

Zeitschrift: FemInfo / Verein Feministische Wissenschaft Schweiz = Association suisse femmes, féminisme, recherche

Herausgeber: Verein Feministische Wissenschaft Schweiz

Band: - (2021)

Heft: 58

Artikel: Ambivalente Institutionalisierung : die Fachstelle für Frauenfragen der Zürcher Stadtverwaltung = Les ambivalences de l'institutionnalisation : le bureau des questions féminines de la ville de Zurich

Autor: Probst, Sarah

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1098521>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 18.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Ambivalente Institutionalisierung

Die Fachstelle für Frauenfragen der Zürcher Stadtverwaltung ¹

TEXT: SARAH PROBST

Gleichstellungsstellen verbreiteten sich in der Schweiz seit den 1980er-Jahren und waren zentral für die zunehmende Institutionalisierung des Feminismus. Die Gründungen der Stellen sind eng verbunden mit der Frauenbewegung, aber nicht unumstritten. Die Institutionalisierung führte zu Veränderungen feministischer Inhalte und drohte einer neoliberalen Ausgestaltung der Arbeitswelt Aufwind zu verschaffen.

Die US-amerikanische Philosophin Nancy Fraser hat wiederholt auf Ambivalenzen in der Geschichte des Feminismus aufmerksam gemacht und plädiert dafür, diese stärker im Kontext der Kapitalismusgeschichte zu betrachten. Emanzipationsansprüche der «zweiten Welle» des Feminismus der 1970er-Jahre seien umgedeutet worden und hätten, so Fraser, Anknüp-

fungspunkte für eine Transformation des Kapitalismus geboten. «Affinitäten» zwischen Feminismus und Neoliberalismus sieht sie in der gemeinsamen Kritik an traditionellen Autoritäten.² Frasers viel rezipierte These einer «Wahlverwandtschaft» oder «gefährlichen Liaison» zwischen Feminismus und Neoliberalismus diskutierte ich in meiner Masterarbeit anhand eines konkreten Beispiels, der Fachstelle für Frauenfragen der Stadtverwaltung Zürich (FFF). Die verwaltungsinterne Gleichstellungsstelle entstand 1987 als Stabsstelle für Frauenfragen und als Ansprechpartnerin für die Mitarbeiterinnen der Stadt Zürich und bestand bis 2005. Entgegen einem in Teilen von Forschung wie Bewegung verbreiteten Fortschrittsnarrativ, das eine geradlinige Entwicklung vom Aufkommen der neuen Frauenbewegung über deren Annäherung an etablierte Frauenorganisati-

Ambivalente Institutionalisierung

Sarah Probst ist Historikerin und arbeitet zur Geschichte des Feminismus seit den 1970er-Jahren. Sie ist im Feministischen Streikkollektiv Solothurn aktiv und Redaktionsmitglied der *Streikpost*.

onen bis hin zur Institutionalisierung feministischer Anliegen nahelegt, waren Gleichstellungsstellen unter Feministinnen nicht unumstritten. Ebenso wichtig erscheint, dass sich Strategien von Feministinnen durch die Institutionalisierung auf inhaltlicher oder konzeptioneller Ebene veränderten. Ein zentrales Anliegen meiner Arbeit war, widersprüchliche Entwicklungen des Feminismus bzw. der sogenannten neuen Frauenbewegung darzulegen. Auch die FFF kritisierte die herkömmlichen, autoritären, männerprivilegierenden Strukturen in der Verwaltung und zielte auf deren Aufweichung zugunsten von Frauen ab. In meiner Untersuchung von Transformationsprozessen feministischer Anliegen durch deren Institutionalisierung legte ich den Fokus darauf, wie die Vorstösse zur Besserstellung von Frauen in der Arbeitswelt mit einem unternehmerischen Optimierungsstreben der Arbeitgeberin Stadt Zürich korrespondierten.

Heterogene Akteurinnen

Bei der Initiierung der FFF waren unterschiedliche feministische Akteurinnen beteiligt: Gleichstellungsbeauftragte aus anderen Städten oder Kantonen sowie

das Eidgenössische Gleichstellungsbüro unterstützten die Juristin Annelise Burger, die Leiterin der FFF, beim Aufbau der Stelle und in ihrer Arbeit. Daneben waren feministisch engagierte Gemeinderätinnen beteiligt, und auch Ursula Koch und Emilie Lieberherr, beide in der Zürcher Stadtregierung, sicherten der FFF ihre Unterstützung zu. Die Fachstelle stand zeit ihres Bestehens in engem Austausch mit verschiedenen feministischen Gruppen und Organisationen. So war die FFF etwa seit ihrer Gründung Teil des Netzwerks «Taten statt Worte», in dem sich private wie öffentliche Arbeitgeber*innen für verbesserte Chancen von Frauen in der Arbeitswelt einsetzten und das einem unternehmerischen Feminismus zugeordnet werden kann. Gleichzeitig initiierte die FFF Projekte mit Akteurinnen und Organisationen aus der ausserinstitutionellen neuen Frauenbewegung, wie mit dem Verein «Selbstverteidigung für Frauen» aus Zürich, oder mit Feministinnen, die in der Bildungsarbeit tätig waren. Mit der Gleichstellungsarbeit eröffneten sich für Akteurinnen aus der Frauenbewegung somit auch neue berufliche Perspektiven. Insbesondere Berufs-, Laufbahn- und Unternehmensberaterinnen konnten

sich in der entstehenden professionellen Gleichstellungsarbeit profilieren.

Transformationen feministischer Ideen und Praktiken in der Verwaltung

Neben personellen und organisatorischen Anknüpfungspunkten der FFF zur Frauenbewegung bestanden Kontinuitäten auf einer konzeptuellen Ebene. In ihren Strategien zur Frauenförderung, insbesondere in ihrem Bildungsangebot, nahm die Fachstelle verschiedene Praktiken und (Selbst-)Techniken, wie etwa Vermittlung von Selbsthilfe, Lernen in Frauengruppen oder Ermächtigung unter Ausschluss von Männern, aus der neuen Frauenbewegung auf. Damit förderte die FFF neue Handlungsspielräume für die städtischen Mitarbeiterinnen. Gleichzeitig wurden die feministischen Konzepte an den betrieblichen Anwendungskontext adaptiert. Unter der Anleitung der Fachstelle wurden die Praktiken *top down* in die Verwaltung eingeführt, was sich mit dem feministischen Emanzipationsverständnis der 1970er-Jahre nur schwer vereinbaren liess. Auch trat im Zuge der Institutionalisierung die Kritik an strukturellen Machtverhältnissen zwischen den Geschlechtern zunehmend in den Hintergrund. Die FFF setzte sich nicht nur für

die Ermächtigung von Frauen ein, sondern appellierte auch an deren individuelle Verantwortung: So organisierten etwa Anita Fetz und Ruth Marx, beide ehemalige Mitglieder der linken Organisation für die Sache der Frau (Ofra), im Auftrag der FFF Kurse «von Frauen für Frauen», durch die Frauen mehr Selbstbewusstsein in der Arbeitswelt erlangen sollten – vor Leuten reden, sich durchsetzen usw. Die Kurse boten, angelehnt an Consciousness-Raising-Konzepte der neuen Frauenbewegung, einen Raum, in dem Frauen unter Frauen selbstsichereres Verhalten erproben konnten, um dann gestärkt in der Öffentlichkeit aufzutreten. Entgegen Ansätzen des Consciousness-Raisings, wo die Ermächtigung von Frauen klar eine Veränderung der gesellschaftlichen Machtverhältnisse bezweckte, gerieten die strukturellen Bedingungen, welche die Arbeitswelt für Frauen ungerecht oder diskriminierend gestalten, in den Kursen in den Hintergrund.

Im Kontext der Mitte der 1990er-Jahre einsetzenden neoliberalen Reformbestrebungen in der Zürcher Stadtverwaltung, die sich am New Public Management orientierten, betonte die FFF vermehrt einen ökonomischen Nutzen von Frauenförderungsmassnahmen. Sie pries Gleichstellung als «Innovationsprozess» an und begründete Bestrebungen für mehr Ge-

schlechtergerechtigkeit damit, eine grössere Effizienz zu bewirken. Die FFF erwies sich als Akteurin, welche die Reformdiskurse und -praktiken der Stadtverwaltung mittrug, da sie verschiedene Elemente der neuen Verwaltungsführung begrüßte: Den Imperativ der Verantwortungsdelegation, die zunehmende Orientierung der Verwaltungsarbeit auf ihre «Kund*innen» und die Flexibilisierung der Arbeitszeit und Arbeitsgestaltung – all das betrachtete die Fachstelle als uneingeschränkten Vorteil für Frauen.

Machtverhältnisse untergraben

Am Beispiel der FFF lässt sich Nancy Frasers Argumentation exemplarisch veranschaulichen: Neoliberale und feministische Diskurse können unter spezifischen Voraussetzungen passförmig gemacht werden. So ergaben sich für die Durchsetzung einer neoliberalen Arbeitskultur gewisse Anknüpfungspunkte an die von der FFF vorgebrachte Kritik an den hierarchischen, männerdominierten und -privilegierenden Strukturen des Betriebs. Gleichzeitig muss hervorgehoben werden, dass diese Passförmigkeit oft einer rhetorischen Strategie entsprach, die zwar nicht als intentionale Motivation der Gleichstellungsbeauftragten bezeichnet werden kann, aber ebenso wenig folgenlos blieb.

Die Ergebnisse meiner Untersuchung regen dazu an, Errungenschaften feministischer Bewegungen stets aufs Neue selbstkritisch zu überprüfen und ihre Auswirkungen zu untersuchen. Mit der Institutionalisierung feministischer Postulate geriet und gerät die Kritik an strukturellen Machtverhältnissen oft in den Hintergrund. Eine grundsätzliche Kritik an denjenigen Institutionen, die ungleiche Machtverhältnisse (nicht nur) zwischen den Geschlechtern hervorbringen, erscheint jedoch grundlegend für eine feministische Kritik, die sich als sozial-emanzipatorisch versteht.

- 1 Der Text basiert auf meiner Masterarbeit, die 2020 erschienen ist: Sarah Probst: Ermächtigte Frauen – optimierter Betrieb? Die betriebliche Frauenförderung der Fachstelle für Frauenfragen der Zürcher Stadtverwaltung 1987-2000. In: Berner Studien zur Geschichte. Reihe 6, Sozial-, Kultur- und Geschlechtergeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts, Bd. 1/2. Bern: Bern Open Publishing (BOP), 2020, online unter: <https://boris.unibe.ch/140865/>
- 2 Fraser, Nancy: Feminismus, Kapitalismus und die List der Geschichte. In: Blätter für deutsche und internationale Politik. Berlin : 2009 (54/8), S. 43 – 57. Sowie dies.: Neoliberalismus und Feminismus. Eine gefährliche Liaison. In : Blätter für deutsche und internationale politik. Berlin: 2013 (58/12), S. 29 – 31.

Les ambivalences de l'institutionnalisation

Le bureau des questions féminines de la ville de Zurich ¹

TEXTE : SARAH PROBST

TRADUCTION : LOUISE DÉCAILLET

Les bureaux de l'égalité se répandent en Suisse à partir des années 80 et jouent un rôle central dans l'institutionnalisation croissante du féminisme. Si leur création est étroitement liée au mouvement féministe, elle n'en est pas moins controversée. L'institutionnalisation a modifié les contenus féministes et menaçait d'encourager une organisation néolibérale du monde du travail.

La philosophe états-unienne Nancy Fraser a souvent rendu attentif·ve aux ambivalences de l'histoire du féminisme. Dans le contexte de l'histoire du capitalisme, elle invite à les considérer d'autant plus près. Selon Fraser, les revendications d'émancipation de la « deuxième vague » du féminisme des années 1970 auraient été réinterprétées en liaison avec une transformation du capitalisme. Elle voit des « affinités »

entre féminisme et néolibéralisme dans leur critique commune des autorités traditionnelles. Dans mon travail de master, j'ai discuté la thèse bien connue de Fraser selon laquelle il existerait une « affinité élective » ou une « liaison dangereuse » entre le féminisme et le néolibéralisme à l'aide d'un exemple concret, le Bureau des questions féminines de la ville de Zurich (FFF, Fachstelle für Frauenfragen der Stadtverwaltung Zürich). Le bureau de l'égalité interne à l'administration a été créé en 1987 comme unité principale en matière de questions féminines et interlocuteur des collaboratrices de la ville de Zurich ; il a existé jusqu'en 2005. Contrairement au récit d'une progression linéaire répandu dans certaines branches de la recherche et du mouvement, qui part de l'émergence du nouveau mouvement féministe, en passant par son rapprochement avec des organisations féministes établies

Les ambivalences de l'institutionnalisation

Sarah Probst est historienne et travaille sur l'histoire du féminisme depuis les années 70. Elle fait partie du Collectif de la grève des femmes de Soleure et est membre de la rédaction de *Streikpost*.

pour aboutir à l'institutionnalisation des questions féministes, les bureaux de l'égalité faisaient l'objet de controverses parmi les féministes elles-mêmes. Il faut aussi noter que l'institutionnalisation a modifié les stratégies des féministes en termes de contenu et de conception. L'un des objectifs principaux de mon travail était de rendre compte des développements contradictoires du féminisme, respectivement du « nouveau mouvement féministe » de l'époque. La FFF critiquait elle aussi les structures traditionnelles et autoritaires favorisant les hommes au sein de l'administration et visait à les affaiblir en faveur des femmes. Mon analyse des transformations des questions féministes par leur institutionnalisation se concentrait sur le rapport entre les offensives visant à améliorer la position des femmes dans le monde du travail et l'aspiration à l'optimisation entrepreneuriale de la ville de Zurich en tant qu'employeuse.

Des actrices hétérogènes

Différentes actrices féministes participèrent à la mise en place de la FFF : des responsables de l'égalité d'autres villes ou cantons et le Bureau fédéral de

l'égalité soutinrent la juriste Annelise Burger, directrice de la FFF, dans la construction du Bureau et dans son travail. Des conseillères communales féministes engagées étaient également à ses côtés. Ursula Koch et Emilie Lieberherr, membres du gouvernement de la ville de Zurich, assurèrent elles aussi leur soutien à la FFF. Pendant son existence, le Bureau resta en contact étroit avec différents groupes et organisations féministes. Ainsi, la FFF faisait partie dès sa fondation du réseau « Taten statt Worte » où des employeur·euse·s privé·e·s autant que public·que·s s'engageaient pour l'amélioration des chances des femmes dans le monde du travail, ce qui pouvait être associé à un féminisme entrepreneurial. En même temps, la FFF lançait des projets avec des actrices et organisations du nouveau mouvement féministe extra-institutionnel, notamment avec l'association « Auto-défense pour les femmes » de Zurich ou avec des féministes actives dans le secteur de la formation. Le travail pour l'égalité ouvrait ainsi également de nouvelles perspectives professionnelles aux actrices du mouvement féministe. En particulier, les conseillères en orientation, conseillères de carrière ou d'entreprise

Les ambivalences de l'institutionnalisation

pouvaient alors se profiler dans le travail professionnel pour l'égalité en train d'émerger.

Les transformations des idées et pratiques féministes au sein de l'administration

En plus des liens personnels et organisationnels de la FFF avec le mouvement féministe, des liens se tissaient aussi sur le plan conceptuel. Dans leurs stratégies de promotion des femmes, en particulier en ce qui concernait l'offre de formation, le Bureau empruntait différentes pratiques et techniques (de soi) au nouveau mouvement féministe, telles que le recours à l'auto-assistance, l'apprentissage en groupes de femmes ou l'autonomisation via l'exclusion des hommes. La FFF favorisait ainsi le développement de nouvelles marges de manœuvre pour les collaboratrices de la ville. Simultanément, les concepts féministes s'adaptèrent à un contexte d'application en entreprise. Sous la direction du Bureau, les pratiques furent introduites dans l'administration de haut en bas, ce qui était difficilement compatible avec les idées d'émancipation féministes des années 70. Dans la foulée de l'institutionnalisation, la critique des rapports de pouvoir structurels entre les genres fut elle aussi reléguée au second plan. La

FFF s'engageait non seulement pour l'autonomisation des femmes, mais appelait aussi à la responsabilité individuelle : des femmes comme Anita Fetz et Ruth Marx, toutes deux anciennes membres d'une organisation féministe de gauche (Ofra, Organisation für die Sache der Frau), organisèrent sur la demande de la FFF des cours « de femmes pour femmes » censés leur donner plus d'assurance dans le monde du travail – parler en public, s'imposer, etc. Les cours, inspirés par les concepts de consciousness raising du nouveau mouvement féministe, offraient un espace permettant aux femmes d'expérimenter entre elles une plus grande confiance en soi afin d'apparaître ensuite en public de manière plus assurée. Contrairement aux approches du consciousness raising, où l'autonomisation des femmes a clairement pour but de changer les rapports sociaux de pouvoir, ces cours faisaient eux aussi passer au second plan les conditions structurelles qui rendaient le monde du travail injuste ou discriminatoire envers les femmes.

Dans le contexte des réformes néolibérales qu'amorçait l'administration municipale de Zurich au milieu des années 90 en s'orientant vers le modèle du New Public Management, la FFF mettait de plus en plus en avant le profit économique des mesures de

Les ambivalences de l'institutionnalisation

promotion des femmes. Elle louait l'égalité comme « processus d'innovation » et justifiait les aspirations à plus de justice entre les sexes censée permettre une plus grande efficacité. La FFF se révéla une actrice porteuse des discours et pratiques réformistes de l'administration communale puisqu'elle saluait différents éléments de la nouvelle gestion : la nécessité impérieuse d'une délégation des responsabilités, un travail administratif qui s'orientait de plus en plus vers ses « client·e·s », la flexibilisation des horaires et de l'organisation du travail – la FFF considérait tout cela comme des avantages illimités pour les femmes.

Enterrement des rapports de pouvoir

L'exemple de la FFF illustre pertinemment les arguments de Nancy Fraser : dans des conditions spécifiques, les discours néolibéraux et féministes peuvent se recouper. Ainsi, la mise en oeuvre d'une culture du travail néolibérale rejoint en certains points la critique de la FFF des structures hiérarchiques de l'entreprise où les hommes dominent et jouissent de privilèges. Il faut toutefois souligner que ces congruences constituaient souvent une stratégie rhétorique qui ne peut être vue comme motivation intentionnelle des responsables de l'égalité, mais qui n'en resta pas pour

autant sans conséquence. Les résultats de mon analyse incitent à toujours examiner les acquis des mouvements féministes de manière autocritique. L'institutionnalisation des postulats féministes a relégué et relègue encore souvent la critique des rapports de pouvoir structurels au second plan. Une critique fondamentale des institutions qui produisent des rapports de pouvoir inégaux (non seulement) entre les genres s'avère toutefois essentielle pour une critique féministe qui se veut émancipatrice sur le plan social.

- 1 Ce texte se base sur mon travail de master paru en 2020 : Sarah Probst : Ermächtigte Frauen – optimierter Betrieb? Die betriebliche Frauenförderung der Fachstelle für Frauenfragen der Zürcher Stadtverwaltung 1987-2000. In: Berner Studien zur Geschichte. Reihe 6, Sozial-, Kultur- und Geschlechtergeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts, Bd. 1/2. Bern : Bern Open Publishing (BOP), 2020, en ligne sur : <https://boris.unibe.ch/140865/>
- 2 Fraser, Nancy : Feminismus, Kapitalismus und die List der Geschichte . In : Blätter für deutsche und internationale Politik. Berlin : 2009 (54/8), p.43 – 57. Et Fraser, Nancy: Neoliberalismus und Feminismus. Eine gefährliche Liaison. In : Blätter für deutsche und internationale politik. Berlin: 2013 (58/12), p.29 – 31.