

Aktions- und Mehrjahresplan zur Förderung der Chancengleichheit an der Universität St.Gallen 2013–2016



Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung.....	3
2	Strategie und Leitbild der Universität St.Gallen.....	5
3	Strategische Neuausrichtung des Servicezentrums Chancengleichheit	5
3.1	Diversity.....	5
3.2	Profil.....	5
3.3	Angebot.....	5
4	Methodisches Vorgehen.....	7
5	Ist/Soll-Analyse und hieraus abgeleitete Ziele sowie Massnahmen.....	8
5.1	Institutionelle Verankerung der Chancengleichheit und deren Qualitätssicherung in der Universität, in den Fakultäten und interuniversitären Kooperationen.....	8
5.2	Erhöhung des Frauenanteils bei den Professuren und in den Leitungsgremien	10
5.3	Gendergerechte Nachwuchsförderung	13
5.4	Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Studium/Karriere und Familie/Partnerschaft	15
5.5	Abbau der horizontalen Segregation beim Zugang und der vertikalen Segregation beim Verbleib im Studium (für die HSG: Wirtschaftswissenschaften)	17
5.6	Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung.....	18
6	Literaturverzeichnis.....	20



1 Zusammenfassung

Die Universität St.Gallen (HSG) ist eine der führenden Wirtschaftsuniversitäten Europas. In ihrem Leitbild betont sie die Diversität der Studierenden und Lehrenden als einen wichtigen Faktor zur Positionierungssicherung in der weltweiten Universitätslandschaft. Das Servicezentrum Chancengleichheit reagiert auf die zukunftsorientierten universitären Gesamtziele und wird den darin formulierten Anspruch auf Förderung von Diversität im konstruktiven Zusammenspiel mit Lehre und Verwaltung umsetzen. In seiner Verantwortung steht es, ein nachhaltiges Profil zu entwickeln, das den Einbezug aller Diversitätsdimensionen erlaubt und dabei weiterhin die Fokussierung auf die Gleichstellung von Mann und Frau ermöglicht. Durch eine systematische Standortbestimmung konnten Bereiche identifiziert werden, in denen mittel- und langfristig Verbesserungsmassnahmen ansetzen sollen, darunter die institutionelle Verankerung der Chancengleichheit, der Frauenanteil bei den Professuren, die gendergerechte Nachwuchsförderung und Segregationsmuster im Studienzugang bzw. -verbleib.

Das Servicezentrum Chancengleichheit ist institutionell gut verankert. Seit Mai dieses Jahres ist es direkt im Rektorat angesiedelt. Das Servicezentrum – damals noch als Fachstelle Gleichstellung – hat mit der Einrichtung von universitätseigenen Kinderbetreuungsangeboten, der Erhebung des Gleichstellungsmonitorings und zahlreichen Sensibilisierungsmassnahmen seit 2000 zur Gleichstellung der Geschlechter massgeblich beigetragen. Um möglichst allen Anspruchsgruppen gerecht zu werden, wird die Gleichstellung von Mann und Frau zukünftig in ein umfassendes Diversity Management eingebettet werden – auf individueller und organisationaler Ebene. Das Servicezentrum Chancengleichheit fügt sich damit in das Gesamtkonzept der Universität St.Gallen ein, das auf ganzheitliches Denken und Handeln ausgerichtet ist. Bezüglich des Frauenanteils auf Stufe Professur kann auf ein kontinuierliches Wachstum zurückgeblickt werden. Gerade deshalb gilt es, diesen Positivtrend zu intensivieren und nachhaltig zu sichern. Zentrales Anliegen wird daher die Professionalisierung der Berufungsverfahren sein, durch die bis 2016 eine Geschlechterparität bei den Neuerwerbungen erreicht werden soll. Besonders hervorzuheben sind die Erfolge in der geschlechtergerechten Nachwuchsförderung, durch die Studentinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen in ihren karrierefördernden Handlungskompetenzen und in ihrer sozialen sowie beruflichen Orientierung gestärkt werden konnten. Künftig soll den komplexen Anliegen auf Postdoktoratsstufe durch eine bedürfnisgerechte Schwerpunktlegung noch gezielter begegnet werden. Eine weitere Säule der Mehrjahresstrategie betrifft die Segregationsprozesse beim Studienzugang und -verbleib. An einer wie der Universität St.Gallen stark spezialisierten Hochschule treten sozialspezifische Muster bei der Studienfachwahl und dem Studienverlauf besonders akzentuiert zu tage. Durch vorgängige Forschung wurden Segregationsfaktoren sowie kritische Phasen erkannt, weitere Forschungsprojekte sollen die Datenlage stabilisieren und damit die Grundlage für Gegenmassnahmen liefern. Die Universität wird sich der Aufgabe stellen, geschlechts- und schichtspezifische Herausforderungen der Bildungsaspiration bei gleichzeitiger Exzellenzorientierung zu erfüllen.



Résumé

L'Université de St-Gall est une des universités d'économie leader en Europe. Dans sa charte, elle souligne la diversité des étudiants et des enseignants comme un des facteurs importants pour la sauvegarde de son positionnement dans le paysage universitaire mondial. Le Centre de service pour l'Egalité des Chances réagit aux objectifs universitaires prospectifs et va mettre en oeuvre la revendication formulée d'encourager la diversité dans une coopération constructive entre le corps enseignant et l'administration. Il porte la responsabilité de développer un profil durable permettant la prise en compte de toutes les dimensions de diversité, et facilite en outre la concentration sur l'égalité entre hommes et femmes. Il est possible, par un repérage systématique, d'identifier des domaines dans lesquels des mesures d'amélioration à moyen et long terme peuvent être appliquées, notamment l'ancrage institutionnel de l'égalité des chances, le quota féminin dans les professorats, la promotion de la relève en fonction du sexe et les modèles de répartition dans l'accès aux études ainsi que dans la formation continue.

Le Centre de service pour l'Egalité des Chances est bien ancré institutionnellement. Depuis le mois de mai de cette année, il est implanté au sein même du rectorat. Le Centre de service - à l'époque encore appelé « Service Egalité » - a joué un rôle décisif depuis 2000 pour l'égalité des sexes par la mise en place de l'offre de garderies, d'enquête de monitoring sur l'égalité au sein de l'université et dans de nombreuses mesures de sensibilisation à la cause. Afin de satisfaire au mieux toutes les parties prenantes, l'égalité entre hommes et femmes fera dorénavant partie d'un « Diversity Management » global - au niveau individuel et organisationnel. Le Centre de service pour l'Egalité des Chances s'inscrit ainsi dans le concept global de l'Université de St-Gall qui est axé sur la pensée et l'action dans son ensemble. Nous pouvons nous appuyer sur une croissance continue concernant la part de femmes au niveau des professorats. C'est la raison pour laquelle il faut intensifier et consolider durablement cette tendance positive. Une préoccupation centrale sera donc la professionnalisation des procédures de nominations, par lesquelles la parité des sexes lors des nouvelles nominations devrait être atteinte d'ici 2016. Il est important d'accentuer le succès dans la parité de la promotion de la relève, grâce à laquelle des étudiantes et jeunes chercheuses ont pu être encouragées dans leurs compétences favorisant la carrière ainsi que dans leurs orientations sociale et professionnelle. Les préoccupations complexes au niveau post-doctorat seront dorénavant abordées de manière encore plus ciblée en insistant sur les besoins de chacune. Un autre pilier de la stratégie pluriannuelle concerne les processus de sélection dans l'accès aux études ainsi que dans la formation continue. Dans une université spécialisée telle que l'Université de St-Gall, des modèles sociaux spécifiques apparaissent de façon très accentuée lors du choix de la discipline et du parcours universitaire. Par le biais d'une enquête de recherche préalable, des facteurs de sélection ainsi que des phases critiques ont été reconnus, d'autres projets de recherche doivent par la suite stabiliser ces données pour fournir la base pour des mesures d'action. L'Université fait ainsi face aux enjeux de genre et d'origine de son environnement tout en mettant en avant son aspiration à l'excellence.



2 Strategie und Leitbild der Universität St.Gallen

Laut Universitätsstatut vom 25.10.2010 sorgt die Universität St.Gallen „für die Gleichstellung von Mann und Frau in Studium, Lehre und Forschung. Sie unterstützt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ (Art. 7, Abs. 3). Dem eigenen Leitbild zufolge stärkt und entwickelt die Universität „die Begegnung von Forschenden, Lehrenden und Studierenden in einem von Diversitäten geprägten Umfeld“ und streicht im 3. Leitsatz die Diversität der Studierenden und Lehrenden als einen Faktor heraus, der ihr zu einer Position in der weltweiten Universitätslandschaft verhilft, die den internationalen Export von Dienst- und Bildungsleistungen ermöglicht.

3 Strategische Neuausrichtung des Servicezentrums Chancengleichheit

Das universitäre Leitbild zieht eine Neuausrichtung des Servicezentrums Chancengleichheit nach sich. Dies wirkt sich auf die inhaltliche Ausgestaltung, die Profilbildung und das Dienstleistungsangebot aus.

3.1 Diversity

Die universitären Gesamtziele fordern, das Thema Diversity stärker in den Mittelpunkt des Servicezentrums Chancengleichheit zu rücken. Dies entspricht einer Öffnung und Erweiterung auf Chancengleichheitsthemen wie Ethnie, Alter, Behinderung, sexuelle Orientierung, Religion und Lebensstil. Welches Gewicht den einzelnen Diversitätsfaktoren zufallen wird, ist derzeit noch in Abklärung. Geschlecht wird zweifellos als wichtigste Ausrichtung bestehen bleiben. Aus den gewonnenen Erfahrungen aus dem Bereich Gender und Gleichstellung soll sich das strategische Wissen für Diversityförderung entwickeln. Entsprechend werden die Kompetenzen der MitarbeiterInnen gestärkt.

3.2 Profil

Um dem Diversitätsanspruch gerecht zu werden und die sinnvolle Arbeitsteilung innerhalb der universitären Organe zu gewährleisten, wird das Profil des Servicezentrums Chancengleichheit dahingehend geschärft, dass Überkreuzungen mit den Abteilungen in Schnittstellenpositionen, wie zum Beispiel den Human Resources (HR) und dem Career Services Center (CSC), vermieden werden.

3.3 Angebot

Das neue Angebot richtet sich an Diversity-Themen aus, womit zusätzliche Zielgruppen angesprochen und neue intrauniversitäre Kooperationen geschlossen werden. Das Servicezentrum Chancengleichheit wird Anlauf- und Vertrauensstelle bei Mobbing sowie sexueller Belästigung am Arbeitsplatz bleiben und in erster Instanz Konfliktbegleitung (Mediation) anbieten. Erweitert wird das Angebot in Bezug auf Elternschaft/Partnerschaft, aber auch Vereinbarkeit von Familie und Studium/Beruf. Im Speziellen werden auch Angebote für Dop-

pelkarrierepaare (DCCs) gemacht. Die Beratungen werden zukünftig nicht nur Gender- und Gleichstellungsthemen betreffen, sondern weitere Diversityfaktoren berücksichtigen.



4 Methodisches Vorgehen

Im Vorfeld der Ausarbeitung des Aktions- und Mehrjahresplanes sind von Seiten des Servicezentrums Chancengleichheit mit den Dekanen, Ressortleitenden und Personen relevanter Abteilungen Gespräche geführt worden (siehe Tabelle 1). Die Interviews dienten einerseits zur Erstellung der Ist-Soll-Analyse und Bedarfsabklärung, andererseits der Sensibilisierung für Gleichstellungsanliegen. Die InterviewpartnerInnen wurden überdies angeregt, für bestimmte Handlungsbedürfnisse Massnahmen vorzuschlagen. Vom Servicezentrum Chancengleichheit, wo die Bedürfnisse bzw. Vorschläge gesammelt, zusammengeführt und ergänzt worden, erhielten die betreffenden Stellen eine individuelle Bedürfnisanalyse sowie einen Katalog möglicher Massnahmen, die in Kooperation durchgeführt werden können. Von Seiten der Verwaltung, die ein grosses Interesse an den Gleichstellungsanliegen äusserte, wurden die Möglichkeit zur Mitgestaltung rege genutzt. Die Akademie hingegen zeigte sich eher gleichstellungsmüde und gab nur wenig Impulse zurück. In diesem partizipativen Prozess wurde eine erste Antragsversion erstellt, die im August 2012 im Rahmen eines halbtägigen ExpertInnen-Workshops kritisch diskutiert wurde. Aus den hier gewonnenen Ergänzungs- und Änderungsvorschlägen resultiert die Finalversion des Antrags.

School of Finance (SoF)
School of Management (SoM)
Law School (LS)
School of Economics and Political Science (SEPS)
School of Humanities and Social Sciences (SHSS)
Mittelbau (MIB)
Ressort Studium
Ressort Informatik
Ressort Aussenbeziehung&Entwicklung
Ressort Personal&Sport
Career Services Center (CSC)
Projektleitung Assessmentjahr
Student Monitoring
Hochschuldidaktisches Zentrum (HDZ)
Studienfinanzierung
Forschungsförderung
Dozierendenaustausch
Institut für Führung und Personalmanagement (IFPM-HSG)
Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP-HSG)

Tabelle 1: InterviewpartnerInnen



5 Ist/Soll-Analyse und hieraus abgeleitete Ziele sowie Massnahmen

In der Ist-Soll-Analyse wird der gegenwärtige Stand der Chancengleichheit von Frau und Mann dargestellt, Herausforderungen sowie Problemfelder definiert und entsprechender Handlungsbedarf abgeleitet. Die aus dem Handlungsbedarf entwickelten Massnahmen werden durch quantitative und qualitative Zielsetzungen verbindlich gemacht. Sie verstehen sich als Verschränkung zwischen notwendigen und realistischen Umsetzungsmöglichkeiten, welche sich aus den Gesprächen mit der Akademie und der Verwaltung ergeben haben.

5.1 Institutionelle Verankerung der Chancengleichheit und deren Qualitätssicherung in der Universität, in den Fakultäten und interuniversitären Kooperationen

Ist: Zur Umsetzung des universitären Leitbilds und Statuts ist das Servicezentrum Chancengleichheit als Stabsstelle des Rektorats für alle Belange der Chancengerechtigkeit in den unterschiedlichsten Arbeits- und Studienbedingungen an der Universität operativ tätig. Dies ermöglicht, eine top down-Strategie mit entsprechendem Commitment umzusetzen. Innerhalb der Diversitythemen standen bisher nahezu ausschliesslich Gleichstellungsanliegen von Frau und Mann im Fokus. Eine formelle Gleichstellung der Geschlechter ist weitgehend umgesetzt: Gleichstellung von Mann und Frau ist im Universitätsstatut verankert, Löhne sowie die Rahmenbedingungen auf Stufe Professur (z. B. Anzahl an Assistenzstellen) zeigen bei gleicher Qualifikation keine geschlechtsspezifischen Unterschiede und offene Stellen werden geschlechtsneutral ausgeschrieben. Auf der diskursiven Ebene ist die Kultur der Chancengleichheit jedoch nicht durchgehend erreicht, z. B. wird Gleichstellung und Diversität in den Leitbildern der einzelnen Abteilungen noch nicht aufgeführt, und vereinzelt sind gewisse Widerstände gegen Gleichstellungsanliegen spürbar. In Bezug auf die tatsächliche Gleichstellung von Frau und Mann besteht noch Handlungsbedarf. Institutionell ist die Chancengleichheit nicht vollumfänglich als Kerngeschäft der Universität definiert, Projekte und einzelne Löhne des Servicezentrums Chancengleichheit werden über Drittmittel finanziert. Das Gleichstellungsmonitoring, das alle zwei Jahre durchgeführt wird und bislang vor allem Zahlenmaterial ohne weiterführende Interpretation aufweist, ist als Instrument der Qualitätssicherung für das Servicezentrum Chancengleichheit verpflichtend etabliert. Gleichwohl eröffnet die hohe Autonomie der Institute an der Universität St.Gallen Spielraum für informelle Lösungen, was die Qualitätssicherungsarbeit der Chancengleichheit erschwert. Auf der Internetplattform GenderPortal, die unter Führung der Gender Studies der Universität St.Gallen seit 2003 gender- und diversityrelevante Neuigkeiten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft präsentiert, ist das Servicezentrum Chancengleichheit bislang nicht vertreten.

Soll: Gleichstellung wird in ein umfassendes Diversity Management integriert. Gleichfalls sollen die Gender Mainstreaming-Prozesse weitergeführt und in die bestehenden Strukturen integriert werden. Handlungspraktische Kompetenzen in Chancengleichheit und Diversity werden im Servicezentrum Chancengleichheit gebündelt. Als Stabsstelle des Rektorats wird das Servicezentrum Chancengleichheit über ausreichend Eigenmittel finanziert werden, in strategische Prozesse des Kerngeschäfts sowie grössere Projekte der Universität eingebunden



werden und das Rektorat sowie die beteiligten Institutionen entsprechend beraten. Die Aufgabenbereiche und Ziele des Servicezentrums werden klar formuliert, mit den Aufgabenbereichen der Abteilungen in Schnittstellenfunktion abgestimmt und innerhalb der gesamten Universität (akademisches Personal, Studierendenschaft, Verwaltungspersonal) hinreichend bekannt gemacht. Die im universitären Leitbild und dem Statut verankerten Aspekte von Gleichstellung und Diversität sind in den Leitbildern der einzelnen Abteilungen aufzugreifen. Gleichstellung der Geschlechter als ein Diversity-Faktor wird nicht nur zu Akkreditierungs- und Rankingzwecken verfolgt, sondern soll als permanente Querschnittsaufgabe gelebt werden. Mit der systematischen Erhebung der wichtigsten Zahlen zum Stand der Gleichstellung von Frau und Mann sowie weiterer Diversitätsfaktoren und deren umfänglicher Interpretation wird ein Instrument zur Verfügung stehen, den in Leitbild und Statut selbstdefinierten universitätsinternen Anspruch zu prüfen, Fort- bzw. Rückschritte aufzuzeigen und Handlungsbedarf zu definieren. Die Arbeit des Servicezentrums Chancengleichheit wird durch eine einheitliche Informationsplattform mit den Gender Studies universitätsintern und -extern einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht.

Ziele und Massnahmen:

1. Anreiz-/Gratifikationssystem: Es wird ein Anreiz-/Gratifikationssystem für die Schools eingerichtet, welches originelle Massnahmen oder Gleichstellungserfolge im Bereich der Chancengleichheit prämiert. Für die im Rahmen einer Ehrungsfeier geplante Preisvergabe wird die Kooperation mit einem Wirtschaftspartner angestrebt.
2. Förderung der Chancengleichheit auf der diskursiven Ebene: Es werden Sensibilisierungsmassnahmen und eine Aktualisierung der Informationsmaterialien im Bereich geschlechtergerechte Sprache erfolgen.
3. Aufwertung des Gleichstellungsmonitorings: Das Gleichstellungsmonitoring wird weiterhin alle zwei Jahre durch das Servicezentrum Chancengleichheit erfolgen (im Förderungszeitraum 2011-12, 2013-14). Die quantitativen Daten werden um Vereinbarkeitsthemen, Leaky-Pipeline-Effekte, Berufungskommissionen und Nachwuchsförderung ergänzt. Über die Genderperspektive hinaus werden weitere Diversityfaktoren einbezogen und durch die fachliche Unterstützung des Student Monitoring umfassend interpretiert.
4. Kooperation mit dem GenderPortal: Die Arbeit und Themen des Servicezentrums Chancengleichheit werden auf der Kommunikations- und Informationsplattform GenderPortal in Kooperation mit den Gender Studies der Universität St. Gallen abgebildet.



5.2 Erhöhung des Frauenanteils bei den Professuren und in den Leitungsgremien

Ist: Unter den Professuren der Universität St.Gallen sind Frauen zu 9.8% vertreten (Stand: Dezember 2011, BfS), unter den Assistenzprofessuren zu 20.6% (Stand: Juli 2010; CRUS). Damit konnte die Universität St.Gallen ihren Frauenanteil seit 2005 zwar anheben, hält aber mit den Gesamtschweizer Entwicklungen nicht Schritt (Tabelle 2). Zwischen 2007 und 2011 stellte die HSG von allen kantonalen Universitäten prozentual betrachtet am wenigsten Professorinnen (12.5%) ein und besitzt aktuell in beiden Personalkategorien den niedrigsten Frauenanteil aller universitären Hochschulen der Schweiz. Da die Geschlechtsverteilung stark von den Fachbereichen abhängt, ist ein globaler Vergleich zwischen den Universitäten freilich nur bedingt aussagekräftig. Die Universität St.Gallen ist keine Volluniversität, sondern hat eine klare wirtschaftswissenschaftliche Ausrichtung: 57% der Studierenden auf Bachelorstufe und 66% der Studierenden auf Masterstufe wählen ihren Studienschwerpunkt in einem betriebswirtschaftlichen Fach (Egger/Dyllick 2010), 64.2% der ProfessorInnen lehren in den Wirtschaftswissenschaften (Stand: Dezember 2011, BfS). Im fachspezifischen Vergleich der wirtschaftswissenschaftlichen Fächer rangiert die Universität St.Gallen mit einem Frauenanteil von 7.5% auf Stufe Professur im Mittelfeld der kantonalen Universitäten, liegt allerdings wiederum unter dem Gesamtschweizer Durchschnitt von 10.0% (Stand 2010, BfS).

	2005		2010/2011	
	Anteil Frauen Ass.prof.	Anteil Frauen Prof.	Anteil Frauen Ass.prof.	Anteil Frauen Prof.
Universität St.Gallen	18.2%	7.7%	20.6%	9.8%
Durchschnitt universitäre Hochschulen	24.3%	12.1%	30.3%	17.7%

Tabelle 2: Frauenanteil auf Stufe Assistenzprofessur und Professur im Jahr 2011 im Vergleich mit dem Jahr 2005 und dem Schweizer Durchschnitt

Obwohl eine Leitungsposition in akademischen Gremien stark an eine Professur gekoppelt ist, ist der Frauenanteil dort erfreulicherweise höher (Tabelle 3). Im Senat, dem neben Angehörigen des Mittelbaus und der Studentenschaft sowie beratenden Mitgliedern mehrheitlich die Professorinnen und Professoren der Universität angehören, liegt der Anteil Frauen bei 14.4% (Stand: Frühjahrssemester 2012). Zu 19.2% sind Frauen in den Abteilungsausschüssen der Schools vertreten (Stand: Herbstsemester 2011). Höher ist die Zahl der Frauen in Leitungspositionen der akademischen Kommissionen: Bis zum Herbstsemester 2011 war hier ein Anstieg auf 25% zu ermitteln. Im vierköpfigen Rektorat ist seit 2011 erstmals eine Frau vertreten. Der Anteil von Frauen im Universitätsrat, der sich aus universitätsexternen Mitgliedern zusammensetzt, konnte von stagnierten 18% im Zeitraum 2006-2011 auf 36% im Frühjahrssemester 2012 verdoppelt werden.



	Senat	Abteilungs- ausschüsse	akadem. Kommissionen	Rektorat	Universitätsrat
Anteil Frauen 2005	12.2%	15.6%	16.7%	0.0%	0.0%
Anteil Frauen 2011/2012	14.4%	19.2%	25.0%	25.0%	36.4%

Tabelle 3: Frauenanteil in den Leitungsgremien 2005 und 2011/2012

Seit dem Jahr 2000 wurden an der Universität St.Gallen Massnahmen ergriffen, um die Chancengleichheit von Mann und Frau in den Berufungsverfahren zu gewährleisten. Eingeführt sind Genderrichtlinien für die Ausschreibung und Genderleitfäden für die Berufungskommissionen (aktuell in Überarbeitung). Mitglieder und Vorsitzende von Berufungskommissionen erhalten darüber hinaus vom Rektorat ein Schreiben, das ausdrücklich anweist, es sei bei der Auswahl dem Anliegen einer Erhöhung des Frauenanteils unter der ProfessorInnenschaft nach Möglichkeit Rechnung zu tragen. Ausserdem werden die Protokolle aller Berufungsverfahren inklusive Genderdaten (Zusammensetzung der Kommissionsmitglieder, Bewerbende, Probevorträgen, Antritt) zentral erfasst. Diese wurden anhand von sieben Neuberufungen 2008 letztmalig statistisch ausgewertet, vergleiche Tabelle 4. Hier zeigt sich ein schwaches Interesse von Frauen auf die ausgeschriebenen Lehrstühle, dem mit gezielten Einladungen zu Probevorträgen entgegengewirkt wird. Im letzten Schritt des Berufungsverfahrens ist ein deutliches Ausscheiden weiblicher Bewerberinnen erkennbar.

	Mitglieder der Beko	Bewerbungen	Probevorträge	Stellenantritt
Frauen, total	8	2	6	0
Männer, total	98	176	22	7
Frauenanteil	8.2%	21.0%	27.3%	0.0%

Tabelle 4: Frauenanteil in Berufungskommissionen und -verfahren

Soll: Die langfristige Entwicklung der Universität wird durch nichts stärker geprägt als durch ihre Neuberufungen. Die Universität strebt deshalb bis 2016 einen Frauenanteil von 50% bei den Neuberufungen an. Der Effekt dieser Zielvorgabe auf das Geschlechtsverhältnis im Gesamtbestand der ProfessorInnenschaft lässt sich nicht in konkreten Zahlen ausdrücken. Einerseits weist die Universität St.Gallen unter allen kantonalen Universitäten der Schweiz den niedrigsten Prozentsatz von Neuberufungen auf (Dubach et al. 2012, Tabelle 117; BfS), andererseits ist die Lehrstuhlentwicklung der kommenden Jahre mit dem Einstellungsstopp des kantonalen Sparpakets II unklar. Der gewünschte Zuwachs des Frauenanteils unter den Neuberufungen soll durch eine Professionalisierung der Berufungsverfahren erreicht werden. Insbesondere müssen die Gründe für den niedrigen Frauenanteil bei den Neuberufungen – speziell zwischen Probevortrag und Stellenantritt – eruiert und entsprechende Massnahmen eingeleitet werden. Geeignete Forscherinnen sollen für offene Stellen gezielt rekrutiert wer-



den. Um die Umsetzung der top down-Zielvorgabe bei den Neuberufungen anzustossen und zu gewährleisten, wird sich das Rektorat einen jährlichen Überblick über die Gleichstellungsmassnahmen und -erfolge in den Schools verschaffen.

Ziele und Massnahmen:

1. Problemanalyse und Massnahmenentwicklung im Hinblick auf den Frauenanteil bei Berufungsprozessen: Die Sitzungsprotokolle der Berufungskommissionen aus den Jahren 2008-2012 werden hinsichtlich Frauenanteil in der Zusammensetzung der Berufungskommission, in den Bewerbungen, Probevorträgen und der Berufung statistisch erfasst. Das Gleichstellungsmonitoring wird um diese Information aufgewertet. Darüber hinaus werden diejenigen Wissenschaftlerinnen, die während des Berufungsprozesses ihre Kandidatur zurückziehen oder den Ruf nicht annehmen von neutraler Stelle befragt. Diese qualitativen Daten werden anonym ausgewertet und Massnahmen entwickelt, um dem Drop out von Frauen im Berufungsverfahren entgegenzuwirken.
2. Aktive Rekrutierung von Frauen auf Professurstellen: Um die Teilhabe von Wissenschaftlerinnen bei den Bewerbungen auf einen Lehrstuhl zu erhöhen, werden geeignete Bewerberinnen proaktiv angeworben. Im Einzelnen soll eine möglichst grosse Zahl potentieller Bewerberinnen für eine ausgeschriebene Stelle ermittelt, die qualifiziertesten Frauen aus diesem Bewerberinnenkreis kontaktiert und zur Bewerbung aufgefordert werden. Hierfür werden Kooperationen mit bestehenden und im Aufbau begriffenen Online-Netzwerken (u.a. FemConsult, AcademiaNet und femdat) angestrebt. Um die aktive Rekrutierung möglichst professionell umzusetzen, sollen Leitfäden erstellt werden und das Thema in die geplanten Schulungen „Professionalisierung in Berufungsverfahren“ (vgl. Massnahme 4 dieses Handlungsfelds) einfliessen.
3. Controlling der top down-Vorgaben: Über ein einfaches Formblatt wird jede School verpflichtend einen Jahresbericht über ihren Ist-Zustand der Gleichstellung verfassen, welcher dem Rektorat vorgelegt wird. Das Rektorat erstellt hieraus einen jährlichen Gesamtbericht, der im Senat diskutiert wird. Die Daten fliessen in das Gleichstellungsmonitoring ein und dienen der Erarbeitung weiterer Massnahmen.
4. Professionalisierung von Führungsaufgaben im Hinblick auf Berufungsverfahren: Es werden regelmässig Workshops – für Mitglieder von Berufungskommissionen fakultativ, für Vorsitzende von Berufungskommissionen, Dekane und Rektoratsmitglieder verbindlich – angeboten, welche der Professionalisierung von Berufungsverfahren dienen. Darin soll auch das Thema der Diversität von Exzellenz behandelt werden.



5.3 Gendergerechte Nachwuchsförderung

Ist: Mit der Studienreform 2001 steht an der Universität St.Gallen nicht mehr nur die Fachausbildung im Vordergrund, sondern auch die Persönlichkeitsbildung. Dieses Element der Nachwuchsförderung findet seine Umsetzung im Kontextstudium, das 25% des regulären Studiums ausmacht, sowie den extracurricularen Coaching- und Mentoring-Programmen. Als Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften sowie Internationale Beziehungen zeichnet sich die Universität St.Gallen durch ihre Praxisnähe aus, insbesondere auch durch Heranziehung von ExpertInnen aus der Praxis als Lehrpersonen. Durch diese Synergieeffekte fördert sie ihre Nachwuchskräfte im Hinblick sowohl auf eine Karriere in der Akademie als auch in der Wirtschaft. Weiblichem Nachwuchs kommt seit 2004 besondere Unterstützung zu: netz+ - HSG Women, ein Projekt zur gendergerechten Nachwuchsförderung des Servicezentrums Chancengleichheit, stärkt Studentinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen durch Netzwerkveranstaltungen, einem vielfältigem Workshop-Programm, Peer-Mentoring und Karrierecoaching im Aufbau ihres beruflichen Netzwerks, ihren karrierefördernden Handlungskompetenzen und in ihrer sozialen sowie beruflichen Orientierung. Ergebnisse der Studierendenbefragung unter den Masterabsolventen verdeutlichen, dass weniger Frauen als Männer eine akademische Laufbahn anstreben (Egger/Dyllick 2010). Dennoch zeigt sich eine erfreulich gleich hohe Rate an Abschlüssen bei Doktorandinnen wie bei Studentinnen. Leaky Pipeline-Effekte setzen erst ab Stufe PostDoc ein (Anhang 1). Geschlechtsspezifische Barrieren offenbaren sich überdies bei den HSG-Absolventinnen, die nach dem Masterabschluss in den Beruf eintreten. Diese betreffen die Berufseinstiegsquote und das Jahressalär im Vergleich zu den männlichen Kommilitonen (Egger 2011), wenn auch die Berufseintrittsquote von HSG-Absolventinnen nach 12 Monaten um 10%-Punkte über der aller Schweizer Absolventinnen liegt (BfS 2011b, Egger/Dyllick 2010).

Soll: Die Erfahrungen im Bereich der gendergerechten Nachwuchsförderung, die bis 2012 innerhalb des Projekts netz+ - HSG Women gewonnen wurden, werden inneruniversitär weitergegeben. Gleichstellungssensible Nachwuchsförderung wird in die zentrale Nachwuchspolitik der Universität sowie gesamtuniversitäre Förderinstrumente überführt. Das Servicezentrum Chancengleichheit koordiniert die Förderinstrumente mit Genderaspekten, stimmt sie konzeptionell aufeinander ab und gewährleistet den Fokus auf Gleichstellung. Durch die Implementierung der gendergerechten Nachwuchsförderung in die universitären Kerngeschäfte werden Know How und vorhandene Ressourcen effizient genutzt, und das Angebot optimal an die Bedürfnisse der Zielgruppe angepasst. Durch gezielte Schwerpunktbildung wird sowohl die Chancengleichheit von HSG-Absolventinnen beim Berufseintritt verbessert als auch dem Drop Out von Nachwuchswissenschaftlerinnen ab Doktoratsabschluss entgegengewirkt, für den in der Evaluation des Bundesprogramms 2008-2011 besonderer Handlungsbedarf gefordert wurde (Dubach et al. 2012).



Ziele und Massnahmen:

1. Integrierung der gendergerechten Workshops und Netzwerkveranstaltungen in die universitären Kerngeschäfte: Die Abteilungen in Schnittstellenfunktion (Career Services Center, Hochschuldidaktisches Zentrum, Sprachenzentrum) erarbeiten in Eigeninitiative Workshopkonzepte und Netzwerkveranstaltungen. Diese sollen u. a. enthalten, wie die Veranstaltung die Gleichstellungsthematik aufnimmt. Eignet sich das Konzept zur gendergerechten Nachwuchsförderung, kann die Veranstaltung durch das Servicezentrum Chancengleichheit kofinanziert werden.
2. Geschlechtsparität im universitären Mentoring-Programm: Das universitäre Mentoring-Programm ist ein 1:1-Mentoring, an dem sich jährlich ca. 700 Studierende auf der Bachelor-, Master- und Doktorats-Stufe beteiligen. Aktuell sind Mentorinnen und weibliche Mentees zu etwa 30% im Programm vertreten. Durch verstärkte Werbung und Akquise wird bis 2016 eine Geschlechtsparität bei den MentorInnen und Mentees angestrebt.
3. Gezielte Förderung der Postdoktorandinnen: Um den wachsenden Mobilitätsanforderungen gerecht zu werden, ist eine Zusammenarbeit mit dem Dozierendenaustausch Outgoing geplant. Dieses universitäre Programm, das einen mehrmonatigen Lehraufenthalt im internationalen Umfeld ermöglicht, richtet sich an Habilitierende, Assistenzprofessorinnen, Assistenzprofessoren sowie junge Professorinnen und Professoren. Durch gezielte Bewerbung und aktive Aufforderung zur Teilnahme sollen vor allem Postdoktorandinnen als Teilnehmerinnen gewonnen werden. Der Austausch geeigneter Bewerberinnen kann dann durch das Servicezentrum Chancengleichheit kofinanziert werden. Das bewährte Konzept des Peer Mentorings, in dem sich eine frauengeleitete Gruppe von Nachwuchskräften zusammenschliesst, um in Eigeninitiative die Kompetenzen für eine wissenschaftliche Laufbahn zu erwerben, soll weitergeführt und speziell an die Bedürfnisse der Postdoktorierenden angepasst werden. Eine Integration des Konzepts in einzelne Schools oder die Stelle Forschungsförderung wird beabsichtigt. Um die ausseruniversitäre Vernetzung der Postdoktorandinnen zu fördern, wird die Universität St.Gallen als Partnerin am Mentoring Deutschschweiz vertreten bleiben und das Programm zukünftig verstärkt bei der Zielgruppe bewerben. In Kooperation mit der School of Humanities and Social Sciences (SHSS) sollen hoch talentierte Habilitandinnen temporär unterstützt werden, um die Habilitationsphase zu beschleunigen. Bei bleibender Anstellung und Entlohnung werden sie temporär von allen bzw. einigen Aufgaben freigestellt, die sie normalerweise im Rahmen ihrer Anstellung an der Universität wahrnehmen.
4. Förderung der Vernetzung ausserhalb der Universität: In einem Pilotprojekt wird die Kooperation mit der Schweizer Expertinnendatenbank femdat angestrebt. Die Plattform umfasst aktuell 1600 Frauen und einen Stellenmarkt, wo Unternehmen Kaderstellen ausschreiben, bei denen sie an Bewerbungen von Frauen sehr interessiert sind. Aktuell befindet sich die Plattform in einer Phase der Neuausrichtung. Konkret wird femdat eine Gruppe auf Xing mit verschiedenen thematischen Foren bilden, die allen



Gruppenmitgliedern zugänglich sind. Zusätzlich sollen Foren aufgebaut werden, die nur einzelnen Gruppen vorbehalten sind. Ein Forum soll den Studentinnen bzw. Absolventinnen der HSG gelten. Die Frauen können in diesem Forum, über das auch tatsächliche Vernetzungsanlässe initiiert werden sollen, ihre Erfahrungen austauschen, Tipps geben und Fragen platzieren. Die Ko-Moderation des HSG-Forums durch das Servicezentrum Chancengleichheit soll eine zielgruppenspezifische Entwicklung der gleichstellungsrelevanten Themen ermöglichen.

5. Aufzeigen von akademischen Role Models zur Erhöhung der Selbstmotivation: Eine Broschürenreihe „Die ersten 100 Tage Professorin – Portraitdarstellung von neu berufenen Professorinnen der Universität St.Gallen (HSG)“, wird eine HSG-Professorin in den ersten 100 Tagen ihres neuen Amtes portraitiert. Hiermit sollen die Professorinnen an der HSG als Role Models sichtbar gemacht werden und gleichzeitig Tipps bei der Übernahme eines Lehrstuhls an der Universität St.Gallen vermittelt werden. Als weitere Sensibilisierungsmassnahme im Hinblick auf DCCs soll die Paarkonstellation der Wissenschaftlerinnen sichtbar gemacht werden.

5.4 Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Studium/Karriere und Familie/Partnerschaft

Ist: In der universitätseigenen Krippe (Triangel) und der Krippe in Kooperation mit der Helvetia (Löwenzahn) sind insgesamt 76 Betreuungspätze für 2350 Mitarbeitende (ProfessorInnen, DozentInnen, Lehrbeauftragte, AssistentInnen, Verwaltung, Stand: 2010) und 7126 Studierende (Stand: Herbstsemester 2011) vorhanden. Die Universitätsgebäude sind infrastrukturell so eingerichtet, dass auch (Klein-)kinder versorgt werden können (Kinderstühle, Wickeltische etc.). Im Assessmentjahr, das den höchsten Pflichtanteil der Studienleistungen beinhaltet und am stärksten curricular geregelt ist, sind verschiedene Flexibilisierungsmöglichkeiten für Studierende mit Betreuungsaufgaben eingerichtet. Die Bachelor-Ausbildung ermöglicht eine eigenverantwortlichere Zeitorganisation und ein flexibleres Zeitmanagement, da weniger Pflichtkurse zu absolvieren sind. Auf Masterstufe erhöht sich die Zeitflexibilität zusätzlich, da dort weniger Prüfungen im zentralen Prüfungsblock zu schreiben sind. Auf Doktoratsstufe ergibt sich insgesamt eine bessere Vereinbarkeit mit familiären Verpflichtungen, da die Doktoratszeit beispielsweise bei Mutterschaft bis zu einem Jahr verlängert werden kann. In Bezug auf Doppelkarrierepaare (DCCs) ergibt sich an der Universität St.Gallen folgendes Bild: Mehr als die Hälfte der befragten WissenschaftlerInnen lebt als Doppelkarrierepaar, fast drei Viertel der Frauen lebt als DCC, bei den Männern ist es knapp die Hälfte, und ein Viertel der Befragten lebt mit PartnerInnen, die ebenfalls in der Wissenschaft tätig sind (Jäger 2011). Problematiken, welche sich in Doppelkarrierekonstellationen ergeben, werden bis Ende 2012 durch eine Sensibilisierungskampagne – eine Anregung von Ulle Jäger – an alle universitären Stellen kommuniziert. Obwohl Doppelberufungen an der Universität St.Gallen nicht praktiziert werden, werden Doppelkarrierepaare auf Professurstufe, in einem nicht standardisierten Verfahren, unterstützt. Bei Mutterschaft und längeren Krankheitsausfällen innerhalb befristeter



ter Verträge werden zusammen mit dem Human Resources Service (HRS) geeignete, individuelle Lösungen angeboten, um die Befristung entsprechend zu verlängern. Der Grossteil der Angebote hinsichtlich Vereinbarkeit von Studium/Karriere und Familie/Partnerschaft ist in verschiedenen Broschüren veröffentlicht.

Soll: Der Umfang der Betreuungsplätze wird in der Kinderkrippe Triangel um 9 erhöht. Hierdurch soll den Bedürfnissen der Eltern, auch des oft mehrfachbelasteten Mittelbaus, entgegengekommen werden. Für neu eintretende MitarbeiterInnen wird in Kooperation mit dem Human Resources Service (HRS) das Angebot der Welcome Services entsprechend um Beratungen für Eltern und DCCs erweitert. Die Universität St.Gallen ist im Sinne des Diversitymanagements bestrebt, einen offenen Umgang bei Fragen zu Partnerschaft/Elternschaft, aber auch zur Vereinbarkeit von Studium/Karriere zu etablieren. Dies beinhaltet auch, dass gleichgeschlechtliche Paare gleichberechtigt angesprochen werden. Eine Zertifizierung im Sinne einer „Familienfreundlichen Hochschule“ wird deshalb angestrebt. Alle bereits bestehenden Beratungs- und Betreuungsangebote und die zusätzlichen Neuerungen sind in übersichtlicher Form in einer Broschüre ersichtlich.

Ziele und Massnahmen:

1. Anpassung der Zahl der Kinderbetreuungsplätze: Die Kinderkrippe Triangel wird ein Gruppenkontingent von weiteren Betreuungsplätzen zur Verfügung stellen, das auch von HSG-Angehörigen genutzt werden kann.
2. Bedarfsabklärung unter den Universitätsangehörigen mit Betreuungsaufgaben: Aus den bereits gesamtschweizerisch erhobenen Daten des Büro BASS zur Evaluation des Bundesprogramms Chancengleichheit 2008-2011 zu „Familie, Partnerschaft und akademische Karriere“, speziell zur Familiensituation und (familienergänzenden) Kinderbetreuung, wird der HSG-Datensatz gesondert ausgewertet und eruiert.
3. Erweiterung des Beratungsangebotes: Neben den allgemeinen Beratungs-, Informations- und Dienstleistungsaufgaben, die im Rahmen der Profilschärfung näher spezifiziert werden, wird das Servicezentrum Chancengleichheit speziell innerhalb der Welcome Services als Kompetenzstelle für Gender- und Diversity-Fragen Beratungsaufgaben für DCCs und Eltern wahrnehmen.
4. Zusammenführung und Aktualisierung der Broschüren zur Vereinbarkeit: Die bisher veröffentlichten Broschüren zur Vereinbarkeit von Studium/Karriere und Familie/Partnerschaft sind in einer aktualisierten Publikation zusammengefasst.



5.5 Abbau der horizontalen Segregation beim Zugang und der vertikalen Segregation beim Verbleib im Studium (für die HSG: Wirtschaftswissenschaften)

Ist: Sowohl in den MINT-Fächern als auch in den Wirtschaftswissenschaften zeigen sich bei der Wahl des Studienfachs geschlechtsspezifische Muster. An der Wirtschaftsuniversität St.Gallen sind diese Muster noch besonders akzentuiert. Zusammen mit der Universität Zürich hat die Hochschule den niedrigsten Frauenanteil unter den Studierenden der Wirtschaftswissenschaften in der Schweiz: 28% im Jahr 2011 (Stand: Dezember 2011, BfS). An der HSG lassen sich zudem Selektionsprozesse beobachten, die im Zusammenhang mit dem Geschlecht der Studierenden stehen. Diese treten an zwei neuralgischen Punkten des *Student Life Cycle* auf, einerseits beim Einstieg in das Assessmentstudium, das dem eigentlichen Studium vorgelagert ist, und andererseits beim Übergang vom Assessmentjahr ins Bachelor-Studium. Um zum Studium an der Universität St.Gallen zugelassen zu werden, müssen ausländische Studierende einen Zulassungstest bestehen, während inländische Studierende an einem freiwilligen Orientierungstest teilnehmen können. Bei beiden Tests liegen die Bestehensquoten der Frauen signifikant unter denen der Männer. Zwischen den Informationstagen für Maturandinnen und Maturanden und dem Studium auf Assessmentstufe fällt der Frauenanteil entsprechend um gut 10 Prozentpunkte ab. 2010 betrug er auf Assessmentstufe 32% (Anhang 1). Der Verlust von Frauen setzt sich im ersten und zweiten Studienjahr fort. So liegt die Exmatrikulationsquote nach dem Assessmentjahr bei den Frauen höher als bei den Männern. Von diesem Drop Out sind vor allem Schweizer Studentinnen mit einem schwächeren familiären Bildungshintergrund betroffen (Egger 2011). Tiefeninterviews mit den Abgängerinnen deuten auf Selbstselektionseffekte, die eng mit einem Gefühl nicht nur der „weiblichen“, sondern auch sozialen Deplatziertheit auf dem – als ausgeprägt „männlich“ und „gutbürgerlich“ charakterisierten – Campus verbunden sind (Egger 2011). Im Studium an der Universität St. Gallen berichten Frauen ergänzend über ein anderes emotionales Erleben als Männer, äussern z. B. mehr Angstzustände, was sich auf die Motivation auswirkt (Gebhardt 2012).

Soll: Die beiden im Hinblick auf geschlechtsbezogene Segregationsprozesse erkannten kritischen Phasen des Studiums sollen bis 2016 weiter untersucht und entschärft werden. Da die Segregationsfaktoren und Problemkonstellationen beim Übergang vom Assessmentjahr zum Bachelorstudium weitgehend identifiziert sind, kann dem Drop Out bestimmter Segregationsgruppen durch geeignete individuelle Unterstützungsmassnahmen bis 2016 entgegengewirkt werden. Beim Zugang zum Studium soll zunächst erforscht werden, warum bereits das Interesse von Maturandinnen an einem Studium an der HSG bis zum Einstieg in das Assessmentjahr derart abfällt. Hiernach werden entsprechende Massnahmen implementiert.

Ziele und Massnahmen:

1. Abbau der Segregationseffekte vor dem Assessmentjahr: Die Organisation des MaturandInnentags und das hier vermittelte Image der Universität, ebenso die Zulassungs-



bzw. Orientierungstests, werden einer kritischen Prüfung hinsichtlich Segregationsfaktoren unterzogen. In Zusammenarbeit mit der Projektleitung Assessmentjahr sollen entsprechende Anpassungen der Veranstaltung und der Tests vorgenommen werden.

2. Abbau der Segregationseffekte im Assessmentjahr: Coachingprogramme mit einer geschlechtsspezifischen Fokussierung sollen zu einer Steigerung der Selbstreflexion, der Selbstwirksamkeit und des Studierverhaltens beitragen. Um den Problemkomplexen, die den weiblichen Trend zum Studienabbruch während des Assessmentjahrs bedingen, entgegenzuwirken, ist die enge Zusammenarbeit mit dem akademischen Leiter des Coaching-Programmes und der Projektleitung Assessmentjahr geplant.

5.6 Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung

Ist: Das Servicezentrum Chancengleichheit ist bisher auf Genderthemen fokussiert, was sich bereits positiv auf die Qualitätssicherung ausgewirkt hat. Als Kompetenzstelle für Gleichstellungsthemen wird das Servicezentrum Chancengleichheit inneruniversitär wahrgenommen.

Soll: Eingebettet in die gesamtuniversitäre Ausrichtung soll die Diversitystrategie zu einer Verbesserung der Qualitätssicherung führen und so die Stellung der Universität auf dem internationalen Markt nachhaltig sichern. Als Stabsstelle des Rektorats wird das Servicezentrum Chancengleichheit auf der operativen Ebene massgeblich dazu beisteuern, indem es top down-Vorgaben mit bottom up-Bedürfnissen kombiniert und Diversity als Querschnittsthema etabliert. Die Diversitätsanliegen und deren Mehrwert für die Universität werden in allen universitären Abteilungen Eingang finden.

Ziele und Massnahmen:

1. Verbreiterung des chancengleichheitsrelevanten Themenspektrums auf alle Aspekte der Diversität: Die Diversity-Kompetenzen innerhalb des Servicezentrums Chancengleichheit sollen durch entsprechende Weiterbildungen (z. B. CAS Gender and Diversity) vertieft werden. Die Beratungs- und Dienstleistungsangebote des Servicezentrums werden an der Diversity-Strategie der HSG ausgerichtet.
2. Schärfung und Kommunikation des neuen Profils: In Zusammenarbeit mit den relevanten Schnittstellen an der Universität wird das neue Profil des Servicezentrums Chancengleichheit erarbeitet, reglementiert (Leitbilder, Merkblätter etc.), kommuniziert und überprüft. Die einzelnen Diversityfaktoren sollen hierfür herausgearbeitet werden. Eine Kooperation mit inneruniversitären Stellen wie dem Fachbereich Gender Studies, dem Servicezentrum Kommunikation, dem Institut für Führung und Personalmanagement und dem Lehrstuhl für Wirtschaftsethik wird angestrebt, um den wirtschaftlichen Mehrwert von Diversity möglichst erfolgreich gesamtuniversitär zu kommunizieren.



3. Professionalisierung der Diversitykompetenz für Akademie und Verwaltung: Es werden Schulungen zum Thema Diversity sowohl für die Akademie, als auch für die Verwaltung angeboten um einerseits eine Professionalisierung zu erreichen und andererseits entsprechende Reflexionsprozesse anzuregen.



6 Literaturverzeichnis

Bundesamt für Statistik (2012). Basistabellen Studierende an den Schweizer Hochschulen 2011/12. Neuchâtel: BfS.

Bundesamt für Statistik (2012). Basistabelle Personal der universitären Hochschulen, Stand 31.12.2011. Neuchâtel: BfS.

Bundesamt für Statistik (2011b). Frauen und Männer an den Schweizer Hochschulen. Indikatoren zu geschlechtsspezifischen Unterschieden. Neuchâtel: BfS.

Bundesamt für Statistik (2011). Universitäre Hochschulen 2010. Neuchâtel: BfS.

Dubach, Philipp u. a. (2012). Evaluation Bundesprogramm Chancengleichheit von Frau und Mann an den Universitäten. 3. Phase 2008-2011, Schlussbericht. Bern: SBF.

Egger, Stephan, Dyllick Thomas (2010). Studieren an der HSG. Graduate Survey Report 2010. St.Gallen: Stelle für Qualitätsentwicklung HSG.

Egger, Stephan (2011). Frauen an der HSG. Probleme beim Studieneinstieg. Forschungsbericht. St. Gallen: Servicezentrum Chancengleichheit.

Gebhardt, Anja (im Druck). Lernkulturen an Hochschulen – Entwicklung eines Lernkultureninventars und Analysen lernkultureller Phänomene. Bamberg: Difo-Druck GmbH.

Jäger, Ulle (2010). Doppelkarrierepaare an der Universität St.Gallen. Ergebnisse einer Untersuchung im Auftrag der Fachstelle für die Gleichstellung von Frauen und Männern. St.Gallen: Fachstelle für die Gleichstellung von Frauen und Männern.

Servicezentrum Chancengleichheit HSG (2011). Gleichstellungsmonitoring. Datenstand 2011. St.Gallen: Servicezentrum Chancengleichheit.