zeigen solche Massnahmen oft ein positives Kosten-Nutzen Verhältnis. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis wird auch verbessert, wenn Nachfolgemassnahmen auf bestehenden Projekten aufbauen. Dies ist beispielsweise bei den Lohngleichheitsanalysen der Fall, die nach und nach in immer mehr Kantonen genutzt werden. Hatten Massnahmen (auch) Präventionscharakter, wiesen die Befragten auf das Paradox hin, dass eine Massnahme zwar erfolgreich sein kann, aber dieser Erfolg gerade darin besteht, dass etwas nicht eintritt, der Nutzen daher kaum sichtbar ist.

Zum anderen wurde darauf hingewiesen, dass es wichtig sein kann, dass Umsetzungspartner wie beispielsweise Hochschulen ebenfalls finanzielle Mittel einsetzen, damit die Massnahme für sie zu einer «Investition» wird, an der sie ein Interesse haben, dass sie erfolgreich umgesetzt wird. Auch wurde der Nutzen der Schaffung neuer Gefässe zum Austausch als sehr positives Beispiel hervorgehoben. Hier ist der Nutzen meist sehr nachhaltig und langfristig und es können Synergien kreiert werden, was den Nutzen der ursprünglichen Massnahme multipliziert.

Durch die aktuellen Sparmassnahmen des Bundes, die die meisten Ämter betreffen, ist die Nachhaltigkeit der Wirkung teilweise gefährdet, da Ressourcen fehlen, um die bereits umgesetzten Massnahmen fortzuführen oder Stellen gestrichen wurden. Hier besteht die Gefahr, dass in der Vergangenheit eingesetzte Ressourcen zur Initiierung und Einführung von Programmen nun keine Früchte tragen. Deshalb wird von Akteuren betont, dass wenig ressourcenintensive Massnahmen oft eine höhere langfristige Erfolgswahrscheinlichkeit haben, da sie weniger von Sparmassnahmen betroffen sind.

5.5 Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen

B.1 Fortschritt der Umsetzung / B.2 Zwischenbilanz: In der bisherigen Umsetzung zeigen sich für mehr als zwei Drittel der Umfrageteilnehmenden (eher) grosse Herausforderungen in der Umsetzung, welche insbesondere einen Mangel an Ressourcen sowie unzureichende Anerkennung bzw. politischen Willen betreffen. Im Juni 2025 befindet sich rund ein Viertel der Massnahmen auf Bundesebene in Umsetzung, rund ein Drittel ist abgeschlossen. Auch von den prioritären Massnahmen mit dem geplanten Zeithorizont 2021-2023 befindet sich ein Viertel in Umsetzung und eine Massnahme wurde erst

initialisiert. Je rund ein Viertel der Massnahmen sind abgeschlossen oder als Daueraufgabe klassifiziert. Zu bemerken ist dabei, dass die Status nicht in jedem Fall gleich interpretiert und deshalb unterschiedlich gewählt werden. Dies bezieht sich insbesondere auf den Status «Daueraufgabe» versus «abgeschlossen». Bezüglich dieser Massnahmen stellt sich für das Evaluationsteam die Frage, ob sie im Aktionsplan weiterhin beibehalten werden sollen (siehe Kapitel 6, Empfehlung 2).

E.3 Synergien: Bezüglich des Synergiepotentials zwischen einzelnen Massnahmen zeigen sich die Befragten grundsätzlich meist skeptisch, da sich die Situation der verschiedenen Akteure stark unterscheide. Einzelne sehen hingegen durchaus ähnliche Herausforderungen und damit auch Synergiepotential. Aktuell nehmen weder das EBG noch andere Akteure eine aktive Rolle zur Identifikation oder Nutzung von Synergien wahr. Das Evaluationsteam ist der Ansicht, dass das EBG diesbezüglich eine aktiver Rolle wahrnehmen sollte (siehe Kapitel 6, Empfehlung 3).

B.4 Kosten-Nutzen-Verhältnis: Quantitative Aussagen zum Kosten-Nutzen-Verhältnis der Massnahmen sind im Rahmen dieser Zwischenevaluation nicht möglich. Die Fallstudien zeigen jedoch, dass im Rahmen der Massnahmenkonzeption (qualitative) Kosten-Nutzen-Überlegungen angestellt und Erfolgsfaktoren identifiziert werden. Kostengünstigen Massnahmen wird zudem eine höhere Umsetzungswahrscheinlichkeit zugeschrieben – und damit eine grössere Wahrscheinlichkeit, dass sie überhaupt Wirkung entfalten können.

6 Wirkung und Nutzen

In diesem Kapitel werden Wirkung und Nutzen der Gleichstellungsstrategie 2030 thematisiert. Auch wenn erst ungefähr die Hälfte der Umsetzungsperiode verstrichen ist und obwohl die Wirkung nicht im Zentrum dieser Zwischenevaluation steht, gibt es bereits wichtige Hinweise zu Wirkungsweise und Nutzen der Strategie. Diese können verwendet werden, um die Effektivität in der künftigen Umsetzung weiter zu erhöhen.

Das Kapitel beleuchtet zunächst die Wirkungskonzeption der Massnahmen im Aktionsplan – also inwiefern transparent gemacht wird, auf welche Weise sie eine Wirkung entfalten sollen. Anschliessend werden Fortschritte seit Beginn der Strategiumsetzung beleuchtet und aufgezeigt, inwiefern die Strategie als Referenz genutzt wird. Abschliessend werden der Mehrwert der Strategie beleuchtet und Möglichkeiten aufgezeigt, wie deren Wirkung verbessert werden könnte.

6.1 Wirkungen

In der Konzeption von Massnahmen ist die Verknüpfung des Inhalts der Massnahme mit angestrebten Wirkungen essenziell. Was soll erreicht werden und wie genau trägt eine Massnahme dazu bei? Diese Konzeption ist anspruchsvoll und komplex. Im Rahmen der deskriptiven Analyse wurden die Massnahmen im Aktionsplan nach Outputs, Outcomes für die Zielgruppe und Impacts auf gesellschaftlicher Ebene ausgewertet. Zusätzlich wurden die auf Massnahmenebene formulierten Ziele erfasst und den Wirkungsebenen Output, Impact und Outcome zugeordnet.

Basierend auf diesen Daten werden im Folgenden die bei Massnahmen des Aktionsplans beschriebenen Wirkungsketten dargelegt und typische Muster bei den Massnahmen aufgezeigt. Die Aussagen beziehen sich dabei auf die Massnahmen des Bundes, inklusive prioritärer Massnahmen, ohne NAP IK Massnahmen.

6.1.1 Wirkungsebenen

Wirkungen von politischen Massnahmen können auf den Ebenen Output, Outcome und Impact definiert werden. Diese drei Wirkungsebenen werden am Beispiel der Massnahme 1.1.1.1 illustriert:

- **Output:** Der Bund stellt (eine stets verbesserte Version von) Logib zur Verfügung. Das Tool wird bei Arbeitgebenden beworben, auch mit dem Hinweis auf die Gesetzeslage.
- **Outcome:** Arbeitgebende nutzen Logib, um ihr Lohnsystem zu prüfen. Stellen sie grosse unerklärte Diskrepanzen zwischen Frauen- und Männer-Löhne fest, überarbeiten sie ihr Lohnsystem bzw. passen Löhne an.
- **Impact:** Durch solche Lohnanpassungen verringert sich der unerklärte Lohnunterschiede zwischen den Geschlechtern und die wirtschaftliche Unabhängigkeit erwerbstätiger Frauen erhöht sich.

Über die Einordnung im Aktionsplan ist die Massnahme dem Strategieziel «Die Lohndiskriminierung im öffentlichen und privaten Sektor ist beseitigt» zuzuordnen. Dieses Ziel wird mit einem Indikator der Strategie gemessen: der Verringerung des Gender Pay Gap nach LSE-Daten. In der Konzeption dieser Massnahme ist also folgende Wirkungskette beschrieben: durch ein Output der Massnahme (Logib-Tool und Werbung dafür) sollen bei einer Zielgruppe (Arbeitgebende) Verhaltensänderungen bewirkt werden (Lohnsystem prüfen und anpassen), die einen Einfluss auf die Gleichstellung der Geschlechter in der Schweiz haben (Lohngleichheit). Eine solche idealtypische Wirkungskette ist in Abbildung 13 dargestellt.

Wirkungsebenen einer Massnahme



Abbildung 13. Modell einer Wirkungskette. Darstellung: PPC/HSLU.

Zu jedem Schritt in der Wirkungskette (Output, Outcome, Impact) kann es Indikatoren geben, die messen, wie gut die Wirkung erreicht wird. Die Indikatoren müssen zur Massnahme und den angestrebten Wirkungen passen. Indikatoren können sich also auf Output, Outcome oder Impact beziehen. Beispiele sind:

- **Output-Indikatoren:** Eine Studie wird erstellt, ein Angebot wird bereitgestellt, ein Instrument wird regelmässig aktualisiert, eine Webseite geht online. Der Indikator bildet die Publikation der Studien, die Zahl der Aktualisierungen oder das Online-Schalten der Webseite ab.
- **Outcome-Indikator:** Eine Studie wird von der Zielgruppe rezipiert und daraufhin ändern sich Aktivitäten/Verhalten der Zielgruppe – messbar ist die Nutzung durch die Zielgruppe z.B. durch Downloadzahlen und Zahl der Zitationen in entsprechenden Publikationen. Die Zielgruppe nimmt das bereitgestellte Angebot an, sie informiert sich auf der Webseite (Indikator= Gesamtzahl der Websitebesuche) und verändert ihr Verhalten entsprechend.

- **Impact-Indikatoren:** Das veränderte Verhalten der Zielgruppe bewirkt eine Veränderung gesellschaftlicher Realitäten. So kommt es z.B. zu einer ausgeglicheneren Verteilung von Erwerbs- und Sorgearbeit oder zu einer verringerten Lohndifferenz. Dies wird anhand von Impact-Indikatoren quantifiziert.

6.1.2 Ziele auf den Ebenen Output, Outcome, Impact

Bei der Beschreibung der einzelnen Massnahmen sind jeweils Ziele formuliert. Diese beziehen sich teilweise auf die spezifischen Ziele des jeweiligen Handlungsfelds in der Gleichstellungsstrategie, teilweise sind sie abweichend formuliert oder ergänzen ein anderes Ziel. Über die Einordnung im Aktionsplan sind die Massnahmen des Bundes jeweils spezifischen Zielen der Strategie zugewiesen. Massnahmen des NAP IK sind jeweils den Zielsetzungen des NAP IK zugeordnet, die Massnahmen anderer Staatsebenen sind nicht nach Zielen, sondern Themen geordnet.

Von den im Aktionsplan gelisteten Massnahmen auf Bundesebene (inkl. prioritäre Massnahmen, aber ohne den NAP IK) sind die Ziele nur bei einem Drittel (34%) als Impact-Ziele formuliert. Mehr als die Hälfte der Massnahmen (55.7%) sind einem Output-Ziel zugewiesen. Bei acht Massnahmen wird ein Outcome, also eine Veränderung bei den Zielgruppen, formuliert (10.1%), siehe Tabelle 9.

Dabei zeigen sich starke Unterschiede nach Handlungsfeld: Während die Massnahmen der HF 3 *geschlechtsspezifische Gewalt* und 4 *Diskriminierung* ausschliesslich Outputziele enthalten, werden in HF 1 *berufliches und öffentliches Leben* drei Viertel Impactziele genannt; bei den Massnahmen im HF 2 *Ver einbarkeit und Familie* kommen alle drei Zielarten vor, mit Schwerpunkt beim Output. Es gibt hingegen keinen systematischen Unterschied zwischen Output-, Outcome- und Impact-Zielen in Hinblick darauf, wie häufig auf ein gegebenes Ziel in den Massnahmen referiert wird. Die einzelnen Ziele werden jeweils zwischen 1- und 8-mal referiert.

Berücksichtigung der Geschlechter	Anzahl	Anteil
Output	44	55.7%
Outcome	8	10.1%
Impact	27	34.2%
Gesamt	79	100%

Tabelle 9. Ziele im Aktionsplan nach Art des Ziels. N= Anzahl Massnahmen des Aktionsplans (Stand Juni 2025) auf Bundesebene, inklusive prioritäre Massnahmen (N=79), ohne NAP IK. Darstellung: PPC/HSLU.

Bei den 44 Massnahmen, welche Output-Ziele beinhalten, werden insgesamt 17 verschiedene Output-Ziele formuliert. Bei denjenigen Zielen, die in mehreren Massnahmen erwähnt werden, handelt es sich grossmehrheitlich um spezifische Ziele der Strategie, welche in den Massnahmen übernommen wurden (Beispiele siehe Anhang 4, Tabelle 20).

Outcome-Ziele werden nur bei einer kleinen Minderheit der Massnahmen formuliert (Beispiele siehe Anhang 4, Tabelle 21). Diese legen fest, was mit einer Massnahme bei Zielgruppen erreicht werden soll. Aus Sicht des Evaluationsteams ist es sinnvoll, auf der Ebene der einzelnen Massnahmen Outcome-Ziele zu formulieren, da diese in der Regel direkt durch die Umsetzung der Massnahme bewirkt werden können (bspw. eine Verhaltensänderung der Zielgruppe durch eine Sensibilisierungsmassnahme). Bei allen Outcome-Zielen auf Massnahmenebene handelt es sich um spezifische Ziele der Strategie, die übernommen wurden.

Impact-Ziele schliesslich werden bei 27 Massnahmen auf Bundesebene formuliert (Beispiele siehe Anhang 4, Tabelle 22). Dabei handelt es sich um spezifische Ziele der Strategie in den Handlungsfeldern 1 (25 Massnahmen, welche 5 von 6 Zielen des HF 1 aufgreifen) und 2 (2 Massnahmen, welche 1 von 6

Zielen des HF 2 aufgreifen) sind. Bei Massnahmen der Handlungsfelder 3 und 4 sind keine Impact-Ziele formuliert. Es ist wichtig, darauf hinzuweisen, dass ein Bezug zum Impact-Ziel auch dann sinnvoll ist, wenn der Bezug indirekt ist und andere gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Einflüsse die Erreichung dieses Ziel, bspw. die Verringerung von Lohnungleichheit, bedingen. Das Impact-Ziel gibt eine Wirkungsrichtung vor, die mit einer Aktivität angestrebt wird.

6.1.3 Wirkungsbeschriebe auf den Ebenen Output, Outcome und Impact

Wie gerade aufgezeigt, fokussieren die Zielformulierungen der einzelnen Massnahmen oft auf den Output. Die Massnahmenbeschriebe an sich sind jedoch umfassender. Nachfolgend wird aufgezeigt, inwiefern bei einzelnen Massnahmen erkennbar ist, welche Kette von Wirkungen auf verschiedenen Ebenen jeweils angestrebt wird.¹⁵

Tabelle 10 zeigt auf, welche Kombinationen bei den Formulierungen der angestrebten Wirkungen der einzelnen Massnahmen vorkommen. Für fast jede Massnahme ist ein Output beschrieben, welcher generiert werden soll: Es soll z.B. ein Bericht geschrieben werden oder eine Sensibilisierungskampagne umgesetzt werden. Für einen grossen Teil der Massnahmen (60 von 79) wurde auch ein Outcome für die Gleichstellung formuliert. Bei insgesamt 43% der Massnahmen wurden Output und Outcome, also die anvisierte Nutzung des Outputs und die dadurch zu erwartende Verhaltensänderung bei der Zielgruppe, explizit beschrieben. Dies ist wichtig, da diese beiden Wirkungsebenen direkt durch die Umsetzung einer Massnahme beeinflusst werden können und sollen. Bei 27.8% der Massnahmen wird zusätzlich der übergeordnete Impact auf die Gleichstellung beschrieben und somit eine Wirkung auf allen drei Ebenen.

Kombinationen der Massnahmen-Ziele	Output	Outcome	Impact	Häufigkeit
Nur Output	Ja	Nein	Nein	17 (21.5%)
Nur Outcome	Nein	Ja	Nein	2 (2.5%)
Nur Impact	Nein	Nein	Ja	0 (0%)
Output und Outcome	Ja	Ja	Nein	34 (43%)
Output und Impact	Ja	Nein	Ja	2 (2.5%)
Outcome und Impact	Nein	Ja	Ja	2 (2.5%)
Alles definiert	Ja	Ja	Ja	22 (27.8%)
Gesamt: Massnahmen mit jeweiligen Zielen	75 (94.9%)	60 (75.9%)	26 (32.9%)	79 (100%)

Tabelle 10. Kombinationen Output – Outcome – Impact in den Beschreibungen bei einzelnen Massnahmen (ohne NAP IK), Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU.

¹⁵ Die Beschreibungen von Wirkungsketten stammen aus den Informationen im Aktionsplan und wurden vom Evaluationsteam aus den vorhandenen Massnahmenbeschrieben kodiert. Wenn keine Informationen zu einer Wirkungsebene, bspw. zum anvisierten Impact, vorlagen, wurde diese nicht kodiert. Zwei Beispiele für Massnahmen mit explizit dargelegten Wirkungsketten sind: MN 2.1.6.1.: Verbesserung der Vereinbarkeit bei der Milizarmee: Das Output der Massnahme ist ein Bericht, das Outcome ist, dass diese Informationen genutzt werden und damit die Sensibilität steigt, das Impact ist eine gestiegene Diversität und ein höherer Frauenanteil in der Milizarmee; MN 1.1.1.1; Das Logib Tool steht zur Verfügung und kann von der Zielgruppe genutzt werden (Output), damit wird unerklärte Lohnungleichheit bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen und Subventionen kontrolliert und entdeckt (Outcome) und Lohndiskriminierung sinkt (Impact).

Die Interviews in den Fallstudien haben überdies gezeigt, dass Massnahmenverantwortliche oft in Wirkungsketten denken, und teilweise umfangreiche Überlegungen dazu angestellt werden, auch wenn diese im Aktionsplan nicht immer entsprechend ausformuliert wurden.

Interessanterweise werden in den Massnahmen-Beschreibungen durchaus beabsichtigte Wirkungen auch auf Impact-Ebene formuliert, bei denen die vorformulierten Strategieziele sich lediglich auf einen Output beziehen: 3 von 18 Massnahmen-Beschreibungen im Handlungsfeld Diskriminierung, 4 von 15 im Bereich Vereinbarkeit und Familie und gar 6 von 13 bei der geschlechtsspezifischen Gewalt formulieren einen gewünschten Impact. Dies weist darauf hin, dass es durchaus auch möglich sein sollte, die spezifischen Ziele auf Outcome- oder Impact-Ebene zu formulieren.

Insgesamt lässt sich also feststellen, dass bei der Massnahmenkonzeption zu einem grossen Teil Überlegungen angestellt werden, wie eine Wirkung auf die Zielgruppen und / oder die Gesellschaft erreicht werden soll. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, tatsächliche Wirkung erreichen zu können und hilft bei der Reflexion, falls die Effekte nicht so ausfallen wie erhofft.

6.2 Fortschritte in den Handlungsfeldern

Die Gleichstellungsstrategie soll dazu führen, dass Fortschritte in allen Handlungsfeldern erreicht werden. Gemäss den Umfrageresultaten sind viele Antwortende der Ansicht, dass es seit 2021 bereits positive Entwicklungen gegeben hat. Die grössten Fortschritte werden im HF 1 *Berufliches und öffentliches Leben* gesehen (grösster Anteil an Antworten mit Werten 5-7 auf einer Skala von 1-7). Die Unterschiede zwischen den Handlungsfeldern sind aber insgesamt eher klein. Zugleich ist feststellbar, dass sich die Beurteilung der einzelnen Antwortenden teilweise stark unterscheidet. Dabei bewerten die Bundesstellen die Fortschritte deutlich am positivsten (ca. 30-45% Werte 5-7), die Bewertung durch Kantone und Städte ist etwas schlechter (ca. 10-20% Werte 5-7) und durch externe Akteure am kritischsten (ca. 10% Werte 5-7) (Abbildung 14).

Inwiefern hat es bei den Zielen der Gleichstellungsstrategie seit 2021 Fortschritte gegeben?



Abbildung 14. Wahrnehmene Fortschritte pro HF seit 2021. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Auch grosse Fortschritte in den Handlungsfeldern müssen nicht notwendigerweise bedeuten, dass die entsprechenden Ziele bereits erreicht sind. Gefragt nach dem Grad der Zielerreichung auf einer Skala von 1-7 pro Handlungsfeld, äussern die Antwortenden sehr unterschiedliche Ansichten. Der grösste Anteil an positiven Bewertungen ist wieder bei HF 1 zu finden. Bei allen Handlungsfeldern liegt der Median der Antworten bei einer 3. Dabei wird der Grad der Zielerreichung wiederum durch die Bundesstellen deutlich am positivsten bewertet (ca. 15-20% Werte 5-7), durch Kantone und Städte sowie durch externe Akteure wird dies etwas kritischer angesehen (je ca. 5-10% Werte 5-7) (Abbildung 15). Die Unterschiede in der wahrgenommenen Zielerreichung zwischen den Handlungsfeldern sind auch bemerkenswert, da wir im vorangegangenen Kapitel gesehen haben, dass Ziele im Handlungsfeld 1 oft Impact-Ziele sind,

während in den Handlungsfeldern 3 und 4 auch nicht selten Output-Ziele formuliert sind, die mit der Umsetzung der Massnahme per Definition zu erreichen sind.

Inwiefern sind die Ziele der Gleichstellungsstrategie aktuell bereits erreicht?

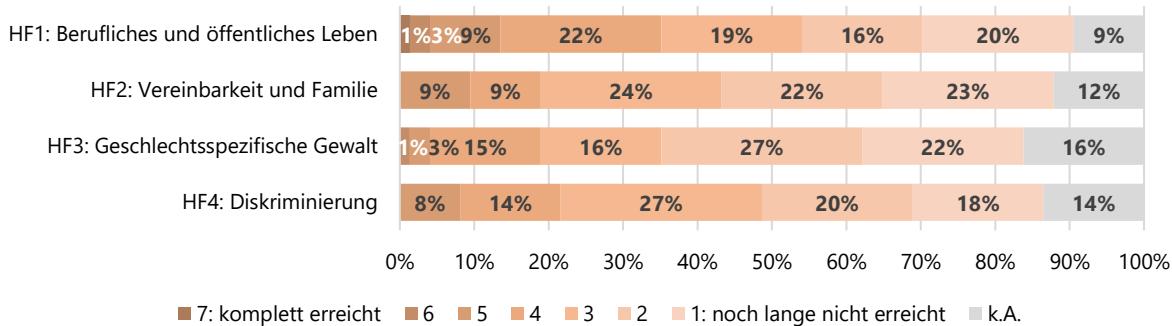


Abbildung 15. Grad der Zielerreichung pro HF. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Bei den Einschätzungen zur Erreichung der Ziele ist ausserdem zu beachten, dass Fortschritte im Gleichstellungsbereich (d.h. auf die Impact-Ziele) nicht immer auf die Gleichstellungsstrategie zurückzuführen sein müssen, sondern sich aufgrund anderer wirtschaftlicher oder gesellschaftlicher Entwicklungen ergeben können. Die Umfrageteilnehmenden wurden deshalb gebeten, eine Einschätzung abzugeben, welchen Beitrag die Strategie zum Fortschritt in den Handlungsfeldern leistete. Wiederum zeigt sich dasselbe Muster wie bei den zwei vorherigen Resultaten: Manche beurteilen den Beitrag der Strategie als «sehr gross», andere wiederum machen «gar keinen Beitrag» aus. Insgesamt ist der Unterschied zwischen den Handlungsfeldern eher klein (Abbildung 16). Dabei bewerten auch hier die Bundesstellen den Beitrag der Strategie zum Fortschritt in den Handlungsfeldern klar am positivsten (ca. 30-45% Werte 5-7), die Antworten von Kantonen und Städten sind etwas heterogener (ca. 25% Werte 5-7) und jene der externen Akteure am kritischsten (ca. 15% Werte 5-7).

Welchen Beitrag hat die Gleichstellungsstrategie zu allfälligen Fortschritten in den einzelnen Handlungsfeldern geleistet?



Abbildung 16. Beitrag der Strategie zu Fortschritt in HF. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

6.3 Entwicklung der Indikatoren

Nachfolgend wird anhand von verfügbaren statistischen Daten der Verlauf der Indikatoren der Gleichstellungsstrategie etwa über die letzten zehn Jahre beschrieben. Zu diesem Zweck wurden die Indikatoren weiter operationalisiert und teilweise mithilfe der Resultate anderer Studien kontextualisiert. Zur Bestimmung der Tendenz wurde eine Beurteilung des Verlaufs der Indikatoren vorgenommen: Wenn dieser konstant oder nur mit geringen Schwankungen in eine Richtung weist, wurde eine Zu- oder Abnahme konstatiert. Beträgt der Unterschied zwischen erstem und letztem Wert weniger als 10% des Ausgangswerts, wurde die Zu- bzw. Abnahme als «leicht» taxiert. Zeigt sich hingegen keine klare Richtung, wird «keine Tendenz» festgestellt, bei gegenläufigen Trends unterschiedlicher Statistiken ist die Tendenz «uneinheitlich». Tabelle 11 gibt einen Überblick über die festgestellten Tendenzen, in Anhang 3 sind Details zur Entwicklung und Operationalisierung der einzelnen Indikatoren ersichtlich.

Wie in Kapitel 3.3 beschrieben, ist nicht immer klar, in welche Richtung die Indikatoren sich optimalerweise entwickeln sollten. Insgesamt zeigt sich aber, dass die Indikatoren in HF 1 *Berufliches und öffentliches Leben* gut zur Hälfte in die (vermutlich) gewünschte Richtung weisen. Bei fünf Indikatoren dieses Handlungsfelds ist keine klare Tendenz ersichtlich oder es sind keine Daten verfügbar. Im HF 2 *Vereinbarkeit und Familie* sind die Entwicklungen allesamt uneinheitlich oder unklar. Im HF 3 *Geschlechtsspezifische Gewalt* sind zwei Indikatoren klar messbar (18 und 20), diese weisen keine klare Tendenz auf. Bei den Indikatoren 17 (Polizeilich registrierte Gewaltstraftaten) und 19 (Opferhilfestatistik / Anzahl Opferberatungen) ist die Beurteilung der steigenden Entwicklung unklar, da eine Zunahme sowohl auf eine Zunahme an Gewalt (nicht wünschbar) als auch auf ein geändertes Anzeigeverhalten bzw. verstärkte Bereitschaft, Unterstützung zu suchen (wünschbar) hinweisen könnte¹⁶. Als Indikator in HF 4 *Diskriminierung* wurde für den Zweck dieser Zwischenevaluation die selbst-rapportierte Diskriminierungserfahrung untersucht. Gemäss verschiedenen Quellen erfahren Frauen gemäss eigenen Angaben deutlich mehr Diskriminierung als Männer. Auch hier ist der festgestellte Anstieg innerhalb der letzten 10 Jahre nicht klar interpretierbar, da er auf darauf hinweisen könnte, dass es vermehrt zu Diskriminierung kommt, dass sich die Wahrnehmung bezüglich Diskriminierung verändert oder dass diskriminierte Personen eher bereit sind, ihre Erfahrungen in Befragungen offenzulegen.

¹⁶ Das Bundesamt für Statistik plant in Zusammenarbeit mit dem EBG eine Studie zur Prävalenz von geschlechtsspezifischer Gewalt, welche nach Möglichkeit regelmässig durchgeführt werden soll. Aus diesen Studien können sich künftig auch Hinweise zum Dunkelfeld (Gewalttaten, die den Strafverfolgungsbehörden nicht gemeldet werden und deshalb in Statistiken nicht erscheinen) ergeben.

Indikator	Tendenz
HF 1 Berufliches und öffentliches Leben	
1 Gender Pay Gap	Abnehmend
2 Gender Overall Earnings Gap	Leicht abnehmend
3 Erwerbsquote der Frauen	Leicht zunehmend
4 Frauenanteil bei Professuren an universitären Hochschulen und Fachhochschulen	Zunehmend
5 Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich	Keine Tendenz
6 Männeranteil in Gesundheits- / Bildungsberufen (Kleinkindererziehung bis Sek I)	Uneinheitlich
7 Gender Pension Gap	Keine Tendenz
8 Frauenanteil in den Kaderlohnklassen	Zunehmend
9 Frauenanteil in ausserparlamentarischen Kommissionen	Zunehmend
10 Frauenanteil in offiziellen Delegationen	N/A*
11 Armutsquote bei Einelternhaushalten	Keine Tendenz
HF 2 Vereinbarkeit und Familie	
12 Zufriedenheit bezüglich Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Personalbefragung)	Keine Tendenz
13 Belastung durch Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit (Gender Care Gap)	Uneinheitlich
14 Anteil Teilzeiterwerbstätige nach Geschlecht und Familiensituation	Uneinheitlich
15 Erwerbsquote nach Geschlecht und Familiensituation	Keine Tendenz
16 Unterbeschäftigtequote nach Geschlecht und Familiensituation	Keine Tendenz
HF 3 Geschlechtsspezifische Gewalt	
17 Polizeilich registrierte Gewaltstraftaten PKS	Leicht zunehmend
18 Polizeilich registrierte Tötungsdelikte innerhalb des häuslichen Bereichs PKS	Keine Tendenz
19 Opferhilfestatistik OHS	Zunehmend
20 Strafurteilsstatistik SUS	Keine Tendenz
HF 4 Diskriminierung	
21 Diskriminierungserfahrung**	Zunehmend

Tabelle 11. Übersicht über die Entwicklung der Indikatoren. Grün = Verlauf in (vermutlich) gewünschte Richtung; orange = Verlauf feststellbar, aber aus Gleichstellungssicht nicht interpretierbar; weiß = Keine klare Tendenz ersichtlich. Darstellung: PPC/HSLU.
*Keine Aussage möglich, da keine Zahlen verfügbar sind **Indikator gemäss Strategie: «Verfügbare Statistiken und Studien».

6.4 Referenzierung der Strategie

Ein Weg, wie die Gleichstellungsstrategie Wirkung entfalten kann, liegt darin, dass sie als Begründung herangezogen bzw. Referenz verwendet wird. Diesbezüglich wurden zwei Aspekte untersucht:

- 1) Nutzung der Strategie als Referenz durch die Verwaltung (Bund bzw. Kantone / Städte) sowie durch verwaltungsexterne Akteure
- 2) Erwähnung der Strategie in parlamentarischen Geschäften

6.4.1 Referenzierung der Strategie

Innerhalb der Bundesverwaltung wird die Strategie gemäss Umfrageteilnehmenden häufig als Referenz genutzt («sehr häufig» 9%, «eher häufig» 64% von elf Antworten). Bei Kantonen und Städten ist dies gemäss Einschätzung der Teilnehmenden etwas seltener der Fall, 33% der 22 Antwortenden geben an dies sehr häufig bis eher häufig zu tun, 19% tun dies kaum oder gar nicht (Abbildung 17).



Abbildung 17. Häufigkeit der Nutzung der Strategie als Referenz auf Bundesebene bzw. Ebene von Kantonen und Städten. Quelle: Umfrage Bundesstellen / Umfrage Kantone und Städte. Darstellung: PPC/HSLU.

Dieses zumindest auf Bundesebene sehr positiv scheinende Bild wird bei konkreterem Nachfragen etwas relativiert. So konnte von allen Zielgruppen der Umfragen jeweils nur rund ein Viertel der Befragten ein Beispiel für Strategien, Programme oder Projekte auf Bundes-, Kantons- oder Gemeindeebene nennen, welche sich explizit an der Gleichstellungsstrategie orientieren.¹⁷

Auch die externen Akteure wurden im Rahmen der Umfrage dazu befragt, inwiefern sie selbst Bezug auf die Gleichstellungsstrategie nehmen. Dies ist insgesamt selten der Fall (Abbildung 18).

¹⁷ Genannt werden von den Antwortenden insbesondere kantonale Strategien, Aktionspläne und Konzepte (z.B. kantonale Strategien der Gleichstellungsbüros, Piano cantonale del canton Ticino, Concept cantonal fribourgeois de lutte contre la violence au sein du couple) sowie vereinzelt städtische Strategien und Massnahmen (z.B. stratégie égalité de la Ville d'Yverdon-les-Bains, Piano parità città di mendrisio). Auch der NAP IK wurde mehrfach als Beispiel einer Strategie genannt, welche sich explizit an der Gleichstellungsstrategie orientiert. Einzelne Akteure nannten zudem Beispiele auf Bundesebene (z.B. Finanzhilfe Projekte EBG (Arbeitsmarkt), Bundesprogramm der projektgebundenen Beiträge Chancengerechtigkeit), und auch weitere Programme und Projekte ausserhalb der Verwaltungsebenen wurden erwähnt (z.B. centres LAVI, Zürich/Bern schaut hin, Stop hate Speech, Cash or Crash, Equal Pay Day).

Inwiefern bezieht sich Ihre Organisation bei ihren Tätigkeiten / Arbeiten auf die Strategie?

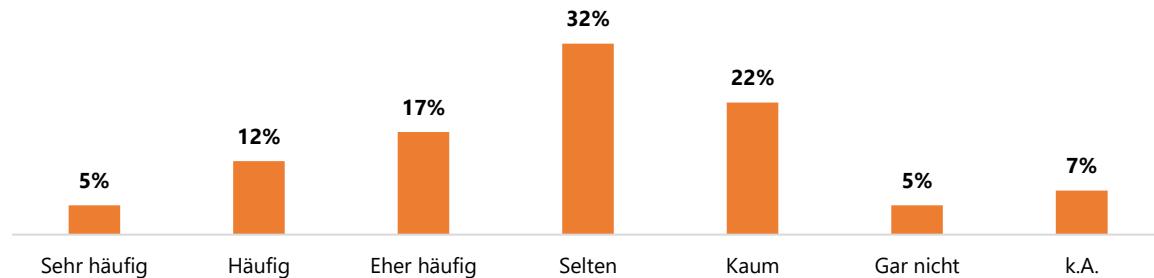


Abbildung 18. Häufigkeit des Bezugs der eigenen Organisation auf die Strategie. n=41. Quelle: Umfrage Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Bei denjenigen verwaltungsexternen Organisationen, welche sich selten, kaum oder gar nicht auf die Strategie beziehen, geben mehr als die Hälfte der Antwortenden als Grund an, dass die Strategie für die Tätigkeiten der Organisation wenig relevant ist (58%). Fast ein Drittel der betreffenden Organisationen hingegen ist nicht einverstanden mit den Inhalten der Strategie (29%)¹⁸.

6.4.2 Erwähnung bei der Behandlung politischer Geschäfte

In der Geschäftsdatenbank der Eidgenössischen Räte wurden seit der Verabschiedung der Strategie 63 Geschäfte identifiziert, in denen die Gleichstellungsstrategie 2030 erwähnt wird¹⁹. Die Vorstösse stammen, wie schon mehrfach untersucht²⁰, vor allem von Frauen und von linken Parteien – nur fünf Vorstösse (8%) stammen von Männern.

In der klaren Mehrheit der Fälle wird die Gleichstellungsstrategie nur vom Bundesrat erwähnt (52 von 63 Geschäften, 83%). Häufig, insbesondere bei Interpellationen, während der Fragestunde sowie in der Anfangszeit der Strategie, werden die Strategie bzw. einzelne Massnahmen erwähnt, um die gestellten Fragen zu beantworten. Die Erwähnung der Gleichstellungsstrategie hat in diesen Fällen überwiegend den Zweck, die Aktivitäten des Bundesrates als ausreichend darzustellen und somit den Antrag auf Ablehnung eines Vorstosses zu begründen. In einzelnen Fällen ist dies hingegen anders, etwa bei einer kritischen Interpellation²¹ gegenüber der Fachstelle Frauen in der Armee und Diversity (FiAD). In der Beantwortung des Vorstosses legitimiert der Bundesrat die Tätigkeiten der Fachstelle unter anderem mit dem Hinweis, dass diese Massnahmen der Schweizer Armee im Aktionsplan der Gleichstellungsstrategie 2030 darstellen.

Parlamentsmitglieder dagegen beziehen sich nur selten auf die Strategie oder deren Massnahmen. In 9 Geschäften sind es die Parlamentarierinnen und Parlamentarier, welche aktiv darauf verweisen. In zwei Debatten wird überdies von einer Partei mit Verweis auf die Strategie argumentiert, dass die Vorstösse unnötig seien. Bei der Erwähnung in Vorstösse knüpfen Parlamentarierinnen und Parlamentarier entweder an der Strategie oder einzelne Massnahmen an und begründen damit ihre Forderungen, oder aber sie kritisieren die Strategie oder Massnahmen als zu wenig weitgehend. Forderungen nach stärkeren oder neuen Massnahmen finden aber insgesamt kaum Mehrheiten; am ehesten noch, wenn sie auf

¹⁸ 22% gaben sonstige Gründe an, 4% machten keine Angaben.

¹⁹ Dabei handelt es sich um 32 Interpellationen (51%), 14 Postulate (22%), 12 Motionen (19%) und 5 Fragen in der Fragestunde (8%).

²⁰ Fuchs, G. (2018). *Gleichstellungspolitik in der Schweiz: Einführung in ein umstrittenes Politikfeld* (p. 263). Verlag Barbara Budrich.

²¹ Interpellation 24.3826, Fragen zur Fachstelle Frauen in der Armee und Diversity, Addor (SVP)

Petitionen der Frauensession 2021 zurückgehen oder eine Koalition zwischen gleichstellungsaffinen und behindertenpolitisch engagierten Ratsmitgliedern gefunden wird.

6.5 Mehrwert der Strategie

Die Umfrageteilnehmenden ordnen teilweise einen grossen Mehrwert der Strategie, insbesondere bezüglich der Legitimierung von Massnahmen, der Stärkung der Relevanz der Thematik, des Sichtbarmachens von Aktivitäten sowie für die Sicherung des politischen Engagements (Abbildung 19). Jede Art des Mehrwerts wird von mehreren Akteuren als gross oder sehr gross beurteilt. Dabei beurteilen die Bundesstellen den Mehrwert insgesamt am positivsten, wobei sie insbesondere die «Stärkung der Relevanz der Thematik» als deutlich den grössten Mehrwert einstufen im Vergleich zu den Kantonen und Städten und den externen Akteuren. Bei den externen Akteuren wollte bzw. konnte sich der grösste Anteil, im Gegensatz zu den Bundesstellen und den Kantonen und Städten, nicht zu dieser Frage äussern (jeweils zwischen 20-25%).

Inwiefern schafft die Strategie einen Mehrwert in folgenden Bereichen?

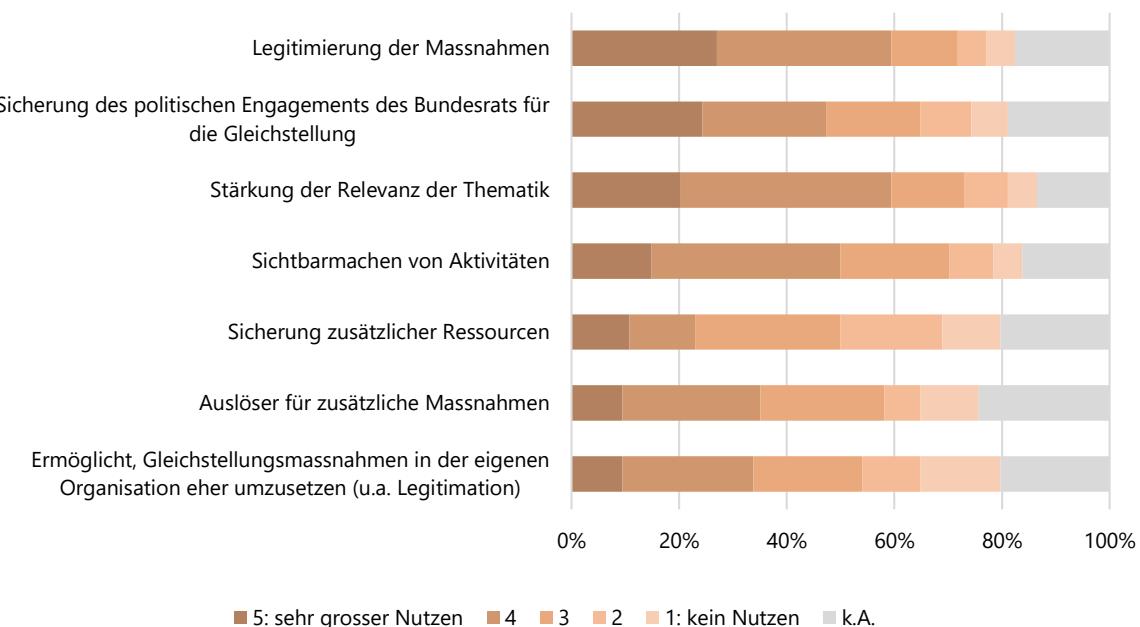


Abbildung 19. Mehrwert der Strategie. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Im Rahmen der Erstgespräche wurde zusätzlich zu den oben genannten Dimensionen erwähnt, dass der Aktionsplan einen Überblick geben bzw. ein «Nachschlagewerk» für die Aktivitäten insbesondere des Bundes sein könne. Gewisse Gesprächspartnerinnen und -partner stellen den Mehrwert der Strategie aber auch in Frage. So kritisieren Einzelne z.B., dass die Strategie keine zusätzlichen Massnahmen ausgelöst habe. Auch wird teilweise bemängelt, es handle sich um «keine eigentliche Strategie im Sinne einer handlungsleitenden Vorgabe», sondern eine «Sammlung von Aktivitäten, welche sowieso bereits stattfinden würden». Insbesondere externe Akteure bemängeln ein zu geringes Ambitionsniveau der Strategie.

Aus Sicht einer Expertin schliesslich besteht die grösste Wirkung der Strategie darin, eine gesellschaftliche Debatte zu Gleichstellung auszulösen, was dazu führen kann, dass Verhaltensweisen hinterfragt werden und ein Wertewandel beschleunigt wird.

6.6 Verbesserung der Wirkung

Im Rahmen der Gespräche wurden vielfältige Hinweise angebracht, was hilfreich oder gar notwendig sei, um die Wirkung der Gleichstellungsstrategie zu verbessern.

Von Bundesstellen wie auch externen Akteuren wird nebst der ausreichenden Verfügbarkeit von Ressourcen, die Notwendigkeit des politischen Willens betont. Ohne Zustimmung des Bundesrats sowie oftmals auch des Parlaments seien grosse Fortschritte in vielen Bereichen nicht möglich. Insbesondere seitens externer Akteure wird zudem wiederholt bemängelt, dass ein interdepartementales Verständnis für die Gleichstellung fehle und die Strategie nicht in die Arbeit der verschiedenen Bundesstellen einfließe. Es bräuchte demnach einen stärkeren Rückhalt von oben.

Viele Umfrageteilnehmende erachten diverse Aspekte als sehr wichtig, um die Wirkung der Gleichstellungsstrategie verbessern zu können (Abbildung 20). Besonders oft werden folgende Punkten als «sehr wichtig» eingeordnet:

1. Mehr Ressourcen für die Umsetzung von Massnahmen bereitstellen
2. Nutzen für die Gesamtgesellschaft, nicht nur für Frauen, stärker aufzeigen
3. Leadership / sichtbaren Einsatz der politisch Verantwortlichen für die Strategie stärken (z.B. Bundesrat)
4. Den Handlungsbedarf evidenzbasiert aufzeigen und darauf basierend Massnahmen konzipieren

Was wäre wichtig, um die Wirkung der Gleichstellungsstrategie zu verbessern?

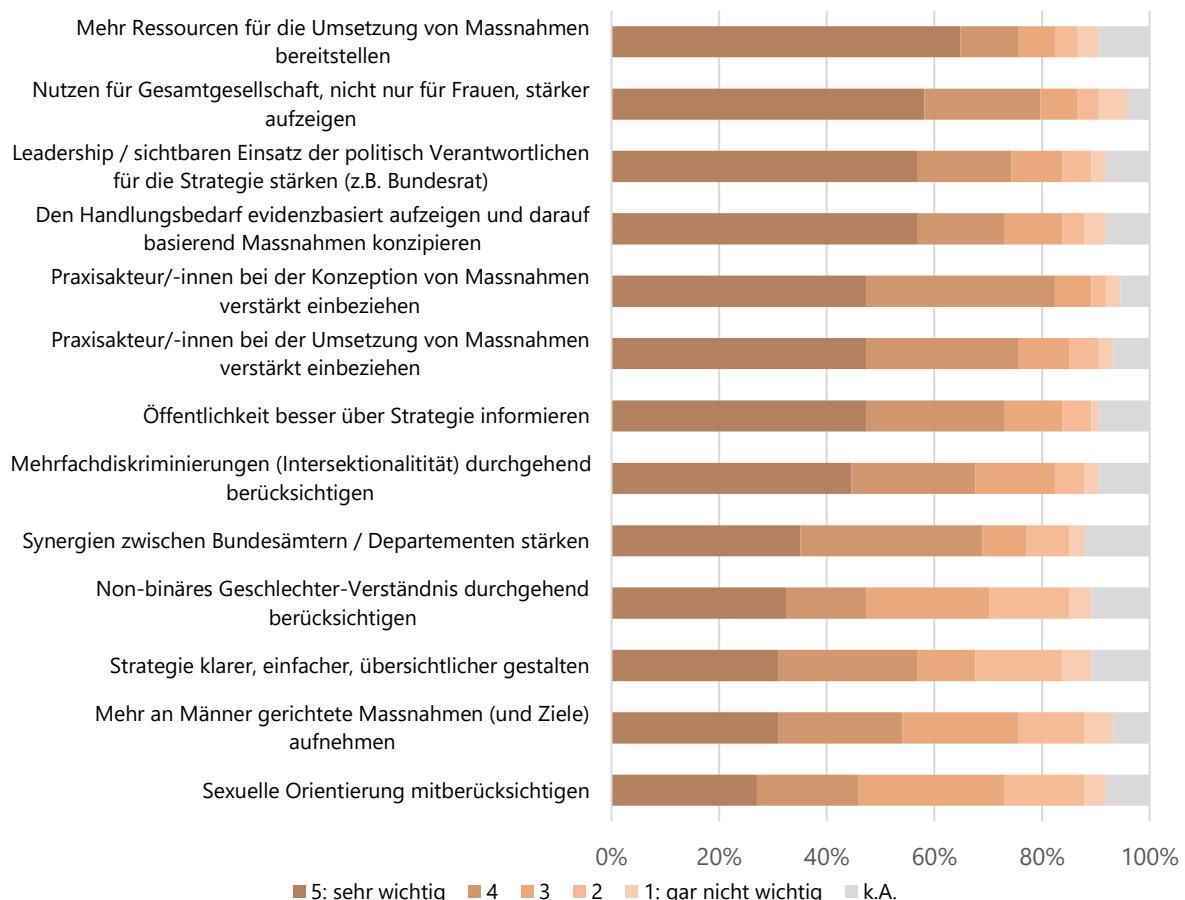


Abbildung 20. Was wäre wichtig, um die Wirkung der Gleichstellungsstrategie zu verbessern? n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

6.7 Schlussfolgerungen mit Blick auf die Evaluationsfragen

B.1 Fortschritt der Umsetzung / B.5 Umsetzung Handlungsfelder: Die Umfrageresultate weisen darauf hin, dass es in den vier Handlungsfeldern der Gleichstellungsstrategie seit 2021 positive Entwicklungen gegeben hat. Die Indikatoren zeichnen diesbezüglich ein weniger klares Bild: Mit Ausnahme von HF 1, wo eine positive Entwicklung mehrerer Indikatoren festgestellt wurde, ist bei vielen anderen Indikatoren keine klare Tendenz ersichtlich. In HF 3 und 4 kann aufgrund der Dunkelziffern (u.a. im Meldeverhalten von Straftaten) keine Aussage darüber gemacht werden, ob die Entwicklungen positiv oder negativ zu interpretieren sind. Über die Erreichung der Ziele der Strategie können somit keine klaren Aussagen gemacht werden. Aus Sicht eines Grossteils der Akteure sind diese noch nicht erreicht. Inwieweit Entwicklungen der letzten Jahre auf die Massnahmen der Strategie zurückzuführen sind, ist nicht klar messbar. Dies stellt jedoch kein Defizit dieser konkreten Strategie dar, sondern ist bei der Festlegung von gesellschaftspolitischen Zielen allgemein kaum vermeidbar und stellt insgesamt für Strategien eine Herausforderung dar.

B.3 Eignung der Massnahmen: Allgemein ist festzuhalten, dass Massnahmen der (Bundes)-Verwaltung alleine nicht ausreichen, um die übergeordneten Zielsetzungen der Gleichstellungsstrategie 2030 zu erreichen: Veränderungen in komplexen Systemen erfordern Aktivitäten unterschiedlicher Akteure und Werteveränderungen in der Gesellschaft allgemein. Bei einer Betrachtung der konkreten Massnahmenbeschriebe wird ersichtlich, dass deren Wirkungsbeitrag oft, aber nicht immer klar beschrieben ist. In vielen Fällen ist unklar, welche Veränderungen auf gesellschaftlicher Ebene (Impact) angestrebt werden oder auf welchem Weg diese erreicht werden sollen (angestrebte Verhaltensänderungen bei den Zielgruppen). Die Fallstudien zeigen jedoch, dass Überlegungen zur angestrebten Wirkung oftmals weitergehen, als sie in den Massnahmenbeschrieben dokumentiert sind. Wie in Kapitel 3.2 aufgezeigt wird, zielt ein grosser Teil – rund die Hälfte – der Massnahmen auf Information und Sensibilisierung der Bevölkerung ab. Stärkere Instrumente wie Anreize oder gar Regulierungen kommen hingegen nur selten zum Einsatz. Bei der Konzeption neuer Massnahme sollte aus Sicht des Evaluationsteams auf eine transparente Beschreibung der angestrebten Wirkung geachtet werden (siehe Kapitel 6, Empfehlung 1)

D.1 Anerkennung und Referenz der Strategie: Die Strategie wird von der Verwaltung durchaus als Referenz genutzt – konkrete Beispiele dafür konnte jedoch nur ein kleiner Teil der Befragten angeben. Verwaltungsexterne Akteure hingegen beziehen sich selten auf die Strategie. In parlamentarischen Geschäften schliesslich wird vor allem vom Bundesrat auf die Strategie verwiesen. Damit die Strategie breiter mitgetragen wird, empfiehlt sich aus Sicht des Evaluationsteams, dass das EBG weitere Akteure stärker in deren Weiterentwicklung miteinbezieht (siehe Kapitel 6, Empfehlung 4)

D.2 Nachhaltigkeit: Zahlreiche der im Rahmen der Massnahmen verfolgten Bestrebungen sind nicht direkt von der Strategie abhängig, da sie in den Tätigkeitsfeldern und Aufgaben der Bundesämter verankert sind oder aufgrund von parlamentarischen Vorstössen entstanden und bereits vor der Konzeption der Strategie verfolgt wurden. Es ist daher denkbar, dass gewisse Aktivitäten grundsätzlich auch ohne Strategie weitergeführt werden können. Wie in Kapitel 5.2 aufgezeigt, sind jedoch unzureichende Ressourcen sowie fehlende Anerkennung für die Themen die grössten Risiken für den Erfolg der Massnahmen. Die Strategie schafft insbesondere für diese Aspekte einen Mehrwert – indem sie dazu beiträgt, Massnahmen zu legitimieren, die Relevanz der Gleichstellungsthematik zu stärken, Aktivitäten sichtbar zu machen und politisches Engagement zu sichern. Daraus lässt sich schliessen, dass eine nachhaltige Wirkung der Massnahmen durch die Existenz der Strategie unterstützt wird.

7 Empfehlungen

Die Umsetzung der Gleichstellungsstrategie 2030 befindet sich derzeit ungefähr in der Mitte der vorgesehenen Periode von 2021 bis 2030. Die vorliegende Zwischenevaluation zeigt, dass zahlreiche Aktivitäten stattfinden, eine Vielzahl von Massnahmen bereits umgesetzt ist und in verschiedenen Bereichen Fortschritte erkennbar sind. Gleichzeitig machen die Ergebnisse deutlich, dass weiterhin bedeutende Herausforderungen bestehen und die strategischen Ziele noch nicht erreicht wurden.

Auf Basis dieser Erkenntnisse empfiehlt das Evaluationsteam, dass die zweite Hälfte der Umsetzungsperiode genutzt wird, um **neuen Schwung für die Implementation der Gleichstellungsstrategie** zu holen, gezielt Impulse zu setzen, Akteure zu motivieren und die Umsetzung aktiver zu begleiten. Dazu werden folgende fünf Empfehlungen formuliert, welche die übergeordnete Empfehlung konkretisieren:

1. Strategie ergänzen und schärfen
2. Aktionsplan fokussieren
3. Rolle(n) aktiver wahrnehmen
4. Akteure verstärkt einbinden
5. Indikatoren schärfen und ergänzen

Empfehlung 1: Strategie ergänzen und schärfen

Die Gleichstellungsstrategie 2030 deckt eine Vielzahl relevanter Themen ab. Dennoch zeigt sich aus Sicht von Fachpersonen sowie von Akteuren innerhalb und ausserhalb der Verwaltung, dass bestimmte gleichstellungsrelevante Aspekte bislang nicht ausreichend berücksichtigt wurden (siehe Kapitel 3.1.3). Dazu zählen etwa Intersektionalität, LGBTQI+-Aspekte, die Care-Arbeit sowie der Einbezug von Männern als Zielgruppe. Das Evaluationsteam empfiehlt, eine **gezielte inhaltliche Ergänzung** der Gleichstellungsstrategie 2030 zu prüfen, um strategische Lücken zu vermeiden und die thematische Breite der Strategie zu stärken. Neue Aspekte könnten in die bestehende Struktur integriert oder durch zusätzliche Handlungsfelder und Zielsetzungen abgebildet werden. Eine solche Erweiterung würde nicht nur die Relevanz der Strategie erhöhen, sondern auch deren Anschlussfähigkeit an aktuelle gleichstellungspolitische Diskurse verbessern.

Um in der zweiten Umsetzungsperiode der Gleichstellungsstrategie neue Dynamik zu erzeugen und die strategischen Ziele wirksamer zu verfolgen, empfiehlt das Evaluationsteam, **neue prioritäre Massnahmen** zu entwickeln. Der Fokus sollte dabei auf Themenbereiche gelegt werden, in denen bislang wenig Fortschritt erzielt wurde, ein besonders hoher Handlungsbedarf besteht oder eine grosse Wirkung erzielt werden kann.

Bei der Konzeption neuer Massnahmen und der Formulierung von Zielen ist auf eine **klare und nachvollziehbare Wirkungslogik** zu achten (siehe Kapitel 6.1). Damit diese von allen federführenden Akteurinnen kohärent umgesetzt und formuliert wird, könnte z.B. eine Vorlage eines Wirkungsmodells oder –rasters unterstützend bereitgestellt werden. Insbesondere sollten Wirkungsbeschriebe und Strategie-Ziele auf den Ebenen Outcome für die Zielgruppe und Impact auf die Gleichstellung existieren. Zudem sollte geprüft werden, ob stärkere staatliche Steuerungsinstrumente eingesetzt werden können, um die Wirkung der Massnahmen zu erhöhen. Sowohl bei der inhaltlichen Ergänzung als auch der Entwicklung prioritärer Massnahmen sollte ein partizipativer Ansatz verfolgt werden (siehe Empfehlung 4).

Schliesslich empfiehlt das Evaluationsteam, eine **Zusammenführung** des NAP IK und gegebenenfalls auch der Roadmap Häusliche Gewalt oder ähnlicher Instrumente mit der Gleichstellungsstrategie 2030 zu **prüfen**. Hintergrund dieser Empfehlung sind wiederholt geäusserte Rückmeldungen zu Unklarheiten und Überschneidungen im Themenfeld der geschlechtsspezifischen Gewalt (siehe Kapitel 3.2) sowie das

Ende der Laufzeit des NAP IK im Jahr 2026. Dabei gilt es darauf zu achten, gut funktionierende Strukturen und Prozesse im Zusammenhang mit dem NAP IK und der Roadmap nicht zu schwächen, sondern diese vielmehr für die Gleichstellungsstrategie 2030 zu nutzen (siehe Empfehlung 4). Eine Zusammenführung hätte zur Folge, dass das Handlungsfeld 3 der Gleichstellungsstrategie 2030 grundlegend überprüft und ggf. überarbeitet werden müsste (u.a. Zielsetzungen).

Empfehlung 2: Aktionsplan fokussieren

Der Aktionsplan beinhaltet einerseits die (prioritären) Massnahmen der Strategie, andererseits dient er als «Gleichstellungsdatenbank» oder «Schaufenster» für gleichstellungsbezogene Aktivitäten – insbesondere auf Bundesebene, aber auch ergänzend in Kantonen und Städten. Durch die gute Zugänglichkeit auf einer eigenen Website bietet er eine gewisse Sichtbarkeit für gleichstellungsbezogene Aktivitäten in der Schweiz. Der Aktionsplan enthält eine grosse Anzahl an Massnahmen (siehe Kapitel 3.2), die teilweise sehr heterogen hinsichtlich Flughöhe, Umfang und Wirkungslogik sind. Durch das unterschiedliche Meldeverhalten sind die Aktivitäten zudem nicht vollständig und je nach Region, Staatsebene oder Bereich zu einem unterschiedlichen Grad abgebildet. Nicht zuletzt wurde ein erheblicher Teil bereits vor mehreren Jahren konzipiert und viele davon sind inzwischen abgeschlossen (siehe Kapitel 3.2 und 5.1).

Das Evaluationsteam empfiehlt deswegen, den **Aktionsplan stärker zu fokussieren** und die darin enthaltenen Massnahmen zu **triagieren**. Die Massnahmen im Fokus sollen – wie die gemäss Empfehlung 1 neu zu schaffenden prioritären Massnahmen – zukünftig hohen Ansprüchen hinsichtlich Vollständigkeit, Aktualität und Wirkungslogik genügen, was einen gewissen Aufwand sowohl aufseiten der Akteure wie begleitend auch beim EBG zur Folge haben wird (siehe Empfehlung 3). Aus diesem Grund – und mit Blick auf die teilweise als unübersichtlich wahrgenommene Anzahl an Massnahmen – wird vorgeschlagen, gewisse Massnahmen (z.B. Daueraufgaben, abgeschlossene Massnahmen, Aktivitäten anderer Staatsebenen) nicht gleich intensiv zu betreuen. Zudem könnten diese entweder aus dem Aktionsplan ausgeliert oder auf www.gleichstellung2030.ch/de/aktionsplan nicht mehr standardmäßig angezeigt werden.

Bei der Überprüfung des Aktionsplans ist auch zu erwägen, ob sehr umfangreiche Massnahmen, die ihrerseits aus einem Bündel an Aktivitäten bzw. Massnahmenplänen bestehen (z.B. Massnahmenpläne der Hochschulen, Gleichstellungsstrategien der Kantone / Gemeinden oder die Charta der Lohngleichheit im öffentlichen Sektor) stärker hervorgehoben oder in einer separaten Struktur aufgenommen werden könnten. All diese Schritte würden die Übersichtlichkeit erhöhen, die strategische Steuerung erleichtern und die Ressourcen sowohl des EBG wie auch der involvierten Umsetzungsakteure stärker bündeln.

Empfehlung 3: Rolle(n) aktiver wahrnehmen

Aktuell nimmt das EBG bei der Umsetzung des Aktionsplans eine überwiegend administrative Rolle ein. Dadurch fehlt eine koordinierende Instanz, die die strategische Wirkung insgesamt stärkt (siehe Kapitel 5.3). Das Evaluationsteam empfiehlt dem EBG deshalb, künftig eine aktiver Rolle einzunehmen und die Umsetzung der Strategie gezielt zu begleiten. Dazu ist es voraussichtlich erforderlich, seitens EBG mehr Ressourcen einzusetzen als bis anhin.

Eine **aktive Begleitung** umfasst insbesondere den regelmässigen Austausch mit den Stellen, die für die Umsetzung einzelner Massnahmen verantwortlich sind. Ziel ist es, Good- und Best-Practice-Beispiele zu identifizieren, Synergien zwischen Massnahmen sichtbar zu machen, Transferpotenziale zu nutzen und einen Austausch zwischen den verantwortlichen Stellen zu fördern. Geeignete Instrumente zur Vernetzung sind beispielsweise jährliche Tagungen oder regelmässige Workshops, die entweder übergreifende Themen oder spezifische Aspekte behandeln und sowohl verantwortliche Akteure wie Umsetzungspartnerinnen zusammenbringen. Solche Formate ermöglichen es, gemeinsame Herausforderungen zu erkennen und Lösungsansätze im Dialog zu entwickeln.

Darüber hinaus sollte das EBG die **Qualitätssicherung** bei der Aktualisierung von Massnahmen gezielt stärken. Dies trägt dazu bei, die Heterogenität der Massnahmenbeschriebe im Aktionsplan zu verringern und Unsicherheiten im regelmässigen Konsultationsprozess zu minimieren (siehe Kapitel 4.2.1 und 6.1). Um den Zusatzaufwand für das EBG gering zu halten, könnte das im regelmässigen Konsultationsprozess eingesetzte Formular um zusätzliche Hinweise ergänzt werden. Damit der Aufwand seitens Massnahmenverantwortlichen nicht steigt, kann das Reporting zugleich vereinfacht werden, indem nur jene Informationen gesammelt werden, die durch das EBG tatsächlich verwendet werden bzw. einen wichtigen Zweck erfüllen.

Die Wirksamkeit der Gleichstellungsstrategie hängt in grossem Masse von den **weiteren Bundesstellen** ab, welche für die einzelnen Massnahmen zuständig sind. Sie sind gehalten, sich für die erfolgreiche Umsetzung der Aktivitäten einzusetzen, sich untereinander abzustimmen und das EBG bei seinen übergreifenden Aufgaben zu unterstützen.

Empfehlung 4: Akteure verstärkt einbinden

Die Gleichstellungsstrategie 2030 wird durch zahlreiche Bundesstellen umgesetzt. Darüber hinaus sind auch diverse verwaltungsexterne Akteure als Umsetzungspartnerinnen involviert. Für den Erfolg der Strategie ist es zentral, dass sie von den beteiligten Akteuren mitgetragen wird. Ihre Wirkung kann zusätzlich verstärkt werden, wenn sich auch nicht direkt involvierte zivilgesellschaftliche Organisationen an den strategischen Zielen und Massnahmen orientieren. Um diese breite Mitwirkung und Unterstützung zu fördern, ist eine stärkere Einbindung der verschiedenen Akteurinnen entscheidend – ein Anliegen, das auch in zahlreichen Rückmeldungen geäussert wurde (siehe Kapitel 4.1).

Das Evaluationsteam empfiehlt daher, verwaltungsinterne und zivilgesellschaftliche **Akteure frühzeitig und systematisch einzubeziehen** in die Weiterentwicklung der Strategie, die Formulierung neuer prioritärer Massnahmen (vgl. Empfehlung 1) sowie in die Ausarbeitung einer allfälligen Nachfolgestrategie. In gemeinsamen Formaten (vgl. etwa den partizipativen Prozess bei der Entwicklung der Gleichstellungsstrategien in den Kantonen BS, LU, ZH) sollen bestehende Lücken identifiziert, thematische Schwerpunkte gesetzt und neue Massnahmen definiert werden. Geeignete Gefässe hierfür sind beispielsweise ein Kick-Off zur zweiten Umsetzungsphase oder ein Stakeholder-Anlass zur Reflexion der Zwischenevaluation. Die Entscheidungskompetenz bleibt dabei klar bei der Bundesverwaltung bzw. dem Bundesrat. Die Einbindung der Akteure soll beratend und kooperativ erfolgen, ohne die institutionellen Zuständigkeiten zu verändern.

Für eine effiziente Zusammenarbeit empfiehlt das Evaluationsteam, auf **bestehende Strukturen und Gefässe** zurückzugreifen – etwa auf die Charta Lohngleichheit, den Prozess zur Ausarbeitung des NAP-IK. Diese bestehen teilweise seit langem und sind in ihrem Bereich gut etabliert. So können Doppelprüfungskräfte vermieden und Synergien genutzt werden.

Empfehlung 5: Indikatoren schärfen und ergänzen

Die in der Gleichstellungsstrategie 2030 formulierten Indikatoren können grundsätzlich dazu verwendet werden, die Entwicklungen in wichtigen Bereichen der Thematik aufzuzeigen – jedoch mit gewissen Einschränkungen (siehe Kapitel 3.3 und 5.1). Damit sie ihren Zweck noch besser erfüllen können, empfiehlt das Evaluationsteam, die Indikatoren zu schärfen und ergänzen.

Dies bedeutet einerseits, die **Operationalisierung genauer festzulegen**. Da die aktuellen Indikatoren teilweise sehr unpräzise sind (z.B. wichtige Aspekte nicht definieren oder nur auf den Namen einer Statistik verweisen), ist unklar, welche Aspekte genau betrachtet oder welche Daten dazu verwendet werden sollen. Um diesbezüglich künftigen Unklarheiten vorzubeugen und zeitnahe Auswertungen zu ermöglichen, sollten die Indikatoren klarer definiert werden. Dazu können z.B. die Operationalisierungen, die im Rahmen dieser Zwischenevaluation vorgenommen wurden, übernommen oder als Startpunkt verwendet

werden (siehe Anhang 3). Dabei sollte darauf geachtet werden, dass die entsprechenden Daten – soweit aktuell bekannt – auch in Zukunft erhoben und publiziert werden.

Zudem sollten **zusätzliche Indikatoren** ergänzt werden. Aktuell werden bestimmte Bereiche bzw. Zielsetzungen der Strategie von den Indikatoren gar nicht abgedeckt, für Handlungsfeld 4 wird gegenwärtig kein klarer Indikator definiert. Dies hat zur Folge, dass diese ein unvollständiges Gesamtbild zeichnen und wichtige Entwicklungen möglicherweise ausser Acht gelassen werden. Deshalb sollten die Indikatoren gezielt ergänzt werden, um die thematische Breite der Strategie besser abzudecken. Dabei gilt es, Indikatoren auf Ebene der Auswirkungen (Outcomes und Impacts) und nicht des Verwaltungshandelns (Outputs) festzulegen. Eine direkte Verbindung der Indikatoren mit den allgemeinen und/oder spezifischen Zielen der Handlungsfelder hilft sicherzustellen, dass wichtige Aspekte abgedeckt sind und erleichtert es, auf Basis der Auswertungen Bereiche der Strategie zu identifizieren, in denen zusätzliche Aktivitäten benötigen werden. Im Rahmen der Zwischenevaluation wurden von der Begleitgruppe sowie den befragten Akteursgruppen diverse Vorschläge für eine Ergänzung der Indikatoren eingebracht, welche als Hilfestellung verwendet werden können (Anhang 5).

Anhang 1: Fragestellungen

A. Struktur und Inhalt (Relevanz)

1. Wie werden Struktur und Inhalt der Strategie mit ihren vier Handlungsfeldern, ihren allgemeinen und spezifischen Zielen bewertet?
2. Wie wird die Angemessenheit der finanziellen, personellen und technologischen Ressourcen im Zusammenhang mit der Koordination der Strategie beurteilt?
3. Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus Vergleichen mit anderen Strategien ziehen, insbesondere mit der Strategie zur Gleichstellung der Geschlechter des Europarats und den Strategien der Kantone oder anderen Strategien des Bundes (z.B. Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030)?

B. Stand der Umsetzung (Zweckmässigkeit und Wirksamkeit)

1. Wie weit fortgeschritten ist die Umsetzung der Strategie und ihres Aktionsplans in Bezug auf die allgemeinen und spezifischen Ziele und auf der Grundlage der Indikatoren pro Handlungsfeld?
2. Welche Zwischenbilanz lässt sich aus der Umsetzung der Massnahmen ziehen (mit Fokus auf die prioritären Massnahmen 2021-2023)?
3. Erweisen sich die Massnahmen als geeignet, um die festgelegten spezifischen Ziele zu erreichen?
4. Wie ist das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Massnahmen einzuschätzen? Welche Massnahmen heben sich diesbezüglich hervor?
5. Inwieweit wurden die einzelnen Handlungsfelder umgesetzt und die Ziele erreicht? Welche Faktoren können die Erreichung der spezifischen Ziele beeinflussen?

C. Zusammenarbeit und Koordination

1. Wie wird im Rahmen der Umsetzung der Strategie der Prozess der Konsultation von Ämtern, Kantonen, Gemeinden und Städten und der regelmässigen Aktualisierung des Aktionsplans beurteilt?
2. Wie wird die Beteiligung von Interessengruppen auf allen föderalen Ebenen an der Umsetzung der Strategie bewertet?

D. Auswirkungen

1. Inwieweit wird die Strategie auf nationaler Ebene, insbesondere innerhalb des Bundes und von den Kantonen, Gemeinden und Städten sowie von der Gesellschaft im Allgemeinen anerkannt und als Referenz genommen? Inwieweit wird sie in Politiken, Programmen und Initiativen auf verschiedenen Regierungsebenen erwähnt und integriert?
2. Nachhaltigkeit der Massnahmen: Wie kann sichergestellt werden, dass nach Abschluss der Gleichstellungsstrategie 2030 die Errungenschaften, die durch die eingeführten Massnahmen erzielt wurden, bestehen bleiben und die Bemühungen fortgesetzt werden?

E. Optimierungspotenzial (formative Evaluation)

1. Besteht auf der Grundlage der getroffenen Feststellungen ein Bedarf, die Strategie anzupassen? Wenn ja, wie und warum?
2. Sind die in der Strategie genannten Indikatoren relevant? Ermöglichen sie die Messung von Fortschritten? Sollten sie geändert oder durch andere Indikatoren ergänzt werden?
3. Wie können Synergien zwischen den Massnahmen der verschiedenen Stakeholder besser genutzt werden?

Anhang 2: Strategieziele und Indikatoren pro Handlungsfeld

Strategie-Ziele HF 1	Strategie-Indikatoren HF 1
Allgemeines Ziel: Die wirtschaftliche Autonomie der Frauen wird während ihres ganzen Lebens gestärkt, unabhängig von ihrem Zivilstand und ihrer familiären Situation.	
Spezifische Ziele:	
1. Die Lohndiskriminierung im öffentlichen und privaten Sektor ist beseitigt.	Gender Pay Gap Gender Overall Earnings Gap
2. Die ausgewogene Geschlechterverteilung in der Ausbildung, in allen Berufsgruppen, auf allen Verantwortungsebenen und in allen Entscheidungsgremien hat sich verbessert.	Frauenanteil bei Professuren an den universitären Hochschulen und Fachhochschulen Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich Männeranteil in Gesundheits- und Bildungsberufen von der Kleinkindererziehung bis zur Sekundarstufe I <i>Überschneidungen mit Ziel 8</i>
3. Das Erwerbsvolumen zwischen Frauen und Männern ist ausgewogener und die Integration der Frauen in den Arbeitsmarkt hat sich erhöht.	Erwerbsquote der Frauen
4. Die Rentensituation der Frauen hat sich deutlich verbessert.	Gender Pension Gap
5. Im Bereich berufliches und öffentliches Leben sind die Fakten erhoben und die Statistiken weiterentwickelt, ebenso ist ein Monitoring durchgeführt.	
6. Der Zugang zur Armee und die sich den Frauen dort bietenden Möglichkeiten haben sich deutlich verbessert.	
7. Die Lohngleichheit in der Bundesverwaltung ist garantiert.	
8. Die Vertretung der Geschlechter in leitenden Funktionen und die Durchmischung der Geschlechter in allen Bereichen sind verbessert.	Frauenanteil in den Kaderlohnklassen <i>Überschneidungen mit Ziel 2</i>
9. Die Geschlechtergleichstellung und die Rechte der Frauen werden weiterhin durch die wirtschaftliche Entwicklungszusammenarbeit der Schweiz im Ausland gefördert, ebenso wie durch ihr Engagement in multilateralen Prozessen und im bilateralen Austausch.	Frauenanteil in offiziellen Delegationen
	Frauenanteil in ausserparlamentarischen Kommissionen Armutssquote bei Einelternhaushalten

Tabelle 12. Strategie-Ziele und Indikatoren in HF 1. Darstellung: PPC/HSLU.

Strategie-Ziele HF 2	Strategie-Indikatoren HF 2
Allgemeines Ziel: Frauen und Männer profitieren von Rahmenbedingungen, welche die Vereinbarkeit von Privat-, Familien- und Erwerbsleben sowie die ausgewogene Aufteilung von bezahlter Arbeit und unbezahlter Haus- und Familienarbeit begünstigen.	
Spezifische Ziele:	
1. Die Familienpolitik, die Zusammenarbeit zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden sowie die Instrumente für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind verstärkt.	
2. Elternurlaube, familienfreundliche Arbeitszeiten und die soziale Sicherheit für Eltern und betreuende Angehörige sind ausgebaut.	
3. Projekte von Unternehmen und der öffentlichen Hand zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden gefördert.	
4. Das Armutsrisko von Familien, insbesondere von Einelternhaushalten, hat sich verringert.	
5. Die Fakten bezüglich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und der Care-Arbeit sind besser bekannt und ein Monitoring ist aufgebaut.	
6. Die Instrumente der Armee zur besseren Vereinbarkeit von Familienleben und Militärdienst sind gestärkt.	
7. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird gefördert.	Zufriedenheit bezüglich Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Personalbefragung) Belastung durch Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit (Gender Care Gap) Anteil Teilzeiterwerbstätige nach Geschlecht und Familiensituation Erwerbsquote nach Geschlecht und Familiensituation Unterbeschäftigte nach Geschlecht und Familiensituation
8. Die Reduktion der Mehrfachbelastung von Frauen wird durch die internationale Entwicklungszusammenarbeit unterstützt.	

Tabelle 13. Strategie- Ziele und Indikatoren in HF 2. Darstellung: PPC/HSLU.

Strategie-Ziele HF 3	Strategie-Indikatoren HF 3
Allgemeines Ziel: Gewalt gegen Frauen und häusliche Gewalt nehmen ab und die persönliche Sicherheit der Frauen verbessert sich.	Polizeilich registrierte Gewaltstraftaten PKS Polizeilich registrierte Tötungsdelikte innerhalb des häuslichen Bereichs PKS Opferhilfestatistik OHS Strafurteilsstatistik SUS
Spezifische Ziele:	
1. Opferschutzmassnahmen und Massnahmen zur stärkeren Verantwortungsnahme von Tatpersonen sind erweitert.	
2. Massnahmen und Projekte Dritter zur Gewaltprävention werden gefördert.	
3. Information, Ausbildung und Vernetzung der in der Bekämpfung von Gewalt engagierten Stellen sind sichergestellt.	
4. Statistiken über Gewalt gegen Frauen und häusliche Gewalt sind weiterentwickelt, Studien sind durchgeführt und ein Monitoring ist aufgebaut.	
5. Auf internationaler Ebene wird die Bekämpfung von geschlechtsspezifischer Gewalt entsprechend den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDG) der Agenda 2030 verstärkt.	

Tabelle 14. Strategie- Ziele und Indikatoren in HF 3. Darstellung: PPC/HSLU.

Strategie-Ziele HF 4

Strategie-Indikatoren HF 4

Allgemeines Ziel: Diskriminierung, Sexismus und Geschlechterstereotypen werden gesellschaftlich nicht mehr toleriert und schränken die Lebensformen der Frauen und Männer nicht mehr ein.	Verfügbare Berichte und Analysen
Spezifische Ziele:	
1. Im Bundesrecht gibt es keine Regelungen mehr, die geschlechterdiskriminierend sind.	
2. Informations-, Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen in allen Bereichen und insbesondere in den Institutionen, die dazu beitragen können, Diskriminierung, Sexismus und Geschlechterstereotypen zu verhindern, sind entwickelt.	
3. Die Fakten bezüglich Diskriminierung, Stereotypen und Sexismus in allen Bereichen sind bekannt und ein Monitoring ist umgesetzt.	
4. Information, Sensibilisierung und Schulung des Personals zur Bekämpfung von Diskriminierung und Sexismus sind gewährleistet, auch in den Auslandvertretungen.	
5. Auf der Grundlage des CEDAW-Übereinkommens setzt sich die Schweiz auf internationaler Ebene für die Bekämpfung aller Formen von Diskriminierung und Sexismus ein.	

Tabelle 15. Strategie- Ziele und Indikatoren in HF 4. Darstellung: PPC/HSLU.

Anhang 3: Operationalisierung und Verlauf der Indikatoren

Berufliches und öffentliches Leben

1) Gender Pay Gap

Operationalisierung: Lohnunterschied in % basierend auf Medianlohn, öffentlicher und privater Sektor zusammen, 2014-2022. Basis: Monatlicher Bruttolohn der Männer, Median. Datenquelle: BFS – Lohnstrukturerhebung LSE.

Lohngleichheit zwischen den Geschlechtern wird gemessen am Gender Pay Gap, d. h. dem Unterschied der Bruttomonatsverdienste zwischen Frauen und Männern (Basis Vollzeitbeschäftigung). Dieser Lohnunterschied (Median) zwischen den Geschlechtern nahm seit 2014 kontinuierlich ab, beträgt im Jahr 2022 aber immer noch 9.5% (im Vergleich zu 12.5% im Jahr 2014) (Abbildung 21). **Tendenz: abnehmend.** Gemäss BFS wird diese teilweise durch die überproportionale Vertretung der Frauen in der Gruppe der Arbeitnehmenden mit tiefen Löhnen und das geringere Ausbildungsniveau vor allem älterer Frauen erklärt. Dazu kommen Teilzeitarbeit und familienbedingte Unterbrüche der Erwerbstätigkeit, die sich nachteilig auf die Anzahl Dienstjahre auswirken können.²²

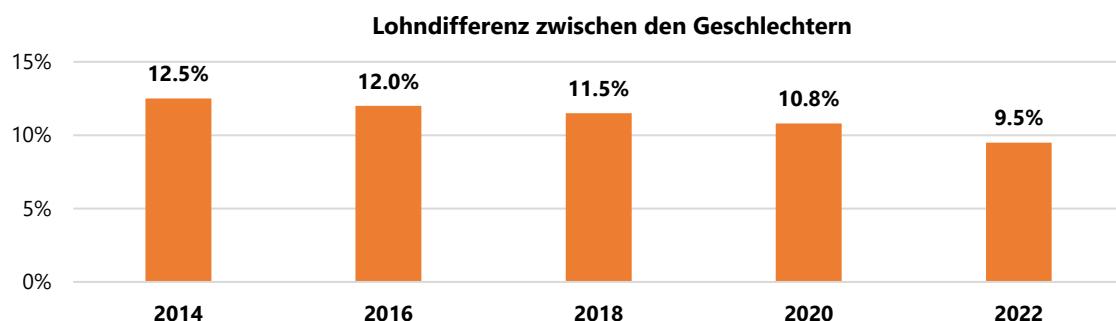


Abbildung 21. Lohndifferenz zwischen den Geschlechtern. Quelle: BFS – Lohnstrukturerhebung LSE. Darstellung: PPC/HSLU.

Der Indikator hat eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung, wird also als wichtig und relevant angesehen: so äusserten sich im Nationalen Barometer Gleichstellung 2018 (Fuchs et al. 2018) 60% der Befragten zur offenen Frage, was für mehr Lohngleichheit getan werden müsste. Es wurden strukturelle, organisationale und individuelle Massnahmen zur Bekämpfung von Lohnungleichheit genannt.

2) Gender Overall Earnings Gap

Operationalisierung: Gesamter geschlechtsspezifischer Erwerbseinkommensunterschied (GOEG). Datenquelle: BFS – SAKE, LSE, Zentrale Ausgleichsstelle ZAS, Alters- und Hinterlassenenversicherung AHV.

Der Gender Overall Earnings Gap berücksichtigt nebst dem unterschiedlichen Bruttoerwerbseinkommen für geleistete Arbeit auch Unterschiede in der Arbeitszeit sowie der Erwerbsbeteiligung. Ein weiterer wichtiger Indikator. Dieser hat sich im Beobachtungszeitraum (2014-2018) leicht verringert (-1.7 Prozentpunkte), liegt aber 2018 immer noch bei 43.2%. Daten seit Verabschiedung der Gleichstellungsstrategie liegen nicht vor (Abbildung 22). **Tendenz: leicht abnehmend.**

²² <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/nachhaltige-entwicklung/monet-2030/indikatoren/lohnunterschiede-frauen-maenner.html>

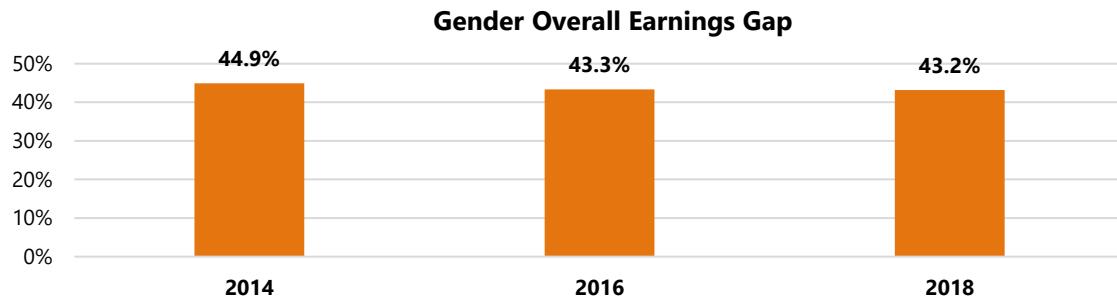


Abbildung 22. Gender Overall Earnings Gap. Quelle: BFS – SAKE, LSE, Zentrale Ausgleichsstelle ZAS, Alters- und Hinterlassenenversicherung AHV. Darstellung: PPC/HSLU.

3) Erwerbsquote der Frauen in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

Operationalisierung: Anteil der 15- bis 64-jährigen Frauen an der gleichaltrigen ständigen Wohnbevölkerung, in Vollzeitäquivalenten. Quelle: Legislaturindikator.

Die Frauenerwerbsquote in VZÄ ist seit 2014 um fast fünf Prozentpunkte auf 61.5% im Jahr 2024 gestiegen. Mit Ausnahme eines leichten Rückgangs im Jahr 2020 verlief der Anstieg kontinuierlich (Abbildung 23). **Tendenz: leicht zunehmend.**

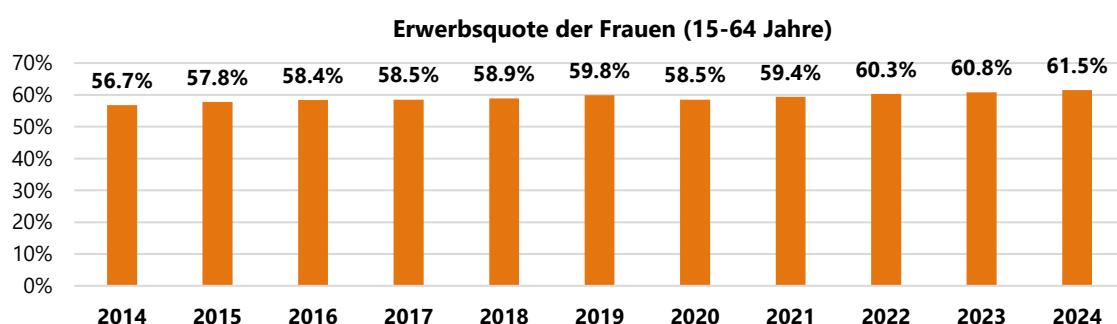


Abbildung 23. Erwerbsquote der Frauen (15-64 Jahre). Quelle: Legislaturindikator: Erwerbsquote der Frauen (admin.ch). Darstellung: PPC/HSLU.

4) Frauenanteil bei Professuren an den universitären Hochschulen und Fachhochschulen

Operationalisierung: Universitäre Hochschulen: Anteil an Professorinnen (ohne übrige Dozierende); Fachhochschulen: Anteil bei Dozierenden mit Führungsverantwortung (ohne übrige Dozierende). Quelle: BFS – Schul- und Hochschulpersonalstatistik (SSP, SHIS-PERS).

Der Frauenanteil liegt sowohl bei den Professorinnen an Universitäten (Abbildung 24) als auch bei Dozierenden mit Führungsverantwortung an Fachhochschulen (Abbildung 25) immer noch unter einem Drittel. In den letzten Jahren ist jedoch ein Aufwärtstrend zu beobachten: So hat der Frauenanteil bei Professuren an den universitären Hochschulen seit 2014/2015 um mehr als neun Prozentpunkte zugenommen. Dabei ist jährlich ein gradueller Anstieg zwischen 0.5 und 1.9 Prozentpunkten feststellbar. **Tendenz: zunehmend.**

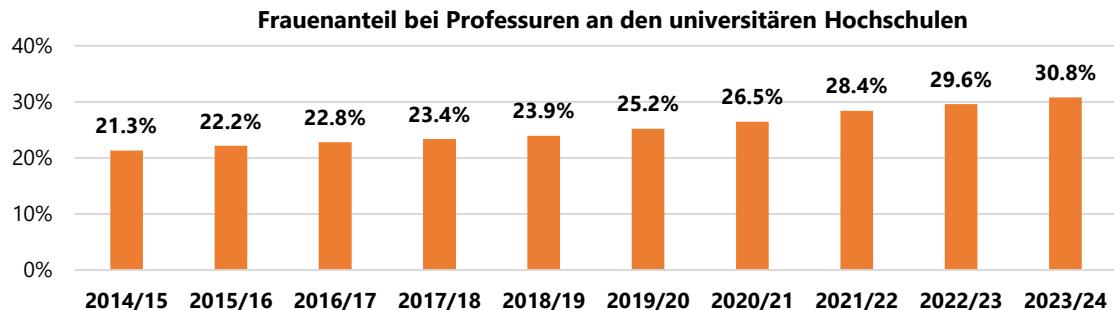


Abbildung 24. Frauenanteil bei Professuren an den universitären Hochschulen. Quelle: BFS – Schul- und Hochschulpersonalstatistik (SSP, SHIS-PERS). Darstellung: PPC/HSLU.

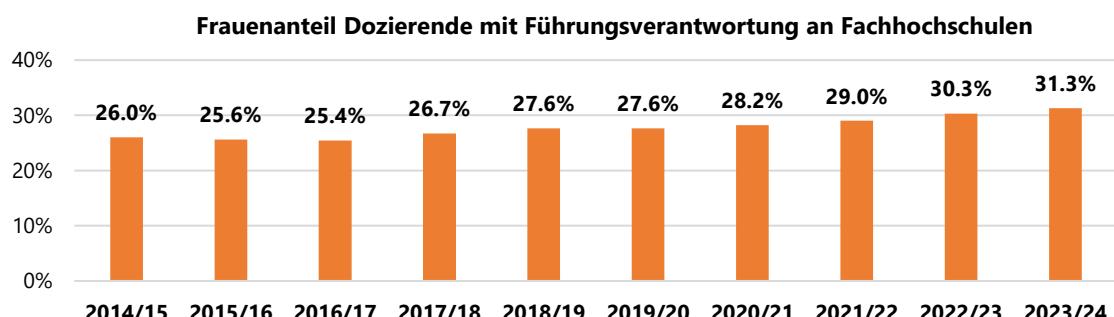


Abbildung 25. Frauenanteil Dozierende mit Führungsverantwortung an Fachhochschulen. Quelle: BFS – Schul- und Hochschulpersonalstatistik (SSP, SHIS-PERS). Darstellung: PPC/HSLU.

Der Bildungsbericht 2023 des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) blickt in diesem Zusammenhang auf die Veränderungen bei der sog. Leaky Pipeline, also auf die Tatsache, dass in der Wissenschaft der Frauenanteil stetig sinkt, je höher das Qualifikationsniveau ist. Die Stärke dieser Entwicklung variiert je nach Fachbereich. Der Bericht zeigt, dass auch bei leicht steigenden Frauenanteilen bei Professuren das Problem der ungleichen Übergangschancen von einer zur anderen Qualifikationsstufe weiterbesteht (Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung (SKBF) 2023).

5) Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich

Operationalisierung: Frauenanteil in Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik. Quelle: BFS – Studierende und Abschlüsse an Hochschulen (SHIS-studex).

Der Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) an den Universitäten (Abbildung 26) liegt jährlich bei etwas mehr als einem Drittel. In den letzten zehn Jahren ist dieser Anteil zunächst in etwa konstant geblieben. An den Fachhochschulen (Abbildung 27) ist der Frauenanteil an Masterabschlüssen im MINT-Bereich insgesamt geringer als an den Universitäten und liegt bei etwa einem Viertel. Auch hier konnte in den letzten zehn Jahren keine klare Tendenz festgestellt werden, auch wenn der Frauenanteil in der zweiten Hälfte der Betrachtungsperiode tendenziell höher liegt. **Keine Tendenz.**

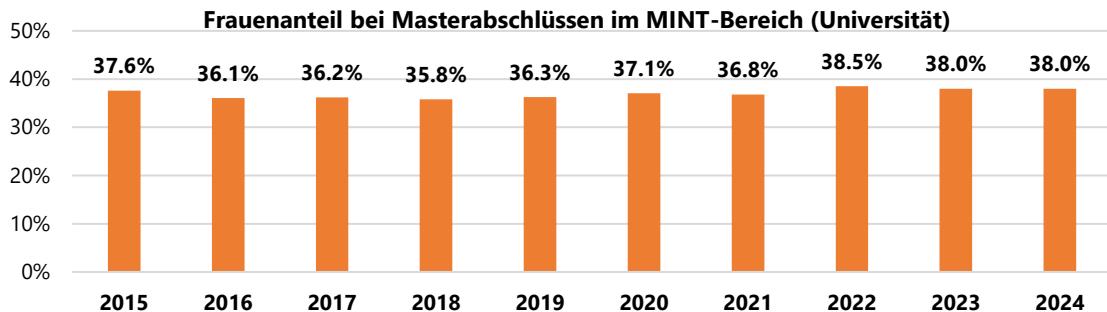


Abbildung 26. Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich (Universität). Quelle: BFS – Studierende und Abschlüsse an Hochschulen (SHIS-studex). Darstellung: PPC/HSLU.

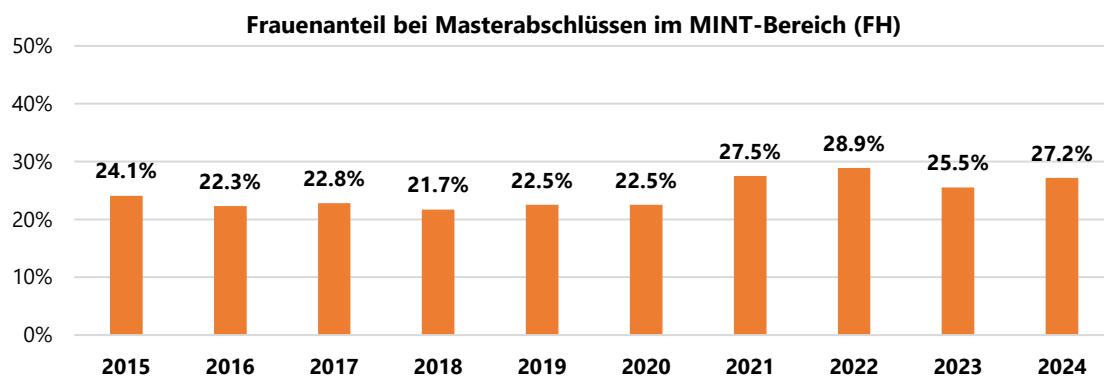


Abbildung 27. Frauenanteil bei Masterabschlüssen im MINT-Bereich (FH). Quelle: BFS – Studierende und Abschlüsse an Hochschulen (SHIS-studex). Darstellung: PPC/HSLU.

Der Frauenanteil an den MINT-Fächern in der Schweiz bleibt niedrig. Gemäss Bildungsbericht wird dieser Umstand dadurch akzentuiert, dass Frauen häufiger in Fächern ein Studium abbrechen, in welchem sie weniger stark vertreten sind (SKBF 2023).

6) Männeranteil in Gesundheits- und Bildungsberufen von der Kleinkindererziehung bis zur Sekundarstufe I

Operationalisierung: Bildungsberufe: Männeranteil an Lehrkräften. Quelle: BFS – Schul- und Hochschulpersonalstatistik. Gesundheitsberufe: Männeranteil bei beruflicher Grundbildung im Gesundheitswesen, Quelle: BFS – Statistik der Lernenden SDL. Hochschulabschluss: Männeranteil mit Bachelorabschluss im Bereich Medizin/Pharmazie an Universitäten und Anteil Männer mit Diplom oder Bachelorabschluss im Bereich Gesundheit an Fachhochschulen. Männeranteil in Studienrichtungen Medizin und Pharmazie (Universität) bzw. Gesundheit (Fachhochschule), Quelle: BFS - Studierende und Abschlüsse der Hochschulen.

Der Männeranteil in der Primarstufe 1-2 liegt konstant bei leicht über fünf Prozent mit leichten Schwankungen. Insgesamt ist keine nachhaltige Veränderung bemerkbar. Bei der Primarstufe 3-8 kann hingegen ein leichter Rückgang registriert werden: Der Männeranteil liegt in der Periode 2023/2024 bei 16.7%, was im Vergleich zu den Jahren 2013/2014 einen Rückgang von 1.5 Prozentpunkten darstellt. Auch in der Sekundarstufe I nahm der Anteil Männer in den letzten Jahren leicht ab. Zwischen den Jahren 2013/2014 - 2023/2024 kann man einen Rückgang um 2.3 Prozentpunkte beobachten. Insgesamt

unterscheidet sich der Anteil von Männern in Bildungsberufen zwischen der Sekundarstufe I und den Primarstufen deutlich, wobei der Anteil in der Sekundarstufe I klar höher ist (Abbildung 28).

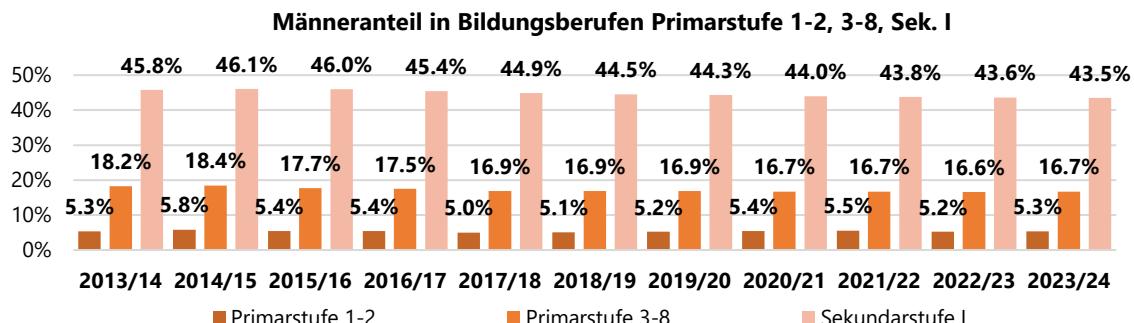


Abbildung 28. Männeranteil in Bildungsberufen Primarstufe 1-2, 3-8, Sek. I. Quelle: BFS; Schul- und Hochschulpersonalstatistik (SSP, SHIS-PERS), Statistik der Lernenden (SDL), Studierende und Abschlüsse an Hochschulen (SHIS-studex). Darstellung: PPC/HSLU.

Der Männeranteil bei der beruflichen Grundbildung im Gesundheitswesen (Abbildung 29) hat zwischen 2014-2023 leicht zugenommen, bleibt aber überschaubar bei knapp über 12%. Der Männeranteil bei den universitären Studiumseintritten im Bereich Medizin / Pharmazie (Abbildung 30) zeigt hingegen seit 2013/14 eine leicht sinkende Tendenz und liegt aktuell bei etwas über 31%. Im Gegensatz dazu ist der Männeranteil bei den Studiumseintritten in Fachhochschulen im Gesundheitsbereich (Abbildung 31) in den letzten zehn Jahren leicht angestiegen. Er liegt im Jahr 2023/24 bei 19.1%, was einer Zunahme von nur drei Prozentpunkten seit 2013/14 entspricht. **Tendenz insgesamt: uneinheitlich.**

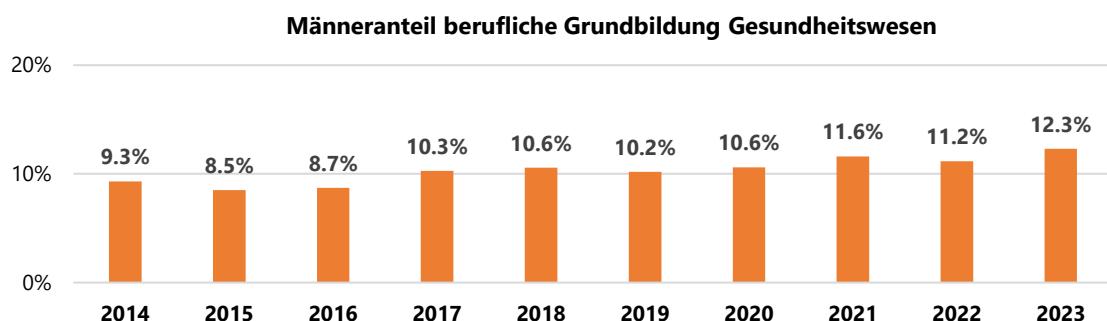


Abbildung 29. Männeranteil berufliche Grundbildung Gesundheitswesen. Quelle: BFS; Schul- und Hochschulpersonalstatistik (SSP, SHIS-PERS), Statistik der Lernenden (SDL), Studierende und Abschlüsse an Hochschulen (SHIS-studex). Darstellung: PPC/HSLU.

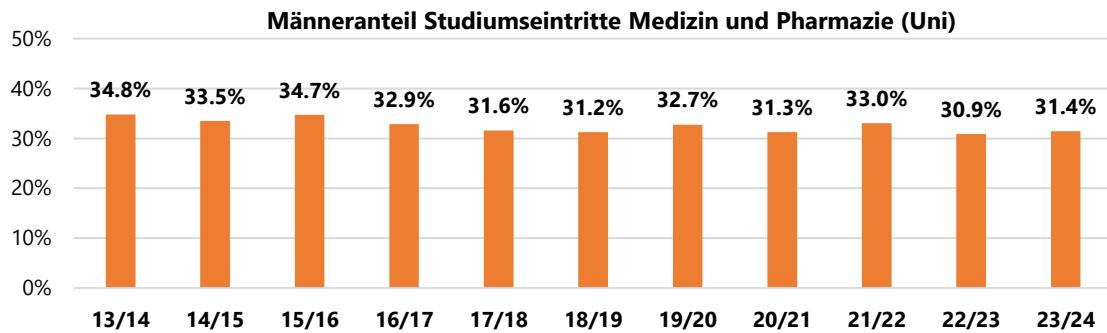


Abbildung 30. Männeranteil Studiumseintritte Medizin und Pharmazie (Uni). Quelle: BFS – Studierende und Abschlüsse der Hochschulen. Darstellung: PPC/HSLU.

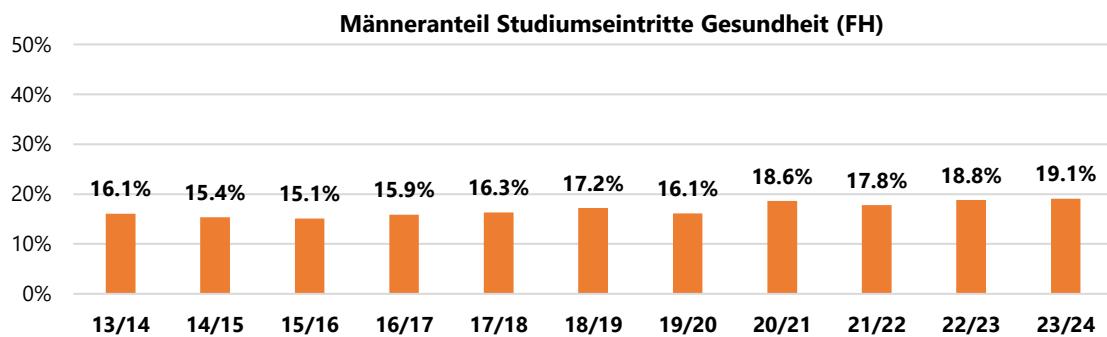


Abbildung 31. Männeranteil Studiumseintritte Gesundheit (FH). Quelle: BFS; Studierende und Abschlüsse der Hochschulen. Darstellung: PPC/HSLU.

7) Gender Pension Gap

Operationalisierung: Rentenunterschied zwischen Frauen und Männern aller drei Säulen der Alterssicherung. Quelle: BFS – Erhebung über die Einkommen und Lebensbedingungen SILC.

Dieser Indikator bezeichnet den Rentenunterschied aller drei Säulen der Alterssicherung. Sinken die geschlechtsspezifischen Lohnunterschiede und nähern sich die Erwerbsquoten zwischen Frauen und Männern an, so ist verzögert auch ein geringerer Gender Pension Gap zu erwarten. Dieser liegt heute bei 31.2% und damit rund 2.3 Prozentpunkte unter dem Wert von 2014. In der Betrachtungsperiode lassen sich jedoch Schwankungen feststellen, die auf den Messfehler bei der Stichprobenerhebung zurückzuführen sein können (Abbildung 32). **Keine Tendenz.**

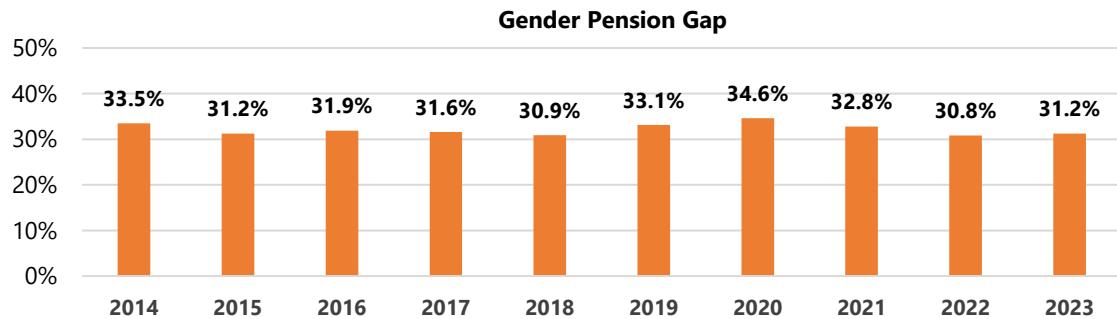


Abbildung 32. Gender Pension Gap. Quelle: BFS – Erhebung über die Einkommen und Lebensbedingungen SILC. Darstellung: PPC/HSLU.

8) Frauenanteil in den Kaderlohnklassen (Bundesverwaltung)

Operationalisierung: Frauenanteil in Lohnklassen 24-29 sowie 30-38 in der Bundesverwaltung. Quelle: Eidgenössisches Personalamt – Reporting Personalmanagement.

Die Bundesverwaltung hat eine wichtige Vorbildfunktion als gleichstellungsfreundliche Arbeitgeberin. Eine aktive Personalpolitik sorgt seit längerem für einen langsamen, aber stetigen Anstieg des Frauenanteils in der Bundesverwaltung auch in höheren Lohnklassen. In der Bundesverwaltung ist der Frauenanteil in den Lohnklassen 30-38 geringer als in den Lohnklassen 24-29. In beiden Gruppen ist jedoch ein kleiner, aber stetiger Anstieg zu beobachten. In den Lohnklassen 30-38 wuchs der Anteil der Frauen um 9.2 Prozentpunkte seit dem Jahr 2014. In den Lohnklassen 24-29 ist dieser Anstieg etwas geringer und liegt bei 5.9 Prozentpunkten in den letzten zehn Jahren. In beiden Gruppen ist der Anteil Frauen aber immer noch deutlich unter 50% (Abbildung 33). **Tendenz: zunehmend**.

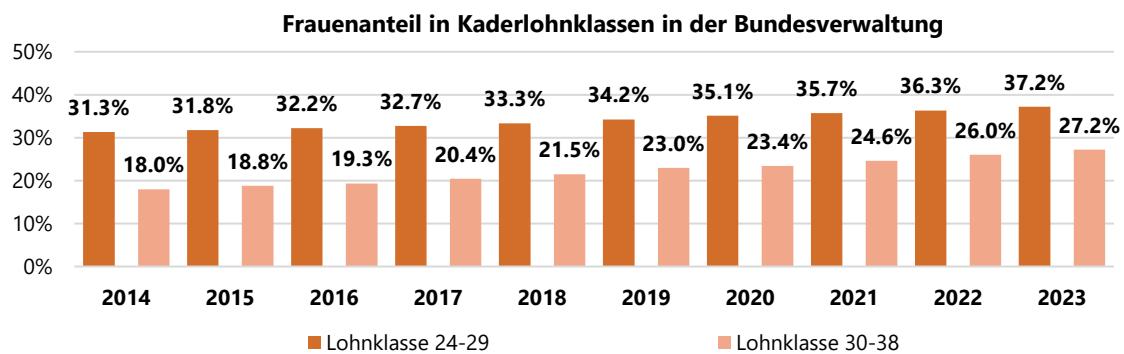


Abbildung 33. Frauenanteil in Kaderlohnklassen in der Bundesverwaltung. Quelle: EPA – Reporting Personalmanagement. Darstellung: PPC/HSLU.

Ältere Daten aus den Jahren 2002-2011 und seit 2014 (Abbildung 34) zeigen diese Kontinuität und verdeutlichen zudem, dass die Betrachtung längerer Zeiträume wichtig ist, um die Entwicklung der Gleichstellung zu beurteilen.

Frauenanteil in verschiedenen Lohnklassen in der Bundesverwaltung

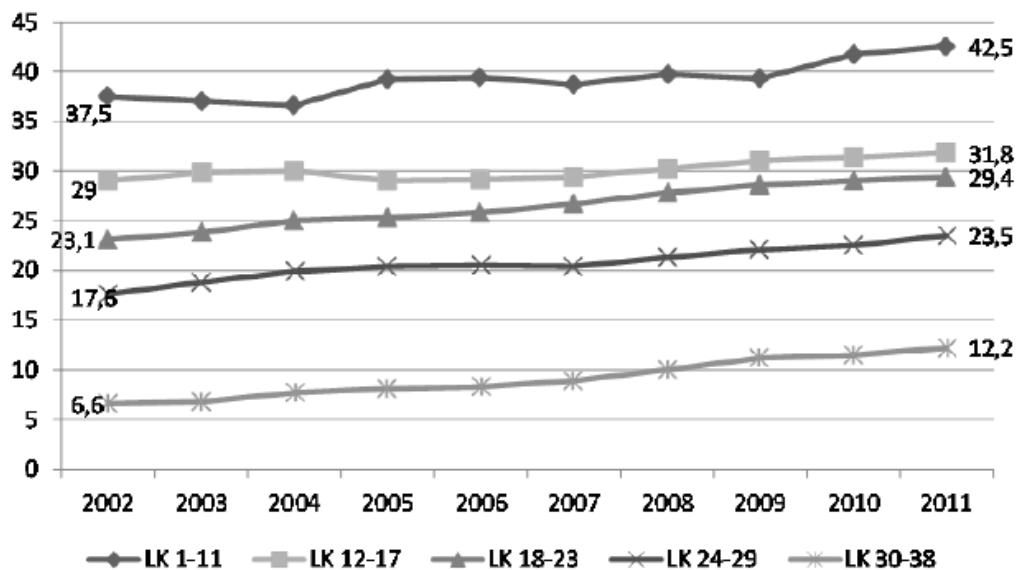


Abbildung 34. Frauenanteil in verschiedenen Lohnklassen in der Bundesverwaltung. Quelle: Fuchs, Gesine (2016), Betriebliche Gleichstellung in der schweizerischen Bundesverwaltung, in: Gesine Fuchs/Silke Bothfeld/Andrea Leitner u.a. (Hg.), *Gleichstellungs-
politik öffentlicher Arbeitgeber. Analysen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz*, Leverkusen: Budrich, Barbara, S. 65.

9) Frauenanteil in ausserparlamentarischen Kommissionen

Anteil Frauen in gewählten ausserparlamentarischen Gremien; Prozentualer Anteil Kommissionen mit untervertretenem Frauenanteil. Quellen: Berichte über die vom Bundesrat im Rahmen der Gesamterneuerungswahlen für die Amtsperioden 2012–2015 / 2016-2019 / 2020-2023 / 2024-2027 gewählten ausserparlamentarischen Gremien.

Der Anteil Frauen in ausserparlamentarischen Gremien (Abbildung 35) hat deutlich zugenommen und liegt für die Periode 2024-2027 bei fast 50%. Auch die Anzahl Kommissionen, in welchen weniger als 30% der Mitglieder weiblich sind (Abbildung 36), ist deutlich zurückgegangen. **Tendenz: zunehmend.**

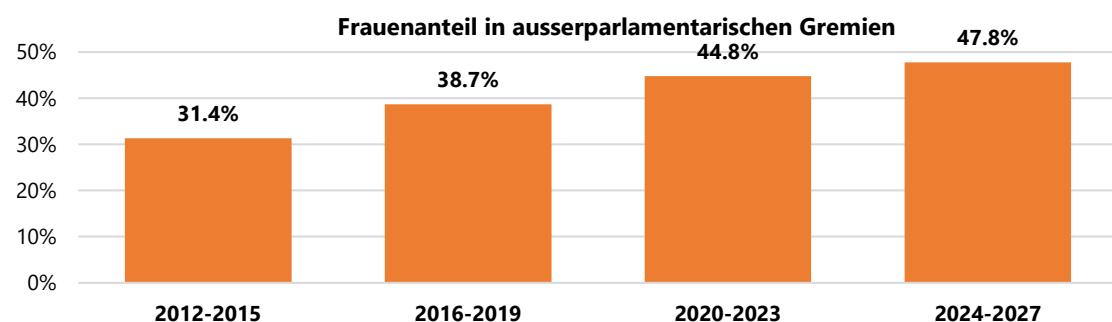


Abbildung 35. Frauenanteil in ausserparlamentarischen Gremien. Quellen: Berichte über die vom Bundesrat im Rahmen der Gesamterneuerungswahlen für die Amtsperioden 2012–2015 / 2016-2019 / 2020-2023 / 2024-2027 gewählten ausserparlamentarischen Gremien. Darstellung: PPC/HSLU.

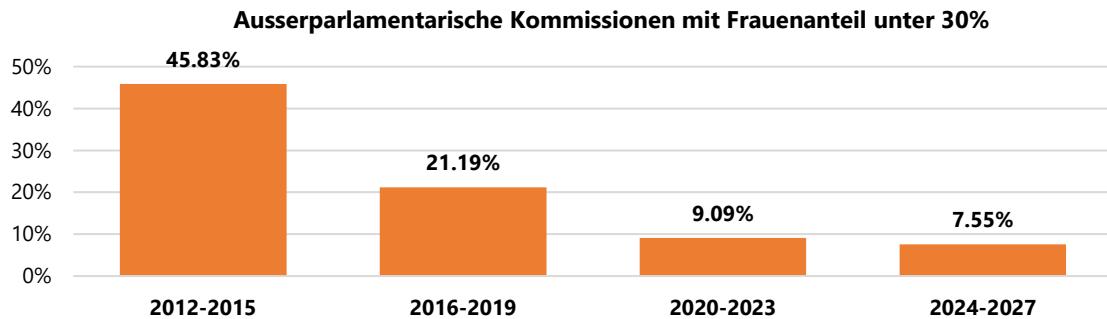


Abbildung 36. Ausserparlamentarische Kommissionen mit Frauenanteil unter 30%. Quellen: Berichte über die vom Bundesrat im Rahmen der Gesamterneuerungswahlen für die Amtsperioden 2012–2015 / 2016–2019 / 2020–2023 / 2024–2027 gewählten ausserparlamentarischen Gremien. Darstellung: PPC/HSLU.

10) Frauenanteil in offiziellen Delegationen

Zu diesem Indikator konnten keine bestehenden Daten gefunden werden: Es existiert zwar eine Statistik zum Anteil der Schweizerinnen und Schweizer, die im System der Vereinten Nationen tätig sind und im Rahmen einer internationalen Ausschreibung rekrutiert wurden. Diese Statistik lässt jedoch keine Unterscheidung zwischen Frauen und Männern zu. Auf Anfrage konnte das Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA) (Staatssekretariat, Abteilung UNO) ebenfalls keine Angaben dazu machen. **Tendenz: N/A, da kein aussagekräftiger Indikator.**

11) Armutsquote bei Einelternhaushalten

Operationalisierung: Armutsquote bei Einelternhaushalten. Quelle: BFS – Erhebung über die Einkommen und Lebensbedingungen SILC.

Die Armutsquote bei Einelternhaushalten liegt 2022 einen Prozentpunkt tiefer als 2014. Die Armutsquote sank nach 2014 leicht und pendelte zwischen 10.8% und 13.1%, wobei sie um 2018 sprunghaft (Steigerung von rund sieben Prozentpunkten) auf ihren Höchstwert von 19.3% anstieg. Sie sank jedoch im nächsten Jahr wieder fast so stark wie sie gestiegen war, stieg aber im Folgejahr 2020 wiederum an. Seit 2020 zeigt sich ein Abwärtstrend der Armutsquote um rund 1-1.5 Prozentpunkte pro Jahr (Abbildung 37). Die jährlichen Schwankungen liegen innerhalb der Vertrauensintervalle, weshalb kein Trend festgestellt werden kann. **Keine Tendenz.**

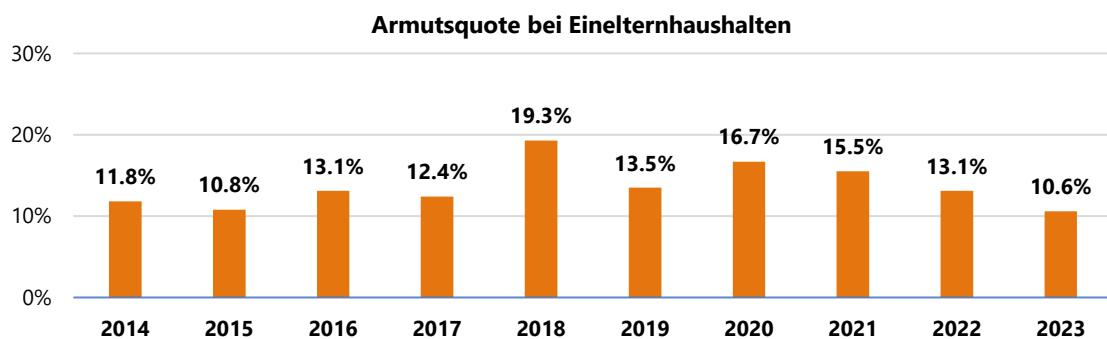


Abbildung 37. Armutsquote bei Einelternhaushalten. Quelle: BFS – Erhebung über die Einkommen und Lebensbedingungen SILC. Darstellung: PPC/HSLU.

Vereinbarkeit und Familie

12) Zufriedenheit bezüglich Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Personalbefragung)

Operationalisierung: Anteil zustimmender Antworten zur Aussage «Meine Arbeitssituation ermöglicht es mir, Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen» in der Bundespersonalbefragung. Quelle: Eidgenössisches Personalamt – Bundespersonalbefragung.

Bundesangestellte werden im Rahmen der Personalbefragung jeweils gebeten, anzugeben, inwiefern sie der Aussage «Meine Arbeitssituation ermöglicht es mir, Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen» zustimmen. Die so gemessene Zufriedenheit bezüglich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zeigt sich über den untersuchten Zeitraum als sehr stabil: der Mittelwert schwankt auf einer Skala von 0 bis 100 zwischen dem Tiefstwert 70 (2014) und dem Höchstwert 76 (2021). Es lassen sich zwei Höhepunkte erkennen, im Jahr 2016 sowie im Jahr 2021. Danach sank die Zufriedenheit jeweils wieder leicht ab. Nach 2021 jedoch sank die Zufriedenheit schwächer und langsamer ab als nach 2016. Aktuell ist aber noch keine erneute Steigung der Zufriedenheit festzustellen (Abbildung 38). **Keine Tendenz.**

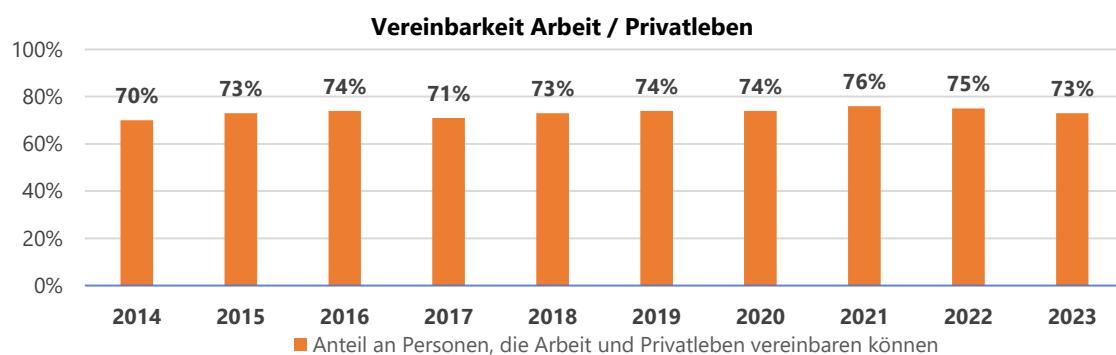


Abbildung 38. Vereinbarkeit Arbeit / Privatleben. Quelle: EPA – Bundespersonalbefragung. Darstellung: PPC/HSLU.

13) Belastung durch Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit

Operationalisierung: Geschlechterdifferenz im durchschnittlichen Aufwand für Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit (15- bis 64-Jährige, Stunden pro Woche). Quelle: Legislaturindikator.

Die Belastung durch Erwerbsarbeit über den ganzen Untersuchungszeitraum (2013-2024) wird bei den Männern höher angegeben als bei den Frauen. Die Belastung durch Haus-/Familienarbeit hingegen ist bei den Frauen durchgehend als höher als bei den Männern (Abbildung 39 respektive Abbildung 40).

Während die Belastung durch Erwerbsarbeit bei den Männern in den betrachteten Jahren auf und ab schwankt, steigt sie bei den Frauen auf tieferem Niveau um rund zwei Stunden pro Woche.

Die Belastung durch Haus- und Familienarbeit hingegen ist bei den Frauen höher als bei den Männern und steigt bei beiden Geschlechtern an: bei den Frauen steigt sie bis 2020 um knapp mehr als eine Stunde pro Woche, bei den Männern steigt sie stärker, und zwar um fast zwei Stunden pro Woche.

Die Gesamtarbeitsbelastung als Kombination der Belastung aus Erwerbs- sowie Haus- und Familienarbeit, steigt bei beiden Geschlechtern im Betrachtungszeitraum, jedoch stärker bei den Frauen. Anteilmässig haben Männer über die Zeit mehr in Haus- und Familienarbeit investiert. Bei Frauen haben sich die Anteile nicht verschoben, da sie für beide Bereiche zunehmend mehr Zeit investieren. **Tendenz: un-einheitlich.**

Gesamtarbeitsbelastung Frauen (Stunden / Woche)

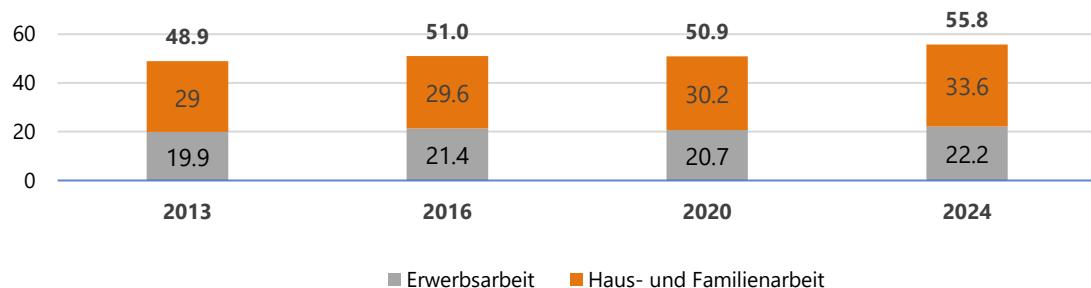


Abbildung 39. Gesamtarbeitsbelastung Frauen (Stunden / Woche). Quelle: Legislaturindikator: Belastung durch Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit (Gender Care Gap) (admin.ch). Darstellung: PPC/HSLU.

Gesamtarbeitsbelastung Männer (Stunden / Woche)

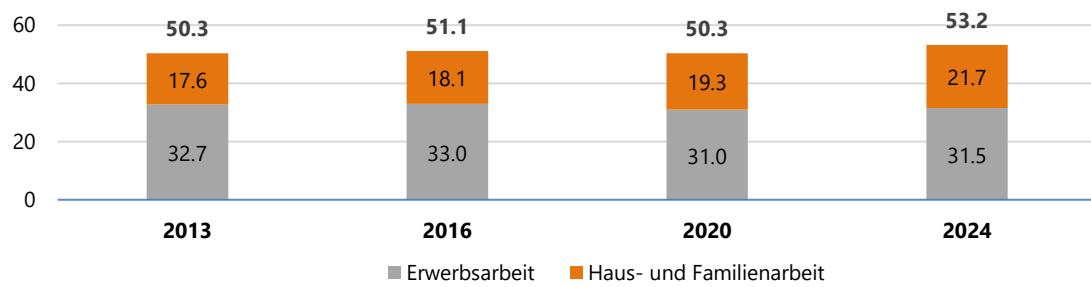


Abbildung 40. Gesamtarbeitsbelastung Männer (Stunden / Woche). Quelle: Legislaturindikator: Belastung durch Erwerbsarbeit und Haus-/Familienarbeit (Gender Care Gap) (admin.ch). Darstellung: PPC/HSLU.

14) Anteil Teilzeiterwerbstätige nach Geschlecht und Familiensituation

Operationalisierung: Anteil Teilzeiterwerbstätige der 15-Jährigen und älteren Frauen bzw. Männer, (jeweils alleinlebend ohne Kinder; mit Partner ohne Kinder; alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre; mit Partner mit jüngstem Kind 0-12 Jahre). Quelle: BFS - Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE.

Es zeigt sich bei allen Familiensituationen und über den gesamten Untersuchungszeitraum hinweg, dass der Anteil an Teilzeiterwerbstätigen bei Frauen jeweils deutlich höher liegt als bei Männern. Bei Frauen ist er am höchsten in der Kategorie «mit Partner/-in mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 44), und am tiefsten in der Kategorie «alleinlebend, ohne Kinder» (Abbildung 41). Bei Männern ist der Anteil Teilzeiterwerbstätige am höchsten in der Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 43), und am tiefsten in der Kategorie «mit Partner/-in mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 44), wobei die Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 43) aufgrund von weniger als 50 Beobachtungen mit grosser Vorsicht zu interpretieren ist.

Der Anteil Teilzeiterwerbstätige verläuft in allen Kategorien zwischen 2014 und 2023 insgesamt konstant, mit jeweils schwachen Abweichungen. Lediglich der Anteil an teilzeiterwerbstätigen Männern in der Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 43) zeigt stärkere Schwankungen, wobei diese Zahlen aufgrund von weniger als 50 Beobachtungen mit grosser Vorsicht zu interpretieren sind.

Tendenz: uneinheitlich.

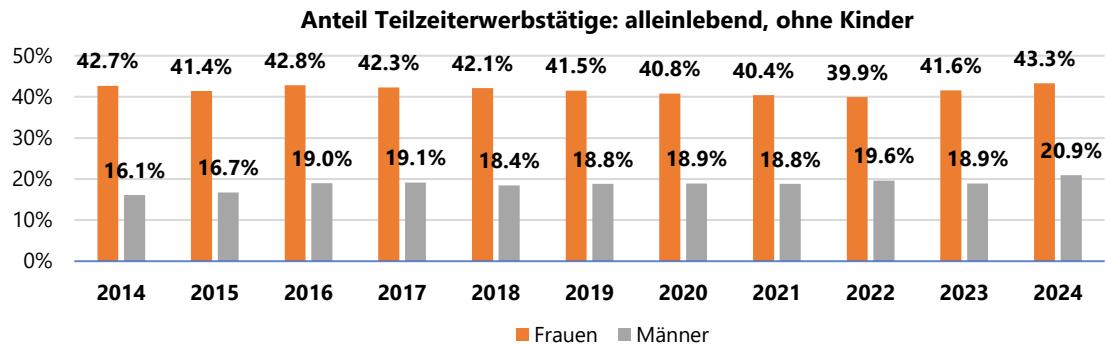


Abbildung 41. Anteil Teilzeiterwerbstätige: alleinlebend, ohne Kinder. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

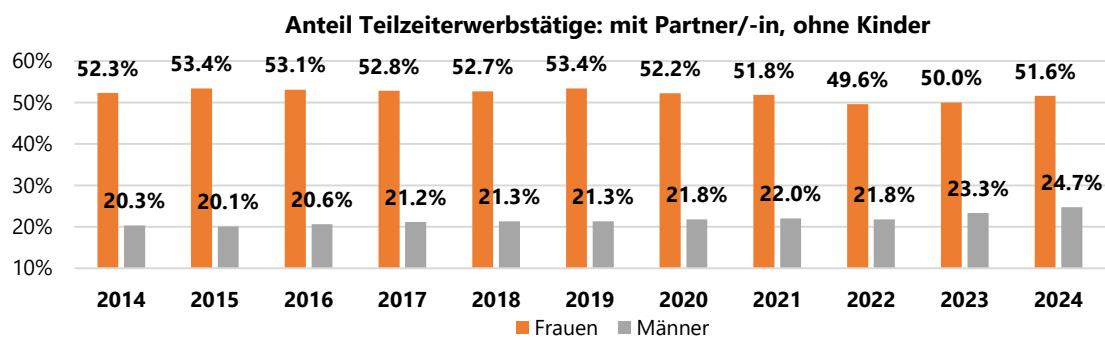


Abbildung 42. Anteil Teilzeiterwerbstätige: mit Partner/-in, ohne Kinder. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

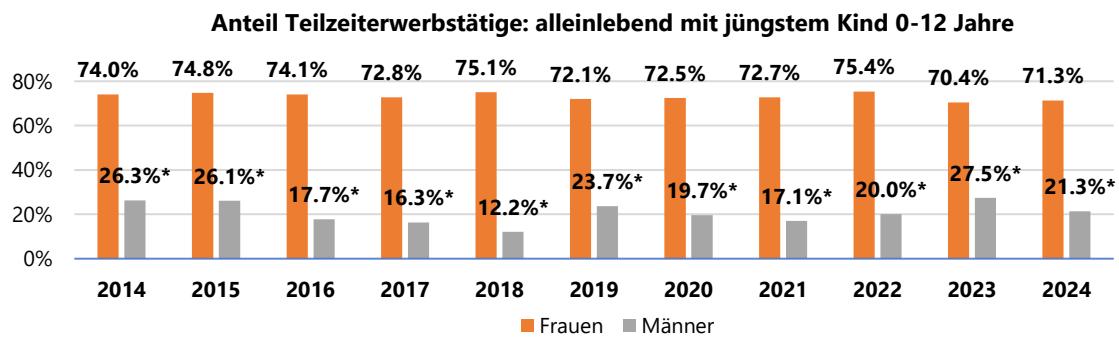


Abbildung 43. Anteil Teilzeiterwerbstätige: alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

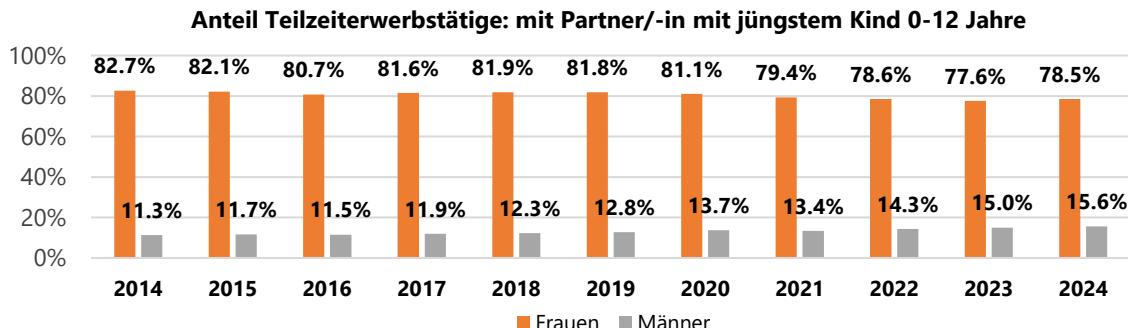


Abbildung 44. Anteil Teilzeiterwerbstätige: mit Partner/-in mit jüngstem Kind 0-12 Jahre. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

15) Erwerbsquote nach Geschlecht und Familiensituation

Operationalisierung: Erwerbsquoten der 15-Jährigen und älteren Frauen bzw. Männer (jeweils alleinlebend ohne Kinder; mit Partner ohne Kinder; alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre; mit Partner mit jüngstem Kind 0-12 Jahre). Quelle: BFS - Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE

Es zeigt sich über alle Kategorien und über den gesamten Untersuchungszeitraum hinweg, dass die Erwerbsquote bei Männern jeweils höher bis deutlich höher liegt als bei Frauen (mit einer Ausnahme im Jahr 2015 bei der Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 47)).

Die Erwerbsquote liegt bei Frauen am höchsten in der Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 47) und am tiefsten in der Kategorie «alleinlebend, ohne Kinder» (Abbildung 45). Bei Männern liegt die Erwerbsquote in derselben Kategorie am höchsten, jedoch am tiefsten in der Kategorie «mit Partner/-in, ohne Kinder» (Abbildung 46).

Die Erwerbsquoten beider Geschlechter verlaufen zwischen 2014 und 2024 meist konstant mit jeweils schwachen Abweichungen. Eine Ausnahme zeigt sich bei der Kategorie «mit Partner/-in mit jüngstem Kind 0-12 Jahre»: bei den Frauen ist sie leicht steigend und bei den Männern leicht abnehmend.

Die Erwerbsquoten der Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 47) zeigen bei beiden Geschlechtern starke Schwankungen auf, da sie auf relativ kleine Fallzahlen in der Stichprobe beruhen. **Keine Tendenz.**

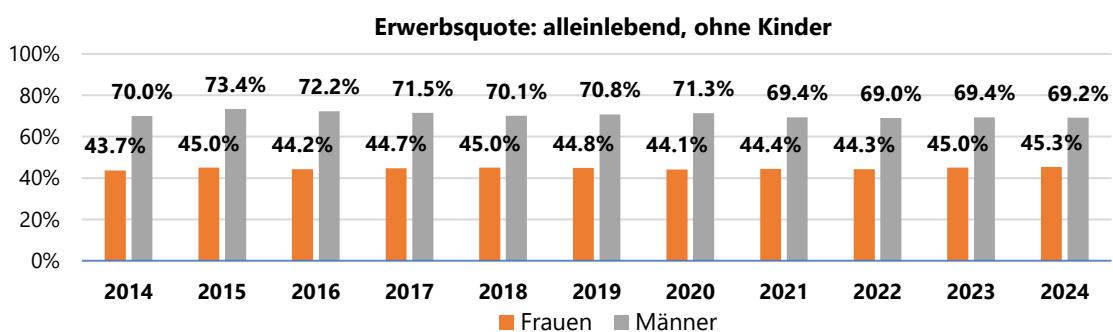


Abbildung 45. Erwerbsquote: alleinlebend, ohne Kinder. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

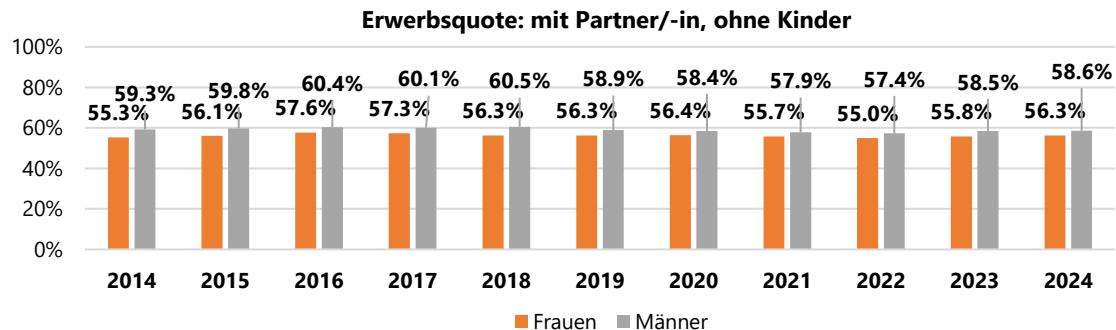


Abbildung 46. Erwerbsquote: mit Partner/-in, ohne Kinder. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

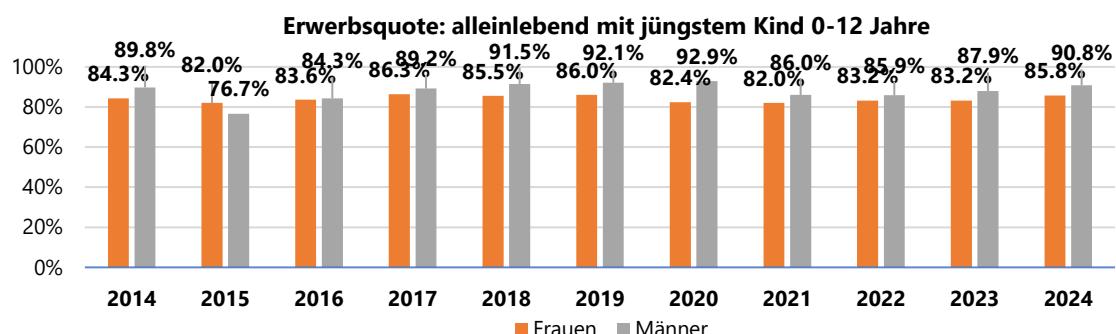


Abbildung 47. Erwerbsquote: alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

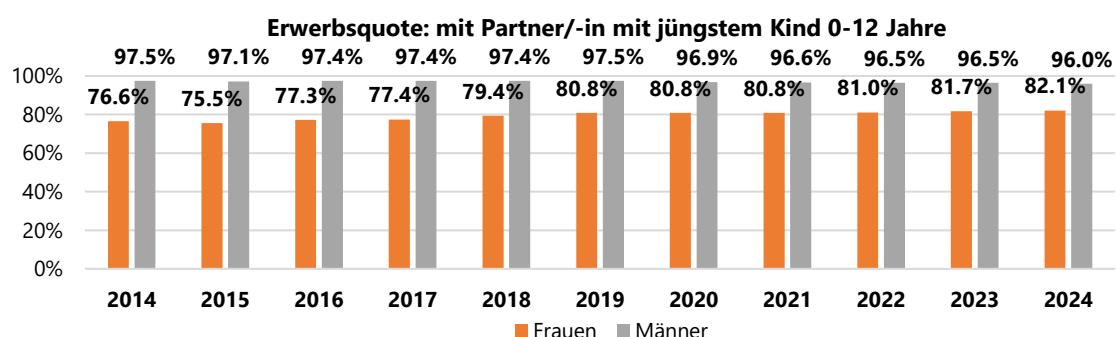


Abbildung 48. Erwerbsquote: mit Partner/-in mit jüngstem Kind 0-12 Jahre. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

16) Unterbeschäftigtequote nach Geschlecht und Familiensituation

Operationalisierung: Unterbeschäftigtequoten der 15-Jährigen und älteren Frauen bzw. Männer, 2014-2020 (jeweils alleinlebend ohne Kinder; mit Partner ohne Kinder; alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre; mit Partner mit jüngstem Kind 0-12 Jahre). Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE.

Es zeigt sich über alle Kategorien und über den gesamten Untersuchungszeitraum hinweg, dass die Unterbeschäftigtequote bei Frauen jeweils höher bis deutlich höher liegt als bei Männern. Der

Unterschied zwischen den Geschlechtern ist zudem höher in Paarhaushalten mit Kindern als in solchen ohne Kinder. Quelle: BFS - Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE.

Die Unterbeschäftigtequote liegt bei Frauen am höchsten in der Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 51), und am tiefsten in der Kategorie «mit Partner/-in, ohne Kinder» (Abbildung 50). Bei Männern liegt die Unterbeschäftigtequote am höchsten in der Kategorie «alleinlebend ohne Kinder» (Abbildung 49) und am tiefsten in der Kategorie «mit Partnerin mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 52), wobei die Kategorie «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 51) aufgrund zu weniger Beobachtungen nicht berücksichtigt wird.

Die Unterbeschäftigtequote verläuft zwischen 2014 und 2020 in fast allen Kategorien sehr konstant mit jeweils schwachen Abweichungen. Lediglich bei der Unterbeschäftigtequote der Frauen «alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre» (Abbildung 51) zeigen sich stärkere Schwankungen um die Jahre 2016 und 2019, wobei die Fallzahlen in dieser Kategorie sehr klein sind. **Keine Tendenz.**

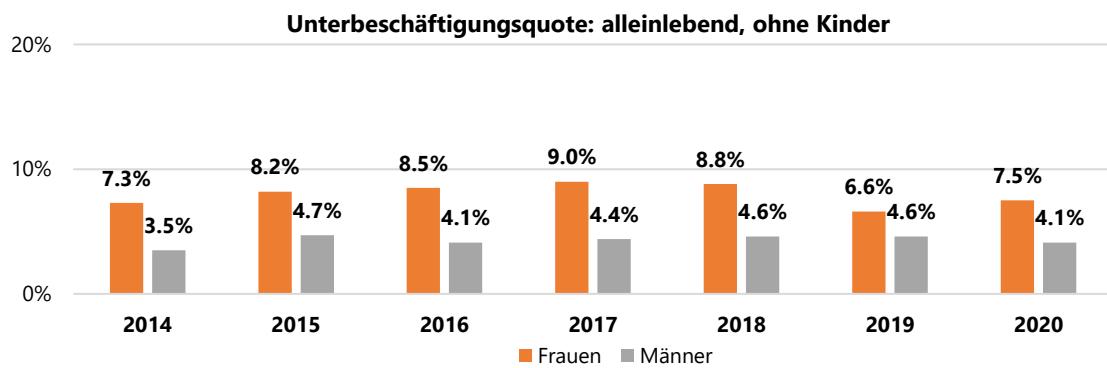


Abbildung 49. Unterbeschäftigtequote: alleinlebend, ohne Kinder. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

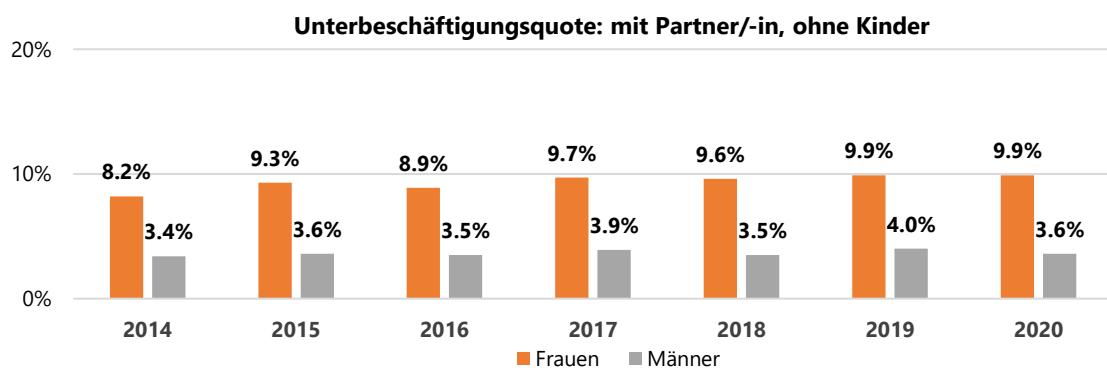


Abbildung 50. Unterbeschäftigtequote: mit Partner/-in, ohne Kinder. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

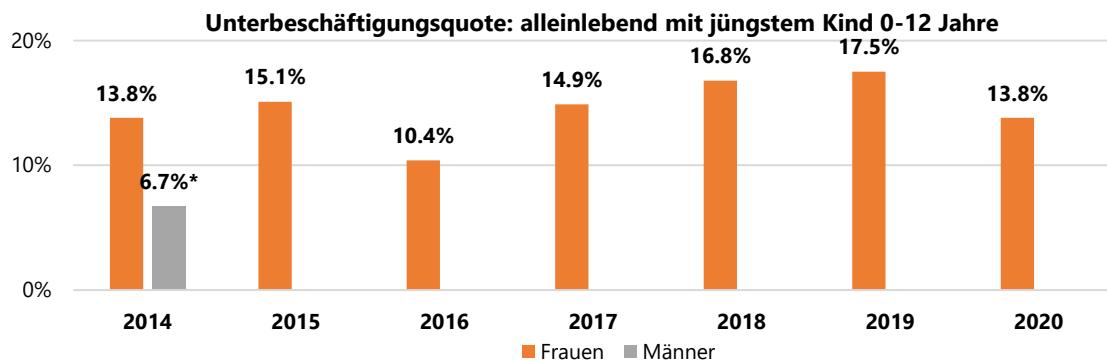


Abbildung 51. Unterbeschäftigtequote: alleinlebend mit jüngstem Kind 0-12 Jahre. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU. *Extrapolation aufgrund von weniger als 50 Beobachtungen. Die Resultate sind mit grosser Vorsicht zu interpretieren. In den Jahren 2015-2020 werden die Resultate aus Gründen des Datenschutzes nicht publiziert.

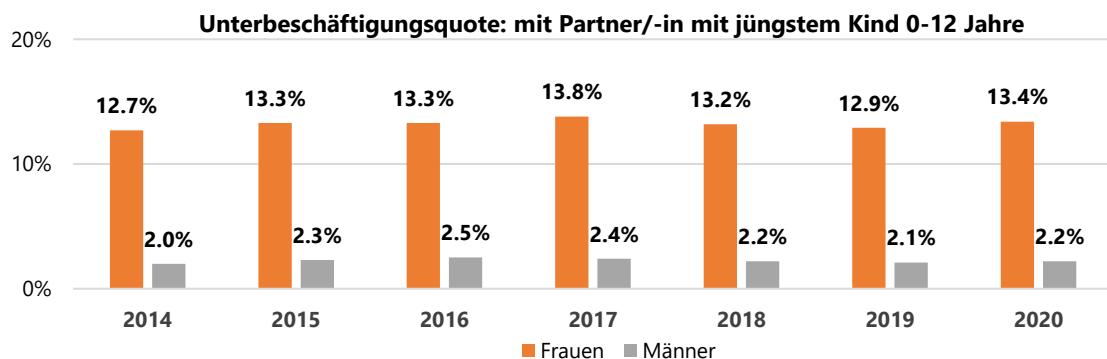


Abbildung 52. Unterbeschäftigtequote: mit Partner/-in mit jüngstem Kind 0-12 Jahre. Quelle: BFS – Schweizerische Arbeitskräfteerhebung SAKE. Darstellung: PPC/HSLU.

Geschlechtsspezifische Gewalt

17) Polizeilich registrierte Gewaltstraftaten PKS

Operationalisierung: Anzahl Gewaltstraftaten nach Geschlecht der Geschädigten (pro 100'000 Einwohner/-innen). Quelle: BFS – Polizeiliche Kriminalstatistik PKS.

Die Anzahl an Gewaltstraftaten nach Geschlecht der Geschädigten stieg bei Frauen wie auch bei Männern zwischen 2014 und 2020 fast kontinuierlich an. Wird sie ins Verhältnis zur Bevölkerungszahl in der Schweiz gesetzt, zeigt sich ein weniger klares Bild mit teilweisen Schwankungen. Die Anzahl an Gewaltstraftaten an Männern liegt dabei stets höher als bei Frauen, und zwar um jeweils zwischen 50-60 Gewaltstraftaten pro Jahr pro 100'000 Einwohner/-innen. Seit 2020 zeigen sich bei beiden Geschlechtern nur noch kleine Schwankungen, im gesamten Betrachtungszeitraum ist der Anstieg bei Gewalt an Männern jedoch höher als bei Gewalt an Frauen (Abbildung 53). **Tendenz: leicht zunehmend**, aber bei der Interpretation dieser Zunahme ist grosse Vorsicht geboten (s. Kapitel 6.3).

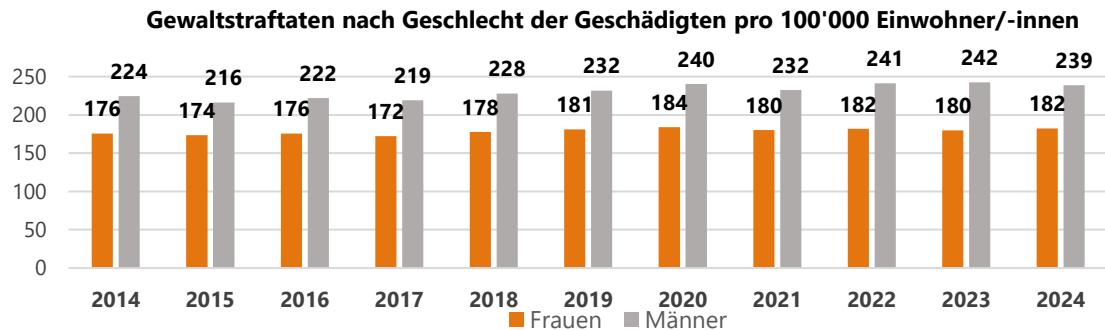


Abbildung 53. Anzahl Gewaltstraftaten nach Geschlecht der Geschädigten. Quelle: BFS – Polizeiliche Kriminalstatistik PKS. (Auswertung pro 100'000 Einwohner/-innen). Darstellung: PPC/HSLU.

18) Polizeilich registrierte Tötungsdelikte innerhalb des häuslichen Bereichs PKS

Operationalisierung: Anzahl versuchte und vollendete Tötungsdelikte im häuslichen Bereich nach Geschlecht der Geschädigten (pro 100'000 Einwohner/-innen). Quelle: BFS – Polizeiliche Kriminalstatistik PKS.

Die Entwicklung von versuchten und vollendeten Tötungsdelikten im häuslichen Bereich nach Geschlecht der Geschädigten zwischen 2014 und 2023 zeigt ein uneinheitliches Bild: bei den Männern liegen sie durchgehend bei einer Anzahl zwischen 0.19 und 0.39 pro 100'000 Einwohner/-innen., bei den Frauen etwa doppelt so hoch bei einer Anzahl zwischen 0.52 und 0.74. Insgesamt zeigen sich grosse jährliche Schwankungen (Abbildung 54). **Keine Tendenz.**

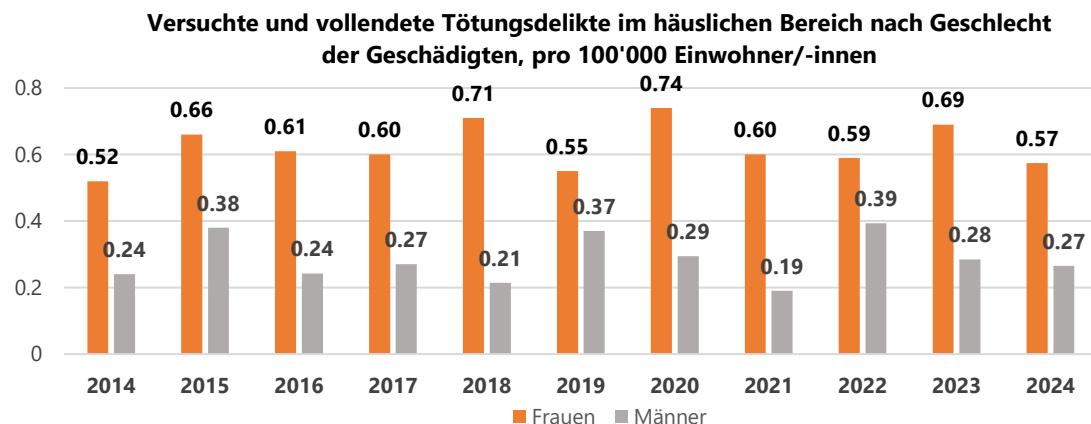


Abbildung 54. Versuchte und vollendete Tötungsdelikte im häuslichen Bereich nach Geschlecht der Geschädigten. Quelle: BFS – Polizeiliche Kriminalstatistik PKS (Auswertung pro 100'000 Einwohner/-innen). Darstellung: PPC/HSLU.

19) Opferhilfestatistik OHS

Operationalisierung: Anzahl Opferberatungen mit Opfern oder Angehörigen nach Geschlecht. Quelle: BFS – Opferhilfestatistik OHS.

Insgesamt gibt es knapp dreimal so viele Opferberatungen bei den Frauen wie bei den Männern. Die Zahl der Opferberatungen für Frauen (Opfer oder Angehörige) stieg zwischen 2014 und 2024 um insgesamt etwa 59% an. Somit ist der Anstieg deutlich steiler als bei den Gewaltstraftaten. Einzig 2019 gingen die Opferberatungen von Frauen leicht zurück, was zu einer kurzen Abflachung der Kurve führte. In den übrigen Jahren stieg die Zahl der Opferberatungen bei Frauen kontinuierlich und regelmässig an. Die Opferberatungen bei Männern nahmen zwischen 2014 und 2024 um rund 58% zu, somit ähnlich wie bei

den Frauen. Die Kurve bei den Männern zeigt ein anderes Bild als bei den Frauen: Bei den Männern zeigt sich ein starker Anstieg an Opferberatungen bis 2018, gefolgt von einer leichten Senkung bis 2020, um ab 2020 bis zu einem Spitzenwert wieder zu steigen. (Abbildung 55). **Tendenz: zunehmend.**

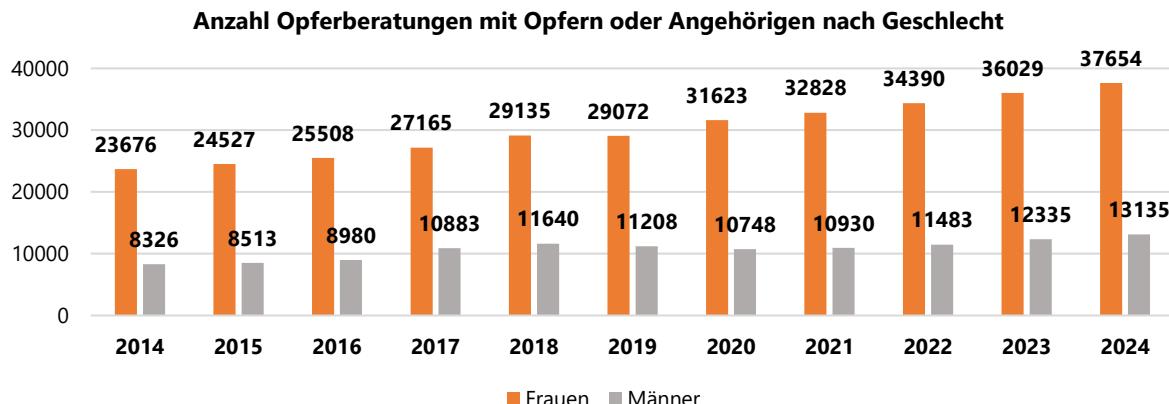


Abbildung 55. Anzahl Opferberatungen mit Opfern oder Angehörigen nach Geschlecht. Quelle: BFS – Opferhilfestatistik OHS. Darstellung: PPC/HSLU.

20) Strafurteilsstatistik SUS

Operationalisierung: Anteil Frauen und Männer an verurteilten Personen aufgrund von Gewaltstraftaten. Quelle: BFS – Strafurteilsstatistik SUS.

Die Strafurteilsstatistik lässt keine Auswertung nach dem Geschlecht der Opfer zu, hingegen nach verurteilten Personen. Der Anteil an verurteilten Frauen aufgrund von Gewaltstraftaten nahm zwischen 2014 und 2024 um insgesamt rund 3 Prozentpunkte bzw. 30% zu. Dieser Anstieg verlief jedoch nicht kontinuierlich, sondern mit teilweise grossen Schwankungen (Abbildung 56). Die Gesamtzahl an Personen, welche aufgrund von Gewaltstraftaten verurteilt wurden, sank im Betrachtungszeitraum um rund 7%. **Keine Tendenz.**

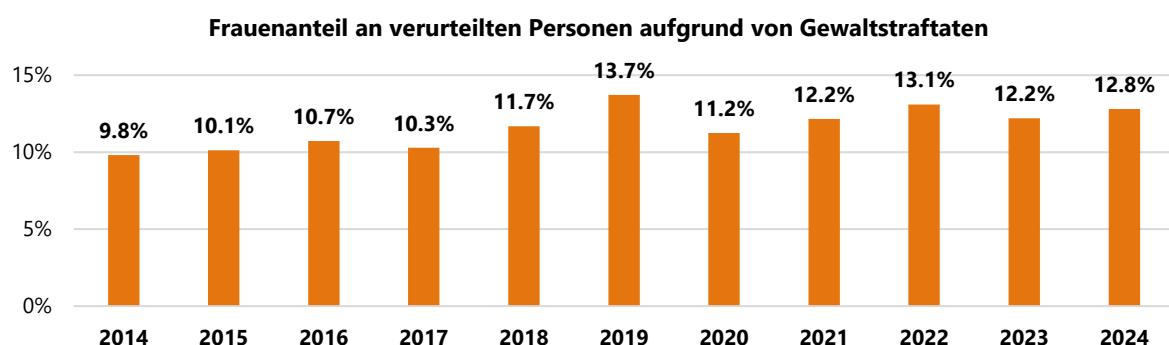


Abbildung 56. Frauenanteil an verurteilten Personen aufgrund von Gewaltstraftaten. Quelle: BFS – Strafurteilsstatistik SUS. Darstellung: PPC/HSLU.

Diskriminierung

21) Diskriminierungserfahrung

Operationalisierung: Anteil der Frauen und Männer, die aufgrund des Geschlechts Opfer von Diskriminierung wurden. Quelle: BFS – Erhebung zum Zusammenleben in der Schweiz ZidS

Gemäss der Erhebung zum Zusammenleben in der Schweiz des BFS rapportieren ein deutlich grösserer Anteil an Frauen als Männern eine Diskriminierung aufgrund ihres Geschlechts. Im Betrachtungszeitraum von 2016 bis 2022 stieg der Anteil an Frauen, die gemäss Eigenangaben Diskriminierungserfahrungen machten, auf über das Doppelte an, wobei der höchste Wert 2020 verzeichnet wurde (Abbildung 57). Bei den Männern lässt sich keine Aussage dazu machen, da aus den Jahren 2016 und 2018 nicht genügend Angaben vorliegen. Im gleichen Zeitraum stieg der Anteil an Personen, welche generell Opfer von Diskriminierung wurden, gemäss derselben Erhebung um rund einen Viertel an. **Tendenz: zunehmend.**



Abbildung 57. Anteil der Personen, die aufgrund des Geschlechts Opfer von Diskriminierung wurde, nach Geschlecht. Quelle: BFS – Erhebung zum Zusammenleben in der Schweiz ZidS. Darstellung: PPC/HSLU.

Die Nationalen Gleichstellungsbarometer erheben seit 2018 in repräsentativen Bevölkerungsumfragen den Stand der Gleichstellung und fragen u.a. nach erlebter Diskriminierung und persönlichen Reaktionen (Fuchs et al. 2018, 2021; Vaterlaus et al. 2024). Gemäss der Studie von 2024 geben Frauen aller Generationen deutlich öfter als Männer an, aufgrund ihres Geschlechts bei der Arbeit oder in der Ausbildung diskriminiert worden zu sein – je nach Generation zwischen 22% und 26% der Antwortenden.



Anhang 4: Ergänzende Abbildungen und Tabellen

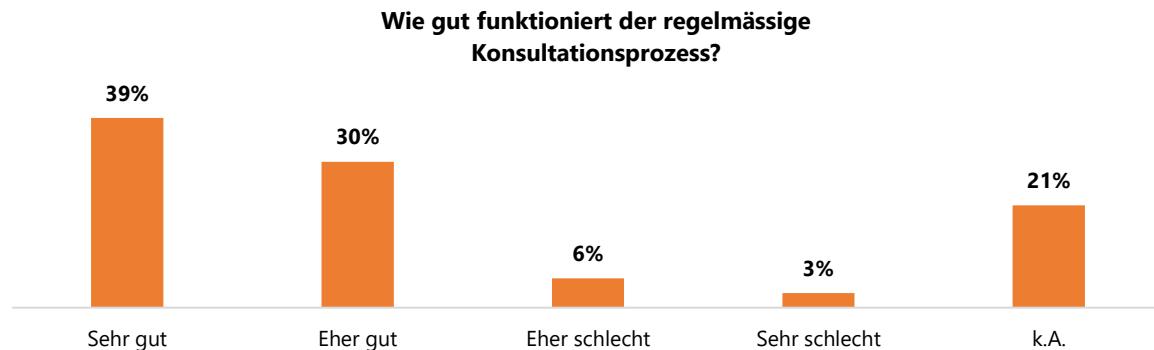


Abbildung 58. Funktionieren des regelmässigen Konsultationsprozesses. n=33. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte. Darstellung: PPC/HSLU.

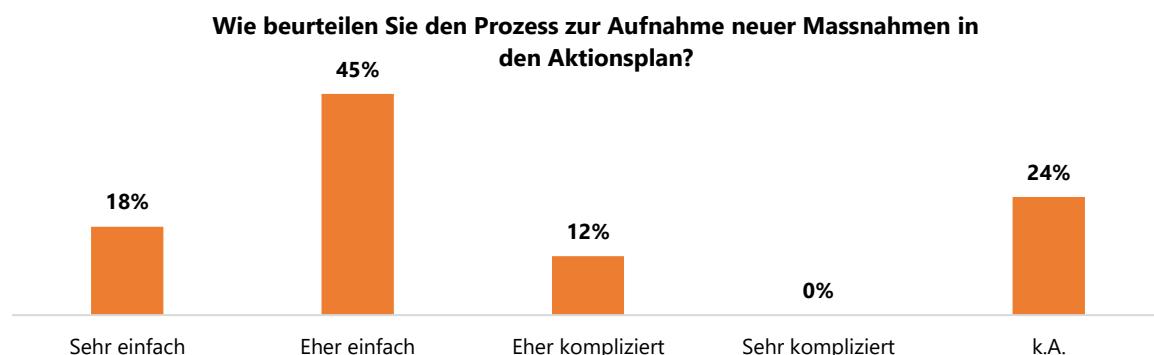


Abbildung 59. Beurteilung Prozess Aufnahme neuer Massnahmen. n=33. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte. Darstellung: PPC/HSLU.



Abbildung 60. Klarheit bzgl. Meldung neuer Massnahmen. n=33. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte. Darstellung: PPC/HSLU.

Werden bei der Umsetzung Ihrer Massnahmen die richtigen verwaltungsexternen Akteur/-innen bzw. Interessensgruppen miteinbezogen?

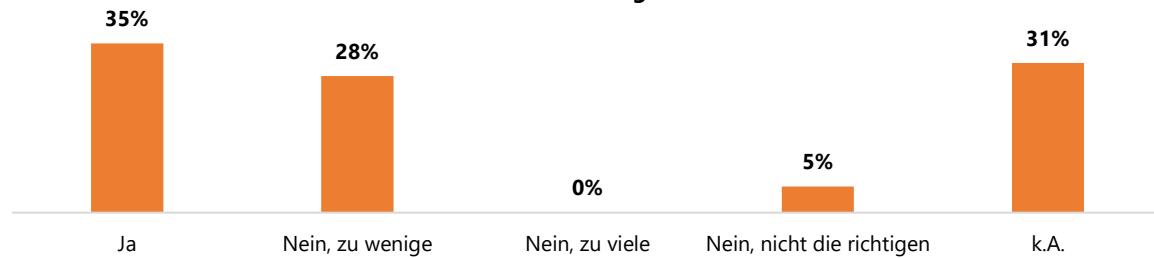


Abbildung 61. Einbezug von richtigen ext. Akteuren bei Umsetzung eigener Massnahmen. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Wie könnte allenfalls eine stärkere Zusammenarbeit erreicht werden?

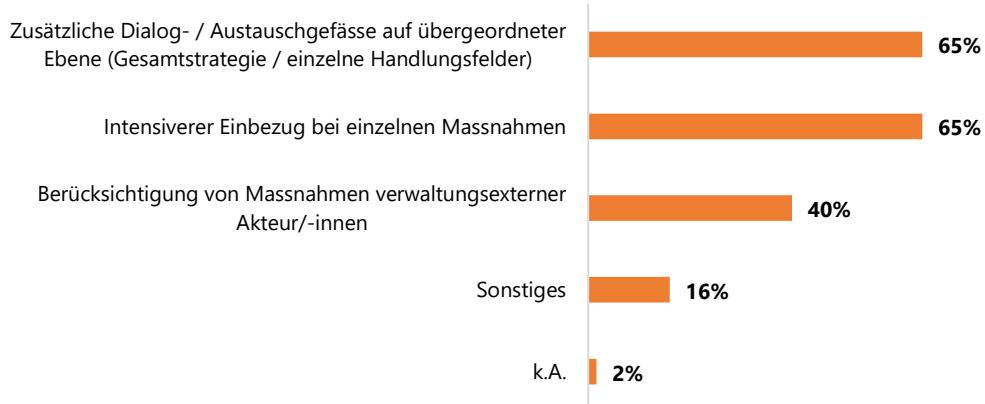


Abbildung 62. Form des Einbeugs. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Wie schätzen Sie den Fortschritt der Umsetzung der Massnahme(n), für welche Sie federführend oder an welchen Sie beteiligt sind, pro Handlungsfeld, insgesamt ein?

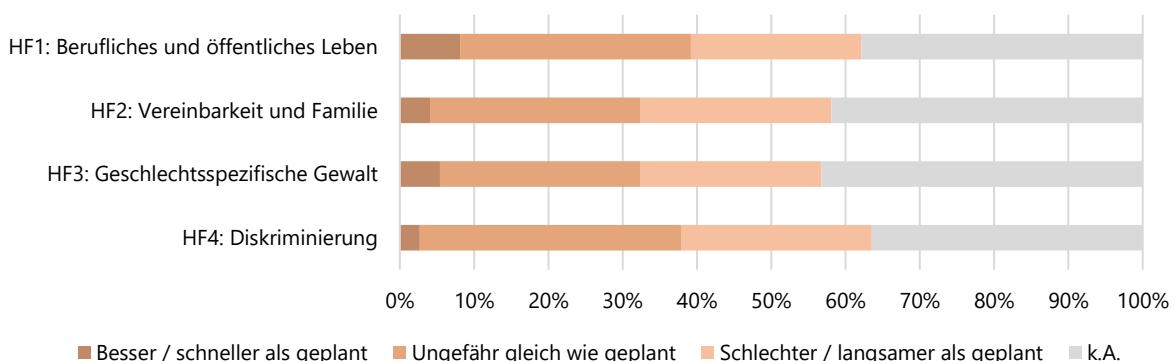


Abbildung 63. Fortschritte Umsetzung eigener Massnahmen pro HF. n=74. Quellen: Umfragen Bundesstellen, Kantone und Städte, Externe Akteure. Darstellung: PPC/HSLU.

Strategie	Handlungs-felder	Ziele	Massnahmen
Kanton BS Gleichstellungsplan (2024-2027)	6	16	80
Kanton LU Planungsbericht zur Förderung der Gleichstellung aller Geschlechter und Lebensformen (2022-2025)	4	5	29
Kanton TI Piano d'azione cantonale per le pari opportunità (2024-2027)	4	15*	55*
Stadt BE Aktionsplan Gleichstellung (2023-2026)	4	N/A**	32
Stadt ZH Gleichstellungsplan (2024-2027)	6	13	43***
Deutschland Gleichstellungsstrategie der Bundesregierung (Ab 2020)	3*	9*	67
Europäische Kommission Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter (2020-2025)	6*	6	N/A**
Europarat Gender Equality Strategy (2024-2029)	6*	20*	64*

Tabelle 16. Vergleich Strategien. *Die Bezeichnung der HF, Ziele und MN variieren in diesen Strategien, entsprechen aber zweckmässig den Bezeichnungen HF, Ziele und MN. **Ziele und Massnahmen werden qualitativ erläutert, sind nicht quantifizierbar. *** 43 publiziert, insgesamt gemäss Ausführungen «weit über 100 Massnahmen». Darstellung: PPC/HSLU.

Steuerungsinstrument	Beispiele aus dem Aktionsplan	Kan-tone	Ge-mein-den	Über-grei-fend	Gesamt
Regulative Massnahmen (z.B. Verbote, Gebote, Rechtsansprüche)	Einführung von Lohngleichheitskontrollen im Beschaffungswesen (verschiedene Kantone)	19 12.8%	3 5.4%	0	22 10.6%
Angebote (Dienstleistungen der öffentlichen Hand)	Reduktion von Horttarifen (2.5.V.4, Us-ter), Bereitstellung von Menstruationsprodukten (z.B. 4.5.V.4, Stadt Genf)	16 10.8%	8 14.3%	0 0.0%	24 11.5%
Veränderung staatlicher Routinen (Institutionalisierung)	Aktionsplan für die Gleichstellung von Mann und Frau (PEAC) in der kantonalen Verwaltung (1.4.K.2, FR): Umsetzung geschlechtergerechter Sprache (BL)	19 12.8%	11 19.6%	1 25.0%	31 14.9%
Vorbild (staatliches Handeln als gesellschaftliches Vorbild)	Lohngleichheitsanalysen in Verwaltungen; Personalreglemente	34 (23.0 %)	16 (28.6%)	0	50 (24.1%)
Anreiz (z.B. Subventionen, steuerliche Abzugsmöglichkeiten)		0	0	0	0
Information, Sensibilisierung (z.B. Wissensgenerierung, Informationskampagnen, Weiterbildung)	Nationaler Zukunftstag in den Kantonen für geschlechtsneutrale Berufswahl, Rechtsratgeber «Was gilt? LGBTI – meine Rechte» (4.5.V.1, Städte Zürich und Bern).	58 (39.2 %)	17 (30.4 %)	3 (75.0 %)	78 (37.5 %)
Prüfauftrag (Prüfung von weiteren politischen Massnahmen oder Gesetzesänderungen)	Überprüfung schulischer Unterrichtsmaterialien auf Geschlechterstereotype (4.4.E.3, VD)	2 (1.4 %)	1 (1.8 %)	0 (0.0 %)	3 (1.4 %)
Gesamt		148 (100%)	56 (100%)	4 (100%)	208 (100%)

Tabelle 17. Steuerungsinstrumente auf kantonaler und kommunaler Ebene im Überblick. Quelle: Aktionsplan Stand Juni 2025. 1 fehlender Fall. Darstellung: PPC/HSLU.

	Kantone		Gemeinden		übergreifend		Gesamt	
Öffentliche Verwaltung	28	18.90%	10	17.50%	0	0.00%	38	18.20%
Lohn	24	16.20%	7	12.30%	0	0.00%	31	14.80%
Sexismus/ Belästigung	16	10.80%	12	21.10%	1	25.00%	29	13.90%
Berufswahl	16	10.80%	0	0.00%	0	0.00%	16	7.70%
Wirtschaft/Unternehmen	12	8.10%	2	3.50%	0	0.00%	14	6.70%
Aktionsplan	11	7.40%	2	3.50%	0	0.00%	13	6.20%
Kinderbetreuung	9	6.10%	4	7.00%	0	0.00%	13	6.20%
Politik/Partizipation	11	7.40%	0	0.00%	0	0.00%	11	5.30%
Bildung/Schule	6	4.10%	4	7.00%	0	0.00%	10	4.80%
Sprache	6	4.10%	4	7.00%	0	0.00%	10	4.80%
Raum/Sport	0	0.00%	6	10.50%	1	25.00%	7	3.30%
LGBTQI+	3	2.00%	3	5.30%	0	0.00%	6	0.90%
Anderes, unklar	6	4.10%	2	3.50%	3	50.0%	11	5.30%
Gesamt	148	100%	57	100%	4	100%	209	100%

Tabelle 18. Themenspektrum der Kantons- und Gemeinde-Massnahmen. Darstellung: PPC/HSLU.

Massnahmen von ...	Abgeschlossen	Daueraufgabe	In Umsetzung	Initialisiert	Gesamt
Kantonen	19 (12.9%)	74 (50%)	38 (25.6%)	17 (11.5%)	148 (100%)
Gemeinden	8 (14.0 %)	13 (22.8 %)	24 (42.1 %)	12 (21.1 %)	57 (100 %)
Übergreifend	0	1 (25%)	2 (50%)	1 (25%)	4 (100%)
Gesamt	27 (12.9 %)	88 (42.1 %)	64 (30.6 %)	30 (14.4 %)	209 (100%)

Tabelle 19. Umsetzungsstand der Kantons- und Gemeindemassnahmen, Stand Juni 2025. Darstellung: PPC/HSLU.

Output-Ziel (spezifische Ziele der HF)	Zahl der Massnahmen	Anteil
Die Fakten bezüglich Diskriminierung, Stereotypen und Sexismus in allen Bereichen sind bekannt und ein Monitoring ist umgesetzt (HF 4)	9	20.5%
Opferschutzmassnahmen und Massnahmen zur stärkeren Verantwortungsnahme von Tatpersonen sind erweitert (HF 3)	6	13.60%
Projekte von Unternehmen und der öffentlichen Hand zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden gefördert (HF 2)	4	9.1%
Informations-, Sensibilisierungs- und Schulungsmassnahmen in allen Bereichen und insbesondere in den Institutionen, die dazu beitragen können, Diskriminierung, Sexismus und Geschlechterstereotypen zu verhindern, sind entwickelt (HF 4)	4	9.1%
Im Bundesrecht gibt es keine Regelungen mehr, die geschlechtsdiskriminierend sind (HF 4)	3	6.8%
Statistiken über Gewalt gegen Frauen und häusliche Gewalt sind weiterentwickelt, Studien sind durchgeführt und ein Monitoring ist aufgebaut (HF 3)	3	6.8%
Zwei Mal genannte Output-Ziele	8	18.2%
Einmal genannte Output-Ziele	7	16.1%
Gesamt	44	100%

Tabelle 20. Ziele im Aktionsplan mit Output-Zielformulierung. N= Anzahl Massnahmen des Aktionsplans (Stand Juni 2025) auf Bundesebene, inklusive prioritäre Massnahmen (N=40), ohne NAP IK. Alle Ziele sind in der Strategie formuliert. Darstellung: PPC/HSLU.

Outcome-Ziel (spezifische Strategieziele)	Zahl der Massnahmen	Anteil
Der Zugang zur Armee und die sich den Frauen dort bietenden Möglichkeiten haben sich deutlich verbessert (HF 1)	1	12.5%
Die Familienpolitik, die Zusammenarbeit zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden sowie die Instrumente für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind verstärkt (HF 2)	3	37.5%
Die Vertretung der Geschlechter in leitenden Funktionen und die Durchmischung der Geschlechter in allen Bereichen sind verbessert (HF 1)	4	50%
Gesamt	8	100%

Tabelle 21. Ziele im Aktionsplan mit Outcome-Zielformulierung (spezifische Strategieziele der angegebenen Handlungsfelder). N= Anzahl Massnahmen des Aktionsplans (Stand Juni 2025) auf Bundesebene, inklusive prioritäre Massnahmen (N=8), ohne NAP IK. Alle Ziele sind in der Strategie formuliert. Darstellung: PPC/HSLU.

Impact-Ziel (spezifische Strategieziele)	Zahl der Massnahmen	Anteil
Das Armutsrisiko von Familien, insbesondere von Einelternhaushalten, hat sich verringert. (HF 2)	2	7.4%
Das Erwerbsvolumen zwischen Frauen und Männern ist ausgewogener und die Integration der Frauen in den Arbeitsmarkt hat sich erhöht. (HF 1)	7	25.9%
Die ausgewogene Geschlechterverteilung in der Ausbildung, in allen Berufsgruppen, auf allen Verantwortungsebenen und in allen Entscheidungsgremien hat sich verbessert. (HF 1)	9	33.3%
Die Lohndiskriminierung im öffentlichen und privaten Sektor ist beseitigt. (HF 1)	5	20%
Die Lohngleichheit in der Bundesverwaltung ist garantiert. (HF 1)	2	8%
Die Rentensituation der Frauen hat sich deutlich verbessert. (HF 1)	2	8%
Gesamt	27	100%

Tabelle 22. Anzahl Massnahmen auf Bundesebene (inkl. prioritäre Massnahmen, ohne NAK IK), die Impact-Zielen zugewiesen sind, Stand Juni 2025. Alle Ziele sind in der Strategie formuliert. Darstellung: PPC/HSLU.

Anhang 5: Mögliche zusätzliche Indikatoren

HF1: Berufliches und öffentliches Leben

Hinweise der Begleitgruppe:

- Frauenvertretung in den politischen Institutionen: Gewählte Frauen
- Frauenanteil in Entscheidungspositionen
- Frauenanteil an den Eintritten, universitäre Hochschulen
- Geschlechterunterschiede in der Berufswahl
- Frauenanteil in Führungspositionen
- Frauenanteil im Tieflohnsektor
- Armutgefährdungsquote bei Frauen und Männern
- Geschlechtsunterschiede in der zweiten Säule

Hinweise im Rahmen der Umfrage:

- Frauenanteil in der obersten Führungsebene von Schweizer Unternehmen (Kader / Verwaltungsräte)
- Frauenanteil in Berufen des Niedriglohnsektors
- Geschlechtervertretung in der Politik (z.B. Bundesrat, Nationalrat, Ständerat, parlamentarische Kommissionen, Kantonsparlamente, Kantonsregierungen, Exekutiven und Legislativen der Städte)
- Frauenanteil am Unternehmertum
- Frauenanteil in der Armee
- Frauenlohnanteil in Kaderlohnklassen mit Fokus auf Berufssegregation (vor allem in den Berufen und Sektoren/Branchen, die stark geschlechtsspezifisch geprägt sind, z.B. Pflege, Sozialpädagogik etc.)
- Indikator zu Niedriglohnberufen
- Lohnniveau Gap zwischen «Frauenberufen» und «Männerberufen»
- Armutssquote bei migrantischen Frauen (mit oder ohne Schweizerpass)
- Anteil migrantischer Frauen in unterschiedlichen Sektoren
- Arbeitsbedingungen und Belastungen

HF 2: Vereinbarkeit und Familie

Hinweise der Begleitgruppe:

- Erwerbsbeteiligung von Müttern und Vätern
- Erwerbsmodelle in Paarhaushalten
- Beitrag zum Arbeitseinkommen des Haushaltes
- Familienergänzende Kinderbetreuung
- Zufriedenheit mit der Aufteilung der Hausarbeit
- Aufteilung der Hausarbeit und der Kinderbetreuung bei Paaren
- Arbeitspensum von Frauen und Männern je nach Anzahl Kindern

- Löhne von Frauen und Männern je nach Anzahl Kindern

Hinweise im Rahmen der Umfrage:

- Fremdbetreuung: Verfügbarkeit und Kosten inkl. ob aufgrund der Kosten dagegen entschieden wurde
- Deckungsgrad bei der Kinderbetreuung
- Zufriedenheit mit der Verteilung der Hausarbeit / Kinderbetreuung in der Partnerschaft
- Zufriedenheit der Familien mit den Betreuungsangeboten
- Realität von Migrantinnen, z.B. nach Aufenthaltsstatus/Fluchterfahrung/etc.
- Statistiken mit internationalem Vergleich zu Arbeitsbelastung (bezahlte und unbezahlte Arbeit zusammen)
- Statistiken mit internationalem Vergleich zu Kinderbetreuung
- Statistiken mit internationalem Vergleich zu Langzeitpflege
- Wartezeiten in der familienergänzenden Kinderbetreuung
- Anzahl der Personen, die Care-Arbeit leisten (Kinder + Pflegebedürftige) und auch erwerbstätig sind (Differenzierung nach Geschlecht, mit und ohne Erwerbstätigkeit)
- Analyse und Verständnis der Flüsse zwischen Erwerbstätigkeit (Abnahme, Zunahme) und Übernahme von Care-Arbeit (Kinder + Pflegebedürftige, bei beiden Arten von Care-Arbeit), differenziert nach Geschlecht
- Anzahl der pflegenden Angehörigen, die von spezialisierten Unternehmen vertraglich für die Grundpflege angestellt (und bezahlt) werden
- Spezifische Daten zum bezahlten Care-Sektor, Anteil der familienergänzenden Betreuung am Familienebudget, Anzahl der Kinder, die in Kitas betreut werden, aufgeschlüsselt nach Einkommensklassen
- Kinderbetreuungsmöglichkeiten von Personen, welche über ein geringes Einkommen verfügen
- Auslastung der ausserfamiliären Kinderbetreuung
- Anzahl der verfügbaren Plätze pro Familie mit Kindern im Vorschul- und Schulalter
- Daten zu Mutterschaft
- Child Penalties: Arbeitszeitverkürzung, Einkommensverluste für Mütter nach 1, 2, 3 Kindern usw.

HF 3: Geschlechtsspezifische Gewalt

Hinweise der Begleitgruppe:

- Verzeigungen: Anzahl polizeilich registrierte Opfer schwerster physischer Gewalt im häuslichen Bereich
- Sicherheitsgefühl / Bedrohungsempfinden der Bevölkerung

Hinweise im Rahmen der Umfrage:

- Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz
- Sicherheitsempfinden
- Geschlechtsspezifische Gewalt im öffentlichen Raum

- Indikatoren für die Entwicklung des rechtlichen Rahmens, die einerseits den Schutz der Opfer und die Definition (und damit die Anerkennung) der Formen, welche die geschlechtsspezifische Gewalt annehmen kann, und andererseits die Strafen für die Täter betreffen
- Prävalenzstudien zu geschlechtsspezifischer Gewalt und häuslicher Gewalt
- Monitoring, wie häusliche Gewalt in der Gesellschaft erkannt, verurteilt, akzeptiert wird
- Monitoring, wie junge Paarbeziehungen funktionieren, was ist erlaubt, was nicht
- Einbezug der digitalen Welt: welchen Einfluss haben z.B. soziale Medien auf Häusliche Gewalt und deren Akzeptanz oder Verharmlosung
- Sexualisierte Gewalt: Geschädigte nach Geschlecht und Straftatbestand
- Sicherheitsgefühl in der Bevölkerung
- Indikatoren, die Gewaltvorfälle erfassen, die nicht in die Kriminalstatistik einfließen
- Grosse regelmässige Umfragen unter der gesamten Bevölkerung (wie die kürzlich veröffentlichte Umfrage zu den Arbeitsplätzen)
- Statistiken der Frauenhäuser (u.a. Auslastung)

HF 4: Diskriminierung

Hinweise im Rahmen der Umfrage:

- Gerichtsstatistiken
- Quantitative Diskriminationsindikatoren fehlen komplett
- Zahlen zu LGBTQI+-spezifischen Hate Crimes aus dem Hate Crime Bericht, der LGBTQI+-Helpline sowie den Städten mit dem «schaut hin»-Meldetool
- Diskriminierungserfahrungen: Anteil der Personen, die angeben, in den letzten fünf Jahren aufgrund des Geschlechts diskriminiert worden zu sein
- Spezifischere Indikatoren
- Weitergabe von Stereotypen und Sexismus in den Familien, in der Bildung und Arbeitswelt
- Queere Fragen (Hassverbrechen, Zugang zur Beschäftigung insbesondere für Transmenschen, coming out am Arbeitsplatz)

