

LÖNEKARTLÄGGNING

Alla arbetsgivare ska göra en lönekartläggning varje år. Om du har mer än tio anställda ska du även dokumentera arbetet med kartläggningen. Syftet med kartläggningen är att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön mellan kvinnor och män. Även andra anställningsvillkor ska finnas med i lönekartläggningen, som till exempel tjänstebil, bostads- eller reseförmåner, bonussystem och liknande. Som arbetsgivare ska du också kontinuerligt kartlägga och analysera de löneskillnader som finns i företaget avseende kön. Med hjälp av denna mall kan du utföra lönekartläggningen i ditt företag.

1 Samverkan och information

Samverkan

Lönekartläggning och analys av löneskillnader är en del av arbetet med aktiva åtgärder. När du arbetar med lönekartläggning ska du som är arbetsgivare samverka med arbetstagarna. En väl fungerande samverkan bidrar till att både du och dina medarbetare blir motiverade och att arbetet blir förankrat i organisationen.

Arbetstagarna företräds vanligtvis av de fackliga organisationerna i arbetet med aktiva åtgärder på arbetsplatsen, men arbetstagarna kan också utse sina egna representanter i en samverkansgrupp. Om inte arbetstagarna är anslutna till någon facklig organisation får du ta ställning till hur arbetstagarna lämpligast ska delta i samverkan.

Även om arbetet ska ske i samverkan med de fackliga organisationerna eller arbetstagarna är det alltid du som arbetsgivare som har det yttersta ansvaret för att lagen följs. En arbetsgivare som inte har gjort en lönekartläggning kan aldrig försvara sig med bristande intresse från arbetstagsidan. Lönekartläggningen måste göras även om arbetstagsidan skulle avstå från att samverka.

Hur ska samverkan se ut?

Formen för samverkan är inte bestämd i diskrimineringslagen, utan du kan anpassa den efter de specifika behov som finns i din verksamhet. Det kan ofta vara lämpligt att träffa lokala överenskommelser om hur arbetet med aktiva åtgärder bör bedrivas och hur samverkan bör ske. Här är exempel på vad du kan göra för att efterleva samverkansskyldigheten inom ramen för lönekartläggningen

- Kom överens om ramarna för själva samverkan.
- Utse de personer som ska vara delaktiga i kartläggnings- och analysarbetet. Det bör vara flera personer (minst tre) som har insikt i verksamheten och lönefrågor.
- Bedöm vilken information som arbetstagarna behöver få del av.
- Bestäm hur resultatet av löneanalysen och de eventuella lönejusteringarna ska förhålla sig till traditionella lönejusteringar som baseras på lönesamtal eller löneförhandling.

- Bestäm om ni ska använda ett system för arbetsvärdering när ni kartlägger likvärdigt arbete. Om ni ska det, resonera kring vilket system som passar bäst. Om ni inte använder systematisk arbetsvärdering ska ni ändå göra en metodisk jämförelse av kraven. Bestäm i så fall hur ni ska gå till väga i det arbetet.
- Resonera kring om ni behöver hjälp i ert arbete, till exempel av en konsult.

Här kan du skriva din egen text om samverkan i arbetet med lönekartläggning:

Information till de anställda

Som arbetsgivare är du skyldig att ge dina medarbetare den information som de behöver för att de ska kunna samverka i arbetet med lönekartläggning och analys av löneskillnader. Din skyldighet att informera gäller gentemot den eller de fackliga organisationer som du som arbetsgivare har kollektivavtal med.

Här kan du skriva din egen text om vilken information du har lämnat och till vem/vilka.

2 Gör en kartläggning

2.1 Bestämmelser och praxis om löner

"Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor" är ett samlingsbegrepp som innefattar de komponenter som tillsammans bestämmer vilken lön en arbetstagare har.

Som arbetsgivare behöver du undersöka om arbetstagarnas löner är könsneutrala och om villkoren tillämpas på samma sätt för kvinnor och män. Om du upptäcker att det finns löneskillnader ska du analysera vad löneskillnaderna beror på.

Vilka komponenter avgör vilken lön en arbetstagare har?

Generellt brukar man säga att följande komponenter bestämmer vilken lön en arbetstagare har:

- Yrket
- individuell prestation
- marknadspåverkan
- sidoförmåner

Yrket svarar på frågan vad arbetstagaren gör. Vilket arbete utför personen? Vilken befattning eller roll har hen? Olika yrken och yrkesroller ligger i olika löneklasser.

Individuell prestation svarar på frågan hur arbetstagaren har utfört arbetet. Ett bra resultat och yrkesskicklighet avspeglar sig ofta i lönen.

Marknadspåverkan handlar om arbetsmarknadens tillgång och efterfrågan när det gäller arbetskraft. Det går inte alltid att sätta en lön på en individ som stämmer helt och hållet med kraven i arbetet och individens prestation. Ibland kan marknadsfaktorer

spela en avgörande roll, till exempel om det råder brist på en viss typ av kompetens som arbetsgivaren behöver på en viss ort eller vid en viss tidpunkt.

Sidoförmåner är olika typer av förmåner som kan komma hela eller delar av arbetsstyrkan till del. Eventuella förmåner behöver räknas med när en arbetstagares eller en grupp lönska jämföras med andras.

De olika komponenterna kan ha olika stor betydelse, men tillsammans utgör de grunden för en arbetstagares lön. Det är därför viktigt att fundera igenom vilket genomslag de olika komponenterna ska ha på ersättningen. Denna process brukar kallas viktning. De olika komponenterna och deras inbördes betydelse, eller vikt, brukar uttryckas som organisationens lönepolitik.

Gör så här för att kartlägga bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor

- Lista alla lönebestämmelser och löneförmåner för att få ett underlag för att bedöma om dessa är könsneutrala och även tillämpas på samma sätt för kvinnor och män med lika eller likvärdigt arbete.
- Samla in information om eventuella sidoförmåner, som till exempel tjänstebil, bostads- eller reseförmåner och bonussystem.
- Samla även in information som kan ha betydelse för bedömningen såsom ålder, kön och utbildning.
- Se till att arbetstagsidan får den information som behövs för att kunna delta i arbetet.

Här kan du skriva din egen text om kartläggningen av bestämmelser och praxis om lön i verksamheten.

2.2 Löneskillnader vid lika arbete

Som arbetsgivare ska du först kartlägga och sedan analysera löneskillnader som förekommer inom lika arbete, det vill säga mellan kvinnor och män som utför samma eller nästan samma arbetsuppgifter. Det är arbetsuppgifterna som ska styra denna gruppindelning, inte avtals- eller organisationstillhörigheten. Alla arbetstagare, även chefer och arbetsledare, ska omfattas av gruppindelningen. Anställningsformen har ingen betydelse.

Som arbetsgivare ska du analysera om det finns löneskillnader mellan män och kvinnor och om skillnaderna i så fall har direkt eller indirekt samband med kön. Det är extra viktigt att analysera om det förekommer löneskillnader inom lika arbete, mellan likvärdiga arbeten eller mellan ett kvinnodominerat arbete och ett arbete som inte är kvinnodominerat om det kvinnodominerade arbetet har lägre lön trots att kraven i arbetet är högre. Du måste därför veta vad som är lika arbete, och hur du ska bedöma kraven inom olika typer av arbeten. Alla anställda oavsett anställningsform ska omfattas av kartläggningen. Hela löneskillnaden ska kunna förklaras på ett sakligt sätt.

Vid individuell lönesättning är det som regel nödvändigt att göra bedömningen på individnivå.

Dela in arbetstagarna i grupper efter likheten i arbetsuppgifter

För att kunna kartlägga vad som är lika arbeten behöver du först gruppera arbetstagarna. Avgörande för indelningen är likheten i arbetsuppgifterna. När arbetstagarna i stort sett gör samma sak, det vill säga när de har samma eller i det närmaste samma arbetsuppgifter, då utför de lika arbete. Indelningen i lika arbete ska däremot inte bestämmas av någonting annat än likheten i arbetsuppgifter. Den ska till exempel göras utan hänsyn till facktillhörighet, över kollektivavtalsgränserna. Det finns inga bestämmelser om hur många arbetstagare som kan rymmas inom ett arbete. Det kan röra sig om många, men också om en enda arbetstagare.

Gör så här för att kartlägga vad som är lika arbete

- Kartlägg lika arbete genom att samla in information om arbetstagarnas arbetsuppgifter. Intervjua representanter från såväl arbetsgivar- som arbetstagar sidan. Sammanställ arbetsbeskrivningar och resonera kring kraven i rekryteringsannonser. Många gånger kan man hämta ledning ur ett kodifieringssystem, men kom ihåg att det avgörande alltid måste vara arbetsuppgifternas likhet. Titeln en arbetstagare har är av underordnad betydelse.
- Förankra indelningen i lika arbete i samverkan med arbetstagarrepresentanter. Indelningen i lika arbete ligger till grund för analysen av löner, men även för värderingen av arbetskraven som så småningom resulterar i bedömningen av vad som utgör likvärdigt arbete. Om indelningen i lika arbete inte görs ordentligt kan det föra med sig stora problem när lönerna ska jämföras och kraven i arbetet ska bedömas. Det är ett ganska vanligt misstag att indelningen görs för grovt, med följd att kraven i arbetet inte är desamma för alla individer i gruppen, och att gruppen som sådan därför blir svår att analysera och bedöma.

Här kan du skriva din egen text om kartläggningen av löneskillnader vid lika arbete.

2.3 Löneskillnader vid likvärdigt arbete

Som arbetsgivare ska du även kartlägga löneskillnader mellan kvinnor och män som utför likvärdigt arbete. För att bedöma om två arbeten är likvärdiga behöver du först göra en värdering som utgår från en bedömning av arbetets krav när det gäller arbetsuppgifter och arbetsförhållanden.

För att kartlägga likvärdigt arbete och högre värderat arbete med lägre lön behöver du göra en genomgång av kraven i arbetena. Arbetsuppgifterna ska bedömas utifrån vad som krävs av den som utför dem. Bedöm till exempel vilka kunskaper och färdigheter samt vilket ansvar och vilken ansträngning som arbetsuppgifterna kräver. Bedöm också vilka arbetsförhållanden som gäller för respektive arbete. Alla arbeten, även chefsbefattningar, ska ingå i arbetsvärderingen och värderas utifrån samma grunder.

Notera vilka arbeten som är kvinnodominerade

Eftersom syftet med kartläggningen och analysen av löner är att upptäcka och åtgärda löneskillnader som har samband med kön, är nästa steg att notera de arbeten som är kvinnodominerade. Ett arbete är kvinnodominerat om det till minst 60 procent utövas av kvinnor. Därefter ska löneläget för vart och ett av de kvinnodominerade arbetena jämföras med löneläget för vart och ett av de likvärdiga eller lägre värderade arbetena som inte är

kvinnodominerade. Det är arbetet som helhet som ska jämföras med andra arbeten. Osaklig lön kan till exempel drabba även män i kvinnodominerade arbeten.

Gör så här för att kartlägga vilka arbeten som är likvärdiga

- Ha informationen om arbetenas innehåll tillgänglig och fundera på om ni behöver ta hjälp av en medarbetare för att kunna göra rätt bedömningar. Det kan vara en linjeförman eller annan medarbetare med särskild kännedom om något eller några arbeten. Tänk bara på att det finns en risk att alla arbeten inte blir lika väl belysta.
- Bestäm vilka bedömningsfrågor, faktorer, ni ska använda er av när ni ska värdera era arbeten. Vilka frågor ni ställer eller vilka bedömningsgrunder ni använder bestämmer ni själva, men ni ska utgå från kriterier som till exempel kunskap, färdigheter, ansvar, ansträngning och arbetsförhållanden.
- Vikta, om det behövs. Bestäm om och i så fall vilka faktorer som bör tillmätas större vikt än andra i organisationen som helhet. Är det till exempel generellt sett viktigare med utbildning än med ansvar för materiella resurser? Det vill säga, ska det arbete som har de högsta kraven på utbildning få ett större utslag för detta på totalpoängen än det arbete som har de högsta kraven på ansvarstagande för materiella resurser?
- Arbetsvärdera. Bedöm kraven i alla arbeten, faktor för faktor. Ställ frågan för varje arbete: Vad krävs i det här arbetet när det gäller till exempel utbildning? Vad krävs när det gäller bemötande och samarbete? Det finns flera metoder och system på marknaden som kan användas för att värdera arbeten.
- Räkna samman totalresultatet av er arbetsvärdering. Totalresultatet är beroende av graderingarna, poängen för varje faktor samt hur faktorn har viktats. Rangordna därefter organisationens arbeten utifrån totalpoängen.
- Diskutera resultatet. Om ni tycker att det är rimligt bör ni hålla fast vid det genom analysen av eventuella löneskillnader. Om ni tycker att något arbete värderats fel gör ni en översyn av hur arbetet har värderats. Upprepa detta tills resultatet är rätt. Det är inte ovanligt att man får revidera flera arbeten fler än en gång. Undvik om möjligt att göra det efter att ni har börjat analysera löneskillnaderna.
- Notera de kvinnodominerade arbetena. Notera också för vart och ett av dem vilka arbeten ni betraktar som likvärdiga. Om ni använder er av ett arbetsvärderingssystem kan detta redan vara gjort. Det viktiga är att ni vet vilka löner som ni behöver analysera.

Här kan du skriva din egen text om kartläggningen av löneskillnader vid likvärdigt arbete.

2.4 Kvinnodominerat arbete och arbete som inte är kvinnodominerat

Löneskillnader ska också kartläggas och analyseras mellan grupper med arbetstagare som utför kvinnodominerat arbete och grupper med arbetstagare som utför likvärdigt arbete som inte är eller brukar anses vara kvinnodominerat. När andelen kvinnor i en grupp uppgår till eller överstiger 60 procent kan arbetet betraktas som kvinnodominerat.

Här kan du skriva din egen text om kartläggningen av kvinnodominerat arbete och arbete som inte är kvinnodominerat.

2.5 Högre värderat och lägre lönesatt kvinnodominerat arbete

När du som arbetsgivare har kartlagt och analyserat löneskillnaderna mellan likvärdiga arbeten ska du också analysera löneskillnader mellan kvinnodominerade arbeten och arbeten med lägre krav och högre lön. Vad är anledningen till att det kvinnodominerade arbetet, trots att det har högre krav, ändå har en lägre lönenivå?

Här kan du skriva din egen text om kartläggningen av högre värderat och lägre lönesatt kvinnodominerat arbete.

3 Analysera löneskillnaderna

När du är klar med kartläggningen ska du analysera eventuella löneskillnader. Det kan du göra på lite olika sätt beroende på hur det ser ut på arbetsplatsen. Du kan till exempel använda analyser på aggregerade summor, till exempel medellön för kvinnor respektive män, men vid individuell lönesättning behöver man ofta göra analyser på individnivå.

Inom lika arbete ska löneskillnader till såväl kvinnors som mäns nackdel analyseras. Om det finns löneskillnader ska de kunna motiveras utifrån sakliga skäl som inte har direkt eller indirekt samband med kön. Sådana sakliga skäl till skillnad i lön kan till exempel vara:

Historiska löner: Anställda kan enligt avtal ha fått behålla en högre lön efter omplacering från tidigare chefs- eller arbetsledarposition.

Prestation: Om en anställd utför sitt arbete på ett skickligare sätt än en annan anställd kan det vara en fullgod förklaring till en högre lön.

Marknaden: Analysen av löner ska bara omfatta anställda hos arbetsgivaren, men löne- och anställningsvillkoren påverkas av övriga arbetsmarknaden. Inom lika arbete bör marknadslönen vara densamma för kvinnor och män eftersom de gör i det närmaste samma sak. Marknadspåverkan kan i enskilda fall ändå finnas om det till exempel har varit svårt att rekrytera till en viss tjänst.

Erfarenhet: Om erfarenhet tillämpas som ett lönesättande kriterium kan det vara en fullgod motivering till en högre lön. Förutsättningen är att det tillämpas på samma sätt för kvinnor som för män.

Här följer några råd för hur du kan genomföra analysen
Analys av löneskillnader i lika arbete

- Säkerställ att de anställda i respektive arbete är rätt indelade, och att ni har tillgång till deras korrekta löneuppgifter.
- Diskutera med arbetstagarrepresentanterna hur ni ska hantera eventuella avvikelser från lönesättningen. Det kan till exempel gälla olika former av lönetillägg eller personer som har delad tjänst.
- Korrigera lönesiffrorna för de personer som av någon anledning har en lön som inte bör påverka er jämställdhetsanalys, till exempel personer med en lön som har följt med från en tidigare position (historisk lön). Ni bör i första hand försöka uppskatta personernas "rätta" lön. Om inte det går, kan det vara bättre att inte ta med dem i analysen och att bara ta med en notering om att de inte är med i beräkningen.
- Kontrollera om könssammansättningen i arbeten har ändrats efter att ni genomförde det föregående steget att låta några personers lön tas bort i beräkningarna. Ett arbete kan ha till exempel blivit kvinnodominerat om ett antal män har utgått, och då får det betydelse för kartläggningen och analysen av löneskillnader mellan likvärdiga arbeten. Diskutera och avgör om den nya könssammansättningen kan accepteras.
- Kartlägg löneskillnaderna. Alla löneskillnader ska kunna motiveras utifrån kriterier som saknar samband med kön. Det finns ingen nedre gräns för när det inte krävs någon analys. Löneskillnader till såväl kvinnors som mäns nackdel ska analyseras.
- Analysera till en början skillnaden mellan medellönen för kvinnor och medellönen för män. Löneskillnaden ska analyseras oavsett vilket kön som har lägst medellön. Löneskillnaden ska analyseras oavsett hur liten den är. Ni måste ta ställning till om löneskillnaden beror på kön. I praktiken betyder det förmodligen att ni måste utreda vad den beror på, inte bara att den inte beror på kön.
- Analysera därefter löneskillnaderna på individnivå där det är nödvändigt. Löneskillnaden ska analyseras oavsett om det är en kvinna eller en man som har den aktuella lönen. Ni måste ta ställning till om löneskillnaden beror på kön. I praktiken betyder det förmodligen att ni måste utreda vad den beror på, inte bara att den inte beror på kön. Hela lönen ska kunna motiveras.
- Analysera även den eventuella skillnaden i lönespridning mellan kvinnor och män.
- Notera de löneskillnader som inte går att motivera fullt ut. Om ni är 10 eller fler anställda ska ni göra en tidsplanering med målet att de lönejusteringar som behövs ska genomföras så snart som möjligt och senast inom tre år.
- Notera övriga åtgärder. Ni kan till exempel ha funnit behov av att utbilda cheferna i vilka kriterier som gäller för lönesättning.

Analys av löneskillnader mellan likvärdiga arbeten

- Jämför medel- eller medianlönen för vart och ett av de kvinnodominerade arbetena med vart och ett av de likvärdiga arbetena som inte är kvinnodominerade. Analysera vad de eventuella skillnaderna kan bero på. Ni ska jämföra lönen för alla i arbetet, det vill säga såväl kvinnornas som männens löner.
- Jämför även skillnaden i lönespridning mellan arbetena. Analysera vad skillnaden beror på samt om och hur det kan påverka löneutvecklingen på ett sätt som har samband med kön.
- Utred och motivera löneskillnaderna. När ni har kartlagt och analyserat löneskillnaderna mellan likvärdiga arbeten ska ni också analysera löneskillnader mellan kvinnodominerade arbeten och arbeten med lägre krav och högre lön.

Här kan du skriva din egen text om analysen av löneskillnader.

4 Dokumentera lönekartläggningen

4.1 Allmänna utgångspunkter

Om du är en arbetsgivare med minst tio anställda ska du dokumentera arbetet med kartläggningen. Det här ska du redovisa i dokumentationen. En del av nedanstående kanske du redan har dokumenterat tidigare i denna lönekartläggning.

4.2 Resultatet av kartläggningen och analysen

- Redogör för de olika momenten som ingår i lönekartläggningen.

Här kan du skriva din egen text om resultatet av kartläggningen och analysen.

4.3 Vilka bestämmelser och vilken praxis som gäller för löner och andra anställningsvillkor

- Redovisa vilka bestämmelser ni tillämpar vid lönesättning, till exempel de bestämmelser och avtal som ni har analyserat.
- Uppge om ni har kommit fram till att ert lönesystem är könsneutralt och motivera denna bedömning om det behövs.

Här kan du skriva din egen text om vilka bestämmelser och vilken praxis som gäller för löner och andra anställningsvillkor.

4.4 Löneskillnader i lika arbete

- Dokumentera er gruppindelning. Ni kan göra det med hjälp av en lista över arbeten i er organisation – även arbeten där endast det ena könet finns representerat ska finnas med i listan. Ange sedan de eventuella löneskillnaderna mellan kvinnor och män i det listade arbetet. Löneskillnaderna kan anges i procent eller index om ni inte vill uppge exakta belopp. Om endast det ena könet finns representerat finns ingen sådan löneskillnad, men det är ändå bra att notera lönen för arbetet eftersom uppgiften kan behövas när ni analyserar likvärdiga arbeten.

- Redovisa därefter analysen av löneskillnaderna. Av analysen bör det framgå uttryckligen att ni tagit ställning till om löneskillnaden har samband med kön.

Här kan du skriva din egen text om löneskillnader i lika arbete.

4.5 Löneskillnader mellan likvärdiga arbeten

- Ange arbeten som är kvinnodominerade i er organisation och andra arbeten som ni bedömer som likvärdiga med dem. Notera eventuella löneskillnader. Som tidigare nämns går det bra att ange skillnader i procent eller index om ni inte vill uppge exakta belopp.
- Redovisa därefter analysen av löneskillnaderna. Även här bör det framgå uttryckligen att ni tagit ställning till om löneskillnaden har samband med kön.

Här kan du skriva din egen text om löneskillnader mellan likvärdiga arbeten.

4.6 Löneskillnader mellan högre värderade arbeten som är kvinnodominerade och andra arbeten

- Om det finns arbeten som är lägre värderade än de kvinnodominerade arbetena anger ni vilka dessa är. Notera eventuella löneskillnader.
- Redovisa därefter analysen av löneskillnaderna som är till de lägre värderade arbetenas fördel. Precis som för de övriga analyserna bör det framgå uttryckligen att ni tagit ställning till om löneskillnaden har samband med kön.

Här kan du skriva din egen text om löneskillnader mellan högre värderade arbeten som är kvinnodominerade och andra arbeten.

4.7 Beräknad kostnad och tid

- Redovisa de lönejusteringar som ni har beslutat er för att genomföra. Ange hur mycket ni beräknar att de ska kosta. Ange också när inom treårsperioden ni avser att ha genomfört dem. Det är lämpligt att utse en eller flera personer som är ansvariga för att lönerna justeras.
- Ange vilka andra åtgärder, om några, som ni beslutat att genomföra med anledning av analysen av era bestämmelser. Ange när de ska vara genomförda. Även här är det lämpligt att utse en eller flera som är ansvariga för att åtgärderna vidtas. Målsättningen är att lönejusteringarna ska genomföras så snart som möjligt och senast inom tre år.

Här kan du skriva din egen text om beräknade kostnader samt tidsplaner.

4.8 Utvärdering av föregående års planerade åtgärder

- Utvärdera hur åtgärderna från föregående år har genomförts.
- Redovisa utvärderingen i er dokumentation. Om det inte finns några planerade åtgärder sedan tidigare bör ni ange detta.

Här kan du skriva en utvärdering om föregående års planerade åtgärder



4.9 Samverkan

- Dokumentationen ska innehålla en redogörelse för hur ni har fullgjort er samverkansskyldighet.

Här kan du skriva hur samverkansskyldigheten har fullgjorts.