

Debatte

Lohntransparenz: Wie viel ist genug?

Gleicher Lohn für gleiche Arbeit: Seit dem 1. Juli 2020 sind Unternehmen mit über 100 Mitarbeitenden dazu verpflichtet, Lohnvergleichsanalysen durchzuführen. Durch eine transparente(re) Lohnpolitik soll Lohndiskriminierung verhindert werden. Doch wie viel Transparenz ist nötig? Dr. Alexandra Arnold, Urs Klingler und Helena Trachsel legen ihren Standpunkt dar.

«Absolute Lohntransparenz kann funktionieren»

**Dr. Alexandra Arnold**

In der Schweiz verdienen Frauen immer noch 19% weniger als Männer. Davon können rund 45% nicht erklärt werden und weisen auf eine mögliche Lohndiskriminierung zwischen den Geschlechtern hin. Diverse Studien haben gezeigt, dass Lohntransparenz ein geeignetes Mittel darstellt, um der Lohndiskriminierung entgegenzuwirken. Denn wer alle Zahlen auf den Tisch legt, kann systematische Unter-

bezahlung von Frauen nicht verbergen. Werden die Löhne freiwillig zugänglich gemacht, signalisiert ein Unternehmen zudem, dass es nichts zu verstecken hat und sich für eine faire Entlohnung einsetzt.

Oft wird argumentiert, dass Lohntransparenz zu Neid und Missgunst führt. Dies kann sicherlich der Fall sein, wenn nicht klar ist, wieso gewisse Mitarbeitende mehr als andere verdienen. Liegt allerdings ein durchdachtes und nachvollziehbares Lohnsystem zugrunde, sind die Beschäftigten durchaus in der Lage, zu verstehen, wieso gewisse mehr und andere weniger verdienen.

Das Zürcher Softwareunternehmen Ergon Informatik AG macht es vor: es veröffentlicht intern alle Lohninformationen. Das Un-

ternehmen hat bereits mehrfach den Swiss Arbeitgeber Award gewonnen, was auf eine äusserst zufriedene Arbeitnehmerschaft hindeutet. Verglichen mit anderen Unternehmen derselben Branche, schneidet die Ergon Informatik AG in fast allen Punkten deutlich besser ab, insbesondere auch beim Thema Vergütung. Dies zeigt deutlich, dass absolute Lohntransparenz funktionieren kann.

Wollen Unternehmen allerdings nicht jeden einzelnen Lohn offenlegen, sollten zumindest das Lohnsystem sowie die Lohnbänder für die einzelnen Funktionen transparent kommuniziert werden. So können die Mitarbeitenden einschätzen, wo sie stehen und was sie tun müssen, um innerhalb des Lohnbands aufzusteigen. Gerade auch in Stellenausschreibungen sollten Unternehmen vermehrt das Lohnband angeben, statt die Bewerbenden nach den Lohnvorstellungen zu fragen. Die Angabe des Lohnbands im Stelleninserat signalisiert, dass das Unternehmen ein klares Lohnsystem hat und der Lohn unabhängig vom Verhandlungsgeschick des Bewerbenden bestimmt wird. Denn schlussendlich profitieren nicht nur die Mitarbeitenden, sondern auch die Unternehmen davon, wenn die Beschäftigten fair entlohnt werden.

Dr. Alexandra Arnold ist Mitgründerin von HR ConScience, einem Beratungsunternehmen, das auf wissenschaftlich fundierte und evidenzbasierte Beratung spezialisiert ist.

«Dörf's es bitzeli meh si?»

Ein viel gehörtes Zitat: «Grundsätzlich wären alle mit Lohntransparenz einverstanden, wenn jeder die Löhne der andern kennen würde, er oder sie aber verhindern könnte, dass der eigene Lohn bekannt ist.»

5x Nein zu mehr Transparenz bei Löhnen!

1. Es wird konsequent gelogen und ausgeblendet (Neid und Missgunst)

Es wird nirgends so viel gelogen wie beim Lohn. Dies gilt insbesondere auch in der Politik. Es ist hinlänglich bekannt, was ein Bundesrat resp. eine Bundesrätin verdient, bei den Lohnvergleichen wird jedoch der Anteil für die Rente einfach verschwiegen oder bewusst ausgeblendet.

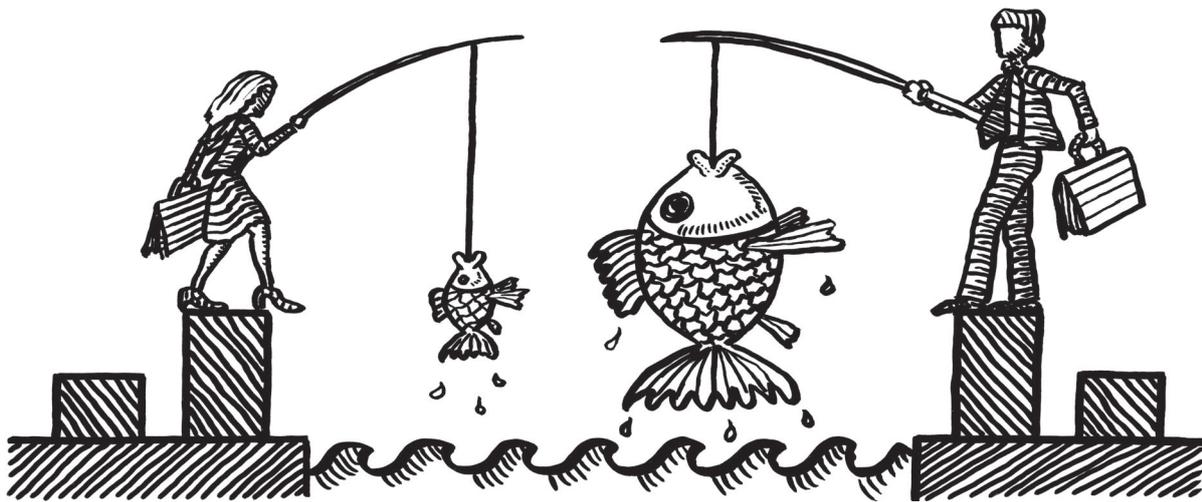
2. Es besteht in vielen Gremien keine Übersicht

Wir hatten in der Schweiz die Diskussion zur 1:12-Initiative. Es ist aber vielen nicht bewusst, dass die bestehende Lohnschere in der ganzen Schweiz jetzt bei 1:600 liegt.

3. Es bestehen Fata Morganas wie «Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit»

Obwohl analytisch bewertete Funktionen gleich bezahlt werden müssten, bestehen zum Teil grosse Unterschiede. Oder hätten Sie gewusst, dass bei den Lehrpersonen das Alter der Kinder, die sie unterrichten, ihren Lohn prägt? Das heisst: kleine Kinder, kleiner Lohn resp. grosse Kinder, grosser Lohn! Bei den Kinder-

**Urs Klingler**



ärztinnen und Kinderärzten gilt diese Regel im Vergleich zu Ärztinnen und Ärzten für erwachsene Patientinnen und Patienten auch!

4. *Transparenz und die Minder-Initiative*

Die Minder-Initiative hat dazu geführt, dass die Generalversammlungen der börsenkotierten Unternehmungen langweiliger und mühsamer wurden und die Löhne wegen der Transparenz gestiegen sind. Diesen Effekt hätte man aufgrund der Erfahrungen in anderen Ländern bereits von früher kennen können.

5. *Transparenzforderungen sind meist politisch motiviert*

Um Argumente und Fakten zu finden, werden statistische Auswertungen gemacht, die den eigenen Bedürfnissen helfen. Siehe die Auswertungen des Bundesamts für Statistik zu Lohnun-

terschieden zwischen Mann und Frau, welche sehr gut widerlegt werden können.

Sollte sich die Sicht durchsetzen, dass die Funktion den Lohn bestimmt, ist Transparenz sinnvoll. Denn in diesem Fall, d.h., wenn die Funktion den Lohn bestimmt, ist es ein Abwägen zwischen Aufwand und Ertrag.

Urs Klingler ist Vergütungsexperte bei klingler consultants. Das Unternehmen bietet Dienstleistungen in den Bereichen Vergütungsstrategie, Marktpositionierung und HR-Management an. Neben Gehaltserhebungen und -vergleichen erarbeitet klingler consultants neue Vergütungssysteme, Lösungen zur Leistungsbemessung und unterstützt Unternehmen bei der Optimierung ihrer Personalinstrumente und -prozesse. Urs Klingler ist zudem Lehrgangsleiter des CAS «Compensation & Benefits Management» und Generalsekretär der «Association of Compensation & Benefits Experts».

«Die Offenlegung der Gehälter erhitzt bis heute die Gemüter»



Helena Trachsel

In der Tat ist die Lohngleichheit unverändert ein Problem und ein Tabu – vor allem in der Schweiz. Dass diese Geheimniskrämerei bei der Entlohnung bald der Vergangenheit angehört, haben wir einerseits den Diskussionen um die hohen Boni der Manager und andererseits dem um den Lohnanalyseartikel erweiterten Gleichstellungsgesetz zu verdanken. Dazu kommt, dass Unternehmen, die «gleichen

Lohn für gleichwertige Arbeit» garantieren, das Gesetz vollziehen und von allen Seiten nur positive Rückmeldungen erhalten, also nur gewinnen können.

Die Gleichstellungs- und Arbeitsmarkt-Expertinnen und -Experten sind sich einig, dass Lohntransparenz eine wichtige Bedingung zur Beseitigung von Diskriminierungen ist und dass damit die Lohngleichheit umgesetzt werden kann. Bereits 1996 forderten Arbeitnehmenden-Organisationen an einem Aktionstag die Offenlegung der Gehälter, damit alle ihre Löhne vergleichen könnten. Diese wagemutige Initiative erhitzt bis heute die Gemüter, birgt sie doch die Gefahr der Unzufriedenheit von Mitarbeitenden, die realisieren, dass sie deutlich weniger verdienen als ihre Kolleginnen und Kollegen. Und bei Arbeitgebenden löst

sie Befürchtungen wegen möglicher Lohnnachzahlungen oder Lohnklagen aus.

Vor 20 Jahren führte Norwegen die Lohntransparenz ein. Von einem Tag auf den anderen wusste jede Person, was die Kollegin oder der Kollege verdient. Das Wissen um Ungleichbezahlung löste eine Welle von Neuverhandlungen aus. Mitarbeitende kannten die Lohnfakten und setzten dieses Argument tatkräftig ein.

Dass auch in der Schweiz dringender Handlungsbedarf besteht, wurde spätestens in der Debatte der eidgenössischen Räte im November 2018 um das erweiterte Gleichstellungsgesetz der Öffentlichkeit klar: Darin wird von Arbeitgebenden mit über 100 Mitarbeitenden verlangt, ab dem 1. Juli 2020 Lohngleichheitsanalysen durchzuführen und transparent zu berichten, ob bei ihnen Lohngleichheit herrscht. Lohngleichheit durch Lohnvergleich ist die richtige Massnahme und ein wichtiger Beitrag zur tatsächlichen Gleichstellung.

Helena Trachsel ist seit 2011 Leiterin der Fachstelle Gleichstellung des Kantons Zürich. Davor war sie als Direktorin in Funktionen als Head des Diversity-Managements, der Employee Relation und Task Force bei Swiss Re leidenschaftlich engagiert. Chancengleichheit, Gerechtigkeit, sozialer Ausgleich sowie die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben sind Themen, für die sie sich einsetzt.