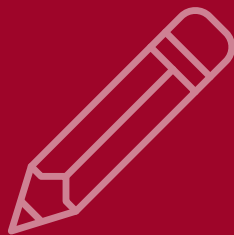


Toolbox für den good practice Einkommensbericht

Handreichung zur Erstellung, Analyse, Kommunikation und Setzung weiterer Gleichstellungsaktivitäten für Unternehmen und BetriebsrätInnen



Erstellen

Analysieren



Kommunizieren



Handlungsfelder



Toolbox für den good practice Einkommensbericht

Handreichung zur Erstellung,
Analyse, Kommunikation und Setzung
weiterer Gleichstellungsaktivitäten
für Unternehmen und BetriebsrätInnen

Wien, 2021

Partnerinnen

 Gleichbehandlungsanwaltschaft



Impressum

Medieninhaberin, Verlegerin und Herausgeberin:

Bundeskanzleramt, Bundesministerin für Frauen, Familie, Jugend und Integration
Minoritenplatz 3, 1010 Wien

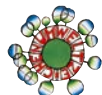
Autorinnen: Flora Alvarado-Dupuy, Cornelia Amon-Konrath und Sandra Konstatzky
(Gleichbehandlungsanwaltschaft), Eva-Maria Burger, Katja Gerstmann und
Anne-Sophie Sailer (BKA), Simone Erne (ÖGB Frauen), Sybille Pirklbauer und
Bianca Schrittwieser (beide AK Wien), Christa Kirchmair (Business and Professional Women,
Initiative Equal Pay – Initiative für Einkommensgerechtigkeit)

Gesamtumsetzung: BKA, Abteilung III/6

Layout: BKA Design & Grafik

Druck: Druckerei des Bundesministeriums für Finanzen

Wien, 2021. Stand: Jänner 2021



Die Produktion erfolgt gemäß des
Österreichischen Umweltzeichens UZ24, UW836.

Copyright und Haftung: Auszugsweiser Abdruck ist nur mit Quellenangabe gestattet, alle sonstigen Rechte sind ohne schriftliche Zustimmung der Medieninhaberin unzulässig. Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in dieser Publikation trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung des Bundeskanzleramtes und der Autorinnen ausgeschlossen ist. Rechtsausführungen stellen die unverbindliche Meinung der Autorinnen dar und können der Rechtsprechung der unabhängigen Gerichte keinesfalls vorgreifen.

Rückmeldungen: Ihre Überlegungen zu vorliegender Publikation übermitteln
Sie bitte an int.frauen@bka.gv.at.

Vorwort

Liebe LeserInnen,

wir freuen uns über Ihr Interesse an der Erstellung, Analyse und Kommunikation eines good practice Einkommensberichts!

Bereits seit 2014 besteht auch für Unternehmen mit mehr als 150 Beschäftigten die gesetzliche Pflicht zur Erstellung des Einkommensberichts. Diese Toolbox soll daher Inspirationen liefern, wie ein aussagekräftiger Einkommensbericht erstellt werden kann, wie Sie diesen gemeinsam im Unternehmen analysieren und kommunizieren können, und wie Sie ihn für weitere Maßnahmen nutzen können.

Im Einleitungskapitel erfahren Sie zunächst mehr über die Verpflichtung zur Erstellung von Einkommensberichten. Danach erklärt diese Toolbox – Schritt für Schritt – die Erstellung, Analyse, Kommunikation und weitere Verwendung eines Einkommensberichts.

Die vorliegende, aktualisierte Toolbox richtet sich an alle, die mit der Erstellung, Analyse und Kommunikation von Einkommensberichten in Unternehmen befasst sind, das bedeutet, vorwiegend Personalabteilungen/Human Resources, Geschäftsführungen und BetriebsrätInnen, aber auch Gleichstellungs- und Diversitybeauftragte, für die der good practice Einkommensbericht eine wertvolle Grundlage für weitere Analysen und Maßnahmen zur Gleichstellung darstellen kann.

Die erste Version dieser Toolbox wurde im Rahmen des Projekts „Fairer Lohn“ im Jahr 2017 entwickelt. Nun liegt 2021 eine aktualisierte und im Sinne der NutzerInnenfreundlichkeit verbesserte und überarbeitete Version vor, die in Kooperation mit der Gleichbehandlungsanwaltschaft, der Arbeiterkammer, den ÖGB Frauen und der Business and Professional Women (BPW) erarbeitet wurde. Die Toolbox, der Hintergrund zur Entstehungsgeschichte und alle damaligen Projektergebnisse sind auf der Website www.einkommensbericht.gv.at einsehbar.

Inhalt

Vorwort	3
1 Einleitung	9
2 Einkommensbericht erstellen	12
2.1 Beschäftigte.....	13
2.1.1 Besondere Gruppen von Beschäftigten.....	14
2.1.2 Anonymisierung und Datenschutz.....	15
2.2 Entgelt.....	17
2.2.1 Gliederung des Einkommensberichts.....	17
2.2.2 Entgeltbestandteile.....	18
2.2.3 Gesamte Lücke der Lohnsummen oder Gehälter angeben.....	19
2.2.4 Arithmetisches Mittel oder Median?.....	20
2.2.5 Hochrechnung von Teilzeit und unterjähriger Beschäftigung.....	24
2.2.6 Weitere Fragestellungen zum Entgelt.....	29
3 Einkommensbericht analysieren	32
3.1 Warum befinden sich mehr Frauen oder Männer in einer Verwendungsgruppe oder einem Verwendungsgruppenjahr?.....	33
3.1.1 Einstufung in der richtigen Verwendungsgruppe, im richtigen Verwendungsgruppenjahr.....	33
3.1.2 Gleichwertige Arbeit.....	34
3.1.3 Gläserne Decke.....	37
3.2 Warum gibt es innerhalb einer Verwendungsgruppe oder eines Verwendungsgruppenjahres Unterschiede?.....	37
3.2.1 Grundentgelt.....	38
3.2.2 Entgeltentwicklung.....	39
3.2.3 Sonstige Entgeltbestandteile.....	39
3.2.4 Analyse der Gesamtdifferenz.....	41

4 Einkommensbericht kommunizieren	44
4.1 Welche gesetzlichen Vorgaben gibt es zur Kommunikation?.....	46
4.2 Warum sollte verstärkt über den Einkommensbericht kommuniziert werden?.....	47
4.3 Für die tägliche Praxis – Über den Einkommensbericht informieren und kommunizieren.....	48
4.3.1 MitarbeiterInnen-Zeitung.....	49
4.3.2 Intranet.....	49
4.3.3 E-Mail oder E-Mail-Newsletter.....	49
4.3.4 Informationsfolder oder Aushang am „Schwarzen Brett“ bzw. Info-Tafeln.....	50
4.3.5 Informationsveranstaltungen.....	51
4.3.6 Betriebsversammlung.....	51
4.3.7 Sprechstunden.....	52
4.3.8 Wirtschaftsgespräche.....	53
4.3.9 Betriebsratssitzung.....	53
5 Auswahl: Handlungsfelder identifizieren und Gleichstellungsaktivitäten setzen	56
5.1 Personalauswahl.....	58
5.1.1 Stellenausschreibungen und Personalauswahlverfahren.....	58
5.1.2 Personalsuchstrategien.....	59
5.2 Entgelt und Bewertung.....	61
5.2.1 Einstiegsgehalt und Verhandlungen.....	61
5.2.2 Entgeltentwicklung.....	62
5.3 Entwicklungs- und Karriereplanung	63
5.3.1 Die Rolle von Human Resources	63
5.3.2 Mentoring und Sponsorship.....	64
5.3.3 Arbeitsplatzbeschreibungen.....	65
5.3.4 Aus- und Weiterbildung.....	66

5.4 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.....	67
5.4.1 Aktiver Umgang mit Schwangerschaft, Karenz und Elternteilzeit.....	68
5.4.2 Führen in Teilzeit und geteilte Führungspositionen.....	70
5.5 Organisationsentwicklung & Unternehmenskultur.....	71
5.5.1 Vorurteile reflektieren und abbauen.....	71
5.5.2 Betriebsvereinbarungen.....	71
5.5.3 Frauenförderpläne.....	72
5.5.4 Codes of Conduct.....	73
6 Weitere Informationen und Werkzeuge.....	75
6.1 Weitere Informationen.....	75
6.2 Weitere Werkzeuge.....	76
Endnoten – weitere Anmerkungen.....	78

1 Einleitung

Bereits im Jahr 2016 wurde das Projekt „Fairer Lohn“ (s. www.einkommensbericht.at > das Projekt) ins Leben gerufen. UnternehmerInnen nannten im Projekt auf die Frage „Warum zahlt sich Lohnfairness für Ihr Unternehmen aus?“ jede Menge Argumente:

„Lohnfairness bedeutet Gerechtigkeit und Wertschätzung für MitarbeiterInnen.“

„Lohnfairness stärkt die Motivation und Innovationskraft von Teams und ist damit ein Hebel für den wirtschaftlichen Erfolg von Betrieben.“

„Als Zeichen moderner ArbeitgeberInnen ist Lohnfairness ein wichtiger Teil des Employer Brandings und ein Kriterium, weshalb sich BewerberInnen und auch KundInnen sowie InvestorInnen für ein Unternehmen und dessen Produkte entscheiden.“

In diesem Projekt wurde auch die Toolbox für Einkommensberichte entwickelt.

Was ist der Einkommensbericht?

Der Einkommensbericht ist ein Werkzeug, um Einkommensunterschiede transparenter werden zu lassen, ihre Gründe zu analysieren und daraus Maßnahmen zur Stärkung von Einkommensgerechtigkeit abzuleiten. Unternehmen können damit ihre Einkommensstruktur durchleuchten und Entgeltfairness stärken. Zugleich geben die Einkommensberichte auch den BetriebsrätInnen und ArbeitnehmerInnen die Möglichkeit, die Gehaltssituation im Unternehmen näher zu analysieren.

Warum ist ein aussagekräftiger Einkommensbericht wichtig?

Österreich zählt nach wie vor zu jenen Ländern in Europa mit den größten Einkommensunterschieden zwischen Frauen und Männern. Obwohl sich die geschlechtsspezifische Lohn- und Gehaltsschere langsam schließt, ist gleiches Einkommen für gleich(wertige) Arbeit für viele Frauen noch nicht Realität. Vor diesem Hintergrund wird klar: Es braucht für MitarbeiterInnen ebenso wie für und in Unternehmen weiterhin verstärkte Initiativen, um Entgeltfairness für alle gelebte Praxis werden zu lassen.

Ein aussagekräftiger Einkommensbericht kann dazu dienen

- transparent zu machen, ob und wo Einkommensunterschiede bestehen,
- aufzudecken, ob und wo (möglicherweise versteckte) Ungleichbehandlungen und Diskriminierungen bestehen,

- die Gründe dafür zu analysieren
- und daraus Maßnahmen zur Stärkung von Einkommensgerechtigkeit abzuleiten.
- **Unternehmen** können damit ihre Entgelt- und Vergütungsstruktur durchleuchten und entsprechende Schritte zu mehr Lohn- und Gehaltsfairness einleiten.
- Zugleich geben die Einkommensberichte auch den **BetriebsrätInnen** und ArbeitnehmerInnen die Möglichkeit, die Gehaltssituation im Unternehmen näher zu betrachten.

Warum ein „Good Practice“-Einkommensbericht?



Die Verpflichtung zur Erstellung von Einkommensberichten für die Privatwirtschaft wurde 2011 im **Gleichbehandlungsgesetz** verankert: Gemäß § 11a des Gleichbehandlungsgesetzes ist von Unternehmen mit mehr als 150 MitarbeiterInnen alle zwei Jahre ein Einkommensbericht zu erstellen.

Eine Evaluierung hat gezeigt, dass der Einkommensbericht ein nützliches Instrument zur Stärkung von Lohnfairness und Einkommenstransparenz ist. Gleichzeitig bedarf es aber entsprechend der konkreten Situation in Unternehmen einer ergänzenden oder detaillierteren Darstellung der Lohn- und Gehaltsstrukturen – die über die gesetzliche Verpflichtung hinausgeht – um den Einkommensbericht so aussagekräftig zu gestalten, dass daraus konkrete Maßnahmen in und für Unternehmen abgeleitet werden können. Diese Toolbox bietet daher Tipps zur Erstellung eines Good Practice-Einkommensberichts.



Die vorliegende Toolbox unterstützt Sie Schritt für Schritt bei der Erstellung, Analyse und weiteren Verwendung eines aussagekräftigen Einkommensberichts. Sie bietet auch **Tipps** zur Erstellung eines nachhaltig nutzbaren Einkommensberichts sowie Ideen zur Kommunikation und möglichen Gleichstellungsaktivitäten anhand von **Praxisbeispielen**.

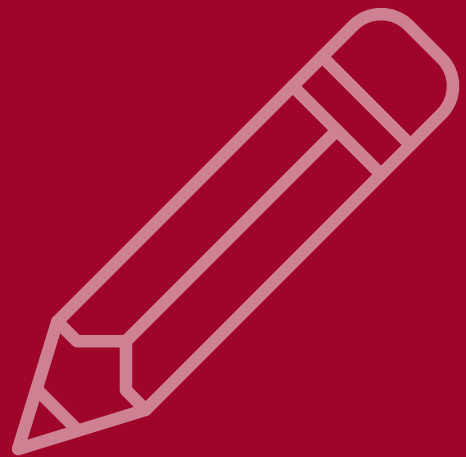
Im Kapitel „**Erstellung**“ geht es um die Bestandteile eines Einkommensberichts, die Erstellung und Darstellung.

Liegt der Einkommensbericht einmal vor, bietet das Kapitel „**Analyse**“ eine praktische Anleitung für die Interpretation der Daten.

Das Thema Einkommen ist vielfach noch ein sogenanntes Tabuthema in Österreich. Im Kapitel „**Kommunikation**“ erfahren Sie, wie von Unternehmen und BetriebsrätInnen hilfreich und wirksam über den Einkommensbericht kommuniziert werden kann.

Um konkret Veränderung hin zu mehr Lohn- und Gehaltsfairness zu bewirken, bietet das Kapitel „**Handlungsfelder und Gleichstellungsaktivitäten**“ eine Vielzahl von Anregungen/Praxisbeispielen für Unternehmen und BetriebsrätInnen.

Erstellen



2 Einkommensbericht erstellen



Nach dem Gleichbehandlungsgesetz sind ArbeitgeberInnen, die mehr als 150 ArbeitnehmerInnen beschäftigen, verpflichtet, alle zwei Jahre einen Einkommensbericht zu erstellen. Der Bericht muss zwei wesentliche Informationen enthalten:

- Details zur Anzahl der Beschäftigten sowie
- deren Entgelt bzw. Einkommen.

Beschäftigte

Für die Beurteilung der Unternehmensgröße zählen alle unselbstständig Beschäftigten einschließlich geringfügig Beschäftigter und Lehrlinge. LeiharbeiterInnen sind nicht zu berücksichtigen.

Das Gesetz sagt, es muss die **Anzahl der Frauen und Männer pro Gehaltsstufe nach dem jeweiligen Entlohnungsschema** angeführt werden.

Das sind in der Regel die jeweiligen kollektivvertraglichen → **Verwendungsgruppen** oder möglicherweise vorhandene innerbetriebliche **Schemata**. Gibt es einzelne → **Verwendungsgruppenjahre**, so muss hier ebenfalls jeweils die Anzahl der Frauen und Männer angegeben werden.

Genauer zur Definition der Beschäftigten im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes finden Sie im Abschnitt → **Beschäftigte**.

Entgelt bzw. Einkommen

Es ist das → **Durchschnitts- oder Medianentgelt** von Frauen und Männern im Kalenderjahr in der jeweiligen Entlohnungsstufe anzugeben.

Heranzuziehen sind nicht nur das Grundgehalt oder der Grundlohn, sondern **alle Entgeltbestandteile**. Dazu gehören alle Vergütungen, die ArbeitnehmerInnen aufgrund des Arbeitsverhältnisses erhalten, wie z. B. auch Überstunden-/Mehrarbeitspauschalen oder -zuschläge, Zulagen, Sachbezüge, Prämien, Boni, Versicherungen ...

Was genau unter Entgelt zu verstehen ist, können Sie im Abschnitt → **Entgelt** nachlesen.

2.1 Beschäftigte

Der Einkommensbericht umfasst alle unselbstständig Beschäftigten – einschließlich geringfügig Beschäftigter und Lehrlinge. LeiharbeiterInnen werden nicht berücksichtigt.

Details zu **besonderen Gruppen von Beschäftigten** finden Sie im Abschnitt → **besondere Gruppen von Beschäftigten**.

Wichtig ist, dass der **Datenschutz** gewahrt bleibt. Um das sicherzustellen, sind nur Gruppen auszuweisen, die mindestens drei Beschäftigte umfassen. Details zu Anonymisierung und Datenschutz lesen Sie im Abschnitt → **Anonymisierung und Datenschutz**.

Tipp: Prozentangaben Um die Verteilung von Frauen und Männern auf die einzelnen Entlohnungsstufen bzw. Unterschiede innerhalb der Entlohnungsstufen besser sichtbar zu machen, empfiehlt es sich, die jeweiligen Anteile in Prozent anzugeben.



Tipp: Durchschnittsalter/Dienstalter Um einen ersten Hinweis darauf zu bekommen, ob längere Erfahrung der einen oder anderen Gruppe eine Erklärung für Lohnunterschiede sein kann, ist es hilfreich, das durchschnittliche Lebensalter und/oder das Dienstalter anzugeben, denn längere berufliche Erfahrung führt in der Regel auch zu höheren Einkommen.

Eine Darstellung der Anzahl der **MitarbeiterInnen nach Verwendungsgruppenjahren** könnte so aussehen:

Beispieltabelle: MitarbeiterInnen nach Verwendungsgruppen und Dienstalter



Verwendungsgruppen	Anzahl Frauen	ø (Dienst) Alter	Anzahl Männer	ø (Dienst) Alter	Frauenanteil in %	Männeranteil in %
Verwendungsgruppe A	■ 31	● 14	■ 27	● 16	● 53 %	● 47 %
Verwendungsgruppe B	■ 43	● 17	■ 45	● 13	● 49 %	● 51 %
Verwendungsgruppe C						
...						
Gesamt	■ 74	● 15	■ 72	● 14	● 51 %	● 49 %

■ Verpflichtend ● Tipp

2.1.1 Besondere Gruppen von Beschäftigten

Grundsätzlich müssen alle unselbständig Beschäftigten des Unternehmens in den Einkommensbericht aufgenommen werden. Dabei gibt es Ausnahmen und besondere Bestimmungen für bestimmte Gruppen von Beschäftigten.



Tipp: Um ein möglichst genaues Gesamtbild zu erhalten, ist es sinnvoll, für bestimmte Gruppen von MitarbeiterInnen eigene Kategorien zu bilden, etwa für FerialpraktikantInnen oder Expats.

MitarbeiterInnen-Gruppen	Handhabung	ja/nein
Leiharbeitskräfte	... müssen nicht in den Einkommensbericht des Betriebs, wo die Person eingesetzt ist, aufgenommen werden. Leiharbeitsfirmen selbst, die die Beschäftigtengröße übersteigen, müssen jedoch Berichte vorlegen.	
Freie DienstnehmerInnen	Vom Gesetz her ist das nicht ganz klar. Für einen kompletten Überblick ist es sinnvoll, diese Personen in den Bericht aufzunehmen und entsprechend auszuweisen.	✓
HeimarbeiterInnen	Auch hier ist das Gesetz etwas unklar: Für einen Gesamtüberblick sollten aber auch HeimarbeiterInnen in den Bericht aufgenommen werden.	✓
PraktikantInnen	... sind nur im Bericht zu berücksichtigen, wenn sie unter den Begriff der ArbeitnehmerInnen fallen. In diesem Fall ist dann auf eine ganzjährige Beschäftigung hochzurechnen. PraktikantInnen im Rahmen von Pflichtpraktika von Berufsausbildungen bleiben unberücksichtigt.	
Expats	ArbeitnehmerInnen, die im Ausland eingesetzt werden, aber grundsätzlich in Österreich beschäftigt sind, sind in den Einkommensbericht aufzunehmen. Der Einkommensbericht umfasst alle ArbeitnehmerInnen, unabhängig von ihrem aktuellen Einsatzort – auch wenn sie wegen des Auslandsaufenthaltes höher bezahlt werden.	✓
Ganzjährig karezierte MitarbeiterInnen	... sind in den Einkommensbericht aufzunehmen. Das Dienstverhältnis ist aufrecht, auch wenn die Arbeitsleistungs- und Entgeltzahlungspflicht momentan ruht.	✓

2.1.2 Anonymisierung und Datenschutz

Im Sinne des Datenschutzes sind nur Gruppen anzugeben, die **zumindest drei Personen** umfassen, um keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen zuzulassen. Ist das nicht möglich, muss je nach Situation ein wenig anders vorgegangen werden.

Sind etwa in einer Stufe **bei Frauen und Männern weniger als drei Personen**, so ist die Personenzahl und das Entgelt in dieser gesamt für alle, aber nicht nach Geschlecht getrennt darzustellen. In den folgenden Beispielen wird die anonymisierte Darstellung von Gruppen mit weniger als drei Personen in unterschiedlichen Konstellationen dargestellt:

Beispiel: Anonymität gewährleisten Da im Verwendungsgruppenjahr (VGrJ) A1 nur zwei Frauen und ein Mann eingestuft sind, werden Personenzahl und (Jahres) Entgelt weder für die Frauen noch für den Mann ausgewiesen. Da es in Summe in der VGrJ A1 aber drei Personen sind, wird die Gesamtzahl ebenso angegeben wie der Median (oder Mittelwert). **Somit werden die Zahlen in Klammern in der Mustertabelle im „echten“ Einkommensbericht nicht ausgewiesen.**



Verwendungsgruppen	Jahr	Beschäftigte				(Jahres)Entgelt			
		Anzahl Frauen	Anzahl Männer	Frauenanteil in %	Anzahl gesamt	Median Frauen	Median Männer	Median Frauen in % Männer	Median gesamt
Verwendungsgruppe A	alle								
VGrJ A1	1	(2)	(1)	–	3	–	–	–	20.328
VGrJ A2	2								
VGrJ A3									

Gibt es in einer Entgeltstufe **drei oder mehr Personen von einem Geschlecht, aber weniger als drei vom anderen**, so wird nur die Geschlechtergruppe mit den drei Personen ausgewiesen.

Beispiel (Fortsetzung): Im Verwendungsgruppenjahr (VGrJ) A2 gibt es drei Frauen, aber nur zwei Männer. Es wird daher die Zahl der Frauen und deren Entgelt ausgewiesen. Es gibt aber weder Angaben zu den Männern noch zu Anzahl bzw. dem Entgelt insgesamt in diesem Verwendungsgruppenjahr.



Verwendungsgruppen	Jahr	Beschäftigte				Entgelt			
		Anzahl Frauen	Anzahl Männer	Frauenanteil in %	Anzahl gesamt	Median Frauen	Median Männer	Median Frauen in % Männer	Median gesamt
Verwendungsgruppe A	alle								
VGrJ A1	1	(2)	(1)	–	3	–	–	–	20.328
VGrJ A2	2	3	(2)	–	–	21.280	–	–	
VGrJ A3									

Erreicht in einer Gruppe **weder ein Geschlecht noch die Gesamtzahl zumindest drei Personen**, gibt es in der betreffenden Entlohnungsstufe gar keine Angaben. Wichtig ist jedoch, dass der Einkommensbericht die betriebliche Realität widerspiegelt. Es sollen daher keine Beschäftigten aus dem Bericht „verschwinden“. ArbeitnehmerInnen, die aufgrund der Anonymisierung in einer bestimmten Entlohnungsstufe nicht ausgewiesen werden, werden daher in der nächsthöheren Ebene (d. h. in der gesamten Verwendungsgruppe) ausgewiesen/berücksichtigt.



Beispiel (Fortsetzung): In den Verwendungsgruppen nach Jahren (VGrJ) A1-3 wurden jeweils Personen ausgelassen, weil die Mindestzahl von drei unterschritten wurde. Auf der Ebene der Gesamtverwendungsgruppe A werden diese aber mitgezählt. Ebenso wird das Entgelt der Verwendungsgruppe A von allen in dieser Gruppe Beschäftigten berechnet.

Verwendungsgruppen	Jahr	Beschäftigte				Entgelt			
		Anzahl Frauen	Anzahl Männer	Frauenanteil in %	Anzahl gesamt	Median Frauen	Median Männer	Median Frauen in % Männer	Median gesamt
Verwendungsgruppe A	alle	7	3	70%	10	23.506	24.612	96%	23.786
VGr A1	1	(2)	(1)	–	3	–	–	–	20.328
VGr A2	2	3	(2)	–	–	21.280	–	–	–
VGr A3		(2)	–	–	–	–	–	–	–



Tipp: Wurden aufgrund der Anonymisierung in einzelnen Entlohnungsstufen Personen und Entgelte gesamt angegeben, so empfiehlt sich, das auch bei den darüber liegenden Stufen anzugeben. So wird der Bericht übersichtlicher und besser nachvollziehbar.

2.2 Entgelt

Grundsätzlich sieht das Gleichbehandlungsgesetz vor, im Einkommensbericht „das Durchschnitts- oder Medianarbeitsentgelt von Frauen und von Männern im Kalenderjahr in den jeweiligen kollektivvertraglichen oder – wenn verfügbar – betrieblichen Verwendungsgruppen und – wenn verfügbar – Verwendungsgruppenjahren“ anzugeben.

Für diese Darstellung des Entgelts im Einkommensbericht stellen sich die folgenden wesentlichen Fragen, die in diesem Kapitel behandelt werden:

- Nach welchem Schema wird der Bericht gegliedert? Mehr dazu unter → **Gliederung des Einkommensberichts**
- Was zählt zum Entgelt? Antworten dazu unter → **Entgeltbestandteile**
- Wie soll der betriebliche Entgeltunterschied ausgewiesen werden? Mehr dazu unter → **Lücke der Lohnsummen oder Gehälter**
- Welche Aussagen lassen sich anhand des gewählten Vergleichsmaßes – Durchschnitts- oder Medianentgelt – treffen? Mehr dazu unter → **Arithmetisches Mittel oder Median**
- Wie wird das Entgelt bei Teilzeit und unterjähriger Beschäftigung berechnet? Erfahren Sie mehr zur → **Hochrechnung in diesen Fällen**.
- Welche sonstigen Fälle sind bei der Berechnung des Entgelts zu berücksichtigen? Dazu finden Sie Antworten unter → **Weitere Fragestellungen zum Entgelt**.

2.2.1 Gliederung des Einkommensberichts

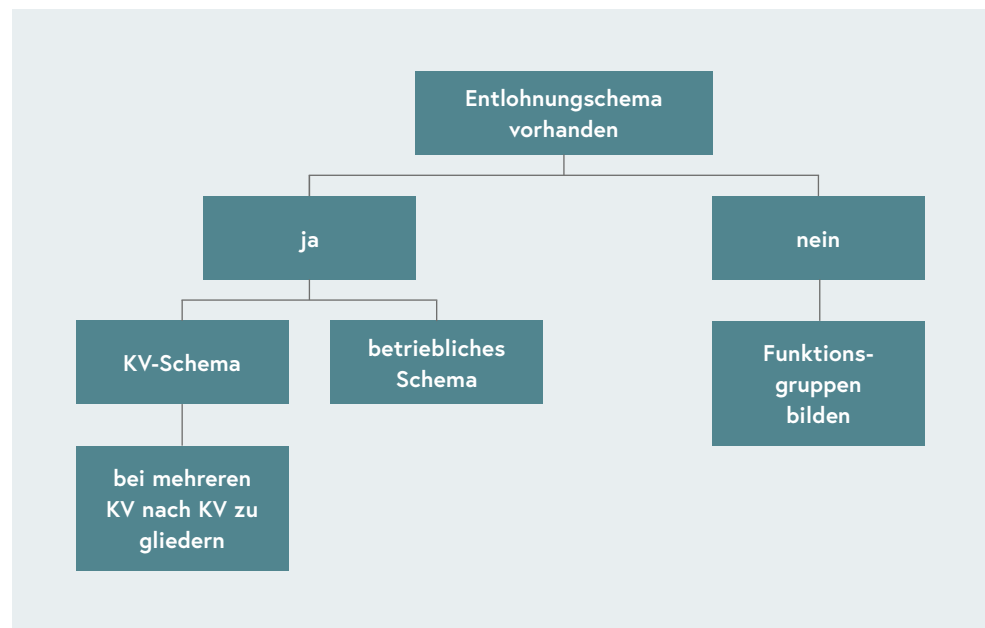
Die Gliederung erfolgt nach dem jeweiligen **Entlohnungsschema**. Das sind in der Regel die jeweiligen kollektivvertraglichen oder – wenn verfügbar – betrieblichen Verwendungsgruppen bzw. innerbetrieblichen Schemata. Gibt es einzelne Verwendungsgruppenjahre, so muss hier ebenfalls jeweils die Zahl der Frauen und Männer angegeben werden. → **Beispieltabellen zu Anonymisierung und Datenschutz**

Bei **verschiedenen Kollektivverträgen** im gleichen Unternehmen ist nur ein Bericht für das gesamte Unternehmen zu erstellen. Dieser Bericht ist aber nach den jeweiligen Kollektivverträgen zu untergliedern.

Innerbetriebliche Schemata weisen meist feinere Unterscheidungen als Kollektivverträge auf, indem sie die Tätigkeiten und Einstufungen detaillierter ausweisen. Dann sind innerbetriebliche Schemata gegenüber der Darstellung entlang der Kollektivverträge zu bevorzugen.

Wenn es weder einen Kollektivvertrag noch ein innerbetriebliches Schema gibt, sind **Funktionsgruppen** zu bilden. Diese müssen die Tätigkeitsstruktur im Betrieb abbilden. Gängige Gruppen wären beispielsweise: Produktion, Service, Verwaltung, Vertrieb etc. Diese Gliederung wird aber je nach Unternehmen unterschiedlich ausschauen.

Übersicht: Gliederung des Einkommensberichts



ArbeiterInnen und Angestellte sind in einem gemeinsamen Bericht zu erfassen, sie werden aber im Bericht aufgeschlüsselt – sofern der zu Grunde liegende Kollektivvertrag eine Unterscheidung zwischen ArbeiterInnen und Angestellten vorsieht.

2.2.2 Entgeltbestandteile

Im Einkommensbericht ist das Gesamtarbeitsentgelt anzugeben. Darunter sind alle Leistungen zu verstehen, die ArbeitnehmerInnen für die Arbeitstätigkeit erhalten. Das gilt sowohl für Geld als auch für Sachbezüge und schließt mit ein:

- Mehr- und Überstunden,
- Überstunden- und Mehrarbeitspauschalen,
- Zulagen, wie z. B. Erschwerniszulagen, Funktionszulagen,
- Remunerationen, Prämien,
- Sachbezüge wie privat genutzte Handys oder Dienstautos,
- betriebliche Krankenzusatzversicherung,
- (Zuzahlungen für) Beiträge für Pensionskassen o. ä.,
- Bonuszahlungen und
- laufende Sonderzahlungen.

Sachbezüge werden mit dem steuerlich relevanten Wert veranschlagt. Unregelmäßig anfallende Überstunden sowie Überstundenpauschalen sind ebenfalls in das Gesamtarbeitsentgelt einzubeziehen. Da gerade dies zu Verzerrungen führen kann, wird empfohlen, diese gesondert aufzuschlüsseln.

Nicht aufzunehmen sind:

- Abfertigungszahlungen (kein laufendes Entgelt),
- Auslagensätze oder echte Aufwandsentschädigungen (z. B. Reisekosten, Diäten, Trennungsgeld, Entfernungszulagen, Tages- und Nächtigungsgelder, Umzugskostenvergütungen) und
- freiwillige Sozialaufwendungen, die kein Entgelt darstellen.

Tipp: Es ist sinnvoll, nicht nur das Gesamtarbeitsentgelt als Summe anzugeben, sondern es in den einzelnen Gehaltsbestandteilen darzustellen. Auf diese Weise kann in der → **Analyse der sonstigen Entgeltbestandteile** aufgedeckt werden, ob das Geschlecht einen wesentlichen Einflussfaktor auf die gehaltliche Situation und Stellung im Unternehmen hat.



Tipp: Abweichung zwischen Männern und Frauen angeben

Ob es Unterschiede im Arbeitsentgelt zwischen Männern und Frauen gibt, sieht man am besten an prozentuellen Werten, etwa Fraueneinkommen in % von Männereinkommen. Das berechnet sich folgendermaßen:

$$\frac{\text{durchschnittliches Entgelt der Frauen}}{\text{durchschnittliches Entgelt der Männer}} \times 100 = x$$

→ Frauen verdienen x% dessen, was Männer verdienen



Beispiel: Das durchschnittliche Arbeitsentgelt der Frauen in einer Gruppe ist 32.000 €, das der Männer 40.000 €.

$$\frac{32.000 \text{ € (Frauen)}}{40.000 \text{ € (Männer)}} \times 100 = 80$$

→ Frauen verdienen 80% dessen, was Männer in dieser Gruppe verdienen



2.2.3 Gesamte Lücke der Lohnsummen oder Gehälter angeben

Im Einkommensbericht geht es um die Frage von gleichem Entgelt für gleiche und gleichwertige Arbeit. Darüber hinaus geht es auch um Gleichstellung im Betrieb insgesamt. Das betrifft viele Aspekte: Tätigkeit, Qualifizierung, Laufbahnentwicklung, Führungspositionen, berufliche Unterbrechungen, ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern usw. Die Entwicklung dieser gesamten Differenzen zeigt, wie sich die Gleichstellung im Betrieb insgesamt entwickelt.



Tipp: Für einen aussagekräftigen Einkommensbericht können Sie die Gesamt-schere im Betrieb angeben: Die Lücke der Lohnsumme, die Unterschiede in den Mediangehältern oder beide Werte angeben, um in der Analyse darauf zurückzugreifen → **Analyse der Gesamtdifferenz.**

Dabei sind zwei Berechnungen möglich:

- es kann das **Verhältnis zwischen der gesamten Lohnsumme** (umfasst alle Entgeltbestandteile) der Frauen und der gesamten Lohnsumme der Männer angegeben werden, oder
- das Verhältnis **zwischen den Durchschnitts- bzw. Medianentgelten** von Frauen und Männern.

Berechnung	Beschreibung	Formel
Verhältnis der gesamten Lohnsumme von Frauen und Männern Gehaltsschere bei der gesamten Lohnsumme	Beim Gesamtunterschied in der Lohnsumme zwischen Frauen und Männern spielt auch eine große Rolle, wie viele Frauen und Männer jeweils im Unternehmen beschäftigt sind. Eine mögliche Maßnahme zur Verringerung dieser Schere wäre daher in einem „Frauenbetrieb“ verstärkt Männer einzustellen – und umgekehrt.	$\frac{\text{Lohnsumme Frauen}}{\text{Lohnsumme Männer}} \times 100$
„Pro Kopf“-Verhältnis der Durchschnitts-/Mediangehälter von Frauen und Männern Gehaltsschere der mittleren Einkommen	Hierbei wird der Unterschied der durchschnittlichen/mittleren „Pro-Kopf-Entgelte“ aller männlichen und weiblichen Beschäftigten im Betrieb, d. h. ein durchschnittliches/mittleres „Pro-Kopf-Gehalt“ berechnet. In dieser Variante spielt der Anteil von Frauen oder Männern im Unternehmen keine Rolle, sehr wohl aber alle anderen Faktoren wie etwa Tätigkeit, Aufstieg und Arbeitszeit, Einstufung, Zulagen.	$\frac{\text{Median (Mittel) der Frauen im Betrieb}}{\text{Median (Mittel) der Männer im Betrieb}} \times 100$

2.2.4 Arithmetisches Mittel oder Median?

Das Gesetz erlaubt für die Berechnung des Einkommensunterschieds zwei Varianten: das arithmetische Mittel oder den Median:

- Das **arithmetische Mittel** – oder „**Durchschnitt**“ – ist die Summe aller Einkommen der ArbeitnehmerInnen in einer Gruppe geteilt durch die Zahl der Personen in der Gruppe.
- Der **Median** oder „Zentralwert“ ist jener Wert, bei dem 50 Prozent der Personen weniger verdienen und 50 Prozent mehr.

Um Vergleichbarkeit sicherzustellen, sollte die gewählte Variante durchgängig und auch in den Folge-Berichten verwendet werden.

Beispiel: Berechnung arithmetischer Mittelwert und Median

In einer Gruppe gibt es 5 Beschäftigte mit verschiedenen Gehältern, geordnet nach der Höhe.



Mitarbeiterin A	Mitarbeiter B	Mitarbeiter C	Mitarbeiterin D	Mitarbeiterin E
16.800 €	16.800 €	22.400 €	22.450 €	44.800 €

Für den Median wird der „Zentralwert“ genommen, d. h. jener Wert bei dem die Hälfte der MitarbeiterInnen weniger verdient und die Hälfte mehr. In diesem Fall ist es das Arbeitsentgelt von Mitarbeiter C: MitarbeiterInnen A und B verdienen weniger als C, Mitarbeiterinnen D und E verdienen mehr als C.

Median 22.400

Für die Berechnung des arithmetischen Mittels werden die fünf Gehälter addiert und durch 5 geteilt:

$$\text{Arithmetisches Mittel} = \frac{(16.800 + 16.800 + 22.400 + 22.450 + 44.800)}{5} = 24.650$$

Bei geraden MitarbeiterInnenzahlen wird das Einkommen der beiden MitarbeiterInnen rund um den Median zusammengezählt und durch 2 geteilt. Beispielsweise sind das bei 6 MitarbeiterInnen die Einkommen des/der 3. und 4. MitarbeiterIn.

Beim arithmetischen Mittel macht sich das vergleichsweise hohe Arbeitsentgelt von Mitarbeiterin E bemerkbar und verzerrt den Durchschnitt: Die anderen vier MitarbeiterInnen verdienen weniger als das arithmetische Mittel. Der Median hingegen berücksichtigt, dass das hohe Arbeitsentgelt von Mitarbeiterin E eher die Ausnahme ist, und gibt das Gesamtbild daher besser wieder.

Tipp: Beide Werte angeben Werden Median **und** Mittelwert angegeben, bekommt man einen Hinweis darauf, ob es in einer Gehaltsstufe „Ausreißer“ gibt: Liegt der Mittelwert deutlich über dem Median, gibt es einige wenige Personen, die deutlich mehr verdienen als die anderen in dieser Stufe. Liegt der Mittelwert deutlich niedriger, verdienen einige deutlich weniger.



Mustertabelle: Einkommensbericht mit Median und arithmetischem Mittelwert (Durchschnitt)

Verwendungsgruppen	Beschäftigte					Entgelt							
	Anzahl Frauen	Ø Dienstalter	Anzahl Männer	Ø Dienstalter	Frauenanteil in %	Männeranteil in %	Median Frauen	Median Männer	Median Frauen in %	Durchschnitt Frauen	Durchschnitt Männer	Durchschnitt Frauen in %	Durchschnitt Männer
Verwendungsgruppe A	■ 31	● 14	■ 27	● 16	● 53%	● 47%	▲ 16.800	▲ 18.900	● 89%	▲ 17.500	▲ 19.180	● 91%	
Verwendungsgruppe B	■ 43	● 17	■ 45	● 13	● 49%	● 51%	▲ 21.000	▲ 21.700	● 97%	▲ 20.020	▲ 22.260	● 90%	
Verwendungsgruppe C													
...													
Gesamt	■ 74	● 15	■ 72	● 14	● 51%	● 49%	▲ 30.000	▲ 31.200	● 96%	▲ 30.800	▲ 32.800	● 94%	

Mustertabelle: Einkommensbericht mit empfohlener Aufgliederung der Entgeltbestandteile

Angaben in Personen und Euro – Frauen – Entgeltbestandteile als Mittelwert oder Median darstellen

Verwendungsgruppen	Anzahl Beschäftigte	Mittelwert Entgelt	Median Entgelt	Grundlohn/-entgelt	Zulagen	Überstunden	Mehrstunden	Pauschalen	Bonuszahlungen/Prämien	Etwaige Sonderzahlungen*	Sachbezüge
Verwendungsgruppe A	■ 31	▲ 17.500	▲ 16.800	● 16.200	● 110	● 100	● 300				● 90
Verwendungsgruppe B	■ 43	▲ 20.020	▲ 21.000								
Verwendungsgruppe C											
...											
Gesamt	■ 105	▲ 30.800	▲ 30.000								

Angaben in Personen und Euro – Männer – Entgeltbestandteile als Mittelwert oder Median darstellen

Verwendungsgruppen	Anzahl Beschäftigte	Mittelwert Entgelt	Median Entgelt	Grundlohn/-entgelt	Zulagen	Überstunden	Mehrstunden	Pauschalen	Bonuszahlungen/Prämien	Etwaige Sonderzahlungen*	Sachbezüge
Verwendungsgruppe A	■ 27	▲ 19.180	▲ 18.900	● 18.150	● 50	● 150	● 350		● 50		● 150
Verwendungsgruppe B	■ 45	▲ 22.260	▲ 21.700								
Verwendungsgruppe C											
...											
Gesamt	■ 100	▲ 32.800	▲ 31.200								

Angaben Frauen in % bzw. in % der Männer – Entgeltbestandteile als Mittelwert oder Median darstellen

Verwendungsgruppen	Frauenanteil Beschäftigte	Mittelwert Entgelt	Median Entgelt	Grundlohn/-entgelt	Zulagen	Überstunden	Mehrstunden	Pauschalen	Bonuszahlungen/Prämien	Etwaige Sonderzahlungen*	Sachbezüge
Verwendungsgruppe A	● 53%	● 91%	● 89%	● 89%	● 220%	● 67%	● 86%		● 0%		● 60%
Verwendungsgruppe B	● 49%	● 90%	● 97%								
Verwendungsgruppe C											
...											
Gesamt	● 51%	● 94%	● 96%								

* wenn nicht in Grundlohn/-gehalt enthalten

■ Verpflichtend ▲ eines von beiden (Median oder arithmetisches Mittel) verpflichtend ● Tipp

2.2.5 Hochrechnung von Teilzeit und unterjähriger Beschäftigung

Entgeltunterschiede entstehen auch durch unterschiedliche Arbeitszeitmodelle. Das ist sowohl dann der Fall, wenn **Teilzeit** gearbeitet wird, als auch wenn jemand **nicht das ganze Jahr beschäftigt** war. Um eine Vergleichbarkeit herzustellen, sind diese Arbeitsentgelte daher **auf ganzjährige Vollzeitbeschäftigung hochzurechnen**. Wichtig ist, dass dies auch bei geringfügig Beschäftigten gilt.

Beim **Jahresentgelt** wird zunächst unterschieden nach:

- Entgeltbestandteilen, die **abhängig von der geleisteten Arbeitszeit** bezahlt werden (z. B. Grundgehalt, oft auch Prämien und der überwiegende Teil der Zulagen)
- Entgeltbestandteilen, die **unabhängig von der geleisteten Arbeitszeit** bezahlt werden (z. B. bestimmte Sachleistungen)

Entsprechend dieser Unterscheidung kann die Hochrechnung anhand der folgenden Formel durchgeführt werden:



$$\frac{\text{zeitabhängige Entgeltbestandteile}}{\text{tatsächliche Arbeitszeit}} \times \text{Normalarbeitszeit} + \text{zeitunabhängige Entgeltbestandteile} = \text{hochgerechnetes Vollzeitjahreseinkommen}$$



Beispiel: Teilzeit Hochrechnung

Die Normalarbeitszeit im Unternehmen T beträgt laut KV 40 Stunden. Frau Bauer ist 20 Stunden beschäftigt. Ihr Grundentgelt beträgt 1.200 €. Aufgrund guter Geschäftsergebnisse hat das Unternehmen im Berichtsjahr eine Belohnung für alle MitarbeiterInnen gestaffelt nach ihrer Arbeitszeit vergeben: Vollzeitbeschäftigte bekamen 100 €, alle anderen je nach Arbeitsausmaß – Frau Bauer bekam daher 50 €. Zudem gab es zu Weihnachten Einkaufsgutscheine im Wert von 200 € für alle MitarbeiterInnen.

Zusammensetzung des jährlichen Arbeitsentgelts	€
Grundentgelt für 20 Std. = 1.200 × 12	14.400
weitere zeitabhängige Entgeltbestandteile:	
Belohnung	50
13./14. Monatsentgelt = 1.200 × 2	2.400
Summe zeitabhängige Entgeltbestandteile	16.850
zeitunabhängige Entgeltbestandteile: Einkaufsgutscheine	200
Summe: tatsächliches Gesamtarbeitsentgelt	17.050
Hochrechnung auf Vollzeitbeschäftigung (40 Std.) Berechnung:	–
$\frac{16.850}{20} \times 40 + 200 = 33.900$	
fiktives jährliches Gesamtarbeitsentgelt	33.900

Um leichter herauszufinden, ob es Benachteiligungen beim Einkommen hinsichtlich Voll- und Teilzeitbeschäftigung gibt, hilft es, diese beiden Beschäftigtengruppen getrennt auszuweisen.

Mustertabelle: Einkommensbericht mit Unterscheidung von Voll- und Teilzeitbeschäftigten und Aufgliederung der Gehaltsbestandteile

Verwendungsgruppen	Beschäftigte			Entgelt											
	Anzahl Frauen	Anzahl Frauen in VZ	Anzahl Frauen in TZ	Median Vollzeit	Median Teilzeit	Mittelwert Frauen	Median Frauen	Grundlohn/-entgelt	Zulagen	Überstunden	Mehrstunden	Pauschalen	Bonuszahlungen/Prämien	Etwaiige Sonderzahlungen*	Sachbezüge
Verwendungsgruppe A	■ 31	● 18	● 13	● 17.200	● 16.400	▲ 17.500	▲ 16.800								
Verwendungsgruppe B	■ 43	● 20	● 23	● 21.500	● 20.500	▲ 20.020	▲ 21.000	Tipp: für einen besonders aussagekräftigen Einkommensbericht empfiehlt es sich, auch die Bestandteile nach Voll- und Teilzeit (hochgerechnet) aufzuschlüsseln							
Verwendungsgruppe C								
...															
Gesamt	■ 105	● 55	● 50	● 30.500	● 29.500	▲ 30.800	▲ 30.000								

Verwendungsgruppen	Beschäftigte			Entgelt											
	Anzahl Männer	Anzahl Männer in VZ	Anzahl Männer in TZ	Median Vollzeit	Median Teilzeit	Mittelwert Männer	Median Männer	Grundlohn/-entgelt	Zulagen	Überstunden	Mehrstunden	Pauschalen	Bonuszahlungen/Prämien	Etwaiige Sonderzahlungen*	Sachbezüge
Verwendungsgruppe A	■ 27	● 23	● 4	● 19.000	● 18.800	▲ 19.180	▲ 18.900								
Verwendungsgruppe B	■ 45	● 35	● 10	● 21.800	● 21.100	▲ 22.260	▲ 21.700								
Verwendungsgruppe C								
...															
Gesamt	■ 100	● 80	● 25	● 31.400	● 31.000	▲ 32.800	▲ 31.200								

Angaben in Frauen in % bzw. in % der Männer

Verwendungsgruppen	Beschäftigte			Entgelt										
	Frauenanteil insgesamt	Frauenanteil VZ Beschäftigte	Frauenanteil TZ Beschäftigte	Median Vollzeit Beschäftigte (Frauen in % Männer)	Mittelwert	Median	Grundlohn/-entgelt	Zulagen	Überstunden	Mehrstunden	Pauschalen	Bonuszahlungen/Prämien	Etwaige Sonderzahlungen*	Sachbezüge
Verwendungsgruppe A	● 53%	● 44%	● 76%	● 91%	● 91%	● 89%								
Verwendungsgruppe B	● 49%	● 36%	● 70%	● 99%	● 90%	● 97%								
Verwendungsgruppe C														
...														
Gesamt	● 51%	● 41%	● 67%	● 97%	● 94%	● 96%								

* wenn nicht in Grundlohn/-gehalt enthalten

■ Verpflichtend ▲ eines von beiden (Median oder arithmetisches Mittel) verpflichtend ● Tipp

Manche Beschäftigte waren nicht das ganze Kalenderjahr im Unternehmen beschäftigt, weil sie z. B. erst später eingetreten sind. Das Durchschnittsentgelt von diesen Personen muss auf **ganzjährige Beschäftigung** anhand der folgenden Formel hochgerechnet werden.



$$\frac{\text{zeitabhängiges Entgelt der Beschäftigungszeit}}{\text{Monate der Beschäftigung}} \times 12 + \text{zeitunabhängige Entgeltbestandteile}$$

= hochgerechnetes Vollzeitjahreseinkommen



Beispiel: Herr Müller arbeitet im gleichen Unternehmen wie Frau Bauer, ist aber erst im September eingestellt worden. Er arbeitet Vollzeit (40 Std.). Die Einkaufsgutscheine bekommt er trotzdem in voller Höhe und die Belohnung für vier Monate.

Zusammensetzung des Arbeitsentgelts	€
Grundentgelt für 40 Std. = 2.400 × 4	9.600
weitere zeitabhängige Entgeltbestandteile:	
Belohnung (100 / 12) × 4	33
anteilig 13./14. Monatsentgelt = (4.800 / 12) × 4	1.600
Summe zeitabhängige Entgeltbestandteile	11.233
zeitunabhängige Entgeltbestandteile: Einkaufsgutscheine	200
Summe: Gesamtarbeitsentgelt für 4 Monate	11.433
Hochrechnung auf ganzjährige Beschäftigung Berechnung:	-
$\frac{11.233}{4} \times 12 + 200 = 33.899$	
fiktives jährliches Gesamtarbeitsentgelt	33.899

Entsprechend ist bei einer Beschäftigungsdauer von unter einem Monat vorzugehen (Hochrechnung zunächst auf ein Monat Beschäftigung).

2.2.6 Weitere Fragestellungen zum Entgelt

Mehrstunden bei Teilzeitarbeit

Diese werden auf Vollzeit hochgerechnet. Mehrstunden können das Gesamtbild verzerren und sollten zusätzlich auch aufgeschlüsselt werden.

Wechsel der Verwendungsgruppen innerhalb des Jahres

Wenn eine Person während des Jahres die Funktion wechselt oder wenn während des Jahres neue Regelungen oder Verträge anzuwenden sind, sind zwei Varianten möglich:

- die Stichtagsregelung (wo war die Person zu einem bestimmten Stichtag, z. B. am 31.12., beschäftigt) oder
- die Zuordnung dort, wo die Person länger tätig war. Entsprechend wird jeweils hochgerechnet.

Beispiel 1: Mitarbeiterin A wurde zum 15.5. zur Abteilungsleiterin befördert. Damit hat sie auch die Kollektivvertragsstufe gewechselt. Das Unternehmen hat sie für das gesamte Jahr in der höheren Verwendungsgruppe eingeordnet, da sie mehr als die Hälfte des Jahres dort eingestuft war.

Beispiel 2: In einem Unternehmen gab es viel innerbetriebliche Fluktuation, deswegen entschied man sich für eine Stichtagslösung und wählte den 1.7. als Jahresmitte. Alle MitarbeiterInnen wurden im Einkommensbericht in jener Stufe gezählt, in die sie zum 1.7. eingeordnet waren.



Ganzjährig karezierte MitarbeiterInnen

Für diese ist ein fiktives Arbeitsentgelt zu veranschlagen, wobei zwischenzeitlich erfolgte kollektivvertragliche oder Ist-Erhöhungen mitberücksichtigt werden müssen.

Altersteilzeit und Wiedereingliederungsteilzeit

Ist jemand in Altersteilzeit oder in einer Wiedereingliederung nach langem Krankenstand, dann sollte das reduzierte Entgelt auf Grund des geringeren Arbeitszeitausmaßes auf eine Vollzeitbeschäftigung hochgerechnet werden.

Entgeltausfälle oder -kürzungen, z. B. bei Krankenständen

Diese ArbeitnehmerInnen sind so zu behandeln wie unterjährig Beschäftigte, die nur einen Teil des Jahres gearbeitet haben. Hinsichtlich bloßer Entgeltkürzung wird empfohlen, vom letzten vollen Entgelt auszugehen und dieses auf die Zeit der Entgeltkürzung oder des vollständigen Entfalls hochzurechnen.

Bonuszahlungen

Diese sind aufzunehmen. Dabei gilt das Zufluss-Prinzip. Die Verrechnung im Einkommensbericht erfolgt also in dem Jahr, in dem die Bonuszahlungen erfolgt sind.

Jubiläumsgelder

Auch diese Zahlungen müssen in den Bericht aufgenommen werden. Da dies verzerrend wirken könnte, ist es ratsam, diesen Entgeltbestandteil separat im Einkommensbericht anzugeben.



Tip: Entgeltbestandteile im Bericht aufschlüsseln Bei der Analyse des Einkommensberichts wird es zu Nachfragen kommen, wenn Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern sichtbar werden. Dafür kann es sachliche Erklärungen geben – allerdings nur bei Erläuterung einzelner Entgeltbestandteile. Daher ist es sinnvoll, bereits beim Erstellen des Berichts die verschiedenen Entgeltbestandteile und auch andere wichtige Informationen aufzuschlüsseln, sofern dies mit den Vorgaben zu → **Anonymisierung und Datenschutz** vereinbar ist, auch wenn es gesetzlich nicht gefordert ist. Es kann immer eine höhere Transparenz gewählt werden, als das Gesetz vorsieht. Darüber hinaus kann der Betriebsrat weitere Daten von der/dem ArbeitgeberIn verlangen. Der Betriebsrat kann aber auch direkt in die Lohnaufzeichnungen Einsicht nehmen und notwendige Analysen erstellen.

Analysieren



3 Einkommensbericht analysieren

Der Einkommensbericht zeigt den Ist-Zustand der Entgeltverteilung zwischen Frauen und Männern im Unternehmen. Zudem ist auch ersichtlich, in welchen Positionen sich Männer und Frauen im Unternehmen befinden.

Auch wenn das Gesetz keine weiteren Maßnahmen vorsieht, dienen diese Daten dazu, die aktuelle Situation zu analysieren, positive Entwicklungen darzustellen und zu verfolgen.

Mit der weiteren Analyse des erstellten Einkommensberichts können Unternehmen und BetriebsrätInnen Fragen bei der Präsentation → **Einkommensbericht kommunizieren** bereits besser beantworten. Zudem kann das Nachkommen der gesetzlichen Verpflichtung durch die Erstellung nun auch für weitere Schritte genutzt werden. Ein aussagekräftiger, für weitere Analysen genutzter Einkommensbericht ist damit ein Instrument moderner Personalpolitik und des internen Monitorings.

Auf dieser Basis können Gleichbehandlungs- und Gleichstellungsaktivitäten (siehe ebenso → **Handlungsfelder**) von Unternehmen und BetriebsrätInnen initiiert werden, um proaktiv mögliche Unterschiede zu verringern, mögliche Diskriminierungen zu erkennen und vermeiden und Gleichstellung zu fördern.



Tip: Es ist ratsam, neben dem Einkommensbericht auch die tatsächlichen „Frauen- und Männerarbeitsplätze“ im Unternehmen zu analysieren. Einkommensunterschiede zwischen Männern und Frauen sind in den meisten Fällen nicht auf offensichtliche oder bewusst gewollte Diskriminierungen zurückzuführen, sondern spiegeln historische Unterbewertung von Frauenarbeit und langjährige Traditionen geschlechterstereotyper Zuschreibung wider. Eine Analyse der tatsächlichen Arbeitsplätze liefert die Grundlage für weitere Maßnahmen zur Arbeitsplatzbeschreibung und -bewertung und kann so zur Schließung betrieblicher Einkommensdifferenzen beitragen (→ **Handlungsfelder**).

In diesem Kapitel wird die Analyse des Einkommensberichts anhand von zwei Leitfragen beleuchtet/illustriert:

Warum befinden sich mehr Frauen oder mehr Männer in der einen oder anderen Verwendungsgruppe oder einem Verwendungsgruppenjahr?

Hier geht es um die Analyse der richtigen Einstufung und das Thema der gleichwertigen Arbeit.

Warum gibt es innerhalb einer Verwendungsgruppe oder eines Verwendungsgruppenjahres Unterschiede?

Zur Beantwortung dieser Frage gilt es, das Grundentgelt, die Entgeltentwicklung und die sonstigen Entgeltbestandteile sowie die betriebliche Gesamtschere zu analysieren.

3.1 Warum befinden sich mehr Frauen oder Männer in einer Verwendungsgruppe oder einem Verwendungsgruppenjahr?

Sind Frauen und Männer fair eingestuft? Im Einkommensbericht zeigt sich, wie hoch der Frauen- und Männeranteil in einer bestimmten Verwendungsgruppe oder einem Verwendungsgruppenjahr ist. Daraus können folgende Schlüsse gezogen werden:

- In welchen Verwendungsgruppen befinden sich mehr Männer als Frauen?
- Gibt es sogenannte typische „Frauen-“ und „Männerarbeitsplätze“?
- Soll sich daran etwas ändern?

Eine ungleiche Verteilung weiblicher und männlicher Beschäftigter kann dann beispielsweise gerechtfertigt sein, wenn sich dies geschlechtsunabhängig aus der beruflichen Erfahrung und Qualifikation (→ **Einstufung**) oder aus der geschlechtergerecht bewerteten Tätigkeit (→ **gleichwertige Arbeit**) ergibt. Selbst wenn diese Kriterien vorliegen, kann im Zuge der Erstellung einer betrieblichen Gesamtentgeltschere (→ **Gliederung des Einkommensberichts**) und (→ **Analyse der Gesamtdifferenz**) überlegt werden, ob eine sogenannte → **gläserne Decke** dazu führt, dass Frauen schlechtere Aufstiegschancen haben.

3.1.1 Einstufung in der richtigen Verwendungsgruppe, im richtigen Verwendungsgruppenjahr

Aufgrund von höherer Qualifikation, unterschiedlicher Ausbildung oder Berufsberechtigung kann es zu Differenzen in der Bezahlung kommen, die nicht auf Diskriminierung zurückzuführen sind. Die unterschiedlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Berechtigungen müssen aber für die Ausführung der tatsächlichen Tätigkeit relevant sein.



Tip: Um die tatsächliche Tätigkeit, die einer Entgeltstufe (Verwendungsgruppe) zugeordnet wird, darlegen zu können, sind transparente, immer wieder aktualisierte, Arbeitsplatzbeschreibungen im Unternehmen zu empfehlen. Gehaltsbandbreiten in einer Entgeltstufe (Verwendungsgruppe) müssen nach diesen Kriterien eingeteilt sein.

Für die Analyse des Einkommensberichts zur korrekten Einstufung in Verwendungsgruppen(jahre) sind die folgenden Rahmenbedingungen wichtig:

- **Berufserfahrung** (Dienstjahre) führt in der Regel zu einer besseren Arbeitsverrichtung und darf zu Gehaltsunterschieden führen.
- Einschlägige **Vordienstzeiten**, die ebenfalls als Berufserfahrung zu werten sind, müssen für Frauen und Männer gleichermaßen angerechnet werden.
- Zeiten des **Mutterschutzes (Beschäftigungsverbot)** werden in vollem Ausmaß auf die Dienstzeiten angerechnet.
- Für Geburten ab 1. August 2019 werden zudem Zeiten der **Elternkarenz** für Ansprüche, die sich nach der Dienstzeit richten, voll berücksichtigt. Die Vollanrechnung gilt für jedes Kind, für das der Elternteil in Elternkarenz war.
- Berufserfahrung von **Teilzeitbeschäftigten** darf nur dann geringer bewertet werden, wenn ArbeitgeberInnen darlegen, dass durch die Teilzeit ein langsamerer Erwerb der Fähigkeit zur besseren Arbeitsverrichtung gegeben ist.

3.1.2 Gleichwertige Arbeit

Frauen und Männer machen unterschiedliche Tätigkeiten, aber sind diese vielleicht trotzdem gleichwertig? Das Gleichbehandlungsgesetz sieht nicht nur gleiches Entgelt für gleiche Arbeit, sondern auch für gleichwertige Arbeit vor.



Rechtlicher Rahmen: §11 Gleichbehandlungsgesetz „Betriebliche Einstufungsregelungen und Normen der kollektiven Rechtsgestaltung haben bei der Regelung der Entlohnungskriterien den Grundsatz des gleichen Entgelts für gleiche Arbeit oder eine Arbeit, die als gleichwertig anerkannt wird, zu beachten und dürfen weder Kriterien für die Beurteilung der Arbeit der Frauen einerseits und der Arbeit der Männer andererseits vorschreiben, die zu einer Diskriminierung führen.“

Kollektivverträge geben Spielraum für die innerbetriebliche Eingruppierung. Bei sehr unterschiedlichen frauen- und männerdominierten Arbeitsplätzen im Betrieb ist es empfehlenswert, zu analysieren, ob trotz verschiedener Arbeitsplätze gleichwertige Arbeit vorliegt.

Tipp: Die EU-Kommission hat eine Empfehlung zum Thema Entgelttransparenz herausgegeben (https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/com-2021-93_de_1.pdf).

Ein Gutachten der Gleichbehandlungsanwaltschaft informiert ebenfalls über die gleichwertige Arbeit (<https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/rechtliches/gleichbehandlungsrecht-in-oesterreich/gutachten-zum-gleichbehandlungsrecht.html>).



Grundsätzlich kann eine mögliche Gleichwertigkeit von Arbeitsplätzen folgendermaßen geprüft werden: Jeder Arbeitsplatz wird nicht in der jeweiligen „Gesamtleistung“ bewertet, sondern in detaillierte Merkmale unterteilt. Wesentliche Merkmale der Arbeitsbewertung sind

- Qualifikation,
- organisatorische und soziale Kompetenzen,
- Verantwortung,
- körperliche Anforderungen sowie
- psychische und physische Belastungen.

Jedes Merkmal erhält einen Punktwert und die Summe der Einzelwerte ergibt einen Gesamtwert. Eine detaillierte Anleitung dazu bietet z. B. der EG (Entgelt-Gleichheit) Check auf www.eg-check.de.

Geschlechtergerechte Arbeitsbewertung heißt vor allem auch das Sichtbarmachen von Einzeltätigkeiten: dass dies eine detailreiche und auf Fachkenntnissen basierende Aufgabe ist, zeigt sich an folgendem – bewusst stereotyp gewählten – Vergleichsbeispiel zwischen den Tätigkeiten von SekretärInnen und HaustechnikerInnen.



SekretärInnen

sind vielfach für organisatorische und administrative Tätigkeiten zur Unterstützung von Teams oder Führungskräften zuständig. Oft handelt es sich um einen vielseitigen Tätigkeitsbereich an der Schnittstelle von Abteilungen und Stabsstellen des Unternehmens. SekretärInnen wirken als Kommunikationsschnittstelle zu internen Abteilungen sowie externen KundInnen und GeschäftspartnerInnen. Sie verfügen über fundierte Kenntnisse im Umgang mit Bürosoftware (z.B. MS Office, SAP).



HaustechnikerInnen

sind für die Instandhaltung aller technischen Einrichtungen des Gebäudes verantwortlich, die für den reibungslos funktionierenden Alltag eines Unternehmens unerlässlich sind. Durch den verstärkten Einsatz von automatisierten und computergesteuerten Anlagen erfordert moderne Haustechnik in immer größerem Ausmaß Kenntnisse des Facility-Management, aber auch der Klimatechnik, EDV-Steuerung usw. HaustechnikerInnen müssen in der Lage sein, Störungen kleineren Umfangs selbst zu beheben oder Servicepersonal anzufordern und zu instruieren.



Diese Beispiele zeigen die Komplexität der einzelnen Tätigkeiten und die Schwierigkeiten bei der Zuordnung der Wertigkeiten. Werden z. B. technische und soziale Kompetenzen unterschiedlich bewertet? Wann ja, warum? Bei der Einstufung und dem Entgelt sollte bestmöglich auf gleichstellungsorientierte Fragen Bedacht genommen werden und fair eingestuft werden.

3.1.3 Gläserne Decke

Die Analyse des aussagekräftigen Einkommensberichts nach Verwendungsgruppen kann auch Hinweise geben, ob etwa in höher bewerteten Jobs vorwiegend Männer beschäftigt sind. Dies kann etwa zum Anlass genommen werden zu prüfen, ob Frauen und Männer im Unternehmen gleiche Aufstiegschancen haben.

Tipp: Das Unternehmen kann in einem solchen Fall überlegen, ob die sogenannte „gläserne Decke“ Aufstiegschancen von Frauen verschlechtert oder „gläserne Aufzüge“ die Chancen von Männern verbessern. Hier kann eine aktive Personalpolitik ein Handlungsfeld (→ **Entwicklungs- und Karriereplanung**) für verbesserte Aufstiegschancen für Frauen sein. Einen wichtigen Schritt stellen dabei transparente Auswahlverfahren dar (→ **Personalauswahl**). Die Einführung aktiver Frauenfördermaßnahmen im Rahmen von Betriebsvereinbarungen kann ebenfalls hilfreich sein, um eine ausgewogene Vertretung in höher bewerteten Tätigkeiten zu erreichen.



3.2 Warum gibt es innerhalb einer Verwendungsgruppe oder eines Verwendungsgruppenjahres Unterschiede?

Das Gesetz sieht vor, im Einkommensbericht das Gesamtarbeitsentgelt von Frauen und Männern in den einzelnen Verwendungsgruppen und Verwendungsgruppenjahren (= Entgeltstufen) anzugeben. Dadurch werden Unterschiede beim Mittelwert- oder Median-Gesamtarbeitsentgelt sichtbar. Bereits hier kann überlegt werden, ob diese Unterschiede nachvollziehbar sind.

Zur Analyse der Unterschiede zwischen Frauen- und Männereinkommen im Einkommensbericht sollte das anzugebende Gesamtentgelt in die einzelnen → **Entgeltbestandteile** aufgeschlüsselt werden. Jeder einzelne Entgeltbestandteil muss diskriminierungsfrei gewährt werden. Es ist nicht zulässig, z. B. Nachteile im Grundlohn durch eine höhere Prämie auszugleichen. Der Grundsatz des gleichen Entgelts für gleiche und gleichwertige Arbeit ist im individuellen Fall jedenfalls anhand der einzelnen Entgeltbestandteile zu prüfen (Barber, C-262/88)¹. → **Handlungsfelder**

Wenn die Entgelte in ihren Entgeltbestandteilen im Einkommensbericht ausgewiesen werden, können folgende Fragen beantwortet werden:

- Werden Frauen und Männer in der gleichen Verwendungsgruppe, bzw. im gleichen Verwendungsgruppenjahr gleich bezahlt? Sind Unterschiede bei den einzelnen Entgeltbestandteilen sichtbar?
- Sind allfällige Unterschiede sachlich erklärbar oder stellen sie Diskriminierungen dar?

3.2.1 Grundentgelt

Das Grundentgelt bewertet den Inhalt der Tätigkeiten. Hier werden Vordienstzeiten, Qualifikationen und dienstzeitbezogene Entgeltentwicklungen, wie etwa Biennalsprünge, berücksichtigt.

Werden im Einkommensbericht Unterschiede beim Grundentgelt in derselben Verwendungsgruppe sichtbar, sollten diese vertieft analysiert werden, um mögliche Handlungsfelder bei → **Entgelt und Bewertung** für die Vermeidung von unsachlichen Unterschieden und Diskriminierungen zu identifizieren:

- Sind Überzahlungen bzw. höhere Entgelte transparent und nachvollziehbar aufgrund bestimmter und einheitlicher Kriterien geregelt?
- Sind die Kriterien für solche Überzahlungen sachlich bei den jeweiligen Tätigkeiten gerechtfertigt?
- Sind die Stundenlöhne für Voll- und Teilzeitbeschäftigte in der gleichen Tätigkeit gleich hoch?
- Erhalten Frauen und Männer in den gleichen Situationen die gleichen Überzahlungen?



Beispiele aus der Rechtsprechung: Überzahlungen bzw. ein höheres Entgelt müssen transparent und nachvollziehbar sein. Wenn nur wegen individuellem Verhandlungsgeschick über- bzw. mehr bezahlt wird, kann dies eine Diskriminierung auf Grund des Geschlechts darstellen (ObA 350/97d)².

- Die Erwartung an potenzielle künftige Leistungen („die/der wird viel einbringen“, „die/der soll einmal etwas werden“) kann eine Diskriminierung auf Grund des Geschlechts darstellen (Brunnhöfer C-381/99)³.
- Kriterien wie Flexibilität und Marktwert müssen anhand der konkreten Tätigkeit sachlich gerechtfertigt sein, damit sie keine versteckten Diskriminierungen enthalten.
- Geschlechtsstereotype Zuschreibungen und damit Diskriminierungen stecken auch in Überzahlungsmotiven, wenn z. B. ein Mann eine Familie erhalten soll, diese Zuschreibung aber nicht auf eine Frau angewandt wird.
- Teilzeitbeschäftigte müssen für die gleiche Arbeit beim Stundenlohn genauso bezahlt werden wie Vollzeitbeschäftigte (Jenkins C-96/80)⁴.

3.2.2 Entgeltentwicklung

Entwicklungen beim Grundentgelt gibt es z. B. auf Grund der wachsenden Berufserfahrung. Wenn die Tätigkeit über einen längeren Zeitraum ausgeübt wird, handelt es sich um legitime nachvollziehbare Entgeltentwicklungen. Ein aussagekräftiger Einkommensbericht kann Auskunft darüber geben:

- Sind Entgeltentwicklungen aufgrund der längeren Berufserfahrungen transparent, nachvollziehbar für alle Beschäftigten?
- Sind höhere Entgelte aufgrund höherer Arbeitsleistungen nachvollziehbar?
- Sind Grund- und Leistungsentgelte klar und transparent nach einheitlichen Kriterien abgrenzbar?

Beispiel aus der Rechtsprechung: Eine Entgeltentwicklung wegen höherer Leistungserbringung sollte immer in transparenter Art und Weise erfolgen und darf nicht zukünftig zu erwartende Leistungen abgelten. Wenn es zu intransparenten Vermischungen zwischen Grund- und Leistungsentgelt kommt, können auch geschlechtsspezifische Zuschreibungen kausal für Entgelterhöhungen sein. Hier muss die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber im individuellen Fall die Entgeltbestandteile transparent darlegen, sonst könnte es sich um Diskriminierung handeln (Roval Copenhagen, C-400/93)⁵.



3.2.3 Sonstige Entgeltbestandteile

Die Entgelte in ihren einzelnen Bestandteilen darzustellen, ist wichtig, denn so kann aufgedeckt werden, ob das Geschlecht einen wesentlichen Einflussfaktor auf die Entgeltsituation und -entwicklung hat. Ganz allgemein gilt der Grundsatz:

- Sind die Kriterien für einzelne → **Entgeltbestandteile** für die Belegschaft transparent, nachvollziehbar und auch für alle gleichermaßen erreichbar?
- Zeigt die Analyse der sonstigen Entgeltbestandteile Unterschiede auf, können → **Arbeitsplatzbeschreibungen** oder Kriterien für → **Entgelt und Bewertung** mögliche Handlungsfelder sein.

Überstunden, Mehrstunden, All-In-Vereinbarungen

Bei All-In-Verträgen muss das Grundentgelt klar nachvollziehbar bleiben. Es ist auch darauf zu achten, ob die Kriterien zur Ausbezahlung von Überstunden oder Abgeltung in Zeitausgleich für alle Beschäftigten gleichermaßen gelten. Gerade bei Teilzeitbeschäftigten ist darauf zu achten, dass allfällige Mehrarbeit wahrgenommen und ebenfalls bezahlt wird.

Leistungsentgelt

Leistungsentgeltbestandteile sollten immer unabhängig vom Grundentgelt ausgewiesen sein, da sie nach einem transparenten, einheitlichen, nachvollziehbaren und diskriminierungsfreien Schema ausbezahlt werden müssen. Weisen die separat ausgewiesenen Leistungsentgeltbestandteile Unterschiede zwischen Frauen und Männern auf, deutet dies auf mögliche → **Handlungsfelder** hin, Verfahren zur Leistungseinschätzung transparenter zu machen.

Prämien und Boni

Prämien und Bonifikationen werden in der Praxis sehr unterschiedlich gehandhabt. Dabei kann es sich um Geldleistungen handeln, bei denen ein Wert in mess- oder zählbarer Größe, der sich z. B. an erreichten Unternehmenskennzahlen orientiert, dahinterliegt. Manchmal sind allerdings die Kriterien für Prämien nicht transparent und klar und damit möglicherweise ein Element der Diskriminierung. Darauf kann die Analyse des Einkommensberichts hinweisen, falls sich zeigt, dass Prämien nur in bestimmten Gruppen ausbezahlt werden.



Tipp: Boni und Prämien prüfen

Auch hier kann auf geschlechterstereotype Vorurteile geachtet werden: profitieren von Prämien nur bestimmte Gruppen, wie beispielsweise die „aktiven“ (oft männlichen) Verkäufer oder auch die meistens im Hintergrund tätigen (oft weiblichen) Backoffice-Beschäftigten, die ebenfalls einen hohen Beitrag an Akquisearbeit leisten? Sehr häufig bleibt der Anteil am Erfolg, den Frauen in einem Unternehmen leisten, unsichtbar. Zeigt die Analyse der Entgeltbestandteile Unterschiede bei Prämien und Boni auf, können → **Arbeitsplatzbeschreibungen** oder Kriterien für → **Entgelt und Bewertung** mögliche Handlungsfelder sein.

Sachbezüge

Im Einkommensbericht müssen auch Dienstautos, Handys oder Laptops als Entgeltbestandteile eingerechnet werden. Zeigt die separate Aufstellung eine ungleiche Verteilung der Sachbezüge auf bestimmte Gruppen von Beschäftigten? Vor allem bei Teilzeitbeschäftigten sollte hier verstärkt auf diskriminierungsfreie Kriterien geachtet werden.

Zulagen

Diese werden häufig für besondere Gefährdungen, Anstrengungen oder Tätigkeiten bezahlt, bei denen ArbeitnehmerInnen z. B. mit einem hohen Schmutzaufkommen zu rechnen haben. Werden in einer Analyse des Einkommensberichts Unterschiede sichtbar, sollten diese anhand folgender Fragen geprüft werden, um mögliche Diskriminierungen zu erkennen und zu vermeiden:

- Werden Kriterien für Zulagen geschlechtergerecht verwendet?
- Werden Kriterien für Zulagen für alle Arbeitsplätze verwendet, oder nur für bestimmte?

Dabei ist auf eine **geschlechtergerechte Anwendung von Kriterien** zu achten und es dürfen auch nicht nur solche Kriterien verwendet werden, die nur bei den innerbetrieblichen „Männerarbeitsplätzen“ zu einer Zulage führen, wie z. B. Körperkraft. Es muss dann darauf geachtet werden, dass Zulagen auch für besondere Herausforderungen bei den „Frauenarbeitsplätzen“ gewährt werden, wie z. B. Zulagen für Nässe, Kälte, Hitze, Dampf oder psychische Belastungen (OGH 9ObA 801/94)⁶.



3.2.4 Analyse der Gesamtdifferenz

Bei der Erstellung des aussagekräftigen Einkommensberichts soll auch die → **gesamte Lücke der Lohnsummen oder Gehälter** für das Unternehmen ausgewiesen werden, denn daraus lässt sich ablesen, wie weit die Gleichstellung von Frauen und Männern insgesamt gelungen ist. Das ist natürlich nicht unabhängig von den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und weiterhin bestehenden Stereotypen: so wird ein metallverarbeitender Betrieb wahrscheinlich deutlich mehr Männer beschäftigen, weil mehr Männer die entsprechenden Berufe wählen als Frauen. Umgekehrt wird ein Unternehmen im Sozialbereich voraussichtlich einen deutlich höheren Frauenanteil unter den Mitarbeitenden aufweisen. Außerdem leisten Frauen weiterhin oft den Großteil der unbezahlten Haus- und Sorgearbeit, und befinden sich häufiger in Teilzeitbeschäftigungen. Auch unter den Führungskräften in Österreich sind nur etwa ein Drittel Frauen (s. Statistik Austria > Gender Statistik, https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/gender-statistik/index.html). Das alles kann ein einzelnes Unternehmen nicht allein gesamtgesellschaftlich verändern. Aber unternehmensinterne Aktivitäten können dazu beitragen, dass sich dies im eigenen Betrieb (aber auch in Unternehmensnetzwerken) schrittweise ändert.

Gesamtentgeltschere als Unterschied in der Lohnsumme

Wird die Entgeltschere für die Lohnsumme insgesamt angegeben, ist darin auch enthalten, wie hoch der Frauen- bzw. Männeranteil in der Belegschaft ist. Versucht ein Unternehmen dann, das weniger repräsentierte Geschlecht bei Personalaufnahmen oder der Besetzung von Lehrstellen besonders anzusprechen, schlägt sich das auch in der Entwicklung der betrieblichen Gesamtentgeltschere nieder.

Pro-Kopf-Unterschied beim Median/arithmetischem Mittelwert der Gesamtbelegschaft

Je nach Berechnungsform stehen nicht der Frauen- oder Männeranteil in der Gesamtbelegschaft, sondern alle anderen Faktoren, die Unterschiede beim Einkommen verursachen können, im Fokus. Das sind etwa unterschiedliche Tätigkeiten, Arbeitszeiten oder der Aufstieg in Führungspositionen.

Maßnahmen zur Stärkung der Gleichstellung werden sich im Zeitvergleich positiv auswirken: Dazu zählen unter anderem die Ausbildung von Frauen und Männern in für sie untypischen Lehrberufen; die Ermutigung von Männern, Elternkarenz und Elternteilzeit in Anspruch zu nehmen; der verstärkte Einsatz von Frauen in Führungspositionen. Das Kapitel 5 → **Handlungsfelder und Gleichstellungsaktivitäten** bietet einige Anregungen, welche konkreten Maßnahmen hier für Unternehmen möglich sind.

Kommunizieren



4 Einkommensbericht kommunizieren

Wie viel verdienen Sie? Diese Frage wird in Österreich oft noch als Tabu angesehen. Es gibt jedoch viele Gründe und Möglichkeiten für Unternehmen, diese Hemmschwelle zu überwinden und die MitarbeiterInnen sowie den Betriebsrat transparent über den Einkommensbericht und die Ergebnisse zu informieren. Die Vertraulichkeit über die Inhalte des Einkommensberichtes bleibt dabei nach außen hin gewahrt.

Warum lohnt es sich über den Einkommensbericht intensiver zu kommunizieren?

Die Erstellung und Weitergabe des Einkommensberichts an den (Zentral)Betriebsrat bzw. die MitarbeiterInnen sind gesetzlich verpflichtend. Über diese Mindestanforderungen hinaus ist aktive Kommunikation zum Einkommensbericht für Unternehmen und Betriebsrat notwendig und sinnvoll, weil

- Fragen bei der Legung des Berichtes proaktiv beantwortet werden können und **so Unsicherheiten und Neiddebatten vermieden** werden können;
- die **weitere Nutzung** durch Unternehmen, Betriebsrat, HR-Verantwortliche, Gleichstellungs- und Diversity-Beauftragte **sichergestellt und erleichtert wird**;
- **Fortschritte und zukünftige Maßnahmen sichtbar** gemacht werden und die Akzeptanz und Beteiligung daran erhöht werden können, und
- transparente Informationen über Gehälter und deren Entwicklungen zur **MitarbeiterInnenbindung und -motivation** beitragen.

Der Einkommensbericht ist ein Analyseinstrument, mit dem innerhalb eines Unternehmens Gehalts- bzw. Lohnstrukturen zuerst abgebildet und anschließend untersucht werden können. Damit können Daten und Zusammenhänge sichtbar gemacht werden, die im Betriebsalltag nicht direkt ins Auge stechen. Diese Ergebnisse bilden eine **solide Basis für faktenbasierte Gespräche** zwischen Unternehmensleitung und/oder Personalabteilung und Betriebsrat zum Thema Entgeltfairness. Dabei wird das Bewusstsein, wie sich Gehälter und Löhne zusammensetzen, wie Einstufungen vorgenommen werden und wie es zu möglichen Diskriminierungen kommt, geschärft.

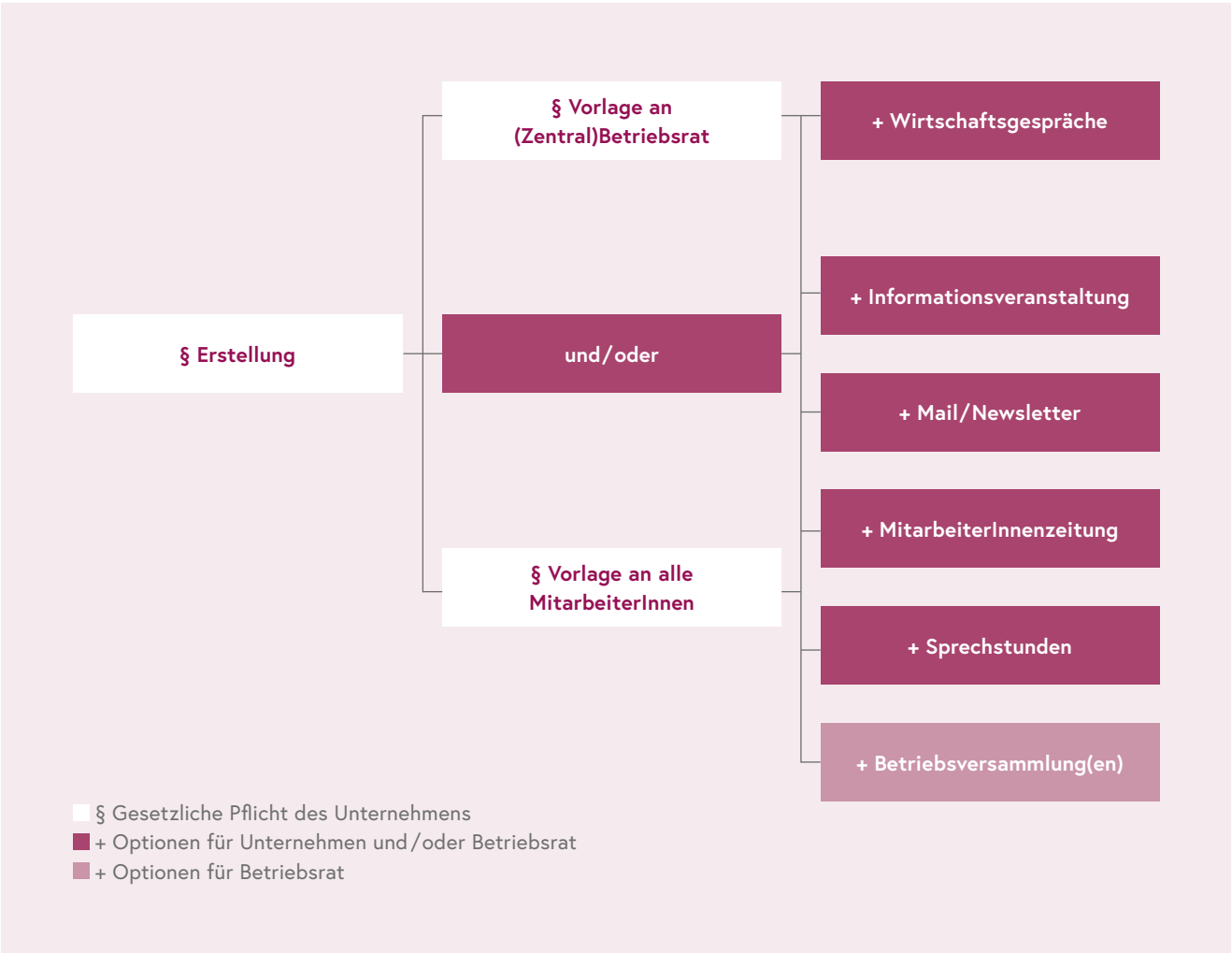
Die transparente Kommunikation an die MitarbeiterInnen über die Ergebnisse des Einkommensberichts ist **Teil eines offenen und wertschätzenden Umgangs im Unternehmen**. Mögliche Spekulationen über unfaire Gehalts- und Lohnstrukturen können anhand der Daten und Fakten im Einkommensbericht entkräftet oder gemeinsam bearbeitet werden.

Wenn ArbeitgeberInnen ungleiche Bezahlung zwischen Frauen und Männern offen thematisieren, zeugt dies von einem **Engagement**, das Bewusstsein des Unternehmens für das Thema zu stärken und diese Situation ins Positive verändern zu wollen. Auch wenn der Einkommensbericht in anonymisierter Form erstellt wird, können Unterschiede innerhalb einer Verwendungsgruppe sichtbar werden und das Ergebnis damit im Einzelfall eine hilfreiche Information sein. In diesem Fall kann der Einkommensbericht als Basis dienen und mögliche unbeabsichtigte Entgeltdiskriminierung beendet werden.

In diesem Kapitel erwarten Sie:

- Informationen zu den gesetzlichen Vorgaben zur Kommunikation über den Einkommensbericht
- eine Sammlung von praktischen Möglichkeiten für transparente Kommunikation über den Einkommensbericht in Ihrem Unternehmen.

Übersicht: Möglichkeiten zur Kommunikation des Einkommensberichts



4.1 Welche gesetzlichen Vorgaben gibt es zur Kommunikation?

Es gibt für die Weitergabe des Einkommensberichts und die Kommunikation über die Ergebnisse gesetzliche Mindestanforderungen. Dabei ist aktive Kommunikation notwendig und sinnvoll. Es ist für UnternehmerInnen, BetriebsrätInnen, Gleichstellungs- und Diversity-Beauftragte und MitarbeiterInnen wichtig, über diesen gesetzlichen Rahmen informiert zu sein, um ihn auch gut zu nutzen.



Rechtlicher Rahmen: Informations- und Verschwiegenheitspflicht

Für Unternehmen gilt: Der Einkommensbericht ist in anonymisierter Form zu erstellen, sodass dieser keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen zulässt. Vor diesem Hintergrund gilt generell, dass Unternehmen über den Einkommensbericht und seine Ergebnisse sowohl betriebsintern als auch extern so viel und so breit kommunizieren dürfen, solange die Anonymität gewahrt wird. Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet, den Einkommensbericht im ersten Quartal des Berichtsfolgejahres dem Zentralbetriebsrat oder, wenn im Unternehmen keiner besteht, dem Betriebsrat/Betriebsausschuss zu übermitteln. Diese Gremien können vom Unternehmen eine Beratung über den Einkommensbericht verlangen und den ArbeitnehmerInnen Auskunft über die für sie relevanten Informationen erteilen. Besteht in einem Unternehmen kein Betriebsrat bzw. kein Organ der ArbeitnehmerInnenschaft, ist der Bericht im Betrieb in einem Raum aufzulegen, der allen ArbeitnehmerInnen frei zugänglich ist. Daher ist es schlüssig, dass auch in Betrieben mit Betriebsrat generell alle ArbeitnehmerInnen diesen Einblick erhalten können.

Für den Betriebsrat und die MitarbeiterInnen gilt: Die Betriebsratskörperschaft und die ArbeitnehmerInnen unterliegen einer **Verschwiegenheitsverpflichtung**. Diese Verpflichtung bezieht sich auf die Öffentlichkeit und **besteht nicht gegenüber KollegInnen im Unternehmen**. Innerhalb des Unternehmens darf der Einkommensbericht jedoch zum Informations – und Meinungsaustausch diskutiert werden.

Unzulässig ist es Inhalte aus dem Einkommensbericht im Internet bzw. auf Social-Media-Seiten zu veröffentlichen oder MedienvertreterInnen zuzuspielen. Die Inanspruchnahme von externer Beratung durch die gesetzliche oder freiwillige Interessenvertretung (Fachgewerkschaften, Arbeiterkammer, Gleichbehandlungsanwaltschaft) ist erlaubt.

Die Verschwiegenheitsverpflichtung entfällt auch im Rahmen einer Klage oder eines Verfahrens vor der Gleichbehandlungskommission, wenn also ArbeitnehmerInnen oder der Betriebsrat die Erkenntnisse aus dem Bericht zum Anlass nehmen, um ein Rechtsverfahren zu führen.

Die Gleichbehandlungsanwaltschaft kann im Rahmen einer individuellen Rechtsverfolgung durch das ihr gesetzlich eingeräumte Auskunftsrecht einen Einkommensbericht verlangen.

Die Verletzung der Verschwiegenheitspflicht nach außen kann mit einer Verwaltungsstrafe geahndet werden und auch arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen.

Tipp: Bei Unklarheiten im Zusammenhang mit der Verschwiegenheitsverpflichtung können sich Mitglieder des Betriebsrats und MitarbeiterInnen etwa bei Arbeiterkammer und Fachgewerkschaft erkundigen und beraten lassen.



Unabhängig von den Mindestanforderungen steht es Unternehmen frei, über den Einkommensbericht und die Ergebnisse sowohl betriebsintern als auch extern so viel und so breit zu kommunizieren, wie sie selbst entscheiden. Zu wahren ist dabei die Anonymität in Bezug auf die Daten einzelner Beschäftigter → **Anonymisierung und Datenschutz**. Umfassende Kommunikation zum Bericht, der Analyse und geplanten Maßnahmen ist auf jeden Fall anzuraten.

Tipp: Zur Fragestellung, inwieweit der Einkommensbericht einem Geschäftsgeheimnis gleichkommt, gibt es ein Rechtsgutachten: https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/arbeitsundsoziales/frauen/Gutachten_Einkommensbericht-Verschwiegenheitspflicht_Felten.pdf, dessen Eckpunkte auch hier nachgelesen werden können: <https://awblog.at/einkommenstransparenz-in-oesterreich/>.



4.2 Warum sollte verstärkt über den Einkommensbericht kommuniziert werden?

Verstärkte interne Kommunikation über den Einkommensbericht bietet Unternehmen und Betriebsräten die Chance:

- durch den Austausch von Daten und Fakten Wege zu mehr Transparenz und Fairness zu finden,
- Vertrauensbildung zu stärken,
- Motivation und Wertschätzung zu zeigen und

- bei etwaigen Diskriminierungen einzugreifen, gegenzusteuern und so Veränderung zu bewirken.

Je nach Informationsstand der Belegschaft über den Einkommensbericht kann es notwendig sein, zuerst die Notwendigkeit und den Aufbau eines Einkommensberichtes zu erklären, bevor über die Ergebnisse und Trends, deren Analyse und weitere Vorgehensweisen berichtet bzw. diskutiert werden kann.



Tip: Als Unternehmen breit kommunizieren

Umfassende und proaktive Kommunikation von Seiten des Unternehmens kann ein wichtiger Baustein am Weg zu mehr Gleichstellung sein. Der Schlüssel zum Erfolg ist hier klare und offene Kommunikation sowie die frühzeitige Auseinandersetzung mit möglichen Einwänden, Stereotypen und Vorurteilen. Ein Kommunikationsplan, eine tiefgehende Analyse der Ergebnisse und konstruktive Maßnahmen tragen maßgeblich zu einem guten Veränderungsprozess bei und helfen mit Hindernisse zu überwinden.

4.3 Für die tägliche Praxis – Über den Einkommensbericht informieren und kommunizieren

So vielfältig wie Unternehmenskulturen sind auch die Möglichkeiten der unternehmensinternen Kommunikation über den Einkommensbericht und die Ergebnisse. Wenn Unternehmen und/oder Betriebsrat über den Einkommensbericht informieren, sind folgende Informationen für viele MitarbeiterInnen und die Mitglieder des Betriebsrates interessant und hilfreich:

- ‚Der große Überblick‘ – Wie steht es im Unternehmen generell um das Thema Einkommensgerechtigkeit zwischen Frauen und Männern?
- Wie sehen die Ergebnisse des Einkommensberichts aus und was bedeuten die Ergebnisse für die MitarbeiterInnen?
- Was hat sich seit dem letzten Bericht getan?
- Welche Maßnahmen sind zur Stärkung von gleichem Lohn für gleichwertige Arbeit geplant?
- Welche Wirkungen schon gesetzter Maßnahmen sind erkennbar?
- Wie können die MitarbeiterInnen bzw. der Betriebsrat zur Umsetzung der Maßnahmen beitragen?
- Wer ist verantwortlich und mit wem können die Themen besprochen werden?

Im Folgenden haben wir einige Praxisfälle aus Unternehmen für Sie beschrieben, die im Unternehmen **gemeinsam mit dem Betriebsrat** oder auch von **einzelnen StakeholderInnen** umgesetzt werden können (s. Abbildung zu Beginn Kapitel 4).

4.3.1 MitarbeiterInnen-Zeitung

Eine regelmäßig erscheinende MitarbeiterInnenzeitung, die an alle MitarbeiterInnen übermittelt wird, ist besonders gut als breites Informationsmedium geeignet. Um mögliche Rückfragen zu beantworten und in einen Austausch zum Thema Entgeltfairness zu treten, sollten jedoch zusätzliche Kommunikationswege eröffnet werden.

Beispiel: Der Lebensmittelhandel A hat viele Einzelfilialen im Großraum Salzburg. Die gedruckte MitarbeiterInnenzeitung wird an alle MitarbeiterInnen verteilt. Im darin publizierten Interview mit der Geschäftsleitung über die Ergebnisse des neu erstellten Einkommensberichts berichtet sie auch über die geplanten Maßnahmen und warum diese zur Stärkung von Einkommensgerechtigkeit zwischen Frauen und Männern im Unternehmen wichtig sind. Der Bericht nennt zudem eine Ansprechperson in der Personalabteilung und ihre telefonischen Kontaktdaten. Diese Person wurde von der Geschäftsleitung für die Klärung von Rückfragen der MitarbeiterInnen beauftragt und ist dementsprechend informiert und geschult.



4.3.2 Intranet

Das Intranet eines Unternehmens ist besonders gut als breites Informationsmedium über den Einkommensbericht geeignet, wenn es alle MitarbeiterInnen in ihrem beruflichen Alltag nutzen. Die bereitgestellten Informationen können sowohl kontinuierlich erweitert als auch kurzfristig und anlassbezogen veröffentlicht werden. Über eine Aktualisierung sollte dann jeweils aufmerksam gemacht werden.

Beispiel: Das IT-Unternehmen B informiert unter „News“ regelmäßig auf der Intranetstartseite über Aktuelles aus dem Betrieb. Über die Erstellung und wichtigsten Ergebnisse des Einkommensberichts gibt es einen kurzen Beitrag, der auch Infos zu den weiteren Schritten (bspw. → **Informationsveranstaltung für alle** und → **Sprechstunde des Betriebsrats**) enthält.



4.3.3 E-Mail oder E-Mail-Newsletter

In vielen Betrieben sind E-Mails eines der wichtigsten Kommunikationsmittel. Auf unkomplizierte und gewohnte Weise können damit alle MitarbeiterInnen über den Einkommensbericht und seine Ergebnisse informiert werden. Gleichzeitig erlaubt dies auch

Rückfragen und Interaktion zwischen einzelnen SenderInnen und EmpfängerInnen. In Unternehmen, in denen nicht alle MitarbeiterInnen eine eigene E-Mail-Adresse haben und nicht regelmäßig mit Mails arbeiten, sind andere Kommunikationswege wie die → **MitarbeiterInnenzeitung**, das → **schwarze Brett** oder → **Veranstaltungen** bzw. → **Betriebsversammlungen** besser geeignet.



Beispiel: In der Druckerei C haben alle 270 MitarbeiterInnen eine eigene E-Mail-Adresse. Damit werden die täglichen Prozesse zwischen den drei Standorten des Betriebs abgestimmt. Die Geschäftsführerin und die Betriebsratsvorsitzende informieren die MitarbeiterInnen in einem kurzen Mail über die Ergebnisse des Einkommensberichts. In einer übersichtlichen Grafik sind die geplanten Maßnahmen veranschaulicht. Aus dem Text der E-Mail geht klar hervor, dass dieses nur für den unternehmensinternen Gebrauch dient und nicht an firmenexterne Personen weitergeleitet werden darf.

4.3.4 Informationsfolder oder Aushang am „Schwarzen Brett“ bzw. Info-Tafeln

Wenn in Unternehmen nur wenige Personen über elektronische Wege kommunizieren, stellen physische Informationsmaterialien eine gute Möglichkeit zur Kommunikation über den Einkommensbericht dar. In einem **Informationsfolder** können insbesondere allgemeine, länger gültige Informationen zum Thema Einkommen und gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit im Unternehmen verbreitet werden. So kann das Thema an interessierte MitarbeiterInnen herangetragen werden und Bewusstsein geschaffen werden. Ebenso können die Ergebnisse aus dem Einkommensbericht über Informationstafeln bzw. über den Aushang am „**schwarzen Brett**“ kommuniziert werden. Um mögliche Rückfragen der MitarbeiterInnen zu beantworten und mit ihnen in Austausch zum Thema gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit zu treten, sollten zusätzliche Kommunikationswege eröffnet werden.



Beispiel: Der Betriebsrat des oberösterreichischen Produktionsunternehmens D nimmt wahr, dass das Thema Einkommensgerechtigkeit ein Tabu in der Belegschaft darstellt. Gleichzeitig wenden sich vermehrt einzelne MitarbeiterInnen an den Betriebsrat mit Fragen zu fairer Bezahlung. Der Betriebsrat erstellt einen Folder, in dem zum Thema „gleicher Lohn für gleiche und gleichwertige Arbeit“ informiert wird. Der Folder enthält auch die Kontaktdaten der zuständigen Betriebsrätin sowie des zuständigen Kollegen in der Personalabteilung. Die mehrsprachigen Folder werden in den Pausenräumen zur freien Entnahme aufgelegt.

4.3.5 Informationsveranstaltungen

Betriebsinterne Informationsveranstaltungen eignen sich besonders gut, um am Thema interessierte MitarbeiterInnen näher zu informieren. Gleichzeitig zeigt eine solche Einladung, dass das angebotene Thema dem Unternehmen insgesamt so wichtig ist, dass dazu eine eigene Informationsveranstaltung ausgerichtet wird. Je nach Format der Veranstaltung können Geschäftsleitung und/oder Betriebsrat mit den MitarbeiterInnen, z. B. in Arbeitsgruppen, in Diskussion treten.

Beispiel 1: Im Versicherungsunternehmen E hat die Analyse des Einkommensberichts für 2019 ergeben, dass in drei Verwendungsgruppen deutliche Lohnunterschiede zwischen weiblichen und männlichen Angestellten bestehen. Der Betriebsrat möchte Bewusstsein dafür schaffen und lädt am unternehmensinternen „Equal Pay Day“ zu einer Informationsveranstaltung ein.

Beispiel 2: Im Gebäudereinigungsunternehmen F haben Geschäftsleitung und Betriebsrat gemeinsam beschlossen, die Arbeitsplatzbeschreibungen und -bewertungen zu überarbeiten, um damit transparente Vergleiche zwischen den Tätigkeiten und der Entlohnung zu ermöglichen. Dieses Vorhaben wird im Rahmen einer Informationsveranstaltung den MitarbeiterInnen präsentiert. In kleinen Diskussionsrunden werden die Vorschläge und Bedenken der MitarbeiterInnen thematisiert.



4.3.6 Betriebsversammlung

Betriebsversammlungen können während der Arbeitszeit abgehalten werden, wenn es unter Berücksichtigung der betrieblichen Verhältnisse der/dem BetriebsinhaberIn zumutbar ist. Auf Verlangen von 1/3 der stimmberechtigten BetriebsrätInnen kann die Einberufung einer Betriebsversammlung erfolgen.

Betriebsversammlungen sind sowohl Einzelereignisse, als auch wiederkehrender Bestandteil des Kommunikationsprozesses zwischen Betriebsratskörperschaft und Belegschaft. Sie sind in der Regel Großgruppenveranstaltungen, da sie meist mehr als 25 Personen umfassen. Damit eignen sie sich besonders dafür, Themen, welche die gesamte Belegschaft betreffen – wie zum Beispiel „gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit“ – anzusprechen. Die Betriebsinhaberin oder der Betriebsinhaber oder eine Vertretung kann nur dann an der Betriebsversammlung teilnehmen, wenn sie/er bei der Einberufung eine Einladung erhalten hat.

Im Rahmen einer Betriebsversammlung kann auch über Vorschläge für die Geschäftsleitung mit der Belegschaft diskutiert werden. Diese können dann zum Beispiel in einer Betriebsvereinbarung zusammengeführt werden. Dabei gilt: Je besser der Informationsstand der Belegschaft zum Thema Einkommensbericht allgemein ist – hier empfiehlt sich aus der Praxis eine Vorab-Information – desto konkreter werden die Vorschläge aus der Belegschaft, wie mögliche Einkommensunterschiede reduziert bzw. beseitigt werden können.



Beispiel 1: Der Betriebsrat im Gesundheitsunternehmen G kündigt die Einberufung einer Betriebsversammlung an, bei der die Fragen und Vorschläge der MitarbeiterInnen im Fokus stehen. Diese werden dann an die Geschäftsleitung übermittelt.

Beispiel 2: Im Logistikbetrieb H werden aufgrund der großen Beschäftigtenzahl, Schichtbetrieb und dem Umstand, dass eine gleichzeitige Anwesenheit aller ArbeitnehmerInnen nicht oder nur schwer möglich, ist die Betriebsversammlungen in Form von Teilversammlungen abgehalten.

Beispiel 3: Der Kulturbetrieb I hat einen jährlichen Infopunkt zum Einkommensbericht bei der Betriebsversammlung eingerichtet: dafür wird vorab eine schriftliche Information aus Sicht der Geschäftsleitung eingeholt und allen MitarbeiterInnen mit der Einladung übermittelt.

4.3.7 Sprechstunden

Fragen zu Lohn oder Gehalt werden in Österreich oft noch als Tabu angesehen. Um auch heikle Fragen zum Thema Einkommen generell und insbesondere zur eigenen Einkommenssituation ansprechen zu können, bietet eine persönliche Sprechstunde mit einer/m VertreterIn der Personalabteilung bzw. des Betriebsrats einen angenehmen und geschützten Rahmen für MitarbeiterInnen.



Beispiel: Im Erwachsenenbildungsbetrieb J bietet die Personalabteilung jedes Jahr rund um die Equal Pay Days im Frühjahr und Herbst Sprechstunden zum Thema Einkommen an.

4.3.8 Wirtschaftsgespräche

Wirtschaftsgespräche sind die im Arbeitsverfassungsgesetz festgehaltenen gemeinsamen Beratungen der Betriebsinhaberin/des Betriebsinhabers mit dem Betriebsrat.

Die Wirtschaftsgespräche sind ein idealer Platz zum Informationsaustausch. Im Rahmen dieser Gespräche hat die Arbeitgeberin/der Arbeitgeber mit dem Betriebsrat auch über Maßnahmen der betrieblichen Frauenförderung sowie der Vereinbarkeit von Betreuungspflichten und Beruf zu beraten (ArbVG)⁷.

Der Betriebsrat hat in den Wirtschaftsgesprächen das Recht, Vorschläge zu diesen Angelegenheiten zu erstatten, Maßnahmen zu beantragen und diese mit der Geschäftsleitung zu beraten.

Die Beratung über den Einkommensbericht und daraus abgeleitete Maßnahmen und/oder → **Betriebsvereinbarungen** in die Wirtschaftsgespräche einfließen zu lassen, hat den Vorteil, dass das Thema „Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit“ als Fixpunkt nicht aus den Augen verloren werden kann. Es rückt dadurch tiefer ins Bewusstsein und kann auch als sozialer Grundsatz der Betriebsführung verstanden werden.

Beispiel: Im Beratungsunternehmen K vereinbaren Geschäftsleitung und Betriebsrat schriftlich einen fixen Tagesordnungspunkt für das Wirtschaftsgespräch; im Zentrum stehen die gemeinsame Sichtweise auf Ergebnisse, gemeinsame Ziel-Definitionen, die Ableitung von Maßnahmen und die Evaluierung der Fortschritte. Dazu übermitteln sich Geschäftsleitung und Betriebsrat gegenseitig vorab Vorschläge für neue Maßnahmen und eine Ziel-Evaluierung aus ihrer Sicht und beraten darüber im Wirtschaftsgespräch.



4.3.9 Betriebsratssitzung

Die Betriebsratssitzung eignet sich gut um sich mit dem Einkommensbericht zu beschäftigen. Auch wenn die (monatlichen/regelmäßig einzuberufenden) Sitzungen des Betriebsrats nicht öffentlich sind, können für bestimmte Aufgaben auch Personen, die nicht dem Betriebsrat angehören, beratend hinzugezogen werden. So können zum Beispiel ExpertInnen der Gewerkschaft, Arbeiterkammer oder Gleichbehandlungsanwaltschaft hinzugezogen werden, um gemeinsam den Einkommensbericht zu sichten und zu analysieren.

Unter einem fix vereinbarten Tagesordnungspunkt können so die Ergebnisse des Einkommensberichts aus Sicht des Betriebsrates analysiert werden, Handlungsmöglichkeiten besprochen und Vorschläge an die Geschäftsleitung formuliert werden.

Um die Nachhaltigkeit bei der Umsetzung von Maßnahmen zu verstärken, kann auch aus dem Kreis der Mitglieder des Betriebsrates für die Funktionsperiode ein/e Gender Mainstreaming-Beauftragte/r oder ein/e Gleichstellungsbeauftragte/r nominiert werden. Diese Person kann in den Betriebsratssitzungen regelmäßig über Fortschritte bei der Erstellung des Einkommensberichts und Umsetzung von Maßnahmen berichten. Diese ist jedoch nicht mit den vom Arbeitgeber in manchen Unternehmen eingesetzten Gleichstellungsbeauftragten/Gender-oder Diversity Beauftragten zu verwechseln.



Beispiel: Im Verkehrsbetrieb L lädt der Betriebsrat zur Diskussion des neu erstellten Einkommensberichts eine Expertin der GAW ein. Mit den Erfahrungen aus der Beratung mit der Expertin kann sich der Betriebsrat in einem nächsten Tagesordnungspunkt noch gezielter auf das nächste → **Wirtschaftsgespräch** vorbereiten.

Handlungs- felder



5 Auswahl: Handlungsfelder identifizieren und Gleichstellungsaktivitäten setzen

Der Einkommensbericht stellt eine Möglichkeit zur Analyse von Gleichstellung von Frauen und Männern dar, die ergriffen werden kann, um Maßnahmen zu entwickeln, die die Gleichstellung in einem Unternehmen voranbringen.

Der Bericht führt oft zu folgenden Fragen:

- Welche Veränderungspotentiale können mit den Erkenntnissen aus dem Einkommensbericht identifiziert werden? Welche Maßnahmen können konkret ergriffen werden?
- Wie können Frauen unternehmensintern unterstützt werden, damit sie aktiv Karriereschritte setzen?
- Wie erreiche ich mögliche Bewerberinnen besser? Wie kann ich weibliche Lehrlinge für technische Positionen gewinnen? Wie kann ich weibliche Führungskräfte rekrutieren?
- Wie schaffe ich es im Unternehmen, Mutterschutz, Elternkarenzen und Elternteilzeit gut zu organisieren?
- Welche Möglichkeiten gibt es, MitarbeiterInnen zu sensibilisieren und für Gleichstellung zu gewinnen?
- Was können ArbeitgeberIn, Betriebsrat und MitarbeiterInnen gemeinsam tun um die Situation zu verbessern?
- Wie können bestehende geschlechtsspezifische Schieflagen in Zukunft konstruktiv und gleichbehandlungskonform vermieden und ausgeglichen werden?

Auf Basis der schon erfolgten Erstellung, Analyse und Kommunikation des aussagekräftigen Einkommensberichts können nun jene Handlungsfelder identifiziert werden, in denen Maßnahmen im Unternehmen dazu beitragen können, geschlechtsspezifische Unterschiede in der Entlohnung zu reduzieren. Die Identifikation, Planung und Umsetzung solcher Maßnahmen ergänzt die → **Kommunikation** des Einkommensberichts und nutzt die regelmäßig zu erstellenden Berichte zum Monitoring dieser Maßnahmen.

Um die betriebliche Gleichstellung systematisch anzugehen, empfiehlt sich ein prozessorientierter Ansatz. In Abstimmung mit eventuell vorhandenen Prozesslandschaften im Unternehmen können so pragmatisch viele Möglichkeiten abgearbeitet werden. Dieses Kapitel betrachtet folgende **Beispielprozesse bzw. ausgewählte Themenbereiche im**

Personalwesen, die zu mehr Gleichstellung und Entgeltgleichstellung im Unternehmen führen, genauer:

- Personalauswahl
- Gehaltsfindung
- Gehaltsentwicklung
- Entwicklungs- und Karriereplanung
- Arbeitszeitmodelle & Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- Organisationsentwicklung und Unternehmenskultur

Beispielhafte Auswahl: Handlungsfelder und Maßnahmen auf Basis der Analysen



Die Ausführungen in diesem Kapitel verstehen sich als Anregungen, die sich aus der Zusammenarbeit mit Unternehmen sowie aus der Arbeit mit Betroffenen von Diskriminierung ergeben haben.



Tipp: Nutzen Sie die Analyse des aussagekräftigen Einkommensberichts für das Setzen weiterer Maßnahmen zur Stärkung der innerbetrieblichen Gleichstellung. So können rechtliche Verfahren rund um das Thema Gleichbehandlung und Gehalt vermieden werden, die oftmals ein enormes Potential für innerbetriebliche Konflikte bergen und mit einem großen, auch finanziellen Aufwand für Unternehmen verbunden sind.

5.1 Personalauswahl

Die Personalauswahl stellt einen kritischen Zeitpunkt im Bereich Gleichbehandlung dar – wie werden Stellen ausgeschrieben, KandidatInnen für Gespräche und letztlich für Positionen ausgewählt?

Zeigt die → **Analyse des Einkommensberichts**, dass Frauen bzw. Männer in bestimmten Tätigkeitsbereichen unterrepräsentiert sind, lohnt sich die gleichstellungsorientierte Personalauswahl als Handlungsfeld aufzunehmen.

5.1.1 Stellenausschreibungen und Personalauswahlverfahren



Rechtlicher Rahmen: Gleichbehandlungsgesetz

Das Gleichbehandlungsgesetz enthält Vorschriften zur Gestaltung von Stellenausschreibungen (§§ 8, 9 GlBG). Das Ziel dieser Bestimmung ist, die Ausschreibung transparenter zu gestalten. In diese Richtung wirkt auch die Vorgabe, bei Stellenausschreibungen das Mindestentgelt und die Bereitschaft zur Überzahlung anzugeben, wenn eine solche besteht.



Tipp: Um die Stellenausschreibungen noch transparenter zu gestalten, bietet sich auch die konkrete Angabe der Gehaltsbandbreite an.

Im Idealfall werden ArbeitgeberInnen sich schon bei der Gestaltung des Stelleninserates ihrer eigenen, oft unbewussten Bilder von idealen KandidatInnen bewusst und werden

offener. Wenn Unternehmen Diversität in ihre Unternehmenskultur aktiv integrieren möchten, so liegt der erste Schritt in den Überlegungen darin, sich die Anforderungen an die konkrete zu besetzende Position vor Augen zu führen. Dazu sind detaillierte → **Arbeitsplatzbeschreibungen** hilfreich. Wo soll die Position beworben werden und wie kann die Ausschreibung möglichst offen gestaltet werden? Bei der Gestaltung spielen im Weiteren auch Bilder bzw. Fotos eine große Rolle. Der genaue Text ist essentiell – welche Attribute werden verwendet, um die ausgeschriebene Position und die Anforderungen daran zu beschreiben? Männer und Frauen lesen auch Stellenausschreibungen anders, wie etwa diese Studie (<https://awblog.at/wie-stellenanzeigen-die-bewerbung-von-frauen-auf-maennerberufe-beeinflussen/>) zeigt, auch das sollte mitberücksichtigt werden.

Zur **geschlechtergerechten Ausschreibung** macht die Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofes zur individuellen Geschlechtsidentität deutlich, dass Geschlecht mehr ist, als „männlich“ oder „weiblich“ zu sein. Unternehmen, die zeigen wollen, dass ihnen BewerberInnen jeglichen Geschlechts willkommen sind, zeigen dies auch in den Stellenausschreibungen, bspw. in der Beifügung des Kürzels „x“.

Tipp: Die Gleichbehandlungsanwaltschaft hat ein Fact Sheet zur geschlechtergerechten Stellenausschreibung erstellt, welches auf ihrer Website unter Informationsmaterial (<https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/publikationen-und-links/informationsmaterial.html>) abrufbar ist.



Es ist sinnvoll, Bewerbungsverfahren bereits **im Vorfeld** zu planen und so zu gestalten, dass eine echte Vergleichbarkeit zwischen KandidatInnen gegeben ist. Ein **Vier-Augen-Prinzip** und objektive Verfahren sind dafür hilfreich. Es sollte auch für Externe nachvollziehbar sein, warum die Entscheidung für eine/n bestimmte/n BewerberIn gefallen ist.

Kommen im Bewerbungs- bzw. Auswahlverfahren **Testmethoden**, wie z. B. Algorithmen, zum Einsatz, ist es wichtig, dass diese frei von (versteckten) diskriminierenden Vorstellungen programmiert und formuliert wurden.

Eine große Unterstützung bereits im Auswahlverfahren stellen aktuelle → **Arbeitsplatzbeschreibungen** dar – sie fassen die Erwartungen, die letztendlich mit einem Job verbunden sind, in Worte und schaffen intern Nachvollziehbarkeit und Transparenz auch für die finanzielle Verortung der Position im Unternehmen.

5.1.2 Personalsuchstrategien

Neben geeigneten → **Stellenausschreibungen** sind auch die Personalsuchstrategien selbst entscheidend dafür, Frauen und Männer für eine Stelle zu interessieren. Neben klassischen Inseraten kommen häufig auch Social Media Einschaltungen zu Einsatz, die

zuweilen wiederum durch möglicherweise stereotypenbehaftete Algorithmen geprägt sind. Schließlich können auch BewerberInnen von klischeehaften Vorstellungen über das eigene Potential und Interesse geleitet sein. Umso wichtiger ist die Frage:

„Wie und wo suche ich meine zukünftigen MitarbeiterInnen?“

Bei der Suche nach Bewerberinnen können folgende Schritte hilfreich sein:

- Formulierung der Stellenausschreibung überdenken: Frauen haben ein anderes Bewerbungsverhalten als Männer. Studien zeigen, dass sie die Anforderungen im Inserat sehr ernst nehmen und sich meist erst bei 100 % Deckungsgrad bewerben.
- Überprüfung der Jobausschreibung auf Stereotype, Formulierung und Anforderungsprofil – Denken „out of the box“.
- Aktive Zusammenarbeit mit Organisationen, deren Ziel es ist, das Spektrum der Berufe von Frauen zu erweitern (auch das AMS hat hier einschlägige Projekte bzw. finanziert Projekte, um Mädchen und junge Frauen in technischen Lehrberufen zu fördern).
- Bewerbung von offenen Stellen nicht nur in z. B. HTL, sondern auch in anderen Schulzweigen, die einen größeren Frauenanteil haben (HAK, HBLA, HLW, ...)
- Mädchen und junge Frauen in Stellenausschreibungen direkt ansprechen.
- Teilnahme an Lehrlingsmessen, Berufsinformationsveranstaltungen oder „Töchertagen“ mit weiblichen Role Models.
- Maßnahmen im Rahmen des Recruitings oder der Personalentwicklung setzen, die Frauen gezielt ansprechen (bspw. einen Teil der Lehrstellen fix für weibliche Bewerberinnen reservieren, zukünftige weibliche Führungskräfte gezielt ansprechen).



Tipp Lehrlinge: Eine Auszubildnerin, die selbst als Auszubildende im Betrieb begonnen hat, kann als positives Rollenvorbild wirken. Dies zeigt, dass es dem Unternehmen wichtig ist, Frauen nach der Lehre Karrierechancen zu bieten und stellt eine nachhaltige Maßnahme dar – denn Frauen sprechen andere Frauen an.

Sinnvoll ist, den Auszubildenden eine geschulte (weibliche) Ansprechperson zur Verfügung zu stellen. Sehr zu empfehlen ist, sich im Betrieb aktiv, z. B. in einem Workshop oder einer anderen Fortbildungsmaßnahme mit möglichen Vorbehalten und Vorurteilen der anderen MitarbeiterInnen auseinanderzusetzen, damit der Wunsch des Unternehmens nach einer gelungenen Integration von Mädchen und Frauen auch tatsächlich in Erfüllung geht.

In weiterer Folge ist es von Vorteil, wenn mindestens zwei weibliche Lehrlinge gleichzeitig aufgenommen werden.

Bei der Suche nach Bewerberinnen für höher qualifizierte Stellen können etwa unternehmensinterne Zielvorgaben für bestimmte Positionen bzw. Bereiche oder der gezielte interne Aufbau von weiblichen Führungskräften in der → **Entwicklungs- und Karriereplanung** hilfreich sein.

Tipp: Eine Sammlung guter Praxisbeispiele zur gezielten Suche, Rekrutierung und Förderung von Mitarbeiterinnen auf allen Unternehmensebenen bietet die Webseite www.frauenfuehren.at



5.2 Entgelt und Bewertung

In der Phase des Recruiting wird auch das Einstiegsgehalt festgelegt und damit ein Grundstein für eine gerechte und transparente Entlohnung gelegt. Neben den kollektivvertraglichen Vorgaben spielen sowohl beim Einstieg, als auch in der späteren Gehaltsentwicklung, **Verhandlungen** oft eine wichtige Rolle. In diesen Verhandlungen ist es für alle Beteiligten wichtig, dass die Gehälter nach klaren, transparenten Kriterien festgelegt werden. Auch das Bewusstmachen von (unbewussten) Vorstellungen kann hilfreich sein. Lesen Sie dazu mehr unter → **Organisationsentwicklung und Unternehmenskultur**.

Tipp: Der Online-Gehaltsrechner bietet neben der Möglichkeit, Löhne und Gehälter für bestimmte Positionen zu berechnen, auch zahlreiche weiterführende Informationen zu Gehaltsverhandlungen:
www.gehaltsrechner.gv.at/magazin/

Für BerufseinsteigerInnen gibt es zudem den Gehaltskompass des AMS:
www.gehaltskompass.at Hier finden junge ArbeitnehmerInnen Vergleichswerte zu den Löhnen und Gehältern von fast 1.800 Berufen.



5.2.1 Einstiegsgehalt und Verhandlungen

Das Anfangsgehalt bestimmt die gesamte weitere finanzielle Laufbahn mit. Ein transparentes **Verfahren der qualitativen und quantitativen Leistungsmessung**⁸ wird daher zur Festlegung des Entgelts empfohlen. Dabei sollten Kriterien festgesetzt werden, die für alle Beschäftigten gleichermaßen gelten; auch ein Vier-Augen-Prinzip kann hilfreich sein, um die Festsetzung – unabhängig von der direkten Vorgesetzten allein – nachvollziehbar zu machen. Mit diesem Blick ist es auch interessant, den Einkommensbericht

heranzuziehen und sich detaillierter mit der Bewertung von NeueinsteigerInnen auseinanderzusetzen. Folgende Fragen und Überlegungen können dabei behilflich sein:

- Zeigt der Einkommensbericht Unterschiede in den Dienstjahren innerhalb von Verwendungsgruppen(jahren) auf? Dann ist die Frage wichtig: Welche Vordienstzeiten wurden jeweils angerechnet und warum?
- Wie entstand die Überzahlung und welche Überlegungen lagen zu Grunde? Wenn sich die „frei“ verhandelten Gehälter zwischen Frauen und Männern unterscheiden, kann dies ein Anlass sein, Prozesse für transparentere Gehaltsverhandlungen zu entwickeln.
- Gibt es im Unternehmen vorab festgelegte Kriterien zur Bewertung von Stellen? Wenn im Einkommensbericht Unterschiede gerade im Bereich der Überzahlung ersichtlich werden, kann dies darin begründet sein, dass Gehälter oft „spontan“ und damit intransparent entstehen. Dies macht die Nachvollziehbarkeit von Gehältern schwierig.
- Sind bereits bei Beschäftigten mit kurzer Berufserfahrung deutliche Einkommensunterschiede im Bericht erkennbar? Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass bei Verhandlungen zum Einstiegsgehalt oft noch Geschlechterstereotype oder Vorstellungen über „Marktwerte“ ins Spiel kommen, die hinterfragt und durch transparentere Prozesse vermieden werden können. Auch wenn BewerberInnen bei Einstellungsgesprächen unterschiedliche Gehaltsvorstellungen haben, stellt ein transparentes System die gleichwertige Zahlung sicher.
- Gelten die Kriterien für höhere Gehälter für alle Beschäftigten, und werden auch alle Tätigkeiten entsprechend genau beschrieben und bewertet, um diese Kriterien erfüllen zu können?

5.2.2 Entgeltentwicklung

Das Entgelt und dessen Entwicklung sind nicht nur Thema beim Einstieg, sondern das gesamte Berufsleben hindurch. So findet sich neben den gesetzlichen und kollektivvertraglichen Erhöhungen noch ein sehr großes Feld an Möglichkeiten der Entgeltentwicklung.

Mit dem alle zwei Jahre erstellten aussagekräftigen Einkommensbericht können sich Unternehmen damit auseinandersetzen, wie sich die Gehälter von Frauen und Männern entwickeln.

Einen Aspekt dabei stellen die – im aussagekräftigen Einkommensbericht separat ersichtlichen – einzelnen → **Entgeltbestandteile** dar (Prämien, Boni, freiwillige Sozialleistungen, Zuzahlung zu betrieblichen Pensionskassen, ...). Die Analyse des Berichts kann darüber Aufschluss geben, ob diese Gehaltsbestandteile für Frauen und Männer zu den gleichen Bedingungen gewährt werden.



Beispiel aus der Rechtsprechung: Der Europäische Gerichtshof hält dazu fest, dass echte Durchschaubarkeit nur gewährleistet ist, wenn der Grundsatz des gleichen Entgelts für alle Entgeltbestandteile gelte. Für diese Durchschaubarkeit hat die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber zu sorgen (Barber, C-262/88).

Folgende Fragen helfen dabei, Maßnahmen zu setzen, die an Ungleichheiten ansetzen, die eine Analyse der Einkommensbestandteile ergeben hat:

- Gibt es im Unternehmen Richtlinien zu Gehaltsgesprächen im laufenden Arbeitsverhältnis? Aus welchen Gründen sind diese Gehaltsgespräche objektiv und nachvollziehbar?
- In welchem Ausmaß liegt der Bereich Gehaltsverhandlung ausschließlich in der Handlungssphäre der/des direkten Vorgesetzten?
- Wie ist der Zusammenhang/die Relation von Unternehmensergebnis, Abteilungsergebnis und persönlicher Zielerreichung? Wie entstehen dabei die persönlichen Ziele und gibt es dahingehend eine Vergleichbarkeit zwischen den MitarbeiterInnen?

5.3 Entwicklungs- und Karriereplanung

Ebenso wie der Einstieg ist auch die weitere berufliche Entwicklung von Frauen und Männern ein Thema, das mit den Erkenntnissen aus dem Einkommensbericht aufgegriffen werden kann. So zeigt sich im Facharbeitsbereich beispielsweise, ob es auch Meisterinnen gibt – oder ob die gläserne Decke bei den GesellInnen eingezogen ist bzw. ob bereits die weiblichen Lehrlinge nach der Lehrabschlussprüfung „verloren“ gehen. Die beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten – oder das Fehlen dieser – zeigen sich jedoch nicht nur im Facharbeitsbereich, sondern in allen Bereichen, im Angestelltenbereich und in den Führungsebenen.⁹

Einige konkrete Möglichkeiten für Gleichstellungsaktivitäten in der Karriere- und Entwicklungsplanung liegen in → **Mentorings/Sponsorings** und → **Weiterbildung**, wie auch in neuen Führungsmodellen (→ **Führen in Teilzeit und geteilte Führungspositionen**) und → **Unternehmenskulturen**.

5.3.1 Die Rolle von Human Resources

An die Personal- bzw. HR-Abteilungen von Unternehmen werden zumeist vielerlei Erwartungen gesetzt. Hat HR klar definierte und ernst gemeinte Aufgaben in Sachen Gleich-

stellung, beispielsweise durch klar benannte Gleichstellungs- oder Diversitybeauftragte, so kommt den dort Beschäftigten eine kritische Rolle zu. So können von dieser Abteilung wesentliche Impulse und Strategien zu den Themen Laufbahnplanung, Potentialerkennung und -entwicklung, Gehaltsentwicklung, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie für das Bekämpfen von Vorurteilen und die Prävention von Diskriminierung ausgehen.



Beispiel: Nach einer Ist-Analyse der Frauenanteile der unterschiedlichen Hierarchieebenen legt die Personalabteilung eines Technikunternehmens Zielwerte („Quoten“) für die Erhöhung dieser Frauenanteile fest. Mit gezieltem Recruiting und interner Talenteentwicklung soll dieser Anteil in den nächsten vier Jahren erreicht werden, der Fortschritt wird regelmäßig überprüft.

5.3.2 Mentoring und Sponsorship

Mentoringprogramme für Frauen sind in beinahe jedem größeren Unternehmen zu finden. Sie sind dann zielführend, wenn sie – wie es im US-amerikanischen Raum genannt wird – echte Sponsorship darstellen.

Folgende Punkte sind dabei wichtig:

- MentorInnen sind weibliche und männliche Führungskräfte, die eine entsprechende Schulung für ihre Rolle erhalten haben. Gerade die Einbeziehung von Männern in die Rolle als Mentoren dient dazu, Vorurteile abzubauen.
- Es gibt für MentorInnen und Mentees klare Richtlinien, was die Erwartungshaltung an sie ist und welche Ziele gemeinsam erreicht werden sollen. Ein klares Modell verhindert, dass Mentoring zu einer netten Plauderei wird, die zwar womöglich beidseitig als angenehm empfunden wird, sich jedoch entwicklungstechnisch kaum niederschlägt.
- Bei Sponsorship geht es darum, die Mentees aktiv zu promoten und sich für ihre Entwicklung stark zu machen. Zielführend ist es als MentorIn aktive Schritte für die Laufbahnentwicklung der Mentees zu setzen – vergleichbar mit dem Umgang in altbekannten Netzwerken, zu denen Frauen oftmals der Zugang verwehrt ist.

Der Nutzen für Mentees wird auf mehreren Ebenen ersichtlich: Einerseits inhaltlich durch den Zugang zu Insider-Wissen hinsichtlich Führung und der Perspektive einer Führungskraft, das Kennenlernen von Abläufen in anderen Bereichen des Unternehmens und das Knüpfen von Kontakten und Netzwerken. Andererseits auch durch die persönlichen Erfahrungen im Kontakt mit der/dem MentorIn, die zur Stärkung des Selbstvertrauens führen können.



Beispiel 1: Ein Großunternehmen bietet Mentoring an, wobei der Fokus auf Frauenförderung durch Karriereplanung liegt. Im Intranet wird eine Liste von MentorInnen geführt. Diese sind MitarbeiterInnen, die sich innerhalb einer Weiterbildung damit auseinandergesetzt haben, was es bedeutet, MentorIn zu sein. Aus dieser Liste können sich Interessentinnen eine Mentorin oder einen Mentor aussuchen und das Mentoring in einem Umfang von dreimal acht Stunden während der Arbeitszeit in Anspruch nehmen. Dazu müssen sie beim Team, das für Frauenförderung verantwortlich ist, eine Zielvereinbarung melden, die Information darüber enthält, wozu das Mentoring dienen soll.

Beispiel 2: Ein Unternehmen bietet Mentoring-Programme sowohl für Männer als auch für Frauen an, und zwar auf jeder beruflichen Ebene. Dort gibt es zwei verschiedene Arten von MentorInnen: FachmentorInnen und Karriere-MentorInnen.

Beispiel 3: Eine Organisation stellt fest, dass der Frauenanteil in repräsentativen Positionen gering ist, was auch für die Wirkung nach außen unvorteilhaft ist. Der Leiter der Organisation ruft daher ein Projekt von PatInnenschaften ins Leben, wobei die Mitglieder der Führungsebene die Aufgabe erhalten, Frauen in ihren Organisationseinheiten aktiv zu promoten. Dabei gibt es konkrete Zielvorgaben hinsichtlich der Entwicklung des Frauenanteils und der Karriereentwicklung, die von den Führungskräften innerhalb einer gewissen Zeitspanne erreicht werden sollen. Das Projekt wird extern begleitet, um den Prozess laufend evaluieren zu können und auftauchende Problemstellungen sofort zu beantworten.

5.3.3 Arbeitsplatzbeschreibungen

Arbeitsplatzbeschreibungen sind vor allem dann hilfreich, wenn die → **Analyse** des Einkommensberichts auf Unterschiede zwischen bestimmten Tätigkeitsgruppen hinweist, die zumeist von Frauen bzw. von Männern geleistet werden – aber auch, wenn das innerbetriebliche Entlohnungsschema transparenter werden soll oder die Personalsuche verbessert werden könnte. Sie sind damit für viele andere Handlungsfelder ein wirksames Tool. Die Erstellung einer Arbeitsplatzbeschreibung ermöglicht es, gemeinsam mit den MitarbeiterInnen einen Blick auf die konkreten Tätigkeiten, das Umfeld und die Verantwortungsbereiche am jeweiligen Arbeitsplatz zu werfen und auch das in die Beschreibung aufzunehmen, was die konkreten ArbeitsplatzinhaberInnen persönlich einbringen. Dabei ist es sinnvoll, den Arbeitsplatz zunächst durch die ArbeitsplatzinhaberInnen umfassend beschreiben zu lassen und dann gemeinsam mit den Vorgesetzten ein gemeinsames Bild zu zeichnen. Um hier Stereotypen zu vermeiden, macht eine Begleitung durch eine speziell geschulte Person jedenfalls Sinn (s. → **Vorurteile reflektieren und abbauen**).

Eine Arbeitsplatzbeschreibung unterstützt auch bei der → **Ausschreibung** einer neuen Stelle/Position. Gerade wenn Positionen neu besetzt werden, kann es dazu kommen, dass unbewusste, aber geschlechterstereotype Vorstellungen über Leistung und Fähigkeiten einfließen. Je genauer und umfassender die Anforderungen an Arbeitsplätze definiert sind, desto eher kann vermieden werden, dass dies ungleiche Auswirkungen auf die Gehaltsfestsetzung hat.

5.3.4 Aus- und Weiterbildung

Maßnahmen der Fortbildung und Personalentwicklung sind in den meisten Unternehmen selbstverständlich. Speziell in der Führungskräfteentwicklung profitieren beide Seiten, ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn: Einerseits rekrutiert das Unternehmen die Führungskräfte aus den eigenen Reihen, wodurch internes Know-how erhalten bleibt. Andererseits erhalten ArbeitnehmerInnen Karrieremöglichkeiten.

Zeigt die Analyse des Einkommensberichts z. B. → **Unterschiede in den Verwendungsgruppen und Entwicklungsschritten**, können anhand der folgenden Fragen Maßnahmen geplant und gesetzt werden, die sicherstellen, dass es zu keiner Ungleichbehandlung zwischen Frauen und Männern kommt:

- Wie stellt sich das Geschlechterverhältnis bei Aus- und Fortbildungen dar? Gibt es hier eine Schieflage und wie lässt sich diese erklären?
- Wer erhält wie die Möglichkeit zu Weiterbildung? Gibt es transparente und nachvollziehbare Prozesse, wer wie viele Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung bekommt?
- Werden Teilzeitkräfte in Fortbildungsmaßnahmen einbezogen? Und wenn ja, in welcher Art und Weise?
- Werden Frauen von ihren Führungskräften gezielt angesprochen und gefördert, wenn es um Fortbildungen geht?

Um MitarbeiterInnen mit Betreuungspflichten die Möglichkeit der Teilnahme an Fortbildungen zu erleichtern, ist es vor allem sinnvoll, darauf zu achten, dass die Seminarzeiten in der Arbeitszeit liegen bzw. in den Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, während der Weiterbildung Kinderbetreuung zu organisieren.



Beispiel 1: Die Tochterfirma eines Großkonzerns bietet interne Weiterbildung an, um Führungskräfte aufzubauen. Frauen sollen dabei die gleichen Möglichkeiten haben wie Männer. Daher wird darauf geachtet, dass 50 Prozent der SeminarteilnehmerInnen Frauen sind.

Beispiel 2: In einem Großunternehmen gilt der Grundsatz, dass Frauen und Männer gleiche Entwicklungschancen haben und daher zu gleichen Teilen an der Aus- und Weiterbildung teilnehmen sollen. Um der bestehenden Ungleichheit bei Entwicklungsmöglichkeiten und Besetzungen von Führungspositionen entgegenzuwirken, hat sich dieses Unternehmen ein spezielles Ziel gesetzt: Im Zeitraum von fünf Jahren sollen Frauen im Jahr durchschnittlich mehr Weiterbildungstage in Anspruch nehmen, nämlich sechs, als Männer mit einem Durchschnitt von vier Weiterbildungstagen pro Jahr.

Beispiel 3: Ein Unternehmen stellt fest, dass Frauen die angebotenen Weiterbildungsmaßnahmen nur in sehr geringem Ausmaß annehmen. Nachfragen ergeben, dass sich die Frauen in dem sehr männlichen Setting der Kurse unwohl fühlen. Das Unternehmen bietet daraufhin einen Teil der Weiterbildungsmaßnahmen speziell für Frauen an, was von den Mitarbeiterinnen sehr intensiv angenommen wird. Gleichzeitig werden alle TrainerInnen geschult, um auch in gemischten Settings inklusive Weiterbildung zu gewährleisten.

5.4 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Kinder zu bekommen stellt für die meisten Frauen nach wie vor einen gravierenden Einschnitt in ihrer beruflichen Laufbahn dar, obwohl Benachteiligungen für Frauen und Männer im Zusammenhang mit Schwangerschaft, Karenz und Elternteilzeit gesetzlich verboten sind. Vielmehr zielt die europäische und österreichische Gesetzgebung auf einen positiven Umgang mit Elternschaft und eine größere Beteiligung von Vätern ab – letztlich wird nur die gleichberechtigte Wahrnehmung von Betreuungspflichten und Care-Arbeit zu gesellschaftlicher Gleichstellung zwischen Frauen und Männern führen.

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist jedoch nicht nur ein Anliegen für Personen mit Kindern – auch im Hinblick auf pflegende Angehörige oder ehrenamtliches Engagement spielt die Vereinbarkeit für Frauen und Männer eine wichtige Rolle.

Unternehmen haben einen großen Anteil daran, berufliche Gleichstellung der Geschlechter zu ermöglichen, wenn sie entsprechende Maßnahmen ergreifen und Entwicklung zulassen.

5.4.1 Aktiver Umgang mit Schwangerschaft, Karenz und Elternteilzeit

Abwesenheiten im Job wollen geplant werden – das gilt für Bildungskarenzen, Sabbaticals und Urlaube ebenso wie für Elternkarenzen und Elternteilzeit, aber auch für Pflegekarenzen oder Altersteilzeit. Die gute und transparente Planung von Abwesenheiten liegt dabei sowohl im Interesse der ArbeitgeberInnen als auch der ArbeitnehmerInnen.



Tip: Analysen wie www.parentsatwork.eu zeigen typische Herausforderungen für Eltern wie auch den Wissensbedarf und Umgang in Betrieben auf und geben Tipps wie Betriebe ihre wichtige Unterstützungsfunktion beim Ermöglichen von Elternkarenzen/-teilzeiten auch für Väter nutzen können.

Unternehmen, denen Chancengleichheit ein Anliegen ist und die in diesem Bereich Schritte setzen wollen, sollten zunächst in das Wissen der Führungskräfte, Personalabteilungen und der MitarbeiterInnen zum Thema Schwangerschaft, Karenzen und Elternteilzeit investieren. Es ist daher sinnvoll, sich als Unternehmen auch ein internes Procedere zu erstellen und Überlegungen zu Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen und Führungskräften anzustellen. Dies betrifft insbesondere folgende Fragestellungen, die angehende Eltern und das Unternehmen betreffen.

- Was bedeuten die Regelungen des Mutterschutzgesetzes für konkrete Arbeitsplätze (Arbeitszeiten, Belastungen, Ruhepausen, etc.)?
- Wie bespreche ich als Führungskraft die Schwangerschaft, die Karenz und die Rückkehr aus der Karenz mit der/dem MitarbeiterIn? Was sind die diesbezüglichen Fristen?
- Wie wird die/der MitarbeiterIn in die Suche und Einschulung der Karenzvertretung mit eingebunden?
- Wie wird der Kontakt in der mutterschutz- und karenzbedingten Abwesenheit gewahrt und wie/wann informiere ich als Führungskraft die/den MitarbeiterIn über Veränderungen im Unternehmen?
- Wie funktionieren „Papamonat“ und Väterkarenz im Unternehmen?
- Welchen Prozess gibt es zur Rückkehr von Eltern aus der Karenz?
- Wie ist der Umgang des Unternehmens mit Elternteilzeit für Frauen und Männer? Wie wird diese so geplant, dass beide Seiten Vorteile daraus ziehen?
- Welche Möglichkeiten von flexiblen Arbeitszeiten, Home Office bzw. Telearbeit oder mobilem Arbeiten kann das Unternehmen bieten?
- Wie kann das Unternehmen MitarbeiterInnen bei der Kinderbetreuung unterstützen (Betriebskindergärten, Betreuungsgutscheine etc.)?

Hinsichtlich des Entgelts nach der Karenz ist es wichtig, entsprechende Modelle zu entwickeln und Führungskräfte daraufhin zu schulen, WiedereinsteigerInnen und Teilzeitbeschäftigte bei der Gehaltsentwicklung hinsichtlich aller → **Entgeltbestandteile** zu berücksichtigen.

Folgende Beispiele sollen zeigen, welche Maßnahmen Unternehmen im Zusammenhang mit → **Frauenförderplänen** setzen können:

Beispiel 1: Ein Unternehmen der Gesundheits- und Bildungsbranche in einer ländlichen Region mit sehr geringer Infrastruktur für Kinderbetreuung hat seinen MitarbeiterInnen eine betriebsinterne Kinderbetreuung angeboten. Damit haben sich die Berufsunterbrechungen von Frauen deutlich verkürzt.



Beispiel 2: Ein Unternehmen bietet im Rahmen seines Frauenförderplans spezielle Unterstützungen für MitarbeiterInnen während und nach der Karenzzeit an. So kann der Kontakt zu den MitarbeiterInnen weiter gehalten werden. Viele dieser Veranstaltungen werden gemeinsam von der Personalabteilung und dem Betriebsrat durchgeführt. Dabei wird auch die Möglichkeit der Väterkarenz mit konkreten Beispielen beworben.

Sowohl von Seiten der Unternehmen, als auch von Seiten der MitarbeiterInnen (nicht nur mit Betreuungspflichten) besteht der Wunsch nach Telearbeit/Home Office und mehr Flexibilität. Während bspw. Home Office tätigkeitsbezogen nicht immer möglich ist, ist es mit einiger Kreativität doch machbar, flexiblere Regelungen zu finden, die eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sicherstellen – ohne dass dabei der Unternehmenserfolg gefährdet ist. Im Gegenteil: Flexibilität in diesem Bereich steigert die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen und führt zu größerer Loyalität gegenüber dem Unternehmen. Detaillierte → **Arbeitsplatzbeschreibungen** können bei der Planung von Tätigkeiten, die flexibel bzw. im Home Office erledigt werden können, behilflich sein.

Tipp: Flexible Arbeitszeiten und -orte können die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessern. Sie bergen allerdings auch Potentiale, die Doppelbelastungen von Beruf und Familie zu verstärken, wie etwa das WU Corona Panel zeigt: <https://www.wu.ac.at/vw3/forschung/laufende-projekte/genderspezifischeeffektevoncovid-19>



5.4.2 Führen in Teilzeit und geteilte Führungspositionen

Mit dem langsamen Wandel der Unternehmenskulturen und Generationen in Führungspositionen und der größeren Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gehen auch Führungspositionen in Teilzeit bzw. geteilte Führungspositionen einher. Dabei geht es auch um praktische Fragen wie den Zeitpunkt von Besprechungen und das Thema der oft überbordend gelebten „Anwesenheits- und Erreichbarkeitskultur“ (die auch für eine bessere → **Vereinbarkeit** generell thematisiert werden sollten.)

Klar ist, „Führen in Teilzeit“ ist nicht nur rechtlich möglich, sondern auch praktisch – wenn die entsprechenden Rahmenbedingungen gegeben sind, wie Erfahrungen aus der Praxis, etwa auf www.frauenfuehren.at und www.gendercareermanagement.at, eindrucksvoll zeigen. Geteilte Führungspositionen können ebenfalls ein Modell sein, um diversere, ausgewogenere Führungsteams zu fördern und die Vereinbarkeit zu verbessern.



Beispiel aus der Rechtsprechung: Das Thema „Führen in Teilzeit“ war dabei auch bereits Thema bei Gericht, und zwar unter dem Aspekt der Rückkehr auf einen gleichen oder gleichwertigen Arbeitsplatz. Hier hat der Oberste Gerichtshof (OGH) ganz klar zu Gunsten der Betroffenen entschieden und dazu auch ausgeführt, dass das Mutterschutzgesetz und die dort enthaltenen Bestimmungen zur Elternteilzeit lediglich das Ausmaß, die Dauer und die Lage der Arbeitszeit regeln. Der Inhalt der Tätigkeit und damit die Positionierung laut Arbeitsvertrag bleiben gleich, sodass davon auszugehen ist, dass der Gesetzgeber die Ausübung jeder Tätigkeit auch in Teilzeit für möglich hält (OGH: 9 ObA 50/14i).



Beispiel 1: In einem Großunternehmen kehrten zwei Führungskräfte gleichzeitig aus der Elternkarenz zurück und reduzierten ihre Arbeitszeit. Daher wurde ein Modell entwickelt, mit dem sich beide eine Führungsposition teilten – so konnte das Unternehmen weiterhin auf den Führungskompetenzen beider aufbauen, und die jungen Eltern trotzdem ihre Arbeitszeit reduzieren.

Beispiel 2: In einem mittleren Betrieb wurde statt einer Stellvertretung für einen gewachsenen Unternehmensbereich eine geteilte Führungsposition geschaffen, um die umfangreicher gewordenen Aufgaben und Verantwortungen auf zwei LeiterInnen aufzuteilen.

Weitere Praxisbeispiele finden sich auf www.frauenfuehren.at

5.5 Organisationsentwicklung & Unternehmenskultur

Unternehmen sind von vielschichtigen formellen und informellen Kulturen geprägt, die auch Bereiche wie Entgelt, Personalentwicklung oder Kommunikation im Unternehmen prägen.

5.5.1 Vorurteile reflektieren und abbauen

Diskriminierung und Ungleichbehandlungen im Arbeitsleben geschehen oft nicht durch Maßnahmen, die gezielt gegen ein bestimmtes Geschlecht, Altersgruppe, Herkunft usw. gerichtet sind. Wir alle folgen unbewussten Denkmustern, diese haben dementsprechend auch Auswirkungen auf Personalentscheidungen. Dieses Thema wird international oft unter dem Stichwort „implicit bias“ oder „unconscious bias“ behandelt. Unternehmen, die diesen Einflussfaktor erkannt haben, arbeiten daher mit **Trainings und Weiterbildung** ihrer Führungskräfte und MitarbeiterInnen, um Entscheidungen zu ermöglichen, die nicht durch Vorurteile verzerrt sind.

Tipp: Die Universität Harvard hat dazu einen Test entwickelt, mit dem sich Vorurteile regelmäßig bewusst gemacht und reflektiert, und damit auch verringert werden können: <https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html>



5.5.2 Betriebsvereinbarungen

Betriebsvereinbarungen sind eine ausgezeichnete Möglichkeit, beim Thema Gleichbehandlung und Antidiskriminierung eine interne Haltung zu zeigen und eine Struktur zu geben. Sie können auch zur Weiterentwicklung der unternehmensinternen Kultur beitragen. Betriebsvereinbarungen sind schriftliche Vereinbarungen, die zwischen BetriebsinhaberIn und Betriebsrat in Angelegenheiten abgeschlossen werden, deren Regelung durch Gesetz oder Kollektivvertrag der Betriebsvereinbarung vorbehalten ist. Bei manchen Maßnahmen brauchen BetriebsinhaberInnen die Zustimmung des Betriebsrates, bei anderen nicht.

Eine erzwingbare Betriebsvereinbarung ist eine generelle Regelung von Angelegenheiten durch die/den BetriebsinhaberIn, die grundsätzlich auch ohne Zustimmung des Betriebsrats und ohne Abschluss einer Betriebsvereinbarung möglich sind. Wenn jedoch keine Einigung vorliegt, kann jede Partei (BetriebsinhaberIn oder Betriebsrat) die Schlichtungsstelle anrufen. Der Entscheid der Schlichtungsstelle ersetzt die fehlende Zustimmung und gilt als Betriebsvereinbarung. Erzwingbare Betriebsvereinbarungen sind beispielsweise allgemeine Ordnungsvorschriften, Arbeitszeitregelungen oder ein Sozialplan.

Bestimmte Angelegenheiten wie z.B. die Vereinbarkeit von Betreuungspflichten und Beruf und Maßnahmen zur menschengerechten Arbeitsgestaltung können nach Einigung zwischen Betriebsrat und BetriebsinhaberIn in Form einer freiwilligen (fakultativen) Betriebsvereinbarung abgeschlossen werden.



Tipp: In der Broschüre AK Aktuell: Betriebsvereinbarungen – Ein Instrument gegen Diskriminierung und für Gleichstellung am Arbeitsplatz finden sich zahlreiche Hinweise, wie die Betriebsvereinbarung für Gleichstellung genutzt werden kann: https://emedien.arbeiterkammer.at/viewer/api/v1/records/AC12410148_2015_1/files/source/2015_01.pdf

Antidiskriminatorische Betriebsvereinbarungen

Eine antidiskriminatorische Betriebsvereinbarung nimmt sich gezielt der Themen Gleichstellung der Geschlechter, Alter, ethnische Zugehörigkeit (Antirassismus), sexuelle Orientierung, Behinderung und Religion an.



Beispiel: Die Akademie der Bildenden Künste Wien formulierte eine Betriebsvereinbarung über Antidiskriminierung und partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz: https://www.akbild.ac.at/Portal/universitaet/uber-uns/dokumente/betriebsvereinbarungen/antidiskriminierung/copy_of_neu04Antidiskriminatorische_BV30.5..pdf

Die Initiative Minderheiten erarbeitete ebenfalls ein Muster für eine antidiskriminatorische Betriebsvereinbarung: <https://bildung.gpa-djp.at/files/2010/04/AntiDiskbv090909.pdf>

5.5.3 Frauenförderpläne

Ein Frauenförderplan besteht aus einer **Ist-Analyse**, konkreten **Zielvorgaben** und **Maßnahmen**. Konkrete Informationen und Tipps finden sich im Leitfaden des BKA (https://www.bundeskanzleramt.gv.at/dam/jcr:e59ffd84-9021-45b3-8ebc-ee06ed8ab207/frauenfoerderplaene_2014.pdf).

Ziele werden dabei insbesondere für folgende Themenfelder formuliert:

- Einstellung und Aufstieg,
- Qualifizierung,
- Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- sowie strukturelle Ziele.

Für jeden dieser Bereiche sind konkrete Maßnahmen und Kennzahlen (Ist-Soll) vorzusehen. Das gilt auch für die Ziele im Bereich des Entgelts. Wichtig ist zudem ein verbindlicher Zeitplan. Die für jeden Bereich entsprechenden Zielvorgaben können beispielsweise die Folgenden sein:

Beispiel: Gleichstellung von Frauen und Männern im Unternehmen – mögliche Ziele und Maßnahmen eines Frauenförderplans

Einstellung und Aufstieg	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahlprozesse in Bewerbungsverfahren geschlechtergerecht gestalten • gezielte Aufnahme von weiblichen Lehrlingen oder Trainees in Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind
Qualifizierung	<ul style="list-style-type: none"> • Anteil der Frauen an betrieblichen und außerbetrieblichen Aus- und Weiterbildungen • gleichen Zugang zu Aus- und Weiterbildungen für Frauen und Männer sicherstellen (z. B. Teilnahme unabhängig vom Beschäftigungsausmaß) • Genderkompetenz der AusbilderInnen und TrainerInnen
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	<ul style="list-style-type: none"> • flexible Arbeitszeitgestaltung • Telearbeit • Bereitstellung von Kinderbetreuung • Wiedereinstiegsunterstützung • Förderung von Vätern
Strukturelle Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung von Mentoring-Programmen • Evaluierung bestehender Arbeitsbewertungsverfahren • Entwicklung eines fairen und transparenten Gehaltsmodells • besondere Berücksichtigung von Einkommensfairness, z. B. bei variablen Anteilen, Bonis und Sozialleistungen • Evaluierung der HR-Prozesse in Bezug auf Gleichstellung • Einführung und Überprüfung von Zielwerten für ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern



Beispiel: Ein Unternehmen hat sich im Rahmen eines Frauenförderplans das Ziel gesetzt, den Anteil der Frauen in Führungs- und ExpertInnen-Funktionen zu erhöhen. Als eine Maßnahme wurde festgelegt, dass externe RecruiterInnen, die bisher häufig ausschließlich Bewerber präsentierten, jetzt auch qualifizierte Frauen finden müssen. Zudem werden nun Anforderungsprofile in Stelleninseraten so formuliert, dass sie Frauen weder direkt noch indirekt benachteiligen.



5.5.4 Codes of Conduct

Immer mehr Unternehmen arbeiten auch hinsichtlich des Themas Gleichstellung mit Verhaltenskodices, besser bekannt unter dem Titel „Code of Conduct“. MitarbeiterInnen werden bereits bei Vertragsunterzeichnung dazu angehalten, sich zur Einhaltung dieses „Codes“ durch ihre Unterschrift zu verpflichten. Sinnvoll ist ein Verhaltenskodex dann,

wenn er mehr ist als zu Papier gebrachte Worthülsen – wenn er vielmehr gelebter Bestandteil der Unternehmenskultur ist.

Teile des Codes of Conduct können auch Ordnungsvorschriften beinhalten, die eine erzwingbare Betriebsvereinbarung sind.

Für einen möglichen Code of Conduct ist es zunächst notwendig, die Ziele und Themenbereiche, die ein solcher Kodex abdecken soll, auf Führungsebene festzulegen und die MitarbeiterInnen (evtl. durch RepräsentantInnen) in die Erstellung einzubeziehen.

Folgende Punkte sind dabei essentiell:

- Mit welchen Begrifflichkeiten wollen wir arbeiten? Was verstehen wir unter „Gleichbehandlung“ und „Chancengleichheit“?
- Wer ist wofür verantwortlich und dient als AnsprechpartnerIn?
- Was sind Folgen einer etwaigen Meldung, wenn MitarbeiterInnen Vorgesetzte über ein inkorrektes Verhalten informieren wollen? Gibt es anonymisierte Kanäle, um Missstände aufzuzeigen (Möglichkeit des whistle blowing)?
- Welche Konsequenzen hat die Missachtung der Verhaltensregeln?



Tip: Einkommen ist selten dezidiert Bestandteil von unternehmensinternen Verhaltensregeln, da es von Führungskräften selten als relevantes Thema gesehen wird. Eine kritikfähige und wertschätzende Unternehmens- und Führungskultur, die sich auch in gelebten Verhaltenskodices zeigt, ermutigt Beschäftigte aber, das Thema Einkommensgerechtigkeit intern anzusprechen und kann so zur Schließung der Einkommensschere im Unternehmen beitragen.

6 Weitere Informationen und Werkzeuge

In dieser Toolbox wird auf einige praktische Werkzeuge zur Erstellung von Einkommensberichten, die Stärkung von Einkommenstransparenz sowie generell der Geschlechtergleichstellung in Unternehmen hingewiesen. Eine Übersicht darüber und über weitere hilfreiche Informationen, Literatur und Praxisbeispiele sowie zu Werkzeugen finden Sie nachfolgend:

6.1 Weitere Informationen

Gleichbehandlung in der Arbeitswelt: Rechtsinfo der ÖGB-Frauen https://www.oegb.at/cms/S06/S06_30.4.1/service/downloads (für Gewerkschaftsmitglieder, nach Online-Login zum Download)

Rechtsgutachten „Einkommenstransparenz versus Datenschutz, Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse“ (2017): https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/arbeitundsoziales/frauen/Gutachten_Einkommensbericht-Verschwiegenheitspflicht_Felten.pdf; Kurzfassung online: <https://awblog.at/einkommenstransparenz-in-oesterreich/>.

Empfehlung der EU-Kommission zur Entgelttransparenz: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014H0124&from=EN>

Rechtsgutachten der GAW: „Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit“, zum Thema Kollektivverträge, Arbeitsbewertung und den diesbezüglichen Vorgaben auf europäischer Ebene (www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at): <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/rechtliches/gleichbehandlungsrecht-in-oesterreich/gutachten-zum-gleichbehandlungsrecht.html> bzw <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:6e1f7756-0404-4c01-b396-120d6357e0bf/Rechtsgutachten%20gleicher%20Lohn%20f%C3%BCr%20gleichwertige%20Arbeit.pdf>

(Geschlechter-)Gerechte Leistungsvergütung: Karin Tondorf/Andrea Jochmann-Döll, (Geschlechter-)Gerechte Leistungsvergütung? Vom (Durch-)Bruch des Leistungsprinzips in der Entlohnung. Düsseldorf, 2004.

Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben: www.parentsatwork.eu;
<http://www.lrsocialresearch.at/sozialforschung/archiv-de/654-M%C3%A4nner+und+Vereinbarkeit+von+Beruf+und+Familie%3A+Wege+zur+gerechten+Verteilung+von+Kareenz-%2C+Betreuungs-+und+Arbeitszeiten>; <https://www.wu.ac.at/vw3/forschung/laufende-projekte/genderspezifischeeffektevoncovid-19>

Karriereplanung: www.gendercareermanagement.at; www.frauenfuehren.at

Details, Wissen und Studien sind auch zu finden bei der **Initiative Equal Pay**
<https://equalpay.center/wissen>

Studie zu Stellenausschreibungen: <https://awblog.at/wie-stellenanzeigen-die-bewerbung-von-frauen-auf-maennerberufe-beeinflussen/>

6.2 Weitere Werkzeuge

Ein **Tool zur diskriminierungsfreien Arbeitsbewertung** ist der EG (Entgelt-Gleichheit)-Check. https://www.eg-check.de/eg-check/DE/Home/home_node.html

Der **Gleichbehandlungsscheck** umfasst verschiedene Werkzeuge zur Prüfung, inwieweit ArbeitgeberInnen die Geschlechtergleichbehandlung gewährleisten:
https://www.gb-check.de/gb-check/DE/Home/home_node.html

Der **isländische ISO-Standard für Equal Pay** wurde 2018 eingeführt und liegt auch auf Englisch vor: <http://kvenrettindafelag.is/en/resources/equal-pay-standard/>

Stellenausschreibungen: Fact Sheet der GAW zum Thema „Geschlechtervielfalt“:
https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:f2380293-faf0-4633-bc78-5208bb8180e4/201019_Factsheet_Stellenausschreibung_A4_BF_.pdf

Bzw. GAW-Publikationen-Informationsmaterial – Fact Sheets (<https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/publikationen-und-links/informationmaterial.html>).

Diskriminierungsfreier Bewerbungsprozess: Empfehlung der Gleichbehandlungsanwaltschaft zum Personalauswahlverfahren: <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:c6ff4c10-25e1-4c65-8a27-15d9c1f2db09/Personalauswahl%20Unternehmen.pdf>

AK Aktuell: **Betriebsvereinbarungen** – Ein Instrument gegen Diskriminierung und für Gleichstellung am Arbeitsplatz (2015): <https://www.arbeiterkammer.at/service/betriebsrat/rechteundpflichtendesbetriebsrates/Betriebsvereinbarungen.html>

Leitfaden des ÖGB zu **Betriebsvereinbarungen** (ÖGB-Verlag aus der Reihe Gesetze und Kommentare, Gesetze und Kommentare Nr. 133: Leitfaden Betriebsvereinbarungen, 3. Auflage 2019, <https://shop.oegbverlag.at/leitfaden-betriebsvereinbarungen>).

Antidiskriminatorische Betriebsvereinbarungen: https://www.akbild.ac.at/Portal/universitaet/uber-uns/dokumente/betriebsvereinbarungen/antidiskriminierung/copy_of_neu04Antidiskriminatorische_BV30.5..pdf

<https://bildung.gpa-djp.at/files/2010/04/AntiDiskbv090909.pdf>

Leitfaden zur Erstellung von **Frauenförderplänen** (2014):
<https://www.bundeskanzleramt.gv.at/agenda/frauen-und-gleichstellung/gleichbehandlung/frauenfoerderplaene.html>

AK Aktuell „Faires Einkommen für Frauen und Männer“ (2018):
https://emedien.arbeiterkammer.at/viewer/image/AC12410148_2018_5/1/LOG_0003/

Der Online-Gehaltsrechner berechnet für Frauen und Männer durchschnittliche Richtwerte für Löhne und Gehälter, auf Berufsgruppe, Branche, Ausbildung und Berufserfahrung bezogen. Damit bietet der Rechner eine Unterstützung in Gehaltsverhandlungen.

Das AMS-Gehaltskompass (<https://www.gehaltskompass.at/>) bietet einen Überblick über die Einstiegsgehälter und -gehälter in über 1.800 Berufen.

Die **Trapez Toolbox** bietet Leitfäden und Handreichungen für Unternehmen, Führungskräfte und BetriebsrätInnen zur Entwicklungs- und Karenzplanung sowie guten Beispielen für Vereinbarkeit. (www.trapez-frauen-pensionen.at)

www.frauenfuehren.at bietet eine umfassende Sammlung von Praxisbeispielen zur **Frauenförderung und Gleichstellung** in Unternehmen

Zur Reflexion und zum Abbau von **Vorurteilen und Stereotypen** wurde der implicit bias test der Universität Harvard entwickelt: <https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html>

Endnoten – weitere Anmerkungen

- 1 Der Europäische Gerichtshof hält dazu fest, dass echte Durchschaubarkeit nur gewährleistet ist, wenn der Grundsatz des gleichen Entgelts für alle Entgeltbestandteile gelte. Für diese Durchschaubarkeit hat die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber zu sorgen. Barber, C-262/88.
- 2 Der Oberste Gerichtshof sieht die individuelle Verhandlungsmacht nicht losgelöst von Geschlecht und stellt fest, dass Frauen im Allgemeinen häufiger bereit sind, niedrig entlohnte Tätigkeiten anzunehmen, weil sie auch statistisch gesehen schlechter bezahlt werden. Es stellt daher keine Rechtfertigung für ungleiche Bezahlung dar, wenn Frauen beim Einstellungsgespräch weniger verlangt haben. OGH 20.5.1998, ObA 350/97d.
- 3 Der Europäische Gerichtshof hält fest, dass Faktoren, die erst nach Dienstantritt bekannt werden, wie z.B. tatsächlich erbrachte Leistung bei der Aufgabenerledigung, kein höheres Entgelt rechtfertigt. Hier führen vielmehr geschlechtsspezifisch stereotype Erwartungen zu besseren Bewertungen von Männern. Brunnhofer, C-381/99
- 4 Ein unterschiedlicher Stundenlohn von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten bei gleicher Tätigkeit benachteiligt Frauen mittelbar, weil sie oft einen Großteil der unbezahlten Sorgearbeit tragen. Ihre Arbeit wird wegen der Teilzeit diskriminierend als minderwertig angesehen. Der Europäische Gerichtshof verbietet ein derartiges Vorgehen. Jenkins, C-96/80
- 5 Wenn sich bei einem Vergleich der Durchschnittsentgelte durch Vermischung von variablen und fixen Entgeltbestandteilen die Kriterien oder die Maßeinheiten für die Berechnung des variablen Entgeltanteils nicht herausfinden lassen, kann vom Arbeitgeber der Nachweis verlangt werden, dass die festgestellten Unterschiede nicht auf einer Diskriminierung aufgrund des Geschlechts beruhen. Der Europäische Gerichtshof verlangt hier also Aufklärung. Royal Copenhagen, C-400/93
- 6 In dieser Entscheidung des OGH stand die Einstufung von Frauen in eine bestimmte Tätigkeitsgruppe auf dem Prüfstand. Im Feststellungsverfahren führte das Gericht folgendes aus: für eine Höherqualifizierung dürfen „nicht nur Belastungsmerkmale genannt werden, die verstärkt auf Männer zutreffen, während gleichfalls vorkommende Belastungsmerkmale, die für Frauen in Frage kommen, nicht berücksichtigt werden. Ein Kollektivvertrag, der z. B. zwischen „Hilfsarbeiten leicht“ und „Hilfsarbeiten schwer“ unterscheidet und hinsichtlich der Schwere einer Tätigkeit und der damit verbundenen höheren Bewertung nur auf die körperliche Leistungsfähigkeit Bezug nimmt, während die mit anderen Belastungen, wie z. B. Nässe, Dampf und scharfe Chemikalien verbundenen Tätigkeiten, die in der Regel nur von Frauen verrichtet werden, als „Hilfsarbeiten leicht“ eingestuft würden, wäre ein Anwendungsfall für diese Bestimmung. Ein Kollektivvertrag hingegen, der auf Kriterien abstelle, die auf beide Geschlechter zutreffen, wie Verantwortung, Zweckausbildung oder längere Betriebszugehörigkeit, wäre ein System, das an sich nicht diskriminierend ist. Diese Bestimmung stelle keinen Eingriff in die Kollektivvertragspolitik dar, da die konkrete Bewertung der einzelnen Belastungsmerkmale und ihre Umsetzung in Lohnsätze nach wie vor den Kollektivvertragsparteien überlassen bleibe (vgl. auch Eichinger, Die Frau im Arbeitsrecht 313 f).“
- 7 ArbVG: §92b, Abs.1
- 8 Nachzulesen in Karin Tondorf / Andrea Jochmann-Döll, (Geschlechter-)Gerechte Leistungsvergütung? Vom (Durch-)Bruch des Leistungsprinzips in der Entlohnung. Düsseldorf, 2004.
- 9 Die bekannte „Zwillingsstudie“ des Forschers Guido Strunk mit „Eine Frau muss ein Mann sein um Karriere zu machen“ (<https://www.complexity-research.com/ProjekteResearchChancen.htm>) liefert dazu interessante Ansätze.

Bundeskanzleramt

Ballhausplatz 1, 1010 Wien

+43 1 531 15-0

email@bka.gv.at

bundeskanzleramt.gv.at