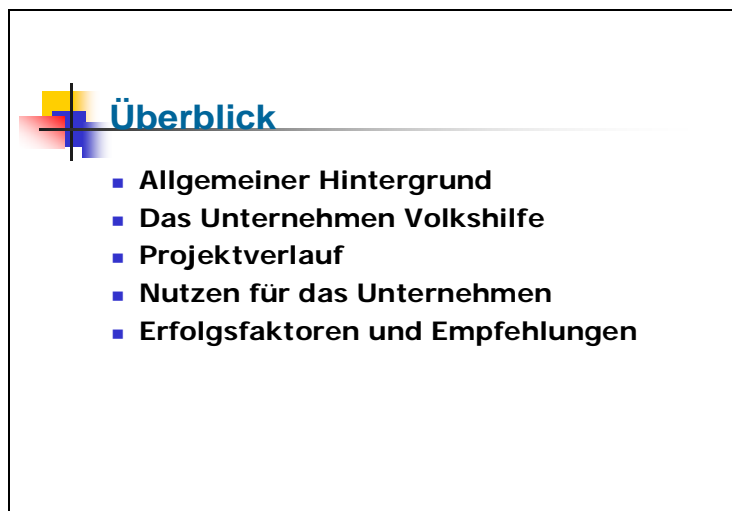




Entgeltgleichheit – Erfahrungen aus Österreich. Gleich vorweg: Entgeltgleichheit ist auch in Österreich ein langfristiges Ziel und leider kein Kennzeichen der aktuellen Praxis.



Allgemeiner Hintergrund: wie kam es zum Projekt?

Das österreichische BM für Wirtschaft und Arbeit hatte mir den Auftrag erteilt, ein Projekt zur diskriminierungsfreien Arbeitsbewertung und Organisation (D.A.B.O.) durchzuführen.

Das Projekt wurde in einem Team bearbeitet.

Ziel des Projektes war, in zwei Unternehmen eine Analyse der Entgelte und möglicher Diskriminierungsquellen beim Entgelt durchzuführen.

Darauf aufbauend sollte jeweils ein für das Unternehmen geeignetes diskriminierungsfreieres Arbeitsbewertungssystem ausgewählt, erprobt und gegebenenfalls implementiert werden.

Hinter diesem Projekt-Ziel steht die **Erkenntnis**, dass Arbeitsbewertungs- und Klassifikationssysteme zwar geschlechtsneutral formuliert sind, im Ergebnis aber oftmals dazu führen, dass „Frauenarbeit“ und „Männerarbeit“ **unterschiedlich bewertet und entlohnt** werden. Der Grundsatz der Entgeltgleichheit von Frauen und Männern bei gleicher und vor allem gleichwertiger Arbeit ist (wie erwähnt) in der Praxis - leider auch in Österreich - noch nicht umgesetzt.

Diskriminierungsfreiere Arbeitsbewertung ist **ein Weg** zum Abbau von Diskriminierungspotential, der langfristig zu einer **Aufhebung der geschlechtshierarchischen Arbeitsteilung** führt.

Das Beispiel FABA (Faire Bewertung der Arbeit) der Volkshilfe Oberösterreich


Die betrieblichen Sozialpartner der Volkshilfe O.Ö. haben sich sehr rasch entschlossen, mit dem ForscherInnenteam ein derartiges Pilotprojekt zur „fairen Bewertung der Arbeit“ durchzuführen. Das Projektteam im Unternehmen bestand aus dem Geschäftsführer der Landesorganisation, der Betriebsratsvorsitzenden, einem Geschäftsführer einer Bezirksstelle und zwei Personen des Forschungsteams.

Projekttitle: Faire Bewertung der Arbeit FABA



Projektstart: September 2000 bis 2001; Nachfolgeprojekt: mit einem angegliederten Unternehmen (Basar) im Jahre 2002/03

Zum Unternehmen: Die Volkshilfe ist einer der größten Wohlfahrtsverbände im Bundesland Oberösterreich. Sie bietet Gesundheits- und Sozialdienste wie z.B. Altenbetreuung, Flüchtlingsbetreuung, internationale Kindergärten an und betreibt sozialökonomische Projekte z.B. Secondhand- und Altwarenhandel. Im Jahr 2002 waren ca. 770 Personen, davon rund 90 Prozent Frauen, im Unternehmen beschäftigt.




Ziele im FAB A PROJEKT

- **Entwicklung eines Arbeitsbewertungssystems**
- **Unterlagen für Kollektivvertragsverhandlungen**
- **Identifikation allfälliger Diskriminierungselemente**
- **Transparenz der Bewertungen, Stellenbeschreibungen und Berufsbilder**

Ziele des FAB A Projektes

- Entwicklung eines Arbeitsbewertungssystems, das den normativen Vorschriften der Europäischen Union entspricht
- Erarbeitung von Unterlagen für die Kollektivvertragsverhandlungen
- Identifikation von allfälligen Diskriminierungselementen
- Transparenz der Bewertungen, Stellenbeschreibungen und Berufsbilder
- Information der MitarbeiterInnen bezüglich der Arbeitsbewertung
- Imagegewinn des Unternehmens aufgrund des Einsatzes eines innovativen Instruments
- Abschluss einer Betriebsvereinbarung bezüglich der Arbeitsbewertung (die Volkshilfe hatte eine Betriebsvereinbarung zur Regelung der Entgelte, es gab noch keinen Kollektivvertrag für diese Branche)



Arbeitsschritte

- **Ist Analyse**
- **Auswahl und Adaptierung Bewertungssystem**
- **Schulungen**
- **Arbeitsanalyse (Interviews)**
- **Arbeit Bewertungskommission**
- **Auswerten der Ergebnisse**

Projektschritte/Projekttablauf

Zunächst war eine **Ist-Analyse** durchzuführen. Die Zusammensetzung der Belegschaft, die Dienst- und Arbeitszeitverhältnisse, die Verteilung der Entgelte (inklusive der Verteilung von Zulagen, Überstundenpauschalen) auf Frauen und Männer etc. wurden analysiert.

Bei der Analyse muss gefragt werden



ob es **Diskriminierungspotential** gibt. Es muss also analysiert werden, ob Entgeltunterschiede bestehen und wie diese zustande kommen.

Man muss analysieren, *aufgrund welcher Kriterien* die MitarbeiterInnen im Unternehmen *bestimmten Verwendungsgruppen zugeordnet und eingestuft* werden und *prüfen*, ob dies den von Winter und Krell präsentierten Kriterien (gleiches System für alle Beschäftigten, Wesen der Arbeit etc.) entspricht.

Es war z.B. *zu fragen*, was die **Charakteristika/Merkmale der Arbeitstätigkeiten** der Volkshilfe sind und ob diese im aktuellen Entgeltsystem auch entsprechend abgebildet sind.
Es handelt sich um Dienstleistungsarbeit!

Wesentliche Ergebnisse der IST-Analyse

Obwohl ca. 90 % der Beschäftigten Frauen sind, finden sich auf den oberen Hierarchiestufen prozentmäßig betrachtet mehr Männer. Wenn Teilzeit auf Vollzeit hochgerechnet wird, ist das Durchschnittsgehalt der Männer um 1/5 höher als jenes der Frauen.

Wenn die von Krell und Winter heute angeführten Kriterien herangezogen werden (Transparenz, Durchschaubarkeit, einheitliche Kriterien für alle Beschäftigten), was wir getan haben, muss festgestellt werden, dass Diskriminierungspotential in das Entgeltsystem – **bei den Kriterien für Verwendungsgruppen** – gegeben war. Keine Diskriminierung gab es bei *sonstigen Entgeltbestandteilen*, auch nicht bei Überstundenpauschalen, welche Teilzeitbeschäftigte ebenfalls anteilmäßig erhielten.

Auswahl des Systems

Aufgrund des festgestellten Diskriminierungspotentials bzw. der Nicht-Erfüllung aller Prüfkriterien begaben wir uns auf die Suche nach analytischen Arbeitsbewertungssystemen. D.h. das Projektteam hat verschiedene diskriminierungsfreieren Arbeitsbewertungssysteme „studiert“ und diskutiert und ein Arbeitsbewertungssystem zur Adaptierung ausgewählt, welches in Großbritannien für Kommunalen Verwaltungen von England und Wales entwickelt wurde und unter der Bezeichnung NJC (National Joint Council) bekannt ist.

Es wurde explizit darauf geachtet, dass die Art der Arbeit und das Wesen der Arbeit berücksichtigt sind, dass transparent und nachvollziehbar ist, aufgrund welcher Kriterien eine Differenzierung vorgenommen wird, und es wurde darauf Bedacht genommen, *dass es dem Grundsatz „Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit“ (also den EU-Bestimmungen) entspricht.* Die Tatsache, dass das System bereits von den dortigen Tarifparteien verhandelt wurde, war mit ein Grund, dieses für die Erprobung in der Volkshilfe auszuwählen.

Faktoren FABA Bewertungssystem

| Kategorie | Faktor | Anzahl Stufen |
|------------------------------|--|---------------|
| Wissen/ Können/ Fertigkeiten | Wissen/ Kenntnisse | 8 |
| | Geistige Fähigkeiten | 6 |
| | Zwischenmenschliche und kommunikative Fertigkeiten | 6 |
| | Körperliche Fertigkeiten | 5 |
| Belastungsanforderungen | Initiative und Selbständigkeit | 8 |
| | Physische Anforderungen | 5 |
| | Geistige Anforderungen | 5 |
| | Emotionale Anforderungen | 5 |

Faktoren FABA Bewertungssystem

| | | |
|----------------------|--|---|
| Verantwortungen | Verantwortung für Personen | 6 |
| | Verantwortung für Führung/ Koordination von MA | 6 |
| | Verantwortung für Finanzmittel | 6 |
| | Verantwortung für Sachmittel und Informationen | 6 |
| Umgebungsbedingungen | Arbeitsbedingungen | 5 |

Das Bewertungsinstrument hat 13 Faktoren, die sich vier Kategorien (Merkmalsgruppen) zuordnen lassen: Wissen, Können, Fertigkeiten; Anstrengung / Belastungsanforderungen (z.B. emotionale Anforderungen); Verantwortung (u.a. für das gesundheitliche und soziale Wohlergehen von Menschen; Informationen); Umgebungsbedingungen (z.B. Ansteckungsgefahr; Lärm der von Personen ausgeht). Bei der Auswahl der Merkmale wird insbesondere auch auf die „sozialen“ Aspekte der Arbeitsanforderungen geachtet.¹

Das FABA-Bewertungssystem **unterscheidet sich in der Grundüberlegung** von anderen analytischen Arbeitsbewertungssystemen dadurch, dass die **Anzahl der Merkmale nicht auf ein Minimum begrenzt wird**, da gerade die Reduktion der Merkmale in der Vergangenheit zu einer Nichtbewertung oder Unterbewertung von sozialer Dienstleistungsarbeit geführt hatte.

¹ Anmerkung: Prof. Krell hat im Vortrag bereits positive Beispiele genannt, die aus diesem Bewertungssystem stammen.

Die **Gewichtung** ist in einer Matrix eingeschrieben und zwar insofern, als nicht für jeden Faktor gleich viele Stufen vorgesehen sind. So hat z.B. initiative und Selbständigkeit 8 Stufen und Arbeitsbedingungen 5 Stufen. Diese Matrix basiert jedoch insofern auf dem „Gleichheitsprinzip“ als die Punkte von einer Stufe zur nächsten einer arithmetischen Reihe folgen (z.B. Stufe 1=13 Punkte, Stufe 3 = 3x13 Punkte).

Bei **herkömmlichen Instrumenten** der Arbeitsbewertung steigt meist die **Progression** mit der Höhe der Stufen schneller. Die Gewichtung erschien geeignet, tatsächlich neue Relationen zwischen den Arbeitstätigkeiten herzustellen, die nicht einfach die alte Hierarchie der Arbeitsstellen bewahren.

Interviews : Zur Erhebung der Anforderungen wurden mit ca. 10 Prozent der Beschäftigten Interviews durchgeführt. Basis für die Interviews war ein sehr detaillierter Fragebogen. Die interviewten Personen, sog. Schlüsselstellen, wurden durch Workshops für die Problematik der Arbeitsanalyse und Arbeitsbewertung sensibilisiert.

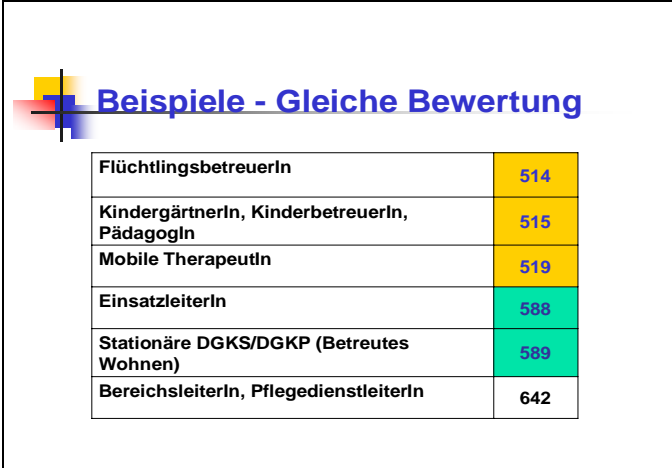
Die Personen der **Bewertungskommission**, die nicht ident mit jener der Steuerungsgruppe des FABA-Projektes waren, wurden durch Schulung auf ihre Aufgabe zur Bewertung der Arbeitstätigkeiten (entlang der ausgearbeiteten Bewertungsrichtlinien) vorbereitet.

Die Bewertungskommission war **drittelparitätisch** zusammengesetzt: Drei GeschäftsführerInnen, drei Personen der Personalvertretung und drei Personen des ForscherInnenteams. Die Bewertungsarbeit dauerte mehrere Tage, war sehr intensiv und auch sehr konstruktiv. Die Fragebögen wurden anonymisiert, einzeln und für jeden Faktor durchbesprochen und bewertet. Bewertungen wurden immer mittels Diskussion und nicht durch Mehrheitsabstimmungen festgelegt.

Wichtig ist anzuführen, dass es um die Bewertung der tatsächlichen Tätigkeiten und der damit verbundenen Anforderungen entlang der definierten Faktoren wie Wissen, Verantwortung etc. geht. (also nicht der Titel einer Position bewertet wird)

Nun zu ein paar Ergebnissen aus dem FABA Projekt

Die **Analyse der Bewertungen** zeigte z.B., dass sehr verschiedenen Arbeitsplätze gleichwertig sind. **Also: nur der Vergleich macht Sie sicher**, wenn Sie Arbeitstätigkeiten fair bewerten wollen.



The table is titled "Beispiele - Gleiche Bewertung" and lists six job categories with their respective scores. The scores are: 514 for FlüchtlingsbetreuerIn, 515 for KindergärtnerIn, KinderbetreuerIn, PädagogIn, 519 for Mobile TherapeutIn, 588 for EinsatzleiterIn, 589 for Stationäre DGKS/DGKP (Betreutes Wohnen), and 642 for BereichsleiterIn, PflegedienstleiterIn.


| Job Category | Score |
|--|-------|
| FlüchtlingsbetreuerIn | 514 |
| KindergärtnerIn, KinderbetreuerIn, PädagogIn | 515 |
| Mobile TherapeutIn | 519 |
| EinsatzleiterIn | 588 |
| Stationäre DGKS/DGKP (Betreutes Wohnen) | 589 |
| BereichsleiterIn, PflegedienstleiterIn | 642 |

Insgesamt kann festgestellt werden, dass vor allem die Anforderungen an Kommunikation und emotionale Anforderungen (bei Pflege- und Betreuungsarbeit, Sekretariat etc.) im Vergleich zu anderen Entgeltsystemen deutlich zu Buche schlägt.

Es wurde beschlossen, dass System umzusetzen. Zuerst sollten die „AusreisserInnen nach unten“ (also jene, die im Verhältnis zur erzielten Punktezahl unterbezahlt sind) angeglichen werden. Bei den Ausreissern nach oben – also den „überbezahlten“ (nur 3 Personen – 2 Männer, 1 Frau) war zu überlegen, ob es eine Arbeitsanreicherung geben sollte (Achtung: dabei muss darauf geachtet werden, dass es keine Geschlechterdiskriminierung gibt). Die alte Einteilung der Verwendungsgruppen (acht), welche entlang der Kriterien Tätigkeit, Praxis und Ausbildung erfolgte, wurde überarbeitet.

Doch durch den BAGS-Kollektivvertrages wurde die Umsetzung gehemmt. (BAGS: Bundes-Arbeitsgemeinschaft der Arbeitgeber für Gesundheits- und Sozialberufe). Der Prozess der Einführung des neuen KV ist noch nicht abgeschlossen, u.a. weil es Feststellungsklagen gibt. In Verhandlungsrunden, so wurde mir von Betriebsrat und Geschäftsführung mitgeteilt, wird immer mit den Erkenntnissen von FABA argumentiert.

Erfreulich ist ferner, dass die Erkenntnisse des FABA Projektes in den EU-MusterKV (ein Equal Projekt) eingeflossen sind.



Nutzen im Unternehmen VH

- **Beitrag zur Motivation der MitarbeiterInnen**
- **gleichwertige Zusammenarbeit**
- **Verbesserung des Klimas zwischen Firmenleitung und Personalvertretung**
- **Motivation und Qualitätssicherung durch fair pay**


Der Geschäftsführer sagte auf einer Konferenz in Berlin:

- Durch Einbindung zahlreicher MitarbeiterInnen (Interviews, Workshops) wurde nachhaltig ein Beitrag zur Motivation der MitarbeiterInnen geleistet. (Osterberger)
- Die intensive gleichwertige Zusammenarbeit in der Bewertungskommission hat das gute Klima zwischen Firmenleitung und Personalvertretung zusätzlich verbessert.
- Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit wird sicher zur weiteren Steigerung der MitarbeiterInnen-Motivation beitragen.

Zusammenfassend zur Durchführung des FABA Praxisbeispiels ist zu sagen: die Projektgruppen-Mitglieder des Unternehmens haben hervorragende Informations- und Marketingarbeit geleistet, sodass es eine sehr hohe Akzeptanz des Projektes im Unternehmen gab. Transparenz, Offenheit und Kommunikation sind neben entsprechenden Zeitressourcen auch wesentliche Voraussetzungen zum Gelingen eines derartigen Projekte zur Umsetzung von fairer Arbeitsbewertung.

Die **Durchführung** des gesamten Projekts war **durch „fair play“** **gegenzeichnet**.

Für dieses Unternehmen hat sich der **allgemeine Nutzen** von **diskriminierungsfreier AB** als **real erwiesen**.




Nutzen durch Arbeitsbewertung

- **Arbeitsplätze neu in Beziehung setzen**
- **Neuartige Arbeitsplätze adäquat eingestuft**
- **Organisationsentwicklung**
- **Hinweis auf gute Managementpraktiken**
- **Steigerung Zufriedenheit + Motivation**
- **Imagegewinn**
- **Abbau der Geschlechterhierarchie**

Ein transparentes, auf Diskriminierungsfreiheit geprüftes und faires Bewertungssystem

- ermöglicht, die Arbeitsplätze neu zueinander in Beziehung zu setzen und völlig neuartige Arbeitsplätze adäquat einzustufen
- Ist eine gezielte Maßnahme der Organisationsentwicklung
- Verweist auf gute Managementpraktiken
- Steigert die Zufriedenheit und Motivation der Beschäftigten
- Wirkt positiv auf das Image des Unternehmens (stimmte für die VH auch)
- Equal pay führt längerfristig zu einem Abbau der geschlechterhierarchischen Arbeitsteilung.

Aus dem **Vergleich der beiden Praxisbeispiele** (und aus Diskussionen mit anderen ExpertInnen in Fragen Arbeitsbewertung, u.a. Baitch und Katz, Hastings, Holm& Harriman ...) lassen sich **folgende Erfolgsfaktoren** zusammenfassen:




Erfolgsfaktoren

- **Gemeinsames Projekt der Sozialpartner**
- **Analyse Umfeldbedingungen**
- **Zieldefinition**
- **Zusammensetzung der Gruppen – Entscheidungskompetenz**
- **Information + Kommunikation**

- Arbeitsbewertung geht alle etwas an – gemeinsames Projekt
- Zieldefinition: unterschiedliche Interessen der betrieblichen Sozialpartner sind legitim. Jedoch müssen sie benannt und – wie wir in Österr. sagen – klar auf den Tisch gelegt werde.
- Entscheidungskompetenz in der Projektgruppe: 1. Managementebene!!
- Damit es nicht zu Gerüchten und Vermutungen kommt, muss rechtzeitig und umfassend informiert werden – wenn die Gerüchteküche einmal prodelt, ist sie nicht mehr zu stoppen. – Also: Information und Kommunikation sind ganz wichtig.

Weitere Erfolgsfaktoren



Erfolgsfaktoren

- **Schulungen – Know How**
- **Ressourcen – Zeit, Personal, Geld**

**Langfristig: im Fluss bleiben
Wartung des Systems und
Umsetzung von equal pay**