



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

**Code of Conduct**  
**für**  
**Personalberatungsfirmen**  
**zur**  
**Erhöhung des Anteils**  
**von**  
**Frauen in Verwaltungsräten**

**Zürich, 8. November 2016**

## **Präambel**

Der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance 2014» (Swiss Code) empfiehlt den Unternehmen in ihren Verwaltungsräten eine Vertretung beider Geschlechter sowie eine angemessene Diversität.

Neurekrutierungen von Verwaltungsratsmitgliedern sind jeweils ein Zeitpunkt zur Umsetzung dieses Swiss Code. Werden beim Rekrutierungsprozess Personalberatungsfirmen (Executive Search Firmen) miteinbezogen, kommen diesen bei der Umsetzung des Swiss Code eine besondere Bedeutung zu.

Der Schweizerische Arbeitgeberverband und seine Projektpartner haben deshalb Personalberatungsfirmen eingeladen, einen entsprechenden «Code of Conduct» zu unterzeichnen.

Mit der Unterzeichnung verpflichten sich die Personalberatungsfirmen zu folgenden Grundsätzen:

### **1. Nachfolgeplanung**

Mit einer mittelfristigen Planung (vorzeitige Nachfolgeplanung) und entsprechenden Vorbereitungen innerhalb des Verwaltungsrates (z.B. Funktionenwechsel), kann der Kandidatenkreis stark erweitert werden. Personalberatungsfirmen, die Verwaltungsratsgremien bei der mittelfristigen Nachfolgeplanung unterstützen, sollen den Verwaltungsrat auf die Bedeutung einer systematischen VR-Planung sowie auf den möglichen Nutzen und die Auswirkungen von Diversität in den Gremien hinweisen.

### **2. Diversitätsziele**

Wenn Personalberatungsfirmen einen Auftrag für ein VR-Mandat annehmen, sollen sie zuerst die Zusammensetzung des Verwaltungsrates analysieren und die vom Verwaltungsrat angestrebten Ziele für die Diversität (inkl. Gender-Diversität) diskutieren. Ebenfalls soll abgeklärt werden, welche Priorität der Rekrutierung von weiblichen Verwaltungsratsmitgliedern eingeräumt wird.

### **3. Profil und Auswahlkriterien**

Bei der Festlegung der Auswahlkriterien für eine VR-Nachfolge, sollen Personalberatungsfirmen darauf achten, dass die unterschiedlichen Fähigkeiten von Frauen und Männern im Profil entsprechend berücksichtigt werden. Namentlich sollen diese Profile und Auswahlkriterien nicht nur auf männliche Personen mit einer typischen Verwaltungsratskarriere zugeschnitten sein.

### **4. Longlist**

Bei der Präsentation einer «Longlist» bei einem Kunden, sollen sich die Personalberatungsfirmen darum bemühen, einen angemessenen weiblichen Anteil an Anwärtinnen vorzuschlagen. Sollte keine angemessene Anzahl weiblicher Kandidaten gefunden werden, so sind die Personalberatungsfirmen gehalten, ihrem Auftraggeber zu erklären, warum nicht genügend qualifizierte Frauen gefunden werden konnten.

### **5. Shortlist**

Die «Shortlist» soll wiederum eine angemessene Auswahl von Männern und Frauen wiedergeben. Während des Rekrutierungsprozesses bemühen sich die Personalberatungsfirmen ihrem Auftraggeber mindestens eine Frau für ein persönliches Bewerbungsgespräch zu empfehlen.



## **6. Unterstützung der Kandidaten**

Während des Auswahlprozesses sollen die Personalberatungsfirmen Kandidaten (insbesondere weniger erfahrene) unterstützen, indem sie die Kandidaten auf die Bewerbungsgespräche vorbereiten und durch die verschiedenen Stadien des Bewerbungsprozesses begleiten.

## **7. Unterstützung beim Auswahlprozess**

Während des Auswahlprozesses sollen Personalberatungsfirmen dafür sorgen, dass eine möglichst umfassende und neutrale Beurteilung der Kandidaten erfolgt. Dazu gehört auch die Würdigung der spezifischen Kompetenzen und Erfahrungen von Frauen. Hierzu unterstützen die Personalberatungsfirmen – wo nötig – ihren Auftraggeber, indem sie beispielsweise für ein professionelles und korrektes Durchführen eines Bewerbungsgesprächs sorgen oder in konkreten Fallbeurteilungen unberücksichtigte Aspekte einbringen.

## **8. On-Boarding**

Personalberatungsfirmen geben ihren Kunden «Best Practice»-Empfehlungen ab, wie sich die neuen Verwaltungsratsmitglieder schnell und effizient in ihre neue Rolle im Gremium einarbeiten können.

## **9. Etablierung von Best Practice-Rekrutierungen**

Personalberatungsfirmen sollen ihre Best Practice-Beispiele bei der Erhöhung des Frauenanteils in Verwaltungsräten dokumentieren. Sie sollen auch aufzeigen können, wie sie den Code of Conduct einhalten. Die Ergebnisse sind auf Anfrage interessierten Kreisen offenzulegen.

## **10. Aktive Vermarktung**

Personalberatungsfirmen sollen ihr Einstehen für die Unterstützung der Geschlechtervielfalt in Verwaltungsräten und die Befolgung dieses Codes über ihre Webseite, durch Marketing und/oder in Kundengesprächen publik machen.

## **11. Erweiterung des Kandidatenkreises**

Personalberatungsfirmen bemühen sich, ihren Kandidatenkreis ständig zu aktualisieren und zu erweitern. Insbesondere soll Kontakt zu einer genügenden Zahl von potentiellen weiblichen Kandidaten aufgebaut werden.



SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND  
UNION PATRONALE SUISSE  
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Das Projektteam

**Valentin Vogt**

Präsident Schweizerischer Arbeitgeberverband, VRP Burckhardt Compression Holding AG

**Jens Alder**

VRP Alpiq, VRP Goldbach Group, VRP Sanitas Krankenversicherungen

**Hans Hess**

VRP Comet, VRP Reichle & De-Massari

**Carole Hübscher**

VRP Caran d'Ache SA

**Monika Ribar**

VRP SBB

**Pierin Vincenz**

VRP Helvetia, VRP Leonteq