



## Lohngleichheit: «Auf dem richtigen Weg, aber noch nicht angekommen»

Noch nie war das Engagement von Unternehmen in der Thematik Lohngleichheit so stark spürbar. Die eher milden neuen gesetzlichen Vorgaben scheinen in dieser Hinsicht bereits Wirkung zu entfalten. Auch die explosionsartige Zunahme an Unternehmen mit einer überobligatorischen Fair-ON-Pay-Zertifizierung zeigt direkt die zunehmende Wichtigkeit der Thematik für die Unternehmen. Gleichzeitig zeigen sich aber bei der Analyse von fast 200 Firmen noch geschlechterspezifische Differenzen: bei neun von zehn Unternehmen zuungunsten der Frauen. Wir sind auf dem richtigen Weg, aber noch nicht ganz angekommen.

■ Von Marc Pieren und Loran Lampart

### Generelle Analysepflicht erst seit 2020

Der Grundsatz der Gleichstellung von Frauen und Männern ist seit 40 Jahren in der Bundesverfassung verankert. Sowohl die Verfassung als auch das 1996 in Kraft getretene Gleichstellungsgesetz (GIG) schreiben Lohngleichheit vor und verbieten damit Diskriminierung bei der Entlohnung.

Die Lohngleichheit muss dabei auf drei Ebenen differenziert werden: der individuellen, betrieblichen und nationalen Ebene. Die Berechnung der Lohngleichheit verläuft auf jeder dieser Ebenen anders. Gesetzlich sanktioniert wurde bisher vor allem die individuelle Ebene sowie Betriebe, welche im öffentlichen Be-

schaffungswesen tätig waren. Diese fallen unter das Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB). Hier gilt seit einigen Jahren eine Selbstdeklaration zur Einhaltung der Lohngleichheit. Die Beschaffungsstellen führen Kontrollen durch und können bei Nichteinhaltung Sanktionen aussprechen.

Mit der jüngsten Revision des Gleichstellungsgesetzes (Art. 13a GIG ff.) wurde nun erstmals eine generelle Analysepflicht für Unternehmen mit 100 oder mehr Mitarbeitenden in der Schweiz eingeführt. Betroffene Unternehmen müssen mit einer Analyse die Einhaltung der betrieblichen Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern wie folgt nachweisen:

1. Durchführung einer wissenschaftlichen & rechtskonformen Lohngleichheitsanalyse
2. unabhängige, formale Überprüfung dieser Analyse (z.B. Revisor, Sozialpartner)
3. Kommunikation an Mitarbeitende, ggf. im Jahresbericht, falls börsenkotiert, allgemein zugänglich bei Behörden/öffentlichen Institutionen
4. Wiederholung in vier Jahren (fällt weg, falls Schritte 1–3 erfolgreich absolviert wurden)

Die Nichteinhaltung dieser gesetzlichen Pflicht wird aktuell nicht direkt sanktioniert.

### Zunehmendes Bewusstsein und Engagement

Immer mehr Unternehmen sehen die Einhaltung der Lohngleichheit sowie deren Nachweis weniger als Pflicht oder Einschränkung, sondern als Opportunität: Damit können sie beweisen, dass die Gleichstellung ein ernstes Anliegen ist und auch tatsächlich gelebt wird. Immer mehr Unternehmen überprüfen die Lohngleichheit proaktiv und regelmässig und realisieren dabei, dass es nicht genügt, nur zu glauben, man halte die Lohngleichheit ein.

Beste Beweis hierzu ist der Erfolg des Zertifikats «Fair-ON-Pay» (siehe Box). Vor wenigen Jahren gab es in der Schweiz nur wenige auf Lohngleichheit zertifizierte Unternehmen. Obwohl eine externe Zertifizierung nicht obligatorisch ist und ein deutlich erhöhtes En-





agement seitens der Arbeitgeberin mit sich bringt, wurden in den letzten 18 Monaten bereits über 125 Fair-ON-Pay-Zertifikate ausgestellt. Diese Unternehmen haben bewusst entschieden, sich über das gesetzliche Minimum hinaus zu engagieren.

## ZERTIFIZIERUNG «FAIR-ON-PAY»

Mit «Fair-ON-Pay» besteht ein Verfahren, welches die betriebliche Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern pragmatisch analysiert. Fair-ON-Pay wurde von Comp-On entwickelt und basiert auf Logib, dem Standardanalyseinstrument des Bundes. In Zusammenarbeit mit der Société Générale de Surveillance (SGS) kann bei Einhaltung der Fair-ON-Pay-Vorgaben ein vier Jahre gültiges Zertifikat vergeben werden.

## Stand der Lohngleichheit: meistens eingehalten, aber oft nur knapp

Seit Jahren wird in den Medien berichtet, dass die Lohndifferenz bei ca. -19% zuungunsten der Frauen liegt. Hierbei handelt es sich um Auswertungen auf nationaler Ebene basierend auf der schweizerischen Lohnstrukturerhebung (LSE). Diese nationalen Ergebnisse sind aus unterschiedlichen Gründen nicht eins zu eins vergleichbar mit Ergebnissen aus einzelnen betrieblichen Analysen, beispielsweise im Rahmen einer GIG-Lohnvergleichsanalyse.

Aktuelle Einblicke in den Stand der betrieblichen Lohngleichheit in der Schweiz gibt der «Fair-ON-Pay Report 2021». Dieser basiert auf den durchgeführten Fair-ON-Pay-Analysen von über 190 Firmen und fokussiert auf Praxiserkenntnisse. Die dabei untersuchte Datengrundlage umfasst über 150 000 Personen aus unterschiedlichen Firmengrössen, Branchen sowie Regionen der Schweiz.

Erfreulicherweise konnte nur bei gerade 5% der Unternehmen mit Sicherheit bestätigt werden, dass die betriebliche Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern nicht eingehalten war. Die Resultate sind somit deutlich positiver als die bisher publizierten Ergebnisse. Gleichzeitig zeigt sich jedoch auch, dass die verbleibende unerklärte Lohndifferenz bei 90% der Firmen zuungunsten von Frauen ausfällt und dass bei 25% der Unternehmen die Lohngleichheit nur sehr knapp eingehalten ist.

## LOHNGLEICHHEIT MIT LOGIB: VON DER BRUTTO- ZUR NETTO-DIFFERENZ

Die «Brutto-Lohndifferenz» ist die Ausgangslage jeder Analyse. Diese zeigt den mittleren Lohnunterschied zwischen allen Frauen und Männern einer Firma an (inkl. Grundlohn, Zulagen, Boni, Prämien etc., selbstverständlich für alle Personen auf Vollzeit standardisiert).

**Brutto-Lohndifferenz** (Mittelwert aller Firmen im Fair-ON-Pay-Report): -20,6%

In Logib wird durch ein mathematisches Regressionsmodell der Grossteil der obigen Brutto-Lohndifferenz durch objektive, nichtdiskriminierende Faktoren erklärt. Das heisst unter Berücksichtigung der Faktoren Humankapital (Ausbildung, Berufserfahrung, Dienstalter) sowie der Funktion in der Firma (Stellung im Unternehmen und Komplexität der Tätigkeit). Die verbleibende unerklärte Lohndifferenz ist die «Netto-Lohndifferenz».

**Netto-Lohndifferenz** (Mittelwert aller Firmen im Fair-ON-Pay-Report): -3,6%

Hinweis: Die allgemein bekannten Angaben des Bundesamtes für Statistik (BFS) werden jeweils auf nationaler Ebene erhoben und sind nicht direkt vergleichbar.

## Wichtigste Erkenntnisse aus dem Fair-ON-Pay-Report

**Fehlende Strukturen:** «DIE» Lohngleichheit ist nicht einfach zu messen. Statistische Analysen benötigen unter anderem Strukturen. Weniger als 20% der analysierten Firmen verfügen über eine detaillierte interne Funktionsstruktur, welche auf einer Funktionsbewertung basiert. In auffällig vielen Funktionen mit mehreren Personen zeigten sich immer wieder grosse Spannweiten im Lohn. So sind in vielen Firmen Lohndifferenzen von weit über 50% für dieselbe Funktion vorhanden; dies jedoch unabhängig vom Geschlecht (vielmehr sind oftmals Altersdifferenzen ausschlaggebender).

**Verteilung der Arbeit:** Die frappantesten Erkenntnisse des Fair-ON-Pay-Reports beziehen sich auf die Verteilung von Frauen und Männern in der Arbeitswelt. Frauen weisen häufig deutlich tiefere Arbeitspensen auf. Zudem sind sie in Managementstellungen deutlich untervertreten und sind doppelt so oft in einfachen repetitiven Tätigkeiten anzutreffen als Männer.

**Männliche Ausreisser mit hohen Löhnen:** Ausreisser können das Gesamtergebnis einer Firma – besonders von KMUs – stark beeinflussen. In der Regel sind nicht «zu tiefe Löhne» für die Verzerrung der betrieblichen

Lohndifferenz massgebend, sondern einzelne Lohnausreisser nach oben. In vielen Firmen bestehen Einzelfälle, wo zu hohe Löhne mehrheitlich an ältere, männliche Mitarbeitende mit vielen Dienstjahren ausgerichtet werden. Die Gründe für diese (zu) hohen Löhnen können vielfältig sein wie z.B. Beibehalten des früheren Lohnniveaus für andere Funktionsinhalte (Besitzstandeslösungen).

**Zulagenproblematik:** Kaum überraschend ist der Grundlohn das mit Abstand wichtigste Vergütungselement bei den untersuchten Firmen (93% der Gesamtvergütung). Obwohl Zulagen nur 1% der Gesamtvergütung darstellen, zeigt sich, dass diese die Lohndifferenz zwischen Männern und Frauen geringfügig beeinflussen können. Oft werden solche Zulagen mehrheitlich bis ausschliesslich an Männer vergeben. Dies ist auch dem Umstand geschuldet, dass Erschwerniszulagen in der Regel für «klassische» Männerberufe und/oder in Bereichen mit einem hohen Männeranteil (z.B. IT) gewährt werden.

## Ausblick

Die Durchführung von Lohnvergleichsanalysen hat Firmen allgemein dazu gebracht, sich fundamentale Gedanken zu machen, wofür und wie sie überhaupt Lohn zahlen. Sie wurden dabei mit der Schwierigkeit konfrontiert, sich mit Strukturen und ihren Funktionen auseinanderzusetzen. Dies führte zur Realisierung, dass der Mangel an klaren Prozessen und Konzepten die Überwachung der internen Lohngerechtigkeit erschwert und dass ohne konkrete Überwachung sich durchaus Lohn-differenzen etablieren können, auch unabhängig vom Geschlecht.

Neben diesen anstehenden Überlegungen zur Klärung der Vergütung und Struktur müssen Firmen aber auch weiterhin die an vielen Orten durchaus noch verbleibenden Lohndifferenzen zwischen den Geschlechtern überwachen und aktiv reduzieren.

Lohndifferenzen scheinen neben der Modernisierung der Vergütungsstrukturen eben auch teilweise mit den Arbeitsmodellen verknüpft zu sein. Gelebte Differenzen zwischen den Geschlechtern scheinen aktuell noch gewisse Lohndiskrepanzen zu erklären. Hierzu eröffnet sich eine deutlich breitere Fragestellung auf

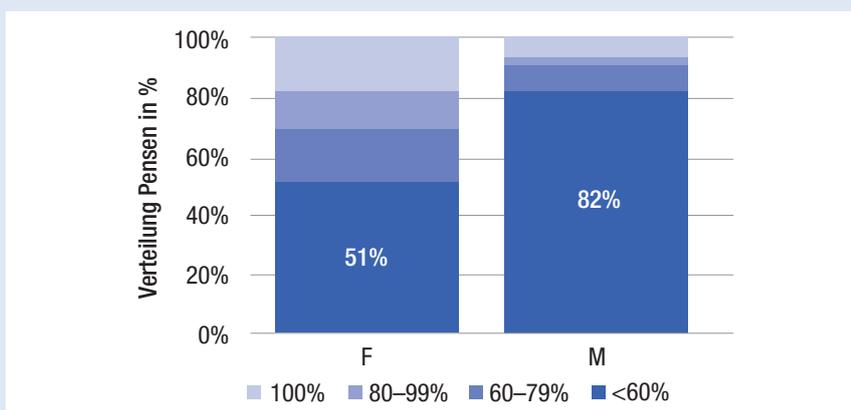
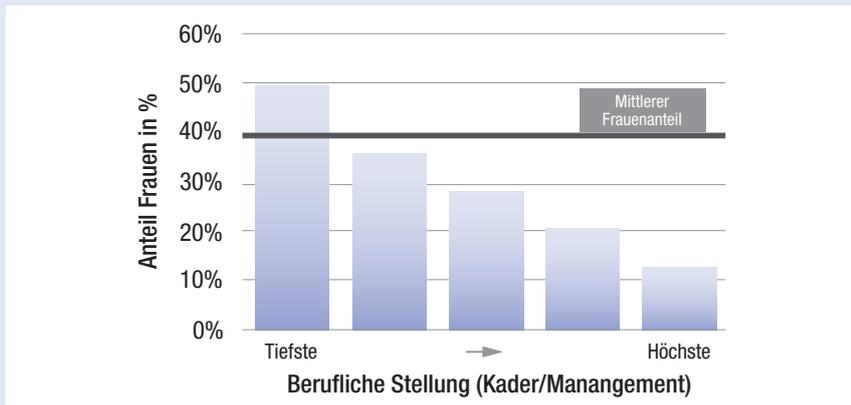


## FRAPPANTESTE DIFFERENZEN NACH GESCHLECHT

**Berufliche Stellung:** Der Frauenanteil sinkt über die Hierarchiestufen: je höher die Position, desto weniger Frauen gibt es. Der Frauenanteil in der höchsten Position liegt bei nur 10% (siehe Grafik).

**Komplexität der Tätigkeit:** 4/5 der Personen mit den komplexesten Funktionen pro Firma sind Männer vs. 2/3 der Personen in den einfachsten Tätigkeiten pro Firma sind Frauen.

**Beschäftigungsgrad:** Der Unterschied in der Beschäftigungsart beider Geschlechter ist enorm. Während 80% der Männer im aktuellen Sample Vollzeit arbeiten, sind es bei den Frauen nur 50%. Ob aktuell die Differenz in der Teilzeittätigkeit einen Aufstieg von Frauen stärker hindert als Männer, sei an dieser Stelle zumindest als Frage aufgeworfen (siehe Grafik).



gesellschaftlicher Ebene (und weniger auf betrieblicher): Ist unsere Gesellschaft bereit für eine effektiv gelebte Gleichstellung?

Durch COVID-19 war die Gesellschaft gezwungen, neue Formen der Zusammenarbeit einzuführen. Dabei hat die Wirtschaft bewiesen, dass flexiblere Arbeitsmodelle in gewissen Branchen durchaus funktionieren. Falls Firmen diese Erfahrungen verinnerlichen können, besteht eine Opportunität zur weiteren Stärkung der Gleichstellung, indem zukünftig auch mehr anforderungsreiche Funktionen im Homeoffice oder in flexibleren Pensen erfüllt werden können.

### AUTOREN



**Marc Pieren** und **Loran Lampart**, Founding Partners der Comp-On AG, begleiten Firmen in der Etablierung von fairen, verständlichen und praxisnahen Vergütungskonzepten und fungieren u.a. auch für das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) im Expertengremium für Lohngleichheitskontrollen im öffentlichen Beschaffungswesen. Daneben bilden sie zusammen mit der EXPERTSuisse im Rahmen des revidierten Gleichstellungsgesetzes Revisionsexperten für die «Formelle Prüfung der Lohngleichheit» aus.

Der «Fair-On-Pay Report 2021» ist kostenlos unter [www.comp-on.ch](http://www.comp-on.ch) abrufbar.

## PERSONAL



## Zertifizierter Lehrgang Recruiting 4.0 WEKA/SIB

Werden Sie Experte/in in Recruiting 4.0 mit SIB-Zertifikat



Noch immer herrscht akuter Fachkräftemangel. Dies zwingt Unternehmen, Recruiter und Personaler zum Umdenken. Heute muss die Arbeitgeberseite aktiv werden, um die entscheidenden Kandidaten auf sich aufmerksam zu machen sowie die richtigen Personalentscheidungen zu treffen. In diesem praxisorientierten Zertifikatslehrgang lernen Sie die entscheidenden Massnahmen für nachhaltiges, zeitgemässes Recruiting kennen und umzusetzen.

- **Modul: Bewerberinterviews effektiv führen**  
Professionelle Gesprächstechniken kennenlernen und trainieren
- **Modul: Digital Recruiting**  
Best Practice und Tools für die erfolgreiche Online-Rekrutierung
- **Modul: Profiling und Rekrutierung**  
Die wahren Charaktere erkennen und richtig entscheiden
- **Modul: Power-Workshop HR-Marketing in der Praxis**  
So realisieren Sie eine erfolgreiche Candidate Journey
- **Modul: Personalgewinnung mit Frechmut und Können**  
Mit gesundem Menschenverstand Talente für sich gewinnen

### Dauer und Ort

5 Tage (1 Tag pro Modul)  
Zentrum für Weiterbildung der Uni Zürich

### Referenten:

Diana Roth, Sara Meiattini, Martin Müller, Patricia Staniek, Dr. Marcel Oertig, Jörg Buckmann

Melden Sie sich jetzt an unter [www.praxisseminare.ch](http://www.praxisseminare.ch) oder Telefon 044 434 88 34