

PAY TRANSPARENCY ACT - AUS DEM SCHATTEN INS LICHT

Für noch mehr Gleichbehandlung beim Gehalt

Ende März 2023 hat das EU-Parlament den Pay Transparency Act verabschiedet, mit dem zukünftig eine potenzielle geschlechterspezifische Diskriminierung in der Vergütung von Mitarbeitenden unterbunden werden soll. Welche Details sieht die Regelung konkret vor, und welche Folgen erwachsen daraus? Und wie sieht es aktuell in puncto Fair Pay bei den Banken aus? Darüber konnte „die bank“ mit zwei Vergütungsexpertinnen reden.



die bank: Frau Jahn, Frau Schulz, lassen Sie uns über den Pay Transparency Act reden. Worum geht es dabei, und welche Folgen hat er für die Unternehmenslandschaft in Deutschland, insbesondere für die Banken?

Isabel Jahn: Mit dem Pay Transparency Act wurde ein neuer Meilenstein in der gesetzlich gesteuerten Unterbindung von Diskriminierung gesetzt. Unternehmen müssen ihre Vergütungsstrukturen demnach auf geschlechtsneutralen Kriterien aufbauen und so gestalten, dass die Bewertung von Arbeit und die berufliche Einstufung nachweislich unabhängig vom Geschlecht erfolgt. Dies ist zwar auch schon heute eine regulatorische Anforderung, die sich zum Beispiel aus den EBA Guidelines on Sound Remuneration und national aus dem Kreditwesengesetz und der Institutsvergütungsverordnung ergibt...

Aber der Pay Transparency Act schafft hier auch grundlegende neue Vorgaben?

Jahn: Durchaus! So werden Geheimhaltungsklauseln zum Entgelt in Arbeitsverträgen unterbunden, und im Einstellungsprozess darf keine Vergütungshistorie erfragt werden. Zudem müssen Bewerber über die Gehaltsspanne der ausgeschriebenen Stelle informiert werden.

Jennifer Schulz: Hinzu kommt eine entscheidende Neuerung: Ab einem geschlechtsspezifischem Lohngefälle von 5 Prozent muss eine Entgeltbewertung mit Arbeitnehmervertretern durchgeführt und ein Aktionsplan für die Gleichstellung der Geschlechter aufgestellt werden. Verstöße werden mit einem Bußgeld geahndet.

Ab wann gelten die neuen Vorgaben?

Schulz: Aktuell steht noch die Veröffentlichung im Amtsblatt aus. Anschließend ha-

ben die EU-Mitgliedstaaten drei Jahre Zeit für die Umsetzung in nationales Recht. Unternehmen mit mehr als 150 Mitarbeitenden werden damit erstmalig 2027 für das Jahr 2026 zur Offenlegung des geschlechtsspezifischen Lohngefälles verpflichtet.

Brauchte es diese weitere gesetzliche Initiative denn wirklich? Wir haben doch das Entgelttransparenzgesetz, und erst kürzlich hat das Bundesarbeitsgericht in einem Grundsatzurteil geklärt, dass Arbeitgeber vom Prinzip „gleicher Lohn für gleiche Arbeit“ nicht abweichen dürfen, nur weil ein Mann höhere Gehaltsforderungen stellte als seine Kollegin.

Schulz: Ja, denn hier geht es nicht um den Grundsatz des gleichen Entgelts für Männer und Frauen bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit, sondern um die Stärkung dieses Grundsatzes durch Lohntransparenz und Durchsetzungsmechanismen. Jetzt wurde auch die Beweislast bei Beschwerden umgekehrt: Arbeitgeber müssen künftig nachweisen, dass sie in der Vergütung nicht diskriminieren. Es gibt auch ein Recht auf vollumfängliche Entschädigung für von Lohndiskriminierung Betroffene. Das erhöht den Druck auf die Unternehmen.

Wie würden Sie die aktuelle Situation in puncto Vergütungsdiskriminierung in Deutschland beschreiben?

Jahn: Heute kann sich kein Unternehmen der gesellschaftlichen Debatte zu Fair Pay entziehen, egal in welchem Sektor und ob börsennotiert oder nicht. Wir begleiten branchen- und größenübergreifend Projekte, in denen die Überprüfung von Vergütung zwischen männlichen und



Jennifer S. Schulz ist Senior Director und verantwortet den Bereich Compensation Insights & Technology. Die Mathematikerin ist darüber hinaus Screening Board Member beim unabhängigen FPI Fair Pay Innovation Lab.



Isabel Jahn ist Partnerin und leitet den Beratungsbereich Financial Services. Sie berät Unternehmen in der Analyse, Gestaltung und Umsetzung von Strategie-, Transformations- und Vergütungsthemen im Bereich der HR.

Unsere Interviewpartnerinnen:

Beide sind für die auf strategisches HR-Management und Corporate Governance spezialisierte Unternehmensberatung hkp/// group tätig.

weiblichen Mitarbeitenden und die Ermittlung des sogenannten Gender Pay Gap auf der Tagesordnung stehen - und zwar wiederkehrend.

Schulz: Das Thema ist in den Unternehmen angekommen, da machen Banken und Finanzdienstleister keine Ausnahme. Es wird auch zunehmend öffentlicher und transparenter, und das nicht nur zum Equal Pay Day oder Internationalen Frauentag.

Woran machen Sie das fest?

Schulz: Institutionelle Investoren fordern konkrete Antworten in den relevanten Themenfeldern, den Social-Faktoren aus dem ESG-Begriff, und lassen darüber berichten. Aber auch große

nicht-börsennotierte Unternehmen werden mit der Implementierung der European Sustainability Reporting Standards schon für das Geschäftsjahr 2025 über ihren Gender Pay Gap berichten müssen. Dies resultiert auch in zunehmenden Anfragen nach einer Fair-Pay-Zertifizierung, die ich als Screening Board Member des FPI Fair Pay Innovation Lab beobachte.

Jahn: Hinzu kommt: Mehr und mehr Unternehmen nutzen das Momentum, um sich als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Mit entsprechenden Angeboten zeigen sie, dass bei ihnen neben anderen sozialen Aspekten - wie diskriminierungsfreien Entwicklungsmöglichkeiten, Lieferketten etc. - auch Fair Pay eine wichtige Rolle spielt.

Wo gab es denn in den letzten Jahren die größten Fortschritte beim Thema Fair Pay?

Schulz: Fair Pay steht heute auf der strategischen Agenda der Mehrzahl der Unternehmen. Es ist längst kein technisches Thema des HR-Bereichs mehr, sondern wird als Teil guter Unternehmensführung angesehen. Die Diskussionen dazu werden offen geführt, nicht mehr hinter vorgehaltener Hand.

Jahn: Auch und gerade Banken schauen hier inzwischen sehr genau hin, führen entsprechende Analysen durch und suchen nach Erklärungen und Ursachen für aufgedeckte Vergütungsunterschiede. Dabei erleben wir einen echten Willen zum Handeln.

Gibt es Erkenntnisse darüber, wie groß die geschlechtsspezifischen Lohnunterschiede im Bankensektor sind?

Jahn: Auf Basis unserer Studien, die insbesondere die größeren Institute im deutschen Bankenmarkt einbeziehen, beläuft sich der unbereinigte Gender Pay Gap im außertariflichen Bereich für 2022 auf rund 18 Prozent. Unter Einbeziehung aller relevanten Faktoren ermittelten wir einen bereinigten Vergütungsunterschied zwischen Männern und Frauen von 6,2 Prozent. Damit haben sich die Werte gegenüber 2021 kaum verändert.

Was ist der Unterschied zwischen unbereinigt und bereinigt – und warum ist der Unterschied so groß?

Schulz: Der unbereinigte Wert zeigt den prozentualen Unterschied der durchschnittlichen Vergütung aller weiblichen Beschäftigten eines Unternehmens zum Vergleichswert aller männlichen. Um zu prüfen, ob die so ermittelte Lohnlücke tatsächlich auf einen Verstoß gegen den Grundsatz „Gleiches Geld für gleichwertige Arbeit“ hindeutet, werden im nächsten Schritt Faktoren für begründete Unterschiede in der Vergütung einbezogen, zum Beispiel die Wertigkeit einer Position. Das Ergebnis einer solchen ökonomischen Analyse unter Berücksichtigung der relevanten Vergütungstreiber ist dann der bereinigte Gap.

Jahn: Zur Verdeutlichung: Werden im Fall der Banken beim unbereinigten Pay Gap in Höhe von 18 Prozent Faktoren wie Alter bzw. Berufserfahrung und Funktionsbereich berücksichtigt, reduziert sich dieser Wert auf 14,4 Prozent. Wird dann noch die Berichtsebene, das heißt die Wertigkeit der ausgeübten Funktion, hinzugezogen, sind es nur noch 7,6 Prozent.

Schulz: Es zeigt sich, dass das Alter als Anhaltspunkt für Berufserfahrung und die Berichtsebene als Anhaltspunkt für gleichwertige Arbeit im Unternehmen generell den stärksten Einfluss auf geschlechterspezifische Vergütungsunterschiede haben.

Wo liegen die ermittelten Werte bei Banken im Vergleich zum Gesamtmarkt?

Jahn: Sowohl der unbereinigte als auch der bereinigte Pay Gap fallen bei Banken deutlich höher aus als im Gesamtmarkt, wo die Vergleichswerte auf Basis unserer Studien bei 11,9 Prozent bzw. 1,9 Prozent liegen.

Wie erklärt sich diese deutliche Diskrepanz?

Jahn: Zum einen sind bei Banken und Finanzdienstleistern deutlich mehr Frauen beschäftigt als im Gesamtmarkt: Im Schnitt beschäftigen Banken fast zu 50 Prozent Frauen, davon aber nur rund ein Fünftel auf einer Top-Management-Ebene. Das ergibt grundsätzlich mehr Potenzial für Unterschiede als in anderen Branchen. Zudem sind in Banken jeweils fast die Hälfte aller Mitarbeitenden im Tarifbereich bzw. im außertariflichen Bereich beschäftigt; in der Industrie finden sich wesentlich mehr Mitarbeitende in tariflichen Strukturen, mit einem höheren Männeranteil als bei Banken und Finanzdienstleistern.

Der Fair Pay Transparency Act fordert, dass Unternehmen handeln müssen, wenn das Lohngefälle über 5 Prozent liegt. Wie häufig werden denn diese Fair-Pay-Analysen durchgeführt?

Schulz: Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten müssen künftig jedes Jahr dazu berichten, und das nicht nur in Deutschland. Sie sollten sich also rechtzeitig mit dieser Thematik auseinandersetzen. Aber wenn einmal die erforderlichen Rahmenbedingungen geschaffen, notwendige Prozesse definiert und die relevanten Größen ermittelt wurden, dann lassen sich Fair-Pay-Analysen jährlich mit überschaubarem Aufwand wiederholen.

Was können – oder besser müssen – Banken und Finanzdienstleister gegen ein ungerechtfertigtes geschlechterspezifisches Lohngefälle tun?

Jahn: Da gibt es reichlich Ansatzpunkte. Denken Sie nur an die jährlichen Gehaltsrunden. Hier sollten Unternehmen Analysen erstellen, um kriterienbasierte Entscheidungen für Gehaltsanpassungen treffen zu können, zum Beispiel auf Basis einer Einstufung der Funktion oder einer objektiv bewerteten Leistung. Außerdem sollte in diskriminierungsfreie Bewertungsstrukturen für variable Zahlungen investiert werden, selbst wenn dies in Finanzinstituten schon per se ein hoch reguliertes Thema ist. Zudem ist es empfehlenswert, regelmäßig externe Gehaltsvergleiche durchzuführen, um zu erkennen, ob Gehaltsforderungen im marktüblichen

chen Rahmen liegen und Anpassungen für die ausgeübte Funktion angemessen sind.

Schulz: Wichtig sind nach wie vor Maßnahmen zur Frauenförderung und ein höherer Anteil von Frauen in Führungspositionen. Davon sprechen wir schon seit Jahren – allerdings mit verhaltener Wirkung. Das haben auch die Unternehmen erkannt: Auswahl-, Performance-Management- und Besetzungsprozesse werden verstärkt auf Diskriminierungsfreiheit und Wirksamkeit überprüft.

Jahn: Stellenausschreibungen können beispielsweise inzwischen auch KI-gestützt so formuliert werden, dass sie auf Frauen ansprechender wirken. Es geht also nicht allein um die Vergütung.

Heißt das, Vergütungsunterschiede gehören schon bald der Vergangenheit an?

Jahn: Selbst bei bestem Willen aller Beteiligten wird es einige Zeit dauern, den aktuellen Gender Pay Gap weiter zu senken, da es vielfach um strukturelle Themen geht, die erst über die Zeit ihre Wirkung entfalten.

Schulz: Auch können die Unternehmen das Thema nicht allein lösen. Es braucht den gesellschaftlichen Willen zu echter Gleichberechtigung und Chancengleichheit. Das beginnt bei der Erziehung, geht über Angebote zur Kinderbetreuung, eine längere Elternzeit für Väter und endet bei der Frage, ob Frauen gern diese niedriger bezahlten Tätigkeiten ausüben – oder diese Tätigkeiten eben deshalb schlechter bezahlt werden, weil sie überwiegend von Frauen ausgeübt werden.

Wo stehen denn die Banken vor den größten Herausforderungen im Thema Vergütungsgerechtigkeit?

Jahn: Wie alle Unternehmen müssen sich Banken entscheiden, wofür sie wirklich vergüten möchten, das heißt, welche Faktoren einen Unterschied rechtfertigen sollen. Dass verschiedenartige Tätigkeiten unterschiedlich vergütet werden, ist grundsätzlich unstrittig. Entscheidend ist aber, womit Unterschiedlichkeit begründet wird.

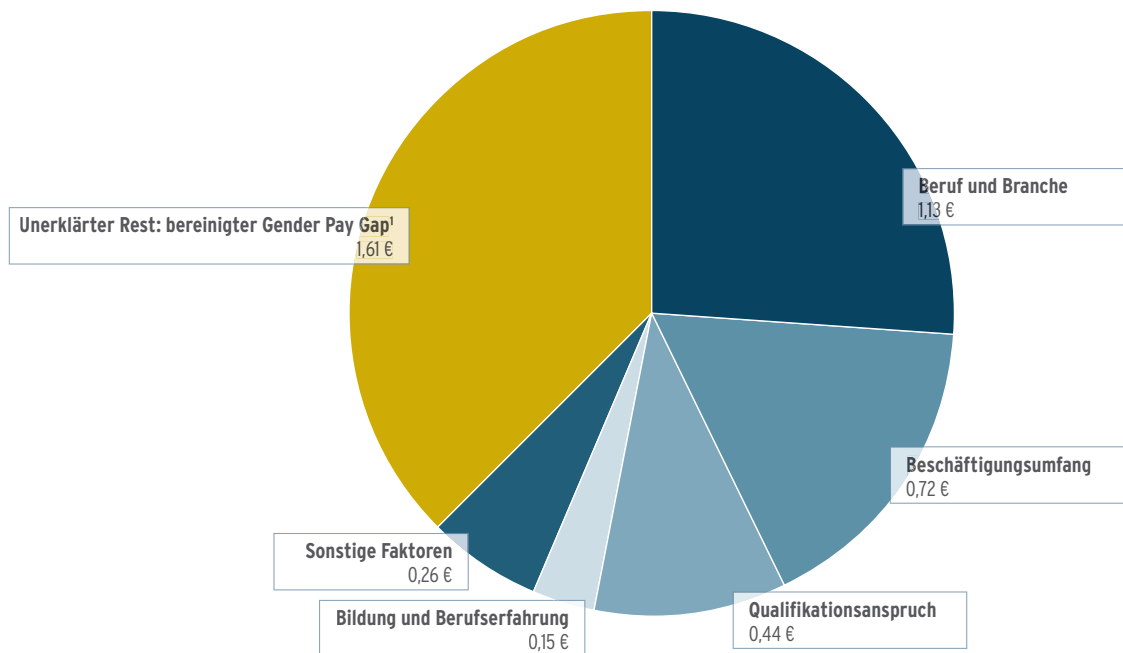
Das klingt trivial...

Jahn: Aber die wenigsten Unternehmen haben dazu ein klares Bild. Gibt es zum Beispiel eine Bewertung aller Funktionen, um zu definieren, welche gleichwertig sind? Spielen Ausbildung, persönliche Kompetenzen und Berufserfahrung von Mitarbeitenden eine zentrale Rolle oder stehen das Anforderungsprofil und die Leistung, die auf einer Stelle erbracht wird, im Vordergrund? Ist es beispielsweise fair, wenn zwei Personen mit identischem Job bei gleicher Leistung unterschiedlich verdienen, weil die eine Person den Job drei Jahre länger macht oder schon vorher relevan-



1 | Gender Pay Gap: Zusammensetzung des Gehaltsunterschieds im Bruttostundenverdienst

zwischen Männern und Frauen in Deutschland im Jahr 2022



¹ Der bereinigte Gender Pay Gap (GPG) berechnet sich auf Basis der Verdienststrukturerhebungen, die alle vier Jahre veröffentlicht werden. Er rechnet jenen Teil des Verdienstabstands heraus, der auf strukturelle Unterschiede zwischen Frauen und Männern zurückzuführen ist. Dazu gehören beispielsweise Unterschiede in Beschäftigungsumfang, Berufserfahrung oder Bildungsstand. Somit zeigt er den Verdienstunterschied zwischen Frauen und Männern, die vergleichbare Qualifikationen, Erwerbsbiografien und Tätigkeiten aufweisen. Der unbereinigte Gender Pay Gap hingegen misst allgemein den Durchschnittsverdienst aller Arbeitnehmer:innen. Er berücksichtigt demnach keine lohn-determinierenden Faktoren und ist in der Regel etwa dreimal so groß wie der bereinigte Wert.

Quelle: Statista 2023.

te Berufserfahrung gesammelt hat? Es ist daher entscheidend zu definieren, was Fair Pay im Unternehmen bedeutet. Da können sich die Herangehensweisen unterscheiden.

Schulz: Zweifelsohne herausfordernd sind die Ermittlung eines länderübergreifenden Pay Gaps bzw. die Ermittlung landesspezifischer Vergleichswerte. Hier ist die Etablierung einer zentralen Governance und eines klaren Prozesses der Überprüfung und Umsetzung von Fair Pay unumgänglich. Da in den meisten Unternehmen keine zentrale Datenverfügbarkeit gegeben ist, ist dafür ein Rahmen zu entwickeln, der ein entsprechendes Reporting gewährleisten kann.

Fair Pay und Equal Pay werden in der Regel synonym gebraucht, welchen Begriff bevorzugen Sie?

Schulz: In Öffentlichkeit geht es in der Regel vereinfachend um gleiche Vergütung von Männern und Frauen, also Equal Pay – immer verstanden im Kontext „für gleiche Arbeit“, also nicht einfach gleich, sondern im fairen Vergleich. Fair Pay geht aber weiter. Hier kommen Aspekte wie leistungsgerechte Vergütung, angemessene Vergütung für alle Mitarbeitenden und die Absicherung gleicher Karrierechancen hinzu.

Jahn: Das ist ein wichtiger Punkt: In den Bemühungen um eine diskriminierungsfreie Vergütung – wie auch in anderen unternehmerischen Prozessen – ist Gleichmacherei der falsche Ansatz und kann sogar kontraproduktiv wirken. Fairness, nicht Gleichheit, ist ein elementares Prinzip für einen wertschätzenden Umgang mit allen Mitarbeitenden.

Frau Jahn, Frau Schulz, haben Sie vielen Dank für das Gespräch.