

# «Frauen können heute alles machen, aber sie müssen nicht. Sie haben die Wahl.»

*Eine hätte nie Mann sein wollen. Der Zweiten wird an der Uni gesagt, ihr Platz sei daheim bei den Kindern. Die Dritte fordert: Frauen, sagt, was ihr wollt! Karrierefrauen und Mütter diskutieren, warum Gleichberechtigung ein konstanter Kampf ist und was Quoten bringen. Das Gespräch führten Angelika Hardegger und Simon Hehli, Bilder von Karin Hofer.*

**Caroline Arni**

ist Geschichtsprofessorin an der Universität Basel und stellvertretende Leiterin ihres Departements. Sie forscht und lehrt unter anderem Geschlechtergeschichte, auch mit Blick auf die Schweiz.



Die Zeit ist knapp. Rebecca Guntern muss bald zum nächsten Termin eilen, ein paar Türen weiter im Business-Center am Flughafen Zürich. Die Sandoz-Managerin bewegt sich in einer anderen Welt als Geschichtsprofessorin Caroline Arni und Marianne Binder-Keller, Grossrätin und Präsidentin der CVP Aargau. Was die drei Frauen verbindet: Sie haben Karriere gemacht, aber nicht auf Familie verzichtet.

*Wir behaupten: Sie mussten alle härter kämpfen als Männer, um dorthin zu kommen, wo Sie heute stehen.*

**Marianne Binder-Keller:** Das glaube ich nicht. Ich bin kein Opfer, hatte nie das Gefühl, in irgendeiner Form benachteiligt zu sein. Im Gegenteil. In meinem ganzen Leben habe ich sehr viele Privilegien genossen, als Mädchen und als Frau. Ich hätte kein Mann sein wollen.

**Caroline Arni:** Die Feststellung, dass es Frauen in bestimmten Situationen schwerer haben als Männer, ist doch nicht gleichbedeutend mit «Opfer sein». Die Frauen sind offensichtlich keine Opfer, sie kämpfen sich ja durch. Ich habe im Beruf erlebt, dass Männer mich auf meinen vermeintlichen Platz verweisen wollten. Die Figur der Professorin ist noch keine selbstverständliche. Je weiter ich gekommen bin, desto mehr war ich damit konfrontiert.

**Rebecca Guntern:** Bei mir war es gerade umgekehrt. Ich fand es je länger, je einfacher, auf meiner Position zu sein, die Akzeptanz zu haben. Das war nicht immer so, aber: Das ganze Thema Frau ist heute in meinem Fall in den Hintergrund gerückt. Ich werde an meinen Resultaten gemessen.

*Die Gleichstellung ist also erreicht.*

**Binder:** Es ist ein konstanter Kampf. Frauen leisten noch immer die allermeiste Arbeit in der Erziehung und in der Hauswirtschaft. Das sind 6,5 Milliarden Arbeitsstunden im Jahr, die als minderwertige Arbeit gelten, obwohl sie volkswirtschaftlich unersetzlich sind. Gleichstellung heisst eben auch, dass Familienarbeit eine bessere Wertung erfährt.

**Arni:** Das beschäftigt die Frauenbewegung im Moment stark. In meiner Generation der Feministinnen galt die Arbeit ausser Haus als Königsweg der Emanzipation. Jetzt stellen wir fest: Es

sind mehr Frauen erwerbstätig, aber die Arbeit, die diese Frauen vorher gemacht haben, machen jetzt andere Frauen – und nur unwesentlich Männer.

**Guntern:** Mein Mann und ich sind bei der Kinderbetreuung und im Haushalt ein Team. Wir teilen uns die Arbeit auf.

**Arni:** Das tun wir bei uns zu Hause auch. Aber wir haben auch eine Putzfrau und Kita-Frauen und Hort-Frauen. Das beschreibt doch die Situation vieler Frauen in unserer Position. Wir und unsere Partner sind auf andere angewiesen, die Hausarbeit und Betreuungsarbeit machen. Und das sind überwiegend Frauen, die zu tieferen Löhnen arbeiten als in anderen Branchen, oft mit zu wenig Ressourcen. Wir müssen darüber reden, ob wir das als Gesellschaft gerecht finden.

*Sie finden es nicht gerecht. Was schlagen Sie vor?*

**Arni:** Frauen und Männer arbeiten gleich viel Stunden, wenn man bezahlte und unbezahlte Arbeit zusammenrechnet. Aber Frauen haben im Jahr rund 100 Milliarden Franken weniger Einkommen. Es ist kein Zufall, dass sich junge Feministinnen jetzt für eine Forderung aus den 1970er Jahren interessieren: Lohn für Hausarbeit.

*Ein Lohn für Hausarbeit? Wer soll das bezahlen?*

**Arni:** Die Gesellschaft zum Beispiel. Insgesamt ist ja nicht zu wenig Geld da, und diese Arbeit ist gesellschaftlich notwendig. Die Forderung war ein Mittel, um das aufzuzeigen. Daran zu erinnern, dass es auch Zeiten gab, in denen die Arbeit im häuslichen Bereich als produktiv galt. Das wird heute wieder aufgegriffen.

**Guntern:** Das ist doch utopisch.

**Arni:** Es ist provokativ. Utopisch ist es nicht. Immerhin hat diese Diskussion dazu geführt, dass wir in der AHV heute Gutschriften für die Betreuung von pflegebedürftigen Verwandten und Kindern haben.

**Binder:** Schockiert es Sie, Frau Arni, wenn ich Ihnen sage, dass ich diese Hausarbeit immer sehr gern gemacht habe?

**Arni:** Warum sollte mich das schockieren?

**Binder:** Weil Familien- und Hausarbeit in Ihrer Logik nur wertig sind, wenn sie kostet. Für mich ist es grundsätz-

«Wir Frauen müssen wegkommen von Schuldzuweisungen an die Gesellschaft und an die Männer.»

Marianne Binder-Keller

lich hochqualifizierte Arbeit. Ich selbst habe für 15 Jahre den Fokus stark auf die Familie gelegt. Mit 47 erhielt ich die Chance, einen Führungsjob zu übernehmen. Ich hatte Glück. Wiedereinsteigerinnen gibt es nur noch wenige. Wenn sich eine Frau bewirbt und zuvor 15 Jahre Hausarbeit gemacht hat, heisst es im Personalbüro: Die hat ja nichts gemacht – in Missachtung der Kompetenzen, die sie in dieser Zeit erworben hat. Ich sehe die Wirtschaft in der Pflicht. Familienarbeit sollte vermehrt ein Kriterium sein für Jobs. Auch wenn eine Frau eine Ausbildung beginnt, könnte man diese Arbeit anrechnen.

**Guntern:** 15 Jahre sind eine lange Zeit. Da passiert zu viel im Beruf. Das Ziel muss doch sein, dass Frauen keine derartigen Lücken im Lebenslauf aufweisen. Hier hat die Wirtschaft auch bereits reagiert, zum Beispiel mit Teilzeitarbeit, Jobsharing oder flexiblen Arbeitszeiten.

*Macht die Wirtschaft wirklich genug? Laut Statistik ist es für Frauen fast unmöglich, ganz an die Spitze zu gelangen. Nur 2,7 Prozent der CEO-Posten in der Schweiz sind mit Frauen besetzt.*

**Guntern:** Der Schlüssel liegt im mittleren Management. Dort verlieren wir die Frauen. Bei Novartis haben wir auf dieser Kaderstufe 42 Prozent Frauen, schweizweit sind es 37 Prozent. Gemischte Teams haben einen Mehrwert, das haben wir erkannt. Das Thema Diversität ist in der Wirtschaft auf höchster Führungsebene angekommen. Da ist wirklich viel passiert im Vergleich zu damals, als ich angefangen habe.

*Müssen Sie Frauen überreden, in Kaderpositionen aufzusteigen?*

**Guntern:** Viele Frauen trauen sich weniger zu als Männer, vor allem zu Beginn der Karriere. Das grösste Problem ist: Frauen kommunizieren zu wenig. Wer befördert werden will, muss sagen: Ich will befördert werden – und nicht warten, bis der Chef es offeriert. Das wird nämlich fast nie passieren. Es gibt genügend andere, die sagen: Ich will.

**Binder:** Wenn ich Leute eingestellt habe, habe ich im Vorstellungsgespräch immer gefragt: Wollen Sie meinen Job? Männer haben unisono gesagt: Ja. Von den Frauen habe ich gehört: lieber so 60 Prozent, nicht unbedingt, vielleicht ...

*Frauen sind also selber schuld. Sie sind zu bequem für eine Karriere, bleiben lieber daheim bei den Kindern und trinken Latte Macchiato im Park.*

**Guntern:** Ich habe eine Zeitlang «Latte Macchiato im Park»-Phase. Glauben Sie mir: Das ist anstrengend – oft anstrengender als die Arbeit im Büro. Hut ab vor allen Frauen, die sich das zur Aufgabe machen.

**Arni:** Man darf nicht vergessen, dass diese Frauen die Erwerbsarbeit anderer ermöglichen, aber dafür Risiken tragen: finanzielle Abhängigkeit und eine schlechte Absicherung im Alter.

**Binder:** Trotzdem: Frauen müssen aus der Komfortzone raus und mehr Verantwortung übernehmen. Auf der Liste der CVP Aargau kandidieren jetzt immerhin neun Frauen und sieben Männer für den Nationalrat. Aber meine langjährige Erfahrung ist: Wenn ich eine Frau für eine Kandidatur gewinnen will, telefoniere ich achtmal mit ihr – und am Schluss sagt sie dann doch ab. Mit einem Mann telefoniere ich zweimal, und er macht's.

*Dem Mann leben ja auch unzählige Männer vor, dass er das kann. Wenn es kaum weibliche CEO gibt, erwarten Frauen schlicht nicht, dass das eine Möglichkeit wäre.*

**Arni:** Ich war Assistentin einer Professorin, die zwei Kinder hatte. Das war sicher entscheidend, dass es für mich überhaupt vorstellbar wurde, Professorin und Mutter zu sein.

**Guntern:** In meinem Elternhaus haben Mutter und Vater gearbeitet. Das hat mich beeinflusst. Frauen müssen sehen: Es gibt Frauen wie du und ich, die das schaffen.

*Sind Quoten der einzige Weg, damit Mädchen und junge Frauen in nützlicher Frist mehr weibliche Vorbilder erhalten?*

**Binder:** Quoten sind einfach ungerecht. In der Politik ist Frausein kein Programm. So entmutigen wir auch Männer, die viel politische Arbeit leisten. Frauen können in diesem Bereich alles erreichen, wenn sie wollen. Aber meine Erfahrung ist, dass sie sich einfach weniger für Politik interessieren als Männer. Da können wir den Männern doch nicht vorwerfen, dass sie leidenschaftlich Poli-



**Marianne Binder Keller** (links) ist Präsidentin der CVP Aargau und Grossrätin in ihrem Kanton. Sie sitzt im Präsidium der CVP Schweiz und kandidiert bei den Wahlen vom Herbst für den Ständerat.



**Rebecca Guntern** (rechts) ist seit ihrem 36. Lebensjahr CEO von Sandoz Schweiz. Sie setzt sich für mehr Frauen in der Wirtschaft ein. Bis 2018 war sie Vizepräsidentin der Organisation Advance Women in Business.

tik machen. Ich glaube, wir müssen uns einfach noch etwas gedulden. In 10 bis 15 Jahren ist der Gender-Gap in der Politik kein Thema mehr.

**Guntern:** In der Wirtschaft dauert das eher noch hundert Jahre (lacht). Es gibt diese Hochrechnungen – ich werde das bestimmt nicht mehr erleben. Dennoch finde ich Quoten in der Unternehmensführung problematisch. Wir haben zu wenige Frauen im mittleren Management, also haben wir auch keine, die wir per Quote in die Topposition holen könnten. Wir können diese Frauen ja nicht erfinden. Bei den Verwaltungsräten hingegen finde ich: Warum keine Quote? Wir haben im Moment 21 Prozent Frauen in den Verwaltungsräten. Das ist doch sehr bescheiden. Mit einer vorübergehenden Quote könnten wir dem entgegenwirken. Ohne geht es zwar vorwärts, aber zu langsam – und das, obwohl es in der Schweiz genügend Frauen gibt, die für Verwaltungsratsmandate qualifiziert sind.

**Arni:** Zumal eine Frauenquote ja eine Korrektur der vorher bestehenden Männerquote wäre. Im Bundesrat hatten wir in der Schweiz von 1848 bis 1971 eine Männerquote. Ich glaube auch, dass solche Quoten in vielen Köpfen weiterbestehen, im Sinne von: Was ist erwartbar von Frauen und Männern? Wer kann was verkörpern? In der Wissenschaft hat das viel zu tun mit alten Vorstellungen von Genialität und Kreativität, die historisch an Männlichkeit gekoppelt waren.

*An vielen Unis gilt die Regel: Bei gleichwertiger Qualifikation wird eine Frau berufen.*

**Arni:** Das ist ein guter Hebel, aber er ist erst durch permanenten Druck entstanden. Und einige Männer tun sich sehr schwer damit. Wenn eine Frau auf einen Lehrstuhl berufen wird, geht das grosse Elend los. Dann ist gleich klar: Sie ist «nur» berufen worden, weil sie eine Frau ist. Als wäre undenkbar, dass sie eben gleich gut ist. Oder gar besser.

**Binder:** Ich möchte einfach mal sagen: Wir diskutieren hier Luxusprobleme. Wir haben schon auch viel erreicht! Die Frauenbewegung sollte den Fokus verschieben auf Frauen aus anderen Gesellschaften, die zunehmend diskriminiert werden. Wir untersuchen jeden Fuss-

gängerstreifen auf Gender-Gerechtigkeit. Aber bei Frauen, die in patriarchalen Kulturen leben, sind wir unsäglich gehemmt in der Kritik. Wir kämpfen für alles, blenden aber aus, dass mit der Migration auch Frauen zu uns kommen, die unter rückständigen Denkart leiden.

**Arni:** Das Patriarchat kommt sicher nicht durch die Einwanderung in die Schweiz. Die Schweiz hatte bis 1988 ein patriarchales Eherecht. Vergewaltigung in der Ehe wurde erst 1992 unter Strafe gestellt. Viele arabische Länder führten das Frauenstimmrecht noch vor der Schweiz ein.

**Binder:** Dennoch beschwerten sich viele über das Patriarchat, aber gegenüber patriarchalen Strukturen in Parallelgesellschaften sind sie dann sogenannt «tolerant». Ich hatte eine Brieffreundin aus Iran, die ist aufgewachsen mit demselben Lebensgefühl wie ich. 1979 ist sie unter dem Schleier verwunden. Das hat mich wahnsinnig bewegt.

**Arni:** Die Frauenbewegung agiert da in einem Spannungsfeld, da haben Sie recht. Aber die Bewegung ist auch sehr heterogen. Alice Schwarzer wäre voll auf Ihrer Linie.

*Die ehemalige Schweiz-Korrespondentin der «Süddeutschen Zeitung» hat die Schweiz kürzlich als «Gleichstellungswüste» bezeichnet. Sind Sie damit einverstanden?*

**Binder:** Die Schulzeiten sind sicher aus der Steinzeit. Ich kann nicht fassen, dass wir keine offenen Schulhäuser haben, in denen die Eltern ihre Kinder morgens um acht Uhr bringen und abends um sechs abholen können. Ganz Europa hat das. Nur wir nicht. Aber schlagen Sie das einmal einem Lehrer vor ...

**Guntern:** Wir haben sicher Aufholbedarf. Ich bin in der Firma unter anderem für Länder im Norden verantwortlich und habe zwei Jahre in Spanien gelebt und gearbeitet. Im Vergleich dazu sind wir rückständig. Bei uns ist die externe Kinderbetreuung sehr teuer. Laut einer WEF-Studie investiert ein Schweizer Doppelverdiener-Paar bis zu 40 Prozent des Einkommens in die Kinderbetreuung. Nur in Grossbritannien ist diese Zahl noch höher. Ich habe mir von der Politik immer erhofft, dass sie in diesem Punkt handelt, zum Beispiel mit

«Historisch gesehen hatten Frauen in der Politik immer dann Erfolg, wenn sie über die Parteigrenzen zusammengespannt haben.»

Caroline Arni

höheren Steuerabzügen für die externe Kinderbetreuung.

*Wie erklären Sie diese Strukturen historisch, Frau Arni? Ist die Schweiz einfach zu konservativ?*

**Arni:** Die hohen Kita-Kosten, die überholte Schulstruktur, das hat nichts mit einer konservativen Essenz der Schweiz zu tun. Das ist guter alter Liberalismus. Familie ist in der Schweiz Privatsache. Kinder sollen die haben, die es sich leisten können, zeitlich und finanziell. In Frankreich sind Kinder von Beginn weg Citoyens und Citoyennes, also Mitglieder der Gesellschaft. Deshalb sind französische Frauen auch so schnell wieder bei der Arbeit.

*Wie kommen wir vorwärts? Was soll die Wirtschaft tun, Frau Guntern?*

**Guntern:** Bei Sandoz sind wir von fixen Präsenzzeiten weggekommen. Ich bin teilweise ganze Wochen unterwegs und nicht im Büro. Ich kann überall arbeiten, auch von zu Hause aus, die Digitalisierung macht das ja möglich. Es spielt für mich als Chefin eine untergeordnete Rolle, wo die Leute ihre Arbeit erledigen und auch zu welcher Zeit. Entscheidend ist das Resultat. Flexible Arbeitsmodelle sind eine Chance für Unternehmen. Jüngere Arbeitnehmer fordern diese Flexibilität auch ein.

**Binder:** Sind Sie da nicht eine Ausnahme?

**Guntern:** Ich kann nicht für die anderen reden, aber bei uns klappt das gut. Ich versuche abends Zeit mit meiner Familie zu verbringen und setze mich danach nochmals an die Arbeit. Das muss möglich sein, wenn wir in der Schweiz Beruf und Familie vereinbaren wollen. Aber ich will nicht romantisieren: Für solche Modelle braucht es Leistungsbereitschaft und Durchhaltevermögen. Das gilt für Frauen wie Männer.

**Binder:** Ich sehe auch die Medien in der Verantwortung. Sie geben Frauen zu wenig Plattformen. Jetzt fordern Frauen aus Bundesbern ja dazu auf, die Wahllisten für den Herbst halbe-halbe zu besetzen. Das nützt einfach nichts, wenn sich Frauen nirgends präsentieren können. Für die Sendungen «Club» und «Arena» habe ich einmal nachgezählt: Im Jahr 2018 sind dreimal mehr Männer aufgetreten als Frauen. Das ist eklatant!

Da müssen Frauen auch solidarisch sein und sich gegenseitig vorschlagen und unterstützen. Oft fehlt ihnen das Netzwerk dazu.

*Frau Arni, welche Rolle spielen die bürgerlichen Frauen?*

**Arni:** Historisch gesehen hatten Frauen in der Politik immer dann Erfolg, wenn sie über die Parteigrenzen zusammengespannt haben. Das hat den Frauen einen Loyalitätsbruch abverlangt – und zwar allen, den Bürgerlichen wie den Linken.

**Guntern:** Ich glaube nicht, dass Frauen die Gleichstellung alleine schaffen. Wir müssen mit den Männern zusammenarbeiten.

**Binder:** Dann müssen Frauen aber auch wegkommen von den Schuldzuweisungen, die gegenwärtig so in Mode sind, an die Gesellschaft und an die Männer. Ich bin für Selbstverantwortung. Frauen haben allen Grund, selbstbewusst zu sein. Sie sollen ihre Rechte einfordern und die Chancen nutzen, wenn sie sich ihnen bieten. So wie das die Männer auch tun.

**Arni:** Aber dafür ist wichtig, dass sie sich miteinander solidarisieren. Sie werden ja gegeneinander ausgespielt. Wenn sie studieren und nach dem ersten Kind zu Hause bleiben, wirft man ihnen vor, sie verschleuderten ihr Talent beim Latte Macchiato im Park. Wenn sie die Kinder fünf Tage in die Kita geben, ist das auch nicht recht. Mir wurde im Beruf auch schon gesagt, mit so kleinen Kindern gehöre eine Frau doch heim ...

*Frauen sind also Opfer des gegenwärtigen Diskurses?*

**Arni:** Ich jammere nicht, ich stelle das fest. Das ist einer der Gründe, weshalb wir im Moment eine neue Frauenbewegung erleben.

**Guntern:** Ich sehe es so: Frauen können heute alles machen, aber sie müssen nicht. Sie haben die Wahl.

**Arni:** Aber ihre Wahl wird beurteilt. Den Akademikerinnen, die als Mütter zu Hause bleiben, sagt man, sie seien eine Fehlinvestition.

**Guntern:** Diese Frauen haben für die Wirtschaft und die Gesellschaft nun einmal grosses Potenzial. Wenn wir es nutzen wollen, müssen wir aber die richtigen Rahmenbedingungen schaffen.