



Equal Pay und Entgelttransparenz 2023

Die Entgelttransparenzrichtlinie und die Novellierung
des Entgelttransparenzgesetzes

Vorstellung & Agenda

Referent:innen



Dr. Lars Hinrichs, LL.M.
Deloitte Legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Employment & Pensions
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Partner

Tel.: +49 40 3785 3828
E-Mail: hinrichs@deloitte.de



Peter Devlin
Deloitte Consulting GmbH
Human Capital | Benefits & Compensation
Partner

Tel.: +49 89 29036 7948
E-Mail: pdevlin@deloitte.de



Elisa Ultsch
Deloitte Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Employment & Pensions
Rechtsanwältin, Associate

Tel.: +49 40 3785 3822
E-Mail: eultsch@deloitte.de

Agenda

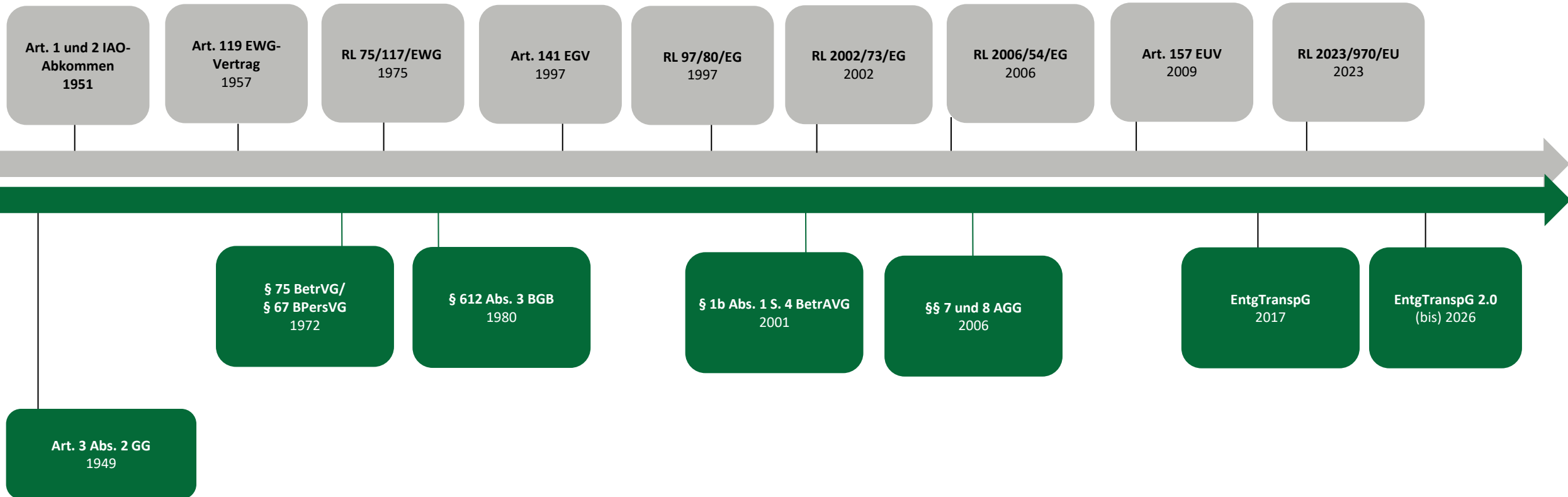
- I. Einführung: Status Quo und Telos der rechtlichen Rahmenbedingungen
- II. Entgelttransparenz 2.0: Änderungen des Entgelttransparenzgesetzes u.a. durch die EU-Richtlinie 2023/970
- III. Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme
- IV. Geeignete (Compensation-)Instrumente zur Sicherstellung einer rechtskonformen und bedarfsgerechten Equal Pay-Governance
- V. Q&A



Einführung: Status Quo und Telos der rechtlichen Grundlagen

Einführung: Die bisherige Reise der gesetzlichen Rahmenbedingungen

... to be continued



Einführung: Telos der gesetzlichen Rahmenbedingungen

Die zweidimensionale Betrachtungsweise

Doppelseitiger Zweck der Rechtsvorschriften mit Perspektive

(1) Inhaltliche Ausgestaltung der Vergütung

(2) Vergütungsgovernance

Geschlechtsneutrale Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Bemessungsparameter für (Höhe des) einzelnen Vergütungsbestandteil(s) nicht an geschlechtsbezogene Kriterien geknüpft

Detaillierte Regelungen (Auswahl):

- (Fokussierung auf) Art der Arbeit, Ausbildungsanforderungen und Arbeitsbedingungen als maßgebliche unmittelbare Bewertungsparameter für die Höhe der Vergütung (§ 4 Abs. 2 S. 2 EntgTranspG)
- Zulässige Kriterien für unterschiedliche Entgelthöhen für gleiche ./.
Gleichwertige Arbeit: Arbeitsmarkt-, leistungs- und arbeitsergebnisbezogene Kriterien (§ 3 Abs. 3 S. 2 EntgTranspG)
- [Subsidiär zu Vorgaben des EntgTranspG: (i) AGG-Benachteiligungsverbot (§ 7 AGG), (ii) Betriebsverfassungs-/personalvertretungsrechtlicher Gleichbehandlungsgrundsatz, (iii) Allgemeiner arbeitsrechtlicher Gleichbehandlungsgrundsatz]

Transparente Durchführung der Vergütungssysteme mit geeigneter Governance zur Sicherstellung der geschlechtsneutralen Vergütung

Arbeitgeber stellt durch geeignete Instrumente geschlechtsneutrale Durchführung der Vergütungssysteme sicher - und mit voller Transparenz für alle maßgeblichen externen und internen Stakeholder.

Detaillierte Regelung (Auswahl):

- Abgeschichtete Steuerung und Prüfung der Vergütungssysteme (Checks and Balances)
- Informations- und Auskunftspflichten (intern/extern)

Entgelttransparenz 2.0: Änderungen des Entgelttransparenzgesetzes u.a. durch die EU-Richtlinie 2023/970

Entgelttransparenz 2.0

Erforderliche Novellierung des EntgTranspG u.a. durch die EU-Richtlinie 2023/970 (EntgeltT-RL 2023): Sieben Kernthemen

- (1) **Bemessungsparameter für gleich(wertig)e Arbeit und Entgelt re-adjusted:** Nachjustierung der inhaltlichen Bemessungsparameter für die Höhe des einzelnen Vergütungsbestandteils
- (2) **Vergleichbare Mitarbeitende extended:** Erweiterung des Personenkreises der vergleichbaren Mitarbeitenden in Bezug auf die gleiche/gleichwertige Arbeit
- (3) **Auskunfts berechtigte extended:** Erweiterung des persönlichen Anwendungsbereichs des Entgeltauskunftsanspruchs auch auf Bewerber sowie auf Arbeitnehmer in einem laufenden Arbeitsverhältnis unabhängig von der Unternehmensgröße
- (4) **Berichtspflichtige Arbeitgeber extended:** Erweiterung der Berichtspflicht zur Gleichstellung und Entgeltgleichheit auf alle Unternehmen mit mindestens 100 Mitarbeitenden
- (5) **Gerichtliche Durchsetzbarkeit extended:** Nachjustierung der Grundsätze zur Beweislastumkehr zur Erleichterung der Durchsetzbarkeit der Arbeitnehmerrechte bei Nichtanwendung des Grundsatzes des gleichen Entgelts sowie zu diesbezüglichen Schadensersatzansprüchen des Mitarbeitenden
- (6) **Erörterungspflicht mit dem Betriebsrat/Personalrat extended:** Erweiterung der Pflicht zum betrieblichen Prüfverfahren auf alle berichtspflichtigen Arbeitgeber bei Gefälle der durchschnittlichen Entgelthöhe von mehr als 5%
- (7) **Sanktionsbewehrtheit von Verstößen gegen das EntgTranspG:** (Erstmalige) Einführung von (Bußgeld-)Sanktionen gegen den Arbeitgeber bei Nichtbeachtung der Vorgaben des EntgTranspG zur geschlechtsneutralen Vergütung und zu den Transparenzpflichten

Entgelttransparenz 2.0

Bemessungsparameter für gleich(wertig)e Arbeit und Entgelt re-adjusted und vergleichbare Mitarbeitende extended

EntgTranspG 2017

§§ 3ff. EntgTranspG:

- **Bewertung der Gleichwertigkeit der Arbeit I – Tatsächlich gelebter Regelbeispielkatalog des § 4 Abs. 2:** mit Kriterien (1) Art der Arbeit, (2) Ausbildungsanforderungen, (3) Arbeitsbedingungen; die von ausübenden Beschäftigten und deren Leistungen unabhängig sind
- **Bewertung der Gleichwertigkeit der Arbeit II – Gesetzliche Funktion der Gleichwertigkeit für tarifgebundene/tarifanwendende Arbeitgeber:** Vermutung der Gleichwertigkeit von Tätigkeiten derselben Entgeltgruppe (§§ 4 Abs. 5, 11 Abs. 3)
- **Zulässige Differenzierungskriterien für unterschiedliche Entgelthöhe bei gleicher/gleichwertiger Arbeit – Regelbeispielkatalog des § 3 Abs. 3:** mit Bezug auf (1) Arbeitsmarkt, (2) Arbeitsleistung, (3) Arbeitsergebnis
- **Vergleichbare Mitarbeitende:** Nur Beschäftigte in (zeit-) gleichen Rechtsverhältnissen (§ 4 Abs. 3)

Erweiterte Vorgaben der EntgeltT-RL 2023

Art. 4, 19 EntgeltT-RL 2023:

- **Bewertung der Gleichwertigkeit der Arbeit – Weitergehender Regelbeispielkatalog:** mit Kriterien (1) Kompetenzen, (2) Belastungen, (3) Verantwortungen, (4) Arbeitsbedingungen.
- **Vergleichbare Mitarbeitende:** Alle Mitarbeitenden, deren Vergütung auf einheitliche Quelle (*single source*) für die relevanten Vergütungsbestandteile beruht (z.B. Tarifvertrag, Konzernbezug bei Konzernsachverhalten); zeitgleiche Beschäftigung nicht erforderlich (Art. 19 Abs. 1 und 2)

Anmerkungen

- **Keine Fiktion (mehr) der Gleichwertigkeit von Tätigkeiten derselben tariflichen Entgeltgruppe bei tarifgebundenen/tarifanwendenden Arbeitgebern nach EntgeltT-RL 2023:** Aber Eingruppierung in identischer Entgeltgruppe weiterhin als Indiz für Gleichwertigkeit möglich

Entgelttransparenz 2.0

Auskunfts berechtigte und Auskunftspflichtige extended

EntgTranspG 2017

§§ 10ff. EntgTranspG:

- **Auskunftsrecht von Arbeitnehmern:** Auskunftsanspruch in Bezug auf von Arbeitnehmer zu benennende Vergleichstätigkeit: (1) durchschnittliches monatliches Bruttoentgelt und bis zu zwei einzelne Entgeltbestandteile hinsichtlich der Entgeltregelungen im gleichen Betrieb des Arbeitgebers, (2) zeitliche Begrenzung auf zweijährigen Auskunftszyklus (§§ 10f.)
- **Auskunftsverpflichtete:** Arbeitgeber für Betriebe mit in der Regel mehr als 200 Beschäftigten (§ 12 Abs. 1)
- **Geltendmachung des Auskunftsanspruchs:** (1) Bei tarifgebundenen ./ . tarifanwendenden Arbeitgebern: über Betriebsrat, (2) unmittelbarer Anspruch nur gegenüber tarifungebundenen Arbeitgebern (§§ 13f.)

Erweiterte Vorgaben der EntgeltT-RL 2023

Art. 5 ff. EntgeltT-RL 2023:

- **Auskunftsrecht von Stellenbewerbern:** Auskunftsrecht in Bezug auf Einstiegsentgelt und anwendbare tarifvertragliche Vorschriften (Art. 5)
- **Auskunftsrecht von Arbeitnehmern:** Auskunftsanspruch in Bezug auf das individuelle Einkommen und über das durchschnittliche Einkommen, (1) aufgeschlüsselt nach Geschlecht und für Gruppen von Arbeitnehmern, die gleiche oder gleichwertige Arbeit verrichten, (2) keine Begrenzung auf einzelne Entgeltbestandteile, (3) keine zeitliche Einschränkung (Art. 6, 7)
- **Auskunftsverpflichtete:** Alle Arbeitgeber (unabhängig von der Unternehmensgröße)
- **Geltendmachung des Auskunftsanspruchs:** Wahlrecht der Arbeitnehmer: gegenüber (1) Arbeitgeber, (2) über Betriebsrat, (3) über Gleichbehandlungsstelle (Art. 7 Abs. 1 und 2)
- **Instrument zur Sicherstellung der Wahrnehmung der Auskunftsrechte:** Arbeitgeber haben Arbeitnehmer jährlich über Auskunftsrecht und das Prozedere der Antragstellung aktiv zu informieren (Art. 7 Abs. 3)

Anmerkungen

- **Beachtung sonstiger Informationspflichten des Arbeitgebers in Bezug auf Entgeltbestandteile/ sonstige Benefits:** u.a. (1) Auskunft über bestehende Urlaubsansprüche für jeweiliges Kalenderjahr, (2) Auskunft über Vergütungsparameter (v.a. der variablen Vergütung) in Instituten (§ 13 IVV)
- **Seitenblick aus der Praxis: Bericht der Bundesregierung vom 23. August 2023:** (Nur) 4% der im Rahmen der Evaluierung des EntgTranspG befragten Beschäftigten haben ihren Auskunftsanspruch nach dem EntgTranspG geltend gemacht.

Entgelttransparenz 2.0

Berichtspflichtige Arbeitgeber extended

EntgTranspG 2017

§§ 21ff. EntgTranspG

- **Berichtspflichtige Arbeitgeber:** Arbeitgeber (1) mit in der Regel mehr als 500 Beschäftigten, die (2) zur Erstellung eines Lageberichts gemäß §§ 264 und 289 HGB verpflichtet sind (Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften mit juristischen Personen als Gesellschaftern, § 21)
- **Berichtszyklus und Berichtszeitraum:** (1) Tarifgebundene ./.. Tarifiernde Arbeitgeber: alle fünf Jahre mit fünfjährigen Berichtszeitraum, (2) Tarifungebundene Arbeitgeber: alle drei Jahre mit dreijährigem Berichtszeitraum (§ 22)
- **Berichtsinhalt:** Darstellung von (1) Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern, (2) Maßnahmen zur Herstellung von Entgeltgleichheit für Frauen und Männer, (3) quantitative Angaben (geschlechtergetrennt) zu der durchschnittlichen Gesamtzahl der Beschäftigten sowie zu der durchschnittlichen Zahl der Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten (§ 21)

Erweiterte Vorgaben der EntgeltT-RL 2023

Art. 9 EntgeltT-RL 2023

- **Berichtspflichtige Arbeitgeber:** Arbeitgeber mit in der Regel mehr als 100 Beschäftigten (rechtsformunabhängig, Art. 9)
- **Berichtszyklus und Berichtszeitraum:** (1) jährliche Berichtspflicht für Arbeitgeber mit mehr als 250 Beschäftigte, (2) Dreijährige Berichtspflicht für Arbeitgeber zwischen 100 und 249 Beschäftigten
- **Berichtsinhalt:** Darstellung der Daten gem. Art. 9 Abs. 1: (1) geschlechtsspezifisches Entgeltgefälle bei den einzelnen Vergütungsbestandteilen, (2) mittleres geschlechtsspezifisches Entgeltgefälle für die einzelnen Vergütungsbestandteile, (3) Anteil der Mitarbeitenden, die ergänzende oder variable Bestandteile erhalten, (4) Anteil der Mitarbeitenden in jedem Entgeltquartil, (5) Geschlechtsspezifische Entgeltgefälle zwischen Mitarbeitenden bei Gruppen von Mitarbeitenden, nach dem normalen Grundlohn oder -gehalt sowie nach ergänzenden oder variablen Bestandteilen aufgeschlüsselt.

Anmerkungen

- **Übergangsfristen für Umsetzung der Berichtspflicht:** Größenabhängig erstmals (1) bis 07.07.2027 für Arbeitgeber mit mehr als 150 Beschäftigten, (2) bis 07.07.2031 für Arbeitgeber zwischen 100 und 149 Beschäftigte
- **Seitenblick aus der Praxis: Bericht der Bundesregierung vom 23. August 2023:** (1) ca. 30% der befragten Unternehmen haben seit 2019 ihre betrieblichen Entgeltstrukturen überprüft, (2) 10% der tarifungebundenen Unternehmen und 30% der tarifgebundenen/ tarifiernden Unternehmen haben bisher über Gleichstellung und Entgeltgleichheit berichtet

Entgelttransparenz 2.0

Gerichtliche Durchsetzbarkeit extended und (erstmals) Sanktionsbewehrtheit von Verstößen gegen Entgelttransparenz

EntgTranspG 2017

Bisher keine expliziten gesetzlichen Regelungen

- **Gerichtliche Durchsetzbarkeit:** BAG (Urt. v. 21.01.2021 (8 AZR 488/19): § 22 AGG
- **Keine Sanktionsbewehrtheit von Verstößen gegen Entgelttransparenz**

Erweiterte Vorgaben der EntgeltT-RL 2023

Art. 16ff. EntgeltT-RL 2023

- **Gerichtliche Durchsetzbarkeit:** Beweiserleichterung für den betroffenen Mitarbeitenden: Glaubhaftmachung von Tatsachen ausreichend, die Vermutung für mittelbare ./ un mittelbare Diskriminierung begründen können (Art. 18)
- **Sanktionsbewehrtheit:** (1) Entschädigungsanspruch von Mitarbeitenden, die geschlechtsspezifischer Lohndiskriminierung ausgesetzt sind (einschließlich der Nachzahlung des Entgelts und der damit verbundenen Boni oder Sachleistungen sowie Verzugszinsen), (2) Erforderliche Implementierung von spezifischen Sanktionen für Verstöße gegen Grundsatz des gleichen Entgelts nach Maßgabe des Effet Utile-Leitsatzes (Art. 16)

Anmerkungen

- **Seitenblick aus der Praxis: Bericht der Bundesregierung vom 23. August 2023:** Sanktionsbewehrtheit mag geeignetes Instrument zur Sicherstellung der Umsetzung der rechtlich zwingenden Vorgaben zur Entgelttransparenz in Vergütungssysteme und Vergütungsgovernance sein

Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Startpunkt: BAG Urt. v. 16.02.2023 (8 AZR 450/21) und dessen „richtige Einordnung“ in den Equal Pay-Kontext

Sachverhalt

- K war ab dem 01.03.2017 bei B als Außendienstmitarbeiterin tätig; dies als Ersatzeinstellung für den zum 31.01.2017 ausgeschiedenen Mitarbeiter E, der zuletzt ein Bruttogrundentgelt von 3.875 EUR erzielte. Ihr vereinbartes Bruttogrundentgelt betrug zunächst 3.500 EUR. Es richtete sich ab dem 01.08.2018 nach einem Haustarifvertrag (HTV) und betrug nach der relevanten Entgeltgruppe 4.140 EUR brutto, wobei es sich nach der im HTV geregelten Deckungsklausel in den Jahren 2018 bis 2020 jeweils maximal um 120 EUR brutto/ Jahr erhöhen konnte. K konnte ab dem 01.11.2017 eine umsatzbezogene Provision erzielen.
- B stellte zum 01.01.2017 den männlichen Außendienstmitarbeiter A ein; dies als Ersatzeinstellung für die zum 31.10.2017 altersbedingt ausscheidende Mitarbeiterin U, die zuletzt ein Bruttogrundentgelt von 4.140 EUR erzielte. A lehnte in den Vertragsverhandlungen das angebotene Bruttogrundentgelt von 3.500 EUR (zuzüglich einer umsatzbezogenen Provision ab dem 01.11.2017) ab und verlangte für den Zeitraum bis zum 31.10.2017 ein Bruttogrundentgelt von 4.500 EUR, was B akzeptierte. Die Vergütung setzte sich ab dem 01.11.2017 aus der umsatzbezogenen Provision und einem monatlichen Bruttogrundentgelt von 3.500 EUR zusammen, das sich ab dem 01.07.2018 auf 4.000 EUR und ab dem 01.08.2018 auf 4.120 EURO erhöhte. Im HTV erfolgte die gleiche Eingruppierung wie für K.
- K klagte u.a. auf die Zahlung rückständiger Differenz-Vergütung sowie auf Entschädigung gem. § 15 Abs. 2 AGG, da sie die gleiche Arbeit wie A verrichte. B hielt entgegen, dass sie mit A die höhere Vergütung habe frei vereinbaren können; dies auch unter Berücksichtigung der zuletzt von E und U bezogenen Vergütung. Zudem seien K und A für verschiedene Kunden tätig und wiesen unterschiedliche berufliche Abschlüsse (Diplom-Kaufmann vs. geprüfter Techniker), wobei B nicht substantiiert darlegen konnte, dass diese Kriterien maßgeblich für die Entgeltfindung waren.

Deloitte Legal 2023

Entscheidung

- Das BAG gab der Klage statt.
- Die geschlechtsbezogene Benachteiligung in Bezug auf die unterschiedliche Höhe des Grundentgelts ergebe sich aus der Vermutungswirkung nach § 22 AGG.
- B sei es nicht gelungen, die Vermutung substantiiert zu widerlegen. Allein der Umstand, dass die Einstellungen als Ersatz für unterschiedlich vergütete ausscheidende oder ausgeschiedene Arbeitskräfte erfolgten, sei zur Widerlegung der Vermutung einer geschlechts-bezogenen Benachteiligung beim Entgelt nicht geeignet.
- Auch das Argument, dass das höhere Grundentgelt des männlichen Kollegen nicht auf dem Geschlecht beruhe, sondern auf dem Umstand, dass dieser – in Ausübung der zivilrechtlichen Vertragsfreiheit – erfolgreich ein höheres Grundentgelt herausverhandelt habe, entkräfte die Vermutung nicht.
- Die von B vorgebrachten Argumente der unterschiedlichen Kunden und der unterschiedlichen Ausbildung seien nicht berücksichtigungsfähig gewesen aufgrund des unsubstantiierten Vortrags der B im Rechtsstreit.
- Das BAG sprach K neben der Entgeltnachzahlung auch eine Entschädigung nach § 15 Abs. 2 AGG wegen einer Benachteiligung aufgrund des Geschlechts in Höhe von 2.000 EUR zu.

Folgen für die Praxis

- **„Richtige Einordnung“** des Urteils in den Equal Pay-Grundsatz: Entgegen der insbesondere im unmittelbaren Nachgang zur Pressemitteilung im Februar 2023 im Markt zu verzeichnenden Stimmungslage bedingt das Urteil das BAG keine materielle Änderung der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen für die Entgeltsystematik und Entgeltfindung in Vergütungssystemen. Eine unterschiedliche Höhe der Vergütung bei gleichwertiger Arbeit kann weiterhin geschlechtsunabhängig gewährt werden, wenn insbesondere die Unterscheidungskriterien im Einklang mit §§ 3f. EntgeltTranspG stehen.
- **Konsistente Vergütungssystematik und ihre stringente Anwendung – in bedarfsgerechter „Papierspur“:** Das Urteil zeigt anschaulich die Bedeutung einer konsistenten Vergütungssystematik für die konkrete Entgeltfindung und ihre stringente Anwendung auf.

Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Bedarfsgerechte Bewertungsparameter für die Entgeltsystematik und für die konkrete Entgeltfindung

Konsistente Vergütungssystematik und ihre stringente Anwendung

Konsistente Vergütungssystematik... in Bezug auf die konkrete Stelle

Ganzheitliche vergütungsbezogene Bewertung der einzelnen Stelle/Funktion:

In Bezug auf die Grundvergütung

- (1) mit Ausgangs-(Kern-)Parametern („aus dem Unternehmen heraus“):
 - Art der Arbeit
 - Fachliche Anforderungen und erforderliche Berufserfahrungen
 - Konkrete Arbeitsbedingungen
- (2) mit zusätzlichen Parametern in Bezug auf den Stellenbewerber/Mitarbeiter:
 - Arbeitsmarkt
 - Arbeitsleistung
 - Arbeitsergebnis
- (3) Gutes Hilfstool: Kriterien für Angemessenheit der Vorstandsvergütung bei Ranking oberhalb des 75. Perzentils (§ 87 AktG, Folien 17 und 18)

In Bezug auf sonstige Entgeltbestandteile (Gebot der geschlechtsneutralen Vergütung bezieht sich auf jeden einzelnen Entgeltbestandteil)

Stringente Anwendung der Vergütungssystematik in der Praxis

Vergütungsgovernance:

Systematisierung von bedarfsgerechten Zuständigkeiten und Prozessen:

- (1) Bedarfsgerechte Zuständigkeiten auf Arbeitgeberseite: mit Kontrollfragen
 - Verantwortlichkeit für Festlegung der entgeltbezogenen Parameter für die konkrete Stelle/Funktion
 - Funktion/Einbindung von HR (sowohl bei der Ausschreibung als auch im vergütungsbezogenen Entscheidungsprozess)
 - Verantwortlichkeit für konkrete Ausschreibung/Einstellung (inkl. etwaige Entscheidungsketten mit relevanten Befugnissen)
- (2) Gesetzes- und bedarfskonforme Beteiligung des Betriebsrats/Personalrats:
 - In Bezug auf die Systematik
 - In Bezug auf die konkrete Einstellung

Stringente Anwendung: Papierspur

Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Einzelne Parameter für Begründung der Angemessenheit der Gesamtvergütung bei Ranking oberhalb des 75. Perzentils

Nr.	Kriterium	(Typisierende) Kriterien, die eine Gesamtvergütung im Ranking oberhalb des 75. Perzentils rechtfertigen können
1	Qualifikation des Geschäftsleiters	(1) Besondere Qualifikationen in Bezug auf Geschäftsmodell des Instituts („Fachlicher Experte“) (2) Besondere Qualifikationen in Bezug auf den konkreten operativen Geschäftsbetrieb des Instituts („am Markt nicht substituierbare Qualifikation“) (3) Fachliche Qualifikationen in Bezug auf verantwortete Ressorts („Attraktivität des Geschäftsleiters am Markt/Marktwert“, „Leistungserprob“) (4) Intellektuelle Qualifikationen („Visionär“)
2	Berufserfahrung des Geschäftsleiters	(1) Langjährige Berufserfahrung in Bezug auf Geschäftsmodell des Instituts („Stallgeruch“, „Krisenerprob“) (2) Langjährige Berufserfahrung im Marktumfeld des Instituts („Intimer Marktkenner“, Netzwerk) (3) Langjährige Berufserfahrung außerhalb des Marktumfelds des Instituts („Verprobte Transformation („Blick von Außen“) in das Institut“, Netzwerk)
3	Reputation des Geschäftsleiters	(1) Hohe Markt Reputation, resultierend u.a. aus: erfolgreicher Führung des Instituts in der Vergangenheit („positive zukünftige Erwartungshaltung“) (2) Risiko des Verlusts der bestehenden Markt Reputation aufgrund der aktuellen Herausforderungen (Ziff. 6) („Gefahrenzulage“)
4	Aufgaben und Funktionen des Geschäftsleiters	(1) Breites Aufgabenspektrum und damit verbundene (Gesamt-) Verantwortung und inkludierte allgemeine Haftungsrisiken (2) Konkrete Ressortzuständigkeit (Vertriebsvorstand>CFO) (3) Übernahme weiterer Organfunktionen im Konzern (z.B. Geschäftsführer von weiteren Konzerngesellschaften)
5	Mit Übernahme des Vorstandsamts einhergehende Risiken (Haftungsrisiken, Amtsdauer, Perspektiven)	(1) Reputation des Instituts am Markt („Marktperspektive“) (2) Konkrete allgemeine operative Haftungsrisiken in Bezug auf (i) Geschäftsmodell (u.a. aufgrund gesetzlicher Restriktionen), (ii) operativen Geschäftsbetrieb (u.a. hohe Einzelschadensrisiken), (iii) Marktumfeld (3) Besondere operative Haftungsrisiken aus periodenübergreifenden Einzelsachverhalten (v.a. mit hohem Schadensrisiko und komplexen Sachverhalt, die auch unter Berücksichtigung der Business Judgement Rule erhebliche Risiken für Vorstand bedingen)

Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Einzelne Parameter für Begründung der Angemessenheit der Gesamtvergütung bei Ranking oberhalb des 75. Perzentils

Nr.	Kriterium	(Typisierende) Kriterien, die eine Gesamtvergütung im Ranking oberhalb des 75. Perzentils rechtfertigen können
6	Wirtschaftliche Gesamtsituation sowie finanzielle, strategische und reputationelle Lage und Entwicklung des Instituts	(1) Änderungsdruck/-bedarf für Geschäftsmodell ((perspektivischer) Reifegrad der einzelnen Produkte, Demografie, Transformation) (2) Dynamik des Marktumfelds (Durchlässigkeit, Reifegrad des Marktes) (3) Marktposition des Instituts (Marktführer, Hidden Champion) (4) Wirtschaftliche Gesamtsituation (Investitionsbedarf/-stau) (5) Finanzielle Situation („Krise“, „Refinanzierung“)
7	Komplexität der Unternehmensstruktur	(1) Quantitative Komplexität (Konzernstruktur, Reporting/Personalorganisation) (2) Qualitative Komplexität im Geschäftsmodell („Diversifizierte (Kern-)Geschäftsmodelle“) (3) Quantitative und/oder qualitative Komplexität im operativen Geschäftsbetrieb (Tiefe der Eigen-Produktion, technische Komplexität der Produktionsprozesse)
8	Geografische Marktdurchdringung	(1) „In der Breite“ = Nationaler/Internationaler Markt (2) „In der Tiefe“ = Hoher Marktanteil in relevanten Marktsegmenten
9	Dienstort	(1) „Ortsbezogene Marktsicht“ = Alternative berufliche Opportunitäten für Geschäftsleiter/Substitution für das Institut (2) „Ortsübergreifende Marktsicht“ = Tendenziell geringe(re) Lebensattraktivität (u.a. verkehrsbezogene Erreichbarkeit, örtliche Infrastruktur)

Impulse zur aktuellen bedarfsgerechten geschlechtsneutralen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Grundsatz der geschlechtsneutralen Vergütung im Sound Compensation-Umfeld (§ 5 Abs. 1 Nr. 6 IVV)

Dimensionen der aufsichtsrechtlichen Anforderung der Geschlechtsneutralität der Vergütung (EBA-GSR 2.0)

- (1) **Inhaltliche Ausgestaltung:** Institute haben sicherzustellen, dass alle Aspekte der Vergütungspolitik geschlechtsneutral sind, einschließlich der Gewährungs- und Auszahlungsbedingungen für die Vergütung
- (2) **Nachweis:** Geeignete Dokumentation der vergütungsbezogenen Bewertung der einzelnen Stelle Funktion (Regelbeispiel (Rdnr. 26): Dokumentation der für die konkrete Stellenbewertung heranzuziehenden Kriterien und Kennzeichnung der gleich/gleichwertig anzusehenden Stellen)
- (3) **Überwachung:** Etablierung von geeigneten Kontrollprozessen für effektive Überwachung der Einhaltung der inhaltlichen Ausgestaltung (insbesondere: Vier-Augen-Prinzip, § 12 IVV-Prüfung, (bedarfsgerechte) Prüfungshandlungen des Vergütungsbeauftragten) und Information des Aufsichtsorgans durch Geschäftsleitung

BaFin-Entwurf FAQ IVV 06/2023: n.n.

(Vorerst) inhaltliche Befüllung der Dimensionen anhand des etablierten rechtlichen Rahmens

- (1) **Inhaltliche Ausgestaltung:** Systematik gemäß Folie 16
- (2) **Nachweis:** Ordnungsgemäße und konsistente Dokumentation der konkreten Entgeltfindung im Einzelfall als Instrument zur Widerlegung der Vermutung der geschlechtsbezogenen Entgeltbenachteiligung
- (3) **Überwachung:** Insbesondere Gender Pay Gap-Analyse (inklusive definierter Maßnahmenkatalog), Stellenprofile-Analyse (und ihre Anwendung v.a. bei Neueinstellungen), Analyse der Performance-/sonstigen Beurteilungskriterien für variable Vergütungsbestandteile

Geeignete (Compensation-)Instrumente zur Sicherstellung einer rechtskonformen und bedarfsgerechten Equal Pay-Governance

Geeignete (Compensation-)Instrumente zur Sicherstellung einer rechtskonformen und bedarfsgerechten Equal Pay-Governance

Job Architektur

Gehaltsstruktur


Gehaltsentwicklung

Total Rewards Strategie

Compensation Management System

- **Job Architektur** als Infrastruktur für Arbeitsbewertung, Gehaltsstruktur und Gehaltsprogression
- Die Job Architektur ermöglicht es, Arbeitnehmer nach Kategorien für Berichte zu gruppieren
- Aufbau einer **Karriereentwicklung**, die Fähigkeiten, Bemühungen, Arbeitsbedingungen, Soft Skills sowie Bildungs-, Berufs-, Ausbildungsanforderungen beinhaltet
- **Analysieren von Risiken** der aktuellen Gehaltsstruktur
- Aufbau einer **Gehaltsstruktur** und **Leitlinie** mit objektiven, geschlechtsneutralen Kriterien
- **Planen** Sie den zukünftigen Zustand und das **Budget** für Anpassungen
- **Richtlinie für die Gehaltsentwicklung** mit objektiven, geschlechtsneutralen Kriterien
- Berücksichtigung der individuellen Leistung, Kompetenzentwicklung und Betriebszugehörigkeit
- **Risikoanalyse** der aktuellen **Total Rewards Strategie** bezüglich der Richtlinie zur Vergütungstransparenz
- **Entwicklung** einer **Total Rewards Strategie**, die die Vergütungstransparenz unterstützt
- Sicherstellung der Transparenz, indem jedem Mitarbeiter ermöglicht wird, seine **Vergütung einzusehen**
- **Vereinfachen und automatisieren von Prozessen** verringert das Risiko von Ungleichheit
- Unterstützung einer fairen, gerechten Vergütung durch **Bereitstellung einer klaren Übersicht** über die gesamte Vergütungsstruktur des Unternehmens
- **Zuverlässige Datenquelle** für Berichtszwecke

Q&A



Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit

Deloitte Legal

Ihr Kontakt



Dr. Lars Hinrichs, LL.M.
Deloitte Legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Employment & Pensions
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Partner

Tel.: +49 40 3785 3828
E-Mail: hinrichs@deloitte.de



Peter Devlin
Deloitte Consulting GmbH
Human Capital | Benefits & Compensation
Partner

Tel.: +49 89 29036 7948
E-Mail: pdevlin@deloitte.de



Elisa Ultsch
Deloitte Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Employment & Pensions
Rechtsanwältin, Associate

Tel.: +49 40 3785 3822
E-Mail: eultsch@deloitte.de

Experience the future of law, today

Erleben Sie die Zukunft der Rechtsberatung schon jetzt

Deloitte Legal, das sind

mehr als **2.500** Rechtsanwälte
in **75+** Ländern



die eng zusammenarbeiten
über nationale Grenzen hinweg und
gemeinsam mit anderen Deloitte-
Geschäftsbereichen

Services von Deloitte Legal

Unsere drei sich überschneidenden Servicebereiche ermöglichen es uns, unsere Mandanten wann und wo benötigt und in der jeweils optimal geeigneten Form bei der Realisierung ihrer Visionen zu beraten.



Wir schaffen (Mehr)Werte

Als Teil des weltweiten Deloitte-Netzwerks arbeitet Deloitte Legal mit einer Vielzahl anderer Fachrichtungen zusammen und bietet multinationale juristische Lösungen und weltweit integrierten Service:



in Einklang
mit Ihrer unternehmensweiten
Vision



maßgeschneidert
für Ihre Geschäftsbereiche und
Niederlassungen



technologiestützt
für verbesserte Zusammenarbeit und
Transparenz

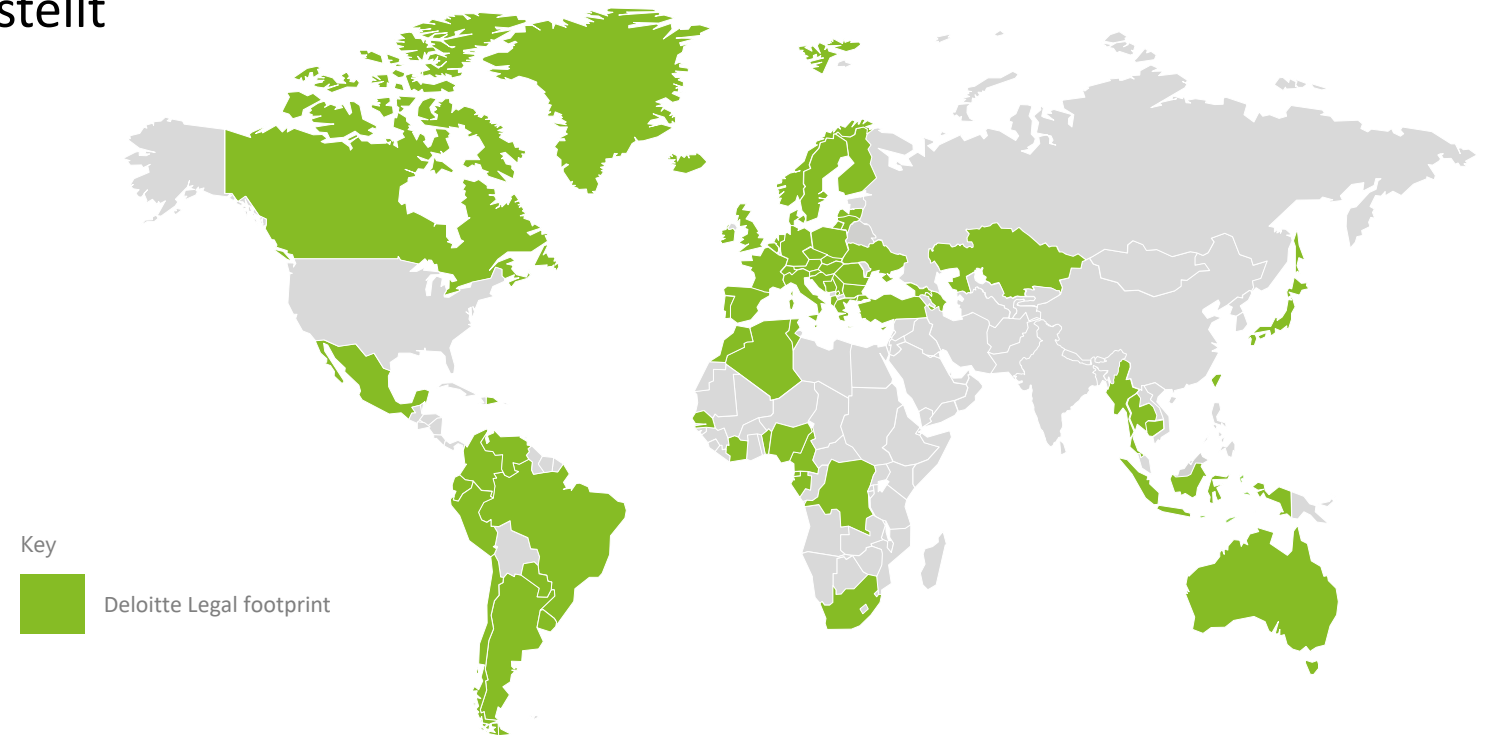


abgestimmt
auf Ihre regulatorischen
Anforderungen

Deloitte Legal ist weltweit stark aufgestellt

Es kann sehr herausfordernd sein, eine Vielzahl von Rechtsberatern rund um die Welt zu koordinieren, ohne dabei einzelne Aspekte aus den Augen zu verlieren.

Als eine der weltweit führenden Rechtsberatungen unterstützt Deloitte Legal Sie bei der Bewältigung von Herausforderungen und der Verwirklichung Ihrer Vision; dabei ist Deloitte Legal Ihr zentraler Kontakt für Ihren weltweiten juristischen Beratungsbedarf.



Deloitte Legal practices

1. Albania	15. Chile	29. Gabon	43. Kazakhstan	57. Peru	71. Thailand
2. Algeria	16. Colombia	30. Georgia	44. Kosovo	58. Poland	72. Tunisia
3. Argentina	17. Costa Rica	31. Germany	45. Latvia	59. Portugal	73. Turkey
4. Australia	18. Croatia	32. Greece	46. Lithuania	60. Romania	74. Ukraine
5. Austria	19. Cyprus	33. Guatemala	47. Malta	61. Senegal	75. Uruguay
6. Azerbaijan	20. Czech Rep.	34. Honduras	48. Mexico	62. Serbia	76. United Kingdom
7. Belgium	21. Dem Rep of Congo	35. Hong Kong SAR, China	49. Montenegro	63. Singapore	77. Venezuela
8. Benin	22. Denmark	36. Hungary	50. Morocco	64. Slovakia	
9. Bosnia	23. Dominican Republic	37. Iceland	51. Myanmar	65. Slovenia	
10. Brazil	24. Ecuador	38. Indonesia	52. Netherlands	66. South Africa	
11. Bulgaria	25. El Salvador	39. Ireland	53. Nicaragua	67. Spain	
12. Cambodia	26. Equatorial Guinea	40. Italy	54. Nigeria	68. Sweden	
13. Cameroon	27. Finland	41. Ivory Coast	55. Norway	69. Switzerland	
14. Canada	28. France	42. Japan	56. Paraguay	70. Taiwan	



Deloitte Legal bezieht sich auf die Rechtsberatungspraxen der Mitgliedsunternehmen von Deloitte Touche Tohmatsu Limited, deren verbundene Unternehmen oder Partnerfirmen, die Rechtsdienstleistungen erbringen.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte Legal Rechtsanwalts-gesellschaft mbH noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für die rund 415.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.