

Bericht über die Anstellungsbedingungen des Staatspersonals im Vergleich zur Privatwirtschaft und zu anderen öffentlichen Arbeitgebern

Auftraggeberschaft:

Thurgau



Personalamt des Kantons Thurgau
Schlossmühlestrasse 15
8510 Frauenfeld

Unterbreitendes Institut:

perinnova
compensation

Kasinostrasse 19, 5001 Aarau

© im September 2019, perinova compensation GmbH

Inhalt

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | MANAGEMENT SUMMARY | 4 |
| 2 | PROJEKTRAHMEN | 5 |
| 2.1 | HINTERGRUND DES AUFTRAGS | 5 |
| 2.2 | PROJEKTZIELE | 5 |
| 3 | METHODIK, VORGEHEN UND BERICHTSAUFBAU | 7 |
| 3.1 | METHODIK | 7 |
| 3.2 | AUFBAU | 7 |
| 4 | BERICHTSTEIL: RAHMENBEDINGUNGEN DES KANTONS ALS ARBEITGEBER | 8 |
| 4.1 | GRUNDLEGENDE AUSGANGSLAGE FÜR EINEN KANTON | 8 |
| 4.2 | GRUNDLEGENDE AUSGANGSLAGE FÜR PRIVATE UNTERNEHMEN | 9 |
| 4.3 | BEDEUTUNG FÜR DIE ANSTELLUNGSBEDINGUNGEN BEIM KANTON THURGAU | 10 |
| 4.4 | BEDEUTUNG FÜR DIE VORLIEGENDE ANALYSE | 10 |
| 4.5 | DAS LOHNSYSTEM DES KANTONS THURGAU | 11 |
| 5 | BERICHTSTEIL: EINFLUSSFAKTOREN AUF DEN LOHN | 13 |
| 5.1 | DIE EINZELNEN EINFLUSSFAKTOREN | 14 |
| 5.1.1 | <i>Einflussfaktor: Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes (Kompetenzniveau)</i> | <i>14</i> |
| 5.1.2 | <i>Einflussfaktor: Ausbildung</i> | <i>15</i> |
| 5.1.3 | <i>Einflussfaktor: Hierarchisches Niveau / Berufliche Stellung</i> | <i>15</i> |
| 5.1.4 | <i>Einflussfaktor: Lebensalter</i> | <i>16</i> |
| 5.1.5 | <i>Einflussfaktor: Unternehmensgrösse</i> | <i>18</i> |
| 5.1.6 | <i>Einflussfaktor: Branche / Wirtschaftszweige</i> | <i>19</i> |
| 5.1.7 | <i>Einflussfaktor: Berufsrichtung</i> | <i>21</i> |
| 5.1.8 | <i>Einflussfaktor: Region</i> | <i>21</i> |
| 5.1.9 | <i>Zusammenfassende Beurteilung der Einflussfaktoren auf den Lohn</i> | <i>23</i> |
| 5.2 | BERICHTSTEIL: LOHNENTWICKLUNGEN UND LOHNVERÄNDERUNGEN IN DEN BRANCHEN | 23 |
| 5.2.1 | <i>Nominallohn versus Reallohn</i> | <i>23</i> |
| 5.2.2 | <i>Lohnentwicklungen im Vergleich</i> | <i>25</i> |
| 5.2.3 | <i>Lohnentwicklungen in verschiedenen Branchen</i> | <i>26</i> |
| 5.2.4 | <i>Lohnentwicklung beim Arbeitgeber Kanton Thurgau im Vergleich</i> | <i>28</i> |
| 6 | BERICHTSTEIL: LÖHNE IM VERGLEICH | 30 |
| 6.1.1 | <i>Interkantonaler Lohnvergleich</i> | <i>30</i> |
| 6.1.2 | <i>Erhebungsziel und Vergleichsgruppen</i> | <i>33</i> |
| 6.1.3 | <i>Beschreibung der Umfrage, Stichproben und des Rücklaufs</i> | <i>34</i> |



| | | |
|----------|---|-----------|
| 6.2 | EINREIHUNGSVERGLEICH | 36 |
| 6.2.1 | <i>Zusätzliche Datenquellen</i> | 38 |
| 6.2.2 | <i>Ergebnisse des vertieften Vergleichs</i> | 38 |
| 6.2.3 | <i>Lohngestaltung im Vergleich</i> | 42 |
| 6.2.4 | <i>Zusammenfassung der Ergebnisse des vertieften Vergleichs</i> | 44 |
| 6.3 | BERICHTSTEIL: LÖHNE IN DER LANDWIRTSCHAFT | 44 |
| 6.4 | BERICHTSTEIL: ANALYSE DER LOHNNEBENLEISTUNGEN (FRINGE-BENEFITS)..... | 46 |
| 6.4.1 | <i>Begrifflichkeit</i> | 46 |
| 6.4.2 | <i>Datenquellen, Datenqualität und Auswertung</i> | 47 |
| 6.4.3 | <i>Bedeutung der einzelnen Elemente der Lohnnebenleistungen</i> | 47 |
| 6.4.4 | <i>Wirkung der Lohnnebenleistungen für die Mitarbeitenden</i> | 48 |
| 6.4.5 | <i>Summarische Beurteilung der Anstellungsbedingungen</i> | 50 |
| 6.5 | BERICHTSTEIL: LOHNGLEICHHEITSANALYSE..... | 52 |
| 7 | SCHLUSSFOLGERUNGEN..... | 56 |
| 8 | ANHANG..... | 57 |
| 8.1 | INTERKANTONALER VERGLEICH ANSTELLUNGSBEDINGUNGEN (STAND 2016/17)..... | 57 |
| 8.2 | AUSWAHL DER VERGLEICH SARBEITGEBER | 63 |
| 8.3 | VERGLEICHSPROFILE | 63 |
| 8.4 | ERHEBUNGSBOGEN LOHNVERGLEICHE (IHK UND TGV I-BEFragung) | 73 |
| 8.5 | ERHEBUNGSBOGEN LOHNNEBENLEISTUNGEN (IHK UND TGV I-BEFragung) | 73 |
| 8.6 | ERHEBUNGSBOGEN TGV II (ONLINE BEFRAGUNG) | 75 |
| 8.7 | ABFRAGEDEFINITIONEN FÜR DIE LOHNWERTE AUS DER SCHWEIZERISCHEN LOHNSTRUKTURERHEBUNG BFS | 77 |



1 Management Summary

Die Besoldungsverordnung des Kantons Thurgau verlangt eine periodische Prüfung des staatlichen Lohngefüges auf seine Marktkonformität. Dies erfolgt jeweils durch einen jährlichen Lohnvergleich mit den anderen kantonalen Verwaltungen. Zur Vertiefung des jährlichen Lohnvergleichs hat der Regierungsrat mit Beschluss vom 3. Juli 2018 den Auftrag erteilt, eine umfassende Analyse des staatlichen Lohngefüges im Vergleich zur Privatwirtschaft und zu den öffentlichen Verwaltungen zu erstellen. Dabei sollen differenzierte Aussagen zur Marktkonformität der aktuellen Lohnstruktur der Kantonalen Verwaltung Thurgau (KVTG) gemacht werden können und daraus allfällige Vorschläge für Modifikationen der Lohnstruktur und Anpassungen der Lohnkurve abgeleitet werden. Es wurden die Lohnstrukturen in der Schweiz untersucht und regionale Lohnvergleiche durchgeführt sowie die Anstellungsbedingungen mit den Lohnnebenleistungen verglichen.

Die Analyse der Schweizer Lohnstrukturen zeigt, dass die Unternehmensgrösse, die Branche und die Wirtschaftsregion einen erheblichen Einfluss auf das generelle Lohnniveau haben. Auch die individuellen und arbeitsplatzbezogenen Faktoren spielen eine grosse Rolle. Es ist beispielsweise festzustellen, dass in der Privatwirtschaft je nach Fachrichtung bzw. Beruf, gleich anspruchsvolle Tätigkeiten unterschiedlich hoch entlohnt werden. Dies im Unterschied zu den öffentlich-rechtlichen Arbeitgebern. Entgegen den vielfach gemachten Aussagen, nimmt der Lohn auch in der Privatwirtschaft mit zunehmendem Lebensalter zu. Erst ab etwa dem Alter 55 findet sich keine Zunahme mehr.

Die Ergebnisse zeigen auf, dass der Kanton Thurgau verglichen mit anderen Kantonen leicht unterdurchschnittliche Löhne und Anstellungsbedingungen bietet. Verglichen mit den grösseren - im Projekt mit der Industrie- und Handelskammer Thurgau ausgewählten - privaten Arbeitgebern im Raum Thurgau sind die Löhne und Anstellungsbedingungen auf gleichem Niveau angesiedelt. Alle Mitglieder des Thurgauer Gewerbeverbandes hatten Gelegenheit, sich an einem Teil der Befragung zu beteiligen. Verglichen mit kleinen Unternehmen, insbesondere Gewerbebetrieben, sind die Anfangslöhne auf ähnlichem Niveau, es ist beim Arbeitgeber Kanton Thurgau jedoch eine wesentlich grössere Lohnentwicklung möglich. Auch sind die Anstellungsbedingungen und die Lohnnebenleistungen beim Arbeitgeber Kanton Thurgau, wie auch bei grösseren privaten Unternehmen im Kanton Thurgau, klar besser ausgestaltet als beim Gewerbe. Nicht überraschend sind die Löhne in der Landwirtschaft noch tiefer.

Die Gesamtbeurteilung zeigt, dass das Lohnniveau und die Anstellungsbedingungen beim Kanton Thurgau vernünftig ausgestaltet sind.

Lediglich der Rahmen für die individuelle Lohnentwicklung sollte vertieft überprüft werden (Lohnklassen- bzw. Lohnband-Minima und Maxima).



2 Projektrahmen

2.1 Hintergrund des Auftrags

Die Besoldungsverordnung (BesVO) des Kantons Thurgau sieht in § 9 Abs. 4 folgenden Prüfungsauftrag vor: „Er (der Regierungsrat) überprüft periodisch das staatliche Lohngefüge auf seine Marktkonformität und unterbreitet dem Grossen Rat Antrag auf Anpassung der Lohnkurve.“ Eine solche Überprüfung soll aus folgenden Gründen durchgeführt werden:

- Die unterschiedlichen Lohnentwicklungen in den Berufsfeldern aufgrund der technischen Entwicklung (Digitalisierung) und des Arbeitsmarkts.
- Im Grossen Rat erfolgten einige Diskussionen zum Thema und es wurden verschiedene Vorstösse dazu eingereicht.
- Seit der Totalrevision der BesVO im Jahre 1998 beteiligt sich der Kanton Thurgau am jährlichen Lohnvergleich der kantonalen Verwaltungen (Persuisse) und analysiert die Löhne im Vergleich mit den anderen Verwaltungen. Darüber hinaus wurden keine umfassenden Lohnstruktur-Überprüfungen und auch keine Lohnvergleiche mit der Privatwirtschaft vorgenommen.

Mit den jährlichen Lohnvergleichen der kantonalen Verwaltungen werden wesentliche Erkenntnisse gewonnen. Nicht berücksichtigt sind dabei die regionalen Besonderheiten und der Vergleich mit der Privatwirtschaft. Aus diesem Grund hat der Regierungsrat den Auftrag erteilt, vorliegenden Bericht zu erstellen.

2.2 Projektziele

Der Bericht soll schwerpunktmässig folgende Aspekte darlegen:

- Umfassende Analyse des staatlichen Lohngefüges im Vergleich zur Privatwirtschaft und zu den öffentlichen Verwaltungen;
- differenzierte Aussagen zur Marktkonformität der aktuellen Lohnstruktur der Kantonalen Verwaltung Thurgau (KVTG);
- allfällige Vorschläge für Modifikationen der Lohnstruktur und Anpassungen der Lohnkurve.

Unter anderem sollte den folgende Punkten besondere Beachtung geschenkt werden:

- Ein öffentlich-rechtlicher Arbeitgeber hat bei der Entlohnung besondere Rahmenbedingungen einzuhalten. Aus diesem Grund werden die Anforderungen an staatliches Handeln bei den Anstellungsbedingungen und Auftragsvergaben (Gleichbehandlung, Effizienzgebot, gesellschaftliche Werte, neutraler Marktteilnehmer) dargelegt.
- Zur zuverlässigen Interpretation der Lohnvergleichsergebnisse, werden die Einflussfaktoren auf den Lohn (wie Unternehmensgrösse, Branche/Berufe, Region, Anforderungsniveau, hierarchisches Niveau, Ausbildung) dargestellt.
- Bei den Lohnvergleichen wurden folgende Rahmenbedingungen berücksichtigt:
 - Es wird Gleiches mit Gleichem verglichen, also die Entlohnung vergleichbarer Tätigkeiten in verschiedenen Branchen des öffentlichen und privaten Sektors.
 - Der Vergleich mit der Thurgauer Privatwirtschaft hat hohe Priorität. Die Bereitschaft der Thurgauer Unternehmen, ihre Daten für die Untersuchung zur Verfügung zu stellen, ist dabei eine wichtige Voraussetzung.



- Der Arbeitsmarkt hält sich nicht an die Kantonsgrenzen. Der Kanton Thurgau steht als Arbeitgeber auch im Wettbewerb mit vielen öffentlichen und privaten Arbeitgebern aus anderen Kantonen, insbesondere den Nachbarkantonen, sowie dem Bund. Bei den Lohnvergleichen wurde diesem Umstand Rechnung getragen.
- Neben den Löhnen wurden die Lohnnebenleistungen inkl. Versicherungsleistungen, Leistungsprämien, Fringe Benefits und so weiter verglichen.
- Um zu beurteilen, wie sich die Löhne in den letzten Jahren in der Privatwirtschaft und in den öffentlichen Verwaltungen entwickelt haben, werden die Lohnentwicklungen dargestellt und verglichen. Dabei interessiert insbesondere auch die Frage, ob ein Auseinanderdriften der Entwicklungen feststellbar ist.



3 Methodik, Vorgehen und Berichtsaufbau

3.1 Methodik

Die Analysen im Bericht sollen zuverlässig sein und methodisch dem „State of the Art“ entsprechen. Im Grundsatz werden folgende Ziele verfolgt:

- Der Bericht folgt den aufgeworfenen Fragen.
- Die Analysen gehen nur so tief, wie nötig (z.B. nicht auf Ebene einzelne Vergleichsarbeitgeber usw.). Es gilt: Je detaillierter, desto schlechter wird die Vergleichbarkeit.
- Die Abstützung der Analysen erfolgt möglichst auf zuverlässigen, bereits erhobenen Daten, um den Vorwurf einer manipulierten Statistik zu verhindern.
- Wo möglich, wird eher mit Rankings oder relativen Vergleichen (Prozentvergleiche) gearbeitet, anstatt mit Frankenvergleichen. Rankings und relative Vergleiche sind robuster, einfacher zu bewerten und versetzen andere Arbeitgeber und Gemeinwesen nicht in einen unnötigen Zugzwang.
- Das Effizienzgebot wird auch bei diesem Bericht beachtet. Das heisst, die Verwaltung des Kantons Thurgau und die befragten Arbeitgeber wurden so wenig wie möglich belastet und die Untersuchung wurde so pragmatisch wie möglich gehalten.

3.2 Aufbau

Der vorliegende Bericht ist in sechs Kapitel (ohne Management Summary und Anhang) gegliedert. Das Kapitel 'Projektrahmen' beschreibt den Hintergrund des Auftrages und die Projektziele. Im Kapitel 'Methodik' wird das Vorgehenskonzept erläutert. Die nachfolgenden drei Berichtsteile 'Rahmenbedingungen des Kantons als Arbeitgeber', 'Einflussfaktoren auf den Lohn' und 'Löhne im Vergleich' stellen die Kernelemente des Berichts dar und werden jeweils wie folgt aufgearbeitet:

- Konzeption und Erläuterung,
- Darstellung der Daten und
- abschliessend wird die Position des Kantons Thurgau im Vergleich beurteilt.

Als letztes Kapitel erfolgt eine Gesamtwürdigung der Anstellungsbedingungen beim Kanton Thurgau.



4 Berichtsteil: Rahmenbedingungen des Kantons als Arbeitgeber

Im folgenden Kapitel soll dargelegt werden, warum und wie sich ein Kanton bzw. eine kantonale Verwaltung und die kantonalen Institutionen von privaten Unternehmen bzw. Arbeitgebern unterscheiden.

4.1 Grundlegende Ausgangslage für einen Kanton

Die Besonderheiten bei einem Kanton ergeben sich massgeblich aus den Rahmenbedingungen bei der Leistungserbringung und bei der Beschaffung:

Das staatliche Handeln sollte neben seiner eigentlichen Zielsetzung (z.B. Gewährleistung öffentliche Sicherheit, Gesundheit, Bildung usw.) möglichst wenig Nebeneffekte auf die Wirtschaft haben. Das heisst, die Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen und die Anstellungsbedingungen sollten so ausgestaltet sein, dass der Marktpreis und andere Marktelemente möglichst nicht beeinflusst werden.

Die folgenden Prinzipien beeinflussen das staatliche Handeln am wesentlichsten:

- Gleichbehandlungsgebot
- Effizienz-/Wirtschaftlichkeitsgebot
- Legalitätsprinzip
- Gesellschaftliche Werte (ethische Standards, Vorbildfunktion)
- Neutraler Marktauftritt

Diese besonderen Rahmenbedingungen einer kantonalen Verwaltung beeinflussen somit die Leistungserbringung und die Beschaffungsvorgänge wie folgt:

- *Leistungserbringung bzw. Absatzmarkt:* Der Kanton Thurgau darf nur Leistungen erbringen, für die er einen gesetzlichen Auftrag hat (Legalitätsprinzip). Bei der Preisgestaltung sind ihm enge Grenzen gesetzt. Bei Steuern sind die Bemessungsgrundlagen im Wesentlichen fest vorgegeben und für gebührenpflichtige Leistungen dürfen die Preise höchstens die Vollkosten decken. Dabei ist der Kanton verpflichtet, die Leistungen möglichst effizient zu erbringen (Effizienz-/Wirtschaftlichkeitsgebot).

Die Leistungserbringungen des Kantons weisen noch weitere Besonderheiten auf. Mehrheitlich handelt es sich um hoheitliche Aufgaben. Das heisst, die Kundschaft hat keine freie Wahl der Anbieterin oder des Anbieters (z.B. Baugenehmigung). In gewissen Fällen muss die 'Kundschaft' die Leistung sogar gegen den eigenen Willen (Zwangsetting) in Anspruch nehmen (z.B. Steuern, Bussen). Dies hat auf die Beziehung des Verwaltungs-Personals zur 'Kundschaft' besondere Auswirkungen. So ist es beispielsweise deutlich schwieriger, die Zufriedenheit eines gebüsten Autofahrers mit dem Polizisten zu messen, als die Zufriedenheit einer Kundin mit den Leistungen der Coiffeuse¹.

- *Ressourcen-Beschaffung:* Auch die Situation bei der Ressourcen-Beschaffung bzw. auf dem Beschaffungs-Markt ist für den Kanton besonders. Er muss bei ihren Beschaffungen darauf achten, dass
- die eingesetzten (Steuer-)Mittel wirtschaftlich verwendet werden,
- alle Anbietenden gleichbehandelt (Gleichbehandlungsgrundsatz) und nicht diskriminiert werden,
- der Grundsatz des wirksamen Wettbewerbs befolgt wird,

¹ Das Geschlechterstereotyp ist bewusst gewählt.



- die Verfahren transparent sind und die Zuschlagsregeln unverändert bleiben (Legalitätsgrundsatz²),
- die rechtlichen Vorgaben besonders streng eingehalten werden und auch die mehrheitlich akzeptierten Wertvorstellungen beachtet werden.

Insbesondere der Gleichbehandlungsgrundsatz und der Grundsatz des wirksamen Wettbewerbs führen beim Kanton zu besonderen Rahmenbedingungen. Die Beschaffungen – und dazu sind auch die Anstellungsbedingungen zu zählen – sollten möglichst wenig Nebeneffekte auf die Wirtschaft haben, denn sonst würde die Wettbewerbssituation auf dem Markt noch mehr beeinflusst. Das heisst, die Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen und die Anstellungsbedingungen sollten so ausgestaltet sein, dass beispielsweise der Marktpreis und andere Marktfaktoren möglichst wenig beeinflusst werden. Darüber hinaus kennen viele öffentlich-rechtliche Arbeitgebende die Regelung, dass freie Stellen ausgeschrieben werden müssen und dass die Lohnfestlegung nach im Voraus festgelegten Kriterien erfolgt und nur in Ausnahmefällen ein begrenzter Spielraum besteht.

Für den Personalbereich bedeutet das, dass der Arbeitgeber Kanton bezüglich der Anstellungsbedingungen eine möglichst durchschnittliche Position einnehmen muss. Er darf weder über- noch unterdurchschnittliche Anstellungsbedingungen anbieten. Da der Kanton ein grosser Arbeitgeber ist, könnte beides den Arbeitsmarkt beeinflussen.

4.2 Grundlegende Ausgangslage für private Unternehmen

Bei einem privaten Unternehmen präsentiert sich die Situation ganz anders:

- Es kann die Leistungen erbringen, die es will (so lange es im gesetzlichen Rahmen bleibt). Es kann das Leistungs- und Produktangebot ausbauen oder auf lukrative Angebote reduzieren. In der Preisgestaltung werden nicht nur die Vollkosten, sondern auch ein unternehmerischer Gewinn berücksichtigt. Es wird die Preise der Nachfrage und nicht nur den Kosten anpassen. Ein privates Unternehmen kann die Leistungserbringung so effizient gestalten, wie es will: Die Bank darf ein Bürogebäude aus Marmor und Edelstahl vom teuersten Architektenteam bauen lassen, der Bäcker darf seine Brötchen mit einem Ferrari zu seinen Kundinnen und Kunden bringen.

Bei der Leistungserbringung eines privaten Unternehmens muss sich dieses in der Regel streng nach den Bedürfnissen und Wünschen des Marktes bzw. der Kundschaft ausrichten. Missachtet ein Unternehmen diesen Umstand, wird es keinen Erfolg haben. Man spricht hier gerade im Vergleich zur öffentlichen Hand oft von der disziplinierenden Wirkung des Marktes, welche bei der öffentlichen Hand weitgehend fehlt.

- Das private Unternehmen ist im Rahmen der Gesetze bei der Ressourcen-Beschaffung bzw. auf dem Ressourcen-Markt völlig frei. Es kann so billig wie möglich einkaufen, es kann eigene Standards anlegen und beispielsweise strenge ökologische Anforderungen stellen, es kann Anbieterinnen und Anbieter diskriminieren usw.

Diese Freiheit ist auch nötig. Ein Unternehmen verfolgt in der Regel eine Unternehmensstrategie. Es will beispielsweise die preisgünstigsten Produkte, die beste Qualität oder die schnellste Verfügbarkeit anbieten. Das preisgünstigste Angebot erfordert auch eine günstige Beschaffung zu unterdurchschnittlichen Preisen, die beste Qualität erfordert auch bei der Beschaffung eine hohe Qualität und entsprechend hohe Preise usw. Das heisst, das private Unternehmen sucht gerade nicht eine durchschnittliche, sondern eine abweichende Positionierung.

² Es wird hier zwischen Legalitätsprinzip und Legalitätsgrundsatz unterschieden. Mit Legalitätsprinzip ist hier gemeint, dass jedes staatliche Handeln eine Rechtsgrundlage benötigt. Mit Legalitätsgrundsatz ist hier gemeint, dass die Abläufe des staatlichen Handelns durch rechtliche Vorgaben gesteuert werden.



Im Personalbereich heisst dies bei privaten Arbeitgebenden, dass in einem Fall die Anstellungsbedingungen unterdurchschnittlich, im anderen Fall aber (wie die Anforderungen) auch überdurchschnittlich ausgestaltet sind.

4.3 Bedeutung für die Anstellungsbedingungen beim Kanton Thurgau

Die wichtigste Anforderung wurde bereits dargelegt: die Anstellungsbedingungen müssen möglichst in dem Sinn durchschnittlich sein, dass das *Gesamtpaket der Anstellungsbedingungen vergleichbar mit dem der anderen Arbeitgebenden im Raum Kanton Thurgau und Ostschweiz* ist und "wettbewerbsneutral" wirkt.

- Die Festlegung der individuellen Anstellungskonditionen muss nach einheitlichen Prinzipien erfolgen und die Mitarbeitenden können alle Entscheide (≠ formaler Verwaltungsakt des Kantons Thurgau) rechtlich überprüfen lassen.
- Änderungen bei den Anstellungsbedingungen erfordern einerseits eine *Rechtsgrundlage*, andererseits gelten auch allgemeine *Rechtsgrundsätze* wie der Vertrauensschutz, das Gebot der Verhältnismässigkeit und das Gleichbehandlungsgebot.
- Massnahmen gegenüber den Mitarbeitenden müssen einen spezifischen, *sachlichen Grund* haben.

Diese Anforderungen führen dazu, dass die *Anstellungsbedingungen*

- *detailliert geregelt* werden müssen, wodurch
- wenig situative Flexibilität entsteht.

Unterschiede müssen sachlich gerechtfertigt sein und die resultierenden Unterschiede dürfen nicht beliebig gross sein. Das heisst, die Unterschiede sind in der Regel proportional und nicht überproportional (z.B. Lohnschere).

Bezogen auf den Lohn bedeutet dies:

- Die Lohnspannen und Lohnschritte je Anforderungs- oder Hierarchiestufe sind insgesamt kleiner als in der Privatwirtschaft,
- die Lohnspannen sind einheitlich und
- die Löhne sind höchstens minimal variabel.

4.4 Bedeutung für die vorliegende Analyse

Die *durchschnittlichen Anstellungsbedingungen* zu ermitteln, stellt eine *grosse Herausforderung* dar. Bei den Lohnhöhen ist festzustellen, dass je nach *Branche und Grösse des Unternehmens* und je nach *Wirtschaftsregion* die Löhne für vergleichbare Funktionen unterschiedlich sind.

So verdienen bspw. gleich qualifizierte Finanzfachleute in der *Finanzwirtschaft* doppelt so viel, wie im *Detailhandel*. Noch augenfälliger wird das, wenn man das CEO-Gehalt der grössten Schweizer Arbeitgeberin (gemessen an der Zahl der Mitarbeitenden in der Schweiz), der Migros, mit dem CEO-Gehalt einer grösseren Bank vergleicht. Dann beträgt die Spanne das 10- bis 20-fache. Betrachtet man die Zahlen des Bundesamts für Statistik (BfS; Schweizerische Lohnstrukturerhebung [LSE] 2016), so betrug der Medianmonatslohn für Mitarbeitende ohne Kaderfunktionen im "Detailhandel" Fr. 4'615 und bei "mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundenen Tätigkeiten" Fr. 7'014. Das mittlere Lohnniveau ist hier 52% höher. Bei Mitarbeitenden des obersten, oberen und



mittleren Kaders ist die Differenz noch grösser. Der Medianmonatslohn³ bei dieser Mitarbeitenden-Gruppe beträgt im "Detailhandel" Fr. 7'220 sowie bei "mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundenen Tätigkeiten" Fr. 15'828 und ist somit 119% höher.

Aber auch die *Grösse des Unternehmens* beeinflusst das Lohnniveau deutlich. Klar ist, dass das Top-Management eines Grossunternehmens mehr Verantwortung trägt und komplexere Aufgaben wahrnimmt als das Top-Management eines KMUs. In der Regel sind auch die Löhne bei den weniger anspruchsvollen Tätigkeiten beim grossen Unternehmen höher, als beim kleinen Unternehmen. Vergleicht man die ganze Schweiz und alle Branchen, so werden die Unterschiede durch eine über alles aggregierte Betrachtung künstlich verkleinert. Der mittlere Lohn ist bei kleinen Unternehmen mit weniger als 20 Mitarbeitenden aber immer noch 18% tiefer als bei Unternehmen mit 50 und mehr Beschäftigten.

Ebenso stellen wir auch je nach *Wirtschaftsregion* erhebliche Lohnunterschiede fest. Je anspruchsvoller eine Funktion ist, desto grösser werden die Unterschiede. In der Wirtschaftsregion Ostschweiz beträgt der Medianlohn verglichen mit der Wirtschaftsregion Zürich beispielsweise 87.9%, betrachtet man lediglich den Medianlohn des obersten bis zum mittleren Kader, so beträgt er noch 78.2% (BfS, LSE 2016).

Das bedeutet, dass bei der Bemessung des Durchschnitts auf diese Faktoren geachtet werden muss. Einerseits darf weder mit dem Lohnniveau von Banken noch mit der Region Zürich verglichen werden. Andererseits dürfen weder das Lohnniveau, noch die anderen Anstellungsbedingungen von Kleinunternehmen beigezogen werden.

Mit anderen Worten, der Arbeitgeber 'Kanton' muss *konkurrenzfähige Anstellungsbedingungen* bieten können. Dabei ist klar, dass hohe Löhne nicht garantieren, dass qualifizierte Mitarbeitende gewonnen werden können. Aber es gilt auf jeden Fall die englische Redewendung "*if you pay peanuts, you get monkeys*"⁴ zu beachten.

4.5 Das Lohnsystem des Kantons Thurgau

Nach der Beschreibung der besonderen Rahmenbedingungen für ein kantonales Lohnsystem, wird im Folgenden das konkrete Lohnsystem des Kantons Thurgau vorgestellt.

Das Lohnsystem des Kantons Thurgau umfasst 27 Lohnklassen. Die Lohnklassen sind in der Lohn-tabelle im Anhang 2 der Verordnung des Grossen Rates über die Besoldung des Staatspersonals (177.22) dokumentiert. Je Lohnklasse wird ein Minimum und ein Maximum angegeben, das Maximum liegt jeweils 48% über dem Minimum (=100%).

³ Der Medianlohn ist der mittlere Wert, bei dem 50% der Löhne darunter und 50% der Löhne darüber liegen. Er unterscheidet sich vom Durchschnitt. Die Ober- und Untergrenze stellen die sogenannten Quartile dar. Das untere Quartil ist der Wert bei dem noch 25% der Löhne darunter und 75% darüber liegen. Der Median wird auch als Zentralwert bezeichnet.



Quelle: ergänzte, grafische Darstellung aus www.lohnrechner.ch

⁴ Bei "*if you pay peanuts, you get monkeys*" handelt es sich um eine gebräuchliche, feste englische Redewendung. Sie leitet sich wie folgt her: Wenn Sie sehr niedrige Löhne zahlen, werden Sie nur inkompetente oder ungelernete Mitarbeitende anziehen, weil bessere Mitarbeitende anderswo hingehen können, um bessere Löhne zu verdienen. "Peanuts" ist ein umgangssprachlicher Ausdruck für niedrige Löhne und "Monkeys" impliziert schlecht qualifizierte Mitarbeitende. Wenn Sie ein Top-Personal-Team haben wollen, müssen Sie einen adäquaten Lohn bezahlen.



Der Kanton Thurgau verfügt über einen Einreihungsplan. Dieser ist nach Funktionsbereichen, bspw. Administration, Technik, Justiz und Polizei usw. geordnet. Die Funktionsbereiche enthalten nach Lohnklassen bzw. Lohnbänder geordnete Richtpositionen. Ein Lohnband setzt sich aus drei bis fünf, in den unteren Lohnklassen bis zu acht Lohnklassen zusammen.

Bei einer generellen Lohnerhöhung (Einfluss auf die Lohntabelle) steht die Erhaltung der Kaufkraft (Teuerung) im Vordergrund. Es besteht die Möglichkeit je nach Finanzlage und Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt des Kantons als auch unter Berücksichtigung der allgemeinen Wirtschaftslage und der allgemeinen Lohnentwicklung in den öffentlichen Verwaltungen und der Privatwirtschaft davon abzuweichen. Der Regierungsrat legt die jährliche Anpassung der Grundbesoldung fest und unterbreitet diese Lohnanpassungen im Rahmen des Voranschlags dem Parlament.

Der Regierungsrat legt im Voranschlag zuhanden des Parlaments einen Prozentsatz (bis maximal einem Prozent der Lohnsumme) für die Lohnanpassungen fest. Eine über ein Prozent hinausgehende Quote liegt in der Kompetenz des Parlaments. Die individuelle Lohnentwicklung für Mitarbeitende der kantonalen Verwaltung Thurgau erfolgt ausschliesslich leistungsabhängig. Die Lohnanpassungen werden basierend auf der jährlichen Mitarbeitendenbeurteilung (Ziel-, Beurteilungs- und Förderungssystem; ZBF) und dem bereits erreichten Lohnniveau von den Leitungspersonen der Ämter und Anstalten festgelegt. Lohnerhöhungen sind nur bei guten Leistungen möglich. Bei mangelhaften Leistungen während zwei nacheinander erfolgten Beurteilungsperioden ist eine Lohnsenkung von bis zu 5 % vorzusehen. Die resultierenden Lohnanpassungen sind Frankenbeträge (im Unterschied zu Lohnklassensystemen mit definierten Stufen) und dürfen in der Summe pro Organisationseinheit den vorgegebenen finanziellen Rahmen nicht überschreiten.

Neu eintretende Mitarbeitende werden aufgrund ihrer beruflichen Erfahrung, Ausbildung, besonderen Kenntnissen und ihres Alters usw. in die zutreffende Lohnklasse des vorgesehenen Lohnbandes eingereiht. Innerhalb der Lohnklasse wird eine konkrete Jahreslohnsumme in Franken festgelegt, welche sich in der Regel zwischen mind. 100% bis max. 140% befinden darf.



5 Berichtsteil: Einflussfaktoren auf den Lohn

Im vorangegangenen Kapitel wurden bereits die wesentlichen Einflussfaktoren auf den Lohn und deren Bedeutung dargelegt. In diesem Kapitel sollen diese Einflussfaktoren genauer beleuchtet und auch exemplarisch quantifiziert dargestellt werden. Dies dient im Weiteren als Erklärungs- und Verständnisgrundlage für die danach folgenden Berichtsthemen.

Es sollen folgende konzeptionellen und wertmässigen Einflussfaktoren untersucht werden:

- Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes
- Ausbildung
- Hierarchisches Niveau/Berufliche Stellung
- Lebensalter
- Unternehmensgrösse
- Branche/Wirtschaftszweig
- Berufsrichtung
- Region
- Das Geschlecht ist bekanntermassen ebenfalls ein Einflussfaktor auf das Lohnniveau. Dieser Umstand ist gesellschaftlich unerwünscht, deshalb ist er Gegenstand verschiedener Untersuchungen und bei Lohnanalysen wird jeweils nach Geschlecht unterschieden. In diesem Bericht ist das Geschlecht jedoch kein Thema und da die Darstellung bereits sehr komplex und umfangreich ist, wird auf die Differenzierung nach Geschlecht verzichtet. Alle Lohnniveaus werden also insgesamt für beide Geschlechter aggregiert ermittelt.
- Die Haupt-Datenbasis für dieses Kapitel bildet die Schweizerische Lohnstrukturerhebung 2016 des Bundesamts für Statistik. Die Lohnstrukturerhebung ist eine schriftliche Stichprobenerhebung bei rund 37'000 Unternehmen mit insgesamt rund 1.7 Millionen Arbeitnehmenden. Sie ist somit die grösste und zuverlässigste Lohnerhebung in der Schweiz. Die Datengliederung der Erhebung (z.B. Branchen, berufliche Stellung usw.) folgt internationalen Standards der OECD, um die Ergebnisse vergleichbar zu machen.
- Ausgewählt wurde jeweils der private und der öffentliche Sektor (Bund, Kantone, Bezirke, Gemeinden, Körperschaften) zusammen. Als Lohn wurde der standardisierte Jahreslohn pro Vollzeitäquivalent (100% Beschäftigungsgrad) basierend auf 4 1/3 Wochen à 40 Arbeitsstunden definiert. Im Lohn eingerechnet ist der Bruttolohn (inkl. Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherung, Naturalleistungen, regelmässig ausbezahlte Prämien-, Umsatz- oder Provisionsanteile), Entschädigung für Schicht-, Nacht- und Sonntagsarbeit, inkl. 13. Monatslohn und jährliche Sonderzahlungen. Nicht berücksichtigt werden die Familienzulagen und die Kinderzulagen.
- Die neueste Erhebung erfolgte im Jahr 2018; die Auswertung dieser Daten ist noch nicht abgeschlossen und daher sind diese Daten zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichtes nicht verfügbar. Um die Einflussgrössen auf den Lohn darzustellen, ist das Erhebungsjahr nicht erheblich.
- Wenn in diesem Kapitel die Ergebnisse der Lohnstrukturerhebung dargestellt werden, wird als Quelle nur BfS 2016 angegeben. Wird eine andere Datenbasis verwendet, wird diese Quelle entsprechend angegeben.



5.1 Die einzelnen Einflussfaktoren

5.1.1 Einflussfaktor: Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes (Kompetenzniveau)

Es ist sachlogisch, dass das Lohnniveau bei Funktionen mit höherem Anforderungsniveau höher ist als bei tieferem Anforderungsniveau. In den Publikationen des Bundesamts für Statistik wurden in früheren Jahren viele Auswertungen nach dem Anforderungsniveau erstellt. Aus methodischen Gründen wurde in den letzten Jahren vermehrt die berufliche Stellung als Unterscheidungskriterium verwendet. Dennoch ist es von Bedeutung die Grössenordnung der Lohnniveau-Unterschiede zum Anforderungsniveau zu kennen.

Über die Gesamtwirtschaft hinweg betrachtet, ist das Lohnniveau bei den anspruchsvollsten Funktionen mit hohem Anforderungsniveau knapp 80% höher als bei den einfachsten Funktionen und beim nächst tieferen Anspruchsniveau noch knapp 40% höher als bei den einfachsten Funktionen.

Betrachtet man den Median-Lohn insgesamt (vgl. unten Fr. 78'024), wird deutlich, dass heute im Mittel in der Arbeitswelt ein Kompetenzniveau zwischen "3 = komplexe praktische Tätigkeiten, welche ein grosses Wissen in einem Spezialgebiet voraussetzen" und "2 = Praktische Tätigkeiten wie Verkauf/ Pflege/ Datenverarbeitung und Administration/ Bedienen von Maschinen und elektronischen Geräten/ Sicherheitsdienst/ Fahrdienst" gefordert wird. Also ein Niveau, das eher mehr Kompetenzen als eine Berufsausbildung voraussetzt.⁵

Median-Jahresbruttolohn, 2016, Kompetenzniveau (Anforderungsniveau Arbeitsplatz) Privater und öffentlicher Sektor (Bund, Kantone, Bezirke, Gemeinden, Körperschaften)

| Anforderungsniveau | Total | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------------------|--------|---------|--------|--------|--------|
| Median Jahreslohn | 78'024 | 106'176 | 83'040 | 65'436 | 59'700 |
| Niveau | 100% | 136% | 106% | 84% | 77% |

Quelle: BfS/LSE 2016

Legende Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes (Kompetenzniveau):

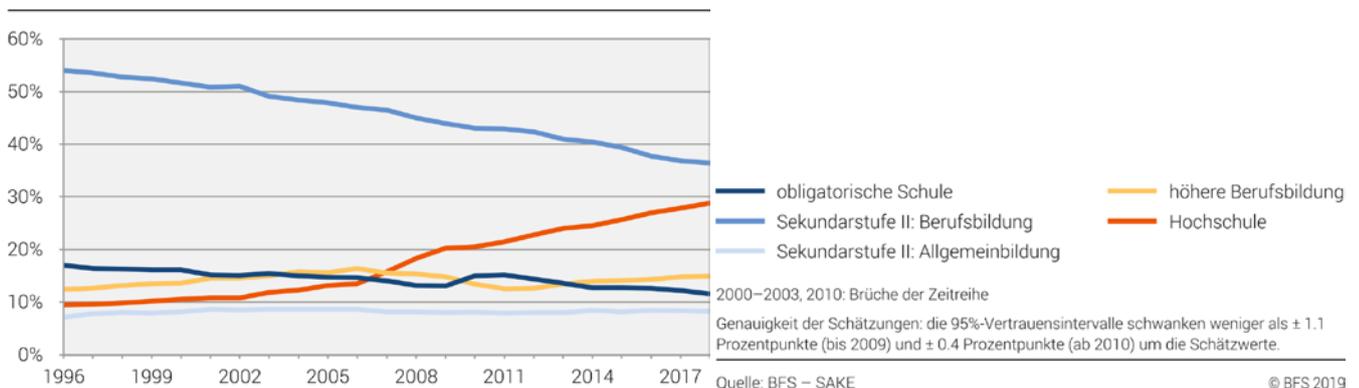
4 Tätigkeiten mit komplexer Problemlösung und Entscheidungsfindung, welche ein grosses Fakten- und theoretisches Wissen in einem Spezialgebiet voraussetzen

3 Komplexe praktische Tätigkeiten, welche ein grosses Wissen in einem Spezialgebiet voraussetzen

⁵ Sowohl das für die Arbeitsausübung erforderliche Kompetenzniveau als auch der Bildungsstand der Bevölkerung im Erwerbsalter haben zugenommen (Internetabfrage: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsindikatoren/themen/wirkung/bildungsstand.assetdetail.7886473.html>, 25.6.2019):

Bildungsstand der Bevölkerung, 1996–2018

In % der 25–64-jährigen ständigen Wohnbevölkerung



2 Praktische Tätigkeiten wie Verkauf/ Pflege/ Datenverarbeitung und Administration/ Bedienen von Maschinen und elektronischen Geräten/ Sicherheitsdienst/ Fahrdienst

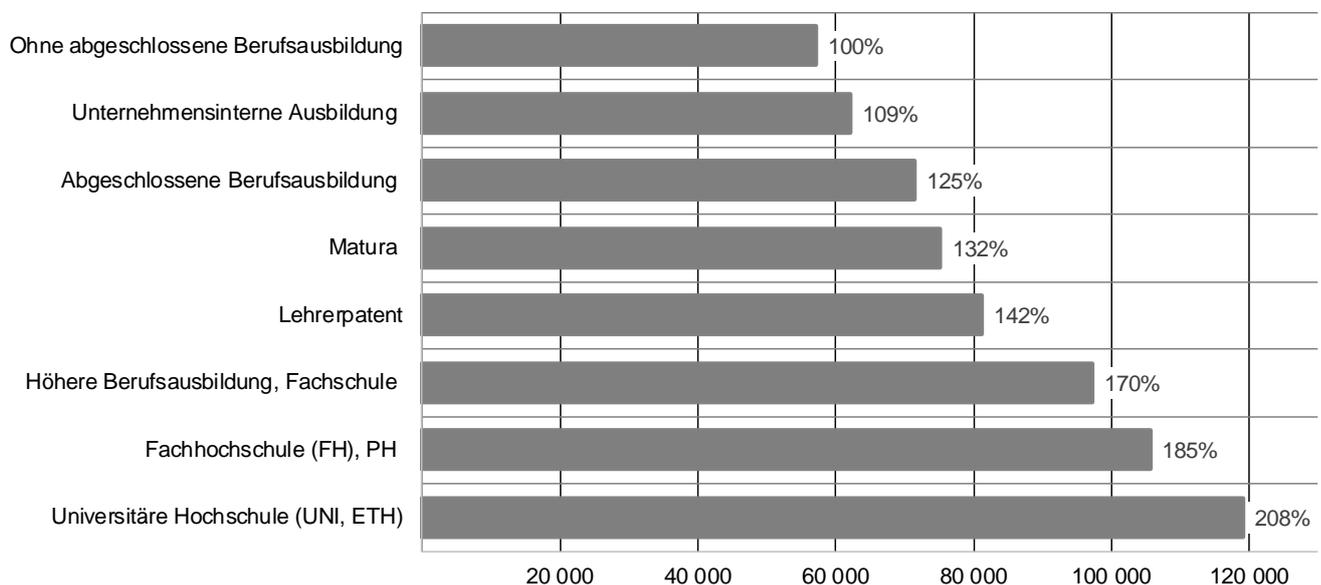
1 Einfache Tätigkeiten körperlicher oder handwerklicher Art

5.1.2 Einflussfaktor: Ausbildung

Eng mit dem Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes ist die Ausbildung verknüpft. Je anspruchsvoller ein Arbeitsplatz ist, desto höher ist in der Regel die erforderliche Ausbildung. Dementsprechend finden wir je nach Ausbildungsniveau unterschiedlich hohe Lohnniveaus.

Ähnlich wie beim Anforderungsniveau ist das Lohnniveau bei einer Ausbildung auf universitärem Niveau doppelt so hoch wie ohne Berufsausbildung und etwa 80% höher als bei einer Berufsausbildung.

Median-Jahresbruttolohn, 2016, nach Ausbildung Privater und öffentlicher Sektor (Bund, Kantone, Bezirke, Gemeinden, Körperschaften)



Quelle: BfS/LSE 2016

5.1.3 Einflussfaktor: Hierarchisches Niveau / Berufliche Stellung

Wie bereits erwähnt, werden in den Publikationen des Bundesamts für Statistik die Lohnniveaus oft nach hierarchischem Niveau beziehungsweise gemäss der Begrifflichkeit des Bundesamts für Statistik nach beruflicher Stellung unterschieden. Im Folgenden wird zusätzlich nach privatem und öffentlichem Sektor unterschieden.

Wenn man (wie unten) das Lohnniveau des "obersten, oberen und mittleren Kaders" insgesamt mit dem Lohnniveau des Nichtkaders vergleicht, ist die Lohnspanne deutlich geringer als beim Anforderungs- oder dem Ausbildungsniveau. Über die gesamte Wirtschaft betrachtet, steigt das Lohnniveau von Fr. 71'220 auf Fr. 123'720. Der Unterschied beträgt also 74%. Die kleineren Niveauunterschiede sind sachlogisch, da es auch Nichtkader mit sehr anspruchsvollen Aufgaben und hohen Ausbildungserfordernissen (Spezialisten/Experten) geben kann.

Sehr deutlich wird, dass die Lohnniveau-Unterschiede nach hierarchischem Niveau im privaten Sektor deutlich grösser sind als im öffentlichen Sektor. Im privaten Sektor machen sie 75%, im öffentlichen Sektor 55% aus. Allerdings ist das Lohnniveau im öffentlichen Sektor generell betrachtet höher. Dies erklärt sich weitgehend durch ein allgemein höheres, mittleres Anforderungsniveau und durch eine höhere mittlere Ausbildung. Im öffentlichen Sektor hat es also beispielweise mehr Mitarbeitende



mit einer Hochschul-Ausbildung aber ohne Kaderfunktion als im privaten Sektor. Eine grosse Gruppe bilden beispielsweise die Lehrpersonen.

Median-Jahresbruttolohn, 2016, in Franken und in % von allen Personen

| | Berufliche Stellung | | | | |
|----------------------|---------------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|
| | Total | 1+2 | 3 | 4 | 5 |
| Öffentlicher Sektor | 94'476 100% | 135'540 143% | 110'148 117% | 95'388 101% | 87'276 92% |
| Privater Sektor | 74'820 100% | 120'000 160% | 97'140 130% | 81'696 109% | 68'628 92% |
| Wirtschaft insgesamt | 78'024 100% | 123'720 159% | 99'936 128% | 83'724 107% | 71'220 91% |

Quelle: BfS/LSE 2016

Berufliche Stellung :

1+2 = Oberstes, oberes und mittleres Kader

3 = Unteres Kader

4 = Unterstes Kader

5 = Ohne Kaderfunktion

5.1.4 Einflussfaktor: Lebensalter

Die Analyse der Lohnniveaus nach Lebensalter ist interessant, weil private Arbeitgeber oft postulieren, dass sie bei der Lohnfestlegung dem Lebensalter keinerlei Bedeutung zumessen. Deshalb werden im Folgenden auch nur die Daten der privaten Arbeitgeber verwendet.

Entgegen der erwähnten Postulate kann man feststellen, dass sowohl über alle Funktionen, als auch über die einzelnen hierarchischen Niveaus betrachtet, das Lohnniveau mit steigendem Lebensalter höher wird.

Die einzige Ausnahme bildet die Lebensalterskategorie kurz vor und nach dem ordentlichen AHV-Pensionsalter. Hier nimmt das Lohnniveau bei nach hierarchischer Stellung differenzierter Betrachtung ab. Dies ist ein neueres Phänomen, bis vor gut zehn Jahren war das nicht der Fall. Das darf aber nicht so interpretiert werden, dass die Arbeitgeber in diesem Alter die Löhne senken, sondern dass die Betroffenen in diesem Lebensalter die Stelle wechseln (freiwillig oder unfreiwillig, in eine weniger gut bezahlte Funktion mit tieferem Anforderungsniveau, folglich auch mit weniger Verantwortung), was früher weniger der Fall war. Das führt dazu, dass der mittlere Lohn insgesamt auch in der höchsten Lebensalterskategorie immer noch höher ist.

Betrachtet man die Lohnentwicklung über die Alterskategorien bis zum höchsten Lohnniveau, dann entwickelt sich der Median des Jahreslohnes von Fr. 51'000 bis auf gut Fr. 83'800 also um 64%. Betrachtet man nur die Kategorie "3 = Unteres Kader" so entwickelt sich das Lohnniveau von Fr. 52'164 auf Fr. 106'740, also um 105% (vgl. folgende Tabelle).

Es ist zwar möglich, dem Lebensalter bei der Lohnfindung keine Beachtung zu schenken. Das ist aber ökonomisch problematisch, da die Arbeitsmarktlöhne einen klaren Bezug zum Lebensalter zeigen. Beachtet man das nicht, zahlt man entweder in vielen Fällen höhere Löhne als auf dem Arbeitsmarkt oder man kann Mitarbeitende ab einer gewissen Alterskategorie keinen konkurrenzfähigen Lohn gewähren.



Da das Arbeitsmarktlohnniveau mit dem Lebensalter korreliert, ist es also nicht unvernünftig die Löhne (auch) nach Lebensalter oder Berufserfahrung zu differenzieren.

**Median-Jahresbruttolohn, 2016, nach Lebensalter, beruflicher Stellung (Hierarchie)
Privater Sektor**

| In Fr. Lebensalter | Total | 1+2 | 3 | 4 | Ohne Kader- funktion |
|-----------------------|--------|---------|---------|--------|-------------------------|
| TOTAL | 74'820 | 120'000 | 97'140 | 81'696 | 68'628 |
| Unter 20 Jahre | 51'000 | - | 52'164 | 50'316 | 51'000 |
| 20 - 29 Jahre | 60'612 | 72'552 | 66'432 | 65'340 | 59'508 |
| 30 - 39 Jahre | 75'384 | 101'388 | 95'064 | 81'408 | 69'948 |
| 40 - 49 Jahre | 81'696 | 130'020 | 106'212 | 87'024 | 72'552 |
| 50 - 64/65 Jahre | 83'100 | 132'336 | 106'740 | 89'820 | 74'736 |
| >64/65 Jahre | 83'808 | 126'408 | 99'024 | 85'476 | 67'584 |
| In % Lebensalter | | | | | |
| TOTAL | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Unter 20 Jahre | 68% | - | 54% | 62% | 74% |
| 20 - 29 Jahre | 81% | 60% | 68% | 80% | 87% |
| 30 - 39 Jahre | 101% | 84% | 98% | 100% | 102% |
| 40 - 49 Jahre | 109% | 108% | 109% | 107% | 106% |
| 50 - 64/65 Jahre | 111% | 110% | 110% | 110% | 109% |
| >64/65 Jahre | 112% | 105% | 102% | 105% | 98% |

Quelle: BfS/LSE 2016

Berufliche Stellung :

1+2 = Oberstes, oberes und mittleres Kader

3 = Unteres Kader

4 = Unterstes Kader

5 = Ohne Kaderfunktion



5.1.5 Einflussfaktor: Unternehmensgrösse

Im Folgenden sollen die Mediane⁶ der Bruttojahreslöhne über alle Branchen nach Unternehmensgrösse⁷ und nach einzelnen, ausgewählten Wirtschaftszweigen dargestellt werden. Als Wirtschaftszweige wurden der 'Maschinenbau' und die 'Finanz- & Versicherungsdienstleistungen' ausgewählt. Das Lohnniveau im 'Maschinenbau' liegt insgesamt nahe am gesamtschweizerischen Niveau. Das Lohnniveau beim Wirtschaftszweig 'Finanz- & Versicherungsdienstleistungen' ist dagegen hoch:

| Wirtschaftszweige/Branchen (NOGA08) | Medianjahreslöhne je Unternehmensgrösse | | | |
|---|---|-----------------------------|----------------------|--------------------------|
| | Total / Alle | weniger als 20 Beschäftigte | 20 - 49 Beschäftigte | 50 und mehr Beschäftigte |
| Alle Wirtschaftszweige/Branchen | 78'024 | 69'612 | 73'356 | 81'960 |
| 28 Maschinenbau | 82'584 | 76'740 | 78'528 | 83'832 |
| 64-66 Finanz- & Versicherungsdienstleistungen | 110'352 | 104'964 | 97'140 | 112'560 |
| Abweichung in % | | | | |
| Alle Wirtschaftszweige/Branchen | 100% | 89% | 94% | 105% |
| 28 Maschinenbau | 106% | 98% | 101% | 107% |
| 64-66 Finanz- & Versicherungsdienstleistungen | 141% | 135% | 125% | 144% |

Quelle: BfS/LSE 2016

Die Unternehmensgrössendifferenzierung umfasst zwar nur die Unterscheidung weniger als 20 Beschäftigte, 20-49 Beschäftigte sowie 50 und mehr Beschäftigte, dennoch wird deutlich, dass die Unternehmensgrösse einen grossen Effekt hat. Über die Gesamtwirtschaft geht das Lohnniveau nach Unternehmensgrösse von 89% bis auf 105%. Das Lohnniveau der Gruppe der Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten ist also 16 Prozentpunkte tiefer als das der Gruppe der Unternehmen mit 50 und mehr Beschäftigten.

In den beiden ausgewählten Wirtschaftszweigen ist der Effekt jedoch deutlich geringer. Dies weist auf einen weiteren Umstand hin: Es besteht zwar ein Zusammenhang zwischen Unternehmens-

⁶ Der Medianlohn ist der mittlere Wert, bei dem 50% der Löhne darunter und 50% der Löhne darüber liegen. Er unterscheidet sich vom Durchschnitt. Die Ober- und Untergrenze stellen die sogenannten Quartile dar. Das untere Quartil ist der Wert bei dem noch 25% der Löhne darunter und 75% darüber liegen. Der Median wird auch als Zentralwert bezeichnet.



Quelle: ergänzte, grafische Darstellung aus www.lohnrechner.ch

⁷ Quelle: Bundesamt für Statistik, Schweizerische Lohnstrukturerhebung 2016, Schweiz, Privater und öffentlicher Sektor (Bund, Kantone, Bezirke, Gemeinden, Körperschaften) zusammen, Standardisierter Jahreslohn pro Vollzeitäquivalent basierend auf 4 1/3 Wochen à 40 Arbeitsstunden.

Lohnkomponenten: Bruttolohn (inkl. Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherung, Naturalleistungen, regelmässig ausbezahlte Prämien-, Umsatz- oder Provisionsanteile), Entschädigung für Schicht-, Nacht- und Sonntagsarbeit, inkl. 13. Monatslohn und jährliche Sonderzahlungen. Nicht berücksichtigt werden die Familienzulagen und die Kinderzulagen.



grösse und Lohnniveau, aber die anderen Einflussfaktoren, wie der Wirtschaftszweig, wirken ebenfalls. Diese Wirkung ist aber nicht additiv, sondern interdependent. Das heisst, es gibt ein Wirkungsgeflecht.

5.1.6 Einflussfaktor: Branche / Wirtschaftszweige

Im Folgenden werden die Mediane der Bruttojahreslöhne der wichtigsten Branchen (Wirtschaftszweigen) im Total und nach beruflicher Stellung dargestellt. Zusätzlich wird das Lohnniveau als Prozentwert gegenüber der Gesamtwirtschaft dargestellt.

Mit fetter Schrift hervorgehoben wurden die drei Branchen mit den höchsten Löhnen. Das sind hier die Branchen Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen, Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sowie Informationsdienstleistungen.

Mit kursiver Schrift hervorgehoben wurden die drei Branchen mit den tiefsten Löhnen. Das sind hier die Branchen Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie, Detailhandel und Gebäudebetreuung; Garten- und Landschaftsbau.

Das Gesamtlohniveau der ausgewählten Branchen reicht dabei von 153% bis 67% gegenüber dem gesamtschweizerischen Niveau. Betrachtet man die Lohnniveauspanne bei der Gruppe oberstes, oberes und mittleres Kader ist die Spanne mit 218% bis 58% nochmals deutlich grösser. In den hier dargestellten Branchen mit hohen Löhnen verdient das Kader somit prozentual deutlich mehr bzw. ist die Lohnschere deutlich grösser als bei den Branchen mit tieferen Löhnen.

Jahresbruttolohn (Median) nach Wirtschaftszweig und beruflicher Stellung Privater und öffentlicher Sektor (Bund, Kantone, Bezirke, Gemeinden, Körperschaften)

| Wirtschaftsabteilungen (NOGA08) | Total | 1+2 | 3 | 4 | Nicht-Kader | Total | 1+2 | 3 | 4 | Nicht-Kader |
|--|---------|---------|---------|---------|-------------|-------|------|------|------|-------------|
| TOTAL | 78'024 | 123'720 | 99'936 | 83'724 | 71'220 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 05-43 SEKTOR 2 PRODUKTION | 75'648 | 115'992 | 94'452 | 80'880 | 71'088 | 97% | 94% | 95% | 97% | 100% |
| 08 Gewinnung v. Steinen/Erden, sonst. Bergbau | 73'944 | 120'900 | 88'764 | 74'868 | 71'808 | 95% | 98% | 89% | 89% | 101% |
| 10 Herstellung v. Nahrungs- u. Futtermitteln | 62'868 | 101'676 | 67'716 | 68'088 | 60'396 | 81% | 82% | 68% | 81% | 85% |
| 11 Getränkeherstellung | 76'392 | 118'284 | 97'320 | 70'320 | 70'656 | 98% | 96% | 97% | 84% | 99% |
| 13 Herstellung von Textilien | 64'824 | 107'316 | 86'856 | 73'344 | 60'624 | 83% | 87% | 87% | 88% | 85% |
| 16 Herstellung von Holzwaren (ohne Möbel) | 70'728 | 88'548 | 78'996 | 71'112 | 67'020 | 91% | 72% | 79% | 85% | 94% |
| 18 Herst. v. Druckerz.; Vervielfältigung | 72'780 | 106'572 | 82'896 | 74'256 | 68'592 | 93% | 86% | 83% | 89% | 96% |
| 20 Herstellung von chemischen Erzeugnissen | 91'284 | 159'180 | 112'320 | 103'080 | 83'268 | 117% | 129% | 112% | 123% | 117% |
| 21 Herst. v. pharmazeutischen Erzeugnissen | 118'020 | 206'232 | 148'032 | 117'420 | 100'920 | 151% | 167% | 148% | 140% | 142% |
| 22 Herst. von Gummi- und Kunststoffwaren | 70'524 | 114'372 | 92'136 | 75'816 | 66'888 | 90% | 92% | 92% | 91% | 94% |
| 24 Metallerzeugung und -bearbeitung | 73'236 | 108'336 | 92'220 | 81'516 | 68'760 | 94% | 88% | 92% | 97% | 97% |
| Wirtschaftsabteilungen (NOGA08) | Total | 1+2 | 3 | 4 | Nicht-Kader | Total | 1+2 | 3 | 4 | Nicht-Kader |
| 26 Herst.v.Datenverarbeit'gerät.,elektron.u.opt.Erz.;Uhren | 82'500 | 142'812 | 116'700 | 86'400 | 76'068 | 106% | 115% | 117% | 103% | 107% |
| 28 Maschinenbau | 82'584 | 126'804 | 103'224 | 87'072 | 77'076 | 106% | 102% | 103% | 104% | 108% |



| | | | | | | | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|------|------|------|------|------|
| 29 Herst. v. Automobilen u. Autoteilen | 70'176 | 107'772 | 85'596 | 69'696 | 65'292 | 90% | 87% | 86% | 83% | 92% |
| 35 Energieversorgung | 98'520 | 149'988 | 121'404 | 98'820 | 89'928 | 126% | 121% | 121% | 118% | 126% |
| 36-39 Wasserversorgung; Abwasser- u. Abfallentsorgung | 74'304 | 113'736 | 86'508 | 81'108 | 69'780 | 95% | 92% | 87% | 97% | 98% |
| 41-43 Baugewerbe | 73'392 | 100'140 | 85'632 | 80'052 | 70'188 | 94% | 81% | 86% | 96% | 99% |
| 45-96 SEKTOR 3 DIENSTLEISTUNGEN | 79'404 | 126'480 | 102'168 | 85'200 | 71'316 | 102% | 102% | 102% | 102% | 100% |
| 45 Handel, Instandhaltung u. Rep. v. Motorfahrz. | 69'708 | 88'392 | 77'688 | 78'204 | 64'080 | 89% | 71% | 78% | 93% | 90% |
| 46 Grosshandel | 82'956 | 136'728 | 111'144 | 90'480 | 74'052 | 106% | 111% | 111% | 108% | 104% |
| 47 Detailhandel | 57'576 | 86'640 | 75'780 | 68'364 | 55'380 | 74% | 70% | 76% | 82% | 78% |
| 52 Lagerei, Dienstleistungen für den Verkehr | 75'840 | 135'000 | 106'632 | 89'340 | 71'052 | 97% | 109% | 107% | 107% | 100% |
| 53 Post-, Kurier- und Expressdienste | 70'752 | 103'464 | 99'876 | 84'444 | 69'432 | 91% | 84% | 100% | 101% | 97% |
| 55-56 Gastgewerbe/Beherbergung u. Gastronomie | 52'044 | 71'688 | 60'648 | 57'696 | 49'932 | 67% | 58% | 61% | 69% | 70% |
| 58 Verlagswesen | 88'704 | 121'248 | 94'080 | 103'980 | 83'724 | 114% | 98% | 94% | 124% | 118% |
| 61 Telekommunikation | 106'428 | 173'952 | 118'680 | 93'996 | 104'352 | 136% | 141% | 119% | 112% | 147% |
| 62 Dienstleistungen der Informationstechnologie | 105'876 | 138'276 | 120'228 | 110'172 | 95'280 | 136% | 112% | 120% | 132% | 134% |
| 63 Informationsdienstleistungen | 119'040 | 270'084 | 124'524 | 228'876 | 91'680 | 153% | 218% | 125% | 273% | 129% |
| 64-66 Finanz- u. Versicherungsdienstleistungen | 110'352 | 190'980 | 131'388 | 110'328 | 84'192 | 141% | 154% | 131% | 132% | 118% |
| 68 Grundstücks- und Wohnungswesen | 80'820 | 126'384 | 95'532 | 83'400 | 72'420 | 104% | 102% | 96% | 100% | 102% |
| 69-75 Freiberufliche, wissenschaftl., technische Dienstl. | 92'124 | 137'940 | 106'800 | 94'056 | 79'128 | 118% | 111% | 107% | 112% | 111% |
| 78 Vermittlung u. Überlassung v. Arbeitskräften | 66'240 | 124'776 | 102'204 | 89'292 | 65'148 | 85% | 101% | 102% | 107% | 91% |
| 79 Reisebüros | 69'300 | 98'160 | 75'840 | 73'320 | 64'704 | 89% | 79% | 76% | 88% | 91% |
| 80 Wach- und Sicherheitsdienste, Detekteien | 63'300 | 92'220 | 69'360 | 74'232 | 62'688 | 81% | 75% | 69% | 89% | 88% |
| 81 Gebäudebetreuung; Garten- u. Landschaftsbau | 61'896 | 91'500 | 82'320 | 69'732 | 56'892 | 79% | 74% | 82% | 83% | 80% |
| 84 Öffentl. Verwaltung, Verteidigung; Sozialvers. | 96'192 | 134'652 | 107'772 | 100'368 | 88'248 | 123% | 109% | 108% | 120% | 124% |
| 85 Erziehung und Unterricht | 104'076 | 130'272 | 103'380 | 95'124 | 98'592 | 133% | 105% | 103% | 114% | 138% |
| 86-88 Gesundheits- u. Sozialwesen | 77'160 | 114'144 | 91'320 | 80'088 | 72'924 | 99% | 92% | 91% | 96% | 102% |
| 90-93 Kunst, Unterhaltung und Erholung | 74'640 | 106'644 | 92'316 | 77'112 | 68'268 | 96% | 86% | 92% | 92% | 96% |

Quelle: BfS/LSE 2016

Berufliche Stellung :

1+2 = Oberstes, oberes und mittleres Kader

3 = Unteres Kader

4 = Unterstes Kader

5 = Ohne Kaderfunktion



5.1.7 Einflussfaktor: Berufsrichtung

Im Folgenden werden die Löhne unabhängig von der Branche, aber unterschieden nach Berufsrichtung betrachtet. Tatsächlich ist es so, dass einzelne Branchen manchmal die Löhne entsprechender Berufsrichtungen dominieren. Also die Gärtnereien die Löhne der Gärtnerinnen und Gärtner, die IT die Löhne der IT-Fachpersonen, die Finanzbranche die Löhne der Finanz-Fachpersonen. Es ist dennoch von Interesse, die Löhne nach Berufsrichtung unabhängig von der Branche zu betrachten. Denn nicht alle IT-Fachpersonen arbeiten in der IT-Branche, nicht alle Gärtnerinnen und Gärtner arbeiten in einer Gärtnerei.

Jahreslohn (Zentralwert) nach Berufsgruppen Privater und öffentlicher Sektor (Bund, Kantone, Bezirke, Gemeinden, Körperschaften)

| Berufsgruppen nach ISCO | Jahreslohn | Niveau |
|--|------------|--------|
| TOTAL | 78'024 | 100% |
| 1 Führungskräfte | 114'624 | 147% |
| 2 Akademische Berufe | 101'796 | 130% |
| 3 Techniker/innen und gleichrangige nichttechnische Berufe | 83'040 | 106% |
| 4 Bürokräfte und verwandte Berufe | 70'200 | 90% |
| 5 Dienstleistungsberufe und Verkaufskräfte | 58'308 | 75% |
| 6 Fachkräfte in Land- und Forstwirtschaft und Fischerei | 62'508 | 80% |
| 7 Handwerks- und verwandte Berufe | 69'096 | 89% |
| 8 Bedienen von Anlagen u. Maschinen und Montageberufe | 67'200 | 86% |
| 9 Hilfsarbeitskräfte | 59'688 | 76% |

Quelle: BfS/LSE 2016

Es ist nicht überraschend, dass die Führungskräfte am meisten verdienen. Sie repräsentieren jedoch keine eigentliche Fachrichtung.

Interessant, wenn auch nicht überraschend ist, dass die "Dienstleistungsberufe und Verkaufskräfte" das tiefste Lohnniveau aufweisen. Das Lohnniveau ist noch tiefer als bei "Hilfsarbeitskräften". Leicht über den beiden Berufsgruppen aber immer noch tief sind die " Fachkräfte in Land- und Forstwirtschaft und Fischerei".

Ebenso bestätigt sich, dass das Lohnniveau bei manuellen und technischen Berufen leicht tiefere Werte ausweist, als bei Büro- und akademischen Berufen.

Diese Situation ist für einen öffentlich-rechtlichen Arbeitgeber problematisch. Er muss, wie oben ausgeführt, Lohnunterschiede sachlich begründen können. Den Mitarbeitenden, welche eine Berufsausbildung und Aufgabe im Dienstleistungsbereich haben, wird auf dem Arbeitsmarkt 15% weniger bezahlt, als den Mitarbeitenden mit einer kaufmännischen Ausbildung und Aufgaben. Dieser Unterschied lässt sich sachlich nicht begründen und der Kanton kann als einzelner Arbeitgeber diese Lohnunterschiede bei den eigenen Mitarbeitenden nicht machen.

5.1.8 Einflussfaktor: Region

Die Lohnstrukturerhebung ermöglicht die Darstellung der Lohnniveaus nach den sogenannten Grossregionen. Auf der folgenden Karte sind die Lohnniveaus mit Säulen dargestellt. Die erste Säule zeigt das aggregierte Niveau insgesamt. Die zweite Säule das Lohnniveau für das oberste, obere und mittlere Kader, die dritte Säule für das untere Kader usw.

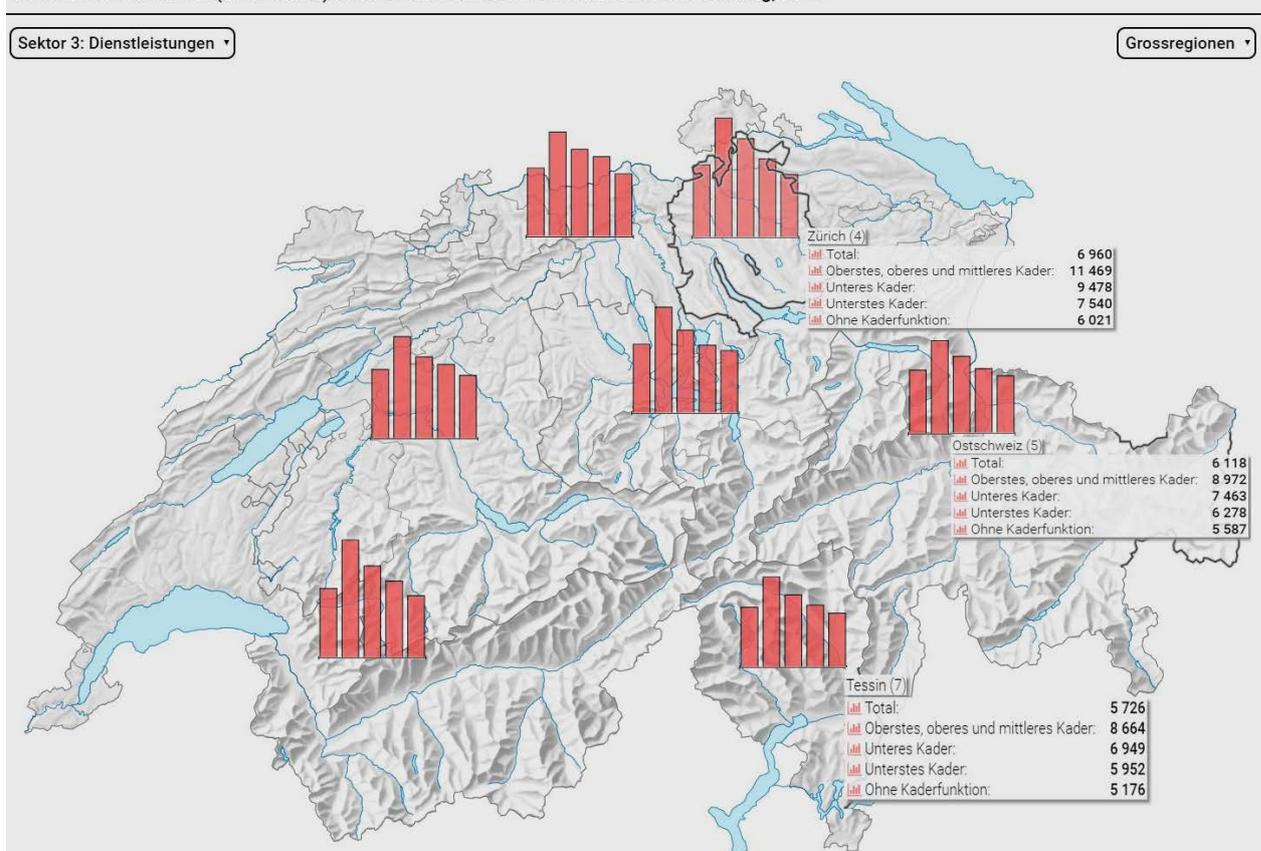


Für die Region Ostschweiz, die Region Zürich mit dem höchsten Lohnniveau und die Region Tessin mit dem tiefsten Niveau sind zusätzlich die Median-Monatslöhne ausgewiesen.

Das Median-Monatslohniveau in der Region Zürich beträgt Fr. 6'960.-, in der Region Tessin hingegen Fr. 5'726.-. Dies zeigt deutlich auf, dass die regionalen Lohnniveaus nichts mit den Lebenshaltungskosten zu tun haben. Die Lebenshaltungskosten sind unterschiedlich. Sie liegen in der Region Zürich aber nicht 22% über denen im Kanton Tessin. Verschiedene Erhebungen zeigen, dass sich die regionalen Lebenshaltungskosten um deutlich weniger als 10% unterscheiden.

Es kommt hinzu, dass die Unterschiede zwischen den Regionen beim oberen Kader grösser sind als bei den Nichtkader-Mitarbeitenden. Beim oberen Kader beträgt der Unterschied zwischen der Region Zürich und der Region Tessin 32% und beim Nichtkader 16%. In früheren Jahren wurden vom Bundesamt für Statistik die Lohnniveaus auch nach Anforderungsniveau dargestellt. Hier hat sich jeweils gezeigt, dass sich das Lohnniveau für die einfachsten Tätigkeiten in den verschiedenen Regionen praktisch nicht unterscheidet.

Monatlicher Bruttolohn (Zentralwert) nach Wirtschaftssectoren und beruflicher Stellung, 2016



Quelle: BfS/LSE 2016

- Die Lohnniveaus sind folglich von der Region geprägt. Diese Lohnniveauunterschiede dürften aber nicht das Ergebnis unterschiedlicher Lebenshaltungskosten sein, sondern sind eher auf das unterschiedliche, wirtschaftliche Aktivitätsniveau und die damit verbundenen unterschiedlichen Arbeitsmarktsituationen zurückzuführen.
- Die regionalen Lohnniveauunterschiede sind grösser, je höher die hierarchische Stufe und je anspruchsvoller eine Funktion der Mitarbeitenden ist. Die Lohnniveauunterschiede sind entsprechend kleiner, je tiefer die hierarchische Stellung und je einfacher die Aufgabe der Mitarbeitenden ist.



5.1.9 Zusammenfassende Beurteilung der Einflussfaktoren auf den Lohn

Alle untersuchten Faktoren haben einen klaren Einfluss auf das Lohnniveau. Einen grossen Effekt haben das Anforderungsniveau des Arbeitsplatzes, die Ausbildung und das hierarchische Niveau. Aber auch das Lebensalter und die Berufsrichtung spielen eine Rolle. Dabei könnte überraschen, dass die Lohnniveaus deutlich mit dem Lebensalter zusammenhängen.

Hinzu kommt, dass auch die Unternehmensgrösse, die Branche und die Region einen erheblichen Einfluss haben.

Das Lohnniveau bei einem grossen Unternehmen ist höher, das Lohnniveau ist je nach Branche deutlich unterschiedlich und ebenso je nach Wirtschaftsregion.

Die Einflussfaktoren sind natürlich nicht völlig unabhängig. Ein hohes Anforderungsniveau ist in der Regel mit einer höheren Ausbildung verbunden, eine Tätigkeit im oberen Kader ist in der Regel anspruchsvoll usw.

Jeder Vergleich von Löhnen und Lohnniveaus muss also immer alle Einflussfaktoren beachten. Das Lohnniveau in einem kleinen Unternehmen ist anders als in einem grossen Unternehmen, je nach Branche ist das Lohnniveau bei gleich anspruchsvoller Tätigkeit verschieden, die erforderliche Ausbildung, das Lebensalter usw. beeinflussen das Lohnniveau ebenso.

Ein einfacher Vergleich von Löhnen ohne Berücksichtigung der dargestellten Einflussfaktoren wäre irreführend. Folglich stellen Lohnvergleiche über verschiedenste Branchen und Unternehmensgrössen sowie weiteren Faktoren ein sehr komplexes Unterfangen dar. Die Ergebnisse werden von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst, weshalb die Auswertungen entsprechend aufwändig erklärt und dargelegt werden müssen.

5.2 Berichtsteil: Lohnentwicklungen und Lohnveränderungen in den Branchen

Als weiterer Teil wird untersucht, mit welchen Grössen die Lohnentwicklung typischerweise zusammenhängt und wie sich die Löhne entwickelt haben. Private Unternehmen stellen oft fest, dass es bei ihnen weder generelle Lohnanpassungen, noch irgendwelche mehr oder minder automatische individuelle Lohnanpassungen gibt. Es ist daher von Interesse, wie sich die Löhne insgesamt entwickeln.

Das Bundesamt für Statistik untersucht die Lohnentwicklung mit zwei Ansätzen. Zum einen die tatsächliche Lohnentwicklung insgesamt und zum anderen die vereinbarten Lohnabschlüsse in den grösseren Gesamtarbeitsverträgen:

- Der schweizerische Lohnindex (SLI) ist ein jährlich berechneter Indikator, der die Entwicklung des Bruttolohns einschliesslich 13. Monatslohn misst. Seit 2011 werden die Indizes und Veränderungen nach Wirtschaftszweig der Allgemeinen Systematik der Wirtschaftszweige 2008 (NOGA08 / NACE08) und nach Geschlecht aufgeschlüsselt.
- Die Erhebung über die gesamtarbeitsvertraglichen Lohnabschlüsse (EGL) hat zum Ziel, über die Ergebnisse der jährlichen Lohnverhandlungen zwischen den Sozialpartnern im Rahmen der Gesamtarbeitsverträge (GAV) Bericht zu erstatten. Die Lohnabschlüsse setzen sich hauptsächlich aus der Anpassung der Löhne, die die einem GAV unterstellten Arbeitnehmenden tatsächlich erhalten (Effektivlöhne) und/oder der Anpassung der im GAV festgeschriebenen Löhne (Mindestlöhne) zusammen.

5.2.1 Nominallohn versus Reallohn

Bei der Beurteilung von Lohnentwicklungen wird typischerweise zwischen der Nominallohnentwicklung, welche die Veränderung des Lohns in Franken wiedergibt, und der Reallohnentwicklung, welche die Veränderung des Frankenlohns um die Teuerung korrigiert, unterschieden. Mit dem Reallohn



wird angegeben, wieviel man mehr oder weniger von einem standardisierten Warenkorb⁸ kaufen kann. Da die individuellen Ausgaben nur in seltenen Fällen genau einem standardisierten Warenkorb entsprechen⁹, weicht also auch der individuelle Reallohn vom mittleren Reallohn ab.

In der folgenden Tabelle wird die Entwicklung der Nominallöhne, der Konsumentenpreise und der Reallöhne dargestellt. Es wäre zu erwarten, dass die Nominallohnentwicklung die Teuerung (Reallohnentwicklung) in der Regel kompensiert. Im Betrachtungszeitraum vom Jahr 2000 bis zum Jahr 2018 ist dies aber in 26% der Jahre nicht der Fall. Das ändert sich auch nicht, wenn man bis ins Jahr 1976 zurückgeht, auch dann sind 26% der Jahre der Reallohnentwicklung negativ. In der Summe ist aber eine klar positive Reallohnentwicklung über die Jahre hinweg ersichtlich.

Entwicklung der Nominallöhne, der Konsumentenpreise und der Reallöhne, 2000-2018

| Jahr | Nominal- löhne Veränderung zu Vorjahr | Veränderung Konsumen- preise ²⁾ zu Vorjahr | Reallöhne Veränderung zu Vorjahr |
|--------------|--|--|--|
| 2000 | 1.3 | 1.6 | -0.3 |
| 2001 | 2.5 | 1.0 | 1.5 |
| 2002 | 1.8 | 0.6 | 1.1 |
| 2003 | 1.4 | 0.6 | 0.8 |
| 2004 | 0.9 | 0.8 | 0.1 |
| 2005 | 1.0 | 1.2 | -0.2 |
| 2006 | 1.2 | 1.1 | 0.1 |
| 2007 | 1.6 | 0.7 | 0.9 |
| 2008 | 2.0 | 2.4 | -0.4 |
| 2009 | 2.1 | -0.5 | 2.6 |
| 2010 | 0.8 | 0.7 | 0.1 |
| 2011 | 1.0 | 0.2 | 0.7 |
| 2012 | 0.8 | -0.7 | 1.5 |
| 2013 | 0.7 | -0.2 | 1.0 |
| 2014 | 0.8 | 0.0 | 0.8 |
| 2015 | 0.4 | -1.1 | 1.5 |
| 2016 | 0.7 | -0.4 | 1.1 |
| 2017 | 0.4 | 0.5 | -0.1 |
| 2018 | 0.5 | 0.9 | -0.4 |
| Summe | 21.4 | 8.4 | 12.8 |

Schweizerische Lohnindex (SLI), BfS 2019

⁸ Der Landesindex der Konsumentenpreise (LIK) misst die Preisentwicklung anhand des sogenannten Warenkorbes, welcher die wichtigsten von den privaten Haushalten konsumierten Waren und Dienstleistungen beinhaltet. Der Warenkorb ist entsprechend den 12 wichtigsten Ausgabenkategorien der Haushalte unterteilt und gewichtet. Wieviel der durchschnittliche Haushalt für die verschiedenen Ausgabenbereiche aufwendet, erfasst die Haushaltsbudgeterhebung (HABE) jährlich direkt bei den Haushalten. Die erfassten Preise der Waren und Dienstleistungen werden für die Indexberechnung mit den Preisen der gleichen Produkte zum Basiszeitpunkt verglichen. Die so gemessene Preisentwicklung fliesst entsprechend dem Warenkorb als Teilindex in den Totalindex ein. Der Landesindex besteht aus rund 270 solchen gewichteten Teilindizes. (Quelle: BfS, www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/preise/erhebungen/liik/warenkorb.html, Abfragedatum 21.5.19)

⁹ Im Warenkorb sind bspw. auch Wohnungsmieten, für Wohneigentümer ist das aber unerheblich oder es sind auch Treibstoffpreise enthalten, für Personen ohne Motorfahrzeug oder mit einem E-Mobil ist das aber auch unerheblich.



5.2.2 Lohnentwicklungen im Vergleich

Es stellt sich zusätzlich die Frage, ob im Rahmen von Gesamtarbeitsverträgen nicht höhere Nominallohnanpassungen als im Durchschnitt der gesamten Wirtschaft ausgehandelt werden. Vergleicht man die Jahre 2012 bis 2018 so lässt sich diese Frage bejahen: Die im Rahmen von Gesamtarbeitsverträgen ausgehandelten Lohnabschlüsse sind in der Regel höher als die Nominallohnentwicklung insgesamt. Zudem handelt es sich bei Vorgaben eines GAV immer um Minimalvorgaben. Die tatsächlichen Lohnanpassungen könnten also noch grösser sein.

| | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | Total |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------------|
| Vereinbarte nominale Effektivlohnanpassungen in GAV, Total in % | 0.9 | 0.5 | 0.4 | 0.8 | 0.8 | 0.7 | 1.1 | 5.2 |
| Zum Vergleich: Nominallohnanpassungen ganze Wirtschaft | 0.5 | 0.4 | 0.7 | 0.4 | 0.8 | 0.7 | 0.8 | 4.3 |

Vereinbarte Lohnabschlüsse in Gesamtarbeitsverträgen und SLI, Bundesamt für Statistik, 2018

Es ist nicht möglich, dass die Unternehmen immer höhere Reallöhne ausrichten, ohne dass sich auch die Erträge und die Arbeitsproduktivität pro Stunde positiv entwickelt. Gleichzeitig ist es sinnvoll, dass auch die Mitarbeitenden an einer Steigerung der Produktivität beteiligt werden.

Die wirtschaftliche Produktion wird in der Regel mit dem Bruttoinlandprodukt (BIP) gemessen. Vergleicht man die Entwicklung des BIP mit der Lohnentwicklung, ist es sinnvoll, nicht die Entwicklung des BIP insgesamt, sondern pro Einwohner beizuziehen. Zusätzlich kann auch auf Basis der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung die Veränderung der Arbeitsproduktivität pro Arbeitsstunde dargestellt werden.

Die Tabelle zeigt, dass die Lohnentwicklung mindestens nicht gleich verläuft, wie die Entwicklung des Bruttoinlandprodukts und die Veränderung der Arbeitsproduktivität. Die Werte lassen vermuten, dass die Lohnentwicklungen jeweils etwas verzögert zur Wirtschaftsentwicklung erfolgen.



| Veränderung gegenüber dem Vorjahr in % | BIP pro Einwohner* | Arbeitsproduktivität nach tatsächlichen Arbeitsstunden* | Nominal-löhne |
|--|--------------------|---|---------------|
| 2000 | 3.4 | 3.2 | 1.3 |
| 2001 | 0.9 | 2.0 | 2.5 |
| 2002 | -0.6 | 0.8 | 1.8 |
| 2003 | -0.7 | -0.4 | 1.4 |
| 2004 | 2.1 | 0.7 | 0.9 |
| 2005 | 2.5 | 2.7 | 1.0 |
| 2006 | 3.4 | 2.4 | 1.2 |
| 2007 | 3.2 | 2.1 | 1.6 |
| 2008 | 0.9 | 0.3 | 2.0 |
| 2009 | -3.4 | -2.2 | 2.1 |
| 2010 | 1.9 | 2.6 | 0.8 |
| 2011 | 1.0 | -0.5 | 1.0 |
| 2012 | -0.1 | 0.3 | 0.8 |
| 2013 | 0.7 | 1.9 | 0.7 |
| 2014 | 1.2 | 1.0 | 0.8 |
| 2015 | 0.2 | -1.1 | 0.4 |
| 2016 | 0.5 | 0.2 | 0.7 |
| 2017 | 0.7 | 2.0 | 0.4 |

*Veränderung zu Preisen des Vorjahres; die Werte der Jahre 2016 und 2017 sind provisorisch
Quelle: Bundesamt für Statistik, 2018, AVOL, ELS-ILO, ESPOP, ETS, STATPOP, VGR, SLI

5.2.3 Lohnentwicklungen in verschiedenen Branchen

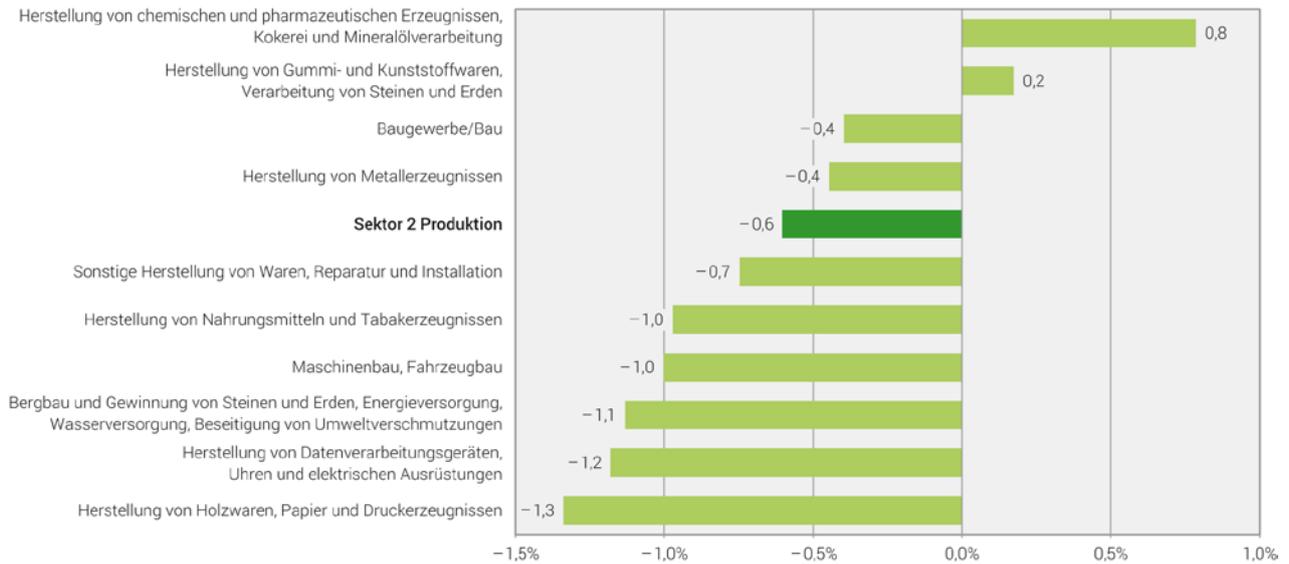
Die wirtschaftliche Entwicklung, wie beispielsweise das Wachstum des BIP, erfolgt nicht in allen Branchen gleich. Es gibt fast immer gleichzeitig Branchen, die wachsen und solche die schrumpfen. Dementsprechend entwickeln sich auch die Reallöhne je nach Branche unterschiedlich. Zur Hauptsache werden diese Unterschiede durch den wirtschaftlichen Strukturwandel und die technologischen und weiteren Innovationen ausgelöst.

Die folgenden Grafiken, welche die Reallohnentwicklung 2018 im Sektor Produktion und im Sektor Dienstleistungen zeigen, illustrieren die erheblichen Unterschiede.



Reallohnentwicklung 2018 nach Wirtschaftszweig: in % gegenüber 2017

Sektor 2 Produktion

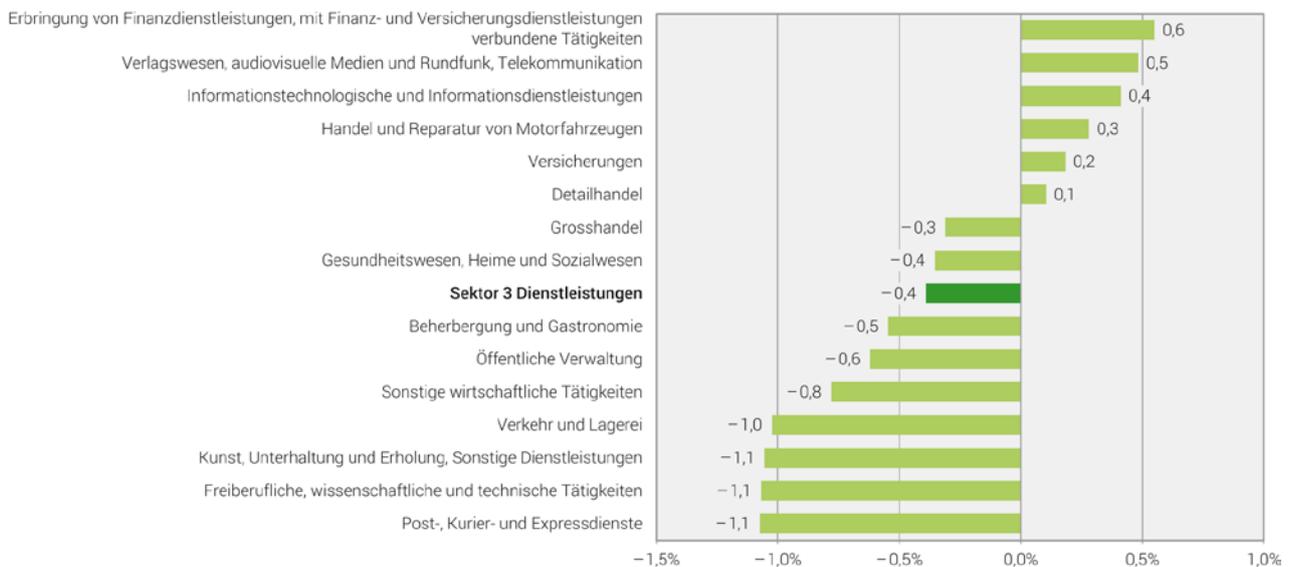


Quelle: BFS – Schweizerischer Lohnindex (SLI)

© BFS 2019

Reallohnentwicklung 2018 nach Wirtschaftszweig: in % gegenüber 2017

Sektor 3 Dienstleistungen



Quelle: BFS – Schweizerischer Lohnindex (SLI)

© BFS 2019

Der gesamtwirtschaftliche Strukturwandel zur Dienstleistungsgesellschaft wird zusätzlich belegt, wenn man die Entwicklung des Nominallohnindex der Sektoren Produktion und Dienstleistungen vergleicht. Der Lohnindex im Sektor Dienstleistungen ist alleine in der Betrachtungsperiode 2000-2017 schon deutlich gestiegen.



| Nominallohnindex | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Total | 106.9 | 109.6 | 111.5 | 113.1 | 114.1 | 115.2 | 116.6 | 118.5 | 120.9 | 123.4 | 124.5 | 125.6 | 126.7 | 127.6 | 128.6 | 129.1 | 130.0 | 130.5 |
| Sektor 2 Produktion | 106.6 | 109.5 | 111.3 | 112.6 | 113.3 | 114.7 | 116.0 | 117.7 | 119.9 | 122.6 | 123.4 | 124.5 | 125.4 | 126.2 | 127.3 | 127.9 | 128.5 | 129.0 |
| Sektor 3 Dienstleistungen | 107.2 | 109.6 | 111.7 | 113.4 | 114.8 | 115.7 | 117.1 | 119.1 | 121.6 | 124.1 | 125.2 | 126.4 | 127.6 | 128.6 | 129.5 | 129.9 | 130.9 | 131.4 |

Nominallohnindex 2000-2017, BfS, Index 1993=100, 2018

5.2.4 Lohnentwicklung beim Arbeitgeber Kanton Thurgau im Vergleich

Im Rahmen der vorliegenden Analyse interessiert der Vergleich der allgemeinen Lohnentwicklung mit derjenigen der kantonalen Verwaltung des Kantons Thurgau. Die kantonale Verwaltung kennt zwei Lohnanpassungen: Die generelle Lohnanpassung, welche unter anderem die Entwicklung der Lebenshaltungskosten ausgleichen und die individuelle Lohnanpassung, welche im Wesentlichen die gestiegene Erfahrung und Kompetenz als auch guten bis sehr guten Leistungen abgeltet soll. In der folgenden Tabelle sind die beiden Werte addiert. Allerdings muss beachtet werden, dass die individuellen Anpassungen nicht direkt lohnsummenwirksam sind, da in einem Kalenderjahr durch die Fluktuation ein sogenannter "Fluktuations- oder Rotationsgewinn" entsteht. In der Regel treten erfahrene Mitarbeiter mit höheren Löhnen aus und werden durch weniger erfahrene Mitarbeitende mit tieferen Löhnen ersetzt. Über eine längere Frist betrachtet, müsste bei einem Lohnsystem mit Lohnstufen der Rotationsgewinn die Kosten für individuelle Lohnanpassungen auf den Jahreswechsel hin, kompensieren. Aus diesem Grund ist die einfache Summierung der generellen und individuellen Lohnanpassungen nicht korrekt. Prioritär ist also der Vergleich der generellen Lohnanpassungen.

Betrachtet man die Periode 2012 bis 2018, in der auch Werte von den GAV-Lohnabschlüssen vorliegen, so hat der Kanton Thurgau die Löhne generell um insgesamt 0.8% erhöht, die individuellen Lohnanpassungen betragen im Mittel insgesamt 7%. Dem stehen die Nominallohnerhöhungen von insgesamt 5.2% bei den GAV-Lohnabschlüssen und insgesamt 4.3% in der gesamten Schweizer Wirtschaft gegenüber. Wie bereits kurz ausgeführt, sind die aggregierten Nominallohnerhöhungen nicht mit den individuellen Lohnanpassungen vergleichbar. Die Berechnungsmethode des Schweizerischen Lohnindex geht von der Annahme aus, dass die Arbeitnehmendenstruktur im Laufe der Zeit unverändert bleibt und sich nur die Löhne entwickeln¹⁰. Die individuellen Lohnanpassungen beim Kanton Thurgau sind dagegen gerade das Resultat einer strukturellen Änderung, nämlich des zusätzlichen Erfahrungsjahres. Der Rotationsgewinn, welcher sich über das Kalenderjahr einstellt und die zusätzlichen Erfahrungsjahre wieder kompensiert, ist nicht berücksichtigt.

Im Quervergleich sind die generellen Lohnanpassungen unterhalb der allgemeinen Nominallohnentwicklungen.

¹⁰ Bundesamt für Statistik – BfS (2015), Statistisches Lexikon der Schweiz, 3 Arbeit und Erwerb, Schweizerischer Lohnindex, Methodische Grundlagen (2015=100)



| Jahr | Lohnanpassungen KVTG | | | Differenzen | | Lohnanpassungen CH | | GAV-Lohnabschlüsse CH |
|-------------|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------|-------------|------------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| | generelle Lohnanpassungen (Teuerung) | individuelle Lohnanpassungen | Lohnanpassungen Total | zu CH | zu GAVs CH | Veränderung Nominal-löhne | Veränderung Konsumentenpreise | Veränderung Nominal-löhne |
| 2012 | 0.40% | 1.00% | 1.40% | 0.60% | 0.00% | 0.80% | -0.70% | 1.10% |
| 2013 | 0.00% | 1.00% | 1.00% | 0.30% | 0.38% | 0.70% | -0.20% | 0.70% |
| 2014 | 0.40% | 1.00% | 1.40% | 0.60% | 0.67% | 0.80% | 0.00% | 0.80% |
| 2015 | 0.00% | 1.00% | 1.00% | 0.60% | 0.17% | 0.40% | -1.14% | 0.80% |
| 2016 | 0.00% | 1.00% | 1.00% | 0.30% | 0.57% | 0.70% | -0.43% | 0.40% |
| 2017 | 0.00% | 1.00% | 1.00% | 0.60% | 0.53% | 0.40% | 0.50% | 0.50% |
| 2018 | 0.00% | 1.00% | 1.00% | 0.50% | 0.08% | 0.50% | 0.90% | 0.90% |
| Total 12-18 | 0.80% | 7.00% | 7.80% | 3.50% | 2.38% | 4.30% | -1.08% | 5.20% |

Quelle: Bundesamt für Statistik, Schweizerischer Lohnindex, Landesindex der Konsumentenpreise, Abfrage 23.4.19



6 Berichtsteil: Löhne im Vergleich

6.1.1 Interkantonaler Lohnvergleich

Zur ersten Orientierung werden auf der Grundlage des Persuisse¹¹-Lohnvergleichs 2018 alle Vergleichsprofile gemäss Persuisse-Funktionskatalog verglichen. Zum Vergleich werden als Arbeitgebendengruppen alle beteiligten Verwaltungen der deutschsprachigen Schweiz beigezogen.

Das ausgewiesene Lohnniveau zeigt jeweils an, wie hoch dieses bei der Vergleichsgruppe im Vergleich zum Kanton Thurgau ist. Ein Lohnniveau der Vergleichsgruppe über 100% bedeutet also, dass die Löhne beim Kanton Thurgau tiefer sind als bei der Vergleichsgruppe.

Das Lohnniveau wurde einmal ungewichtet verglichen. Das heisst, alle Mitarbeitenden beeinflussten unabhängig von ihrem Beschäftigungsgrad das Lohnniveau einheitlich (pro Kopf). Beim gewichteten Vergleich wurde der Beschäftigungsgrad beachtet. Das heisst beispielsweise, ein hoher Lohn eines 50%-Mitarbeitenden beeinflusst das Lohnniveau nur halb so stark, wie der eines 100%-Mitarbeitenden.

Betrachtet man die beiden Gesamtergebnisse, so ergibt sich eine "Punktlandung". Das ungewichtete Lohnniveau liegt minimal unter - und das gewichtete minimal über - dem Schweizer Niveau. Der Unterschied von weniger als 1% ist materiell unerheblich (weil bspw. die Lohnnebenleistungen nicht beachtet werden) und zudem liegt das auch unterhalb der technischen Erhebungsgenauigkeit.

Auf der Ebene der einzelnen Vergleichsprofile ergeben sich grössere Abweichungen, in Einzelfällen sogar über 10%. Das erstaunt aber nicht. Denn selbst Funktionen, die auf Anhieb vergleichbar erscheinen, unterscheiden sich von Kanton zu Kanton erheblich. So sind beispielsweise die Aufgaben von Gerichtsschreiberinnen und -schreibern unterschiedlich, wenn bspw. ein Gericht Laienrichter und ein anderes Gericht ausschliesslich Richter mit juristischer Ausbildung beschäftigt. In einigen Kantonen führt diese Berufsgruppe eine reine "Schreiberfunktion" aus, in anderen Kantonen ist es eine aktive, juristische Fachrolle. Solche Fälle sind nicht unüblich und es ist sinnvoll, dass es Unterschiede gibt.

Abweichungen von +/-5% sind zudem in der Regel nicht als problematisch einzustufen. Das Gesamtniveau ergibt sich aus den tatsächlichen, mittleren Lohnniveauabweichungen je Lebensalter. Wenn ein Arbeitgeber beispielsweise tiefere Einstiegsgehälter hat, aber höhere Gehälter am Ende der Karriere ermöglicht als die anderen Arbeitgeber, dann beeinflusst die Personalstruktur das Ergebnis. Hat dieser Arbeitgeber vor allem erfahrene Mitarbeitende, erscheint sein Lohnniveau als hoch, hat er vor allem wenig erfahrene Mitarbeitende, erscheint sein Lohnniveau als tief.

Betrachtet man die Abweichungen gewichtet nach Anzahl Mitarbeitenden pro Vergleichsprofil so ergibt sich folgendes Bild:

- 1% weichen mehr 10% nach unten ab
- 7% weichen mehr 5% nach unten ab
- 80% liegen in der Bandbreite +/- 5%
- 8% weichen mehr 5% nach oben ab
- 4% weichen mehr 10% nach oben ab

¹¹ Persuisse steht für die Schweizerische Konferenz der Personalleiter/innen öffentlicher Verwaltungen. Sie führt regelmässig Erhebungen durch, so jährlich einen Lohnvergleich und regelmässig einen Vergleich der Anstellungsbedingungen. Der Lohnvergleich basiert auf einem eigenen Katalog mit derzeit 120 Vergleichsprofilen. Am Lohnvergleich nehmen alle Schweizer Kantone ausser dem Kanton Graubünden sowie 13 der grösseren Schweizer Städte teil.



Das Bild bestätigt das Gesamtergebnis. Es gibt zwar Abweichungen, die Häufigkeit der Abweichungen ist aber klein und dürfte sich durch organisatorische und strukturelle Unterschiede erklären lassen. Die Löhne beim Kanton Thurgau entsprechen also dem Schweizer Mittel.

| Vergleichsprofil Persuisse ¹² | Anzahl MA Kt.TG | Lohnniveau im Vergleich DCH ungewichtet | Lohnniveau im Vergleich DCH gewichtet |
|---|-----------------|---|---------------------------------------|
| Gesamtergebnis | 4357 | 99.2 | 100.4 |
| 1011 Administrative Assistenz | 24 | 89.6 | 94.2 |
| 1021 Telefonist(in) / Réceptionist(in) 1 | 13 | 90.3 | 91.5 |
| 1031 Administrative Sachbearbeitung 1 | 106 | 98.2 | 98.5 |
| 1032 Administrative Sachbearbeitung 2 | 183 | 96.4 | 96.7 |
| 1033 Administrative Sachbearbeitung 3 | 389 | 95.6 | 95.9 |
| 1041 Administrative Fachbearbeitung 1 | 124 | 97.3 | 98.2 |
| 1042 Administrative Fachbearbeitung 2 | 114 | 98.3 | 99.0 |
| 1043 Administrative Fachbearbeitung 3 | 36 | 98.8 | 99.4 |
| 1045 Verwaltungsjurist(in) 1 | 17 | 98.8 | 98.7 |
| 1046 Verwaltungsjurist(in) 2 | 1 | -- | -- |
| 1051 Fachbearbeitung Finanz- und Rechnungswesen 1 | 9 | -- | -- |
| 1052 Fachbearbeitung Finanz- und Rechnungswesen 2 | 26 | 92.6 | 94.5 |
| 1053 Fachbearbeitung Finanz- und Rechnungswesen 3 | 4 | -- | -- |
| 1061 Steuersachbearbeiter(in) | 17 | 104.9 | 104.7 |
| 1062 Steuerexperte(-expertin) 1 | 23 | 93.9 | 94.1 |
| 1063 Steuerexperte(-expertin) 2 | 20 | 94.8 | 94.4 |
| 1071 Spezialisierte Fachberatung (RAV) | 68 | 102.0 | 102.0 |
| 1081 Sachbereichsleitung Administration 1 | 43 | 95.9 | 96.2 |
| 1082 Sachbereichsleitung Administration 2 | 37 | 96.4 | 96.7 |
| 11021 IT Supporter(in) | 28 | 98.3 | 98.8 |
| 11031 Systemspezialist(in) | 29 | 98.1 | 98.7 |
| 11041 Wirtschaftsinformatiker(in) | 25 | 90.9 | 90.7 |
| 11051 IT-Projektleiter(in) | 11 | 89.4 | 89.8 |
| 12011 Personalarbeit 1 | 5 | -- | -- |
| 12012 Personalarbeit 2 | 3 | -- | -- |
| 12013 Personalarbeit 3 | 1 | -- | -- |
| 13012 Berufs-/Bildungsberater(in) 2 | 26 | 94.6 | 94.1 |
| 13021 Bibliothekar(in) / Mediothekar(in) 1 | 6 | -- | -- |
| 13022 Bibliothekar(in) / Mediothekar(in) 2 | 6 | -- | -- |
| 2012 Strafuntersuchung 1 | 35 | 93.4 | 92.7 |
| 2013 Strafuntersuchung 2 | 11 | 98.2 | 98.0 |
| 2021 Gerichtsschreiber(in) 1 | 9 | -- | -- |
| 2022 Gerichtsschreiber(in) 2 | 17 | 102.6 | 103.0 |
| 2023 Gerichtsschreiber(in) 1+2 | 26 | 103.8 | 104.5 |

¹² Die Vergleichsprofile denen beim Kanton Thurgau weniger als 10 Mitarbeitenden zugewiesen wurden, werden nicht ausgewertet. Die Aussagekraft wäre zu gering.



| Vergleichsprofil Persuisse ¹² | Anzahl MA Kt.TG | Lohnniveau im Vergleich DCH unge- wichtet | Lohnniveau im Vergleich DCH gewich- tet |
|--|-----------------------|--|--|
| 2041 Fachrichter(in) KESB | 21 | 97.9 | 97.9 |
| 3011 Raumpflege Assistenzfunktionen 1 | 40 | 90.1 | 91.4 |
| 3012 Raumpflege Assistenzfunktionen 2 | 5 | -- | -- |
| 3021 Hauswirtschaft / Hotellerie Assistenzfunktionen 1 | 25 | 103.7 | 104.3 |
| 3022 Hauswirtschaft / Hotellerie Assistenzfunktionen 2 | 6 | -- | -- |
| 3031 Hauswirtschaft / Hotellerie Fachaufgaben 1 | 8 | -- | -- |
| 3032 Hauswirtschaft / Hotellerie Fachaufgaben 2 | 8 | -- | -- |
| 3041 Hauswirtschaft / Hotellerie Leitung 1 | 6 | -- | -- |
| 3042 Hauswirtschaft / Hotellerie Leitung 2 | 2 | -- | -- |
| 3052 Hauswart(in) 1 | 12 | 89.0 | 93.4 |
| 3053 Hauswart(in) 2 | 14 | 98.4 | 99.5 |
| 4012 Transport 2 | 20 | 96.0 | 96.0 |
| 5011 Personal Strassenunterhalt/-bau, Assistenzfkt. | 17 | 98.1 | 98.4 |
| 5021 Personal Strassenunterhalt, Fachaufgaben | 11 | 93.0 | 93.0 |
| 5031 Teamleitung Strassenunterhalt 1 | 17 | 93.9 | 93.8 |
| 5032 Teamleitung Strassenunterhalt 2 | 5 | -- | -- |
| 5041 Handwerklich-Technische Assistenzfunktion 1 | 6 | -- | -- |
| 5042 Handwerklich-Technische Assistenzfunktion 2 | 9 | -- | -- |
| 5051 Handwerklich-Technische Fachaufgaben 1 | 22 | 96.7 | 97.6 |
| 5052 Handwerklich-Technische Fachaufgaben 2 | 5 | -- | -- |
| 5053 Handwerklich-Technische Fachaufgaben 3 | 32 | 92.3 | 92.5 |
| 5061 Teamleitung Handwerk / Technik 1 | 14 | 99.3 | 99.2 |
| 5062 Teamleitung Handwerk / Technik 2 | 15 | 101.9 | 101.8 |
| 5071 Technische Sachbearbeitung 1 | 6 | -- | -- |
| 5072 Technische Sachbearbeitung 2 | 9 | -- | -- |
| 5073 Technische Sachbearbeitung 3 | 34 | 93.4 | 93.6 |
| 5081 Technisch-wissenschaftliche Fachbearbeitung 1 | 34 | 97.7 | 98.3 |
| 5082 Technisch-wissenschaftliche Fachbearbeitung 2 | 51 | 100.1 | 100.5 |
| 5083 Technisch-wissenschaftliche Fachbearbeitung 3 | 21 | 97.7 | 98.5 |
| 5091 Fachbearbeit. Hoch- und Tiefbau, Vermessung 1 | 10 | -- | -- |
| 5092 Fachbearbeit. Hoch- und Tiefbau, Vermessung 2 | 45 | 99.3 | 99.6 |
| 5093 Fachbearbeit. Hoch- und Tiefbau, Vermessung 3 | 12 | 93.2 | 93.7 |
| 5101 Verkehrsexperte/-expertin 1 | 21 | 100.4 | 100.4 |
| 5102 Verkehrsexperte/-expertin 2 | 6 | -- | -- |
| 6011 Fachbereichsleitung 1 | 68 | 98.0 | 98.1 |
| 6012 Fachbereichsleitung 2 | 81 | 96.2 | 96.7 |
| 6013 Fachbereichsleitung 3 | 111 | 96.8 | 96.7 |
| 6021 Management 1 | 19 | 95.2 | 95.2 |
| 6022 Management 2 | 28 | 97.0 | 96.9 |
| 6023 Management 3 | 24 | 96.7 | 96.9 |
| 7011 Sozialarbeit 1 | 6 | -- | -- |



| Vergleichsprofil Persuisse ¹² | Anzahl MA Kt.TG | Lohnniveau im Vergleich DCH ungewichtet | Lohnniveau im Vergleich DCH gewichtet |
|--|-----------------|---|---------------------------------------|
| 7031 Betreuung / Sozialpädagogik 1 | 27 | 106.6 | 106.7 |
| 7032 Betreuung / Sozialpädagogik 2 | 9 | -- | -- |
| 7041 Strafvollzug 1 | 16 | 96.6 | 97.0 |

Bei diesem Vergleich wurde, wie ausgeführt, nur mit anderen Verwaltungen verglichen. Diese Vergleiche sind bezogen auf Rekrutierung und Fluktuation nur beschränkt wichtig. Es werden beispielsweise eher wenige Personen von oder zur Stadt Basel oder zum Kanton Bern wechseln. Es ist aber durchaus von Bedeutung aufzuzeigen, dass der Arbeitgeber Kanton Thurgau insgesamt ein mit anderen Verwaltungen vergleichbares Lohnniveau hat.

Der Vergleich der Löhne stellt den zentralen Teil des Berichts dar. Es geht darum die Löhne von ausgewählten Funktionen mit der Privatwirtschaft und anderen Gemeinwesen zu vergleichen.

6.1.2 Erhebungsziel und Vergleichsgruppen

Für die Analyse der Löhne im Vergleich zu anderen Arbeitgebern erfolgte ein regionaler Lohnvergleich mit zum Teil ausgewählten Arbeitgebern. Zusätzlich wurde auf verfügbare, statistische Lohn- und bestehende Lohnvergleiche zurückgegriffen:

Ursprünglich war geplant

- einen Lohnvergleich mit ausgewählten, privaten Arbeitgebern im Kanton Thurgau durchzuführen,
- diese Ergebnisse mit Lohn- und Lohnstrukturdaten aus der öffentlichen Statistik, der Lohnstrukturerhebung des Bundesamts für Statistik zu ergänzen sowie
- den bestehenden, interkantonalen Lohnvergleich mit den anderen kantonalen Verwaltungen und grösseren Städten aufzuarbeiten.

Ein vertiefter Lohnvergleich mit ausgewählten Funktionen in Zusammenarbeit mit der Industrie- und Handelskammer Thurgau (IHK) und dem Thurgauer Gewerbeverband (TGV) wurde von der Arbeitsgruppe angeregt und entsprechend umgesetzt. Dieser Lohnvergleich basiert auf einer Unternehmensbefragung. Aufgrund des Interesses der Wirtschaftsverbände wurden schliesslich drei Erhebungen durchgeführt:



| Bezeichnung | Lohnvergleichserhebung |
|--|--|
| IHK | Direktansprache von 14 ausgewählten, grösseren Unternehmen (in der Regel Mitglieder der Industrie- und Handelskammer Thurgau, IHK) <ul style="list-style-type: none"> - Funktionsbezogener Lohnvergleich minimaler Lohn, typischer Lohn nach 10 Jahren Berufserfahrung und max. erreichbarer Lohn (vgl. Anhang 'Erhebungsbogen Lohnvergleich IHK und TGV I Befragung') - Lohnnebenleistungen (vgl. Anhang 'Erhebungsbogen Lohnnebenleistungen; IHK und TGV I-Befragung') |
| TGV I | Direktansprache von 30 durch den Thurgauer Gewerbeverband (TGV) ausgewählten Unternehmen: <ul style="list-style-type: none"> - Funktionsbezogener Lohnvergleich minimaler Lohn, typischer Lohn nach 10 Jahren Berufserfahrung und max. erreichbarer Lohn (vgl. Anhang 'Erhebungsbogen Lohnvergleich IHK und TGV I Befragung') - Lohnnebenleistungen (vgl. Anhang 'Erhebungsbogen Lohnnebenleistungen; IHK und TGV I Befragung') |
| TGV II | Offene Internetumfrage bei allen Mitgliedern des Thurgauer Gewerbeverbands (TGV): <ul style="list-style-type: none"> - Lohnumfrage minimaler Lohn, typischer Lohn nach 10 Jahren Berufserfahrung und max. erreichbarer Lohn (vgl. Anhang 'Erhebungsbogen TGV II online Befragung') |
| Ergänzt wurden die Lohndaten für die ausgewählten Funktionen mit | |
| BfS Kt. TG | den Lohndaten aus der Lohnstrukturerhebung (LSE) des Bundesamts für Statistik ¹³ , Arbeitgeber Kanton Thurgau, |
| BfS CH | den Lohndaten aus der Lohnstrukturerhebung (LSE) des Bundesamts für Statistik, Arbeitgeber gesamte Schweiz und |
| Persuisse | den Lohndaten aus dem Persuisse-Lohnvergleich ¹⁴ |

6.1.3 Beschreibung der Umfrage, Stichproben und des Rücklaufs

Beschreibung der Umfrage

Die Erhebung erfolgte schriftlich per Direktansprache und Fragebogen per E-Mail sowie bei der TGV II Erhebung offen per Online-Umfrage im ganzen Monat März 2019.

Die Auswahl der zu vergleichenden Funktionen und der grösseren Arbeitgeber erfolgte im Rahmen des Projektes durch eine Arbeitsgruppe der kantonalen Verwaltung und wurde von der IHK und dem

¹³ Die Schweizerische Lohnstrukturerhebung (LSE) des Bundesamts für Statistik ist eine schriftliche Stichprobenerhebung bei rund 37'000 Unternehmen mit insgesamt rund 1.7 Millionen Arbeitnehmenden (Stand 2016). Sie ist somit die grösste und zuverlässigste Lohnerhebung in der Schweiz. Die Datengliederung der Erhebung (z.B. Branchen, berufliche Stellung usw.) folgt internationalen Standards der OECD um die Ergebnisse vergleichbar zu machen.

¹⁴ Die Vergleichsprofile bei denen beim Kanton Thurgau weniger als 10 Mitarbeitenden zugewiesen wurden, werden nicht ausgewertet. Die Aussagekraft wäre zu gering.



TGV gutgeheissen. Die Auswahl der grösseren Mitglieder des Thurgauer Gewerbeverbandes und die Information über die Online-Umfrage TGV erfolgte durch den Verband selbst.

Die Funktionsauswahl, Arbeitgeberauswahl und das Vorgehen wurde vom Regierungsrat im Rahmen des Workshops vom 12. Februar 2019 zustimmend zur Kenntnis genommen.

Vergleichsprofile/-funktionen

Ausgangslage der Vergleichsprofilbeschreibungen bilden einerseits die offiziellen Richtpositionen der kantonalen Verwaltung (RP) gemäss Einreihungsplan Anhang 1 der Besoldungsverordnung unter Abstimmung der Vergleichsprofile des Persuisse-Lohnvergleichs. Konkret ausgewählt wurden folgende acht Profile, die Beschreibung der Profile befindet sich im Anhang:

- Verwaltungssekretäre und Verwaltungssekretärinnen; Büroangestellte(r), kfm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in)
- Fachexperten und Expertinnen; Jurist(in), iur. Sachbearbeiter(in)
- Fachspezialisten und Fachspezialistinnen; Buchhalter(in), Fachmann/-frau FRW, Revisor(in), Controller(in)
- angelernte Handwerker und Handwerkerinnen; angelernte Mitarbeiter(in), Landarbeiter(in), Belagsarbeiter(in), MA Strassenunterhalt, Magaziner(in), Reinigungspersonal, handw. Hilfskraft
- Handwerker und Handwerkerinnen; Mechaniker(in), Elektromonteur(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in)
- Hauptabteilungsleiter und Hauptabteilungsleiterinnen; Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Amtschef(in)
- Technische Experten und Expertinnen; Projektleiter(in), Entwicklungsingenieur(in), Ingenieur(in), Chemiker(in)
- Technische Experten und Expertinnen; Wirtschaftsinformatiker(in), IT-Spezialist(in), Informatiker(in)

Den befragten Unternehmen wurde zusätzlich eine Beschreibung des Profils mit den typischen Aufgaben und Anforderungen zur Verfügung gestellt, um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Es wurde festgehalten, dass nicht alle beschriebenen Elemente der Profile erfüllt werden müssen, sondern nur eine Gleichwertigkeit erreicht werden sollte. So sollte beispielsweise die angegebene Ausbildung lediglich als typisches Ausbildungsniveau interpretiert werden, mit dem man üblicherweise das erforderliche Wissen erwirbt. Die Mitarbeitenden könnten das Wissen mit einer anderen Ausbildung oder beruflicher Erfahrung ebenso erworben haben.

Lohndefinition

Die Perspektive des Lohnvergleichs ist von zentraler Bedeutung. Je konkreter und detaillierter Lohndaten erhoben werden, desto schwieriger ist ein Vergleich möglich. Um bei den Vergleichsarbeitgebern aussagekräftige Lohnwerte zu ermitteln, wurden nicht wie bei Lohnvergleichen üblich die effektiven Löhne der angestellten Mitarbeitenden erhoben, sondern Modelllöhne. Das heisst,

- der minimale Lohn, der ausgerichtet wird, wenn Mitarbeitende gerade die Anforderungen in dieser Funktion erfüllen,
- der typische Lohn, der ausgerichtet wird, wenn Mitarbeitende im eigenen Unternehmen schon etwa zehn Jahre in dieser Funktion gearbeitet haben oder entsprechend Erfahrung mitbringen,
- der maximale Lohn, den man in dieser Funktion unter normalen Umständen erreichen kann.

Da auch grössere Unternehmen beispielweise nicht mehrere Juristen angestellt haben, würde mit den konkreten Löhnen eine ungenügende Vergleichsbasis geschaffen und die Lohnhöhen würden wegen der kleinen Stichprobe durch Zufälligkeiten stark beeinflusst. Mit den Modelllöhnen werden die Löhne entsprechend dem jeweiligen Lohnsystem oder der Lohnpolitik erhoben.



Es muss also beachtet werden, dass die Resultate aus dem regionalen Lohnvergleich mit ausgewählten Arbeitgebern die **Modelllöhne** dieser Vergleichsarbeitgeber wiedergeben. Das heisst, die ermittelten Vergleichslöhne stellen keine repräsentativen Werte im statistischen Sinn dar.

Hinzu kommt, dass neben den Löhnen die weiteren Anstellungsbedingungen ebenfalls wichtige Elemente für die Attraktivität eines Arbeitgebers und die Personalkosten darstellen.

6.2 Einreihungsvergleich

Pro Vergleichsfunktionen wird das Lohnband, das heisst der tiefste, der maximal erreichbare Lohn sowie der typische Lohn mit zehn Jahren Erfahrung bei den ausgewählten Vergleichsarbeitgebern verglichen.

Darüber hinaus erfolgt ein Vergleich mit den Löhnen aus der Lohnstrukturerhebung, der Persuisse-Lohnvergleiche mit den Schweizer Verwaltungen und den Verwaltungen der Ostschweiz (GR, SG, SH, ZH, TG) ¹⁵.

Im Unterschied zum regionalen Lohnvergleich basieren die Daten des Persuisse-Lohnvergleichs und der Lohnstrukturerhebung auf tatsächlich ausgerichteten Löhnen. Es besteht somit ein Unterschied bei der Art der erhobenen Daten.

Die jeweils angegebenen Lohnniveaus beim Anfangslohn, beim Lohn im Alter nach Berufseinstieg und beim Endlohn müssen methodisch ebenfalls unterschiedlich erhoben werden. Beim regionalen Lohnvergleich, der auf Modelllöhnen basiert, kann nach dem typischen Lohn für Einsteiger, dem Lohn nach zehn Jahren Erfahrung und nach dem erreichbaren Lohn gefragt werden. Beim Persuisse-Lohnvergleich und bei der Lohnstrukturerhebung liegen grosse Datenmengen mit entsprechender Streuung vor. Hier wird das übliche Lohnniveau für Einsteiger anhand des Lebensalters (übliches Alter nach der erforderlichen Ausbildung) und der Lohn nach zehn Jahren Erfahrung anhand des Alters 10 Jahre später und der Endlohn anhand des Lohnmaximums beim betreffenden Profil ermittelt.

Die jeweils ausgewiesene Lohnhöhe stellt den Median (den mittleren Lohn) dar. Der Median ist gerade bei kleineren Stichproben aussagekräftiger als der Durchschnitt, da er weniger von Ausreissern beeinflusst wird.

Stichprobe und Rücklauf IHK

- 14 ausgewählte Unternehmen mit breitem Branchenmix, Direktansprache per E-Mail mit Erhebungsformular durch perinnova
- Rücklauf/Antwortende: 8 Unternehmen, 57% der befragten Unternehmen
- Rücklauf repräsentiert Anzahl Mitarbeitende: 6'594
- Durchschnittliche Zahl an Mitarbeitenden pro Unternehmen: 824.25

Stichprobe und Rücklauf TGV I

- 30 ausgewählte Verbandsmitglieder/Unternehmen, Direktansprache per E-Mail mit Erhebungsformular durch TGV
- Rücklauf/Antwortende: 16 Unternehmen, 53% der befragten Unternehmen
- Rücklauf repräsentiert Anzahl Mitarbeitende: 970
- Durchschnittliche Zahl an Mitarbeitenden pro Unternehmen: 60.5 MA

¹⁵ Die Vergleichsprofile bei denen beim Kanton Thurgau weniger als 10 Mitarbeitenden zugewiesen wurden, werden nicht ausgewertet. Die Aussagekraft wäre zu gering.



Stichprobe und Rücklauf TGV II

- Alle Mitglieder des TGV (ca. 6'700), offene Einladung zur Teilnahme an Onlineumfrage (Tool www.umfrageonline.ch)
- Rücklauf/Antwortende: 227, 3.4% der möglichen Teilnehmenden
- Davon auswertbare Antworten: 191, 2.9% der möglichen Teilnehmenden
- Rücklauf repräsentiert Anzahl Mitarbeitende: 4'495
- Durchschnittliche Zahl an Mitarbeitenden pro Unternehmen, welches Mitarbeitende beschäftigt: 20.1 MA

Es muss also beachtet werden, dass die Resultate aus den drei regionalen Lohnvergleichen keine repräsentative Werte im statistischen Sinn wiedergeben. Insbesondere die befragten Unternehmen der IHK wurden so gewählt, dass sie einen breiten Branchenmix abdecken und so in einem qualitativen Sinn dennoch repräsentativ sind.

| Fkt-Cod | Vergleichsprofil/Funktion (vgl. Beschreibungen) | IHK mit Angaben | TGV I mit Angaben | TGV II mit Angaben |
|---------|--|-----------------|-------------------|--------------------|
| RP01 | Verwaltungssekretäre und Verwaltungssekretärinnen; Büroangestellte(r), kfm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in) | 88% (7) | 75% (12) | 58% (131) |
| RP02 | Fachexperten und Expertinnen; Jurist(in), iur. Sachbearbeiter(in) | 38% (3) | 13% (2) | 3% (7) |
| RP03 | Fachspezialisten und Fachspezialistinnen; Buchhalter(in), Fachmann/-frau FRW, Revisor(in), Controller(in) | 88% (7) | 50% (8) | 32% (72) |
| RP04 | angelernte Handwerker und Handwerkerinnen; angelernte Mitarbeiter(in), Landarbeiter(in), Belagsarbeiter(in), MA Strassenunterhalt, Magaziner(in), Reinigungspersonal | 50% (4) | 50% (8) | 42% (94) |
| RP05 | Handwerker und Handwerkerinnen; Mechaniker(in), Elektromonteur(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in) | 63% (5) | 75% (12) | 59% (135) |
| RP06 | Hauptabteilungsleiter und Hauptabteilungsleiterinnen; Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Amtschef(in) | 75% (6) | 63% (10) | 52% (117) |
| RP07 | Technische Experten und Expertinnen; Projektleiter(in), Entwicklungsingenieur(in), Ingenieur(in), Chemiker(in) | 75% (6) | 63% (10) | 24% (54) |
| RP08 | Technische Experten und Expertinnen; Wirtschaftsinformatiker(in), IT-Spezialist(in), Informatiker(in) | 50% (4) | 19% (3) | 7% (16) |

Die drei Erhebungen haben parallel im Monat März 2019 stattgefunden.

Die Datenqualität hat sich als uneinheitlich gezeigt.

Die Daten aus der IHK-Befragung erscheinen insgesamt sehr zuverlässig. Nur bei einer Funktion waren die Angaben lückenhaft, so dass sie nicht ausgewertet werden konnten.

Die Daten aus der TGV I-Befragung erscheinen qualitativ etwas tiefer als die der IHK-Befragung. Bei einzelnen Funktionen konnten nur wenige der befragten Unternehmen Lohnangaben machen. Das ist sachlogisch, da kleine Unternehmen auch eine kleinere Funktionsvielfalt haben (z.T. ist bei ihnen das Rechnungswesen ausgelagert, sie haben keine eigenen Juristen usw.). Auch haben diese Unternehmen zum Teil keine Lohnsystematik. So haben sie zum Teil angegeben, dass sie für eine Funktion keine übliche Lohnuntergrenze und kein übliches Lohnmaximum kennen. Auch konnten sie



oft nicht angeben, welchen Lohn sie im Normalfall den Mitarbeitenden in dieser Funktion mit etwa zehn Jahren Berufserfahrung zahlen. Zum Teil hatten die befragten Unternehmen Schwierigkeiten mit den Lohnbegriffen. So wurde bspw. wiederholt nachgefragt, ob der Bruttojahreslohn auch den 13. Monatslohn umfasse, ob es sich beim Bruttojahreslohn um den Lohn vor oder nach den Sozialabzügen handle usw.

Die Daten aus der TGV II-Befragung sind für diesen Bericht qualitativ unbefriedigend. Der Rücklauf zeigt, dass es sich nochmals um kleinere Unternehmen handelt, die natürlich eine noch kleinere Funktionsvielfalt aufweisen und noch weniger über eine systematische Lohnpolitik verfügen. Bspw. bei Funktionen, die üblicherweise einen Universitätsabschluss auf Masterstufe erfordern oder bei der Kaderstufe auf Ebene Geschäftsleitung, wurden von einigen Unternehmen Monatslöhne im Bereich von weniger als Fr. 5'000 angegeben, was auch bei sehr kleinen Unternehmen eher unrealistisch erscheint. Entsprechend sind die ermittelten Lohnniveaus eher unzuverlässig und mit Vorsicht zu interpretieren.

Aufgrund einer Vielzahl von telefonischen Gesprächen und E-Mail-Rückmeldungen muss leider vermutet werden, dass Lohnangaben nicht korrekt erfolgten. Überraschenderweise wurde auch in teilweisen langen Gesprächen und E-Mail gegenüber dem Befrager erläutert, dass die zeitliche Belastung der Umfrage gross sei. Vielfach wurde geäußert, dass der Befragung nicht getraut werde, die Sachlage sowieso klar sei und nicht die Höhe der Löhne, sondern die anderen Anstellungsbedingungen beim Kanton Thurgau ein Problem sein würden.

6.2.1 *Zusätzliche Datenquellen*

Ergänzend zu den Lohnerhebungen wurde auf der Grundlage des Persuisse-Lohnvergleichs¹⁶ das Lohnniveau der anderen kantonalen Verwaltungen und der grösseren Städte pro Vergleichsprofil ermittelt. Diese Lohnerhebung deckt die Löhne aller kantonalen Verwaltungen und der grösseren Städte (mit Ausnahme des Kantons Graubünden) ab und ist daher für diese Arbeitgebergruppe repräsentativ.

Aus den Daten der Lohnstrukturerhebung des Bundesamts für Statistik wurden ebenfalls die Lohnniveaus für den Kanton Thurgau ermittelt. Die Daten sind statistisch repräsentativ, allerdings musste die Funktionsdefinition mittels Behelfsannahmen vorgenommen werden und sind damit nur eingeschränkt vergleichbar. Die Abfragedefinitionen sind im Angang beschrieben.

6.2.2 *Ergebnisse des vertieften Vergleichs*

RP01 Verwaltungssekretäre und Verwaltungssekretärinnen; Büroangestellte(r), kfm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in)

Der Einstiegslohn ist bei dieser Funktion bei allen Vergleichsgruppen sehr ähnlich. Höhere Vergleichslöhne finden sich bei den befragten grossen, privaten Unternehmen des Kantons Thurgau (IHK), den kantonalen Verwaltungen insgesamt sowie bei der schweizerischen Wirtschaft insgesamt.

Dafür ist das Lohnniveau für Mitarbeitende mit zehn Jahren Erfahrung des Kantons Thurgau gegenüber allen Vergleichsgruppen vergleichsweise hoch. Offenbar verläuft der individuelle Lohnanstieg am Anfang recht steil.

Der üblicherweise, maximal erreichbare Lohn entspricht praktisch exakt dem Lohnniveau bei den befragten grossen, privaten Unternehmen des Kantons Thurgau (IHK).

¹⁶ Die Vergleichsprofile bei denen beim Kanton Thurgau weniger als 10 Mitarbeitenden zugewiesen wurden, werden nicht ausgewertet. Die Aussagekraft wäre zu gering.



| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 113% | 93% | 101% |
| TGVI | 100% | 96% | 91% |
| TGVII | 106% | 88% | 91% |
| BfS Kt. TG | 103% | 80% | 82% |
| BfS CH | 113% | 88% | 90% |
| Persuisse | 116% | 91% | 92% |

RP02 Fachexperten und Expertinnen, Jurist(in), iur. Sachbearbeiter(in)

Der Einstiegslohn ist bei dieser Funktion bei allen Vergleichsgruppen sehr ähnlich. Höhere Vergleichslöhne finden sich bei den anderen kantonalen Verwaltungen und bei der offenen Erhebung des TGV. Bei der TGVII-Erhebung sind die Löhne zwar sehr ähnlich wie bei der Veraltung, der Rücklauf war aber so klein, dass diese Daten nicht aussagekräftig sind. Deshalb wurden die Werte in Klammern angegeben. Bei der TGVI-Erhebung waren die Angaben beim typischen Lohn bei zehn Jahren Berufserfahrung nicht auswertbar.

Der beim Kanton Thurgau im Normalfall max. erreichbarer Lohn korrespondiert gut mit den Löhnen bei den befragten grossen, privaten Unternehmen des Kantons Thurgau (IHK) und den anderen kantonalen Verwaltungen. Er ist aber deutlich höher als die Endlöhne aus der Lohnstrukturerhebung für die ganze Schweiz und den Kanton Thurgau.

| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 100% | 100% | 100% |
| TGVI | 100% | n.a. | 101% |
| TGVII | (109%) | (88%) | (94%) |
| BfS Kt. TG | 89% | 75% | 63% |
| BfS CH | 97% | 82% | 69% |
| Persuisse | 113% | 99% | 87% |

RP03 Fachspezialisten und Fachspezialistinnen; Buchhalter(in), Fachmann/-frau FRW, Revisor(in), Controller(in)

Bei dieser Funktion liegen bei der TGVII-Erhebung zu wenig zuverlässige Daten vor. Die angegebenen Löhne waren so tief¹⁷, dass eine Auswertung nicht sinnvoll war.

Der Einstiegslohn beim Kanton Thurgau ist bei dieser Funktion insgesamt vergleichsweise etwas tiefer. Der Lohn bei etwa zehn Erfahrungsjahren ist wiederum sehr übereinstimmend. Einzig der Lohn aus den Werten der Lohnstrukturerhebung ist tiefer.

¹⁷ Der Median des angegebenen maximalen Lohns betrug beispielsweise 46% desjenigen der kantonalen Verwaltung des Kantons Thurgau.



Der im Normalfall max. erreichbarer Lohn beim Kanton Thurgau entspricht dem bei den befragten grossen, privaten Unternehmen des Kantons Thurgau (IHK) und bei der TGVII-Erhebung. Er ist aber etwas höher als bei den anderen kantonalen Verwaltungen und deutlich höher als die Werte aus der Lohnstrukturhebung.

| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 106% | 95% | 93% |
| TGVI | 111% | 101% | 100% |
| TGVII | n.a. | n.a. | n.a. |
| BfS Kt. TG | 107% | 84% | 72% |
| BfS CH | 117% | 92% | 79% |
| Persuisse | 126% | 100% | 89% |

RP04 angelernte Handwerker und Handwerkerinnen; angelernte Mitarbeiter(in), Landarbeiter(in), Belagsarbeiter(in), MA Strassenunterhalt, Magaziner(in), Reinigungspersonal

Bei dieser Funktion liegen bei der TGVII-Erhebung zu wenig zuverlässige Daten vor. Die angegebenen Löhne waren so hoch¹⁸, dass eine Auswertung nicht sinnvoll war.

Der Einstiegslohn beim Kanton Thurgau ist bei dieser Funktion insgesamt vergleichsweise etwas tiefer. Der Lohn bei etwa zehn Erfahrungsjahren ist wiederum sehr übereinstimmend. Die Vergleichslöhne weichen hier nach oben und unten ab. Der Endlohn ist beim Kanton Thurgau aber wiederum vergleichsweise hoch.

| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 119% | 96% | 99% |
| TGVI | 120% | 101% | 99% |
| TGVII | n.a. | n.a. | n.a. |
| BfS Kt. TG | 114% | 90% | 82% |
| BfS CH | 125% | 99% | 90% |
| Persuisse | 117% | 93% | 85% |

RP05 Handwerker und Handwerkerinnen; Mechaniker(in), Elektromonteur(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in)

Bei dieser Funktion liegen die minimalen Löhne und die Löhne für Mitarbeitende mit zehn Jahren Erfahrung nahe beieinander. Einzig die Lohnangaben aus der TGVII-Erhebung weichen bei den erfahrenen Mitarbeitenden und beim Endlohn von allen anderen Lohnwerten nach unten ab.

¹⁸ Der Median des angegebenen minimalen Lohns lag beispielsweise 80% über dem der kantonalen Verwaltung des Kantons Thurgau.



Der Endlohn beim Kanton Thurgau ist wiederum vergleichbar mit dem bei den anderen grossen Arbeitgebern des Kantons Thurgau (IHK-Erhebung), aber höher als bei den anderen Vergleichen.

| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 119% | 107% | 98% |
| TGVI | 110% | 101% | 90% |
| TGVII | 102% | 89% | 74% |
| BfS Kt. TG | 111% | 92% | 79% |
| BfS CH | 121% | 101% | 87% |
| Persuisse | 121% | 99% | 90% |

RP06 Hauptabteilungsleiter und Hauptabteilungsleiterinnen; Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Amtschef(in)

Bei dieser Funktion gab es bei der TGVI- und TGVII-Erhebung zu wenige Angaben, womit eine Auswertung nicht sinnvoll war.

Das Bild entspricht weitgehend den vorangegangenen Vergleichen. Der minimale Lohn (für Berufseinsteiger/innen) ist bei der Verwaltung des Kantons Thurgau eher tief. Das weitere Lohnwachstum ist aber vergleichsweise hoch. So kann ein höherer Maximallohn erreicht werden, als bei anderen Arbeitgebenden.

| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 87% | 71% | 83% |
| TGVI | n.a. | n.a. | n.a. |
| TGVII | n.a. | n.a. | n.a. |
| BfS Kt. TG | 106% | 76% | 71% |
| BfS CH | 116% | 83% | 78% |
| Persuisse | 127% | 95% | 101% |

RP07 Technische Experten und Expertinnen; Projektleiter(in), Entwicklungsingenieur(in), Ingenieur(in), Chemiker(in)

Das Bild entspricht weitgehend den vorangegangenen Vergleichen. Der minimale Lohn (für Berufseinsteiger/innen) ist bei der Verwaltung des Kantons Thurgau eher tief. Das weitere Lohnwachstum ist aber vergleichsweise hoch. So kann ein höherer Maximallohn erreicht werden, als bei anderen Arbeitgebenden.



| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 102% | 93% | 99% |
| TGVI | 102% | 82% | 89% |
| TGVII | 105% | 84% | 89% |
| BfS Kt. TG | 121% | 89% | 81% |
| BfS CH | 132% | 97% | 88% |
| Persuisse | 120% | 92% | 88% |

RP08 Technische Experten und Expertinnen; Wirtschaftsinformatiker(in), IT-Spezialist(in), Informatiker(in)

Dieser Vergleich präsentiert sich etwas anders als die beiden vorangegangenen. Zwar ist der minimale Lohn beim Kanton Thurgau auch tief. Der Lohn bei zehn Jahren Erfahrung ist immer noch markttypisch. Einzig bei der IHK-Erhebung ist der Vergleichslohn etwas tiefer. Die maximal erreichbaren Vergleichslöhne sind beim Kanton Thurgau, bei der IHK- und TGVI-Erhebung sowie der Persuisse-Erhebung recht nahe beieinander. Das Bild entspricht weitgehend den vorangegangenen Vergleichen. Der minimale Lohn (für Berufs-Einsteiger/innen) ist bei der Verwaltung des Kantons Thurgau eher tief. Das weitere Lohnwachstum ist vergleichsweise hoch. So kann ein höherer Maximallohn erreicht werden, als bei anderen Arbeitgebenden.

| In % | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit zehn Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|------------|--|--|--------------------------------------|
| KVTG | 76'070 | 112'000 | 155'400 |
| KVTG | 100% | 100% | 100% |
| IHK | 99% | 86% | 97% |
| TGVI | 101% | 100% | 100% |
| TGVII | 111% | 89% | 77% |
| BfS Kt. TG | 122% | 92% | 71% |
| BfS CH | 133% | 101% | 78% |
| Persuisse | 159% | 112% | 90% |

6.2.3 Lohngestaltung im Vergleich

Öffentliche Arbeitgeber haben oft mehr oder minder automatische, individuelle (in der Regel erfahrungs- und leistungs-basierte) Lohnanpassungen. Private Arbeitgeber lehnen derartige Lohnanpassungen oft ab. Dabei wird gerne übersehen, dass alle statistischen Lohnerhebungen belegen, dass die Löhne mit zunehmender Erfahrung bzw. Alter höher werden. Erst etwa im Alter von 55 Jahren wird dieser Zusammenhang gebrochen. Zudem ist es so, dass selbst wenn die Lohnanpassungen auf der Grundlage einer Leistungsbeurteilung erfolgen, sich der Effekt eines mit dem Alter steigenden Lohnes einstellt. Bei ausgezeichneten Mitarbeitenden ist die Lohnentwicklung konsequenterweise grösser als bei weniger guten. Dies ist bei den Lohnsystemen der öffentlichen Arbeitgeber



gleich. Die individuelle Lohnanpassung sollte bei ungenügenden Leistungen nicht gewährt werden und kann bei ausgezeichneten Leistungen grösser werden als bei durchschnittlichen.

Klar unterschiedlich sind die Regelungen der generellen Anpassungen. Ein privater Arbeitgeber ist frei, während der öffentliche Arbeitgeber bei der Festlegung der generellen Lohnanpassungen in der Regel vorgegebene Kriterien, wie beispielsweise die Teuerung, berücksichtigen muss.

Im Rahmen der drei Erhebungen wurde auch gefragt, wie die Arbeitgeber ihre Löhne und Lohnanpassungen ausgestalten.

Die Resultate entsprechen weitgehend den Erwartungen. Nur eine Minderheit der Unternehmen steuert die individuelle Lohnentwicklung systematisch. Aufgrund der Rückmeldungen konnte festgestellt werden, dass in der Privatwirtschaft vielfach keine Lohnbänder mit Minima und Maxima verwendet werden.

Generelle Lohnanpassungen werden in der Privatwirtschaft mehrheitlich nach freiem Ermessen des Arbeitgebers gewährt.

Verglichen mit der kantonalen Verwaltung des Kantons Thurgau gewähren die befragten, privaten Arbeitgeber aber klar häufiger variable Lohnanteile, wie Boni, Leistungsprämien, Gewinn-/Ertragsbeteiligungen. Der Medianwert der variablen Lohnanteile für alle Mitarbeitenden betrug bei der IHK-Erhebung Fr. 2'000.00 und der für Kadermitarbeitende Fr. 15'000.00. Bei der TGVI-Erhebung waren die Werte tiefer und lagen bei Fr. 940.00 und Fr. 2'000.00.

| Individuelle Lohnanpassungen (Prinzipien) | IHK | TGVI | TGVI |
|---|------------|-------------|-------------|
| Lohnanpassung aufgrund einer (Leistungs-)Beurteilung oder Vorgesetztenentscheidung. | 75% | 88% | 70% |
| Lohnanpassung aufgrund einer (Leistungs-)Beurteilung und der Lohn-(band-)Position. | 25% | 6% | 20% |
| Teilautomatismus (z.B. Stufensystem ohne festen Stufen-Anspruch, Leistungsprädikat in Verhältnis zu Lohnbandposition usw.). | 0% | 0% | 2% |
| Automatismus (z.B. Stufensystem mit mehr oder minder festem Anspruch auf Lohnstufenanstieg) | 0% | 0% | 2% |
| Anderes Prinzip | 0% | 6% | 6% |
| Generelle Lohnanpassungen (Prinzipien), Mehrfachnennungen | | | |
| Die Teuerung wird in der Regel mit generellen Lohnanpassungen ausgeglichen. | 0% | 13% | 21% |
| Generelle Lohnanpassungen sind möglich, werden aber nicht grundsätzlich gewährt. | 50% | 38% | 27% |
| Generelle Lohnanpassungen werden höchstens für ausgewählte Mitarbeitendengruppen (z.B. GAV) gewährt. | 13% | 44% | 21% |
| Es werden grundsätzlich keine generellen Lohnanpassungen gewährt. | 50% | 13% | 23% |
| Anderes Prinzip | 0% | 4% | 4% |



| Regelmässig ausgerichtete variable Lohnanteile | | | |
|---|-----|-----|-----|
| Boni, Leistungsprämien, Gewinn-/Ertragsanteil für alle MA-Stufen | 50% | 19% | 28% |
| Boni, Leistungsprämien, Gewinn-/Ertragsanteil für Kader/SpezialistInnen | 38% | 38% | 16% |
| Andere Zulagen (z.B. Ortszulagen, Mobilitätszulagen, aber nicht Inkonvenienz- & Familien-/Sozial-Zulagen) | 0% | 0% | 15% |

6.2.4 Zusammenfassung der Ergebnisse des vertieften Vergleichs

Die Datenqualität der TGVII-Erhebung ist bedauerlicherweise als ungenügend zu bewerten. Es ist beispielweise unwahrscheinlich, dass selbst ein kleiner Gewerbebetrieb einem Buchhalter/Controller auf Expertenniveau einen Jahreslohn von Fr. 50'000 und einem Geschäftsleitungsmitglied einen Jahreslohn von Fr. 55'000 ausrichtet. Hier wurde allenfalls die Fragestellung missverstanden oder aus anderen Gründen unzutreffend geantwortet.

Insgesamt bestätigen sich die in der Einführung dargelegten Analysen der Lohnstrukturen. Grössere Unternehmen haben ein höheres Lohnniveau und je nach Branche unterscheiden sich die Lohnniveaus. So haben die befragten IHK-Unternehmen ein höheres Lohnniveau als die befragten TGV-Unternehmen. Selbst innerhalb der TGV-Unternehmen ist dieser Unterschied sichtbar. In der TGVII-Erhebung hatten die etwas grössere Unternehmen ein höheres Lohnniveau als die im Mittel kleineren Unternehmen in der TGVII-Erhebung.

Über alle verglichenen Funktionen betrachtet, sind die Löhne für Berufseinsteiger/innen beim Kanton Thurgau vergleichsweise tief. Die individuelle Lohnentwicklung führt aber in weniger als zehn Jahren dazu, dass ein typisches Marktniveau erreicht wird und das maximale erreichbare Lohnniveau ist mehrheitlich über den maximalen Median-Marktlöhnen. Hier liegen allerdings auch zwei methodische Probleme vor:

1. Der maximal erreichbare Lohn beim Kanton Thurgau ist kein Medianwert sondern das tatsächliche Maximum, das erreicht werden kann. Das heisst, dass der maximal erreichbare Lohn beim Kanton Thurgau in den meisten Fällen höher ist, als bei den Vergleichsgruppen, ist eine Folge des Vergleichs eines Maximums mit einem Mittelwert aus einer Vielzahl von Maxima.
2. Das Lohnsystem des Kantons Thurgau sieht neben der Entwicklung im Lohnband auch die Möglichkeit von Lohnklassenbeförderungen (Strukturanpassungen) vor. Im Vergleich wurden die Lohnbandobergrenze der maximal möglichen Lohnklasse wiedergegeben. Dieses Maximum steht aber nicht bei allen Stellen zur Verfügung. Das heisst, das Maximum wird nicht als Regelfall erreicht.

Dennoch sind die Lohnspannen beim Arbeitgeber Kanton Thurgau etwas problematisch positioniert. Bei Neuanstellungen, insbesondere bei Funktionseinsteiger/innen, ist der Lohn eher zu tief und am Ende der Berufskarriere vergleichsweise hoch. Das heisst, es ist eher schwierig (vor allem jüngere) Personen neu anzustellen und das Lohnniveau von langjährigen Mitarbeitenden ist dagegen eher hoch. Ersteres führt zu Rekrutierungsschwierigkeiten und Letzteres führt zu vergleichsweise hohen durchschnittlichen Lohnkosten. Damit die individuellen Löhne marktkonform sind, verlangt die heutige Regelung eine starke Steuerung und ein genaues Controlling.

6.3 Berichtsteil: Löhne in der Landwirtschaft

Mit dem Bericht sollte auch das Lohnniveau in der Landwirtschaft zum Vergleich dargelegt werden. Die Löhne in der Landwirtschaft stellen eine Besonderheit dar. Zum einen ist es in vielen Fällen ein



selbständiger Erwerb und zum anderen sind oft Familienmitglieder mitbeteiligt. Entsprechend stehen nur beschränkt zuverlässige Daten zur Verfügung.

Das Ganze wird zusätzlich dadurch erschwert, dass je nach Betriebsgrösse, Betriebsart (Ackerbau, Spezialkulturen, Viehzucht usw.) und Betriebslage (Talgebiet, Hügel- oder Bergregion usw.) höchst unterschiedlich Erträge erwirtschaftet werden.

Im Jahr 2017 betrug das mittlere landwirtschaftliche Einkommen¹⁹ in der Talregion Fr. 83'262 und in der Bergregion Fr. 53'814. Beim Ackerbau betrug es Fr. 77'030, bei den Spezialkulturen Fr. 86'104 bei der Milchwirtschaft Fr. 58'895. Es gibt in diesem Sinn auch in der Landwirtschaft keinen einheitlichen Lohnrahmen. Es ist wie bei den einzelnen Branchen; je nach Betriebsart sind die Einkommen höchst verschieden.

Der Schweizer Bauernverband (SBV), der schweizerische Bäuerinnen- und Landfrauenverband (SBLV) und die Arbeitsgemeinschaft der Berufsverbände landw. Angestellter (ABLA) vereinbaren jedoch jährlich eine "Lohnrichtlinie für familienfremde Arbeitnehmende in der Schweizer Landwirtschaft inklusive landw. Hauswirtschaft"²⁰.

Die Daten aus dieser Lohnrichtlinie werden als Vergleichsbasis verwendet. Der Jahreslohn wurde aus 12x Monatslohn ermittelt.

Der Kanton Thurgau als Arbeitgeber führt keine Bauernhöfe, deshalb müssen sowieso andere Funktionen zum Vergleich verwendet werden. Um nicht nochmals andere Daten aufzubereiten, wurde auf die in den anderen drei Lohnvergleichen verwendeten Funktionen zurückgegriffen. Dafür wurde vor allem auf das erforderliche Ausbildungsniveau abgestellt. Als Vergleichsniveau wurde bei der Landwirtschaft auf den "bis" Lohn abgestellt. Als Lohn bei fünf und mehr Jahren Erfahrung wurde bei den kantonalen Löhnen auf das Mittel zwischen Einstiegslohn und Lohn bei zehn Jahren Erfahrung abgestellt.

Dabei ist klar, dass dieser Vergleich nicht besonders aussagekräftig ist. Wie vorgängig geschildert, ist aber die Ertragsstruktur der landwirtschaftlichen Betriebe je nach Betrieb höchst unterschiedlich.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass bei einfacheren Funktionen (Stufe 5 und 6) die Löhne durchaus vergleichbar sind. Bei den qualifizierteren Funktionen werden die Unterschiede aber grösser, die Funktionen sind aber auch schwerer vergleichbar. Es kommt hinzu, dass ähnlich grosse Unterschiede auch in der Privatwirtschaft anzutreffen sind.

Umso mehr ist es erstaunlich, dass gleichzeitig die Arbeitszeiten in der Landwirtschaft viel höher als im Mittel (41.7 Stunden/Woche²¹) sind. Die hier verwendeten Richtlinien gehen von einer 5½ Tage Woche zu 9½ Stunden pro Tag aus (52.25 Stunden/Woche).

| St | Funktion Landwirtschaft | Erfahrung | J.'Lohn von | J.'Lohn bis | Zum Vergleich Funktion Kanton Thurgau | J.'Lohn KV TG |
|----|--|---------------|-------------|-------------|--|---------------|
| 5 | Landw. und bäuerl.-hausw. Betriebsangestellte - Grundkenntnisse vorhanden - Arbeiten werden gemäss Auftrags selbstständig ausgeführt Teilprüfung, LAP 1 oder Eidg. Berufsattest (EBA) | Über 5 Jahre | 43'560 | 49'500 | RP04 angelernte Handwerker und Handwerkerinnen; angelernte Mitarbeiter(in), Landarbeiter(in), Belagsarbeiter(in), Strassenunterhalt, | 53'230 (+8%) |
| | | Unter 5 Jahre | 39'900 | 44'880 | Magaziner(in), Reinigungspersonal | 43'280 (-4%) |

¹⁹ Jan P., Hoop D., Dux-Bruggmann D., Renner S., Schmid D., Pfeifferli S.: Grundlagenbericht 2017 - Stichprobe Einkommenssituation. Hrsg. Agroscope, Ettenhausen. 02.10., 2018

²⁰ Agrimpuls, Internet: www.agrimpuls.ch/de/service/downloaden-und-bestellen/richtloehne-schweizer-landwirtschaft/, Jahre 2010-2019, Abfrage 28. Mai 2019

²¹ Bundesamt für Statistik, Statistik der betriebsüblichen Arbeitszeit, Wert über alle Wirtschaftszweige 2018, Internetabfrage www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/arbeitszeit/normalarbeitsstunden-statistik-betriebsuebliche-arbeitszeit.html vom 25.5.2019



| | | | | | | |
|---|---|---------------|--------|--------|--|---------------|
| 6 | Landw. und bäuerl.-hausw. Betriebsangestellte - Eigenständige Arbeitsplanung - Kann alle Arbeiten eigenständig ausführen - Gruppenleiter Fähigkeitszeugnis (EFZ) | Über 5 Jahre | 47'040 | 62'040 | RP05 Handwerker und Handwerkerinnen; Mechaniker(in), Elektromonteur(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in) | 62'685 (+1%) |
| | | Unter 5 Jahre | 44'400 | 57'480 | | 52'470 (-9%) |
| 7 | Landw. und bäuerl.-hausw. Betriebszweigleiter/innen - Verantwortung für Betriebszweig - Eigenständige Planung von Teilbereichen Berufsprüfung (BLS 1) | Über 5 Jahre | 51'840 | 68'580 | RP03 Fachspezialisten und Fachspezialistinnen; Buchhalter(in), Fachmann/-frau FRW, Revisor(in), Controller(in) | 87'000 (+27%) |
| | | Unter 5 Jahre | 46'140 | 60'720 | | 71'600 (+18%) |
| 8 | Landw. und bäuerl.-hausw. Betriebsleiter/innen - Eigenständige Betriebsplanung - Verantwortung für Betrieb /Haushalt Höhere Fachprüfung HFP Fach-/Hochschulabschluss | Über 5 Jahre | 56'400 | 76'140 | RP08 Technische Experten und Expertinnen, Informatiker(in); Wirtschaftsinformatiker(in), IT-Spezialist(in) | 94'035 (+24%) |
| | | Unter 5 Jahre | 49'080 | 64'140 | | 76'070 (+19%) |

6.4 Berichtsteil: Analyse der Lohnnebenleistungen (Fringe-Benefits)

Die Lohnnebenleistungen machen einen erheblichen Teil der Personalkosten aus. Die obligatorischen Lohnnebenleistungen sind dabei uninteressant, da hier kein Gestaltungsspielraum besteht. Wesentlich sind die überobligatorischen Lohnnebenleistungen.

Der Vergleich der Lohnnebenleistungen stützt sich auf folgende Datenquellen:

- Lohnnebenleistungskatalog Kanton Thurgau
- Lohnnebenleistungserhebung Persuisse
- fringe benefits Erhebungen BfS
(Sporadische Zusatzerhebung zur Lohnstrukturerhebung des BfS)

6.4.1 Begrifflichkeit

In den vorangegangenen Kapiteln sind die Löhne der Mitarbeitenden analysiert und dargestellt worden. Darüber hinaus werden im Folgenden die Anstellungsbedingungen (insbesondere die Arbeitszeitregelungen), die Lohnnebenleistungen im Bereich Sozialversicherungen, die Inkonvenienzentschädigungen, der Auslagenersatz und die weiteren Fringe Benefits analysiert und dargestellt.

Leider hat sich zur Abgrenzung der Begriffe Anstellungsbedingungen, Lohnnebenleistungen und Fringe-Benefits kein allgemeines einheitliches Verständnis herausgebildet. In diesem Bericht werden die Anstellungsbedingungen im weiteren Sinn als Elemente eines Anstellungsverhältnisses betrachtet. Als Anstellungsbedingungen im engeren Sinn werden die Leistungen, die geldwert quantifizierbaren Arbeitsbedingungen und Leistungen von Arbeitgebenden (ohne Löhne) betrachtet (z.B. bezahlte Freitage, Pausen, Wochenarbeitszeit).

Die Lohnnebenleistungen sind Leistungen von Arbeitgebenden, die in der Regel an besondere Umstände oder Bedingungen geknüpft sind. Unter Fringe-Benefits werden die Lohnnebenleistungen verstanden, welche Arbeitgebende überobligatorisch, beziehungsweise freiwillig erbringen.



6.4.2 Datenquellen, Datenqualität und Auswertung

Für den Vergleich der Anstellungsbedingungen wird zur Hauptsache auf die Erhebung der Lohnnebenleistungen von Persuisse²² der Jahre 2014 bis 2017 abgestellt. Im Unterschied zu den Lohndaten melden im Rahmen von Persuisse nicht alle Kantone und Städte jährlich die aktuellsten Daten zu den Anstellungsbedingungen, sondern oft nur alle zwei bis drei Jahre.²³

Zusätzlich wurden die ausgewählten Vergleichsarbeitgebenden auch bezüglich ihrer Lohnnebenleistungen befragt und die Erhebungen des Bundesamts für Statistik beigezogen.

Beim Vergleich muss beachtet werden, dass die Regelungsvielfalt derart gross ist, dass sie durch einen strukturierten Fragebogen nicht immer vollständig abgebildet werden kann und dass die gemachten Angaben nicht durchwegs zuverlässig sind.

Gerade im Bereich der Pensionskassen geben die Angaben nicht genau die tatsächliche Situation wieder. So kann es sein, dass beispielsweise Sanierungsbeiträge nicht erfasst sind oder dass unterjährige Regelungsänderungen erfolgt sind.

Bei der summarischen Auswertung wird einerseits mit den öffentlichen Verwaltungen und andererseits mit den Vergleichsarbeitgebenden verglichen.

Bei quantitativen Angaben wird der Mittelwert gebildet. Dem Mittelwert aus den Angaben aller Verwaltungen wird "CH:" vorangestellt. Der Mittelwert wird nur aus den Angaben gebildet, die tatsächlich gemacht worden sind. Wenn also eine Verwaltung bspw. keine Taggeldversicherung abgeschlossen hat und keine Abzüge macht, beeinflusst diese Verwaltung ohne Taggeldversicherung den Mittelwert der Taggeldversicherungsbeiträge nicht. Ebenso beeinflussen Verwaltungen den Mittelwert nicht, wenn sie aus anderen Gründen keine Angabe gemacht haben. Teilweise wurden die Mittelwerte aus darstellerischen Gründen gerundet.

Bei qualitativen Angaben wird, sofern vorhanden, der häufigste Wert angegeben. Bei Ja/Nein-Angaben, werden in der Regel die Nein-Angaben gezählt und ausgewiesen.

6.4.3 Bedeutung der einzelnen Elemente der Lohnnebenleistungen

Für den Vergleich sind grundsätzlich nur die Anstellungsbedingungen und Lohnnebenleistungen relevant, die überobligatorisch sind und auch nicht von allen anderen Vergleichsarbeitgebenden erbracht werden.

Im Folgenden werden darüber hinaus nur die Lohnnebenleistungen betrachtet, die einzelne Arbeitgebende selber finanzieren müssen. So kosten beispielsweise Vergünstigungen bei eigenen Dienstleistungen oder Vergünstigungen bei Dritten die einzelnen Arbeitgebenden in der Regel nichts, weshalb diese daher nicht verglichen werden.

Für die Beurteilung der Bedeutung der einzelnen Elemente wird betrachtet, wie gross deren Effekte auf die Lohnsumme beziehungsweise die Personalkosten sind.

Bedeutend ist da vor allem die Steuergrösse der Arbeitszeit. Bei einfacher Betrachtung beträgt der Lohneffekt von einer 40.0 Stunden/Woche zu einer 42.5 Stunden/Woche 6%. Das heisst, das Unternehmen könnte im Vergleich zu einer 40.0 Stunden/Woche bei einer 42.5 Stunden/Woche mit 6% weniger Mitarbeitenden auskommen. Genau so gross ist der Effekt von bezahlten Pausen.

Ebenfalls erheblich sind Unterschiede bei Sozialversicherungen.

²² Die Schweizerische Konferenz der Personalleiter/innen öffentlicher Verwaltungen (Persuisse), bei der sich alle die Schweizer Kantone (mit Ausnahme des Kantons Graubünden) und die grösseren Städte beteiligen, führt jährlich einen Lohn- und Anstellungsvergleich durch.

²³ Bei den Angaben zum Kanton Thurgau ist deshalb auch noch nicht die neue Dauer des Vaterschaftsurlaub von fünf Tagen berücksichtigt.



Tragen einzelne Arbeitgebende einen grösseren Kostenanteil bei der Pensionskasse und sind die Regelungen darüber hinaus überdurchschnittlich, so stellt man bezogen auf die Bruttolohnsumme Unterschiede von 5-10% fest.

Ebenso sind die Unterschiede bei der Unfallversicherung und der Krankentaggeldversicherung gross. Finanzieren einzelne Arbeitgebende überobligatorische Leistungen (z.B. 1. Behandlungsklasse, verlängerte Lohnfortzahlung) oder übernehmen sie Kosten, die sie den Arbeitnehmenden überwälzen könnten (z.B. Nichtberufsunfallversicherung, Kosten für überobligatorische Lohnfortzahlungsdauer), ergeben sich gleichfalls Unterschiede, die bis zu 5% der Lohnsumme ausmachen.

Deutlich weniger erheblich sind dagegen Inkonvenienzenschädigungen, Auslagenentschädigungen im üblichen Rahmen, Familien-/Kinderzulagen, Treueprämien usw. Dies ergibt sich daraus, dass diese Leistungen nur gewissen Mitarbeitendengruppen zustehen oder nur aufgrund besonderer Umstände gewährt werden. Dadurch ist der Effekt auf die Personalkosten reduziert.

Das heisst allerdings nicht, dass diese Lohnnebenleistungen nicht erhebliche Kosten verursachen und nicht überwacht werden sollen. Selbstverständlich lohnt es sich, diese Elemente im Personalcontrolling systematisch zu evaluieren. So entspricht es einer Good-Practice, beispielsweise die Veränderungen über die Zeit im Verhältnis zu den Personalkosten, im Vergleich zu einem üblichen Niveau und zu den eigenen Zielen zu evaluieren. Für den Vergleich der Anstellungsbedingungen zwischen verschiedenen Arbeitgebenden insgesamt ist die Bedeutung dieser Lohnnebenleistungen aber eher marginal.

6.4.4 Wirkung der Lohnnebenleistungen für die Mitarbeitenden

In einem weiten Sinn können Fringe-Benefits als Leistungen zugunsten der Mitarbeitenden verstanden werden, die nicht sowieso gesetzlich obligatorisch oder völlig üblich sind. Bei der weiten Definition wird beispielsweise eine Pensionskasse mit überobligatorischen Leistungen oder die Übernahme von mehr als 50% der Kosten für die Pensionskasse bereits zu einem Fringe-Benefit. Dieser Benefit ist zudem in der Regel aus finanzieller Sicht der Wichtigste, er ist aber bezüglich des finanziellen Werts für die Mitarbeitenden kaum zu bewerten. Wenn beispielsweise eine Pensionskasse saniert werden muss und einzelne Arbeitgebende freiwillig die Sanierungskosten alleine tragen, dann ist das finanziell ein grosser Fringe-Benefit. Für junge oder neu eintretende Mitarbeitende ist dieser Benefit aber wertlos, weil die Sanierungsproblematik nichts mit ihnen zu tun hat. Ebenso kann es sein, dass einzelne Arbeitgebende viel mehr als 50% an die Risiko- und Sparbeiträge leisten. Wenn aber die Pensionskasse im Quervergleich das Kapital schlecht anlegt oder die Risikoversicherung überdurchschnittlich teuer ist, dann ist der Benefit für die genannten Mitarbeitenden wiederum wertlos.

Auch bei anderen Sozialversicherungen (insbes. Unfallversicherung, Krankentaggeld) könnte geprüft werden, ob eine überobligatorische Beteiligung der Arbeitgebenden nicht Fringe-Benefits darstellen, beispielweise die Übernahme der Nichtberufsunfallversicherungsprämien, höhere Versicherungsklassen usw. Der Wert und der Nutzen für die Mitarbeitenden solcher Benefits ist schwer zu bewerten. So gibt es Arbeitgebende, die bewusst eine teure Krankentaggeldversicherung ab dem 3. Krankheitstag abschliessen. Selbst wenn die Mitarbeitenden nicht mit 50% an den Prämien beteiligt werden, tragen sie bei einer Prämienbeteiligung doch an Kosten mit, welche üblicherweise von Arbeitgebenden getragen werden. Deshalb werden die Sozialversicherungen wie auch Sozialleistungen in diesem Bericht nicht vertieft analysiert.

Analoge Fragen stellen sich bei allen Benefits: Die vergünstigten Sportmöglichkeiten sind für Nichtsportlerinnen und -sportler oder für körperlich Behinderte wertlos. Der Autoparkplatz oder das Auto zum Privatgebrauch hat für die Nichtautofahrenden keinen Wert.

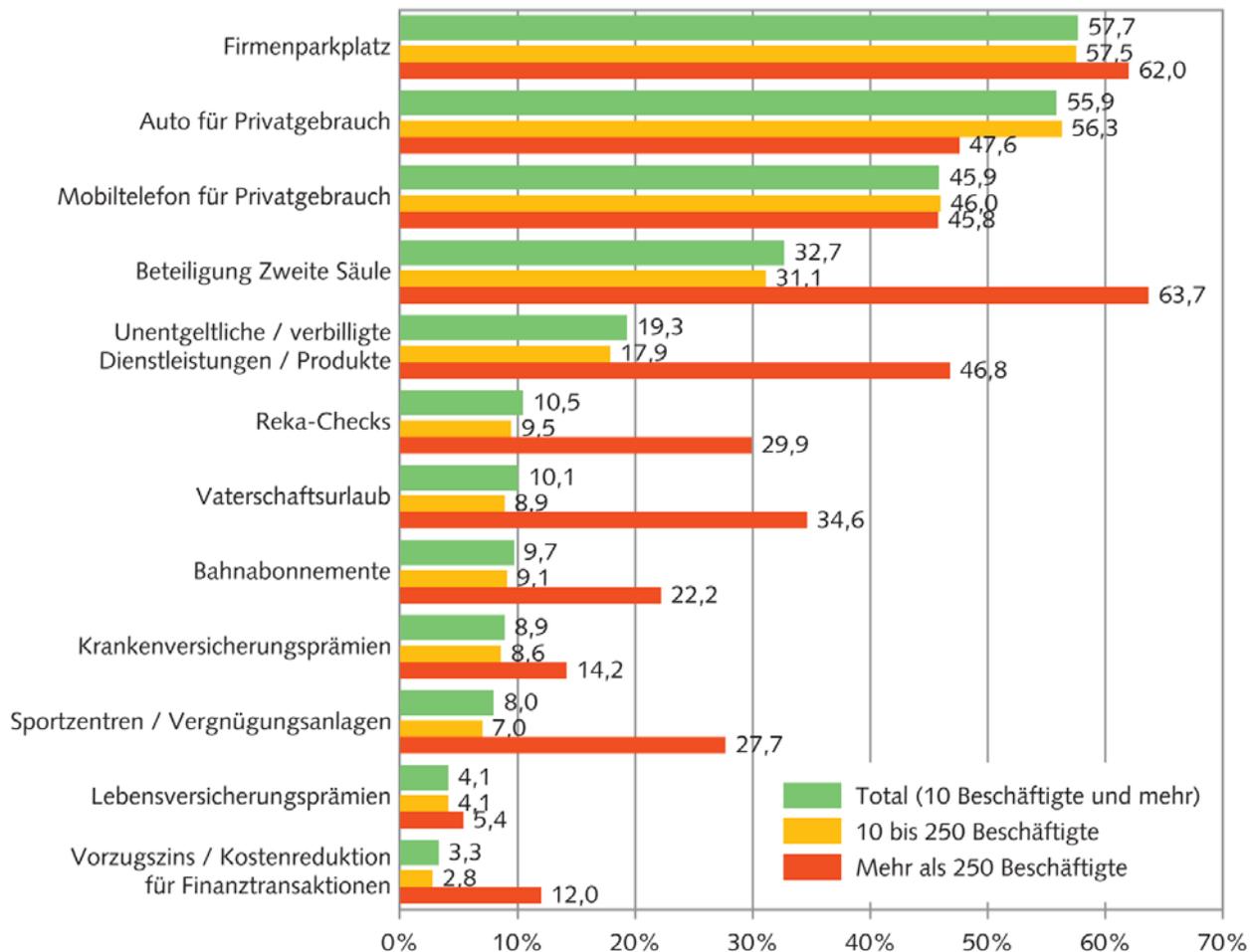
Auch die anderen Fringe-Benefits werden nicht monetarisiert und nur summarisch verglichen. Es geht allein darum, durch den summarischen, inhaltlichen Vergleich wesentliche Unterschiede bei den ausgewählten öffentlichen und privaten Arbeitgebenden aufzeigen zu können.



Das Bundesamt für Statistik hat sich der Aufgabe gestellt, die Fringe-Benefits zu erheben. Die aktuell verfügbaren Daten zeigen folgendes Bild:

Häufigste Lohnnebenleistungen (Fringe-Benefits)

Nach Unternehmensgrösse, privater und öffentlicher Sektor zusammen, Anteil Unternehmen in %



Fringe-Benefit-Erhebung, Bundesamt für Statistik 2010, aktuellste Publikation

Die verschiedenen Fringe-Benefit-Erhebungen lassen eine direkte Differenzierung nach Leistungen für die Kader und Nicht-Kader nicht zu. Es ist jedoch sehr verbreitet, dass Kader Sonderleistungen erhalten, welche teilweise gar nicht als solche kommuniziert werden. Das sind beispielsweise

- regelmässige medizinische Check-Up,
- individuelle Outplacementprogramme im Rahmen von Kündigungen während den Nicht-Kader "nur" Gruppen-Outplacement oder ein Arbeitsmarktzentrum angeboten wird oder
- Kongressteilnahmen, gehobenerere Firmenautos als für Nicht-Kader, Pauschalspesen usw.

Insofern sind die statistischen Erhebungen also auch nicht ganz vollständig.

Es lässt sich aber feststellen, dass Fringe-Benefits bei privaten Arbeitgebenden deutlich häufiger anzutreffen sind als bei öffentlichen. Wenn der Vergleich von kantonalen Verwaltungen nur mit privaten Arbeitgebenden erfolgt, die ähnlich viele Mitarbeitende beschäftigen, kann festgestellt werden, dass fast alle grossen, privaten Arbeitgebenden die ganze Palette an Fringe-Benefits anbieten.



6.4.5 Summarische Beurteilung der Anstellungsbedingungen

Insgesamt entsprechen die Anstellungsbedingungen einer durchschnittlichen Position.

Betrachtet man die im Persuisse-Vergleich erhobenen Bereiche der Anstellungsbedingungen, so lassen sich summarisch folgende Einschätzungen ableiten. In der Tabelle wird jeweils die Situation für den Kanton Thurgau angegeben. Dabei bedeutet:

 = Bedingungen für Mitarbeitende sind beim Kanton Thurgau besser

 = Bedingungen für Mitarbeitende sind beim Kanton Thurgau schlechter

∅ = durchschnittliche bzw. vergleichbare Situation

(∅) = durchschnittliche bzw. vergleichbare Situation, aber keine eindeutige Beurteilung möglich

Diese Bewertungen sind hinsichtlich ihrer Bedeutung aber nicht gleichwertig. Das heisst, es ist nicht sinnvoll, die besseren oder schlechteren Bereiche zu zählen. Zum Teil sind die Unterschiede gering und die Bereiche sind auch unterschiedlich bedeutend.

Ein differenzierterer Vergleich befindet sich im Anhang.

| Bereich | Beurteilung | Verwaltungen ganze CH | Vergleichs-Arbeitgeber |
|--|--|---|---|
| 1. Arbeitszeit / bezahlte Pausen | Arbeitszeit von 42 Std./Woche ist verbreitet, aber eher hoch (Mittel ca. 41) | ∅ ∅ | ∅  |
| 2. Ferien / Feier-& Freitage / Sabbaticals | Ferienregelung ist verwaltungstypisch, verglichen mit Privatwirtschaft grosszügig | ∅ |  |
| 3. Urlaub bei Niederkunft | Hier finden sich einige Arbeitgebende mit 18 Wo. bez. Url. |  | ∅ |
| 4. Personalvorsorge / Pensionskasse | Arbeitnehmendenprämien, Überbrückungsrente (Zusatzrente) sind vorteilhaft | ∅ |  |
| 5. Geburts-, Familien- und Betreuungszulagen | Vaterschaftsurlaub im Vergleich zu Verwaltungen kurz; zusätzlich erweiterte FamZ |  |  |
| 6. Überstunden | Hier findet man Arbeitgebende, die finanzielle sowie Zeit-Gutschriften leisten |  | ∅ |
| 7. Nachtarbeit | 16% Zeitgutschrift, Fr. 6.94 Geldgutschrift/Std., 20-6 Uhr | ∅ | () |
| 8. Wochenend- und Feiertagsarbeit | Insbes. die erhöhten Feiertagszulagen sind vorteilhaft |  |  |
| 9. Bereitschaftsdienst / Pikettendienst | Die Regelungen sind typisch, die Höhe eher tief |  | ∅ |
| 10. Spesen | Auslagenersatzregeln sind kaum vergleichbar und stellen keine eigentliche Leistung dar | (∅) | (∅) |
| 11. Treueprämien / Dienstaltersgeschenke | Typische Regelung, Höhe im 20. & 30. Dienstjahr eher tief | ∅ | () |
| 12. Versicherungen | Die Arbeitnehmendenbeiträge sind unterdurchschnittlich |  |  |



| | | | |
|---------------------------------------|--|-----|-----|
| 13. Zulagen / Anerkennungsprämien | Sind zwar klein, bei anderen AG aber noch bescheidener | ∅ | ∅ |
| 14. Vergünstigungen | Öff. Verwaltungen bieten nur wenige Vergünstigungen an, besonders ist die ÖV-Vergünstigung | ∅ | 👎 |
| 15. Aus- und Weiterbildungen | Grosszügige Regelung | 👍 | 👍 |
| 16. Bezahlte Absenzen und Kurzurlaube | Schwer vergleichbar | (∅) | (∅) |

Aus finanzieller Sicht *erheblich sind die Arbeitszeit, die bezahlten Pausen, die bezahlten Ferien und die Versicherungsleistungen, insbesondere Pensionskassenleistungen*. Diese lassen sich wie folgt bewerten:

- Die *Wochenarbeitszeit* von 42 Stunden ist zwar häufig anzutreffen, gegenüber dem Mittelwert der anderen Kantone und grösseren Städten aber etwas hoch, aber vergleichbar mit den privaten Arbeitgebern im Kanton Thurgau. Über alle Arbeitgeber und Wirtschaftszweige in der Schweiz hinweg beträgt das Mittel der Wochenarbeitszeit 2018 41.7 Stunden²⁴.
- Die *bezahlten Pausen* sind gegenüber anderen Verwaltungen leicht überdurchschnittlich, gegenüber privaten Arbeitgebern klar überdurchschnittlich.
- *Bezahlte Ferien* sind gegenüber anderen Verwaltungen durchschnittlich, gegenüber privaten Arbeitgebern leicht überdurchschnittlich
- Die *Versicherungsleistungen* sind gegenüber anderen Verwaltungen teilweise besser, gegenüber privaten Arbeitgebern überdurchschnittlich.

In der Erhebung nicht enthalten sind Vergünstigungen für den öffentlichen Verkehr und vergünstigte REKA-Checks:

- Mitarbeitende mit einem Beschäftigungsgrad über 50% können REKA-Checks bis maximal 1'000 Franken mit 20% Rabatt pro Jahr kaufen. Pro Kind (mit Kinderzulage) erhöht sich der Betrag um 100 Franken. REKA-Checks können auch bei einigen Detailhändlern mit einem Rabatt von 3 bis 5% gekauft werden. Der Wert beträgt also maximal 150 Franken, zudem ist die Nutzung der REKA-Checks nur bei den entsprechenden Geschäften möglich.
- Wie andere Arbeitgeber fördert der Kanton Thurgau die Benutzung des öffentlichen Verkehrs für den Berufsverkehr. Mitarbeitende können abhängig vom Wohnort das OSTWIND-Firmenabo oder den Z-BonusPass OSTWIND-ZVV beziehen. Der Beschäftigungsgrad muss mind. 30% hoch sein. Die Kosten richten sich nach den vom Wohnort bis Arbeitsort benötigten Zonen, auf welche 30% Rabatt gewährt wird. Der Gültigkeitsbereich deckt das gesamte Ostwind-Gebiet ab. Ebenso können Mitarbeitende mit einem Mindestbeschäftigungsgrad von 30% gegen eine Kopie des Generalabonnements Fr. 450.00 geltend machen. Das führt allerdings auch zu tieferen Steuerabzügen und es werden keine Auslagen für Fahrten im entsprechenden Gebiet gewährt. Der Wert dieses «benefits» ist also höchst unterschiedlich und in gewissen Fällen ist er für den Arbeitgebenden, wegen des Wegfalls des Auslagenersatzes, sogar positiv.

Der Vergleich der Lohnnebenleistung und der Anstellungsbedingungen insgesamt zeigt, dass die Leistungen für die Mitarbeitenden verglichen mit anderen kantonalen Verwaltungen und verglichen mit grossen, privaten Unternehmen im Dienstleistungssektor eher bescheiden sind. Vergleicht man sie mit kleinen Gewerbebetrieben so sind sie naturgemäss als grosszügig zu betrachten. Die Kosten

²⁴ Bundesamt für Statistik, Statistik der betriebsüblichen Arbeitszeit (siehe vorangegangene Fussnote)



für die überobligatorischen Leistungen sind jedoch in Anbetracht eines grossen Arbeitgebers, welcher der Kanton Thurgau darstellt, eher bescheiden.

Fazit: die Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen ist jedenfalls nicht so zu interpretieren, dass sie die Attraktivität des Arbeitgebers wesentlich beeinflussen oder bei Bewerbenden entscheidend für die Arbeitgeberwahl wären.

6.5 Berichtsteil: Lohngleichheitsanalyse

Jeder öffentliche und private Arbeitgeber ist verpflichtet, die (Lohn-)Diskriminierung von Frauen und Männern zu verhindern. Zu diesem Zweck wurde eine Lohngleichheitsanalyse entsprechend den Vorgaben des Eidg. Büro für Gleichstellung (Methode logib) vorgenommen.

Die Auswertung auf der Basis von logib stellt beim Arbeitgeber Kanton Thurgau einen unerklärten, statistisch signifikanten Unterschied zwischen Frauen- und Männer-Löhnen von 3.2% fest. Dies wird als Lohnungleichheit im engeren Sinn bezeichnet. Der Unterschied von 3.2% ist aber klein und liegt unterhalb der üblicherweise verwendeten Toleranzschwelle von 5%.

Da der Lohnunterschied aber statistisch signifikant ist, ist er dennoch unschön. Aus diesem Grund werden neben dem Fazit-Blatt von logib noch vertiefere Analysen dargelegt.

Fazit

Version 3.1.6
29.08.2018

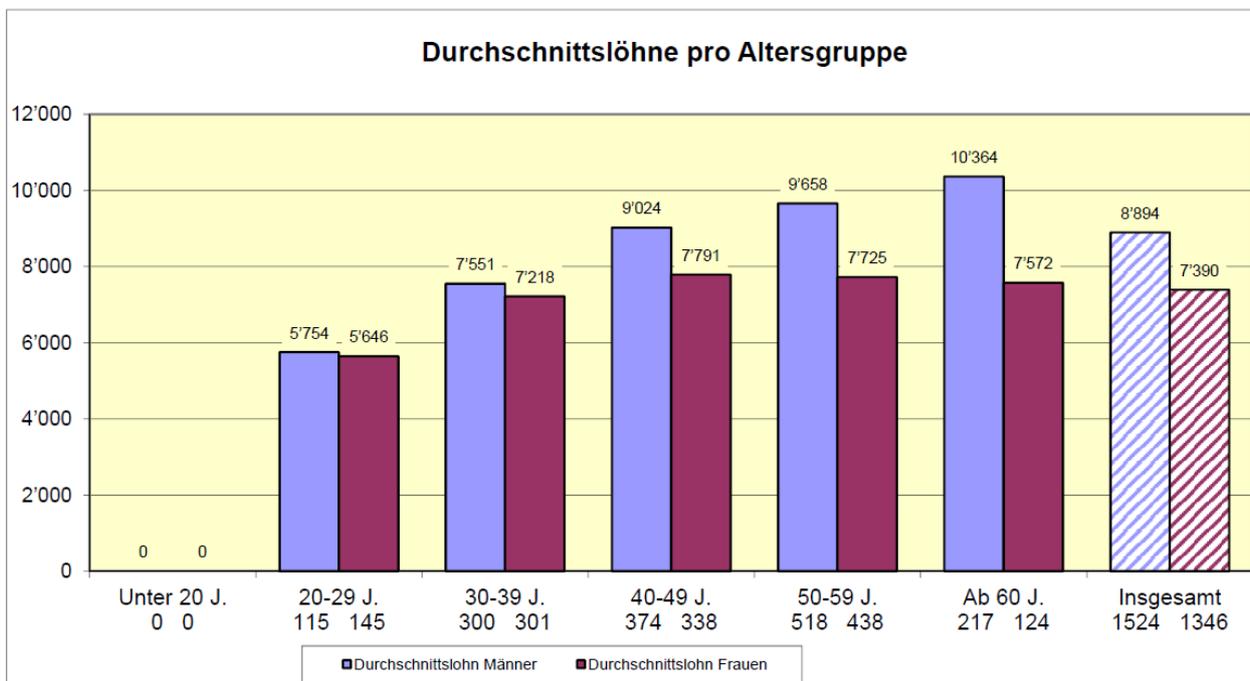
| | Standardregression |
|---|---|
| | berücksichtigt sind persönliche Merkmale - Ausbildungsjahre - (potenzielle) Erwerbsjahre - Dienstjahre arbeitsplatzbezogene Merkmale - Kompetenzniveau - berufliche Stellung |
| Referenzmonat/Referenzjahr | 12/2018 |
| Frauen verdienen unter sonst gleichen Voraussetzungen | 3.2% weniger |
| Die Lohngleichheit zwischen Frau und Mann im engeren Sinne | ist nicht eingehalten |
| Die im Rahmen des Beschaffungswesens angewandte Toleranzschwelle von 5% | ist eingehalten |
| R2 | 0.866 |
| Interpretation von R2 | Das Modell erklärt 87% der Variabilität der Löhne |



| Statistische Kennzahlen | |
|--|-------------|
| Diskriminierungskoeffizient | -0.033 |
| Standardfehler des Diskriminierungskoeffizienten | 0.004 |
| Anzahl eingelesene Datensätze insgesamt | 2'870 |
| Grundgesamtheit (reguläre Arbeitsverträge) | 2'870 |
| Nicht berücksichtigt (Lernende, etc.) | 0 |
| Grundgesamtheit gültig / in die Analyse eingeschlossen | 2'870 |
| Frauen | 1'346 |
| Männer | 1'524 |
| Grundgesamtheit ungültig / nicht in die Analyse eingeschlossen | 0 |
| Datensätze mit Lohn 0 | 0 |
| Ungültige / unvollständige Datensätze | 0 |
| Freiheitsgrade | 2857 |
| Test, ob die Lohndifferenz signifikant von Null verschieden ist | |
| H0: Lohndiff. = 0%; HA: Lohndiff. \neq 0 | 0% |
| Kritischer t-Wert (Alpha = 5%, zweiseitig, N = Freiheitsgrad) | 1.961 |
| Teststatistik t | 7.844 |
| Signifikanz | Ja |
| Test, ob die Lohndifferenz die Toleranzschwelle signifikant übersteigt | |
| H0: Lohndiff. = 5% zu Ungunsten der Frauen; HA: Lohndiff. > 5% zu Ungunsten der Frauen | 5% |
| Kritischer t-Wert (Alpha = 5%, einseitig, N = Freiheitsgrad) | 1.645 |
| Teststatistik t | -4.032 |
| Signifikanz | Nein |

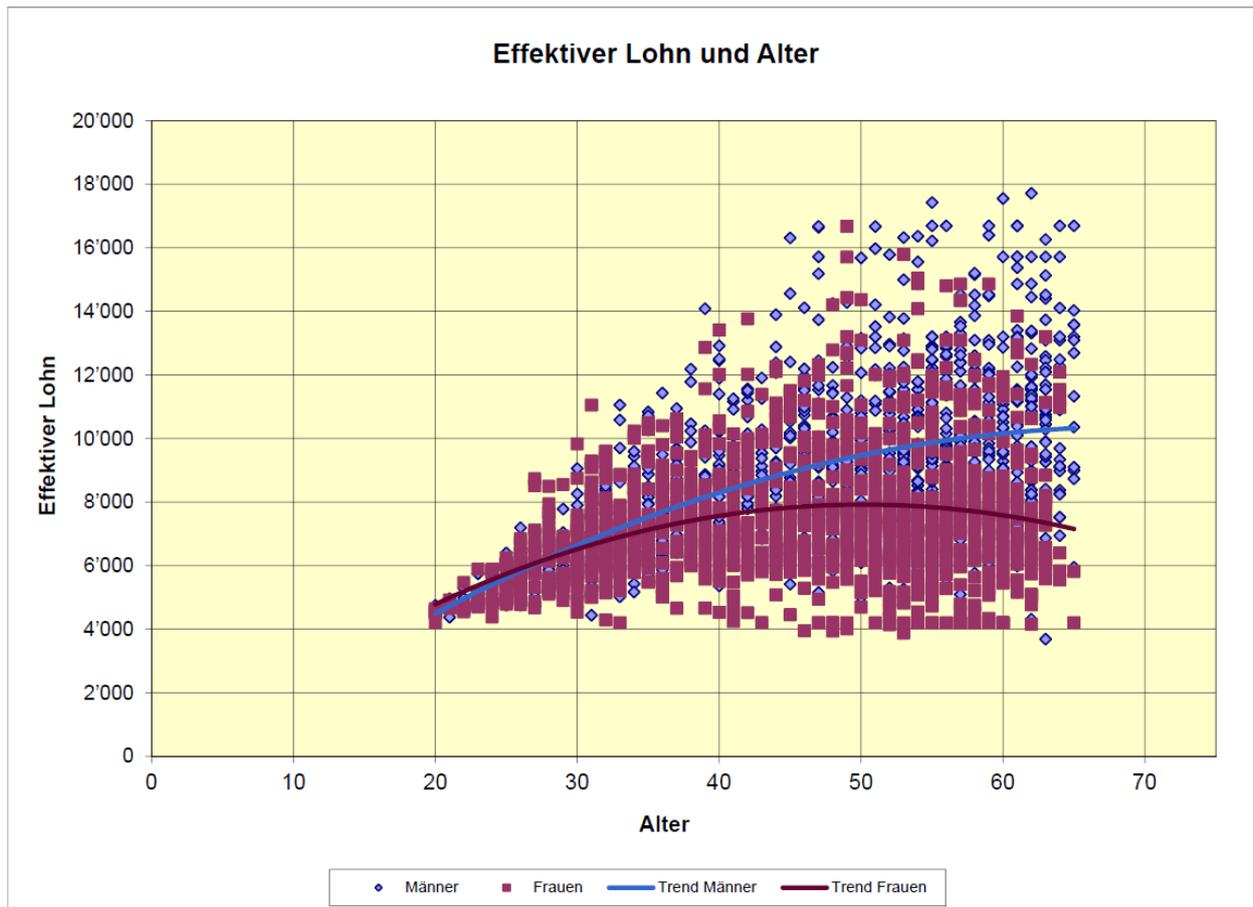
Das Vorliegen von gruppenbezogenen oder individuellen Lohndiskriminierungen im Sinne des Gleichstellungsgesetzes (GIG) ist nicht Teil der Analyse. Lohndiskriminierung gemäss Art. 3 Abs. 2 Gleichstellungsgesetz (GIG) kann daher ebenfalls nicht ausgeschlossen werden.

Eine mögliche Erklärung findet man in der Betrachtung der Löhne nach Alter.

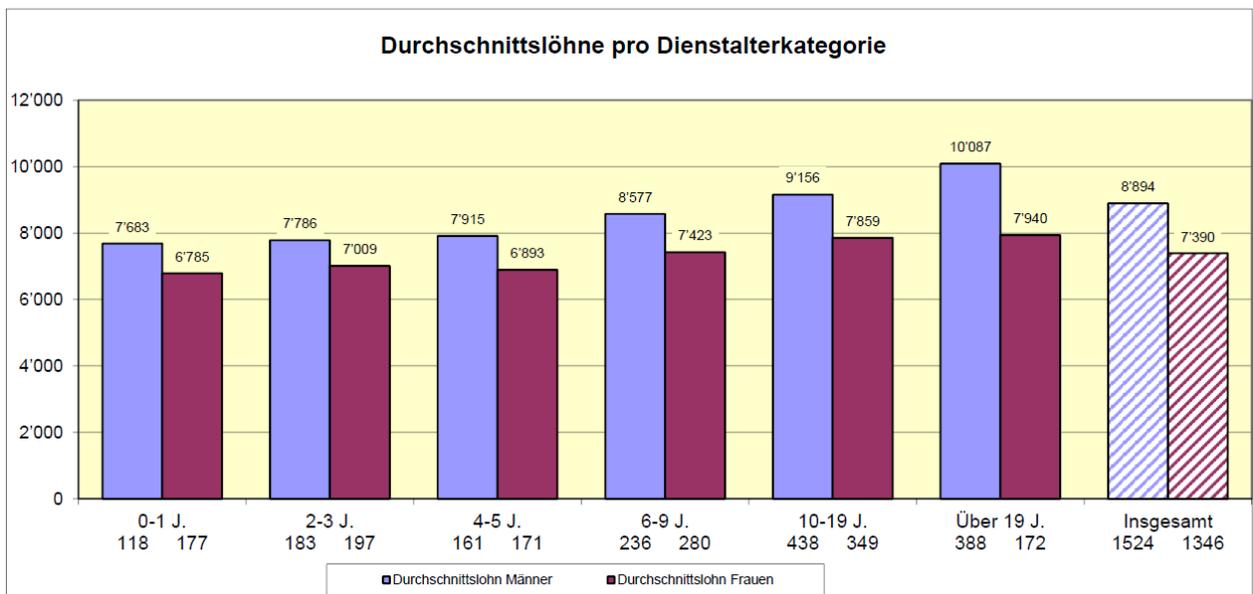


Je älter die Mitarbeitenden sind, desto grösser werden die Lohnunterschiede zwischen Männer und Frauen. Ermittelt man aus den effektiven Löhnen je Lebensalter eine Trendkurve für die Frauen und Männer ergibt sich ein noch deutlicheres Bild.



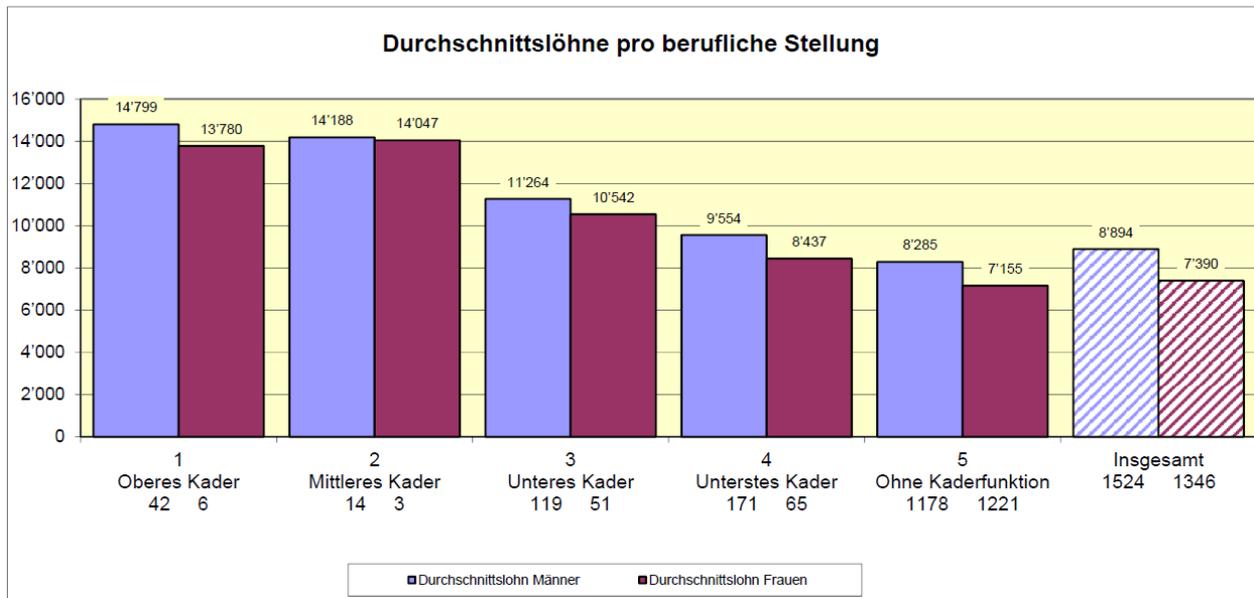


Selbst wenn man die Löhne nicht nach Lebensalter sondern nach Dienstalter vergleicht sind die Unterschiede deutlich.



Ebenso sind die Unterschiede bei Betrachtung der durchschnittlichen Löhne je hierarchischer Stellung erheblich.





Sollen die Lohnunterschiede zwischen Mann und Frau korrigiert werden, ist als erster Schritt eine vertiefte Analyse angezeigt.

Auf Basis der Analyse mit logib wäre es zweckmässig sowohl die Praxis der Festlegung der Eintrittslöhne als auch die Praxis der individuellen Lohnanpassungen zu überprüfen.



7 Schlussfolgerungen

Werden Löhne verglichen, ist es fast immer ein "Äpfel mit Birnen-Vergleich". Der Bericht hat gezeigt, dass die Höhe der Löhne stark von der Unternehmensgrösse, der Branche, der Fachrichtung, den persönlichen Eigenschaften der Mitarbeitenden und vielen anderen Faktoren abhängig ist.

Wenn also das Lohnniveau bei einem grossen Unternehmen mit dem eines kleinen Unternehmens verglichen wird, wird das Lohnniveau beim grossen Unternehmen in aller Regel höher sein.

Wenn man das Lohnniveau der Verwaltung des Kantons Thurgau vergleichen möchte, muss als Vergleich das Lohnniveau bei grossen Unternehmen in einer Dienstleistungsbranche als Massstab gelten.

Deshalb überrascht es nicht, dass die Löhne im Gewerbe, mit in der Regel kleineren Unternehmen, auch bei gut vergleichbaren Funktionen tiefer ausfallen. Umgekehrt sind die Löhne bei grossen, privaten Unternehmen mit denen bei der Verwaltung des Kantons Thurgau insgesamt vergleichbar.

Sehr deutlich werden diese Unterschiede im Vergleich zur Landwirtschaft. Hier sind die Unternehmen zum einen sehr klein, zum anderen ist die Ertragskraft gering, womit die Branche auch insgesamt tiefe Löhne ausweist, wobei auch innerhalb der Landwirtschaft sehr grosse Ertragsunterschiede bestehen. Die festgestellten Lohnunterschiede sind jedoch eher kleiner als erwartet.

Nimmt man die Löhne der anderen kantonalen Verwaltungen zum Vergleich, dann stellt der Kanton Thurgau einen recht präzisen Durchschnitt dar. Bei den Anstellungsbedingungen ist der Kanton Thurgau eher unterdurchschnittlich.

Eine grundsätzliche Besonderheit bei den Löhnen des Kantons Thurgau ist in der Höhe der minimalen und maximalen Löhne erkennbar, resp. der Lohnbandbreiten. Die minimalen Löhne sind im Vergleich in der Regel tief und der maximal erreichbare Lohn in der Regel hoch. Dies erklärt sich durch das Mehrklassensystem. Die Lohnspanne innerhalb einer Lohnklasse von 48% vom Minimum zum Maximum entspricht einer typischen Lohnbandbreite. Je nach Funktion ist es möglich beispielsweise zwei oder drei Lohnklassen während der Berufslaufbahn in derselben Funktion zu durchlaufen. Das vergrössert das Lohnentwicklungspotenzial in gewissen Fällen um mehr als weitere 20%. Damit resultieren in der Lohnsystematik rund 70% potenzielles Lohnwachstum, wenn man theoretisch davon ausgehen würde, dass bei einer Anstellung alle Mitarbeitenden innerhalb des vorgesehenen Lohnbandes in der tiefsten Lohnklasse beim Minimum von 100% starten. Ein potenzielles Lohnwachstum von 70% ist in der Praxis ein sehr hoher Wert und lässt sich auch theoretisch schwer begründen. Der Kanton Thurgau pflegt eine ausgeprägt leistungsabhängige Lohnentwicklung. Damit es möglich ist, ausgezeichnete Mitarbeitende überdurchschnittlich zu entlohnen, muss die maximal möglich Lohnentwicklung auch grösser sein, als bei einem Lohnsystem mit kleinerer Leistungsorientierung.

Es ist darüber hinaus jedoch anzumerken, dass die Differenzen zwischen den Lohnklassen sehr unterschiedlich sind und daher die Lohnentwicklungsmöglichkeiten unterschiedliches Potential aufweisen, ohne dass dafür bei einem ersten Blick ein sachlicher Grund erkennbar wäre. Es ist daher angezeigt, die Lohnbandkonstruktion vertieft zu analysieren.

Die Vergleiche bei den Anstellungsbedingungen und Lohnnebenleistungen zeigen ein ähnliches Bild wie die reinen Lohnvergleiche. Verglichen mit grossen Unternehmen sind die Anstellungsbedingungen beim Kanton Thurgau durchschnittlich, verglichen mit kleinen Unternehmen grosszügig. Nimmt man die anderen kantonalen Verwaltungen zum Vergleich so sind die Anstellungsbedingungen leicht unterdurchschnittlich.

Die Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern sind zwar im Toleranzbereich. Mit einer vertieften Analyse und geeigneten Massnahmen könnten die Unterschiede allenfalls noch weiter reduziert werden.



8 Anhang

8.1 Interkantonaler Vergleich Anstellungsbedingungen (Stand 2016/17)

Kanton / Stadt: Kantonale Verwaltung Thurgau Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen

1. Arbeitszeit / Pausen

Normalarbeitszeit in Std. pro Woche Std./Woche 42.00 Std./Woche 40-42 (42 am häufigsten)

Bezahlte Pausen ja/nein Ja Minuten/Tag 30.00 ja/nein Ja Minuten/Tag 15.00-30.00

| Arbeitszeitmodelle Verwaltung 1 | Kantonale Verwaltung Thurgau | | | | Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen | | | |
|---|------------------------------|-------------|-------------------|-------------|---|-------------|-------------------|-------------|
| | Gleitende Arbeitszeit | Blockzeiten | Jahresarbeitszeit | Job Sharing | Gleitende Arbeitszeit | Blockzeiten | Jahresarbeitszeit | Job Sharing |
| Verwaltungspersonal | Ja | Ja | Ja | Ja | Ja | | Ja | |
| Polizei | Nein | Ja | Ja | Nein | | | | |

Muss die Arbeitszeit festgehalten werden? ja/nein Ja ja/nein Ja

Home Office

Dürfen Angestellte von zu Hause aus arbeiten?
Wenn ja % der Arbeitszeit bei einem 100%-Pensum. ja/nein Ja % der Arbeitszeit ja/nein Ja % der Arbeitszeit 20.00

2. Ferien / Feier-& Freitage / Sabbaticals

| Anzahl Ferientage für Auszubildende | Kantonale Verwaltung Thurgau | | Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen | |
|---|------------------------------|----------|---|----------|
| | Tage | ab Alter | Tage | ab Alter |
| Übrige Angestellte: Ferienanspruch in Tagen ab Lebens | 27.0 | 20 | 25.0 | 20 |
| | 23.0 | 21 | 28.0 | 50 |
| | 27.0 | 50 | 30.0 | 60 |
| | 30.0 | 60 | | |

Ist es möglich unbezahlten Urlaub zu nehmen? ja/nein Ja ja/nein Ja

Erhalten Mitarbeitende einer bestimmten Funktion resp. Hierarchie-/ Kaderstufe zusätzliche Ferien bzw. freie Tage? ja/nein Ja ja/nein Ja

Anzahl bezahlte Feiertage Tage Tage 10.00

3. Urlaub bei Niederkunft

| Mutterschaftsurlaub | Anstellung in Mt. | Anzahl Wochen | % vom Lohn | Anstellung in Mt. | Anzahl Wochen | % vom Lohn |
|---------------------|-------------------|---------------|------------|-------------------|---------------|------------|
| | | 16.00 | 100.00 | - | 16-18 | 80-100 |

| Vaterschaftsurlaub / Geburtsurlaub | Anstellung in Mt. | Anzahl Tage | Anstellung in Mt. | Anzahl Tage |
|------------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| | | 2.00 | - | 10.00 |



Kanton / Stadt:

Kantonale Verwaltung Thurgau

Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen

4. Personalvorsorge / Pensionskasse

Beitragsprimat

ja/nein Ja

ja/nein Ja

Ordentliches Pensionierungsalter

Männer

Alter 65

Alter 65

Frauen

Alter 65

Alter 64

Vorzeitige Pensionierung ab welchem Alter?

Männer

Alter 58

Alter 60

Frauen

Alter 58

Alter 60

Überbrückungsrenten

Werden Überbrückungsrenten ausgerichtet?

ja/nein Ja

ja/nein teilweise Ja

Überbrückungsrente durch den Arbeitgeber mitfinanziert

ja/nein Ja

ja/nein teilweise Ja

Altersgutschriften (Sparen) werden berechnet vom AHV-Bruttolohn oder koordinierten Lohn.

koordinierten Lohn

koordinierten Lohn

Höhe des Koordinationsabzuges in Sfr.

24'675.00

24'675.00

Risikobeiträge

AN in % 1.32

AG in % 1.68

AN in % 1 bis 2

AG in % nach Bedarf

5. Geburts-, Familien- und Betreuungszulagen

Geburtszulage

in Sfr.

in Sfr. bis 1000.00

Familienzulage gemäss SR 836.2 bis 16 Jahre

pro Mt./ in Sfr. 200.00

pro Mt./ in Sfr. kantonal

Familienzulage gemäss SR 836.2 bis 25 Jahre

pro Mt./ in Sfr. 250.00

pro Mt./ in Sfr. kantonal

Betreuungs-, Haushaltzulage/ ergänzende Zulage jährlich - unabhängig von der Anzahl Kinder

pro Jahr/ in Sfr. 2'700.00

pro Jahr/ in Sfr. i.d.R. gestaffelt

6. Überstunden

Wird bei Überstunden ein Zuschlag (monetär oder nicht monetär) ausbezahlt?

ja/nein Nein

ja/nein Geld & Zeit oder nur Zeitzuschlag

Lohnzuschlag im Normalfall je Stunde

in % 0

in % 0-10% + Zeit

Zeitzuschlag im Normalfall je Stunde

in % 0

in % 10-20 Zeit

7. Nachtarbeit

Nachtarbeit gilt im Normalfall Werktags.

von Uhrzeit 20.00 Uhr

bis Uhrzeit 6.00 Uhr

von Uhrzeit 20.00 Uhr

bis Uhrzeit 6.00 Uhr

Entschädigung der Nachtarbeit im Normalfall.

je Std. in Sfr. 6.94

Lohnzuschlag für Nachtarbeit im Normalfall.

je Std. in %

Zeitzuschlag für Nachtarbeit im Normalfall.

je Std. in %

je Std. in % 20.00



Kanton / Stadt:

| | |
|------------------------------|---|
| Kantonale Verwaltung Thurgau | Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen |
|------------------------------|---|

8. Wochenend- und Feiertagsarbeit

Entschädigung der Wochenend- und Feiertagsarbeit im Normalfall.
Lohnzuschlag der Wochenend- und Feiertagsarbeit im Normalfall.
Zeitzuschlag der Wochenend- und Feiertagsarbeit im Normalfall.

| | | | |
|-----------------|-------|-----------------|------|
| je Std. in Sfr. | 6.94 | je Std. in Sfr. | 5.00 |
| je Std. in % | | je Std. in % | |
| je Std. in % | 16.33 | je Std. in % | |

9. Bereitschaftsdienst / Pikettdienst

Entschädigung Bereitschaftsdienst
Pauschalentschädigung pro Bereitschaftsdienst.
Zulage je Std. im Normalfall Werktags.
Zulage je Std. im Normalfall an Ruhetagen.
Zeitgutschrift je Std. im Normalfall Werktags.
Zeitgutschrift je Std. im Normalfall an Ruhetagen.

| | |
|------------|------|
| in Sfr. | |
| in Sfr. | 4.16 |
| in Sfr. | 4.16 |
| in Minuten | |
| in Minuten | |

| | |
|------------|-----------|
| in Sfr. | teilw. 30 |
| in Sfr. | 3.00 |
| in Sfr. | 3.00 |
| in Minuten | - |
| in Minuten | - |

Entschädigung Pikettdienste

Pauschalentschädigung pro Tag.
Pauschalentschädigung pro Monat.
Zulage je Std. im Normalfall Werktags.
Zulage je Std. im Normalfall an Ruhetagen.
Zeitgutschrift je Std. im Normalfall Werktags.
Zeitgutschrift je Std. im Normalfall an Ruhetagen.

| | |
|------------|------|
| in Sfr. | |
| in Sfr. | |
| in Sfr. | 2.77 |
| in Sfr. | 2.77 |
| in Minuten | |
| in Minuten | |

| | |
|------------|-------|
| in Sfr. | 40.00 |
| in Sfr. | |
| in Sfr. | 3.00 |
| in Sfr. | 3.00 |
| in Minuten | |
| in Minuten | |

10. Spesen

Gibt es für bestimmte Personalkategorien Pauschalspesenregelungen?

| | |
|---------|----|
| ja/nein | Ja |
|---------|----|

| | |
|---------|-----------------------------|
| ja/nein | mehrheitlich nur "Gewählte" |
|---------|-----------------------------|

Verpflegung

Hauptmahlzeit

| | |
|---------|----|
| in Sfr. | 20 |
|---------|----|

| | |
|---------|-----------|
| in Sfr. | 20 bis 28 |
|---------|-----------|

Mobilitätzulagen / Spesenentschädigung

km-Entschädigung Auto

| | |
|---------|------|
| in Sfr. | 0.70 |
|---------|------|

| | |
|---------|----------|
| in Sfr. | 0.7-0.80 |
|---------|----------|



Kanton / Stadt:

Kantonale Verwaltung Thurgau

Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen

11. Treueprämien / Dienstaltersgeschenke

Richten Sie Ihren Mitarbeitenden bei Dienstjubiläen ein Geschenk (monetär/nicht-monetär) oder eine Treueprämie aus?

ja/nein

Ja

ja/nein

Ja

Anspruch in Tagen nach Anstellungsjahren

| Anstellungs-jahre | Tage |
|-------------------|-------|
| 10.00 | 11.00 |
| 15.00 | 11.00 |
| 20.00 | 11.00 |
| 25.00 | 22.00 |
| 30.00 | 11.00 |
| 35.00 | 11.00 |
| | |
| | |
| | |
| | |

| Anstellungs-jahre | Tage |
|-------------------|-------|
| 10.00 | 5.00 |
| 20.00 | 20.00 |
| 25.00 | 20.00 |
| 30.00 | 20.00 |
| | |
| | |
| | |
| | |

Anspruch in Monatslöhnen oder Pauschalbeiträgen

| Anstellungs-jahre | in % | vom Monatslohn od. Pauschalbetrag |
|-------------------|------|-----------------------------------|
| | | |
| | | |

| Anstellungs-jahre | in % | vom Monatslohn od. Pauschalbetrag |
|-------------------|------|-----------------------------------|
| teilweise | | Pauschale |
| | | |

12. Versicherungen

Nichtberufsunfall

Prämie zu Lasten Arbeitnehmer im Normalfall

in % 0.54

Prämie zu Lasten Arbeitgeber im Normalfall

in % 0.54

in % Prämien sehr

in % unterschiedlich

(z.B. wegen Schadenverlauf, z.T. mehrere Versicherer)

UVG-Zusatzversicherung vorhanden

Kostenanteil Arbeitnehmer

ja/nein Nein

Kostenanteil Arbeitgeber

in %

in %

ja/nein ja teilw. fakult.

in %

in %

Krankentaggeldversicherung vorhanden

Prämie zu Lasten Arbeitnehmer im Normalfall

ja/nein Nein

Prämie zu Lasten Arbeitgeber im Normalfall

in %

in %

ja/nein Teilweise Ja

in % bis 1%

in %

Lohnfortzahlung bei Krankheit und Unfall

| Anstellungs-monate | Lohnfort-zahlung Mt. | % vom Lohn | % Lohn danach | Anstellungs-monate | Lohnfort-zahlung Mt. | % vom Lohn | % Lohn danach |
|--------------------|----------------------|------------|---------------|--------------------|----------------------|------------|---------------|
| | 12.00 | 100.00 | 80.00 | | 24, teilw. 12 | 80-100 | 80-100 |
| | | | | | teilw. | | |
| | | | | | unbefristet | | |



Kanton / Stadt:

Kantonale Verwaltung Thurgau

Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen

13. Zulagen / Anerkennungsprämien

Ausrichten von Anerkennungsprämien an einzelne Mitglieder /Teams

| | | |
|------------------------|---------|------|
| An einzelne Mitglieder | ja/nein | Ja |
| An Teams | ja/nein | Nein |

| | |
|---------|----|
| ja/nein | Ja |
| ja/nein | Ja |

In welchem Umfang werden Anerkennungsprämien

| | | |
|-----------------------------|----------|----------|
| | von Sfr. | bis Sfr. |
| Für einzelne Mitarbeitende: | 200.00 | 5'000.00 |
| Für Teams: | | |

| | | |
|--|----------|----------|
| | von Sfr. | bis Sfr. |
| | | 5'000.00 |
| | | |

| | | |
|---|---------|----|
| Können Marktzulagen ausbezahlt werden? | ja/nein | Ja |
| Können Stellvertretungszulagen ausbezahlt werden? | ja/nein | Ja |
| Können Funktionszulagen ausgerichtet werden? | ja/nein | Ja |

| | |
|---------|----|
| ja/nein | Ja |
| ja/nein | Ja |
| ja/nein | Ja |

Andere Zulagen / Bemerkungen

14. Vergünstigungen

| | | |
|-------------------------|---------|------|
| Kinderkrippe vorhanden? | ja/nein | Nein |
|-------------------------|---------|------|

| | |
|---------|-----------|
| ja/nein | teilweise |
|---------|-----------|

| | | |
|-------------------------------|---------|------|
| Personalrestaurant vorhanden. | ja/nein | Nein |
|-------------------------------|---------|------|

| | |
|---------|---|
| ja/nein | Nein, teilweise für spez. Gruppen Spital, Polizei |
|---------|---|

Vergünstigungen von / Beiträge an Verpflegung der Mitarbeitenden:

| | | |
|------------------------------------|---------|------|
| Essensvergünstigungen pro Mahlzeit | in Sfr. | - |
| Essenspauschale pro Monat | in Sfr. | - |
| Lunch-Checks | ja/nein | Nein |
| Lunch-Checks Betrag pro Monat | in Sfr. | |

| | |
|---------|------|
| in Sfr. | |
| in Sfr. | |
| ja/nein | Nein |
| in Sfr. | |

| | | |
|---|---------|------|
| Ausrichten einer Arbeitswegentschädigung. | ja/nein | Nein |
|---|---------|------|

| | |
|---------|------|
| ja/nein | Nein |
|---------|------|

| | | |
|--|---------|----|
| Wird pro Mitarbeitende/n für Anlässe (z.B. Weihnachtessen) ein jährliches Budget zur Verfügung gestellt? | ja/nein | Ja |
|--|---------|----|

| | |
|---------|------------------------------|
| ja/nein | Nein, teilweise budgetierbar |
|---------|------------------------------|

Weitere Vergünstigungen:

| | | | |
|--|---------|--------------------|-------------|
| | | Mietkosten in Sfr. | |
| | | von | bis |
| Können Mitarbeitende einen Parkplatz mieten? | ja/nein | Ja | 22.00 62.00 |
| Nutzung Mobiltelefon privat? | ja/nein | Ja | |
| Nutzung Geschäftsauto privat? | ja/nein | Ja | |
| Nutzung Notebook privat? | ja/nein | Ja | |
| Vergünstigung Kreditkarten? | ja/nein | Nein | |
| REKAChecks? | ja/nein | Ja | |
| Vergünstigung Mobility? | ja/nein | Ja | |
| Prämienvergünstigungen Rechtsschutzversicherung? | ja/nein | Ja | |

Max. Bezug pro Jahr in Sfr.

| | | | |
|--|---------|--------------------|-----|
| | | Mietkosten in Sfr. | |
| | | von | bis |
| Können Mitarbeitende einen Parkplatz mieten? | ja/nein | teilweise | |
| Nutzung Mobiltelefon privat? | ja/nein | Nein | |
| Nutzung Geschäftsauto privat? | ja/nein | Nein | |
| Nutzung Notebook privat? | ja/nein | Nein | |
| Vergünstigung Kreditkarten? | ja/nein | Nein | |
| REKAChecks? | ja/nein | Nein | |
| Vergünstigung Mobility? | ja/nein | Nein | |
| Prämienvergünstigungen Rechtsschutzversicherung? | ja/nein | Nein | |

Jahr in Sfr.



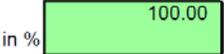
Kanton / Stadt:

| | |
|------------------------------|---|
| Kantonale Verwaltung Thurgau | Vergleich zu typischer Situation in CH-Verwaltungen |
|------------------------------|---|

15. Aus- und Weiterbildungen

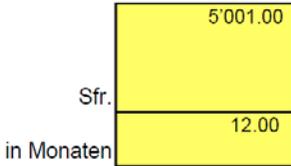
Angeordnete Aus - und Weiterbildungen

Anteil der Übernahme von angeordneten Aus-/Weiterbildungskosten durch die Arbeitgeberin.



Selbst gewählte und betrieblich erwünschte Aus-/Weiterbildungen

Ab welchem Betrag müssen sich die Mitarbeitenden verpflichten, beim Unternehmen zu bleiben resp. muss eine Rückzahlungsverpflichtung eingegangen werden?



16. Bezahlte Absenzen und Kurzurlaube

Mitarbeitende haben Anspruch auf bezahlten

Urlaub in folgendem Umfang:

Eigene Heirat oder Eintragung der eigenen Partnerschaft
Heirat oder Eintragung der Partnerschaft in der **eigenen**
Für Väter bei **Geburt** eigener Kinder (nicht Vaterschafts-
Adoptionsurlaub.

Bei Todesfällen im **engsten Familienkreis** (z.B. des Ehepartners/-in, des Lebenspartners/-in, von eigenen Kindern und von Eltern).

Beim **Tode** von Geschwistern, Grosseltern, Schwiegereltern, Personen, die im gleichen Haushalt gelebt haben.

Beim **Tode** von weiteren Familienangehörigen sowie Verwandten und nahen Bekannten.

Bei Gründung oder **Umzug** des eigenen Haushalts.

Für notwendige **Betreuung** von im gleichen Haushalt lebenden erkrankten oder verunfallten Personen.

Militärische Rekrutierung

Urlaub für Jugendurlaub (ausserschulische, unentgeltlich)

| | |
|--------------|------|
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | - |
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | 3.00 |
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | 1.00 |
| Anzahl Tage: | 1.00 |
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | 1.00 |
| Anzahl Tage: | 5.00 |

| | |
|--------------|---------------------|
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | - |
| Anzahl Tage: | - |
| Anzahl Tage: | 10.00 |
| Anzahl Tage: | nach Bedarf, max. 4 |
| Anzahl Tage: | nach Bedarf, max. 4 |
| Anzahl Tage: | - |
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | 2.00 |
| Anzahl Tage: | nach Bedarf |
| Anzahl Tage: | 5.00 |



8.2 Auswahl der Vergleichsarbeitgeber

IHK-Erhebung

Die Wahl der Vergleichsarbeitgeber basierte auf folgenden drei Kriterien:

- Eine Auswahl wesentlicher Arbeitgeber, welche vergleichbare Funktionen wie die Kantonale Verwaltung Thurgau haben.
- Die Auswahl soll Arbeitgeber aus dem zweiten und dritten Sektor berücksichtigen.
- Grössere Unternehmen, welche über eine gewisse Anzahl an Angestellten pro Funktion verfügen.

Die Auswahl wurde auf 14 Vergleichsarbeitgeber beschränkt. Damit sollte einerseits die Privatwirtschaft nicht unnötig belastet werden und andererseits auch der Erhebungsaufwand in einem vertretbaren Rahmen gehalten werden.

Ausgewählte Vergleichsarbeitgeber:

1. Arbonia
2. Baumer Electronic
3. BHA Team
4. Stauffer & Hasler Architekten AG (kein IHK Mitglied)
5. NRP Ingenieure AG (kein IHK Mitglied)
6. Bischofszell Nahrungsmittel
7. Holiday-Check
8. Migros Ostschweiz
9. Mobiliar
10. Provida
11. SIA Abrasives
12. Stadler Rail AG
13. Stutz AG
14. Thurgauer Kantonalbank

TGV I und TGV II-Erhebung

Die 30 Arbeitgeber des Gewerbes für die TGV I-Erhebung wurden vom Gewerbeverband (TGV) ausgewählt und angeschrieben.

Für die TGV II-Erhebung hat der Gewerbeverband alle Mitglieder informiert und sie aufgefordert an der offenen Internetbefragung teilzunehmen.

8.3 Vergleichsprofile

Die Vergleichsprofile dienen zur Information, um die Vergleichbarkeit der Funktionen transparent und nachvollziehbar zu gestalten. Dabei bilden die Richtpositionen (RP) gemäss Besoldungsverordnung (BesVO) Anhang 1 die Basis der KVTG. Zugleich werden der Richtposition repräsentative und für die Privatwirtschaft beispielhafte Funktionen (Synonyme) zugeordnet.



Die Vergleichsprofile des Persuisse-Lohnvergleichs²⁵ sind massgebende Orientierungswerte. Sie dienen der Projektleitung (perinnova) als Mittel, um die Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Systemen (Verwaltung/Privatwirtschaft) zu gewährleisten. In der Erhebung bei den Vergleichsarbeitgebern wird auch gefragt, ob die Vergleichsprofile gut, mit Einschränkungen verglichen werden können oder gar nicht passen.

²⁵ Persuisse steht für die Schweizerische Konferenz der Personalleiter/innen öffentlicher Verwaltungen. Sie führt regelmässig Erhebungen durch, so jährlich einen Lohnvergleich und regelmässig einen Vergleich der Anstellungsbedingungen. Der Lohnvergleich basiert auf einem eigenen Katalog mit derzeit 120 Vergleichsprofilen. Am Lohnvergleich nehmen alle Schweizer Kantone, ausser dem Kanton Graubünden, sowie 13 der grösseren Schweizer Städte teil.



| | |
|--|--|
| Vergleichsprofil KVTG²⁶ | RP Verwaltungssekretäre und Verwaltungssekretärinnen; Büroangestellte(r), kfm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in) |
| Vergleichsprofil Persuisse | 1031 Administrative Sachbearbeitung 1 |
| Synonyme | Büroangestellte(r), Kaufm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in), Kundenberater(in) |
| Aufgabenbeschreibung | Weitgehend selbständiges Erledigen, Organisieren und Koordinieren von verschiedenen administrativen resp. kfm. Einzelaufträgen oder Bearbeiten von fest zugeordneten Aufgabengebieten. Die daraus resultierenden Abklärungen sowie dazu gehörende Korrespondenz werden weitgehend selbständig ausgeführt. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Selbständige Erledigung einfacher Korrespondenz. • Verfassen einfacher Berichte und Protokolle. • Bearbeitung standardisierter Aufgaben aus einem Teilgebiet (z.B. des Finanz- und Rechnungswesens, Personaldienstes). • Beschaffen und Aufbereiten von Unterlagen. • Erstellen einfacher Tabellen, Statistiken und Präsentationen. • Führen von Dokumentationen, Dateien und Aktenablagen des Sachgebiets. • Auskunftserteilung und Beantworten von telefonischen Anfragen. • Unterstützung bei Terminplanung und Terminkontrolle. • Korrespondenzbeurteilung (gegenlesen usw.) |
| Ausbildung/ Weiterbildung | <ul style="list-style-type: none"> • Eidg. Berufsattest (2 Jahre) mit entsprechender Praxis-/Berufserfahrung oder • Abgeschlossene Berufsausbildung (EFZ, 3 bis 4 Jahre) oder gleichwertige Ausbildung (z.B. Handelsschule) |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • wenig bis erweiterte Praxis-/Berufserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Sachgebiet |
| Fähigkeiten/ Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Gute kaufmännische Kenntnisse • Kenntnisse im Sachgebiet (z.B. Personaladministration, Buchhaltung) • Gute bis sehr gute PC-Anwenderkenntnisse (gängige Bürosoftware) • Sehr gute Kenntnisse der deutschen Sprache in Wort und Schrift |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> • Ausführende Funktion |

²⁶ Gesetzliche Grundlage Einreichungsplan gemäss § 7 Absatz 1 BesVo: Anhang 1 zur Besoldungsverordnung 177.22



| | |
|--|--|
| Vergleichsprofil KVTG | RP Fachexperten und Expertinnen; Jurist(in), iur. Sachbearbeiter(in) |
| Vergleichsprofil Persuisse | 1045 Verwaltungsjurist(in) 1 |
| Synonyme | Jurist(in), Juristische Sachbearbeiter(in) |
| Aufgabenbeschreibung | Selbständiges Bearbeiten anspruchsvoller Aufgaben in einem juristischen Fachgebiet mit grossem Handlungsspielraum und Entscheidungskompetenzen sowie fallweiser Weisungsbefugnis. Erledigung sehr schwieriger und komplexer, teilweise auch fachgebietsübergreifender juristischer Spezialaufgaben (konzeptionell und analytisch). |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung anspruchsvoller Entscheide, Verträge • Erarbeitung von Konzepten, Entscheidungsgrundlagen und Berichte. • Beratung und Auskunftserteilung von Vorgesetzten, Projektleitenden etc. in juristischen Fragestellungen verbunden mit schwierigen und komplexen Abklärungen. Auswirkungen in der Regel von grosser Tragweite. • Bearbeitung von juristischen Sach- und Verfahrensfragen. • Mitarbeit und/oder Erstellung von Stellungnahmen und Expertisen. • Leiten von kleineren Projekten und/oder Mitwirkung resp. Teilprojektleitung in komplexen Fachprojekten. • Anspruchsvolle Geschäftsfälle selbständig prüfen, beurteilen und bearbeiten. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | • Hochschulabschluss, Master of Law |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • erweiterte bis umfangreiche Praxis-/Berufserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Fachgebiet |
| Fähigkeiten/ Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Sehr gute Kenntnisse im Fachgebiet • Betriebswirtschaftliche Kenntnisse • Gutes analytisches und konzeptionelles Denken • Sehr gute Kommunikationsfähigkeit, ggf. fremdsprachig, Verhandlungsgeschick • Sehr gute PC-Anwenderkenntnisse |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | • Ausführende Funktion oder Stabsfunktion, Unterstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich (fachliche Führung oder Führungsaufgabe in geringem Umfang, z.B. Praktikanten/innen, Auszubildende). |



| | |
|--|--|
| Vergleichsprofil KVTG | RP Fachspezialisten und Fachspezialistinnen; Buchhalter(in), Fachmann/-frau FRW, Revisor(in), Controller(in) |
| Vergleichsprofil Persuisse | 1051 Fachbearbeitung Finanz- und Rechnungswesen 1 |
| Synonyme | Buchhalter(in), Fachspezialist(in) F.- und Rw., Controller(in), Sachbearbeiter(in), Revisor(in) |
| Aufgabenbeschreibung | Selbständiges Bearbeiten eines oder mehrerer anspruchsvoller Teilfachgebiete, Aufgaben innerhalb des Finanz- und Rechnungswesens. Aufgaben beinhalten teilweise auch analytische und/oder konzeptionelle Problemstellungen. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Selbständiges Führen einer kleineren Buchhaltung. • Mitarbeit bei Finanzplanung, Budget- und Rechnungsarbeiten. • Aufbereiten von Zahlenmaterial zuhanden der vorgesetzten Stelle, Revisionsstelle etc. • Erstellen von Zwischen- und Jahresabschlüssen, Budgetunterlagen, Mehrwertsteuerabrechnungen etc. • Übernehmen von diversen Controllingaufgaben im Zuständigkeitsbereich. • Periodisches Verdichten und Analysieren wichtiger Daten. • Mitwirkung in Fachprojekten und/oder Leitung kleinerer Fachprojekte. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | • Abgeschlossene Berufsausbildung (3 bis 4 Jahre) und funktionspezifische Weiterbildung (Berufsprüfung als Treuhänder(in), Fachmann/-frau im Finanz- und Rechnungswesen - vormals Buchhalter(in)) |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • erweiterte bis umfangreiche Praxis-/Berufserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Fachgebiet |
| Fähigkeiten/ Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Sehr gute Kenntnisse im Fachgebiet • Gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse • Gute bis sehr gute IT-Kenntnisse • Analytisches und konzeptionelles Denken • Fähigkeit Mitarbeitende anzuleiten • Sehr gute Kommunikationsfähigkeit, ggf. fremdsprachig |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | • Ausführende Funktion oder Stabsfunktion, Unterstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich (fachliche Führung oder Führungsaufgabe in geringem Umfang, z.B. Praktikanten/innen, Auszubildende). |



| | |
|--|--|
| Vergleichsprofil KVTG | RP angelernte Handwerker und Handwerkerinnen; angelernte Mitarbeiter(in), Landarbeiter(in), Belagsarbeiter(in), MA Strassenunterhalt, Magaziner(in), Reinigungspersonal |
| Vergleichsprofil Persuisse | 5041 Handwerklich-Technische Assistenzfunktion 1 (5011 Personal Strassenunterhalt/-bau, Assistenzfunktion) |
| Synonyme | Betriebsmitarbeitende, Maschinenbediener(in), Magaziner(in)/Lagerist(in), angelernte/r Mitarbeiter(in) Forst, Gärtner(in) angelernt, Landarbeiter(in), Strassenwärter(in), Belagsarbeiter(in), Mitarbeiter(in) Strassenunterhalt |
| Aufgabenbeschreibung | Teilweise selbständiges Erledigen von handwerklichen Routinetätigkeiten, z.B. Teile und/oder Komponenten unter Anwendung einfach zu handhabenden Werkzeugen, Maschinen bearbeiten und/oder montieren. Ausführen von einfachen Pflegearbeiten an Kulturen, Wald, Garten. Verrichten von Reinigungs-, Reparatur- und Unterhaltsarbeiten an Strassen, Plätzen, Gehwegen, Schächten etc. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Ausführen einfacher manueller Arbeiten/Hilfsarbeiten. • Erledigen einfacher Unterhalts- und Pflegearbeiten (z.B. an Geräten, Maschinen, Kulturen und im Wald). • Mitarbeit bei Unterhalts- und Reparaturarbeiten. • Bedienung von eingerichteten Maschinen und Bearbeitung auslösen. • Durchführen einfacher Sichtprüfungen mit einfachen, voreingestellten Messvorrichtungen Messgenauigkeit kontrollieren. • Erledigen von Lager- und Speditionsaufgaben. • Ausführen einfacher Tätigkeiten in Montage, Putzerei, Giesserei, Oberflächenbearbeitung etc. • Ausführen von Unterhalts- und Winterdienstarbeiten an Strassen, Plätzen und Gehwegen. • Reinigen von Kanälen, Strassensammlern/Einlaufschächten etc. • Signalisationsarbeiten, ausmessen und vorzeichnen von Markierungen. • Mithilfe bei verschiedenen einfachen Baustellenarbeiten • Pflegen von Aussenräumen. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | • Keine Berufsausbildung erforderlich, Erfahrung erwünscht |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | • wenig Praxis-/Berufserfahrung, funktionsrelevante Erfahrung |
| Fähigkeiten/Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Gutes manuelles Geschick • Technisches Verständnis • Vertrautheit mit Werkzeugen/Maschinen/Messmitteln • Materialkenntnisse • Präzise und gut organisierte Arbeitsweise • Deutschkenntnisse |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | • Ausführende Funktion |



| | |
|--|---|
| Vergleichsprofil KVTG | RP Handwerker und Handwerkerinnen; Mechaniker(in), Elektromonteur(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in) |
| Vergleichsprofil Per-suisse | 5051 Handwerklich-Technische Fachaufgaben 1 (5021 Personal Strassenunterhalt, Fachaufgaben) |
| Synonyme | Handwerker(in), Elektromechaniker(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in), Elektromonteur(in), Betriebshandwerker(in), Mechaniker(in) Lagerist(in) , Strassenbauer(in), Wegmacher/in, Handwerker(in), Maschinen und Geräteführer |
| Aufgabenbeschreibung | Weitgehend selbständiges Erledigen qualifizierter Berufsarbeiten in einem handwerklich/technischen Bereich. Erstellen von Strassen, Plätzen, Wege, Überführungen und aller damit verbundenen Arbeiten, wie Baustelleninstallation über den Werkleitungsbau bis hin zur Planier- und Belagsarbeiten. Unterhaltsarbeiten an bestehendem Strassennetz. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Erledigen von qualifizierter Reparatur-, Revisions-, Unterhalts-/Pflegearbeiten an Fahrzeugen, Maschinen etc. • Einrichten und/oder Bedienen von Holz-, Kunststoff- und/oder Metallbearbeitungsmaschinen. • Installieren einfacher elektrischer Einrichtungen, Apparate (Haushalt, Landwirtschaft, Gewerbe und Industrie etc.). • Warten von Maschinen, Einrichtungen/Betriebsanlagen, Apparaturen, Geräten etc. • Prüfen von Werkstücken, Geräten, Fahrzeugen etc. • Erstellen von CNC-Programmen für die Bearbeitung weniger komplexer Werkstücke. • Lagerung und Umlagerungen koordinieren und veranlassen. • Inventararbeiten organisieren und durchführen. • Erledigen von Bauarbeiten an Strassen, Plätzen, Velowegen, Verkehrsinseln, Kreiseln etc. • Bauen von Schächten und verlegen von Rohren für Kanalisationen sowie Leitungen für Gas, Wasser, Strom und Telefon. • Erstellen einfacher Flächenpflasterungen und Ausführen von kleinen Betonarbeiten. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | • Abgeschlossene Berufsausbildung (3 bis 4 Jahre), Erfahrung erwünscht |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • wenig bis erweiterte Praxis-/Berufserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Sachgebiet |
| Fähigkeiten/Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Gute Berufskenntnisse im Sachgebiet (z.B. Teilebearbeitung, Fahrzeugwartung, Bau- und Strassenwesen) • Sehr gutes manuelles Geschick • Logisch-analytisches Denken und Kreativität • Gute Werkstoffkenntnisse • Präzise und gut organisierte Arbeitsweise |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | • Ausführende Funktion |



| | |
|--|---|
| Vergleichsprofil KVTG | RP Hauptabteilungsleiter und Hauptabteilungsleiterinnen; Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Amtschef(in) |
| Vergleichsprofil Persuisse | 6023 Management 3 |
| Synonyme | Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Leiter(in) Hauptabteilung, Mitglied GL, Niederlassungsleiter(in), Leiter(in) |
| Aufgabenbeschreibung | <p>Leitung eines grossen bis sehr grossen Verantwortungsbereichs mit teilweise komplexen Strukturen und sehr schwierigen Aufgabenstellungen in verschiedenen Fachgebieten sowie in der Regel verbunden mit bereichsübergreifenden Aufgabenstellungen. Immer verbunden mit Budget- und Personalverantwortung.</p> <p>Bei kleineren Unternehmen Leitung eines Unternehmensbereichs oder Sparte. Bei internationalen oder grossen Unternehmen beispielsweise Leitung einer Niederlassung, einer Produktionsstätte, mit einer indirekten Führungsspanne von 50 bis 250 Mitarbeitenden.</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Fachliche und personelle Führungsverantwortung. • Projekt-, Ergebnis und Budgetverantwortung. • Hauptsächlich organisationsübergreifende Koordinations- und Planungsaufgaben: Ist verantwortlich für die strategische Planung auf Stufe OE, entscheidend für bereichsübergreifende Planung. • Verantwortlich für die Information der OE im Rahmen der jeweiligen Richtlinien. Mitarbeit/Mitverantwortung für die bereichsübergreifende Kommunikation. • Mitarbeit und/oder Leitung von fach- und bereichsübergreifenden Projekten mit sehr grossem Einfluss auf die Gesamtorganisation. • Verhandlungsführung in einem sehr anspruchsvollen Umfeld. Sehr hoher Erwartungsdruck und/oder Verhandlungsergebnisse sind im finanziellen, politischen oder sozialen Bereich von grösster Tragweite. • Vertretung der OE in der Öffentlichkeit. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | <ul style="list-style-type: none"> • Master mit funktionspezifischer Zusatzausbildung oder Bachelor, mit funktionspezifischer Zusatzausbildung im Umfang z.B. eines MAS und entsprechende Berufserfahrung • Managementausbildung mit regelmässiger Wissensaktualisierung |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • umfassende Praxis-/Berufserfahrung in komplexer Organisation • ausgewiesene Führungserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Fachgebiet und Management |
| Fähigkeiten/Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Sehr gute Führungs- und Projektmanagementkompetenz • Sehr hohe Sozialkompetenz • Sehr gutes analytisches, strukturiertes und strategisches Denken • Exzellente Fach- und Spezialkenntnisse • Sehr gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse • Sehr gute Kommunikationsfähigkeit, ggf. fremdsprachig. |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> • Leitende Funktion |



| | |
|--|--|
| Vergleichsprofil KVTG | RP Technische Experten und Expertinnen; Projektleiter(in), Entwicklungsingenieur(in), Ingenieur(in), Chemiker(in) |
| Vergleichsprofil Persuisse | 5082 Technisch-wissenschaftliche Fachbearbeitung 2 |
| Synonyme | Fachspezialist(in) Technik 2, Fachingenieur(in), Entwicklungsingenieur(in), Qualitätsingenieur(in), Forstingenieur(in), Projektleiter(in), Techn. Experte(in) |
| Aufgabenbeschreibung | Selbständiges Bearbeiten anspruchsvoller technischer Fachbearbeitungsaufgaben innerhalb eines Fachgebiets, mit sehr schwierigen, komplexen sowie analytischen und/oder konzeptionellen Problemstellungen. Erledigen teilweise fachübergreifender Spezialaufgaben (konzeptionell und analytisch). |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung anspruchsvoller Konzepte, Entscheidungsgrundlagen und Berichte, Stellungnahmen, Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen u.ä. • Beratung und Auskunftserteilung in komplexen Fragestellungen verbunden mit schwierigen Abklärungen. Auswirkungen in der Regel von grosser Tragweite. • Mitarbeit und/oder Erstellen von Expertisen. • Leiten von Projekten und/oder Mitwirkung resp. Teilprojektleitung • Mitwirkung an Forschungsprojekten. • Führen schwieriger Verhandlungen mit hohem Erwartungsdruck • Entwicklung und Konstruktion von Geräten und Apparaturen höheren Schwierigkeitsgrades, Entwicklung und Testen neuer Verfahren und Methoden. • Erarbeiten konzeptioneller Grundlagen und Erstellung von Dokumentationen. • Erarbeiten von Verträgen, Weisungen, Reglementen, Vorschriften sowie Erlassen und Führung von Verhandlungen. • Erledigung von Aufgaben mit erhöhten Anforderungen (technisch/naturwissenschaftlich) und administrative Richtlinien, Reglemente und Weisungen. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | <ul style="list-style-type: none"> • Abgeschlossene Berufsbildung & funktionsspezifische Weiterbildung (MAS) • Bachelor mit Zusatzausbildung im Umfang von z.B. 1 bis 2 CAS und entsprechende Berufserfahrung |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • erweiterte bis umfangreiche Praxis-/Berufserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Fachgebiet |
| Fähigkeiten/Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Breites und tiefes technisches und methodisches Verständnis. • Fundierte Kenntnisse in den Bereichen Qualitätssicherung. • Sehr gute IT-Anwenderkenntnisse • Sehr gutes analytisches, strukturiertes und konzeptionelles Denken • Gute Projektleitungskompetenz • Fähigkeit Mitarbeitende anzuleiten und zu führen. • Sehr gute Kommunikationsfähigkeit, ggf. fremdsprachig |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> • Ausführende Funktion oder Stabsfunktion mit hoher Fachverantwortung • Assistenzfunktion • Fachliche Unterstellung von Mitarbeitenden möglich |



| | |
|--|---|
| Vergleichsprofil KVTG | RP Technische Experten und Expertinnen; Wirtschaftsinformatiker(in), IT-Spezialist(in), Informatiker(in) |
| Vergleichsprofil Persuisse | 11041 Wirtschaftsinformatiker(in) |
| Synonyme | Wirtschaftsinformatiker(in), Informatiker(in), IT-Solution-Ingenieur (in), IT-Spezialist(in) |
| Aufgabenbeschreibung | Unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit und Qualität werden Entwicklung, Implementierung und Administration informatikgestützter Lösungen in unterschiedlichen Bereichen gestaltet und realisiert. Leitung anspruchsvoller, oft auch organisations- und prozessübergreifende Informatikprojekte. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeiten Entscheidungsgrundlagen unter Einbezug von Funktionalität, Sicherheit, Qualität und Wirtschaftlichkeit. • Analysieren von Problemstellungen und Anforderungen. • Sorgen für eine gute und intelligente Datenorganisation und –bewirtschaftung. • Mitgestaltung von Prozessketten und betrieblichen Abläufen und aufzeigen der Umsetzungsmöglichkeiten. • Planung, Organisation und Überwachung der technischen Umsetzung. Sicherstellung der erforderlichen IT-Ressourcen. • Mitwirkung bei der Bestimmung von Methoden, Techniken, Standards und Instrumenten. • Führung/Verantwortung von Informatikprojekte fachlich und personell. • Erarbeitung von Projektdokumentationen und Anleitungen. • Mitwirkung bei der Erstellung des Qualitätssicherungssystems. • Führung der Datenbanken, macht Auswertungen und verfasst Protokolle. • Schulungen der Nutzer. |
| Ausbildung/ Weiterbildung | <ul style="list-style-type: none"> • Bachelor Studium, FH bspw. Dipl Wirtschaftsinformatiker oder • Abgeschlossene Informatikausbildung mit eidg. FA und funktionsergänzender Ausbildung und entsprechender Berufspraxis |
| Berufserfahrung/ Praxiskenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • umfangreiche Praxis-/Berufserfahrung • kontinuierliche Entwicklung im Fachgebiet |
| Fähigkeiten/ Kenntnisse | <ul style="list-style-type: none"> • Sehr gute Informatikkenntnisse • Sehr gute Kenntnisse in Betriebswirtschaft • Sehr gutes analytisches, konzeptionelles und prozessorientiertes Denken • Sehr gute Beratungskompetenz • Gute Projektleitungs- und organisationskompetenz • Hohe Sozialkompetenz • Fähigkeit Mitarbeitende zu führen und anzuleiten • Sehr gute Kommunikationsfähigkeit, ggf. fremdsprachig |
| Organisatorische Eingliederung, Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> • Ausführende Funktion • Fachliche Unterstellung von Mitarbeitenden möglich |



8.4 Erhebungsbogen Lohnvergleiche (IHK und TGV I-Befragung)

Funktionsbezogener Lohnvergleich

Brutto-Jahreslöhne ohne variable Zulagen (Boni etc.) in Schweizer Franken

| FktCod | Vergleichsprofil/Funktion (vgl. Beschreibungen) | Funktion gibt es bei uns nicht bzw. sie ist nur teilweise vergleichbar | Minimaler Lohn für MA, welcher Voraussetzungen erfüllt | Typischer Lohn mit 10 Jahren Berufserfahrung | Im Normalfall max. erreichbarer Lohn |
|--------|---|--|--|--|--------------------------------------|
| RP01 | Verwaltungssekretäre und Verwaltungssekretärinnen; Büroangestellte(r), kfm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in) | | | | |
| RP02 | Fachexperten und Expertinnen; Jurist(in), iur. Sachbearbeiter(in) | | | | |
| RP03 | Fachspezialisten und Fachspezialistinnen; Buchhalter(in), Fachmann/-frau FRW, Revisor(in), Controller(in) | | | | |
| RP04 | angelernte Handwerker und Handwerkerinnen; angelernte Mitarbeiter(in), Landarbeiter(in), Belagsarbeiter(in), MA Strassenunterhalt, Magaziner(in), Spetter(in), Reinigungspersonal | | | | |
| RP05 | Handwerker und Handwerkerinnen; Mechaniker(in), Elektromonteur(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in) | | | | |
| RP06 | Hauptabteilungsleiter und Hauptabteilungsleiterinnen; Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Amtschef(in) | | | | |
| RP07 | Technische Experten und Expertinnen; Projektleiter(in), Entwicklungsingenieur(in), Ingenieur(in), Chemiker(in) | | | | |
| RP08 | Technische Experten und Expertinnen; Wirtschaftsinformatiker(in), IT-Spezialist(in), Informatiker(in) | | | | |

Individuelle Lohnanpassungen (Prinzipien)

| | |
|-----------------------|--|
| <input type="radio"/> | Lohnanpassung aufgrund einer (Leistungs-)Beurteilung oder Vorgesetztenentscheidung |
| <input type="radio"/> | Lohnanpassung aufgrund einer (Leistungs-)Beurteilung und der Lohn-(band-)Position |
| <input type="radio"/> | Teilautomatismus (z.B. Stufensystem ohne festen Stufen-Anspruch, Leistungsprädikat in Verhältnis zu Lohnbandposition usw.) |
| <input type="radio"/> | Automatismus (zB. Stufensystem mit mehr oder minder festem Anspruch auf Lohnstufenanstieg) |

Generelle Lohnanpassungen (Prinzipien)

| | |
|-----------------------|---|
| <input type="radio"/> | Die Teuerung wird in der Regel mit generellen Lohnanpassungen ausgeglichen |
| <input type="radio"/> | Generelle Lohnanpassungen sind möglich, werden aber nicht grundsätzlich gewährt |
| <input type="radio"/> | Generelle Lohnanpassungen werden höchstens für ausgewählte Mitarbeitendengruppen (z.B. GAV) gewährt |
| <input type="radio"/> | Es werden grundsätzlich keine generellen Lohnanpassungen gewährt |

Regelmässig ausgerichtete variable Lohnanteile

| | | Fr./Jahr im Mittel oder | %/Jahreslohn im Mittel |
|-----------------------|---|-------------------------|------------------------|
| <input type="radio"/> | Boni, Leistungsprämie, Gewinn-/Ertragsanteil für alle MA-Stufen | | |
| <input type="radio"/> | Boni, Leistungsprämie, Gewinn-/Ertragsanteil für Kader/SpezialistInnen | | |
| <input type="radio"/> | Andere Zulagen (z.B. Ortszulagen, Mobilitätszulagen, aber nicht Inkonvenienz- & Familien-/Sozial-Zulagen) | | |

8.5 Erhebungsbogen Lohnnebenleistungen (IHK und TGV I-Befragung)

Erhebung der Lohnnebenleistungen

Version 2019IB

| | | |
|--|--|--|
| Institution: PLZ & Ort: Name/Vorname: Abteilung/Funktion: Telefonnummer: E-Mail: | Anzahl MA im Unternehmen: Anzahl Personen ("Köpfe") ca. Stellen% ("VZE"/"FTE") Total ca. | Bemerkungen / Hinweise Bitte Datei nach der Erfassung/Änderung jeweils speichern. Ergänzen Sie den Dateinamen mit der Kurzbez. Ihrer Institution. An die links angegebene Emailadresse werden die Ergebnisse versandt. Ungefähre Gesamtzahl MA/VZE angeben |
| 1. Arbeitszeit/Pausen Gibt es ein Bandbreitenmodell bei der Arbeitszeit: Ja/Nein: <input type="text"/> Norm-Arbeitszeit in Std. pro Woche: Std./Woche: <input type="text"/> Bezahlte Pausen? (Ja/Nein) <input type="text"/> Falls ja, wieviele Minuten pro Tag sind bezahlt? <input type="text"/> | Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown) Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown) | |
| 2. Ferien, Feiertage pro Jahr Anzahl Ferientage für Auszubildende: <input type="text"/> Übrige Angestellte: Ferienanspruch in Tagen bis Alter 25: <input type="text"/> Ferienanspruch in Tagen im Altersbereich 25-50: <input type="text"/> Ferienanspruch in Tagen im Altersbereich 51-60: <input type="text"/> Ferienanspruch in Tagen im Alter über 60: <input type="text"/> Anzahl bezahlter Feiertage (gemäss Anstellungsreglement): <input type="text"/> | Falls bei Ihnen eine andere Altersskala gilt, bitte den häufigsten Fall angeben. Bei variabler Anzahl bezahlter Feiertage typische oder durchschnittliche Zahl angeben. | |



3. Urlaub bei Niederkunft

Mutterschaftsurlaub

Mindestanstellungsdauer in Monaten: Wochen: % Lohn:

Mindestanstellungsdauer in Monaten: Wochen: % Lohn:

Vaterschaftsurlaub / Geburtsurlaub

Mindestanstellungsdauer in Monaten: Tage:

Mindestanstellungsdauer in Monaten: Tage:

Von links nach rechts zu lesen: "Ab einer Mindestanstellungsdauer von X Monaten gibt es während Y Wochen Z % vom Lohn."
%-Werte inkl. %-Zeichen eingeben.

Von links nach rechts zu lesen: "Ab einer Mindestanstellungsdauer von X Monaten gibt es Y Tage Vaterschaftsurlaub"

4. Familienzulagen und ergänzende Zulagen

Gibt es neben den gesetzlich vorgeschriebenen, minimalen Geburts-, Familien- und Betreuungszulagen noch darüber hinausgehende Leistungen?

Art der überobligatorischen Zulage

Zusätzliche Haushalts-/Erziehungszulage (pro Familie/Haushalt): Sfr.

Erhöhung Kinderzulage pro Kind (wenn variabel für 1. Kind): Sfr.

Erhöhung Ausbildungszulage pro Kind (wenn variabel für 1. Kind): Sfr.

Andere überobligatorische Zulagen im Bereich Familienzulagen: Sfr.

Es gibt drei Arten von gesetzl. Familienzulagen:
1. Kinderzulagen (bis Alter 16)
2. Ausbildungszulage (ab Alter 16, bis Ausbildungsabschluss, max. Alter 25)
3. Geburts- und Adoptionszulagen, sofern der Kanton solche gesetzlich vorsieht.
Unzutreffende Zulagenarten leer lassen

Bitte Uhrzeiten wie folgt angeben: 20:15

5. Nachtarbeit

Nachtarbeit gilt Werktags: ab Uhrzeit: bis:

Entschädigung der Nachtarbeit in Sfr. je Stunde: Sfr.

Lohnzuschlag für Nachtarbeit in % je Stunde: %

Zeitzuschlag für Nachtarbeit gilt: ab Uhrzeit: bis:

Zeitzuschlag für Nachtarbeit in % je Stunde: %

Die Entschädigung in Sfr., %Sfr. und %Zeitzuschlag je Stunde werden kumulativ betrachtet. Wenn die Entschädigung alternativ oder wahlweise ausgerichtet wird, nur die eine (häufigere) Variante erfassen.
Erfolgt die Entschädigung nicht pro Stunde, berechnen Sie bitte einen mittleren oder typischen Wert pro Stunde.
%-Werte inkl. %-Zeichen eingeben.

6. Wochenend- und Feiertagsarbeit

| | Samstag | Sonntag/Feiertag |
|---|---------------------------|---------------------------|
| Entschädigung der Wochenend- und Feiertagsarbeit in Sfr. je Stunde: | Sfr. <input type="text"/> | Sfr. <input type="text"/> |
| Lohnzuschlag für Wochenend- und Feiertagsarbeit in % je Stunde: | % <input type="text"/> | % <input type="text"/> |
| Zeitzuschlag für Wochenend- und Feiertagsarbeit in % je Stunde: | % <input type="text"/> | % <input type="text"/> |

7. Bereitschaftsdienst / Pikettdienst

Entschädigung Bereitschaftsdienst:

Pauschalentschädigung in Sfr. pro Bereitschaftsdienst: Sfr.

Zulage in Sfr. je Std. Werktags: Sfr.

Zulage in Sfr. je Std. an Ruhetagen: Sfr.

Zeitgutschrift in Minuten je Std. Werktags: Minuten

Zeitgutschrift in Minuten je Std. an Ruhetagen: Minuten

Entschädigung Pikettdienst:

Pauschalentschädigung in Sfr. pro Tag: Sfr.

Pauschalentschädigung in Sfr. pro Monat: Sfr.

Zulage in Sfr. je Std. Werktags: Sfr.

Zulage in Sfr. je Std. an Ruhetagen: Sfr.

Zeitgutschrift in Minuten je Std. Werktags auf inaktiven Pikettdienst: Minuten

Zeitgutschrift in Minuten je Std. an Ruhetagen auf inaktiven Pikettdienst: Minuten

Zeitgutschrift in Minuten je Std. Werktags auf tatsächlichen Piketteinsatz: Minuten

Zeitgutschrift in Minuten je Std. an Ruhetagen auf tatsächlichen Piketteinsatz: Minuten

Die verschiedenen Entschädigungs-Varianten werden kumulativ betrachtet. Wenn eine Entschädigung alternativ oder wahlweise ausgerichtet wird, nur die eine (häufigere) Variante erfassen.

8. Treueprämien / Dienstaltersgeschenke

Richten Sie Ihren Mitarbeitenden bei Dienstjubiläen ein Geschenk (monetär/nicht-monetär) oder eine Treueprämie aus?

| Anspruch nach Anstellungsjahre | Anstellungsjahre | Anspruch in | | |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | | Tagen | % des Monatslohns | Sfr. |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| nach | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown)

Nicht benötigte Zellen/Zellen bitte leer lassen

9. Versicherungen

Krankentaggeldversicherung vorhanden? (Ja/Nein):

Falls vorhanden:

Prämie zu Lasten Arbeitnehmer in %:

Prämie zu Lasten Arbeitgeber in %:

Wie viele Tage beträgt die **Wartefrist**? Tage, danach wird Lohnfortzahlung reduziert

Erfolgt eine Reduktion der Lohnfortzahlung? (z.B. auf 80% AHV-Lohn)

Übernimmt der Arbeitgeber einen %-Anteil an der NBU-Prämie: Anteil AG an der NBU-Prämie (0-100%)

Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown)

Bitte den Prämienatz zu Lasten AG/AN eingeben, nicht die Aufteilung der Gesamt-Prämie

wenn keine Reduktion erfolgt, 0 eingeben.

Wenn AG nichts übernimmt "0%" eingeben

10. Anerkennungs-/Leistungsprämien:

Richten Sie Anerkennungsprämien an einzelne Mitarbeitende oder Teams aus?

Einzelne Mitarbeitende (Ja/Nein):

Teams (Ja/Nein):

Erhalten einzelne Mitarbeitende gemäss einem festgelegten Bonusplan einen **Bonus**?

Wenn "Ja", geben Sie das auch bei den zutreffenden Stufen an:

| | |
|----------------------------|----------------------|
| Oberste Führungsebene (GL) | <input type="text"/> |
| Mittlere Führungsebene | <input type="text"/> |
| Untere Führungsebene | <input type="text"/> |
| Alle Mitarbeitende | <input type="text"/> |

Existiert eine **Erfolgsbeteiligung** für Mitarbeitende aufgrund eines guten Abschlusses?(Ja/Nein)

Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown)

Wenn Bonusplan vorhanden, bitte auch "J/N" pro Personalgruppe angeben.

Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown)



| | | |
|--|--------------------------------|---|
| 11. Vergünstigungen: | | |
| Ist ein Personalrestaurant vorhanden? (Ja/Nein) | <input type="text"/> | Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown) |
| Vergünstigungen von / Beiträge an Verpflegung der Mitarbeitenden: | | |
| Gibt es Essensvergünstigungen pro Mahlzeit? | <input type="text"/> | Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown) |
| Weitere Vergünstigungen: | | |
| Können Mitarbeitende einen Parkplatz mieten? | Ja / Nein <input type="text"/> | Minimum/von: <input type="text"/> Maximum/bis: <input type="text"/> |
| Gibt es Poolfahrzeuge? | Ja / Nein <input type="text"/> | Bei Gratis-Parkplätzen Ja und SFr. 0 eingeben. |
| Gibt es Vergünstigungen auf OV-Abos? | Ja / Nein <input type="text"/> | Vergünstigung in Sfr. pro Jahr: <input type="text"/> |
| Beitrag/Vergünstigung Fitness-Abo: | Ja / Nein <input type="text"/> | Vergünstigung in Sfr. pro Jahr: <input type="text"/> |
| | | Bitte "Ja" oder "Nein" auswählen (Dropdown) |
| 12. Aus- und Weiterbildungen | | |
| Betrieblich erwünschte und vom Arbeitgeber unterstützte Aus-/Weiterbildungen (nicht angeordnet) | | |
| Ab welchem finanziellen Beitrag des Arbeitgebers müssen sich die Mitarbeitenden für eine gewisse Zeit (Monate) verpflichten, beim Unternehmen zu bleiben resp. muss eine Rückzahlungsverpflichtung eingegangen werden? | ab Sfr. <input type="text"/> | Monate <input type="text"/> |
| | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| | | Bitte auch Blatt "Lohndatenerfassung" ausfüllen! |

8.6 Erhebungsbogen TGV II (Online Befragung)

Lohnumfrage

Seite 1

Die Umfrage richtet sich an die TGV-Mitglieder. Es geht darum die Löhne einzelner Funktionen beim Gewerbe mit denen beim Kanton Thurgau zu vergleichen. Es können nur Antworten bis zum 15. März 2019 berücksichtigt werden.

Eine genaue Beschreibung der Funktionen ist Ihnen per E-Mail zugestellt worden. Sie finden diese auch unter (Link kopieren und in einem neuen Browserfenster einfügen):

https://drive.google.com/open?id=1A6SJMs0b4IZXxF6LiNiNwAKBg3plq_tm

Der TGV und der Regierungsrat des Kantons Thurgau bedankt sich bei allen Teilnehmenden für die Mitarbeit. Der TGV wird über die Ergebnisse berichten.

Angaben zu Ihrer Firma und zur Kontaktperson

Alle Angaben werden vertraulich behandelt. Es erfolgt keine Kontaktaufnahme, ausser bei Rückfragen zu Ihren Antworten. Die Angaben dienen dazu, Juxantworten auszuschliessen und irrtümliche Doppelantworten zu identifizieren.

| | |
|--------------------------------------|----------------------|
| Firmenname | <input type="text"/> |
| Postleitzahl und Ort | <input type="text"/> |
| Vor- und Nachname Kontakt | <input type="text"/> |
| Telefonnummer/ Email-Adresse Kontakt | <input type="text"/> |
| Anzahl Mitarbeitende | <input type="text"/> |
| Wochenarbeitszeit | <input type="text"/> |



Jahreslöhne pro Funktion

Als Lohn bitte alle Brutto-Lohnzahlungen bei 100% Tätigkeit inkl. 13. ML, mittlere Gratifikation, mittlere Boni usw. aber ohne Inkonvenienz- und Familien-/Kinder-Zulagen. Bei jährlichen schwankenden Teilen, bitte mittlere Werte (über alle Mitarbeitende in der Funktion) des Jahres 2018 angeben.

Es kann sein, dass bei Ihnen unterschiedlich entlohnte Funktionen dem gleichen Profil zuzuordnen sind (z.B. beim Profil Handwerker/in). Geben Sie in diesen Fällen einen Mittelwert an.

Haben Sie keine Mitarbeitende in einer Funktion oder sind die Aufgaben nicht vergleichbar, bitte in dieser Funktion keine Zahlen angeben.

Geben Sie beim Minimalen Jahres-Lohn, den Lohn für einen Mitarbeitende an, welcher gerade die minimalen Voraussetzungen erfüllen.

Beim Jahres-Lohn mit 10 Jahren Erfahrung geben Sie den typischen/mittleren Jahreslohn für Mitarbeitende nach etwa 10 Jahren Berufserfahrung an.

Beim max. erreichbaren Jahres-Lohn geben Sie den in dieser Funktion unter normalen Umständen maximal erreichbaren Lohn an.

| | Minimaler Jahres-Lohn | Jahres-Lohn mit 10 Jahren Erfahrung | max. erreichbarer Jahres-Lohn |
|--|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1031 Büroangestellte(r), Kaufm. Angestellte(r), Sekretär(in), Sachbearbeiter(in), Kundenberater(in) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 1045 Jurist(in), Juristische Sachbearbeiter(in) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 1051 Buchhalter(in), Fachspezialist(in) F.-&Rw., Controller(in), Sachbearbeiter(in), Revisor(in) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 5041 Betriebsmitarbeitende, Maschinenbediener(in), Magaziner(in)/Lagerist(in), angeleimte/r Mitarbeiter(in) Forst, Gärtner(in) angeleimt, Landarbeiter(in), Strassenwärter(in), Belagsarbeiter(in), Mitarbeiter(in) Strassenunterhalt, handw. Hilfskraft | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 5051 Handwerker(in), Elektromechaniker(in), Gärtner(in), Schreiner(in), Maler(in), Elektromonteur(in), Betriebshandwerker(in), Mechaniker(in) Lagerist(in) , Strassenbauer(in), Wegmacher/in, Handwerker(in), Maschinen und Geräteführer | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 6023 Bereichsleiter(in), Sektorleiter(in), Leiter(in) Hauptabteilung, Mitglied GL, Niederlassungsleiter(in), Leiter(in) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 5082 Fachspezialist(in) Technik, Fachingenieur(in), Entwicklungsingenieur(in), Qualitätsingenieur(in), Forstingenieur(in), Projektleiter(in), Techn. Experte(in) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 11041 Wirtschaftsinformatiker(in), Informatiker(in), IT-Solution-Ingenieur (in), IT-Spezialist(in) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

Eine Funktion muss nur vergleichbar sein und nicht im Detail übereinstimmen.



Seite 2

Generelle Lohnanpassungen (Prinzipien)

- Die Teuerung wird in der Regel mit generellen Lohnanpassungen ausgeglichen
- Generelle Lohnanpassungen sind möglich, werden aber nicht grundsätzlich gewährt
- Generelle Lohnanpassungen werden höchstens für ausgewählte Mitarbeitendengruppen (z.B. GAV) gewährt
- Es werden grundsätzlich keine generellen Lohnanpassungen gewährt
- Anderes Prinzip

Regelmässig ausgerichtete variable Lohnanteile

- Boni, Leistungsprämie, Gewinn-/Ertragsanteil für alle MA-Stufen
- Boni, Leistungsprämie, Gewinn-/Ertragsanteil für Kader/SpezialistInnen
- Andere Zulagen (z.B. Ortszulagen, Mobilitätszulagen, aber nicht Inkonvenienz- & Familien-/Sozial-Zulagen)

Die Umfrage ist beendet. Vielen Dank für die Teilnahme.

Das Fenster kann nun geschlossen werden.

Individuelle Lohnanpassungen (Prinzipien)

- Lohnanpassung aufgrund einer (Leistungs-)Beurteilung oder Vorgesetztenentscheidung
- Lohnanpassung aufgrund einer (Leistungs-)Beurteilung und der Lohn-(band-)Position
- Teilautomatismus (z.B. Stufensystem ohne festen Stufen-Anspruch, Leistungsprädikat in Verhältnis zu Lohnbandposition usw.)
- Automatismus (z.B. Stufensystem mit mehr oder minder festem Anspruch auf Lohnstufenanstieg)
- Anderes Prinzip

8.7 Abfragedefinitionen für die Lohnwerte aus der Schweizerischen Lohnstrukturerhebung BfS

Für die Ermittlung der Lohndaten wurde der "Nationale Lohnrechner" Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO, Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung) verwendet (<https://www.entsendung.admin.ch/Lohnrechner/home>).

Der nationale Lohnrechner bietet Ihnen die Möglichkeit, für ein spezifisches individuelles Profil einen monatlichen Bruttolohn (Zentralwert bzw. Median) und die Streuung der Löhne (Interquartilbereich) zu berechnen. Als Wert wurde jeweils nur der ermittelte Medianlohn verwendet



Die Lohnangaben basieren auf den Daten der Schweizerischen Lohnstrukturerhebung (LSE) 2016 und stützen sich auf mehr als 864'000 Lohnangaben von Angestellten aus der Privatwirtschaft. Die LSE wird vom Bundesamt für Statistik seit 1994 alle zwei Jahre mittels schriftlicher Direkterhebung bei den Unternehmen durchgeführt.

Folgende Profile wurden für die Abfragen verwendet.

Generell

Branche: 28 Maschinenbau (Lohnniveau der Branche liegt sehr nahe am Schweizer Mittel, aus methodischen Gründen nicht variiert)

Wochenarbeitszeit: 42 Stunden/Woche

Region: Kanton Thurgau bzw. Schweiz

Betriebszugehörigkeit: 1 Jahr (aus methodischen Gründen nicht variiert)

Berufsgruppe: je nach Profil

Ausbildung je nach Profil

Berufliche Stellung je nach Profil

Min. Lohnwert je nach Profil Alter 25 oder Alter 30

Lohnwert je nach Profil Alter 35 oder Alter 40

10 Jahre Erfahrung

Max. Lohnwert Alter 55 (in der Regel höchster Lohnwert)

Spezifische Abfragewerte pro Profil

| Profil | Ausbildung | Berufsgruppe: | Berufliche Stellung | Min. Lohnwert | Lohnwert 10 Jahre Erfahrung |
|--------|--|--|---------------------|---------------|-----------------------------|
| RP01 | Abgeschlossene Berufsausbildung | 41 Allgemeine Büro- und Sekretariatskräfte | Ohne Kaderfunktion | Alter 25 | Alter 35 |
| RP02 | Universitäre Hochschule (UNI, ETH) | 26 JuristInnen, SozialwissenschaftlerInnen und Kulturberufe | Ohne Kaderfunktion | Alter 30 | Alter 40 |
| RP03 | Höhere Berufsausbildung, höhere Fachschule | 33 Nicht akademische betriebswirtschaftliche u. kaufmännische Fachkräfte | Ohne Kaderfunktion | Alter 30 | Alter 40 |
| RP04 | Unternehmensinterne Ausbildung | 93 Hilfskräfte im Bergbau, Bau, bei der Herstellung von Waren u. im Transportwesen | Ohne Kaderfunktion | Alter 25 | Alter 35 |
| RP05 | Abgeschlossene Berufsausbildung | 71 Bau- u. Ausbaufachkräfte sowie verwandte Berufe, ausgen. ElektrikerInnen | Ohne Kaderfunktion | Alter 25 | Alter 35 |
| RP06 | Universitäre Hochschule (UNI, ETH) | 11 GeschäftsführerInnen, Vorstände | Oberes Kader | Alter 30 | Alter 40 |
| RP07 | Universitäre Hochschule (UNI, ETH) | 21 NaturwissenschaftlerInnen, MathematikerInnen und IngenieurInnen | Unteres Kader | Alter 30 | Alter 40 |
| RP08 | Höhere Berufsausbildung, höhere Fachschule | 35 Informations- und KommunikationstechnikerInnen | Unteres Kader | Alter 30 | Alter 40 |

