

Arbeitsanleitung zum «Reglement zum Schutz der persönlichen Integrität»

1 Zweck und Geltungsbereich

Diese Arbeitsanleitung unterstützt Führungskräfte, Leiter:innen von Studiengängen und Weiterbildungen sowie den:die Rektor:in bei der Anwendung [des Reglements zum Schutz der persönlichen Integrität](#) (Regl. PI) der ZHAW. Es stellt eine erläuternde Ergänzung zum Reglement dar und liefert weiterführende Informationen und Konkretisierungen für die Handhabung der im Reglement aufgeführten Regelungen, Anweisungen und Prozesse. Für die korrekte Anwendung dieser Arbeitsanleitung ist daher die gleichzeitige Konsultation des Regl. PI zwingend.

2 Erläuterungen im Einzelnen

2.1 Zu Ziff. 2 Begriffe

Bei Fragen zu den Definitionen der Begriffe oder zur Einordnung eines Geschehnisses steht die Stabsstelle Diversity unter beratung@zhaw.ch (oder der Rechtsdienst unter rechtsdienst@zhaw.ch) zur Verfügung. Bei jeglicher Unsicherheit zur Einordnung einer Meldung und dem daraus resultierenden allfälligen Handlungsbedarf empfiehlt es sich, erwähnte Beratung in Anspruch zu nehmen.

Im Folgenden werden die Begriffe unter Ziff. 2 Regl. PI weiter erläutert und es werden beispielhaft Konstellationen genannt, die Aufmerksamkeit erfordern und geprüft werden müssen. Die Beispiele in dieser Arbeitsanleitung sind im Sinne einer Orientierung und abhängig vom jeweiligen Kontext zu verstehen. Mögliche Massnahmen dagegen hängen von der Schwere der jeweiligen Pflichtverletzung ab (vgl. auch nachfolgende Ziff. 2.3.2 d und 2.3.3 d). In der Praxis gilt es, den Einzelfall unter Einbezug aller Sachverhaltselemente zu prüfen.

Diskriminierung

Bei der Beurteilung, ob eine Diskriminierung gemäss Definition in Ziff. 2 Regl. PI vorliegt, ist weiter zu beachten, dass die tatsächliche benachteiligende Wirkung einer Handlung, Aussage oder Regelung für die betroffene Person oder Personengruppe ausschlaggebend ist und nicht die Absicht der ausübenden Person. Dies bedeutet, dass Diskriminierung auch unbeabsichtigt oder unbewusst erfolgen kann. Ebenso können scheinbar neutrale Regelungen in ihrer tatsächlichen Wirkung bestimmte Personen oder Personengruppen unrechtmässig benachteiligen; dann kann es sich um sogenannte indirekte Diskriminierung handeln.

Falls für eine Ungleichbehandlung sachliche Gründe geltend gemacht werden, müssen diese einer qualifizierten Rechtfertigung entsprechen und stets in Güterabwägung mit den Grundrechten erfolgen.

Zu beachten ist weiter das Recht auf ungleiche Behandlung, welches gesetzlich explizit vorgesehen ist, beispielsweise wenn es dem Zweck der tatsächlichen Gleichstellung, der Verhinderung einer Diskriminierung oder dem Ausgleich eines behinderungsbedingten Nachteils dient (vgl. dazu [Gleichstellungsgesetz](#) von Frau und Mann (Art. 3) sowie [Behindertengleichstellungsgesetz](#) (Art. 2)

Beispiele

Ein Dozent verwendet im Unterricht ein Beispiel mit homofeindlichem Inhalt ohne dieses zu kontextualisieren oder als diskriminierend zu benennen; Sinn und Zweck für die Verwendung des Beispiels ist für die Studierenden nicht ersichtlich.

Eine Mitarbeiterin wird anders eingestuft als ihr Kollege, der die gleich qualifizierte Arbeit macht und vergleichbare Qualifikationen mitbringt und verdient somit weniger, ohne dass dafür objektive Gründe erkennbar sind.

Mehrere Mitarbeitende machen in den Pausen immer wieder stereotype Witze und abwertende Aussagen über eine bestimmte Gruppe «Ausländer». Dem ausländischen Kollegen gegenüber versichern sie, er sei nicht mitgemeint.

Sexuelle und sexistische Belästigung

Eine sexuelle oder sexistische Belästigung gemäss Definition in Ziff. 2 Regl. PI setzt ein Verhalten mit sexuellem Bezug (= sexuelle Belästigung) oder aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit (= sexistische Belästigung) voraus, das von der belästigten Person unerwünscht ist, als herabwürdigend und grenzverletzend empfunden wird und sie in ihrer Würde verletzt. Zentral ist dabei das Empfinden der belästigten Person, nicht die Absicht der belästigenden Person.

Beispiele

Ein Dozent macht einer Studentin unerwünschte Komplimente über ihr Äusseres und geht in den Pausen vermehrt auf sie zu, um sie in ein privates Gespräch zu verwickeln.

Eine Studentin verliebt sich in einen Dozenten und macht ihm wiederholt Avancen, obwohl er sie deutlich gebeten hat, die Annäherungsversuche zu unterlassen.

Ein Professor sagt seiner Doktorandin, nachdem diese von ihren Zweifeln berichtet: «Frauen sind einfach zu emotional für die kompetitive Welt der Wissenschaft. Lassen Sie die Promotion besser sein und werden Sie stattdessen glückliche Mutter.»

Mobbing

Gemäss Definition in Ziff. 2 Regl. PI hat Mobbing über einen längeren Zeitraum zu erfolgen und setzt ein systematisches, feindliches Handeln voraus. Es ist daher zu unterscheiden von sonstigen oder einmaligen Konfliktsituationen. Einzelne Mobbing-Handlungen sind erst in Kombination oder aufgrund der Systematik und Intensität als Mobbing zu bewerten und können folgendermassen zum Ausdruck kommen:

- Angriffe auf die Möglichkeit, sich mitzuteilen: z.B. ständiges Unterbrechen, Nörgeln, Ignorieren;
- Angriffe auf die sozialen Beziehungen in der Studien- oder Arbeitssituation: z.B. Ausschluss von Teamaktivitäten, Vorenthalten wichtiger Informationen;
- Angriffe auf das soziale Ansehen: z.B. Belächeln der privaten Situation und persönlicher Interessen, bössartiger Klatsch, Verleumdungen;
- Angriffe, die sich negativ auf die Berufs- und Lebenssituation auswirken: z.B. schikanöse Zuteilung von Aufgaben, ungerechtfertigte Entwertung, Blossstellungen;
- Angriffe auf die (seelische) Gesundheit: z. B. Gleichgültigkeit gegenüber berechtigten Klagen oder Verbesserungsvorschlägen, Zuweisung von gefährlichen oder monotonen Arbeiten an immer die gleiche Person.

Beispiele

Über einen längeren Zeitraum greift eine Mitarbeiterin regelmässig und systematisch einen Kollegen verbal feindlich an und spricht mit Kolleg:innen negativ über ihn. Bei der Vorgesetzten stellt sie ihn als inkompetent dar und beansprucht Leistungen von ihm für sich. Sie informiert ihn zudem nicht mehr über Neuerungen im Projekt, weshalb er Aufgabenfristen verpasst, was ihm negativ ausgelegt wird.

Ein Student erzählt Kommiliton:innen im Verlauf des Semesters immer wieder diffamierende Lügen über eine andere Kommilitonin. Er will ihr damit bewusst schaden und es gelingt ihm, dass sich die anderen abwenden und die Studentin zunehmend isoliert dasteht.

Bedrohung und Gewalt

Beispiele

Ein Student möchte mit einer Studentin näher in Kontakt treten. Er akzeptiert ihr Nein nicht, spricht sie nach dem Unterricht immer wieder an, macht aufdringliche Anfragen via ZHAW-E-Mail-Adresse, verfolgt sie mehrmals in den Gebäuden der ZHAW und hält sich auf dem ZHAW-Areal ständig in ihrer Nähe auf (Stalking).

Eine Studentin hat sich mit allen Mitgliedern einer Arbeitsgruppe zerstritten. Sie passt diese regelmässig auf dem Campusgelände ab, schreit sie an und droht ihnen damit, ihren Ruf gegenüber den Dozierenden und anderen Studierenden zu zerstören.

Weitere unangemessene Verhaltensweisen

Beispiele

Ein Dozent kontaktiert einzelne Studierende aus seinen Klassen über private Kanäle und schlägt gemeinsame Freizeitaktivitäten ausserhalb des Unterrichts vor. In den Anfragen gibt es keinen Bezug zum derzeit stattfindenden Unterricht.

Eine Studentin wird im Unterricht aufgrund ihrer differenzierten, kritischen Äusserung zu einem gesellschaftlichen Thema, welche nicht der Mehrheitsmeinung der Kohorte entspricht, von mehreren Mitstudentinnen vor der Klasse für ihre Meinung blossgestellt und angefeindet.

Eine Vorgesetzte klagt im Team regelmässig während der Arbeitszeit ungefragt über ihre Eheprobleme und gibt dabei viele persönliche bis intime Details preis, was die Teammitglieder befremdet und als sehr unangenehm empfinden.

2.2 Zu Ziff. 4 Pflichten der Hochschulangehörigen und von weiteren beteiligten Personen

Fürsorgepflicht gegenüber Mitarbeitenden

Gemäss § 39 [Personalgesetz des Kantons Zürich](#) (PG) hat die ZHAW die Persönlichkeit der Angestellten zu achten und zu schützen. Sie trifft die zum Schutz der persönlichen Integrität ihrer Angestellten erforderlichen Massnahmen (§ 39 Abs. 2 PG und § 7 Abs. 1 PVF). Demnach ist die ZHAW verpflichtet, ihren Mitarbeitenden im Rahmen des Arbeitsverhältnisses Schutz und Fürsorge zukommen zu lassen und ihre berechtigten Interessen in guten Treuen zu wahren. Die ZHAW als Arbeitgeberin und die Vorgesetzten haben nicht nur die Pflicht, persönlichkeitsverletzende Eingriffe zu unterlassen, sondern die Mitarbeitenden auch vor Übergriffen Dritter zu schützen. Es obliegt ihnen also eine Handlungspflicht.

Fürsorgepflicht gegenüber Studierenden

Aus dem Bildungsauftrag der Hochschule ergeben sich Schutz- und Betreuungspflichten. Es besteht insbesondere die Pflicht, ein respektvolles, diskriminierungsfreies und unterstützendes Lernumfeld zu schaffen und die physische sowie psychische Unversehrtheit der Studierenden zu achten.

2.3 Zu Ziff. 6 Anlaufstellen

2.3.1 Vertrauliche Beratungsstellen

Die vertraulichen Beratungsstellen stehen nicht nur Betroffenen als Anlaufstellen zur Verfügung. Auch Führungskräfte und Leiter:innen von Studiengängen und Weiterbildungen können sich an diese vertraulich wenden, wenn sie bei einem Fall persönliche oder fachliche Beratung und Unterstützung benötigen.

Die Stabsstelle Diversity kann z.B. im Hintergrund den Fall begleiten und Führungskräfte oder Leiter:innen von Studiengängen coachen oder bei Gesprächen mit den beteiligten Personen fachlich unterstützend oder vermittelnd hinzugezogen werden.

Die externe Unabhängige Ansprechstelle (UAS) eignet sich insbesondere, wenn mediative Verfahren zur Konfliktbereinigung im Arbeitskontext erwünscht sind.

Die psychologische Beratungsstelle hingegen bringt sich nicht in das Fallgeschehen ein, sondern bietet psychologische Unterstützung, z.B. um das eigene Handeln zu reflektieren, die Situation emotional einzuordnen oder für die Verarbeitung von belastenden Ereignissen.

2.3.2 Vorgehen für Vorgesetzte

Wenn sich betroffene Mitarbeitende an die:den Vorgesetzte:n wenden, wird folgendes Vorgehen empfohlen:

Vor der Entgegennahme des Anliegens

Sobald Mitarbeitende ihrer vorgesetzten Person ein Anliegen zu einem Vorfall / einer Situation darlegen möchten, sollte die vorgesetzte Person auf folgende Punkte aufmerksam machen:

- Vorfälle oder Situationen, die mit der vorgesetzten Person besprochen werden, können zu Handlungspflichten seitens der vorgesetzten Person führen. Diese muss dabei die Bedürfnisse und Persönlichkeitsrechte der beteiligten Personen bestmöglich berücksichtigen und bei Missständen die erforderlichen Massnahmen veranlassen.
- Möchte der:die Mitarbeitende das Anliegen rein vertraulich besprechen bzw. ist der:die Mitarbeitende sich noch im Unklaren darüber, ob allfällige Massnahmen erwünscht sind, empfiehlt es sich, zuerst eine der vertraulichen Beratungsstellen aufzusuchen. Die Aufgaben und die Rolle der vertraulichen Beratungsstellen unterscheiden sich von jenen einer vorgesetzten Person (siehe Regl. PI Ziffer 6.1).

Nachdem die ratsuchende Person über die Unterschiede aufgeklärt wurde und ihr Anliegen gegenüber der vorgesetzten Person – im Wissen um deren allfällige Handlungspflicht – schildern möchte, ist gemäss den nachfolgenden Punkten zu verfahren.

Entgegennahme des Anliegens

Dem Anliegen wird Raum gegeben, indem interessiert zugehört und bei Unklarheiten taktvoll nachgefragt wird, ohne befragend oder anzweifelnd zu wirken. Es soll unbedingt vermieden werden, die

Situation vorschnell zu werten, zu banalisieren, zu relativieren, aber auch nicht unnötig zu dramatisieren. In diesem ersten Schritt soll die Perspektive der betroffenen Person abgeholt und anerkannt werden. Wenn die Situation Unsicherheit hervorruft, empfiehlt es sich, Hilfe bei den Beratungsstellen zu suchen und überstürztes Handeln zu vermeiden, ausser es handelt sich um das Erstellen besonders dringlicher Schutzmassnahmen. Je nach Sachverhalt und Anliegen der ratsuchenden Person ist abzuwägen, ob die vorgesetzte Person einzubeziehen ist (4-Augen-Prinzip), wobei dies soweit möglich unter Berücksichtigung der Persönlichkeitsrechte und anonymisiert erfolgen sollte.

Prüfung der Sachlage

Das Berichtete wird festgehalten und bei Bedarf werden weitere sachdienliche Informationen eingeholt. Dabei handelt es sich nicht um eine Untersuchung, sondern um Handlungen, die ermöglichen, sich ein Bild der Situation zu verschaffen. Dabei gilt es stets, die Handlungspflicht mit den Bedürfnissen der ratsuchenden Person abzuwägen, insbesondere dann, wenn letztere Ängste vor Nachteilen oder Exponiertheit äussert. Die allfällige Konfrontation der beschuldigten Person mit den Vorwürfen oder Gespräche mit weiteren Beteiligten gilt es besonders vorsichtig abzuwägen und mit der ratsuchenden Person vorgängig zu besprechen. Bei allen Handlungen gilt es, Pflichten auch gegenüber der beschuldigten Person oder Dritten einzuhalten. HR, die Stabsstelle Diversity und/oder der Rechtsdienst können vorgängig zum Vorgehen und den Möglichkeiten beraten.

Prüfen und Treffen von Massnahmen

Je nach Sachlage ist zu prüfen, ob und welche Massnahmen zu treffen sind. Massnahmen müssen einerseits den Zweck des Regl. PI gemäss Ziff. 1.1. erfüllen, namentlich den Schutz der Würde und Integrität gewährleisten, andererseits verhältnismässig sein. Je nach Situation kann es sich dabei um eine formelle Entschuldigung gegenüber der geschädigten Person, die Anordnung von Coaching oder Mediation oder um eine schriftliche Rüge der vorgesetzten Person im Rahmen ihres Weisungsrechts handeln. HR steht hierbei beratend zur Seite. Für weitergehende personalrechtliche Massnahmen wie Verweis, Versetzung oder Kündigung sind formelle personalrechtliche Schritte einzuhalten. HR ist dabei zwingend zu involvieren.

Bei Verdacht auf strafbare Handlungen ist der Rechtsdienst zu informieren. Dieser prüft, ob Anzeige zu erstatten ist.

Wird eine formelle Untersuchung gemäss Ziff. 7 Regl. PI durchgeführt, sind je nach Ergebnis ebenfalls Massnahmen zu prüfen und zu treffen. Die untersuchende Stelle kann hierzu Empfehlungen aussprechen. Die:der Rektor:in entscheidet abschliessend unter Einbezug des:der Direktor:in des jeweiligen Departements.

2.3.3 Vorgehen für Leiter:innen von Studiengängen und Weiterbildungen

Wenn sich betroffene Studierende oder Weiterbildungsteilnehmende an die Leiter:innen von Studiengängen und Weiterbildungen wenden, wird folgendes Vorgehen empfohlen:

Vor der Entgegennahme des Anliegens

Sobald Studierende oder Weiterbildungsteilnehmende mit dem:r Leiter:in des Studiengangs bzw. der Weiterbildung ein Anliegen zu einem Vorfall / einer Situation darlegen möchten, sollte die Leitungsperson auf folgende Punkte aufmerksam machen:

- Vorfälle oder Situationen, die mit der Leitungsperson besprochen werden, können zu Handlungspflichten seitens der Leitungsperson führen. Diese muss dabei die Bedürfnisse und

Persönlichkeitsrechte der beteiligten Personen bestmöglich berücksichtigen und bei Missständen die erforderlichen Massnahmen veranlassen.

- Möchte der:die Studierende bzw. Weiterbildungsteilnehmende das Anliegen rein vertraulich besprechen bzw. ist er:sie sich noch im Unklaren darüber, ob allfällige Massnahmen erwünscht sind, empfiehlt es sich, zuerst eine der vertraulichen Beratungsstellen aufzusuchen. Die Aufgaben und die Rolle der vertraulichen Beratungsstellen unterscheiden sich von jenen einer vorgesetzten Person (siehe Regl. PI Ziffer 6.1).

Nachdem die ratsuchende Person über die Unterschiede aufgeklärt wurde und ihr Anliegen gegenüber der Leitungsperson – im Wissen um deren allfällige Handlungspflicht – schildern möchte, ist gemäss den nachfolgenden Punkten zu verfahren.

Entgegennahme des Anliegens

Dem Anliegen wird Raum gegeben, indem interessiert zugehört und bei Unklarheiten taktvoll nachgefragt wird, ohne befragend oder anzweifelnd zu wirken. Es soll unbedingt vermieden werden, die Situation vorschnell zu werten, zu banalisieren, zu relativieren, aber auch nicht unnötig zu dramatisieren. In diesem ersten Schritt soll die Perspektive der betroffenen Person abgeholt und anerkannt werden. Wenn die Situation Unsicherheit hervorruft, wird Hilfe bei den Beratungsstellen gesucht und überstürztes Handeln vermieden, ausser es handelt sich um das Erstellen besonders dringlicher Schutzmassnahmen. Je nach Sachverhalt und Anliegen der ratsuchenden Person ist abzuwägen, ob eine weitere Person einzubeziehen ist (Vier-Augen-Prinzip), wobei dies soweit möglich unter Berücksichtigung der Persönlichkeitsrechte und anonymisiert erfolgen sollte.

Prüfung der Sachlage

Das Berichtete wird festgehalten und bei Bedarf werden weitere sachdienliche Informationen eingeholt. Dabei handelt es sich nicht um eine Untersuchung, sondern um Handlungen, die ermöglichen, sich ein Bild der Situation zu verschaffen. Dabei gilt es stets, die Handlungen mit den Bedürfnissen der ratsuchenden Person abzuwägen, insbesondere dann, wenn letztere Ängste vor Nachteilen oder Exponiertheit äussert. Die allfällige Konfrontation der beschuldigten Person mit den Vorwürfen oder Gespräche mit weiteren Beteiligten gilt es besonders vorsichtig abzuwägen und mit der ratsuchenden Person vorgängig zu besprechen. Bei allen Handlungen gilt es, die Pflichten auch gegenüber Beschuldigten der betroffenen Person oder Dritten einzuhalten. Die Stabsstelle Diversity und/oder der Rechtsdienst können vorgängig zum Vorgehen und den Möglichkeiten beraten.

Prüfen und Treffen von Massnahmen

Je nach Sachlage ist zu prüfen, ob und welche Massnahmen zu treffen sind. Massnahmen müssen einerseits den Zweck des Regl. PI gemäss Ziff. 1.1. erfüllen, namentlich den Schutz der Würde und Integrität gewährleisten, andererseits verhältnismässig sein. Massnahmen gegen Studierende und Weiterbildungsteilnehmende können u.a. sein: Aufforderung zu einer formellen Entschuldigung gegenüber der geschädigten Person, Versetzung in eine andere Klasse/Gruppe oder Teilzeitstudium oder Empfehlung einer Mediation. Für weitergehende Massnahmen ist ein Disziplinarverfahren zu beantragen, an dessen Ende als Massnahme ein schriftlicher Verweis, der Ausschluss vom Studium für eines oder mehrere Semester oder der Ausschluss vom Studium insgesamt stehen kann. Zur Abklärung der Frage, ob ein Disziplinarverfahren beantragt werden soll, steht der Rechtsdienst beratend zur Seite.

Bei Verdacht auf strafbare Handlungen ist der Rechtsdienst zu informieren. Dieser prüft, ob Anzeige zu erstatten ist.

2.4 Zu Ziff. 7 Untersuchung

2.4.1 Aufgaben des:der Rektor:in

Anträge auf Einleitung einer Untersuchung gehen bei dem:der Rektor:in ein. Er:sie prüft den Antrag und wird dabei je nach Bedarf vom Rechtsdienst, der Stabsstelle Diversity und/oder von HR unterstützt.

Wird eine Untersuchung eingeleitet, bestimmt der:die Rektor:in, ob eine interne oder externe Untersuchung durchzuführen ist und bestimmt im Falle von internen Untersuchungen die Untersuchungsinstanz. Sie beauftragt im Falle einer externen Untersuchung die Koordinationsstelle.

2.4.2 Aufgaben der Koordinationsstellen bei externen Untersuchungen

Koordinationsstelle für externe Untersuchungen gegen Mitarbeitende ist i.d.R. HR, für Untersuchungen gegen Studierende i.d.R. der Rechtsdienst.

In spezifischen Fällen bestimmt der:die Rektor:in die geeignete Stelle für die Koordination und Kommunikation. Dabei kann der:die Rektor:in von HR und/oder dem Rechtsdienst beraten werden.

Die Aufgaben der Koordinationsstelle richten sich nach Ziff. 7.1. Regl. PI.

Die Kommunikation gegenüber den beteiligten Mitarbeitenden erfolgt grundsätzlich über die Linie, gegenüber den Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden über die Leiter:innen der Studiengänge oder Weiterbildungsprogramme.

Vertrauliche Beratungsstellen gemäss Ziff. 6.1 Regl. PI können nicht als Koordinationsstellen eingesetzt werden.

2.4.3 Aufgaben von Leiter:innen von Studiengängen und Weiterbildungen

Sollte die Prüfung der Sachlage ergeben, dass die Einleitung eines Disziplinarverfahrens geprüft werden muss, wird ein Disziplinarverfahren gegenüber Studierenden oder Weiterbildungsteilnehmenden von den Leiter:innen von Studiengängen und Weiterbildungen via interne Linie über den:die Direktor:in bei dem:der Rektor:in beantragt.

Der:die Leiter:in des Studiengangs bzw. der Weiterbildung stellt während des gesamten Verfahrens die Kommunikation gegenüber den involvierten Studierenden oder Weiterbildungsteilnehmenden sicher. Der Rechtsdienst berät zu Fragen der zulässigen und sinnvollen Inhalts- und Prozesskommunikation (vgl. dazu auch nachfolgend Ziff. 3).

2.4.4 Kosten

Die Kosten einer externen Untersuchung trägt das jeweilige Departement

3 Allgemeine Hinweise zur Konfliktkommunikation

Die Art und Weise, wie bei Integritätsverletzungen mit den Beteiligten kommuniziert wird, ist entscheidend für den weiteren Verlauf des Prozesses. Eine verlässliche, empathische und strukturierte Kommunikation schafft Vertrauen, fördert die Kooperation und verhindert Eskalationen.

Dies gilt auch bei bereits hoch eskalierten Fällen, welche zu Untersuchungen oder Disziplinarverfahren führen, was sich i. d. R. über einen längeren Zeitraum hinzieht und bei den Beteiligten grosse Unsicherheiten hervorrufen kann. Gerade bei laufenden Verfahren gilt es, was wann wem kommuniziert werden darf, sehr bewusst zu gestalten und insbesondere die Prozesskommunikation sicherzustellen.

Auf folgende Punkte sollte besonders geachtet werden:

- Transparenz: Betroffene Personen müssen nachvollziehen können, wie mit ihren Anliegen umgegangen wird. Eine transparente Kommunikation über den Ablauf der Abklärungen, die involvierten Personen und die Zeitspanne des Verfahrens ist im Rahmen des Möglichen essenziell.
- Regelmässige Updates: Auch wenn noch keine Ergebnisse vorliegen oder gewisse Inhalte nicht kommuniziert werden dürfen, ist es wichtig, die Betroffenen und Beteiligten im Sinne von Prozesskommunikation regelmässig zu informieren.
- Preisgeben, was möglich ist: Bei der Konfliktkommunikation gilt meist «mehr ist mehr». In Rücksprache mit dem Rechtsdienst und/oder HR kann abgewogen werden, welche Inhalte kommuniziert werden dürfen und welche nicht. Transparenz zu begründeten, nicht-kommunizierbaren Inhalten ist meist besser und nachvollziehbarer als gar keine Kommunikation.
- Verlässlichkeit: Zusagen sollten eingehalten und Informationen zeitnah weitergegeben werden. Dies stärkt die Glaubwürdigkeit in die Institution.

4 Erlassinformationen

Betreff	Inhalt
Erlassverantwortliche:r	Stabsstelle Diversity
Beschlussinstanz	Generalsekretär:in
Themenzuordnung	1.04.07 Diversity
Publikationsart	Public
Version	1.0.0
Inkrafttreten per	01.01.2026