

**Boston Workshop des
Swiss House for Advanced Research and Education SHARE
für die
Beauftragten für Chancengleichheit an Fachhochschulen**

Schlussbericht



Gabriela Niederberger, Ruedi Krummenacher, Ursula Kelly, Ursula Bolli-Schaffner, Ruth Freiburghaus, Hans-Kaspar von Matt, Trudi Ackermann, Ariane Rudaz, Beatrice Cipriano, Marianne Gerber (von l.o. nach r.u.)

Vorwort

Im April dieses Jahres folgten 7 Mitglieder der Fachkommission Chancengleichheit KFH (Konferenz der Fachhochschulen der Schweiz) und drei weitere Beauftragte für Chancengleichheit an Fachhochschulen der Schweiz und Liechtenstein der Einladung von SHARE Boston an einen viertägigen Workshop zum Thema Chancengleichheit und Gendergerechtigkeit an Hochschulen.

Das Programm knüpfte an die Veranstaltung für die Gleichstellungsbeauftragten der Eidgenössischen Technischen Hochschulen und Universitäten vor zwei Jahren an und wurde eigens auf die Bedürfnisse der Teilnehmerinnen und Teilnehmer abgestimmt. Fokussiert wurden das Anliegen der Gendergerechtigkeit in der Organisation sowie die Förderung von Frauen in technischen Disziplinen. Der Workshop umfasste ein Seminar über die Umsetzung von Change Management, Diskussionen mit Vertreterinnen führender amerikanischer Universitäten wie dem Massachusetts Institute of Technology MIT und Fachverbänden sowie Besuche an umliegenden Colleges mit besonderem Schwerpunkt in Gender Aktivitäten.

In dem von Marianne Gerber – stv. Direktorin SHARE und Konsulin Stv. in Boston - in Zusammenarbeit mit Ruth Freiburghaus - Beauftragte für Chancengleichheit Fachhochschule Nordwestschweiz - entwickelten Programm einen oder einige Höhepunkte zu orten, würde bedeuten, dem Rest der Veranstaltung nicht gerecht zu werden. Die sachkundige Organisation und unmittelbare Herzlichkeit der Gastgeberin liessen den gesamten Workshop zu einer Weiterbildungserfahrung werden, die uns auf hohem Niveau forderte und während der ganzen Dauer uneingeschränkt fesselte.

Nancy Hopkins spannender Erfahrungsbericht ist so unvergesslich, wie das 50%-50%-Equal-Gender-Representation Konzept des Olin Colleges eindrücklich ist und nach Mary Jane Hunts beeindruckender Unterweisung werden wir nie mehr vergessen unsere Tauschwerte zu erkennen und entsprechend einzusetzen – um dennoch einige Programmpunkte, nicht aufwertend gegenüber den restlichen, sondern exemplarisch zu kommentieren.

Wenn das Fazit aus der Dichte der Eindrücke zusammengefasst werden soll, darf wohl gesagt werden, dass die Erfahrung aus fünf Jahren Gleichstellungsarbeit an den Schweizer Fachhochschulen bestätigt wurde: Effektive Chancengleichheit, Gendergerechtigkeit muss Teil der Organisationskultur sein. Dies setzt voraus, dass auch die „Führungsphilosophie“ auf dem Hintergrund von Genderwissen entwickelt wird und dass Genderkompetenz in den Entscheidungsgremien vorhanden ist – nur so haben entsprechende operative Massnahmen wie Gender Controlling oder spezifische Förderprojekte eine nachhaltige Wirkung.

Boston, genauer Cambridge MA, war „die Reise wert“. Auch die Amerika-Skeptikerinnen haben den Aufenthalt über den Workshop hinaus in der inspirierenden Umgebung von Harvard und MIT und der kleinen amerikanischen Grossstadt, Boston, genossen – obwohl dafür gar nicht so viel Zeit blieb neben unserem offiziellen Programm, das seinen abschliessenden - ja doch - Höhepunkt im Empfang in der Residenz des Generalkonsuls fand. Hier konnten wir uns nochmals über Genderfragen austauschen mit Leuten aus der Wirtschaft, Wissenschaft und Kunst und fanden in Generalkonsul Christoph von Arb einen ebenso „einflussreichen Verbündeten“ wie charmanten Gastgeber. *Wir sind alle mit vertieften Kenntnissen, frischer Motivation und im Teamgeist gestärkt an unsere Arbeit zurückgekehrt.*

Die folgenden Berichte über die einzelnen Veranstaltungen des Workshops geben die individuellen Eindrücke der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wieder.

Unser Dank für die Organisation und Ermöglichung des in allen Punkten überzeugenden Workshops und der herzlichen Gastfreundschaft geht an Marianne Gerber, stv. Direktorin SHARE und Konsulin, und Generalkonsul Christof von Arb. Wir bedanken uns an dieser Stelle auch beim Staatssekretariat für Bildung und Forschung SBF für die grosszügige Unterstützung unserer Reise nach Boston.

Ganz besonders danken wir Generalkonsul Christof von Arb und seiner Gattin für die Gastfreundschaft, die sie uns mit dem Empfang in ihrer Residenz zu Teil werden liessen.

Schliesslich danken wir den Schulleitungen, welche die Weiterbildungsexkursion in die USA unterstützt haben und sich damit erneut zur Gleichstellungsarbeit bekannt haben.

Winterthur, Oktober 2005

U. Bolli-Schaffner, Zürcher Hochschule Winterthur ZHW/Zürcher Fachhochschule ZFH
Präsidentin Fachkommission Chancengleichheit KFH

Inhaltsverzeichnis

1. Gender Equity in the US - Past and Current Issues	5
2. Gender Equity in Academia.....	8
3. Gender Myths.....	11
4. Franklin W. Olin College of Engineering.....	15
5. Simmons College Boston	18
6. Managing the Process of Change	21
7. Schlussfolgerungen.....	30
8. Und zum Schluss ein Empfang in der Residenz des Botschafters... ..	32
9. TeilnehmerInnen	34
10. Anhang: Official program	

1. Gender Equity in the US - Past and Current Issues

Workshop, 27. April 05

Elisabeth Ivey, Präsidentin von AWIS (Association for Women in Science www.awis.org)



Elisabeth Ivey sprach über die spezifischen Charakteristika des amerikanischen Hochschulsystems und stellte die momentane Lage der Frauen im Hochschulsystem dar (insbesondere in den Feldern Technologie, Ingenieurwesen und Mathematik). Dabei erwähnte sie eine Reihe von Best-Practice-Beispielen zur Verbesserung der Situation.

Die Struktur des US-Hochschulsystems gliedert sich in:

- Research I-Universitäten (Ivy League¹ und Big Ten²)
- Research II-Universitäten (bieten maximal vier Doktor-Programme an)
- Master Degree anbietende Universitäten
- Bachelor Degree anbietende Colleges
- Associate Degree anbietende Colleges.

¹ Brown University, Columbia University, Cornell University, Dartmouth College, Harvard University, University of Pennsylvania, Princeton University und Yale University)

² Indiana University-Bloomington; Michigan State University; Northwestern University; Ohio State University; Pennsylvania State University; Purdue University; University of Illinois-Urbana-Champaign; University of Iowa; University of Michigan-Ann Arbor; University of Minnesota-Twin Cities; University of Wisconsin-Madison.

Weiter existieren noch kleine „Liberal Arts Colleges“ (die sogenannten „Little Ivies“ und Women’s Colleges).

Erste Gründungen von Women’s Colleges reichen bis in die Mitte des 19. Jahrhunderts zurück. In den 1970er Jahren zählte man über 300 Colleges für Frauen. Danach erfolgte ein rascher Abbau, indem männliche Studierende aufgenommen wurden. Heute existieren noch ca. 60 Women’s Colleges, welche einem starken öffentlichen Druck ausgesetzt sind, Männer zuzulassen. Dies obwohl die Mehrheit der Frauen, welche heute in der Wissenschaft oder im Ingenieurwesen sind, ihre Bachelor Degrees an einem Women’s College erwarben. 25 bis 30% der Women’s College-Studentinnen graduieren noch heute in Natur- und Ingenieurwissenschaften und die Mehrheit der Frauen in Kaderpositionen hat ihren Abschluss an Frauen-Colleges gemacht.

Eine Veränderung hat in der Finanzierung der Universitäten/Colleges eingesetzt. Heute sind auch die mit vorwiegend öffentlichen Geldern alimentierten Institutionen auf ein aktives Fundraising angewiesen. Da die öffentlichen Gelder in den 1980er und 1990er Jahren massiv reduziert wurden, steigen die Studiengebühren.

Ein College-Studium an einer privaten Institution kann bis zu 250'000 \$ kosten. Von 1960 bis 1980 war ein höherer Abschluss an einer Universität für junge Männer aus der Mittel- und Oberschicht ein ‚must‘, junge Frauen wurden bis dahin noch immer angehalten, ein Studium in den Bereichen Gesundheit, Erziehung und Geisteswissenschaften zu absolvieren. Erst die Verbreitung feministischen Gedankenguts begann diese Tendenz zu ändern. Die Studienwahl wird sehr stark von der ökonomischen Situation beeinflusst, somit gewinnen in der momentanen ökonomischen Baisse die angewandten, praxisorientierten Studiengänge an Attraktivität.

Die Laufbahn von Frauen in der Naturwissenschaft und Technik (N und T) wird durch eine Reihe von Hindernissen beeinflusst. Als eigentliche Barriere stellt sich dabei das Phänomen der „**Leaky pipeline**“ heraus. Obwohl viele junge Frauen N und T studieren, verfolgen sehr viel weniger Frauen als Männer eine universitäre Laufbahn oder behaupten sich erfolgreich im Beruf. Die grössten „Löcher in der Leitung“ zeigen sich neuerdings in der Computerwissenschaft und traditionell in der Physik und den Ingenieurwissenschaften. Statistische Erhebungen verweisen auf die unterschiedliche Deutlichkeit des Gender Gaps in verschiedenen Wirtschaftszweigen. Sehr tief ist der Graben in der Industrie. Iveys Erklärung dafür ist, dass Ingenieurinnen andere Arbeitsfelder bevorzugen, um der weiterhin vorherrschenden maskulinen Kultur auszuweichen.

Besonders ausgeprägt ist der Graben in den Life Sciences, da sich die Jobsituation für Hochqualifizierte im Moment als sehr schwierig präsentiert.

Ein weiteres Problem sind auch die ungleichen **Löhne**. Der Gender Gap ist dabei im Hochschulbereich am grössten. Ivey erklärt diese Tatsache damit, dass sehr wenige Frauen in höheren Positionen in der Forschung und in der Verwaltung zu finden sind, wobei der Unterschied mit dem Alter noch zunimmt.

Ein drittes Hindernis findet sich bei der **Laborgrosse**. Diese Evidenz kam dank einer Studie am MIT zu Tage, in welcher Nancy Hopkins nachweisen konnte, dass Wissenschaftlerinnen eindeutig weniger Laborraum zugewiesen wurde als ihren männlichen Kollegen. Dies betraf bereits wissenschaftlich erfolgreiche und etablierte Frauen sowie am Anfang ihrer Karriere stehende Wissenschaftlerinnen.

Eine weitere Schwierigkeit ergibt sich für Frauen in **Beurteilungen** (Evaluation). Der Gender Bias kommt in den verschiedensten Situationen zum Tragen, dies zeigt sich

- bei der Bewerbung für einen Job/ eine Position
- bei der Auswahl für einen Tenure Track
- bei der Auswahl für die Promotion
- bei Auswahl ihres Artikels einer Zeitschrift
- bei der Prüfung ihres Beitrages für eine Konferenz
- bei der Forderung nach Lohnerhöhung.

Auch **familiäre Verpflichtungen** können ein hohes Hindernis bedeuten. Da auch in den USA Frauen weiterhin die Hauptverantwortung für die Erziehungs- und Familienarbeit tragen, bereiten vor allem die strikt vorgegebenen Promotionszeiten (tenure clock) Probleme. Heute kann jedoch schon an vielen Colleges diese Tenurezeit aus familiären Gründen verlängert werden, allerdings noch nicht an den Ivy League -Universitäten. In diesem Kontext muss noch das „two-body problem“ erwähnt werden. Dies betrifft die Entscheidung eines Forscher-Ehepaars, wer wem an den Arbeitsplatz folgt.

Weitere Phänomene sind **Isolation** und **Marginalisierung**. Frauen erleben sie in jenen Situationen besonders stark, in denen sie die alleinigen Vertreterinnen ihres Geschlechts in einem Fach sind. Sie sind verschiedenen Diskriminierungen, wie der Nichtkonsultation oder des systematischen Nicht-gehört-werdens ausgesetzt. Fehlendes Selbstbewusstsein und eine ausgeprägte maskuline (Fach)-Kultur verstärken zudem die Marginalisierung.

Zur erfolgreichen Überwindung dieser Hürden schlägt Ivey Sensibilisierungskampagnen und Coaching für Frauen vor. Die bei Kader, Management bis hin zu Zeitschriftenverlegenden verbreiteten meist unreflektierten Genderkonzeptionen müssten identifiziert und in Workshops den betroffenen Frauen vermittelt werden, um diese für künftige Situationen zu wappnen. Ein wichtiges Instrument sieht sie im Coaching von Frauen hinsichtlich Kompetenz bei Lohnverhandlungen, Akquirieren von Forschungsgeldern bis zum Aufbau der eigenen Reputation. Auch das Mentoring (hieszu hat AWIS ein Mentornet etabliert) kann eine wichtige Rolle übernehmen. Die aktive Suche nach qualifizierten Frauen und die bewusste Anstellung von Frauen in allen Bereichen sind weitere Elemente. Schliesslich müsse die Ausweitung der Tenureclock aus definierten Gründen eine Selbstverständlichkeit werden.

Für eine erfolgreiche Implementierung dieser Vorschläge identifiziert Ivey fünf massgebliche Voraussetzungen:

1. Institutionelle Abstützung durch die oberste Managementebene
2. Integration des Diversity-Ansatzes in die diversen Strategien
3. Definieren von Verantwortlichkeiten
4. Messung der Veränderungen
5. Strategische Ausrichtung eines Long-Term-Commitment

Kommentar: Ivey setzt bei ihren Vorschlägen ausschliesslich auf den Defizit-Ansatz. Ob wir in Zukunft v.a. jüngere Frauen damit ansprechen und gewinnen können, wage ich anzuzweifeln.

Heidi Rebsamen, Berner Fachhochschule BFH

2. Gender Equity in Academia

Workshop, 28. April 05

Prof. Nancy Hopkins, MIT

Prof. Lotte Bailyn, MIT

Ein persönlicher Erfahrungsbericht



Der Kampf gegen Diskriminierung

Als Nancy Hopkins beschloss, eine wissenschaftliche Karriere einzuschlagen hiess das für sie gleichzeitig, sich gegen eine Familie zu entscheiden. Zu der damaligen Zeit wurde an Hochschulen wie Harvard und MIT (Massachusetts Institute of Technology) ein Einsatz von sieben Tagen pro Woche erwartet. Sie sei der Meinung gewesen, der Verzicht auf Kinder und ihre Anwesenheit rund um die Uhr im Labor führten sie auf schnellstem Weg auf die obersten Sprossen der akademischen Karriereleiter. Die Ernüchterung folgte nach kürzester Zeit. Hopkins stellte am MIT bald einmal fest, dass Frauen anders behandelt und ihre wissenschaftlichen Entdeckungen weniger honoriert und beachtet wurden als jene ihrer männlichen Kollegen. Ebenso hatten Frauen Schwierigkeiten, das benötigte Material für ihre Forschung zu erhalten. Hopkins schrieb einen Brief an den damaligen Präsidenten der Universität, sie fühle sich diskriminiert. Aber es entpuppte sich als aufreibend, die nötige Beachtung zu erhalten, ohne über eine gewisse Datenbasis zu verfügen, welche den Sachverhalt der Diskriminierung bewies.

Also wurden Interviews mit weiblichen Universitätsangehörigen durchgeführt und Fakten gesammelt, welche darstellten, dass die Büros und Laboratorien der Frauen kleiner waren als jene der Männer. Es entstand ein aufwändig recherchierter Bericht zu Salären, Quadratmetern von Büro/Laboratorien und zur Verfügung gestellten Ressourcen. Der Report wurde indes von der Leitung und der Öffentlichkeit vorderhand nicht zur Kenntnis genommen. Ebenso wollten die Wissenschaftlerinnen, welche den Bericht mitverfassten, nicht als Vorkämpferinnen für die Sache der Frau angesehen werden, da sie als so genannte Feministinnen Nachteile für ihre Laufbahn befürchteten.

In der Folge engagierte sich Lotte Bailyn dafür, eine Zusammenfassung des Berichts zu veröffentlichen. Im März 1999 wurde er auf der Titelseite der New York Times publiziert und erlangte ein überwältigendes Medienecho. Diese nun öffentliche Auseinandersetzung bewirkte in breiten Kreisen an den Universitäten eine Sensibilisierung. Seit 2001 ist dieser Report im Web publiziert und die unterdessen entstandenen Komitees überprüfen bis heute periodisch u.a. die Saläre, Lab- und Bürogrössen. Seit diesem Zeitpunkt werden Frauen häufiger in höhere Positionen gewählt, sowohl als Faculty-Member als auch in der Administration. Gleichzeitig entstand ein Diversity-Council. Und doch: Es steckt in den Köpfen von Männern und auch Frauen, dass sie nicht an Frauen denken wenn es um höhere Positionen geht.

Familien-Politik

Bailyn stellt fest, dass heute Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen in fortgeschrittenem Alter bedauern, nicht *mehr* Zeit mit ihren Kindern verbracht zu haben, sondern ihr ganzes Leben dem Beruf widmeten. Unterdessen versuchen junge Männer dies bewusster anzugehen. Aber noch heute ist auffallend, dass das pre-tenure Kind (= vor der lebenslangen Anstellung) einer Frau deren Karriere behindert, das pre-tenure Kind eines Mannes diese aber fördert!

Tenure Faculty Member mussten bisher Vollzeit arbeiten, unterdessen ist für Kinderbetreuung auch eine Teilzeitanstellung möglich. Es brauchte zehn Jahre lange Anstrengungen, um dies für Frauen und Männer zu erreichen. Dazu war die Solidarität unter den Frauen am MIT äusserst wichtig!

Personalpolitik am MIT

Gendersensible Personalpolitik ist personenabhängig: So wies der Rektor der Ingenieur-Fakultät Vorschläge für eine Stellenbesetzung zurück, weil keine Frauen auf der Liste erschienen. Hopkins bemerkt, dass eine einzige Frau auf der Liste ungünstig ist, weil dadurch die alten Klischees zum tragen kommen. Besteht die Liste aus mehreren Frauen, werden diese individuell beurteilt. Heute werden die HR-Leute ausgebildet, ihre Vorurteile abzubauen und ihr Frau-Mann Bild zu hinterfragen. Aber noch immer werden beim Auswahlverfahren Frauen mit ihrem Vornamen bezeichnet, Männer dagegen als Dr. XY.

Die Wissenschaft war bisher eine Branche des harten Konkurrenzkampfes und die Regeln sind von Männern für Männer gemacht. In Zukunft dürfte die Academia von sich wechselseitig bedingender geschlechtermässigen Durchmischung und Neugier und Kreativität beeinflusst werden.

Abschliessend machen Hopkins und Bailyn uns auf den Implicit Association Test aufmerksam, mit Hilfe dessen wir unsere eigenen (verborgenen) Vorurteile herausfinden: www.implicit.harvard.edu, click „demonstration test“, click „I wish to proceed“, click “take the gender-science IAT”. Viel Spass!

→ Fazit: Die Medien als Partnerinnen gewinnen!

Gabriela Niederberger, Fachhochschule Zentralschweiz FHZ / Ruedi Krummenacher, Hochschule für Wirtschaft Luzern HSW



3. Gender Myths

Workshop, 28. April 05

Prof. Rosalind Chait Barnett, Brandeis University

(Latest book: 'Same Difference - How Gender Myths Are Hurting Our Relationships, Our Children, and Our Jobs', Rosalind Barnett and Caryl Rivers)



Ms Barnett introduced us to the findings in her new book 'Same Difference - How Gender Myths Are Hurting Our Relationships, Our Children, and Our Jobs', a book that has received much praise in the American press. It argues that currently popular notions of profound gender differences lead us to make poor life choices that limit our potential and have serious negative consequences for ourselves and the people around us. The authors overthrow unfounded beliefs about 'natural' differences between the sexes by presenting the reader(listener) with an astonishing and hopeful vision based on sophisticated up-to-the minute research, challenging the much-hyped 'Mars-and-Venus' theory of gender relations.

In her speech at the Swiss Consulate, Ms Barnett focussed on two areas of interest, the aspect of *leadership* and *cognitive abilities* in men and women.

Leadership

From the host of popular notions, Ms Barnett cited two of the grosser kind with the following titles:

Women are timid and risk avoidant in business. Andrew Sullivan, New York Times Magazine, April 2, 2000.

- *Men value high achievement, risk taking and competence, while for women these all matter rather less* – Anne Moir and David Jessel, *Brain sex: The real difference between men and women*, New York: Dell, 1991.

Of great anecdotal value are statements that contrast the fragile feminine nature with the virile and aggressive nature of men. Men value excellence and mastery, and evaluate arguments in terms of logic and evidence whereas women are more spiritual, relational, inclusive and credulous as stated in 'Women's Ways of Knowing' by Mary Belenky et al. (1986). We find these thoughts reverberating in Sylvia Ann Hewlett's *Creating a Life: Professional women and the quest for children* (New York: Talk Miramax, 2002) when she writes 'If women achieve too much, their emotional and sexual lives will suffer'.

What are the arguments for why women are *not* naturally suited for leadership?

As to the arguments in existence, apparently the female hormone **oxytocin** is the unfavourable player in this game, i.e. the hormonal-guided risk-aversion of the business woman may lead to an inability to seize business opportunities, whereas testosterone as the core of masculinity enables men to grab every opportunity available. – Additionally, the female brain structures are unfavourable. It is a fact that men have larger brains with more neurons; on the other hand, women have a larger amount of grey matter. The systematising male brain is juxtaposed by the female one, which is associated with making friends, mothering, gossiping, reading your partner (cf. S. Baron-Cohen).

Ms Barnett counterweighted these popular beliefs with some systematic data saying that there is no difference between the two of them, adding that it is quite insubstantial which parts of our brains are use. **Sarah Knox**, Ph.D., a stress researcher at the National Heart, Blood and Lung Institute, says that research does *not* back up the idea that women have different hormone reactions to stress than men.

On the negative side, there seems to be little encouragement to be gained for women from reading some of the leading press. The journalist **Lisa Belkin** writes in the N.Y Times Magazine (Oct. 26, 2003) in her article '**The Opt-Out Revolution**' that many high-powered women leave work for motherhood. These women have not been failed by their workplace, they have rejected it and do not want to do what it takes to get to the 'top' – taking time from family in pursuit of success, she maintains.

In her most recent book '**Creating a Life**' (2002), **Dr. Sylvia Ann Hewlett** details the difficulties of professional women who find it challenging to combine high-flying careers with motherhood. She found that almost half of all professional women are childless at the age of 40 and the vast majority yearn for children.

Garance Franke-Ruta strikes quite a different chord in 'The American Prospect' (1 July 2002), relativising Hewlett's data in her own article '**Creating a Lie**', which states that high-achieving women tend to have babies later in their lives and that there is no evidence for a 'baby bust' amongst well-educated women. The main difference is that the high-

achieving women who do NOT marry rarely have children. Interestingly enough, the differences in hormones, brain structures, and motivation are trivial and in no way suggest that women are naturally unsuited for leadership.

Patricia Sellers' article in Insights (Feb. 2005) '**Women Pursuing Leadership and Power: Challenging the Myth of the "Opt Out Revolution"**' tunes into this note when she states that she 'found no statistically significant difference in the leadership aspirations of women with or without children'.

The **New Catalyst Survey Findings** show that men and women equally aspire to be CEO (www.catalystwomen.org). Furthermore, a meta-analysis of 45 studies of leadership styles found that women were slightly more transformational than men, 52.5% of women compared to 47.5% of men. And last but not least, both sexes are clearly capable of this leadership style that enables employees to thrive. (Over 78% of mothers with a graduate or professional degree are in the paid workforce, and they are 3 times as likely to work full-time as part-time.)

Cognitive Abilities

Math

The rational problem-solving ability has not been associated with girls and this has been abundantly stated in print since the 1980s. This popular view on gender bias with its motley excrescences is reflected in the selective titles of the following articles:

- *Math and Sex: Are Girls Born With Less Ability?* Science 210, 1980
- *Are Boys Better At Math?* New York Times, Dec. 7, 1990
- *Harvard President Claims That Women and Science Don't Mix*, The Independent, (Lodon), Jan. 18 2005

Harvard President, **Larry Summers** stated in a recent speech at the NBER Conference on diversifying the science and engineering workforce, Cambridge, MA, "**that in the special case of science and engineering, there are issues of intrinsic aptitude, and particularly of the variability of aptitude**", a remark that brought about a barrage of protests from the powerful guild of women in science such as Nancy Hopkins. On a general note, though, women majoring in math-related fields tend to disagree only slightly with the common stereotype of math and maleness due to lower confidence in their abilities and lower self-esteem. Thus, the endorsement of gender stereotypes about math ability increases the risk that many women who are in math-related majors will leave their majors or avoid related careers.

Ms Barnett rounded off her speech with some conclusions worthy of consideration:

The difference within gender variability is far greater than the mean difference between the genders.

Gender is a poor predictor of leadership and math ability.

These erroneous gender-difference beliefs have serious consequences for men and women; for how we think about ourselves, how we relate to others, including our partners and children, and for how we conduct ourselves on the job.



4. Franklin W. Olin College of Engineering Visit, 28. April 05

Die Schweizer Delegation besuchte das Franklin W. Olin College of Engineering (im Folgenden Olin College) am zweiten Nachmittag des dreitägigen Programms. Studentinnen des Colleges führten die Besucherinnen und Besucher durch die verschiedenen Gebäude und gaben Auskunft über das College sowie über ihre Studienerfahrungen. Nach dem Rundgang fand ein Austauschgespräch mit Dozierenden, Studentinnen und Vertreterinnen der Schulleitung und Verwaltung statt.

Das Olin College für Ingenieurwesen ist vor allem aus Gendersicht sehr speziell: Einerseits aufgrund des 50%-50%-Equal-Gender-Konzepts. Zur Zeit unterrichten 13 Dozentinnen und 19 Dozenten, von den rund 220 Studierenden sind 45% Frauen. Andererseits arbeitet die Schule mit einem innovativen Ausbildungskonzept, das auf einem hohen Grad von Interdisziplinarität basiert.

Gegründet wurde das private, unabhängige College mit Mitteln aus der philanthropischen F. W. Olin Foundation. Diese gewährt auch allen Studierenden ein volles Stipendium im Wert von ca. \$ 130'000.-. Bei dieser finanziellen Zuwendung an das Olin College handelt es sich um eine der grössten Schenkungen in der Geschichte der amerikanischen Hochschulen.

Das 2002 eröffnete College befindet sich in Needham, ca. 16 Meilen südwestlich von Boston und umfasst auf einem grosszügigen Anwesen mehrere Gebäude sowie Unterkünfte für die Studierenden. Es werden die drei Bachelor-Studiengänge Maschinentechnik, Elektro- und Computertechnik sowie Ingenieurwesen angeboten. Das Olin College plant eine Auslastung mit durchschnittlich 400 Studierenden zu erreichen. Die ersten Bachelor-Diplome werde 2006 vergeben.

Das College wurde mit der Idee ins Leben gerufen, die Ausbildung im Ingenieurwesen mit den zwei Komponenten Gender-Balance und Interdisziplinarität zu reformieren und den neuen Bedürfnissen der Wirtschaft anzupassen.

Während zwei Jahren erarbeiteten Dozierende zusammen mit einer Gruppe von 30 zukünftigen Studierenden (je 15 junge Frauen und Männer) das Curriculum. Dieses basiert auf dem so genannten „Olin-Dreieck“ der Interdisziplinarität mit den Hauptpfeilern Ingenieurwissenschaften, „Entrepreneurship“/Betriebswirtschaft und Geisteswissenschaften/Kunst. In der Methodik wird auf projekt- und praxisbezogenes, interdisziplinäres und teamorientiertes Arbeiten gesetzt.

Die Philosophie von Olin College ist, die Studierenden nicht nur fachlich zu fördern, sondern sie in allen ihren Fähigkeiten zu unterstützen. Das College möchte breit interessierte und „ausgeglichene“ Ingenieurinnen und Ingenieure ausbilden. Neben dem Lehrplan besteht deshalb ein so genanntes Co-Curriculum. Im Rahmen dieses Co-Curriculums bieten die Professorinnen und Professoren Kurse und Gesprächsrunden an, in welchen ihre ganz persönlichen Interessen zum Tragen kommen. Es werden beispielsweise Kurse im Tanzen, Backen, aber auch im technischen Bereich oder eine Gesprächsrunde zum Thema „Frauen in Ingenieurberufen“ angeboten. Auch werden die Studierenden in ihren Freizeitinteressen unterstützt, sei es finanziell oder mit speziellen Zeitfenstern (z.B. hat eine Studentin im Rahmen dieses Programms das Fliegerbrevet gemacht).

Bereits von Anfang an hat sich Olin College verpflichtet, eine ausgewogene Vertretung beider Geschlechter anzustreben. Dies stellt für das College eine grosse Herausforderung dar und verlangt viel Engagement. Spezifische Werbeanstrengungen um sich dem angestrebten 50%-Anteil von Frauen anzunähern sind Besuche bei den Frauen-Highschools und ein Techniktag für Frauen im Sommer.

Im Arbeitsalltag wird viel Wert auf eine gelebte Gleichstellungskultur gelegt. Die an der Gesprächsrunde teilnehmenden Dozentinnen bestätigten, dass das Arbeitsumfeld es erlaube, Berufs- und Familienfrau zu sein sowie als Ingenieurin, Frau und Mensch wahrgenommen zu werden. Interessanterweise bietet das College keine Kinderbetreuungsplätze an.

Auf die Frage, wie der fast 50%ige Anteil Studentinnen realisiert werden konnte, wurden verschiedene Gründe angeführt: Olin bietet eine Ingenieurausbildung an, die sehr viele Perspektiven eröffnet. Das interdisziplinäre Ausbildungskonzept ermöglicht den Bachelor-Absolventen und -Absolventinnen nicht nur im technischen Bereich tätig zu sein, sondern sich auch in Gebieten wie Lehre, Management, Gesundheit/Medizin, Non-Profit-Organisationen usw. weiterzuentwickeln. Frauen sprechen gut auf diese breit angelegte Ausbildung an, weil sie, wenn sie sich für eine Ingenieurdisziplin interessieren, oft auch noch andere Interessen verfolgen.

Weiter wichtig sind die durch die Gender-Balance-Klausel sozusagen als Startbedingung von Olin gegenwärtigen Dozentinnen und Erst-Studentinnen. Insbesondere an Besuchswochenenden für Studienkandidaten und -kandidatinnen wirken sie als positive Rollenbilder. Zudem übernehmen die Dozentinnen während des Studiums die wichtige Funktion von Mentorinnen.

Auffallend sind auch die Werbeunterlagen von Olin College. Die darin abgebildeten Studierenden und Dozierenden werden als sehr vielseitig interessierte und aktive Personen dargestellt. Der Ingenieurberuf wird in all seinen Facetten und auf eine ungewohnte, sehr moderne Art vorgestellt.

Der Besuch des Olin College hat alle Mitglieder der Schweizer Delegation gleichermaßen begeistert. Die grosszügige Infrastruktur, die inspirierende Atmosphäre sowie das physisch spürbare Engagement der Dozierenden und Studentinnen waren sehr beeindruckend. Überzeugend auch, wie die jungen Frauen und Männer in den Laboratorien mit sehr motiviert und mit fächerübergreifenden Know-how zusammen arbeiteten. In einer solchen Lernumgebung fällt die männliche Dominanz, welche dem technischen Bereich oft anhaftet, weg, junge Männer erleben täglich, dass Frauen (gerade auch im technischen Bereich) hervorragende Arbeit leisten.

Der Fall „Olin College“ zeigt, dass eine Reform der Ingenieurausbildung nicht nur den neuen Bedürfnissen in der Wirtschaft gerecht wird, sondern die Diversität im Ingenieurwachstum und damit die Innovation im Ingenieurwesen fördert.

Olin College of Engineering für Ingenieurwesen ist mit seinem hohen Frauenanteil unter den Dozierenden und Studierenden in den USA und in Europa wahrscheinlich einzigartig.

Beatrice Cipriano, Fachhochschule Ostschweiz FHO / Ruedi Krummenacher, Hochschule für Wirtschaft Luzern



Mittagspause im Schweizer Konsulat / SHARE

5. Simmons College Boston

Visit, 29. April 05

Angebot

Das Simmons College Boston bietet folgende **Programme** an:

- 4 Jahre undergraduate Studiengänge für Frauen
- Graduate Programme für Frauen und Männer in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Geisteswissenschaften, Kommunikation, Sozialarbeit, Bibliothek und Informationswissenschaften
- MBA-Programm für Frauen

Das College hat in den undergraduate Studienprogrammen 1800 weibliche Studierende, in den graduate Programmen 2500 Frauen und Männer.

Das College ist gegliedert in:

- College of Arts and Sciences Graduate Studies
- Graduate School of Library and Information Science
- School for Health Studies
- School of Management
- School of Social Work

Die Studienkosten in den undergraduate Programmen belaufen sich auf 24'500 \$ plus Unterkunft und Verpflegung von rund 10'000 \$. Die Kosten für die graduate Programme variieren.

Die Dozierendenschaft besteht aus 206 full-time Faculty Members, davon 72% Frauen.

Strategische Ausrichtung bezüglich Chancengleichheit

Das Simmons College hat im Februar einen **strategischen Plan** ausgearbeitet, dessen viertes Ziel mit **Diversity** überschrieben ist:

„Build a diverse community of students, faculty and staff to enhance learning and prepare students for citizenship, leadership and the professions.“

Das Simmons College definiert Diversity breit und bezieht dabei Rasse, Geschlecht, nationale Herkunft, Ethnie, Religion, soziale Klasse, Alter, sexuelle Orientierung und physische Möglichkeiten und Lernfähigkeit mit ein.

Zur Vision gehört, dass am Simmons College

- Diversity in der Organisation (Leadership, Politik, Praktiken) berücksichtigt ist,
- Diversity im Curriculum, in der Programmierung, bei der Zulassung und in andern Aktivitäten integriert ist,
- eine offene, dynamische und intellektuell-kritische Umgebung besteht mit gegenseitigem Respekt, zivilem Engagement und einem Dialog über Unterschiedlichkeiten,
- eine Erhöhung der traditionell unterrepräsentierten Gruppen bei Studierenden, Dozierenden und Mitarbeiter/innen.

Um dies zu erreichen werden folgende **Initiativen** ergriffen:

1. Create a campus climate which models respect for difference and recognizes the value of diversity in achieving organizational and academic excellence.
2. Ensure that every community member understands what diversity means in their work, and how to operationalize that understanding.
3. Recruit, retain and advance faculty and students of diverse and traditionally underrepresented backgrounds
4. Integrate diversity into curricula and co-curricula activities to ensure the 'infusion of inclusion' necessary for the development of knowledge, skills and critical thinking.
5. Increase scholarly and professional activities pertaining to diversity (including research, presentations, publications).

Simmons School of Management

Die Simmons School of Management ist **fokussiert** auf die Förderung von Frauen in Leadership Rollen in der Wirtschaft, in der Verwaltung und in Non-Profit Organisationen.

Sie bietet ein **MBA Programm für Frauen an**, ist tätig in den Bereichen Weiterbildung, Dienstleistungen (Beratungen), Forschung und Publikationen und organisiert eine jährliche Leadership Conference für Frauen.

Mottos der Schule sind:

- Von Frauen lernen.
- Alle Aktivitäten durch die Gender Linse sehen.
- Was gut ist für Frauen, ist gut fürs Business.

Equal opportunities in academia

Equal opportunities in academia hat nach Ansicht der Gesprächspartnerinnen der Simmons School of Management viele Aspekte. U.a.:

- wie Leute mit Zeit umgehen (wie werden Meetings angesetzt, wie genutzt?)
- Feedback –Kultur (auch bei grossen Fehlern)
- Werte (Werte von Frauen vs. Werte von Männern)
- Frauen sollen ihre unterschiedlichen Ressourcen kennen, Netzwerke mit andern Frauen aufbauen
- Wenn man mehr Frauen als Studierende will, braucht man mehr Frauen als Dozierende.

Wie können Gleichstellungsanliegen dem Hochschulmanagement näher gebracht werden?

In den solchen Verhandlungen sind u.a. einzubringen:

- Welches sind Konsequenzen, wenn keine Ressourcen zur Verfügung gestellt werden
- Was machen andere (gute Daten haben, Benchmark)?
- Mit Finanzleuten vorher besprechen, wo evtl. Gelder zur Verfügung gestellt werden können
- 5 gute Gründe verlangen für Ablehnungen. Sich damit auseinander setzen
- Welche Vorteile gibt es? Damit beginnen
- Alternativen aufzeigen, Vorschläge machen (Ablehnung wird schwieriger)
- Zusatzargumente einbringen (z.B. was braucht Wirtschaft, Globalisierung)

Hans-Kaspar von Matt, Konferenz der Schweizer Fachhochschulen KFH



6. Managing the Process of Change

Seminar, 26.-29. April 05

Mary Jane Hunt, Adjunct Professor, Babson College, President, Management Educational Resources



1. Teil: Mittwoch, 27. April 2005 (08.45 – 12.00 Uhr)

2. Teil: Freitag, 29. April 2005 (13.30 – 17.00 Uhr)

Ziele und Ablauf des gesamten Seminars

Das Seminar umfasste zwei Halbtage je zu Beginn und am Schluss des Programms am SHARE. Die übergreifenden Ziele waren

- den Prozess des Change Managements besser zu verstehen
- einige wichtige Theorien zu diesem Prozess und deren praktische Anwendung kennen zu lernen
- von den Begegnungen und Diskussionen während des Aufenthalts in Boston optimal zu profitieren
- die eigenen Einflussmöglichkeiten besser einzuschätzen und zu nutzen
- Austausch, gegenseitige Unterstützung und gemeinsame Strategieentwicklung in der Gruppe zu ermöglichen
- Raum für die Entwicklung eigener Aktionspläne zu geben.

Erster Teil, Mittwochvormittag

Am ersten Halbtage (Mittwochvormittag) kamen die folgenden Themen zur Sprache:

- Umgehen mit Veränderungen und Widerstand
- Phasen von Veränderungsprozessen in Organisationen
- Analyse fördernder und hindernder Einflussfaktoren
- Erkennen der eigenen Machtbasis
- Eigene Ziele setzen für den Aufenthalt in Boston

Menninger Change Model

Menschen reagieren in vorhersehbarer Weise auf bevorstehende Veränderungen:

1. Schock und Leugnen (Termine Vergessen, Notwendigkeit von Veränderung bestreiten)
2. Leiden und Widerstand ("Warum ist das nötig?" Jammern, bisherige Anstrengungen betonen)
3. Neugier, Erkundung („Wie können wir das machen? Was bringt mir das?“)

> Unser Ziel muss es sein, die Phasen 1 und 2 zu überwinden und zu Phase 3 zu gelangen.

Übung 1: Bezeichnung Deutsch (Englisch)

Wie reagiere ich auf Veränderung? (Bewertung von verschiedenen Situationen in einer Bank aus Sicht eines/einer Angestellten, Erkennen der eigenen Reaktionsweisen)

Welche Faktoren beeinflussen die Akzeptanz von Veränderungen?
(Sammlung auf Flip Chart)

- Möglichkeit aktiver Beteiligung
- Entwicklung-, Aufstiegsmöglichkeiten
- Aussicht auf persönliche Befriedigung durch Resultate
- Persönlichkeit, persönlicher (Arbeits-)Stil
- Vertrauen
- Information
- frühere Erfahrungen

Wenn wir diese Faktoren und ihre Wirkung verstehen, können wir mithelfen, den Widerstand gegenüber Veränderung zu überwinden.

Lewin's Model

Nach Lewin finden Veränderungen in Organisationen in drei Schritten statt:

Unfreezing – Auftauen: Wunsch nach Veränderung, Einsicht in die Notwendigkeit

Change – Veränderungsprozess: Aktionsphase

Refreezing – Wiedereinfrieren: Neue Lösungen sind gefestigt, werden Routine

Vernachlässigen der ersten Phase ist gefährlich, da so nachhaltige Veränderungsprozesse verhindert werden. Bei Schwierigkeiten in der mittleren Phase lohne es sich, zu fragen: „Was habe ich verpasst in der Auftauphase? Was kann ich tun, um das nachzuholen?“

Kotter's Steps to Transformation³

Die von Kotter beschriebenen Schritte sind zwingend für den Erfolg des Veränderungsprozesses; anhand von Beispielen zeigt er in seinem Artikel die Gefahren der Vernachlässigung einzelner Aspekte. Die Aspekte können auch in das Drei-Schritte-Modell von Lewin eingeordnet werden.

Unfreezing

- Überzeugen von der Dringlichkeit der Veränderung
- eine starke Führungskoalition schaffen
- eine Vision formulieren
- die Vision kommunizieren

(i) Change

- andere zur Mitarbeit befähigen – Hindernisse beseitigen
- kurzfristige Erfolge planen und ermöglichen

(ii) Refreezing

- Verbesserungen konsolidieren
- neue Herangehensweisen institutionalisieren

Force Field Analysis

Dieses Instrument geht ebenfalls auf Lewin zurück. Die Entwicklung vom Ist-Zustand auf das Ziel hin wird von unterstützenden wie auch hindernden Kräften beeinflusst. Wir tendieren darauf, die positiven Kräfte zu verstärken; wirksamer ist es aber, die negativen Kräfte auszuschalten. Auch kleine Veränderungen des Gleichgewichts haben dynamisierende Wirkung.

Auf die Analyse der Kräfte auf beiden Seiten folgt die Priorisierung, dann die Planung von entsprechenden Massnahmen.

³ Siehe Literaturangaben: Kotter (1995); der Artikel wurde vor dem Seminar verschickt als Vorbereitungslektüre.

Übung 2: Analyse der Kräftefelder
(Force Field Analysis)

Ist-Zustand: ...

Ziel: ...

Welche Kräfte fördern die angestrebte Veränderung?

Welche Kräfte wirken dagegen?

(Die Übung war als Aufgabe bis Freitag zweifach durchzuführen: einmal für die eigene FH, dann auch für die FK)

Push/Pull Model of Influence

Um wirksam Einfluss nehmen zu können ist es wichtig, die eigene Machtbasis bzw. Einflussmöglichkeiten zu kennen. Es gibt grundsätzlich zwei verschiedene Taktiken, die wiederum den Kräften der Force Field Analysis entsprechen:

- Stossen = überreden/ behaupten, Belohnung anbieten/Druck ausüben, "verkaufen" (gehören alle zu den „drivers“, fördernden Kräften)
- Ziehen = Brücken bauen/Anziehung, zuhören/involvieren, gemeinsame Basis schaffen (zusammenfassend: Kommunikation, zum Abbauen von „restrainers“, hindernden Kräften)

Übung 3: Profil der Einflussmöglichkeiten
(Power Perception Profile)

Persönliche Bewertung der eigenen Einflussmöglichkeiten.

Grundlagen der Macht

legitime Macht: beruht auf Position

Expertise: beruht auf Kompetenzen

Charisma: beruht auf Persönlichkeit

Belohnung: beruht auf positiven Angeboten

Zwang: beruht auf Fähigkeit zu bestrafen

Beziehung: beruht auf Nähe zu einflussreichen Personen

Information: beruht auf Besitz von oder Zugang zu wertvollen Informationen

Das in der Übung erarbeitete Profil zeigt, welche Einflussmöglichkeiten noch wenig genutzt und bewusst ausgebaut werden können.

Abschluss des ersten Seminarteils

Übung 4: Meine Ziele für die Begegnungen im Rahmen des Workshops
(Conference Goals)

Was möchte ich lernen zum Thema "Veränderungen beeinflussen" und um meine Ziele besser zu erreichen? Welche spezifischen Themen oder Fragen will ich verfolgen?

Deuxième partie, vendredi après-midi

Le programme du séminaire intitulé « Traduire les expériences en plan d'action » est le suivant :

- identification et discussion des choses apprises au cours de la visite à Boston
- traduire les idées en action (- analyse individuelle, fixation d'objectifs et planification d'actions – évaluation des ressources et anticipation des résistances – acquisition de supports, qui et comment – impact des actions de changement sur les objectifs et création de mesures d'objectifs de succès – cadre temporel pour la réalisation)
- créer un changement durable et maintenir le dynamisme vers le changement.

La présentation ci-dessous reprend uniquement les points qui ont été traités au cours du séminaire. Pour une information complète, veuillez consulter le photocopié que nous avons reçu « Managing the process of change » Agenda day 2.

Identification des choses apprises et traduire les idées en action

Chaque participant-e fait une récapitulation des choses apprises au cours de la visite. Mary Jane les classe en catégories et cite pour chacune des recommandations:

- *aptitudes* : il faut travailler sur les résistances, se considérer soi-même comme un-e agent-e de changement c'est-à-dire utiliser la force qui nous est donnée, être plus affirmé-e, utiliser notre pouvoir légitime et apprendre à négocier
- *méthodes stratégiques / situation actuelle* : faire un réseau de femmes, être favorable à un environnement féminin, nourrir nos compétences, créer une coalition, un support, se réunir pour être plus fort-e-s, obtenir des allié-e-s, ce qui est bon pour moi l'est aussi pour le monde
- *urgence / besoin de changement* : comment créer le sens de l'urgence, montrer la compétition globale, les avantages pour les écoles, créer le désir de changer, identifier le malaise et les désavantages de la situation actuelle, commencer à rassembler les faits, montrer que les besoins de nos responsables hiérarchiques représentent le facteur critique, me présenter comme un-e partenaire pour la résolution de leurs problèmes, importance de la manœuvre, en me comportant différemment je serais traitée différemment
- *diagnostic de la situation actuelle* : comment obtenir les données (enquêtes, entretien), faire du benchmarking, revoir les projets actuels à la lumière des données obtenues, enjeu financier, questionner pour clarifier notre rôle en tant que Commission, se questionner sur l'impact de ses actions (différence qu'elles apportent), élargir ma base de pouvoir
- *organisation des programmes des délégué-e-s à l'égalité des HES* : nous devons agir différemment en incluant le personnel académique, en impliquant les gens par l'utilisation de contrats, en élargissant notre champ d'action (diversity, USA)
- *évaluation* : contrôler les points et se demander comment nous allons les accomplir

- *communication* : utiliser le modèle de Menninger pour prévoir la pensée, se focaliser sur les résistances, établir des contacts, se mettre en réseau, écouter leurs préoccupations, créer des liens avec les ressources humaines, considérez-vous comme un-e partenaire égal-e.

Conflit

Créer le changement entraîne souvent des heurts et des conflits. Le conflit correspond à l'expression d'émotions, à un sentiment de résistance. Moi et l'autre avons des opinions et des intérêts différents. Dans cette situation, le comportement d'une personne peut-être décrit par rapport à deux dimensions de base, l'affirmation de soi et la coopération que l'on peut reporter graphiquement.

La gestion de conflit s'appuie ainsi sur 5 modèles basés sur un équilibre variable entre l'affirmation de soi (assurer mes besoins) et la coopération (répondre aux besoins de l'autre).

- Le *modèle de compétition*, c'est quand l'affirmation de mes droits est au maximum et la considération des droits de l'autre est minimale. C'est un modèle qui peut être agressif, c'est une phase déplaisante, la personne est en colère avec les mains sur les hanches, elle frappe sur la table, elle est dominante. Ce modèle de conflit peut être approprié quand on se trouve dans une situation de survie, on a plus de compétences ou d'expertise que l'autre personne, en tant que parents, les valeurs et la morale sont importantes pour moi. Ce modèle est risqué lorsque la personne en face a un pouvoir légitime plus grand que le mien.
- Le *modèle d'adaptation*, c'est quand l'affirmation de moi est minimale et que la considération des droits de l'autre est maximale. Tout ce que l'autre choisira fera mon affaire, c'est une forme de tolérance en donnant à l'autre l'opportunité d'avoir sa chance. A court terme, ce modèle peut être perdant mais à long terme il peut devenir gagnant. Donc ce modèle peut correspondre à une situation de gagnant-e.
- Le *modèle de fuite*, c'est quand l'affirmation de mes droits est nulle et que la considération des droits des autres est également nulle. C'est se montrer indifférent-e, neutre dans une situation où deux personnes sont en conflit. Utilisation de ce modèle quand une chose n'a pas d'importance, ou dans une situation dans laquelle je n'ai pas d'expertise, pour gagner du temps ou quand il y a trop d'émotion, ou se retirer d'une situation trop effrayante.
- Le *modèle de compromis*, c'est quand l'affirmation de mes droits et la considération des droits des autres sont en toutes les deux en position intermédiaire. Chaque parti gagne et perd quelque chose. L'objectif est de trouver une solution qui satisfasse les deux partis. L'attitude de compromis apporte plus que celle de compétition mais moins que celle d'adaptation.
- Le *modèle de collaboration*, c'est quand l'affirmation de mes droits et la considération des autres sont toutes les deux au maximum. C'est un modèle qui permet de trouver la 3e solution une combinaison de la mienne et de celle de l'autre. Ce modèle est adapté quand on a les mêmes buts et qu'on redéfinit la solution.

En cas de conflit il n'y a pas de réponse universelle correcte. Les 5 modèles sont utiles dans certaines situations : chacun représente un ensemble utile de compétences sociales. Chaque individu est capable d'utiliser les 5 modèles de conflit et aucun-e d'entre nous utilise un comportement unique et rigide dans notre stratégie de résolution de conflit.

Exercice pratique no 5: tester selon le modèle de Thomas-Kilmann ses modes de fonctionnement en cas de conflit.

Monnaies d'échange⁴

Ce sont des valeurs que l'on utilise dans la vie organisationnelle comme monnaie d'échange dans les processus de négociation. Elles sont une source de pouvoir et peuvent être utilisées pour résoudre les résistances dans les processus de changement et de négociation. Pour que celui-ci réussisse, il faut donner à la personne que je désire allier à ma cause des valeurs ou des monnaies d'échange qui ne sont ni de l'argent ni une promotion. Parmi les monnaies d'échange qui sont utilisées dans les processus de négociation de la vie organisationnelle, on distingue les catégories suivantes:

- *monnaies d'échange apparentées à l'inspiration* : fournir du sens, une vision, de l'excellence, de l'exactitude au travail de quelqu'un
- *monnaies d'échange liées à la position* : renforcer la position de l'autre (avancement, reconnaissance, visibilité, réputation)
- *monnaies d'échange apparentées à la tâche* : fournir des ressources ou une assistance directe dans l'accomplissement d'une tâche
- *monnaies d'échange apparentées à la relation* : fournir de l'acceptation, de l'approbation, du support et de la compréhension
- *monnaies d'échange apparentées à la personne* : soutenir les valeurs des autres, leur identité, leur donner de l'autonomie, de la gratitude.

Pour chaque catégorie, d'autres exemples sont cités dans l'article de Cohen/Bradford.

Exercice pratique no 6: identifier ses monnaies d'échange à l'aide d'exemples dans lesquels on mentionne sous la forme de tableau la monnaie d'échange que l'on veut monnayer, indiquer pour qui elle est valable et indiquer un gain possible pour soi-même.

Transformation d'idées en action

Pour traiter cette thématique, nous sommes parti-e-s d'un exemple concret auquel notre Commission est souvent confrontée. Comment puis-je obtenir des informations d'une personne ou de l'institution qui la détient ? Pour cela, il faut réfléchir sur la manière de développer une relation avec la personne détentrice de l'information. Voici quelques possibilités :

- créer des groupes de contact et leur exposer l'importance pour moi d'obtenir ces informations

⁴ Voir article de Cohen/Bradford (1989) qui nous a été distribué.

- établir un système de reporting automatique
- inviter les personnes à des rencontres d'échange d'information
- créer un intérêt commun, un partenariat
- créer une vision pour les deux partis avec des objectifs communs
- créer un contact avec l'organisation en faisant valoir des monnaies d'échange.

En cas de résistance :

- prendre du temps, anticiper et donner des arguments
- se mettre dans une liste de courrier
- envoyer un article qui leur est utile
- fréquenter leurs conférences
- contribuer où je peux

Impact attendu de mon objectif :

- relation avec les autres, comment je vais mesurer la valeur des informations que j'obtiens

Sources non couvertes :

- se faire un-e allié-e dans le groupe
- être agressive
- avec combien de personnes j'ai parlé, qu'est-ce que je fais avec ces contacts
- créer son réseau par courriel pour planter une graine...
- travailler systématiquement aide à anticiper
- investir son temps différemment.

Bibliographie

Cohen/Bradford (1989)

Influence without authority, the use of alliances, reciprocity, and exchange to accomplish work; by Allan R. Cohen and David L. Bradford. Organizational Dynamics (1989), vol. 17, no. 3.

www.influencewithoutauthority.com

Kotter (1995)

Leading change: why transformation efforts fail; by John P. Kotter. Harvard Business Review (1995), March-April.

Diese Artikel wie auch das Skript von Mary Jane Hunt (Power-Point-Präsentation) sind bei R. Freiburghaus erhältlich.

Nutzen des Seminars, persönliche Stellungnahme

Das Seminar ist von dreifachem Nutzen:

- Persönlich gab und gibt es weiterhin die Möglichkeit, Veränderungsprozesse zu reflektieren, Haltungen und Einflussmöglichkeiten besser wahrzunehmen und Vorgehensweisen in Bezug auf bestimmte Situationen zu überprüfen.

- Für die Fachhochschulen hat dies ein effektiveres und effizienteres Erreichen der Gleichstellungsziele zur Folge.
- Die Fachkommission Chancengleichheit konnte die gemeinsame Basis von Erfahrungen und Kenntnissen erweitern sowie das gegenseitige Verständnis verbessern. Sie hat damit eine bessere Chance, ihre Ziele zu erreichen.

25. Mai 2005, A. Rudaz, Fachhochschule Westschweiz HES-SO / R. Freiburghaus, Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW



7. Schlussfolgerungen

Das Credo der Eigeninitiative, das Amerika kulturell geprägt hat, spiegelt sich auch in der Arbeitsweise der Universitäten. Agierende Kräfte sind vielmehr Kommissionen und Arbeitsgruppen, die auf das Prestige ihrer Faculty Members setzen, als Stabstellen oder Fachstellen.

Amerikanische Dozierende lassen sich daher weniger von institutionellen Hemmnissen abschrecken, sondern „just do it“. Das Beispiel Nancy Hopkins am MIT zeigt eindrücklich, wie die Initiative einer Dozentin und ihrer einflussreichen Verbündeten zum Erfolg führten. Ihre Strategie kann geradezu als einer der grundlegenden Lehrsätze für die Gleichstellungsarbeit betrachtet werden, denn der pragmatische Ansatz über ein Sachgeschäft – hier Laborgrösse – entkrampft die vielfach emotionsgeladene Haltung gegenüber der Genderthematik und lässt keinen Raum für unfruchtbare ideologische Gender-Diskussionen.

Oft wird an amerikanischen Universitäten Chancengleichheit als Teil eines umfassenden Diversity Management bearbeitet und neben den Themen Unterschiede bezüglich Rasse, Religion, sozio-kultureller Status, Sprache, sexuelle Präferenz etc. auf die Agenda gesetzt.

Obwohl nicht ideologiefrei, wird das Thema möglicherweise auch durch diese Integration in einen grösseren Bereich weiter versachlicht.

Weitreichende Möglichkeiten, Gleichstellungspostulate im Rahmen von speziellen Frauenprogrammen, beziehungsweise dafür eigens ausgestatteten Women's Colleges zu verwirklichen, bieten sich den Amerikanerinnen allein durch die Grösse ihres Landes. Für Programme wie die des Simmons Colleges oder des Olin Colleges of Engineering fehlen im schweizerischen Kontext schlichtweg die kritischen Mengen – umsomehr haben es sich die Beauftragten für Chancengleichheit (BfC) der FH zur Aufgabe gemacht, eine Zusammenarbeit mit diesen Institutionen aufzubauen.

Das Beispiel dieser beiden Hochschulen zeigt einmal mehr, wie wichtig es ist, dass junge Frauen in ihren Interessensgebieten Rollenvorbilder finden. Die Initiative des Bundesprogramms Chancengleichheit an FHs zur Erhöhung der Dozentinnenzahlen und zur Nachwuchsförderung sowie die dazugehörigen Projekte der Fachhochschulen werden durch die internationale Perspektive bestätigt, es bleibt die Erkenntnis:

Ohne Dozentinnen keine Studentinnen, keine Frauen in höheren Berufen, keine Veränderung, beziehungsweise Flexibilisierung des Rollenverständnisses, keine Chancengleichheit!

(Die Überlegungen sind analog für die Männerförderung in frauendominierten Bereichen anzuwenden).

Dass Gendergerechtigkeit auch an amerikanischen Universitäten noch nicht vollständig erreicht ist, beweist die Bemerkung des Präsidenten der Harvard Universität, Lawrence H. Summers, anlässlich einer Rede im Februar 2005, wonach die Untervertretung der Frauen in Naturwissenschaft und Technik auf den geschlechtermässigen, biologischen Unterschied zwischen Frau und Mann zurück zu führen sei. Die Bemerkung löste in der „scien-

tific community“ eine lebhaftere Gender–Debatte aus, welche zumindest die Wahrnehmung für Gender Aspekte schärfte⁵

Gendergerechtigkeit zu verwirklichen bleibt ein Ziel, das uns mit unseren amerikanischen Kolleginnen verbindet - und zu wissen, dass trotz anderen Voraussetzungen und im Alltag gross erscheinenden Distanzen die Aufgaben vor dem Hintergrund gegenseitigen Verständnisses angegangen werden können, eröffnet den BfC in ihrer Arbeit neue Ressourcen.

Über den individuellen Erkenntniszuwachs von genderthematischen Inhalten hinaus, hat der Workshop die vertiefte Reflexion der individuellen, wie auch der Zielvorstellungen und Strategien der FCh bewirkt und die Basis für die wirkungsvolle gemeinsame Arbeit der Gruppe erweitert.

Winterthur, Oktober 2005

U. Bolli-Schaffner, Zürcher Hochschule Winterthur ZHW/Zürcher Fachhochschule ZFH
Präsidentin Fachkommission Chancengleichheit KFH

8. Und zum Schluss ein Empfang in der Residenz des Botschafters...

Impressionen am Rande des Workshops

Als ich vor 25 Jahren zum ersten Mal in den Staaten war erstaunten mich neben vielen anderen Eindrücken wohl die Pick-Nick Tische in den Nationalparks am meisten, sahen diese doch aus wie in den Yogibär Trickfilmen, welche wir als Kinder jeweils am Samstagabend angeschaut haben. Bis dahin dachte ich, so Tische würde es nur im Film geben und plötzlich sass ich selber an einem der vollmassiven Tisch-Bank-Einheiten. Mittlerweile haben auch sie, wie so vieles aus den USA bei uns in Europa Einzug gehalten. Yogi und Bubu stehen seither für mich für alle „deja-vu“ Erfahrungen in Bezug „schon mal im Film gesehen, existiert in Wirklichkeit in den USA“. Yogi und Bubu traf ich damals ebenfalls in natura, aber das ist eine andere Geschichte und dies soll ja ein Bericht sein, über unseren Empfang in der helvetischen Residenz des Generalkonsuls Christoph von Arb und seiner Ehefrau.

Damit diese Zeilen auch für diejenigen Sinn machen, welche nicht das Glück hatten mit dabei zu sein, sei hier noch kurz erklärt, dass der Empfang am letzten Abend des Programms stattfand. Eingeladen waren nicht nur unsere Wenigkeiten, sonder auch, ich zitiere aus dem offiziellen Programm „Swiss Delegation, representatives from Olin and Simmons College, representatives from WEST, SWE, Harvard KSG, Swiss women scientists and professionals and other invited guests.“ Teils hatten wir die Anwesenden schon während der Woche getroffen, aber es waren auch viele neue Gesichter dabei.

Als unser Bus bei der Residenz vorfuhr und wir, wohlgemerkt natürlich in den besten Sachen, welche unsere Koffer hergaben, zum Eingang schritten, erfüllte mich eines dieser deja-vu Bilder, obschon ich meinte, mittlerweile hätte ich alles in den USA schon mal gesehen. Diese wunderschönen weissen Häuser umgeben von gepflegten, satten grünen Rasenflächen und blühenden Büschen und Personal am Eingang, die gibt es also wirklich, sie entstammen nicht irgendeiner Hollywood oder anderweitigen amerikanischen Filmproduktion.

Die Gastfreundschaft aber des helvetisch-amerikanischen Ehepaares von Arb hätte echter nicht sein können. An Speiss und Trank taten wir uns den ganzen Abend gütlich aber das beste waren natürlich die anderen Gäste.

“There is nothing like a face to face meeting” pflegte Thecheste, ein guter alter Bekannter von mir jeweils zu sagen. Face to face mit all unseren amerikanischen, russischen, indischen Schwestern, um nur diejenigen zu nennen, welche mir aus der Nationenvielfalt noch in Erinnerung blieben, war wirklich bereichernd. So konnte vor allem frau, denn „man“ war stark untervertreten nach Herzenslust plaudern und was da alles besprochen wurde, dass kann wohl nur frau erahnen. Tragisches, Amüsantes, Lustiges, alles was es zum Thema „Gender Equity auf beiden Seiten des Atlantiks existiert, gab es hier zu erfahren. Der Geräuschepegel war spitzenmässig, ähnlich dem in einem SBB-Zug von Zürich auf dem Weg zum Berner Frauenlauf. Das mit Zürich dürfen diejenigen, welche ihre Identität damit verbinden nicht persönlich nehmen, denn ab Zürich sitzen alle Bündnerinnen und der Rest der Ostschweiz mit in den Abteilen. Wir wollen damit natürlich nicht irgendwelche „gender bias“ zementieren, die haben wir doch seit spätestens Liz Barnetts Vortrag abgelegt, oder?!

Nach einigen Stunden Stehgesprächmarathon machen sich die eleganten Schuhe bemerkbar und zusammen mit einer Kollegin entdecken wir einen Nebenraum mit Sofa. Erschöpft versinken wir in die Polster und ich schlüpfe wenn nicht ganz, so doch ein wenig aus den spitzen Folterinstrumenten. Ich bin erneut vom Geschmack der Einrichtung beeindruckt und mache diesbezüglich eine Bemerkung. Meine Sofanachbarin, selbst ein CH-botschaftskind bemerkt daraufhin lediglich: „so wie’s halt usgseht in dene Botschafte“. Hiermit lieferte Sie als krönenden Abschluss des Abends ja des ganzen Programmes den Beweis, dass alles relativ ist und es zur Annäherung an die Objektivität mindestens zwei braucht.....

Trudi Ackermann, Fachhochschule Liechtenstein

9. TeilnehmerInnen

Trudi Ackermann, trudi.ackermann@fh-hochschule.li
Fachhochschule Liechtenstein

Ursula Bolli-Schaffner, ursula.bolli@zhwin.ch
Zürcher Fachhochschule ZFH / Zürcher Hochschule Winterthur ZHW

Beatrice Cipriano, Beatrice.Cipriano@hsr.ch
Fachhochschule Ostschweiz FHO

Ruth Freiburghaus, r.freiburghaus@fh-aargau.ch
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

Ursula Kelly, ursula.kelly@zhwin.ch
Zürcher Hochschule Winterthur ZHW

Ruedi Krummenacher, rkrummen@hsw.fhz.ch
Hochschule für Wirtschaft Luzern HSW

Gabriela Niederberger, Gniederberger@hsa.fhz.ch
Fachhochschule Zentralschweiz FHZ

Heidi Rebsamen, Heidi.Rebsamen@bfh.ch
Bernere Fachhochschule BFH

Ariane Rudaz, Ariane.Rudaz@hes-so.ch
Fachhochschule Westschweiz HES-SO

Hans-Kaspar von Matt, Hans-kaspar.vonmatt@kfh.ch
Konferenz der Schweizer Fachhochschulen KFH





Swiss House

for Advanced Research and Education

Boston Visit of
Group of Equal Opportunity Managers of the
Swiss Universities for Applied Sciences

Official Program

update: April 5, 2005

Tuesday, April 26, - Friday, April 29, 2005



Swiss House
for Advanced Research and Education

Hotel:

Residence Inn by Marriott
6 Cambridge Center
Cambridge, MA 02142
Direct Phone: (617) 577-2501
Fax: (617) 577-7451
closest metro (T-station): red line stop “Kendall Square”

<http://www.cambridgeresidenceinn.com>

Contact person: Kristin Canney

Sales and Events Manager

kristin.canney@marriott.com

Contact Information during Boston stay:

Name

Phone

Marianne Gerber
Deputy Director / Consul

(617) 429 0472 (Mobile Phone)



<i>Date & Time</i>	<i>Activity</i>	<i>Location</i>	<i>Notes</i>	<i>Logistics</i>
Tuesday - April 26, 2005				
Afternoon	Arrivals		Individual arrivals	Individual transfer to hotel by taxi
6 pm – 7 pm	Welcome Presentation of SHARE and small welcome reception	SHARE	Welcome by Christoph von Arb, Director SHARE / Consul General, and by Marianne Gerber, Deputy Director / Consul	Individual transfer from hotel to SHARE (taxi, metro or bus)
Wednesday - April 27, 2005				
8:45am - 12pm Coffee Break at 10:15am	<u>Seminar:</u> Managing the Process of Change (Part 1) <u>Seminar Leader:</u> Mary Jane Hunt, Adjunct Professor of Management at Babson College, Wellesley MA	SHARE	The seminar consists of two modules on managing the process of change designed to get participants thinking about and developing skills in becoming personal and effective agents of change. (Seminar outline attached)	Transfer from hotel to SHARE on a individual basis (taxi, metro or bus)
12pm – 1:30pm	Lunch	SHARE		
1:30pm – 4:30pm	<u>Workshop</u> ”Gender Equity in the US – Past and Current Issues” <u>Speakers:</u> Susan Ganter, Executive Director AWIS Elizabeth Ivey, President AWIS	SHARE	AWIS (Association of Women in Science) is the largest multi-disciplinary scientific organization for women in the U.S. <u>Discussion topics:</u> - Historic background & statistics - Legal framework & financing - lobbying (political side) - current issues in the US	



<i>Date & Time</i>	<i>Activity</i>	<i>Location</i>	<i>Notes</i>	<i>Logistics</i>
5pm – 6pm	Visit of Stata Center	MIT, Cambridge	New Frank Gehry building	Transfer by taxis Contact person: Ms. Lissa Natkin Meeting at ? (= information desk) The Stata Center is in walking distance of the hotel
Evening	free		For information on tourist attractions, entertainment, restaurants, etc. see: http://boston.citysearch.com/	
Thursday – April 28, 2005				
8:45am - 11am	<u>Workshop</u> ”Gender Equity in Academia” <i>Guest Speakers:</i> Professor Lotte Bailyn, MIT Professor Nancy Hopkins, MIT	SHARE	Update/discussion on the MIT Studies on status of women faculty at MIT <i>Suggested reading:</i> <i>Athena Project: Gender Equity in Academia: Lessons from the MIT Experience, by Lotte Bailyn, July 2001</i>	
11:15am – 12:30pm	<u>Workshop</u> “Gender Myths” <i>Guest Speaker:</i> Professor Roz Barnett, Brandeis University	SHARE	Author of book “Same difference – How Gender Myths are hurting our relationships, our children, and our jobs”	
12:30pm-1:30pm	Lunch	SHARE		
1:30pm	Transfer to Olin College	Wellesley, MA		By private bus



<i>Date & Time</i>	<i>Activity</i>	<i>Location</i>	<i>Notes</i>	<i>Logistics</i>
2:00pm – 5pm	<u>Visit of Olin College of Engineering</u> ”A New Model” - Campus Visit - Panel & Round Table Discussions with faculty and students	Wellesley, MA	Olin College of Engineering: A new model & a visionary approach (50% female students, 40% female faculty)	
5pm	Return to Cambridge / Boston			By private bus
Evening	Free			
Friday – April 29, 2005				
8:30am	Pickup at hotel and transfer to Simmons School	Boston		By private minibus
9:00am -11:30pm	<u>Visit of Simmons School of Management</u> (Center for Gender in Organization) Discussions with: <i>Professor Dr. Deborah Kolb,</i> <i>Professor Cynthia Ingolls,</i> <i>Patricia Deyton, Int. Faculty Director</i> <i>and other faculty affiliates</i>	Boston	The Simmons School of Management (SOM) is a unique school dedicated to educating women for power and leadership. Distinguished as the only business school in the world designed specifically for women.	<i>Contact person at Simmons: Ms. Patricia Deyton, Interim Faculty Director</i>
12:00 – 1:30pm	Lunch & transfer back to SHARE	TBA		Transfer by minibus



<i>Date & Time</i>	<i>Activity</i>	<i>Location</i>	<i>Notes</i>	<i>Logistics</i>
1:30pm -5:00pm Coffee Break 3:00 – 3:30pm	<u>Seminar:</u> Managing the Process of Change (Part 1) <i>Seminar Leader:</i> <i>Mary Jane Hunt, Adjunct Professor of Management at Babson College, Wellesley MA</i>	SHARE	Second of two modules (see April 27)	
5pm-5:30pm	Wrap up Meeting & Debriefing	SHARE	Conclusions & Follow-up	
6pm	Transfer from SHARE to Weston, MA			By private bus
6:30pm	Reception At the Residence of Consul General von Arb For Swiss Delegation, workshop participants, representatives from Olin and Simmons College, representatives from WEST, SWE, Harvard KSG, Swiss women scientists and professionals, and other invited guests	Weston, MA	<i>WEST (Women Entrepreneurs in Science and Technology, President: Jiahong Juda)</i> <i>SWE (Society of Women Engineers)</i> <i>Harvard KSG (Kennedy School of Government) represented by Alice Hogan, Director of the NSF ADVANCE Program, a new initiative designed to address the under-representation of women in academic science and engineering</i>	
~ 10pm / 10:30pm	Return to Hotel in Cambridge			By private bus