

## Der grosse Gesundheitsreport

Warum es den Industrie-  
arbeitenden immer schlechter  
geht. Und welchen Anteil die  
Boni-Kultur daran hat.

Seite 4



## Klimaschutz killt Jobs?

Unter dem Strich trifft das Gegenteil zu,  
zeigt eine neue Studie. Seite 9

## Agilität und Flexibilität?

«Zwei Gesundheitskiller», sagen nun  
auch Personalverantwortliche. Seite 12

Grosser Erfolg  
der Unia  
67-Stundenwoche  
ist vorerst gestoppt.

Auf 67 Stunden pro Woche wollten Arbeitgeber und bürgerliche Politiker die maximale Arbeitszeit erhöhen. Jetzt hat der Ständerat vor dem Widerstand der Gewerkschaften kapituliert und die Arbeitszeit-Flexibilisierung sistiert. Längere Arbeitszeiten führen zu höheren Gesundheitsgefährdungen. Um die Gesundheit der Arbeitnehmenden zu schützen, nutzt die Unia Erkenntnisse aus der Arbeitsmedizin (siehe S. 6). Gesundheitsgefährdend ist auch die Boni-Kultur in der Industrie. Die Aussicht auf Boni treibt Arbeitnehmende an ihre Leistungsgrenze – und darüber hinaus. Nun hat die Unia erhoben, welche Bedeutung Boni in welchem Industriesektor haben (S. 4). Besonders gesundheitsbelastend wird es, wenn Leistungsbeurteilungen, die den Boni zu Grunde liegen, in eine fast totale Überwachung der Arbeitnehmenden ausarten – siehe Zalando (S. 12).

Corrado Pardini, Unia-Industriechef,  
corrado.pardini@unia.ch

IMPRESSUM

**Herausgeberin** Gewerkschaft Unia, Sektor Industrie, Welpenstrasse 20, 3000 Bern 15  
**Verantwortung** Corrado Pardini  
**Redaktion und Gestaltung** komform GmbH, Könizstrasse 161, 3097 Liebefeld  
**Anzeigen** teresa.matteo@unia.ch  
**Fotos** shutterstock (S. 2–5, 7, 12, 14–15), Manu Friederich (S. 10–11), komform (andere).  
**Übersetzungen** Sylvain Bauhofer (Französisch), Monica Tomassoni (Italienisch), Karin Schranz Müller (Deutsch), Scott Translations (Englisch).  
**Input Industrie** Das Magazin für die Gewerkschaftsmitglieder erscheint viermal pro Jahr in einer Auflage von 45 000 Exemplaren. Der Verkaufspreis ist im Mitgliederbeitrag enthalten. Jahresabonnemente (à 20 CHF) und Einzelausgaben (à 5 CHF) können bei der Herausgeberin bestellt werden.

16. März 2020

© 2020 komform (www.komform.ch)



Politischer  
Sprengstoff

Drei aktuelle Konflikte – und die Standpunkte  
der Unia im Interesse der Arbeitenden.

1. Europa:  
Nein zur verheerenden  
Kündigungsinitiative!

Am 17. Mai kommt die SVP-Kündigungs-Initiative vors Volk, ein Frontalangriff auf den Industriepplatz Schweiz.

- **Die Kündigungsinitiative höhlt Gesamtarbeitsverträge aus:**  
Die SVP-Kündigungsinitiative will die Personenfreizügigkeit mit der EU abschaffen. Und damit alle «Flankierenden Massnahmen» zum Schutz der Löhne. Ohne Kontrollen und Sanktionen wären Gesamtarbeitsverträge, welche heute die Löhne und Arbeitsbedingungen von zwei Millionen Arbeitnehmenden in der Schweiz sichern, nicht mehr durchsetzbar.

- **Die Kündigungsinitiative schafft Dumpinglöhne:**  
Die Annahme der Initiative würde eine gigantisch Dumpingspirale in Gang setzen – mit sinkenden Löhnen und zunehmend prekären Arbeitsverhältnissen. Die Initiative torpediert den Grundsatz «Schweizer Löhne für Schweizer Arbeit».

- **Die Kündigungsinitiative ist diskriminierend:**  
Die SVP möchte zum diskriminierenden Kontingentsystem zurückkehren, wie es die Schweiz nach dem zweiten Weltkrieg lange kannte. Die Unternehmen beuteten damals

«Gastarbeiter» aus, um Extraprofit zu machen. Für die Direktbetroffenen bedeutete dies: miese Löhne, Trennung von der Familie, demütigende Arbeits- und Lebensbedingungen. Schwarzarbeit und zunehmender Lohndruck verschärften die Konkurrenz auf dem ganzen Arbeitsmarkt – auch für die scheinbar privilegierten Einheimischen!

Weg mit den Kontrollen, zahnlose Gesamtarbeitserträge, schwache Gewerkschaften, noch mehr Konkurrenz, verängstigte Angestellte und rechtlose Arbeitsmigrantinnen, die sich alles gefallen lassen müssen! Das ist der Traum der Goldküsten-Milliardäre an der SVP-Spitze, damit sie noch fettere Gewinne machen können.

2. Altersvorsorge:  
Besser ein  
Kompromiss als  
Stagnation

Der Gewerkschaftsbund hat die Durchschnittsrenten von Pensionskassen aus Branchen mit einem hohen Anteil an Frauen und Teilzeitangestellten untersucht. Ergebnis: In zahlreichen dieser Branchen bewegen sich die Renten der 2. Säule auf extrem niedrigem Niveau, oft betragen sie deutlich weniger als die Hälfte des Schweizer Durchschnitts. Die Zahlen bestätigen: In der 2. Säule besteht dringender Handlungsbedarf für Frauen und Teilzeitangestellte. Ein erster Schritt zu einer Besserstellung der Frauen in der

2. Säule ist der Kompromiss der Sozialpartner, den der Bundesrat übernommen hat. Vorsichtig geschätzt würden sich die Renten in Frauenbranchen fast verdoppeln, vorwiegend aufgrund des tieferen Koordinationsabzugs und des Rentenzuschlags. Aus Sicht der Gewerkschaften ist der Kompromiss zwischen den Sozialpartnern ausgewogen. Er sieht zwar einen tieferen Umwandlungssatz vor. Doch als Gegenleistung werden die versicherten Einkommen ausgedehnt und pro Kopf wird dauerhaft ein solidarisch finanzierter Rentenzuschlag bezahlt.

**Platz 1**  
**Nichts bereitet Schweizerinnen und Schweizern zurzeit mehr Sorgen als die Altersvorsorge. 44 % sehen darin gemäss Sorgenbarometer 2019 der Bank CS das grösste Problem in der Schweiz.**

3. Rentenlücke schliessen:  
Dreizehnter auch bei der AHV

Mehr als ein Drittel der Frauen sind gar nicht in der 2. Säule versichert, und auch bei Pensionskassen mit höheren Altersrenten gibt es enorme Geschlechterunterschiede. Im Schnitt erhalten Frauen nur die Hälfte einer Männer-PK-Rente. Deshalb braucht es weitere Verbesserungen, insbesondere höhere AHV-Renten. Nur so kann die Rentensituation für Frauen in Teilzeitbranchen nachhaltig verbessert werden, ebenso für Männer mit tiefen und mittleren Einkommen. Eine Kompensation der Rentenverluste durch individuelle Vorsorgeanstrengungen in der 3. Säule ist für sie nicht möglich. Diese Entwicklung führt zu einer schleichenden Teil-Privatisierung der Altersvorsorge, wovon primär die Banken und Versicherungen profitieren. Für Berufstätige mit tieferen und mittleren Löhnen geht die Rechnung nicht auf. Nun gehen die Gewerkschaften in die Offensive: mit der Lancierung der Initiative für eine 13. AHV-Rente. ■

Indikator «Ersatzquote» aus AHV und 2. Säule  
Durchschnittsrente in % des Durchschnittslohnes



- Das ist zu tun**
- Am 17. Mai Nein zur SVP-Kündigungsinitiative
  - Ab sofort AHV-Initiative der Gewerkschaften unterschreiben
  - Mehr Informationen: unia.AHVx13.ch



# Schluss mit dem Karotten-Prinzip

Anstatt die Mitarbeitenden mit einer Karotte vor der Nase in die Erschöpfung zu treiben, sollen generelle Lohnerhöhungen gewährt werden. Immer mehr Unternehmen sind einsichtig und schaffen Boni ab.

## 1. Arbeitnehmendensicht:

### Druck und Unsicherheit

Was beim Esel die Karotte, sollen beim Mitarbeitenden in Aussicht gestellte Bonuszahlungen sein: Ein Mittel zur Motivation, Anreiz und potenzielle Belohnung. Ob die Karotte jedoch jemals greifbar wird, ist ungewiss – denn Boni werden nur ausbezahlt, wenn die Leistung stimmt. Dadurch erhöht sich der Druck auf die Mitarbeitenden, das stressbedingte Krankheitsrisiko steigt. Leistungsdruck ist erwiesenermassen Stressauslöser Nummer eins. Laut der Studie «Barometer Gute Arbeit» fühlen sich 2019 42.3 % der Arbeitnehmenden durch die Arbeit oft oder sehr oft gestresst. Das ist eine erneute Zunahme von 2.3 % gegenüber dem Vorjahr.

Ein weiteres Problem für die Arbeitnehmenden: Die Leistungskriterien für Boni sind oft wenig transparent und liegen im Ermessen der Vorgesetzten. Dies bekräftigt auch der Arbeitsforscher Oliver Strom, Mitbegründer des Instituts für Arbeitsforschung und Organisationsberatung, das 1998 aus der ETH entstanden ist. «Viele Unternehmen setzen zur Berechnung der individuellen Leistungslöhne kleinkarierte Zielsysteme und Berechnungsverfahren ein. Das führt meist zu mehr Ärger, Frustration und Konkurrenzverhalten als zu Zufriedenheit und dem Gefühl von Anerkennung.»

## 2. Betriebliche Sicht:

### Teamgeist statt Einzelkämpfer

Individuelle Bonuszahlungen sind auch aus Unternehmenssicht nicht zielführend. «Boni können bewirken, dass sich die Angestellten vorwiegend auf ihre bonusrelevante Tätigkeit konzentrieren und den Blick für das Ganze verlieren», lässt die Migros-Bank verlauten, nachdem sie die Bonuszahlungen 2018 eingestellt und diese mit permanenten Lohnerhöhungen kompensiert hat. Ein Novum also ausgerechnet aus dem Bankensektor, in dem Bonuszahlungen am stärksten verankert sind. Doch auch in der Industrie sind Boni gang und gäbe. Ungefähr jeder Zweite bekommt leistungsabhängige Zahlungen, im Pharmasektor sind es noch mehr. Gleichzeitig sind aber die Löhne in den letzten zehn Jahren kaum angehoben worden. Ein Missstand, der sich negativ aufs Betriebsklima auswirkt, werden doch die Mitarbeitenden dazu angeleitet, schnelle und messbare Erfolge zu erzielen – und diese möglichst auf ihr eigenes Konto zu verbuchen.

Eigenbrötlerei und ein schlechtes Arbeitsklima sind für den Betrieb nicht förderlich – immer mehr Unternehmen kommen zur Einsicht und schaffen individuelle Boni ab. Auch die Mobiliar-Versicherung verzichtet ab dem 1. Januar 2020 darauf und gewährt stattdessen eine Lohnerhöhung. Susanne Maurer, Mobiliar-Sprecherin: «Individuelle Leistungen rücken in den Hintergrund, entscheidend werden die Leistungen ganzer Teams.»



## 3. Gesellschaftspolitische Sicht:

### Lohndruck unten, Bonuszahlungen oben

Generelle Lohnrunden in den Firmen, von denen alle Mitarbeitenden profitieren, sind seltener geworden. Immer öfter werden nur noch einzelnen Mitarbeitenden individuell Lohnerhöhungen gewährt oder Bonuszahlungen in Aussicht gestellt. Die Unia kritisiert diesen Umstand schon lange, denn so profitieren nicht alle vom allgemeinen Produktivitätsfortschritt und die Lohnpolitik verwässert. Fakt ist auch, dass Bonuszahlungen die ungleiche Verteilung der Löhne verstärken.

Während die Mitarbeitenden an der Basis der Karotte in Form eines Boni-Versprechens hinterherrennen sollen und dem ständigen Druck ausgesetzt sind, immer mehr Leistung zu erbringen, fliessen die Lohnzahlungen in den oberen Etagen in horrenden Summen.

Schuld daran sind nicht zuletzt die erfolgsabhängigen Lohnkomponenten wie Boni und Gratifikationen, die nur an die Topverdienenden ausbezahlt werden. Deren Löhne profitieren – im Gegensatz zu den Löhnen der breiten Masse – direkt von einer guten konjunkturellen Lage, ohne dass sie in einer Baisse schrumpfen. Konkret heisst das: Die Arbeitnehmenden, die den Unternehmenserfolg grösstenteils erarbeiten, werden kaum an diesem beteiligt, während die Einkommen in der Chefetage und die Dividenden für die Aktionäre stark zunehmen. ■

### Anteil der Arbeitenden pro Branche, die mehr als 5000 Franken Boni erhalten (2016).

Daten aus der Nationalen Lohnstrukturerhebung zeigen die Boni in den verschiedenen Branchen. Spitzenreiter sind die Pharma- und Chemieindustrie. Kaum Boni gibt es in der Textil- und Metallindustrie. *Quelle: BFS*

Chemiebranche	29 %
Pharmaindustrie	48 %
Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	4 %
Getränkeherstellung	18 %
Tabakherstellung	27 %
Herstellung von Textilien	9 %
Metallerzeugung und -bearbeitung	7 %
Herstellung von Metallerzeugnissen	8 %
Herstellung von Uhren	25 %
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen	15 %
Maschinenbau	17 %
TOTAL	11 %

### Sicht der Unia:

Warum generelle Lohnerhöhungen besser sind als vereinzelt Boni

- Lohnerhöhungen sind nachhaltig, sind auch im Folgejahr gültig und bieten materielle Sicherheit
- Boni schaffen Anreize für kurzfristige Egoismen, generelle Lohnerhöhungen fördern das kollektive Denken (Wir-Gefühl), was sich positiv auf die Gesamtleistung der Firma auswirkt

- Boni belasten noch zusätzlich die ohnehin schon gefährdete psychische Gesundheit der Mitarbeitenden
- Die Arbeitnehmenden können sich bei Kritik und Unklarheiten an ihre Vorgesetzten wenden, ohne einen Bonusabzug fürchten zu müssen
- Im Gegensatz zu generellen Lohnerhöhungen erfolgen Boni-Ausschüttungen oft willkürlich und ungerecht

# «Bei drohendem Jobverlust hilft ein Entspannungsbad wenig»

ABB-Arbeitsmediziner **Dieter Kissling** im Gespräch über den Gesundheitszustand der Arbeitnehmenden in der Industrie und die Folgen von zu viel Druck und Stress.



**Dr. med. Dieter Kissling** ist Facharzt FMH Allgemeine Medizin und Arbeitsmedizin. Er ist Gründer und Leiter des ifa (Institut für Arbeitsmedizin) in Baden. [www.arbeitsmedizin.ch](http://www.arbeitsmedizin.ch)

**Wie steht es um die Gesundheit der Arbeitnehmenden im Sektor Industrie?**

*Dieter Kissling:* Berufskrankheiten wie Rücken-schäden oder Hautprobleme als Folge von körperlich schwerer Arbeit oder chemikalischer Belastung haben stark abgenommen. Gleich-zeitig gibt es aber einen massiven Anstieg von berufsassoziierten Krankheiten. Alarmierend viele Arbeitnehmende leiden unter Stress und stressbedingten Folgeerkrankungen.

**«Heute sind  
Langzeiterkrankungen  
zu 61 % psychischer  
Natur.»**

**Haben Sie Erklärungen dafür?**

*Kissling:* Unsere Gesellschafts- und Arbeits-strukturen haben sich stark verändert. Früher gab es den Patron und den Deal: Du arbeitest für mich und im Gegenzug Sorge ich für dich. Diese soziale Komponente ist mit den Inves-torenbetrieben, die einen möglichst hohen Gewinn anstreben, weitgehend verloren ge-gangen. Der Druck am Arbeitsplatz ist extrem hoch geworden, die Produktivität muss stei-gen. Wir konkurrieren global, der Kosten-druck ist riesig, die Arbeitsplatzsicherheit ist gesunken. Gleichzeitig hat das Individuum auch eine andere Anspruchshaltung entwi-cgelt. Wir leben in einer sehr materiell denken-den Gesellschaft.

**Wie gefährlich ist Stress?**

*Kissling:* Neben stressbedingten psychosoma-tischen Beschwerden kann Stress zu einem Burn-out führen und in eine schwere Depres-sion münden. Danach dauert es sehr lange, bis die Betroffenen wieder zu einer guten Lebens- und Leistungsqualität zurückfinden. Das ist nicht im Interesse der Unternehmen – ein Mit-arbeiter mit Burn-out kommt sie schlicht zu teuer. Während Jahren verlieren die betroffe-nen Mitarbeitenden an Effizienz, danach sind sie mehrere Monate weg und brauchen weitere fünf Jahre bis sie wieder fit sind. Auch deshalb ist es wichtig, dass Unternehmen die Gesund-heit ihrer Angestellten ernst nehmen und früh-zeitig in Stressprävention investieren.

**Das Institut für Arbeitsmedizin stellt den Betriebsarzt für die ABB. Was raten Sie der Geschäftsleitung der ABB in Sachen Gesundheit ihrer Angestellten?**

*Kissling:* Grundsätzlich gilt es für alle Unter-nehmen, eine gute Unternehmens- und Füh-rungskultur zu pflegen. Wenn Führungskräfte ihre Mitarbeitenden emotional und sozial un-terstützen, ihnen Wertschätzung und Respekt entgegenbringen, sinkt das Risiko für Stress und Burn-out in einem Unternehmen erheb-lich. Die Mitarbeitenden müssen gefördert werden und sich weiterentwickeln können. Was die ABB betrifft: Das ifa leistet viel Aufklä-rungsarbeit zum Thema Stressreduktion, führt Referate, Seminare und Workshops durch. Zu-dem übernimmt die ABB die Kosten für eine individuelle Stressmessung der Mitarbeiten-den. Die Ermittlung der Herzratenvariabilität ist eine gute Methode, um objektiv zu sagen, wo jemand steht – und ob Handlungsbedarf notwendig ist.

**Hat sich der Gesundheitszustand der Arbeitnehmenden der ABB dadurch verbessert?**

*Kissling:* Ja und Nein. Seit Beginn der Kampa-gne vor rund sechs Jahren betreue ich ABB-Mitarbeitende, deren Gesundheitszustand sich massiv verbessert hat. Viele Führungs-personen und Angestellte sind besser für das Thema sensibilisiert.



Pausen sind wichtig. Wer arbeitet, braucht zwischendurch Erholung.

Gleichzeitig hat sich natürlich auch die ABB verändert – allerdings nicht nur zum Vorteil der Gesundheit der Mitarbeitenden. Es gibt viele Unsicherheiten und Umstrukturierungen und aktuell werden Teile der Firma verkauft. Das löst Existenz- und Zukunftsängste aus. Da kann ich noch lange sagen, gehen Sie abends laufen, legen Sie sich in die Badewanne – wenn der Job bedroht ist, hilft das wenig.

**«Wir brauchen  
Ruhezeiten, in denen  
wir Ressourcen  
tanken können.»**

**Wo ist ein Umdenken gefordert?**

*Kissling:* Die Durchmischung von Arbeits- und Freizeit ist eine Gefahr der heutigen Arbeits-welt. Wir müssen Wege finden, uns besser ab-zugrenzen. Auch die Unternehmen sind in der Pflicht, klare Regeln aufzustellen, damit die Angestellten nicht zu viel arbeiten. Es sollte beispielsweise nicht erlaubt sein, an freien Ta-gen Mails zu beantworten. Pausen sind sehr wichtig. Unternehmen müssen geschult wer-den, wie sie das Stresslevel für ihre Angestell-ten trotz Produktionsdruck und Umstruktu-rierungen möglichst niedrig halten können. Und die einzelnen Mitarbeitenden müssen ihre Selbstverantwortung wahrnehmen und lernen, besser abzuschalten und die hohen

Leistungsansprüche bei der Arbeit und im Pri-vaten herunterzuschrauben.

**Wie sehen Ihre Prognosen für die Zukunft aus?**

*Kissling:* Leider düster. Schon heute haben Ler-nende in der Arbeitswelt mehr Stress als Er-wachsene. Grund dafür sind unter anderem die hohen Erwartungen an sich selber bezüg-lich Karriere und materiellem Gewinn. Der Kostendruck in der Schweiz wird weiter stei-gen. Unser Hochlohnsystem führt dazu, dass wir auch in Zukunft sehr viel arbeiten müssen. Betriebliches Gesundheitsmanagement wird ein sehr ernst zu nehmendes Thema bleiben. ■

**67-Stunden  
vorerst gestoppt**

Die Bürgerlichen sistieren die Reform des Arbeitsgesetzes zur Verlängerung der Arbeitszeiten. Dies dank einer starken Alli-anz von Gewerkschaften und der Arbeits-medizinerinnen und Arbeitsmediziner, welche die hohe Gesundheitsbelastung langer Arbeitszeiten nachweisen konnte. Dazu Dieter Kissling: **«Arbeitszeit und Belastung stehen in einem direkten Zusammenhang – je länger die Arbeits-zeit, desto höher die Belastung. Der Mensch braucht Pausen und Erholung. Sind diese nicht oder nur ungenügend gegeben, steigt das Krankheitsrisiko erheblich an.»**



# Wie sich Stress im Körper auswirkt

**Körperlich:**  
Psychosomatische Beschwerden

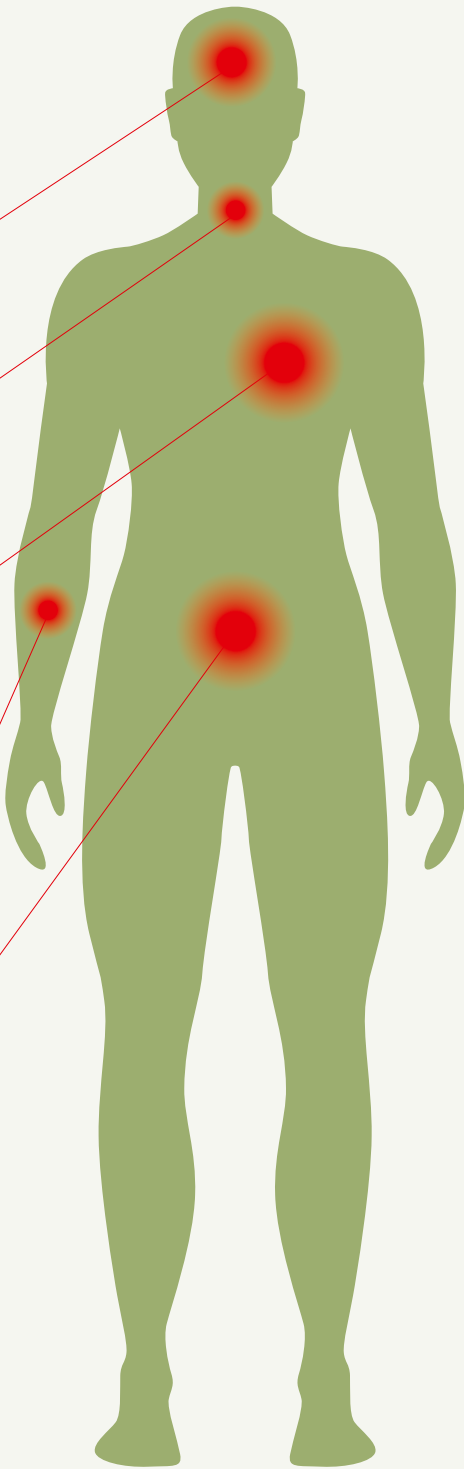
**Kopf:**  
Chronische Kopfschmerzen  
Migräne  
Tinnitus

**Bewegungsapparat:**  
Muskuläre Verspannungen, typischerweise im Nacken- und Schulterbereich  
Rückenschmerzen

**Herz:**  
Puls steigt  
Schnellerer Herzschlag  
Herzrhythmusstörungen  
Risiko für Herzinfarkt  
Hoher Blutdruck

**Haut:**  
Hauterscheinungen wie Ausschläge, Ekzeme, Schuppen  
Nesselfieber  
Schwitzen und Frösteln

**Magen-Darm:**  
Verlangsamte Magenaktivität  
Verdauungsprobleme  
Übersäuerung des Magens  
Durchfall  
Reizdarmsymptom



**Kognitiv:**  
Konzentrationsprobleme, Vergesslichkeit, Zerstreuung, Nervosität, Schlafstörungen, Beeinträchtigung des Urteilsvermögens

**Affektiv:**  
Traurig, freudlos, zynisch, aggressiv, lustlos, soziale Kontakte wahrzunehmen

## Wie Stress und Burn-out präventiv entgegenwirken?

- Gewerkschaften**
- Flexibilisierung der Arbeit eindämmen
  - Kürzere Arbeitszeiten anstreben
  - «Recht auf Abschalten» in Gesamtarbeitsverträgen verankern

- Personalkommissionen**
- Auf generelle statt individuelle Lohnerhöhungen pochen
  - Boni-Kultur eindämmen
  - Mehr Mitwirkungsrechte einfordern

- Arbeitnehmende**
- Regelmässige Bewegung
  - Genug Schlaf (7–8h)
  - Entspannungstechniken anwenden
  - Mikropausen einschalten, 5min/h
  - Soziale Kontakte pflegen

# Unia unterstützt Klimastreik vom 15. Mai

*Jetzt braucht es den ökosozialen Umbau der Schweiz!*

Die Klimajugend ruft zum Klimastreik vom 15. Mai auf. Und die Unia unterstützt sie dabei. Angesichts des existenziellen Ausmasses der Bedrohung, welche vom Klimanotstand ausgeht, ist ein Streik gerechtfertigt.

Die Unia steht seit ihrer Gründung für die Verbindung von ökologischen und sozialen Herausforderungen und hat schon früh den ökosozialen Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft gefordert. Mehr denn je müssen wir jetzt:

- Mittel für einen solchen Umbau auf allen Ebenen bereitstellen. Das Geld ist vorhanden, gefragt ist politischer Wille.
- In eine energie- und ressourceneffiziente Wirtschaft investieren: Nachhaltige Arbeitsplätze sind auch besser für die Menschen.
- Arbeitnehmenden Mitspracherechte zu Umweltfragen gewähren: Zukunftsfähige Ideen entstehen sozialpartnerschaftlich.
- Schutzmassnahmen für vom Klimawandel betroffene Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer einführen sowie Bildungsangebote für Branchen im Transformationsprozess einführen: Niemand wird im Stich gelassen.
- Sicherstellen, dass die Profiteure und Verursacher/innen der Klimaerhitzung zur Kasse gebeten werden und nicht die kleinen und mittleren Einkommen: Klimagerechtigkeit darf keine Floskel bleiben.



- Massnahmen entwickeln, die das Umsteigen auf ein ressourcenschonendes Verhalten erschwinglich und attraktiv machen: Das nachhaltige Leben muss allen offen stehen.
- Das Verhältnis von Leben und Arbeiten so ausgestalten, dass Umwelt und Menschen entlastet werden: Mehr Zeit, mehr Luft zum Atmen. ■

## Was die Unia sonst noch unternimmt

Am 6. März veranstaltete die Unia eine Tagung für Personalvertretende zum «Potenzial des ökologischen Umbaus in der Industrie». Als Referierende traten auf:

- Prof. Dr. Bernhard Wehrli, Department of Environmental Systems Science, ETH Zürich
- Prof. Dr. Roland Siegwart, Department of Mechanical and Process Engineering, ETH Zürich
- Sabine Döbeli, CEO Swiss Sustainable Finance
- Corrado Pardini, Mitglied Geschäftsleitung Unia, Sektorleiter Industrie

Wie die Tagung zeigte, müssen für den ökologischen Umbau drei wichtige Voraussetzungen erfüllt sein:

- Ein ausreichend grosses Kreditangebot, das den Umbau von gestandenen Unternehmen und neu gegründeten Firmen erlaubt;
- die technologische Förderung und Koordinierung von Forschung und Entwicklung
- eine proaktive Industriepolitik.



# Schluss mit Ausreden!

Die Industrie-Frauenkonferenz der Unia stand im Zeichen des revidierten Gleichstellungsgesetzes, das am 1. Juli 2020 in Kraft tritt. Die gängigen Ausreden, mit denen sich die Arbeitgeberseite vor Lohnvergleichsanalysen drückt, sind bekannt. Die Industrie-Frauenkonferenz widerlegt diese.

## Ausrede 1:

Es gibt keine aussagekräftigen Vergleichsmethoden.

**Falsch.** Dr. Martin Urech, Fachstellenleiter von «Engagement Lohngleichheit» (ELEP) präsentiert an der Industrie-Frauenkonferenz den Ablauf und die entsprechenden Unterlagen zur Überprüfung der Lohngleichheit, die sich bereits seit 2009 in der Praxis bewähren. Unternehmen wie Roche Schweiz, Schindler Aufzüge Ebikon oder die Bundesverwaltung Bern haben erfolgreich an ELEP-Lohnvergleichsanalysen teilgenommen. ELEP ist ein Projekt der Sozialpartner und des Bundes.

## Ausrede 2:

Der Aufwand ist zu gross.

**Ganz ohne geht es nicht.** Doch da die Überprüfung ab 1. Juli 2020 obligatorisch ist, übrigt sich diese Aussage. Umso sinnvoller, wenn die Kontrolle mit einer Arbeitnehmenden-Vertretung erfolgt. Urech betont, dass eine sozialpartnerschaftliche Kontrolle für den Betrieb weniger aufwendig ist als eine Überprüfung durch eine externe Revisionsstelle. Zudem steigert der Einbezug der Sozialpartner die Glaubwürdigkeit der Ergebnisse gegenüber den Arbeitnehmenden. Mögliche Lohnklagen können so verhindert werden.

## Ausrede 3:

In Betrieben, bei denen nur wenige Frauen arbeiten, funktioniert die Vergleichsmethode nicht.

**Falsch, sagt Experte Urech.** Die Bundesverfassung schreibt gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit vor. Die ELEP-Regressionsanalyse hat den Vorteil, dass Arbeiten mit verschiedenen Wertigkeiten gleichzeitig analysiert werden. Sind in der Produktion 90% des einen und 10% des anderen Geschlechts vertreten und in der Kaderstufe verhält es sich gerade umgekehrt, kann festgestellt werden, ob die Wertigkeit, sprich gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit, eingehalten ist. Das heisst, selbst bei einer minimalen Durchmischung stimmen die Vergleichszahlen.

## Ausrede 4:

Bei uns verdienen Frauen bereits gleich viel wie ihre männlichen Kollegen.

**Das ist lobenswert.** Doch unabhängig davon, wie gut Betriebe in früheren Analysen abgeschnitten haben, sind alle Unternehmen mit mehr als 100 Angestellten zu einer erneuten Überprüfung der Lohngleichheit verpflichtet. Für das Betriebsklima und das Image ist die Ausweisung der Lohngleichheit ein wertvoller Pluspunkt.

**Wie weiter?** Bei der Frauenkonferenz wird einmal mehr deutlich, dass das revidierte Gleichstellungsgesetz nicht die griffigen Massnahmen bringt, die dringend fällig wären. Umso wichtiger ist es, die vorhandenen Möglichkeiten auszuloten und den öffentlichen Druck auf die Unternehmen hochzuhalten, damit diese die obligatorischen Lohnanalysen durchführen. Nach dem grossen Frauenstreik 2019 müssen jetzt Taten folgen. Der Kampf für «Respekt – mehr Lohn – mehr Zeit!» geht in die nächste Runde. ■

## «Nicht mehr vom Goodwill des Arbeitgebers abhängig sein»

Zwei Teilnehmerinnen der Industrie-Frauenkonferenz erzählen, warum sie nach Bern gereist sind und wie sie zum revidierten Gleichstellungsgesetz stehen.



### Diana Golz

Chemikantin,  
Cilag AG in Schaffhausen

«Ich nehme an der Frauenkonferenz teil, weil ich mehr über die gesetzlichen Bestimmungen und Instrumente zur Überprüfung der Frauenlöhne erfahren will. Dass wir Frauen nicht mehr auf den Goodwill unserer Arbeitgeber angewiesen, sondern diese dazu verpflichtet sind, die Löhne zu überprüfen, stärkt unsere Position. Aber es ist wichtig, gut informiert zu sein.» Diana Golz ist Unia-Mitglied und Vertrauensperson in der Betriebskommission der Cilag AG. Sich gewerkschaftlich zu engagieren, empfindet sie als selbstverständlich: «Ich wünschte mir, meine Kolleginnen und Kollegen würden das auch so sehen und geschlossen der Unia beitreten. Es gibt viel zu tun, die Sorgen und Probleme der Arbeitenden sind gross. Auch die Lohn-gleichheit ist nur ein Stein auf dem Weg zur Gleichberechtigung – es braucht eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Da fällt die Schweiz im europäischen Vergleich weit zurück.»



### Andrea Haller

Technische Sachbearbeiterin,  
Feller AG in Horgen

«Da ich in der Personalkommission für Gleichstellungsfragen zuständig bin, kam mir die Schulung bezüglich des revidierten Gleichstellungsgesetzes durch die Industrie-Frauenkonferenz sehr gelegen. Bei uns in der Feller AG arbeiten deutlich mehr Männer als Frauen und der Anteil an Frauen in Führungspositionen ist verschwindend klein. Trotzdem sind Gleichstellungsthemen auch in der MEM-Branche längst keine reine Frauensache mehr. Der Frauenstreik hat viel Positives bewirkt, Männer mit konservativen Ansichten geraten zunehmend in Erklärungsnot. In Anbetracht dieser erfreulichen Entwicklung empfinde ich das revidierte Gleichstellungsgesetz als Ernüchterung: Zwar existiert die gesetzliche Verpflichtung, eine Lohnüberprüfung durchzuführen, gleichzeitig gibt es aber keinen Regress. Weder bekommen die Unternehmen eine Aufforderung zur Überprüfung noch erfolgen Sanktionen, wenn sie diese nicht durchführen.»

Mit Industrie-Branchenleiterin Teresa dos Santos Lima-Matteo (rechts) erörtern die Teilnehmerinnen der Frauenkonferenz das weitere Vorgehen.







# «Stasi»-Methoden

*Auch gesundheitsschädigend:  
Wie Zalando seine Mitarbeitenden überwacht.*

Das Vorgesetzte ihre Mitarbeitenden und deren Arbeit bewerten, gilt zwar nicht mehr als zeitgemäss, aber als normal. Der Internetversand Zalando geht noch einen Schritt weiter. Mithilfe von Zonar, einer eigens dafür entwickelten Personalsoftware, sollen sich auch die Mitarbeitenden untereinander gegenseitig bewerten. Es ist ganz einfach: Grüsset die Kollegin nicht freundlich genug, hat dies ein negatives Feedback in der Sparte Sozialverhalten zur Folge; arbeitet der Kollege langsam, wird es unter Leistung vermerkt. Wer gute Bewertungen erhält, kann eher mit einer Beförderung oder einer Lohnerhöhung rechnen. Die Bewertungsdaten werden nämlich automatisch zu individuellen Scores verarbeitet.

## Dauerlächeln ist Pflicht

Ein schlechter Tag ist nicht drin, gute Laune obligatorisch. Die Angestellten stehen von allen Seiten unter Dauerbeobachtung. «Das sind Stasi-Methoden», sagt ein Zalando-Mitarbeiter gegenüber den Medien. «Ich finde es unverschämmt, dass Zonar den Mitarbeitenden als Selbstoptimierungstool präsentiert wird, wenn es sich in Wirklichkeit um ein Kontrollsystem handelt.» Das eine ständige Überwachung nicht gesund ist, bestätigen auch die beiden Wissenschaftler Philipp Staab und Sascha-Christopher Geschke, die im Auftrag der gewerkschaftsnahen Hans Böckler-Stiftung am Beispiel von Zalando eine Studie zum Thema Ratings als Arbeitspolitisches Konflikt-

feld durchgeführt haben. «Das System erzeugt zahlreiche, nicht intendierte Effekte wie eine Verschlechterung des Betriebsklimas, Stress und psychologische Belastungen auf Seiten der Beschäftigten», schreiben sie.

## Professionalität ist nicht gegeben

Zalando lässt verlauten, dass eine horizontale Leistungsmessung fairer sei, da nicht nur die Vorgesetzten, sondern mehrere Personen, die dazu auch noch eine ähnliche Arbeit verrichten, den Angestellten bewerten würden. Doch was, wenn sich die Mitarbeitenden gegenseitig absprechen? – im Sinne von: Gibst du mir eine gute Bewertung, gebe ich dir auch eine. Oder diese aus (fehlender) Sympathie zustande kommen: Den mochte ich noch nie, deshalb bewerte ich ihn schlecht. Die beiden Wissenschaftler halten fest: «Die Verantwortung für geäusserte Kritik schwimmt in einer anonymen Masse, die nur sehr oberflächlich in der Personalbeurteilung geschult wurde.»

Überwachungssysteme gibt es allerdings nicht nur bei Zalando: Auch bei Google, Amazon und anderen Firmen sind längst ähnliche Tools im Einsatz. Soll das die schöne neue Arbeitswelt sein? ■

## Mehr wissen

Studie «Ratings als Arbeitspolitisches Konfliktfeld: Das Beispiel Zalando»: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/203256/1/1676925716.pdf>



Nicht nur das Produkt, sondern auch die Kolleginnen und Kollegen werden bewertet: Zalando mit neuem Überwachungstool.

# «If you're about to lose your job, a relaxing bath won't really help»

*ABB occupational health practitioner Dieter Kissling talks about the health of employees in industry and the consequences of excessive pressure and stress.*

## How healthy are employees in the industrial sector?

*Dieter Kissling:* Occupational illnesses such as back injuries or skin problems as a result of physically difficult work or exposure to chemicals have decreased significantly. At the same time, however, there is a massive increase in work-related illnesses. An alarming number of employees suffer from stress and stress-related secondary illnesses.

## Why is this the case?

*Kissling:* Our social and working structures have changed considerably. Previously, an employer was a sort of patron and both parties entered into a deal: You work for me and in return I take care of you. This social component has largely been lost in investor-oriented companies, which aim for the highest possible profit. Pressures in the workplace have become extremely high, productivity must go up. We are competing globally, cost pressure is enormous, job security has declined. At the same time, the individual has also developed a different attitude of entitlement. We live in a very materialistic society.

## How dangerous is stress?

*Kissling:* In addition to stress-related psychosomatic complaints, stress can lead to burnout and result in severe depression. Afterwards, it takes a very long time until the affected persons find their way back to a good quality of life and performance. This is not in the interest of the companies - an employee with burnout simply costs them too much. The affected employees work less efficiently for years, then they are gone for several months and need another five years to get fit again. This is another reason why it is important that companies take the health of their employees seriously and invest in stress prevention at an early stage.

## The ifa provides the company doctor for ABB. What is your advice to ABB management regarding the health of its employees?

*Kissling:* Basically, it is important for all companies to maintain a good corporate and management culture. When managers support their employees emotionally and socially, and show them appreciation and respect, the risk of stress and burnout in a company is significantly reduced. Employees must be encouraged and allowed to develop further. As far as ABB is concerned: ifa does a lot of educational work on the topic of stress reduction, and holds lectures, seminars and workshops. ABB also covers the costs of individual stress measurement for employees. Measuring heart rate variability is a good way to objectively determine where someone is – and whether action is needed.

## Has this improved the health of ABB employees?

*Kissling:* Yes and no. Since the start of the campaign about six years ago, I have been working with ABB employees whose state of health has improved enormously. Many managers and employees are more sensitive to the issue. At the same time, of course, ABB has also changed – but not always to the benefit of employee health. There are many uncertainties and restructuring and parts of the company are currently being sold off. This triggers existential angst and fear of the future. Something I have always said is that going for a run in the evening or taking a bath doesn't help much if your job is under threat.

## What do we need to rethink?

*Kissling:* The mixing of work and leisure time is harmful in today's world of work. We need to find ways to better separate these parts of our lives. Companies also need to establish clear rules to ensure that employees do not work too much. For example, employees should not be allowed to answer emails on their days off. Breaks are very important. Companies need to be trained in how to keep stress levels for their employees as low as possible despite production pressure and restructuring. And individual employees must take responsibility for their own actions and learn to switch off better and tone down the high pressure to perform at work and in their private lives.

## What do you expect to see in the future?

*Kissling:* It doesn't look good unfortunately. Nowadays, new entrants to the world of work encounter more stress than older workers. One reason for this is the high expectations they have of themselves in terms of career and material gain. The cost pressure in Switzerland will continue to increase. Our high-wage system means that we will have to continue working very hard in the future. Occupational health management will remain a very serious issue. ■



**Dieter Kissling, M.D.** (FMH – Swiss Medical Association) specializing in general and occupational medicine and founder and director of the ifa (Institute for Occupational Medicine) in Baden. [www.arbeitsmedizin.ch](http://www.arbeitsmedizin.ch)

# Let's put an end to bonus culture

*Instead of driving employees to exhaustion with the prospect of a bonus, general salary increases should be granted. More and more companies have seen the light and are abolishing bonus payments.*

1. The worker's perspective:

## Pressure and uncertainty

The prospect of a bonus payment to an employee is basically the same as dangling a carrot in front of a donkey: A means to motivate, encourage and a potential reward. Having said this, it isn't certain that the carrot will actually ever be handed over – that's because bonuses are only paid out if the performance meets targets. This increases the pressure on employees and the risk of stress-related illness increases. Pressure to perform has been proven to be the number one cause of stress. According to the "Barometer Gute Arbeit" study (Good Work Barometer), 42.3 % of employees felt stressed by work either often or very often in 2019. This is a further increase of 2.3 % compared to the previous year.

Another problem for the employees: The performance criteria for bonuses are often not very transparent and are at the discretion of management. This is also confirmed by the labour researcher Oliver Stroh, co-founder of the Institute for Labour Research and Organizational Consultancy, which emerged from the Swiss Federal Institute of Technology in 1998. "Many companies use micro-managed target systems and calculation methods to calculate individual incentive wages. This usually leads more to anger, frustration and competitive behaviour than to satisfaction and a feeling of recognition."

2. Company perspective:

## Team spirit instead of lone wolves

Individual bonus payments are also ineffective from a business perspective. "Bonuses can cause employees to concentrate primarily on their bonus-related activities and lose sight of the bigger picture," announced Migros Bank after it discontinued bonus payments in 2018 and compensated for them with permanent wage increases. This is a novelty from - of all sectors - the banking sector where bonus payments are most strongly embedded in the business culture. But bonuses are also commonplace in industry. Approximately one in two workers receives performance-related payments, and this practice is even more common in the pharmaceutical sector. At the same time, however, wages have hardly increased at all in the last ten years. This is a bad state of affairs that has a negative impact on the working atmosphere, as employees are encouraged to achieve quick and measurable successes – and, wherever possible, claim the credit for themselves.

A selfish approach and a bad working atmosphere are not conducive to business – more and more companies are coming to realize this and are abolishing individual bonuses. Since January 1, 2020, Mobiliar Insurance has also pulled back from this policy and instead granted a wage increase. Susanne Maurer, Spokesperson of Mobiliar: "Individual achievements are now being put on the back burner and the performance of entire teams is the crucial factor."



3. Sociopolitical perspective:

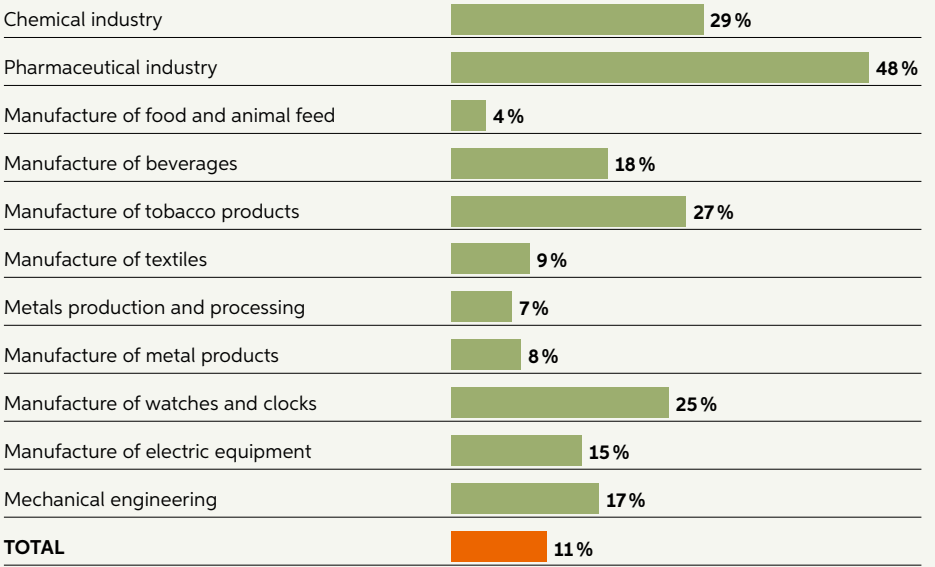
## Wage pressure at the bottom, bonus payments at the top

General wage increases, from which all employees benefit, have become less frequent in companies. More and more often, only one or two employees are granted individual wage increases or given the prospect of bonus payments. Unia has long criticized this situation, as it means that not everyone benefits from general productivity gains and wage policy is watered down. It is also a fact that bonus payments reinforce the unequal distribution of wages.

While the rank-and-file employees are supposed to chase the carrot in the form of a bonus promise and are exposed to constant pressure to perform increasingly better, salary payments to managers are reaching disgusting levels. This is due not least to the performance-related wage components such as bonuses and gratuities, which are paid to the top earners only. Their salaries - in contrast to the wages of the rank-and-file - benefit directly from a strong economy but remain unaffected in a downturn. What this actually means is that the employees, who are largely responsible for the company's success, hardly benefit from it, while incomes at the top management level and dividends for shareholders increase sharply. ■

### Percentage of wage earners per branch, receiving bonus payments in excess of CHF 5,000 (2016).

Data ex Swiss Earnings Structure Survey show bonus payments in various branches. Topping the list are the pharmaceutical and chemical industries. Hardly any bonus payments are made in the textile and metal-working industries. Source: BFS



Unia's perspective:

Why general wage increases are better than individual bonuses

- Wage increases are sustainable, remain valid in the following year and offer material security
- Bonuses create incentives for short-term selfishness – general wage increases promote collective thinking (team spirit), which has a positive effect on the overall performance of the company

- Bonuses are an additional burden on the already precarious mental health of employees
- Employees can contact the persons to whom they are responsible in the event of criticism or for explanations without having to fear a bonus deduction
- In contrast to general wage increases, bonus payments are often arbitrary and unfair



# Jetzt unterschreiben!

## Initiative für ein besseres Leben im Alter.

**AHV**  
**x13**  
**==**

### Der heisse Draht

Kontakte zu Unia-Industrie-Sekretariaten  
in der Deutschschweiz.

#### Unia Region

##### Aargau-Nordwestschweiz

Rebgasse 1  
4005 Basel  
Tel. 0848 11 33 44  
lucien.robischon@unia.ch

#### Unia Region Bern /

##### Oberaargau-Emmental

Monbijoustrasse 61  
Postfach 3397  
3001 Bern  
Tel. 031 385 22 22  
ivan.kolak@unia.ch

#### Unia Region

##### Berner Oberland

Aarestrasse 40  
Postfach 214  
3602 Thun  
Tel. 033 225 30 20

#### Unia Region Biel-

##### Seeland / Solothurn

Murtenstrasse 33  
Postfach 1280  
2501 Biel  
Tel. 032 329 33 33  
jesus.fernandez@unia.ch

#### Unia Region Freiburg

Route des Arsenaux 15  
Postfach  
1701 Freiburg  
Tel. 026 347 31 31  
yvan.corminboeuf@unia.ch

#### Unia Region

##### Ostschweiz-Graubünden

Lämmli brunnenstrasse 41  
Postfach 647  
9004 St. Gallen  
Tel. 0848 750 751  
arno.russi@unia.ch

#### Unia Region Wallis

Furkastrasse 29  
Postfach 697  
3900 Brig  
Tel. 027 948 12 80  
german.eyer@unia.ch

#### Unia Region

##### Zentralschweiz

Oberdorfstrasse 2  
8808 Pfäffikon  
Tel. 0848 651 651  
alex.granato@unia.ch

#### Unia Region

##### Zürich-Schaffhausen

Pfarrweg 1  
8200 Schaffhausen  
Tel. 0848 11 33 22  
jannik.held@unia.ch

**UNIA**

Gewerkschaft Unia  
Weltpoststrasse 20 | 3000 Bern 15  
031 350 21 11 | [www.unia.ch](http://www.unia.ch)