



Studie Salärvergleich Unterrichtswesen – Privatwirtschaft/Public

Hans Münch, David Winkler

10. Juni 2014

Auftraggeber:

L^{CH}
DACHVERBAND
LEHRERINNEN
UND LEHRER
SCHWEIZ

TOWERS WATSON 

Inhalt

- Ausgangslage und Zielsetzung
- Ergebnisse in Kürze
- Ansatz und Methodik
- Ergebnisse der Profilbewertung
- Vergleichsmärkte und Vergütungselemente
- Ergebnisse Marktvergleich
- Anhang

Ausgangslage und Zielsetzung

Ausgangslage und Zielsetzung

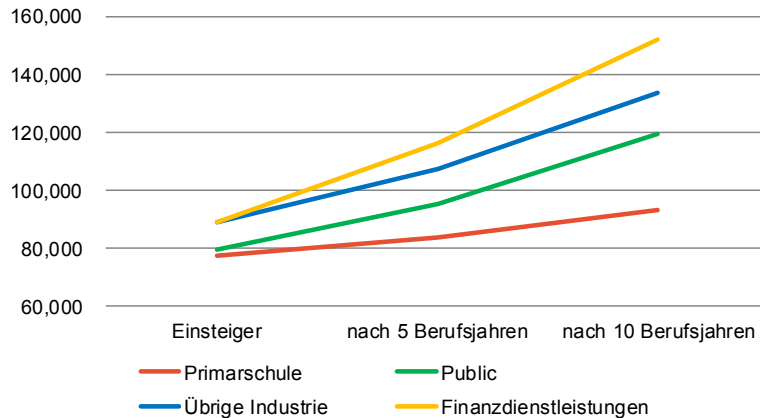
- Der Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz (LCH) vereinigt kantonale Lehrerinnen- und Lehrervereine sowie schweizerische Stufen- und Fachverbände.
- Im Jahre 2010 hat der LCH mit PWC eine Studie im Kanton Bern durchgeführt, in der eine Anzahl Profile von Lehrpersonen verschiedener Stufen und Dienstalter mit der Privatwirtschaft und dem öffentlichen Sektor verglichen wurden. Diese Studie soll nun mit Towers Watson für den Kanton Aargau in vergleichbarer Weise wiederholt werden.
- Ziel der Studie ist eine Gegenüberstellung der Vergütungshöhen von ausgewählten Profilen des Lehrberufes mit vergleichbaren (d.h. anforderungsgleichen) Profilen in der Privatwirtschaft und dem öffentlichen Sektor im Kanton Aargau.
- Dafür wurden in der vorliegenden Studie die Lehrerprofile¹ in ein Bewertungssystem der Wirtschaft überführt und entsprechende Kriterien für die Bewertung der Profile verwendet.
- Weiter soll die Studie eine Grundlage für die politische Diskussion darstellen, aus welcher der LCH allfällige Forderungen ableiten kann.
- Towers Watson wird diese Diskussionen nicht führen und auch keine Empfehlungen daraus ableiten.

¹ Der guten Lesbarkeit zuliebe wird im vorliegenden Report jeweils nur die männliche Form verwendet, auch wenn weibliche Personen gemeint sein können.

Ergebnisse in Kürze

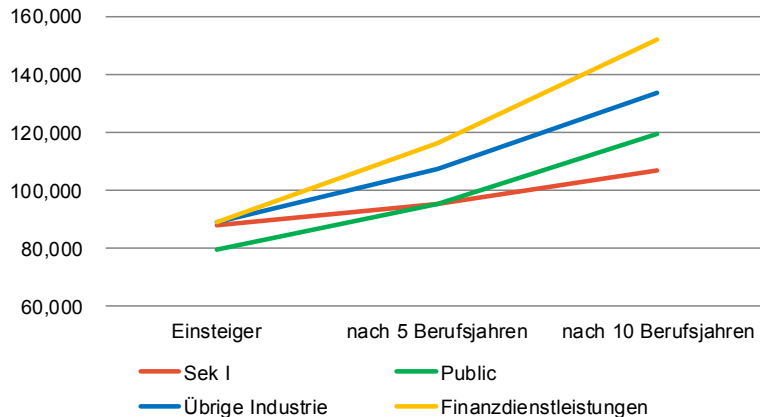
Ergebnisse in Kürze (1/2)

Primarschule



- Die Barvergütung (Einstiegslohn) für das Profil Primarschule liegt leicht unterhalb des Niveaus des Sektors Public (Median).
- Die Differenz zu allen drei Vergleichsmärkten nimmt über die Jahre zu.

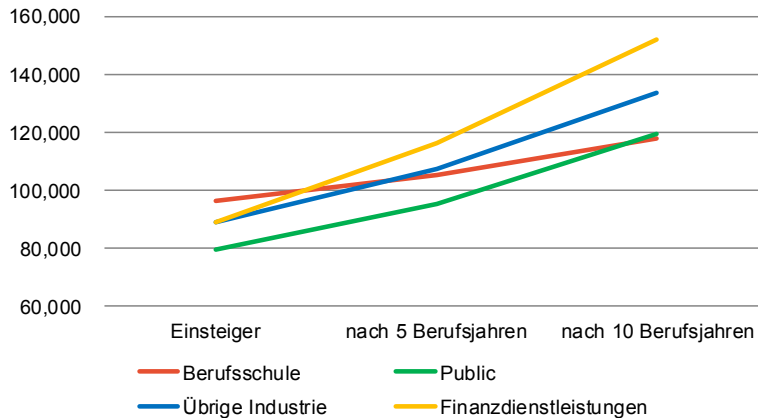
Sek I



- Die Barvergütung (Einstiegslohn) für das Profil Sek I liegt auf dem Niveau der Vergleichsmärkte Übrige Industrie und Finanzdienstleistungen (Median).
- Nach 5 Jahren Berufserfahrung fällt das Profil Sek I unterhalb des Niveaus aller drei Vergleichsmärkte (Median).

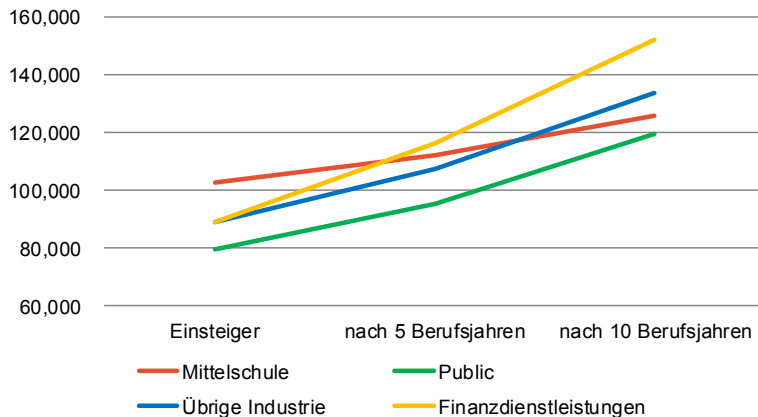
Ergebnisse in Kürze (2/2)

Berufsschule (Sek II)



- Die Barvergütung (Einstiegslohn) für das Profil Berufsschule liegt über dem Niveau aller drei Vergleichsmärkte (Median).
- Nach 5 Jahren liegt sie auf dem Niveau der Übrigen Industrie (Median).
- Nach 10 Jahren Berufserfahrung auf dem Niveau des Sektors Public (Median).

Mittelschule (Sek II)



- Die Barvergütung (Einstiegslohn) für das Profil Mittelschule liegt über dem Niveau aller drei Vergleichsmärkte (Median).
- Nach 5 Jahren liegt sie auf dem Niveau zwischen den Vergleichsmärkten Übrige Industrie und Finanzdienstleistung (Median).
- Nach 10 Jahren liegt sie auf dem Niveau zwischen den Vergleichsmärkten Public und Übrige Industrie (Median).

Ansatz und Methodik

Ansatz und Methodik (1/9)

Vorgehensweise

- In Zusammenarbeit mit dem LCH und dem Aargauischen Lehrerinnen- und Lehrerverband (alv) wurden vier exemplarische Profile mit je drei Erfahrungsstufen für den Vergütungsvergleich definiert.
- Dabei handelt es sich um die Profile:
 - Profil Primarschule
 - Profil Sekundarstufe I (Sek I)
 - Profil Berufsschule / Sek II
 - Profil Mittelschule / Sek IImit den Erfahrungsstufen 0 Jahr (Einsteiger), 5 Jahre und 10 Jahre.
- Alle Profile wurden anhand des Towers Watson Global Grading System analytisch bewertet und anschliessend in Funktionscluster zusammengefasst.
- Neben der analytischen Bewertung wurde zudem das Kriterium Berufserfahrung für die Einstufung der ausgewählten Lehrerprofile berücksichtigt.

Ansatz und Methodik (2/9)

Towers Watson Global Grading System

- Das Global Grading System ist ein analytisches Verfahren zur Positionsbewertung. Die interne Wertigkeit (Global Grade oder Funktionsstufe) von Positionen wird anhand von Faktoren analysiert, die eine statistisch nachweisbare Wirkung auf die Vergütungshöhe haben. Der Bewertungsprozess wird durch eine webbasierte Software unterstützt.
- Das Global Grading System ist ein weltweit erprobtes und akzeptiertes System, welches in mehreren tausend Unternehmen (z.B.: Swisscom, Toshiba, Pfizer, Allianz, usw.) zum Einsatz kommt.
- Das Global Grading System ist ein 25-stufiges Bewertungssystem, welches in zwei Laufbahnen (Managementlaufbahn und Fachlaufbahn) unterschieden ist.
- Innerhalb der Laufbahnen gibt es unterschiedliche Bänder (z.B.: Teamleiter, Fachspezialisten) welche wiederum mehrere Grades zusammenfassen (z.B.: Fachspezialisten von Grade 8 bis 12).
- Die nächste Seite zeigt einen Überblick zum Global Grading System.

Ansatz und Methodik (3/9)

ROLLENBEITRAG	
Band	EXPERTISE 3M FÜHRUNG 4M STRATEGIE 5FS 5BS CEO
Stufe (Grade)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25
Management-Laufbahn	1. Ebene Top Mgmt. Top Management Mittleres Management Teamleiter

Band	TÄTIGKEIT 1			FERTIGKEIT 2				EXPERTISE 3IC				FÜHRUNG 4IC													
Stufe (Grade)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Fach- Laufbahn												Experten													
								Fachspezialisten																	
				Sachbearbeiter/ Facharbeiter																					
	Un-/Angelernte																								

FS = Funktionalstrategie, BS = Geschäftsstrategie, M = Management, IC = Individual Contributor (Fachlaufbahn)

Ansatz und Methodik (4/9)

Bewertungsprozess

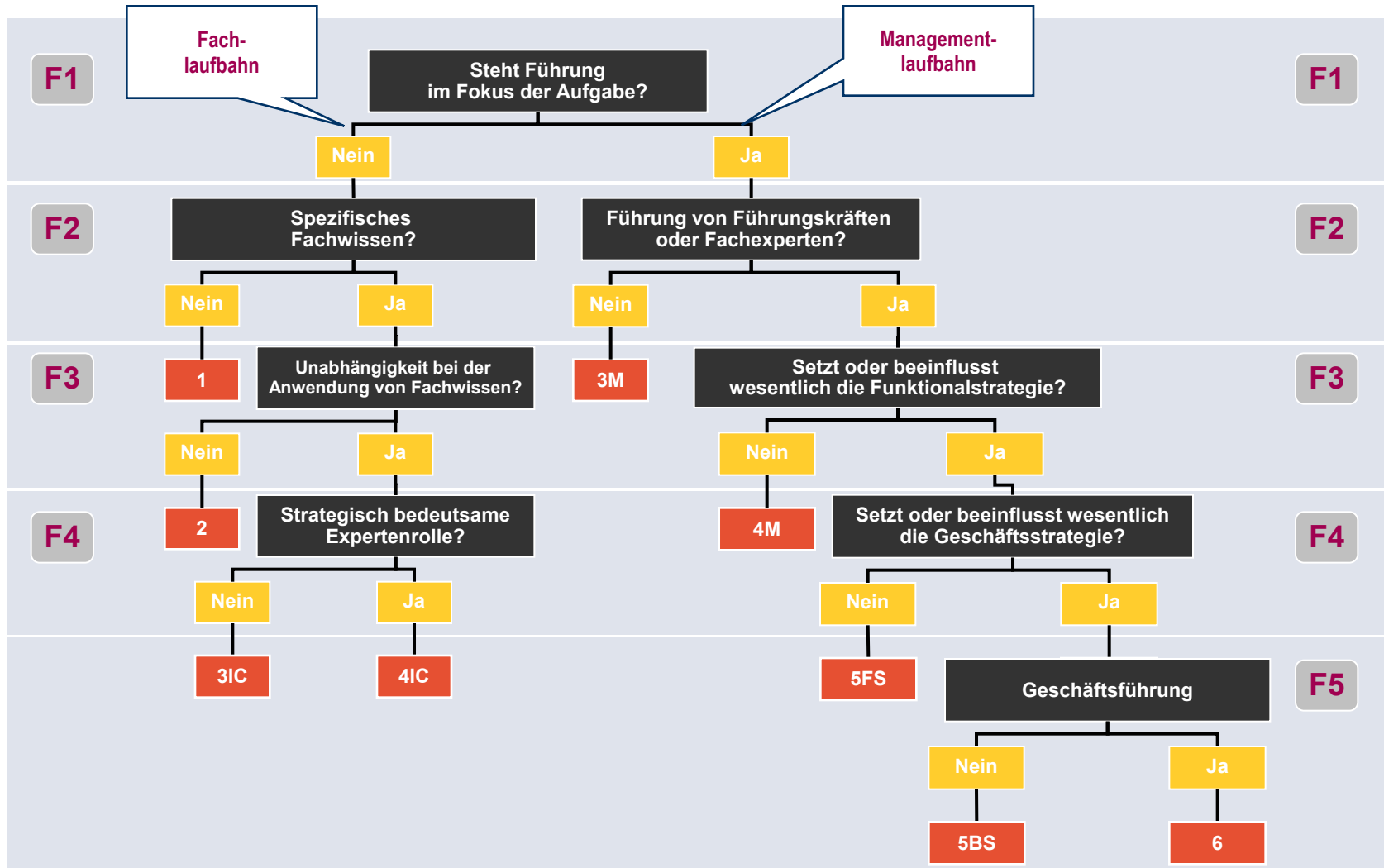
- Die Positionsanalyse betrachtet die Stelle, nicht den Stelleninhaber. Die individuelle Leistung des aktuellen Stelleninhabers wird im Rahmen des Performance Managements gemessen und sollte in keiner Weise die Positionsbewertung beeinflussen. Für die Positionsbewertung wird ein theoretischer Stelleninhaber betrachtet, der die Stellenanforderungen voll erfüllt.
- Es gibt eine Reihe von Fragen, die bei der Unterscheidung des Stelleninhalts von den Fähigkeiten des Stelleninhabers helfen: „Wenn wir die Stelle neu besetzen müssten, welche Fähigkeiten sollte der neue Mitarbeitende für diese Position mitbringen?“ „Haben sich die aktuellen Verantwortlichkeiten aufgrund der Fähigkeiten des aktuellen Stelleninhabers im Zeitverlauf angesammelt oder hatte der vorhergehende Mitarbeitende sie auch schon?“ „Macht der aktuelle Zuschnitt der Aufgaben und Verantwortlichkeiten Sinn oder ist es eher ein Ergebnis aufgrund der beteiligten Personen?“
- Der Schlüssel zum Verständnis und zur sachgerechten Bewertung einer Position liegt in der Beteiligung derjenigen Personen, die die Rolle am besten kennen – entweder durch ihre direkte Beteiligung im Bewertungsprozess oder durch die Diskussion und Abstimmung der Bewertungsergebnisse mit ihnen.

Ansatz und Methodik (5/9)

Bandzuordnung einer Position

- Das Band wird durch eine Sequenz von Fragen ermittelt, die im so genannten Entscheidungsbaum dargestellt sind. Dieser Entscheidungsbaum verfolgt zwei Zielsetzungen:
 - den zentralen Beitrag der Position innerhalb eines der beiden vordefinierten Karrierepfade (Führungslaufbahn oder Fachlaufbahn) zu bestimmen und
 - die unterschiedlichen Beiträge zum Unternehmenserfolg zu analysieren
- Die nächste Seite zeigt den Entscheidungsbaum zur Bestimmung des Bandes.

Ansatz und Methodik (6/9)



Ansatz und Methodik (7/9)

Grading

- Nachdem die Organisation eingestuft und die Positionen einem Band zugeordnet wurden, ist der nächste Schritt die Einstufung der Positionen anhand von sieben Einstufungsfaktoren (Grading). Diese sieben Faktoren sind:
 - Fachkenntnisse
 - Geschäftskennntnisse
 - Führung
 - Problemlösung
 - Art der Einflussnahme
 - Einflussbereich
 - Kommunikation
- Die nächste Seite beschreibt die Faktoren zur Bestimmung des Grades im Detail.

Ansatz und Methodik (8/9)

Faktor	Beschreibung
Fachkenntnisse (1)	„Fachkenntnisse“ misst die Positionsanforderungen bezüglich des funktionsbezogenen Wissensspektrums. • Die Messung geschieht anhand einer Skala von „Erfüllung von Aufgaben“ bis „vollständige Theorie und Praxis in mehr als einem Bereich“. • Dieser Faktor bezieht sich auf „technisches Fachwissen“.
Geschäftskenntnisse (2)	Dieser Faktor behandelt die Anforderungen an die Position bezüglich des Wissens und der Kenntnisse über Geschäftsabläufe (nicht bezüglich des Fachwissens). • Dies wird anhand einer Skala, beginnend bei „Wissen über die Geschäftseinheit“ bis hin zu „Wissen über die Branche, in der sich die Geschäftseinheit befindet“, gemessen. • Aspekte die hierbei einfließen sind z. B. bildungspolitische Kenntnisse, spezifische Schulentwicklungskenntnisse im Fach- oder Gesamtkontext, etc.
Führung (3)	Dieser Faktor misst die Positionsanforderungen in Bezug auf die Führung und Steuerung Anderer. • Dies wird anhand der Form und des Ausmaßes der Führungsverantwortung gemessen. • Aspekte, die hierbei mit einfließen sind bspw. Abdeckung der Führungsspanne, Anzahl Mitarbeiter, ...
Problemlösung (4)	Dieser Faktor untersucht das Mass an Problemlösungsfähigkeiten, die zur Erfüllung einer speziellen Rolle erforderlich sind.
Art der Einflussnahme (5)	Dieser Faktor misst den Einfluss auf die Geschäftstätigkeit durch die mit der Position verbundene Verantwortung. • „Art der Einflussnahme“ bezieht sich nur auf die Form der Einflussnahme (Wie wird Einfluss genommen?). • Wird in Tandem zu Einflussbereich genutzt.
Einflussbereich (6)	Der Faktor „Einflussbereich“ misst den Umfang der Einflussnahme durch Einschätzung der organisatorischen Einheiten, in denen der Einfluss spürbar ist. (Worauf wird Einfluss genommen?) • Dieser Faktor wird gemeinsam mit Faktor „Art der Einflussnahme“ eingesetzt, da beide miteinander in Einklang stehen müssen.
Kommunikation (7)	Dieser Faktor misst das Ausmass und die Art der hauptsächlich kommunikativen Fähigkeiten, die zur Erfüllung einer Rolle erforderlich sind. • Faktoren die hierbei einfließen können sind z. B. Berichtsebenen, Mass an interner/externer Kommunikation, ...

Ansatz und Methodik (9/9)

- Auf Grund der Einstufung resultiert ein Global Grade, welcher die relative Wertigkeit der Position innerhalb der Organisation widerspiegelt.
- Der Global Grade stellt unter anderem die Vergleichbarkeit der Vergütung über die eigene Organisation, die Branche, das Land und die kulturellen Grenzen hinweg sicher.

Ergebnisse der Profilbewertung

Ergebnisse der Profilbewertung

Profilbewertung

- Zusammen mit Vertretern des alv und der bewerteten Lehrpersonen-Gruppen wurden in einem Workshop folgende Bewertungen erarbeitet:

Funktion	Band	Berufsjahre	Global Grade	Band Faktoren					Grade Faktoren						
				F1	F2	F3	F4	F5	1	2	3	4	5	6	7
Primarschule	3IC	0	-	nein	ja	ja	nein								
Sek I	3IC	0	-	nein	ja	ja	nein								
Berufsschule (Sek II)	3IC	0	-	nein	ja	ja	nein								
Mittelschule (Sek II)	3IC	0	-	nein	ja	ja	nein								
Primarschule	3IC	5	10	nein	ja	ja	nein		2	2	2	2	2	1	3
Sek I	3IC	5	11	nein	ja	ja	nein		3	2	2	2	2	1	3
Berufsschule (Sek II)	3IC	5	10	nein	ja	ja	nein		2	2	2	2	2	1	3
Mittelschule (Sek II)	3IC	5	11	nein	ja	ja	nein		3	2	2	2	2	1	3
Primarschule	3IC	10	11	nein	ja	ja	nein		3	2	3	2	2	1	3
Sek I	3IC	10	11	nein	ja	ja	nein		3	2	3	2	2	1	3
Berufsschule (Sek II)	3IC	10	11	nein	ja	ja	nein		3	2	3	2	2	1	3
Mittelschule (Sek II)	3IC	10	11	nein	ja	ja	nein		3	2	3	2	2	1	3

- Die Einstiegs-Profile wurden nicht bewertet, da in der Privatwirtschaft Einsteiger mit einem Hochschulabschluss üblicherweise auf Global Grade 8 beginnen.
- Wie diese Bewertung zu lesen ist, wird auf der nächsten Seite dargestellt.

Ergebnisse der Profilbewertung - Lesebeispiel

Beispiel
Primarschule
mit 5 Berufsjahren

Funktion	Band	Berufsjahre	Global Grade	Band Faktoren					Grade Faktoren						
				F1	F2	F3	F4	F5	1	2	3	4	5	6	7
Primarschule	3IC	5	10	nein	ja	ja	nein		2	2	2	2	2	1	3

• Band Faktoren (vgl. S.14)

- Steht Führung im Vordergrund der Aufgabe? → nein
- Braucht es spezifisches Fachwissen? → ja
- Unabhängigkeit bei der Anwendung von Fachwissen? → ja
- Ist es eine bedeutsame Fachexpertenrolle¹? → nein

Band: 3IC Fachspezialisten

• Grade Faktoren (vgl. S. 16)

- Fachwissen: 2/3 Ausprägung
- Geschäftskenntnisse: 2/3 Ausprägung
- Führung: 2/3 Ausprägung
- Problemlösung: 2/3 Ausprägung
- Art der Einflussnahme: 2/3 Ausprägung
- Einflussbereich: 1/3 Ausprägung
- Kommunikation: 3/3 Ausprägung

Global Grade: 10

¹ Unter Fachexpertenrollen versteht man Positionen, die in ihrem Fachgebiet branchenweit die fachliche und intellektuelle Führung innehaben und von denen es wenige oder gar keine vergleichbaren gibt.

Ergebnisse des Marktvergleichs

- Unter Berücksichtigung der Grading Ergebnisse *und* der Erfahrungsstufe ergeben sich für die 12 (4 Profile à 3 Erfahrungsstufen) Lehrerprofile folgende Clusters:

	Profil	Berufsjahre	Towers Watson Global Grade
Cluster 1	Primarschule Sek I Berufsschule (Sek II) Mittelschule (Sek II)	nach 0 Jahren (Einsteiger)	8
Cluster 2	Primarschule Sek I Berufsschule (Sek II) Mittelschule (Sek II)	nach 5 Berufsjahren	10
Cluster 3	Primarschule Sek I Berufsschule (Sek II) Mittelschule (Sek II)	nach 10 Berufsjahren	12

- Die Clusterung basiert rein auf den Ergebnissen der Profil-Bewertungen *und* der Erfahrungsstufe. Die Biographie einer Person (wie z.B. Werdegang (Ausbildung), ausserberufliche Tätigkeiten, etc.), welche diese Funktion ausübt, hat keinen Einfluss auf das Ergebnis.
- Im folgenden werden die zusammengefassten Profile auf den einzelnen Grade jeweils mit Cluster 1 bis 3 bezeichnet.

Vergütungselemente und Vergleichsmärkte

Vergütungselemente und Vergleichsmärkte (1/3)

Vergütungselemente

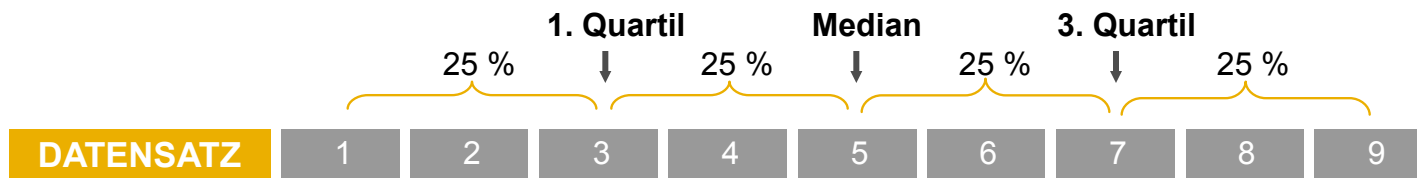
- Die folgenden Vergütungsdaten sind Bestandteil des Marktvergleichs:
 - **Grundvergütung:** Jährliche Grundvergütung ohne regional bedingte Zuschüsse, Boni oder andere Zahlungen. Die Grundvergütung umfasst alle festen Gehaltsbestandteile, die nicht durch die Leistung beeinflusst werden.
 - **STI (Short-Term Incentive):** der Bonus entspricht dem kurzfristigen, d.h. einjährigen variablen Vergütungselement, der in der Regel vom einjährigen Geschäftserfolg sowie vom individuellen Erfolgsbeitrag abhängig ist und sofort ausgezahlt wird.

	Grundvergütung
+	STI (Bonus)
=	Barvergütung

Vergütungselemente und Vergleichsmärkte (2/3)

Statistik

- Im Rahmen des Marktvergleichs werden folgende statistische Grössen dargestellt:
 - **1. Quartil (unteres Marktsegment)** – 25 % der vergleichbaren Referenzvergütungswerte sind geringer und 75 % sind höher.
 - **Median (mittleres Marktsegment)** – der Median ist der mittlere Wert in einer der Grösse nach angeordneten Stichprobe. Das heisst, 50 % der vergleichbaren Referenzvergütungswerte sind geringer und 50 % sind höher.
 - **3. Quartil (oberes Marktsegment)** – 75 % der vergleichbaren Referenzvergütungswerte sind geringer und 25 % sind höher.



- **Alle Vergütungsbestandteile werden für die verschiedenen Marktsegmente individuell erhoben und können daher nicht aufaddiert werden.**
(Beispiel: 1. Quartil Grundvergütung + 1. Aktueller Bonus muss nicht identisch sein mit dem 1. Quartil der Barvergütung).

Vergütungselemente und Vergleichsmärkte (3/3)

Vergleichsmärkte

- Zusammen mit dem Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz wurden drei Vergleichsmärkte definiert. Es handelt sich dabei um dieselben Märkte wie in der Studie aus dem Jahr 2009.
- Vergleichsmärkte sind eine Zusammenstellung von Unternehmen aus ähnlichen Sektoren und Branchen. Bei der Zusammenstellung wird darauf geachtet, dass sie eine möglichst genaue Abbildung des Marktes widerspiegeln. Es handelt sich um gesamtschweizerische Daten, welche anhand von Indikatoren des Bundesamtes für Statistik auf den Kanton Aargau angepasst wurden (-1%).
- Folgende drei Vergleichsmärkte wurden definiert:
 - Vergleichsmarkt 1: Public
(Bundes- und Kantonsverwaltungen, bundesnahe Unternehmen)
 - Vergleichsmarkt 3: Übrige Industrie
(Dienstleistungen, Maschinenindustrie, Technologie, Verkehr, Energie)
 - Vergleichsmarkt 2: Finanzdienstleistung
(Banken, Versicherungen, Finanzdienstleister)

Ergebnisse des Marktvergleichs

Ist-Besoldung Kanton Aargau

Die Ist-Besoldung der Lehrerprofile im Kanton Aargau ist wie folgt:

Lehrerprofile	Ist-Besoldung		
	Einsteiger	nach 5 Jahren	nach 10 Jahren
Primarschule	77,294	83,895	93,359
Sek I	87,824	95,644	106,855
Berufsschule (Sek II)	96,249	105,199	118,032
Mittelschule (Sek II)	102,567	112,104	125,780

Die aktuellen Besoldungszahlen stammen aus dem Kanton Aargau und wurden uns vom Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz zur Verfügung gestellt.

Quelle: Löhne gemäss Lohndekret Lehrpersonen 2014, Kanton Aargau - Departement Bildung, Kultur und Sport - Personaldienst Lehrpersonen

Vergütungsvergleich - Lesebeispiel

Marktvergleich - Vergütung														
Cluster	Vergütungselement	Primarschule	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
1	Grundvergütung (in CHF)		74,500	79,500	85,000	72,000	83,000	91,000	74,000	84,000	93,500	-3%	-7%	6%
	STI (in % der GV)		0%	0%	0%	4%	7%	8%	4%	7%	10%			
	Barvergütung (in CHF)		74,500	79,500	85,000	75,500	89,000	97,500	77,500	89,500	102,000			
	Vergütungselement		Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)		74,500	79,500	85,000				74,000	84,000	93,500			
	STI (in % der GV)		0%	0%	0%				4%	7%	10%			
	Barvergütung (in CHF)		74,500	79,500	85,000				77,500	89,500	102,000			
	Vergütungselement	Berufsschule (Sek II)	Public			Finanzdienstleistung			Abweichung					
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median			
	Grundvergütung (in CHF)	96,249	74,500	79,500	85,000	74,000	84,000	93,500	21%	16%	15%			
	STI (in % der GV)	0%	0%	0%	0%	4%	7%	10%	---	---	---			
	Barvergütung (in CHF)	96,249	74,500	79,500	85,000	77,500	89,500	102,000	21%	8%	8%			
	Vergütungselement	Mittelschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	102,567	74,500	79,500	85,000	72,000	83,000	91,000	74,000	84,000	93,500	29%	24%	22%
	STI (in % der GV)	0%	0%	0%	0%	4%	7%	8%	4%	7%	10%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	102,567	74,500	79,500	85,000	75,500	89,000	97,500	77,500	89,500	102,000	29%	15%	15%

Ist-Vergütung der
Lehrerprofile im
Kanton Aargau
(vgl. S. 27)

Marktdaten für die
verschiedenen
Vergleichsmärkte
im Kanton Aargau
(vgl. S. 24 und 25)

Abweichung der
Ist-Vergütung der
Lehrerprofile zu
den Marktdaten

Grundvergütung (in CHF)

Barvergütung (in CHF)

Die Achse zeigt
den jährlichen
Grundlohn

Diese Säule zeigt
die Ist-Vergütung
für das Profil Sek I

Die Achse zeigt die
jährliche
Barvergütung
(Grundlohn +
Bonus)

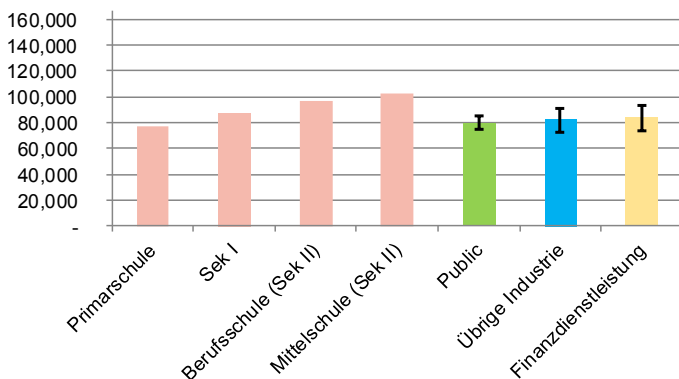
Diese Säule zeigt
die Barvergütung
(Q1, Median und
Q3) für den Markt
Public

Vergütungsvergleich Berufseinstieg (Cluster 1)

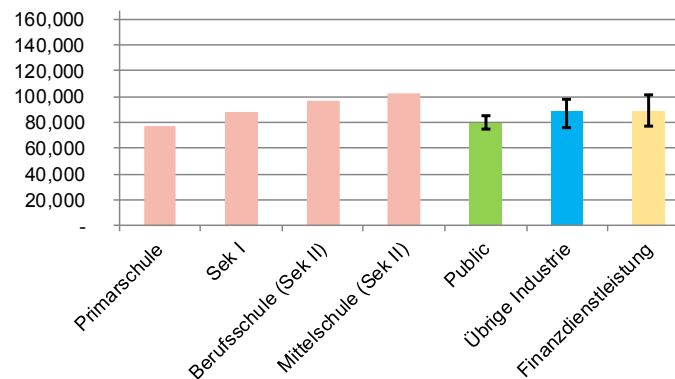
Marktvergleich - Vergütung

Cluster	Vergütungselement	Primarschule	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
1	Grundvergütung (in CHF)	77,294	74,500	79,500	85,000	72,000	83,000	91,000	74,000	84,000	93,500	-3%	-7%	-8%
	STI (in % der GV)	0%	0%	0%	0%	4%	7%	8%	4%	7%	10%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	77,294	74,500	79,500	85,000	75,500	89,000	97,500	77,500	89,500	102,000	-3%	-13%	-14%
	Vergütungselement	Sek I	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	87,824	74,500	79,500	85,000	72,000	83,000	91,000	74,000	84,000	93,500	10%	6%	5%
	STI (in % der GV)	0%	0%	0%	0%	4%	7%	8%	4%	7%	10%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	87,824	74,500	79,500	85,000	75,500	89,000	97,500	77,500	89,500	102,000	10%	-1%	-2%
	Vergütungselement	Berufsschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	96,249	74,500	79,500	85,000	72,000	83,000	91,000	74,000	84,000	93,500	21%	16%	15%
	STI (in % der GV)	0%	0%	0%	0%	4%	7%	8%	4%	7%	10%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	96,249	74,500	79,500	85,000	75,500	89,000	97,500	77,500	89,500	102,000	21%	8%	8%
	Vergütungselement	Mittelschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	102,567	74,500	79,500	85,000	72,000	83,000	91,000	74,000	84,000	93,500	29%	24%	22%
	STI (in % der GV)	0%	0%	0%	0%	4%	7%	8%	4%	7%	10%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	102,567	74,500	79,500	85,000	75,500	89,000	97,500	77,500	89,500	102,000	29%	15%	15%

Grundvergütung (in CHF)



Barvergütung (in CHF)

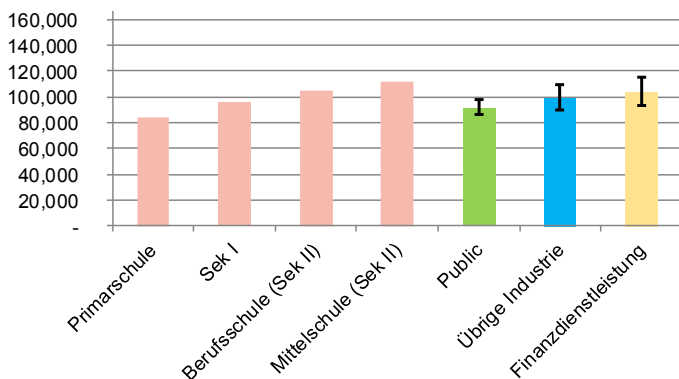


Vergütungsvergleich 5 Jahre Berufserfahrung (Cluster 2)

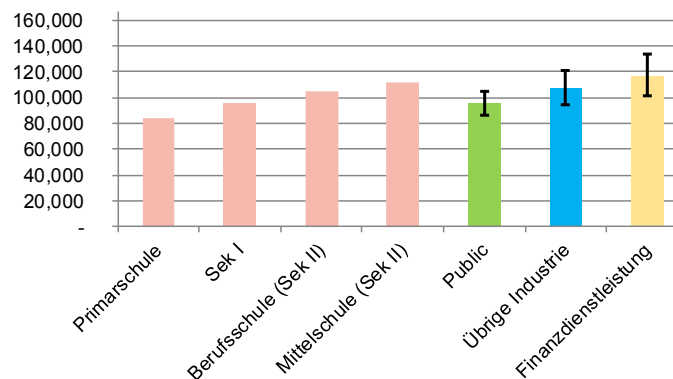
Marktvvergleich - Vergütung

Cluster	Vergütungselement	Primarschule	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
2	Grundvergütung (in CHF)	83,895	86,500	91,000	97,500	89,500	99,500	109,500	93,000	104,000	115,000	-8%	-16%	-19%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	5%	8%	12%	8%	12%	18%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	83,895	86,500	95,550	104,780	94,500	107,500	121,500	101,500	116,500	133,500	-12%	-22%	-28%
	Vergütungselement	Sek I	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	95,644	86,500	91,000	97,500	89,500	99,500	109,500	93,000	104,000	115,000	5%	-4%	-8%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	5%	8%	12%	8%	12%	18%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	95,644	86,500	95,550	104,780	94,500	107,500	121,500	101,500	116,500	133,500	0%	-11%	-18%
	Vergütungselement	Berufsschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	105,199	86,500	91,000	97,500	89,500	99,500	109,500	93,000	104,000	115,000	16%	6%	1%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	5%	8%	12%	8%	12%	18%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	105,199	86,500	95,550	104,780	94,500	107,500	121,500	101,500	116,500	133,500	10%	-2%	-10%
	Vergütungselement	Mittelschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	112,104	86,500	91,000	97,500	89,500	99,500	109,500	93,000	104,000	115,000	23%	13%	8%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	5%	8%	12%	8%	12%	18%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	112,104	86,500	95,550	104,780	94,500	107,500	121,500	101,500	116,500	133,500	17%	4%	-4%

Grundvergütung (in CHF)



Barvergütung (in CHF)

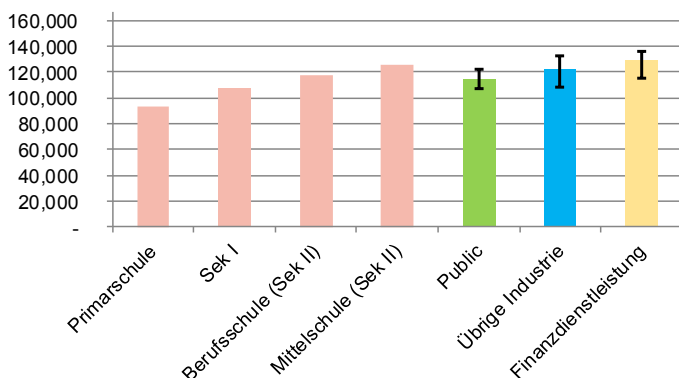


Vergütungsvergleich 10 Jahre Berufserfahrung (Cluster 3)

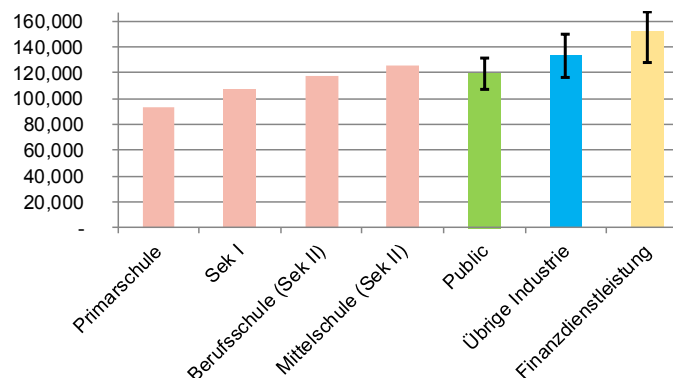
Marktvergleich - Vergütung

Cluster	Vergütungselement	Primarschule	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
3	Grundvergütung (in CHF)	93,359	107,500	114,000	122,000	108,500	122,000	133,000	115,000	129,000	136,000	-18%	-23%	-28%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	6%	10%	14%	10%	18%	24%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	93,359	107,500	119,700	131,120	116,000	134,000	150,000	128,000	152,000	167,000	-22%	-30%	-39%
	Vergütungselement	Sek I	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	106,855	107,500	114,000	122,000	108,500	122,000	133,000	115,000	129,000	136,000	-6%	-12%	-17%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	6%	10%	14%	10%	18%	24%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	106,855	107,500	119,700	131,120	116,000	134,000	150,000	128,000	152,000	167,000	-11%	-20%	-30%
	Vergütungselement	Berufsschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	118,032	107,500	114,000	122,000	108,500	122,000	133,000	115,000	129,000	136,000	4%	-3%	-9%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	6%	10%	14%	10%	18%	24%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	118,032	107,500	119,700	131,120	116,000	134,000	150,000	128,000	152,000	167,000	-1%	-12%	-22%
	Vergütungselement	Mittelschule (Sek II)	Public			Übrige Industrie			Finanzdienstleistung			Abweichung		
			Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Q1	Median	Q3	Median	Median	Median
	Grundvergütung (in CHF)	125,780	107,500	114,000	122,000	108,500	122,000	133,000	115,000	129,000	136,000	10%	3%	-2%
	STI (in % der GV)	0%	0%	5%	8%	6%	10%	14%	10%	18%	24%	---	---	---
	Barvergütung (in CHF)	125,780	107,500	119,700	131,120	116,000	134,000	150,000	128,000	152,000	167,000	5%	-6%	-17%

Grundvergütung (in CHF)



Barvergütung (in CHF)



Feststellung – Berufseinstieg (Cluster 1)

- Das Lehrerprofil Primarschule liegt im Median leicht unterhalb des Vergleichmarktes Public, aber deutlich unterhalb der Vergleichsmärkte Übrige Industrie und Finanzdienstleistung.
- Das Lehrerprofil Sek I liegt oberhalb des Sektors Public (Median) und in den anderen Vergleichsmärkten am Marktmedian.
- Die Lehrerprofile Berufsschule (Sek II) und Mittelschule (Sek II) liegen in allen Vergleichsmärkten deutlich oberhalb des Marktmedians.
- Für den Public Sektor liegt die Barvergütung der ausgewählten Lehrerprofile in einer Range von -1% (Primarschule) bis +31% (Mittelschule) um den Marktmedian.
- Für die Vergleichsmärkte Übrige Industrie und Finanzdienstleistungen liegt die Barvergütung der ausgewählten Lehrerprofile in einer Range von -13% (Primarschule) bis +15% (Mittelschule) um den Marktmedian.

Feststellung – mit 5 Jahren Berufserfahrung (Cluster 2)

- Das Lehrerprofil Primarschule liegt in allen Vergleichsmärkten deutlich unterhalb des Marktmedians.
- Das Lehrerprofil Sek I liegt mit Ausnahme des Sektors Public deutlich unterhalb des Marktmedians.
- Die Abweichung des Lehrerprofils Berufsschule (Sek II) weist bei der Barvergütung +11% (Public), resp. -10% (Finanzdienstleistung) auf. Für den Vergleichsmarkt Übrige Industrie liegt sie am Median.
- Die Barvergütung des Lehrerprofils Mittelschule (Sek II) liegt deutlich über dem Median Sektor Public (+18%). Eine leichte Abweichung sehen wir für die Vergleichsmärkte Übrige Industrie (+4%) und Finanzdienstleistungen (-4%).

Feststellung – mit 10 Jahren Berufserfahrung (Cluster 3)

- Ausser für die Lehrerprofile Berufs- und Mittelschule (Sek II) zum Sektor Public beobachten wir Abweichungen nach unten in den Vergleichsmärkten.
- Die Abweichungen nach unten liegen in einer Range von -39% (Primarschule/Finanzdienstleistungen) bis -6% (Mittelschule/Übrige Industrie).

Anhang

Einschränkungen und Abhängigkeiten (1/2)

- Der vorliegende Report sowie die darin enthaltenen Meinungen unterliegen folgenden

Einschränkungen:

- Der Report wurde im Einklang mit dem beabsichtigten Verwendungszweck von Mitarbeitern erstellt, die im Bereich Vergütung hohe Kompetenzen aufweisen. Die darin enthaltenen Daten sollten nur unter der umfassenden Kenntnis des vorliegenden Reports beurteilt werden.

Abhängigkeiten:

- Bei der Erstellung des Reports hat sich Towers Watson zum Teil öffentlich verfügbarer Quellen bedient und sich auf deren Richtigkeit verlassen. Wir haben diese Informationen mit Hilfe unserer Marktkennntnisse auf Konsistenz hin überprüft – eine unabhängige Beurteilung der Vollständigkeit der Daten ist jedoch nicht erfolgt. In Einzelfällen wurden die öffentlich verfügbaren Daten ergänzt durch Schätzungen auf Basis allgemeiner Statistiken sowie der langjährigen Erfahrungen von Towers Watson.

Einschränkungen und Abhängigkeiten (2/2)

- Der Report wird dem Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz für die interne Nutzung zur Verfügung gestellt. Die Berechtigung der Weitergabe und Veröffentlichung dieser Studie oder von Teilen davon durch den Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz, wurde durch Towers Watson erteilt.

Für Fragen bezüglich des Reports stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Ihr Kontakt zu Towers Watson

TOWERS WATSON



David Winkler

Talstrasse 62
8001 Zürich
Schweiz

T +41 43 488 4460
F +41 43 488 4444

david.winkler@towerswatson.com

TOWERS WATSON



Hans Münch

Talstrasse 62
8001 Zürich
Schweiz

T +41 43 488 4466
F +41 43 488 4444

hans.muench@towerswatson.com