

# Lönekartläggning

Så faller bitarna på plats

Handlingsplan

SAMVERKAN  
SAKLIGA LÖNEKRITERIER  
LÖNESÄTTNING

SUMMERING AV  
LÖNEKARTLÄGGNING

Bestämmelser  
& Praxis

Likvärdiga  
Arbeten

KARTLÄGGNING & ANALYS  
ÅTGÄRDA

KARTLÄGGNING & ANALYS  
ÅTGÄRDA

Lika  
Arbete

# Utdrag ur Diskrimineringslagen

## 3 kap. Aktiva åtgärder

### Arbetslivet

#### Samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare

**1 §** Arbetsgivare och arbetstagare ska samverka om aktiva åtgärder för att uppnå lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, och särskilt motverka diskriminering i arbetslivet på sådana grunder.

**2 §** Arbetsgivare och arbetstagare ska särskilt verka för att utjämna och förhindra skillnader i löner och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt. De ska också främja lika möjligheter till löneutveckling för kvinnor och män.

Ett arbete är att betrakta som likvärdigt med ett annat arbete om det utifrån en sammantagen bedömning av de krav arbetet ställer samt dess natur kan anses ha lika värde som det andra arbetet. Bedömningen av de krav arbetet ställer ska göras med beaktande av kriterier som kunskap och färdigheter, ansvar och ansträngning. Vid bedömningen av arbetets natur ska särskilt arbetsförhållandena beaktas.

#### Lönefrågor

**10 §** I syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män ska arbetsgivaren vart tredje år kartlägga och analysera

– bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor som tillämpas hos arbetsgivaren, och  
– löneskillnader mellan kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt.

Arbetsgivaren ska bedöma om förekommande löneskillnader har direkt eller indirekt samband med kön. Bedömningen ska särskilt avse skillnader mellan

– kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika, och

– grupp med arbetstagare som utför arbete som är eller brukar anses vara kvinnodominerat och grupp med arbetstagare som utför arbete som är att betrakta som likvärdigt med sådant arbete men inte är eller brukar anses vara kvinnodominerat.

**11 §** Arbetsgivaren ska vart tredje år upprätta en handlingsplan för jämställda löner och där redovisa resultatet av kartläggningen och analysen enligt 10 §. I planen ska anges vilka lönejusteringar och andra åtgärder som behöver vidtas för att uppnå lika lön för arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt. Planen ska innehålla en kostnadsberäkning och en tidsplanering utifrån målsättningen att de lönejusteringar som behövs ska genomföras så snart som möjligt och senast inom tre år.

En redovisning och en utvärdering av hur de planerade åtgärderna genomförts ska tas in i efterföljande handlingsplan.

Skyldigheten att upprätta en handlingsplan för jämställda löner gäller inte arbetsgivare som vid det senaste kalenderårsskiftet sysselsatte färre än 25 arbetstagare.

# INNEHÅLL

**12 §** Arbetsgivaren ska förse en arbetstagarorganisation i förhållande till vilken arbetsgivaren är bunden av kollektivavtal med den information som behövs för att organisationen ska kunna samverka vid kartläggning, analys och upprättande av handlingsplan för jämställda löner.

Avser informationen uppgifter om lön eller andra förhållanden som berör en enskild arbetstagar gällande reglerna om tystnadsplikt och skadestånd i **21, 22** och **56 §§** lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet. I det allmänna verksamhet tillämpas i stället 14 kap. **7, 9** och **10 §§** sekretesslagen (1980:100).

## Jämställdhetsplan

**13 §** Arbetsgivaren ska vart tredje år upprätta en plan för sitt jämställdhetsarbete. Planen ska innehålla en översikt över de åtgärder enligt **4-9 §§** som behövs på arbetsplatsen och en redogörelse för vilka av dessa åtgärder som arbetsgivaren avser att påbörja eller genomföra under de kommande åren.

Planen ska också innehålla en översiktlig redovisning av den handlingsplan för jämställda löner som arbetsgivaren ska göra enligt **11 §**.

En redovisning av hur de planerade åtgärderna enligt första stycket har genomförts ska tas in i efterföljande plan.

Skyldigheten att upprätta en jämställdhetsplan gäller inte arbetsgivare som vid det senaste kalenderårsskiftet sysselsatte färre än 25 arbetstagar.

<b>UTDRAG UR DISKRIMINERINGSLAGEN .....</b>	<b>2</b>
<b>ATT KARTLÄGGA LÖNER .....</b>	<b>4</b>
<b>FÖRE LÖNEKARTLÄGGNINGEN .....</b>	<b>5</b>
VAD innebär lönekartläggning? .....	5
VARFÖR bedriva ett lönekartläggningsarbete? .....	5
VAD är lön? .....	5
VAD menas med diskriminering? .....	5
VAD är saklighet? .....	6
VEM är ansvarig? .....	7
VILKA omfattas? .....	7
NÅR ska lönekartläggning ske? .....	7
HUR ska lönekartläggningen presenteras? .....	8
HUR ska samverkan gå till? .....	8
VILKEN information är arbetsgivaren skyldig att lämna? .....	8
VAD finns det för sanktioner? .....	9
<b>UNDER LÖNEKARTLÄGGNINGEN .....</b>	<b>10</b>
Lönekartläggningens olika steg .....	10
Steg 1 Företagets bestämmelser och praxis .....	11
Steg 2 Lika arbeten .....	13
Steg 3 Likvärdiga arbeten .....	16
Lönespridning vid likvärdiga arbeten .....	20
Steg 4 Handlingsplan för jämställda löner .....	22
<b>EFTER LÖNEKARTLÄGGNINGEN .....</b>	<b>23</b>

# Att kartlägga löner

---

Arbetsgivarens jämställdhetsarbete ska gå ut på att skapa lika möjligheter i arbetslivet oavsett kön. Lönekartlägningsarbetet är enligt lag en del i detta arbete. Målet med lönekartläggningen är att säkerställa att alla medarbetare oavsett kön behandlas sakligt i synnerhet gällande lönefrågor. Det ska ske utifrån en strukturerad genomgång av arbetsplatsens olika arbeten och löner.

En jämställd arbetsplats – som bl a förutsätter att lönefrågorna behandlas sakligt – skapar mervärde för de anställda och för företaget eftersom den blir attraktiv både för nuvarande och blivande medarbetare. Vid en sådan arbetsplats uppnås lättare goda resultat och en god arbetsmiljö. Det är därför vår gemensamma uppfattning att ett företag som har jämställdhet som en självklar del i sina grundläggande värderingar också har ökat sina möjligheter att vara konkurrenskraftigt.

Stockholm februari 2010

Skogsindustrierna • Ledarna • Sveriges Ingenjörer  
Unionen • Svenska Pappersindustriarbetareförbundet

# Före lönekartläggningen

---

I det här avsnittet tar vi upp några grundläggande utgångspunkter som är bra att känna till innan själva lönekartläggningsarbetet börjar.

## VAD innebär lönekartläggning?

En lönekartläggning innebär att man analyserar skillnader i löner och anställningsvillkor på arbetsplatsen utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Syftet är att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och anställningsvillkor redan tidigt i löneprocessen. Att det föreligger skillnader mellan kvinnor och män i arbeten som är att betrakta som lika eller likvärdiga är tillåtet om det finns sakliga skäl.

## VARFÖR bedriva ett lönekartläggningsarbete?

”Vi sätter lön efter kompetens! Varför ska vi då bedriva ett lönekartläggningsarbete?”

Svaret är att det är ett lagkrav att bedriva ett lönekartläggningsarbete, men också att det finns andra skäl. Oavsett om arbetsgivaren sätter lön utifrån ”kompetensstegar”, ”tariffer” eller tillämpar individuell lönesättning krävs att chefer, fackliga företrädare och medarbetare har kunskap om hur löner sätts, vad som premieras och hur lönebildningsprocessen ser ut. Ledorden i ett sådant arbete bör vara saktighet och transparens (genomskinlighet). Rätt genomfört och rätt använt kan lönekartläggningen vara ett hjälpmedel för att uppnå detta.

Men kom ihåg att en lönekartläggning endast är en kart-

läggning av löner och att den därför aldrig kan ersätta själva lönebildningen och lönesättningen.

## VAD är lön?

Begreppet lön omfattar alla förmåner, i form av kontanter eller naturaförmåner, aktuella eller framtida, som arbetstagaren direkt eller indirekt får från arbetsgivaren på grund av anställningen.

Lön omfattar således alla typer av löner, förmåner, bonus och annat som arbetsgivaren utbetalar oavsett om detta sker med stöd i lag, kollektivavtal, enskilda avtal eller ensidig arbetsgivarreglering.

## VAD menas med diskriminering?

Diskrimineringslagen skiljer mellan direkt och indirekt diskriminering och definierar det på följande sätt:

Direkt diskriminering: att någon missgynnas genom att behandlas sämre än någon annan behandlas, har behandlats eller skulle ha behandlats i en jämförbar situation, om missgynnandet har samband med *kön*, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder.

Indirekt diskriminering: att någon missgynnas genom tillämpning av en bestämmelse, ett kriterium eller ett förfaringsätt som framstår som neutralt men som kan komma att särskilt missgynna personer med visst *kön*, viss könsöverskridande identitet eller uttryck, viss etnisk

---

tillhörighet, viss religion eller annan trosuppfattning, visst funktionshinder, viss sexuell läggning eller viss ålder, såvida inte bestämmelsen, kriteriet eller förfarings-sättet har ett berättigat syfte och de medel som används är lämpliga och nödvändiga för att uppnå syftet.

Observera att i lönekartläggningshänseende är endast diskrimineringsgrunden kön aktuell.

### VAD är saklighet?

Det finns inget förbud mot löneskillnader mellan kvinnor och män såvida arbetsgivaren kan motivera löneskillnaden utifrån sakliga skäl. I annat fall kan det vara fråga om diskriminering.

Nedan följer en övergripande men inte uttömmande redovisning av olika sakliga skäl till en löneskillnad.

#### Lönekriterier som saklig förklaringsgrund

En viktig utgångspunkt för arbetsgivarens olika motiveringar till löneskillnader är arbetsgivarens egna lönekriterier. Under förutsättning att dessa har setts över kan kriterierna betraktas som sakliga. Men det gäller att säkerställa att även tillämpningen av lönekriterierna är könsneutral. Kriterier som flexibilitet, prestation, social kompetens, yrkeskompetens eller erfarenhet ska tillämpas på ett sätt som inte missgynnar kvinnor eller män.

#### Erfarenhet som saklig förklaringsgrund

Erfarenhet och därmed erhållen högre kompetens kan vara ett sakligt skäl för en löneskillnad. Arbetsgivaren ska i konsekvens härmed också säkerställa att kvinnors

och mäns erfarenheter inom sina respektive arbeten ger samma utslag på lönen.

#### Tidigare lön som saklig förklaringsgrund

Det händer att anställda får behålla en tidigare lön vid omplacering till lägre avlönade tjänster. En löneskillnad som uppkommit på detta sätt kan därför i många fall förklaras av ett sakligt skäl.

Löneskillnad som beror på att OB-ersättningen är bortförhandlad och därmed ingår i lönen kan också vara ett sakligt skäl till löneskillnad.

#### Arbetsinnehåll som saklig förklaringsgrund

Skillnader i arbetsinnehåll kan vara ett annat sakligt skäl för att motivera en löneskillnad. Samtliga faktorer som karakteriserar de olika arbetena ska synliggöras och värderas i en lönekartläggning. Det innebär att arbetsgivaren vid en kartläggning av likvärdiga arbeten inte får osynliggöra krav som återfinns i kvinnodominerade arbeten.

#### Marknadslöneläget som saklig förklaringsgrund

Arbetets marknadslöneläge kan vara ett sakligt skäl för att motivera löneskillnader. Det krävs dock normalt att arbetsgivaren kan redogöra närmare för någon form av analys och systematik i värderingen av marknadspåverkan. Marknadens påverkan kan t ex yttra sig genom svårigheter att rekrytera rätt kompetens till en viss lönenivå eller genom att det uppstår regionala löneskillnader. Statistiska källor kan vara ett sätt för arbetsgivaren att visa på marknadens påverkan.

---

### Kollektivavtalet som saklig förklaringsgrund

Lönekriterier som framgår av kollektivavtal - t ex eventuella inplaceringstrappor, löneklasser eller andra förbestämda lönesystem - utgör ofta sakliga skäl för en löneskillnad. Det krävs ändå att kriterierna analyseras så att dessa verkligen är könsneutralt utformade och att tillämpningen också konsekvent efterlevs så att kvinnor och män t ex höjs till nästa nivå när kraven på kunskap och erfarenhet eller liknande uppnåtts.

### Checklista om saklighet:

#### Kontrollera vid lönekartläggningen om nedanstående punkter är uppfyllda:

- Bestämmelser, praxis, villkor och annat som styr eller påverkar lönerna är könsneutrala både i sin utformning och i sin tillämpning.
- Lönekriterier eller annat som styr lönesättningen återfinns i arbetsgivarens dokumentation om lönesättning och lönebildning.
- Lönekartläggningen innehåller inte bara en hänvisning till ett begrepp – t ex marknaden – som förklaringsgrund, utan något mer utförlig motivering.

### VEM är ansvarig?

Det är arbetsgivarens ansvar att genomföra lönekartlägningsarbetet. Om osakliga löneskillnader upptäcks, så är det arbetsgivarens ansvar att rätta till dessa så snart det är möjligt, dock senast inom 3 år.

### VILKA omfattas?

Samtliga anställda ska ingå i lönekartlägningsarbetet oavsett anställningsform och oavsett om de är organiserade eller inte. Den enda som undantas i lönekartlägningsarbetet är normalt VD.

Finns flera olika arbetsplatser inom samma juridiska person ska lönekartläggningen omfatta samtliga arbetsplatser.

### NÄR ska lönekartläggning ske?

Arbetsgivaren ska, med start år 2009, åtminstone vart tredje år upprätta en lönekartläggning. Av erfarenhet rekommenderar vi att lönekartlägningsarbetet hålls åtskilt från löneförhandlingarna och även att arbetet är klart i god tid före en lönerevision. På så sätt kan kartläggningen utgöra ett stödande underlag inför lönerevisionen utan att ta bort fokus från lönesättningsprocessen.

---

## HUR ska lönekartläggningen presenteras?

Resultatet av lönekartläggningen ska presenteras i en handlingsplan. Arbetsgivare med färre än 25 anställda behöver inte upprätta en handlingsplan för jämställda löner. Denne ska däremot bedriva ett målinriktat förebyggande diskrimineringsarbete och alltid åtgärda eventuella osakliga skillnader i löne- eller anställningsvillkor.

## HUR ska samverkan gå till?

Det är arbetsgivarens ansvar att genomföra lönekartläggningen men lönekartläggningsarbetet ska ske i *samverkan mellan arbetsgivare och representanter för arbetstagarna*. Arbetstagarna presenteras normalt av fackliga representanter.

För att bedriva ett tillfredsställande lönekartläggningsarbete är samverkan viktig. På många arbetsplatser finns det idag särskilda lokala samverkansavtal liknande det centrala samverkansavtal som träffats mellan Skogsindustrierna å ena sidan och Pappers, Unionen, Sveriges Ingenjörer och Ledarna å andra sidan. Sistnämnda avtal innehåller, utöver samverkansregler, även ett avsnitt om jämställdhet. Saknas det sådana avtal blir samverkansarbetet innan själva lönekartläggningen särskilt viktigt. Syftet med samverkan är främst att allas synpunkter ska tillvaratas.

## Checklista om samverkan:

- Företagets lönekartläggningsgrupp bör inte vara onödigt stor. Fem eller sju personer är ett bra riktmärke.
- Gruppen ska representera hela personalstyrkan – inte endast de olika fackliga organisationerna.
- Gruppen ska ha tillräcklig kunskap i diskrimineringslagstiftningen.
- Gruppen ska ha tillräcklig kunskap om innehållet i samtliga befattningar på arbetsplatsen samt om tillämpade lönesystem.
- Samtliga i gruppen ska ha tillgång till relevant information.

## VILKEN information är arbetsgivaren skyldig att lämna?

Arbetsgivaren ska förse en arbetstagarorganisation i förhållande till vilken arbetsgivaren är bunden av kollektivavtal med den information som behövs för att organisationen ska kunna samverka vid kartläggning, analys och upprättande av handlingsplan för jämställda löner. Det finns emellertid inte någon generell rätt för arbetstagarorganisationerna att ta del av enskilda arbetstagares löner. Arbetsgivaren har också möjlighet att förhandla med fackliga representanter om tystnadsplikt enligt 21-22 §§ MBL.



---

### Checklista om information:

- Öppenhet är att föredra och kan uppnås genom regeln om tystnadsplikt.
- En redovisning av de procentuella löneskillnaderna kan vara tillräckligt vid lika arbeten.
- En indexering av lönerna från högsta chef och nedåt kan vara tillräckligt vid likvärdiga arbeten.
- Arbetsgivaren måste i sitt arbetsmaterial ha tillgång till samtliga löneuppgifter men enskilda individers löner behöver ej tas med i lönekartläggningen.  
OBS: Vid individuell lönesättning måste man dock i vissa fall utföra själva analysen på individnivå!

### VAD finns det för sanktioner?

Vid en eventuell tvist om diskriminering kan arbetsgivaren bli skyldig att ersätta den förlust som uppkommit hos den diskriminerade individen samt att betala diskrimineringsersättning. Dessa regler behandlas inte här. Diskrimineringsombudsmannen (DO) kan rikta förelägganden gentemot en arbetsgivare som inte utför en lönekartläggning. I sista hand kan arbetsgivaren föreläggas att vid vite utföra sina skyldigheter. Om DO förklarar att den inte vill driva ärendet vidare kan central arbetstagarorganisation göra en framställning till Nämnden mot diskriminering.

# Under lönekartläggningen

---

I det här avsnittet tar vi upp hur själva lönekartläggningen ska gå till. I samband med varje steg i kartläggningen kommer vi att visa hur en fiktiv lönekartläggning kan se ut.

## Lönekartläggningens olika steg

**3 kap. 10 §** I syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män ska arbetsgivaren vart tredje år kartlägga och analysera

– bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor som tillämpas hos arbetsgivaren, och

– löneskillnader mellan kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt.

Arbetsgivaren ska bedöma om förekommande löneskillnader har direkt eller indirekt samband med kön. Bedömningen ska särskilt avse skillnader mellan

– kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika, och

– grupp med arbetstagare som utför arbete som är eller brukar anses vara kvinnodominerat och grupp med arbetstagare som utför arbete som är att betrakta som likvärdigt med sådant arbete men inte är eller brukar anses vara kvinnodominerat.

Noga genomförda förberedelser och tydliga regler för hela kartläggningsprocessen gör att själva kartläggningen och analysen av löneskillnader kan ske mer effektivt. Vi kommer nu att gå igenom fyra olika steg:

1. Kartläggning och analys av bestämmelser och praxis om löner samt eventuella åtgärder
2. Kartläggning och analys av löneskillnader för lika arbeten samt eventuella åtgärder
3. Kartläggning och analys av löneskillnader för likvärdiga arbeten samt eventuella åtgärder
4. Handlingsplan för jämställda löner

# Steg 1 Företagets bestämmelser och praxis

---

## Kartläggning, analys och åtgärder

Kartläggningen ska i steg 1 omfatta bestämmelser om löner och andra anställningsvillkor. Vidare ska kartläggningen omfatta den lönepraxis som finns. Syftet med lönekartläggningen kring bestämmelser och praxis är att säkerställa att företaget i sin löneprocess utgår ifrån sakliga kriterier samt även tillämpar kriterierna på ett sakligt sätt. Det sistnämnda framkommer framför allt vid den analys som sker i steg 2 och 3.

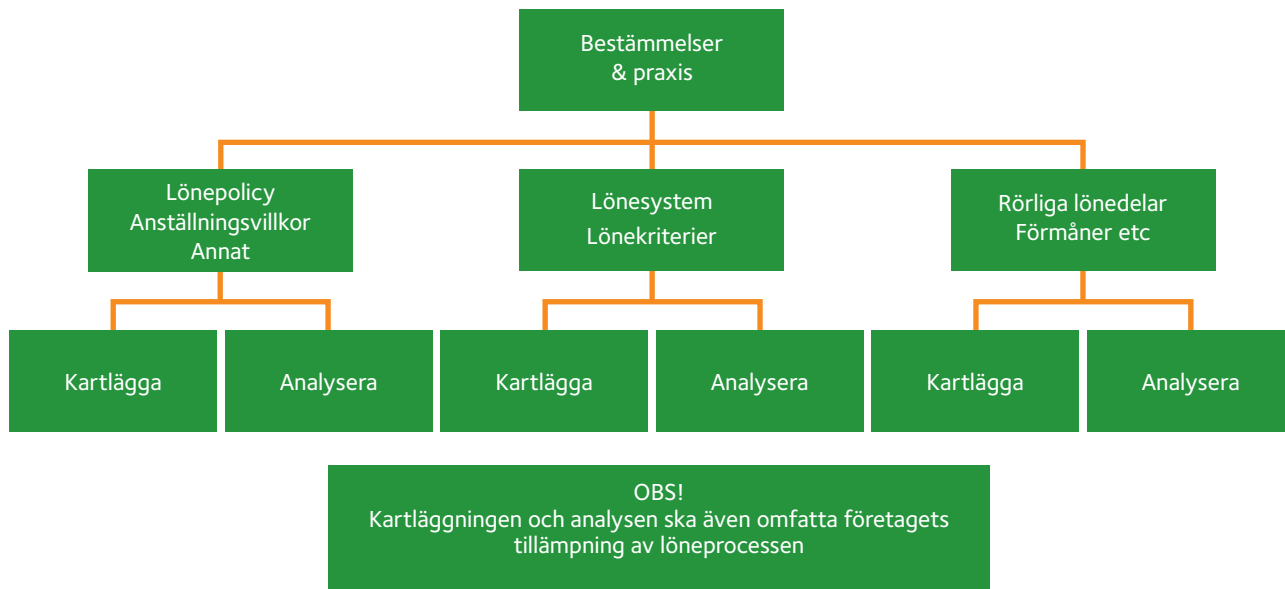
Med bestämmelser om löner avses i diskrimineringslagen alla bestämmelser i kollektivavtal (t ex löneavtal), lönepolicies, chefspolicy, jämställdhetsplaner, arbetsvärderingssystem eller andra personalpolitiska dokument som på ett eller annat sätt reglerar lön, lönesättning, förmåner, bonus eller annat som kan anses utgöra lön. Andra anställningsvillkor kan avse t ex semester och arbetstid. För att en jämförelse ska kunna ske måste värdet av dessa förmåner tas fram.

När kartläggningen är genomförd ska den analyseras. Det är framförallt företagets lönekriterier och löneprinciper som kartlagts i detta steg som ska ligga till grund för att kunna förklara löneskillnader i steg 2 och 3, givetvis under förutsättning att analysen i steg 1 visar att kriterierna i sig är könsneutrala och tillämpas könsneutralt.

Tillämpas någon form av system för inplaceringar i lönegrader/löneklasser måste analysen även ta sikte på att kontrollera att löneinplaceringar tillämpas lika för kvinnor och män.

Om analysen visar att bestämmelser eller praxis inte är könsneutrala, ska åtgärder för att rätta till detta tas med i en handlingsplan.

Den kartläggning och analys som ska ske i detta steg – och som sedan ska ligga till grund för eventuella åtgärder – kan sammanfattas i bilden på sidan 12.



## Vårt exempel

Vår fiktiva lönekartläggningsgrupp fann vid kartläggningen ett antal lönekriterier. Observera att andra lönekriterier kan gälla på ert avtalsområde. Dessa kriterier – som gruppen ansåg dels vara sakliga, dels tillämpades i företaget på ett könsneutralt och sakligt sätt – ska vi av pedagogiska skäl följa under de följande stegen i lönekartläggningen.

### Valda lönekriterier:

- Erfarenhet
- Kompetens
- Ansvarstagande
- Problemlösningsförmåga
- Flexibilitet
- Samarbetsförmåga
- Svårighetsgrad

Vår lönekartläggning av det fiktiva företags bestämmelser och praxis fann två brister:

1. Hanteringen av föräldralediga vid lönerrevisionen måste förtydligas för att överensstämma med de krav som föräldraledighetslagen ställer.
2. Begreppet "marknad" måste definieras närmare så att det säkerställs att marknadslöneläget påverkar lönerna på ett sakligt och relevant sätt.

Båda dessa brister ska tas med i handlingsplanen för jämställda löner.

# Steg 2 Lika arbeten

## Kartläggning, analys och åtgärder

En kartläggning ska i steg 2 ske av lika arbeten. Syftet med lönekartläggningen kring lika arbeten är att säkerställa att inga osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män finns för lika arbeten. Även löneskillnader till männens nackdel ska justeras.

Med lika arbeten avses arbeten/befattningar vars innehåll i arbetsuppgifterna är att betrakta som lika eller i det närmaste lika. Det betyder att viss skillnad i arbetsinnehåll kan förekomma men om dessa skillnader är för stora bör arbetena betraktas som olika. Anställningsformen har ingen betydelse, inte heller var arbetet utförs, eller avtalstillhörigheten.

När kartläggningen är genomförd ska den analyseras. Det görs genom en jämförelse av medellön eller medianlön för kvinnor och män med lika arbete. Det kan också vara motiverat att ange och analysera lönespridningen (lägsta och högsta lön) för kvinnor respektive män inom varje arbete, eftersom arbetsgivaren ska främja lika möjligheter till löneutveckling för kvinnor och män (se även sidan 20).

Om analysen visar att löneskillnader mellan kvinnor och män inte kan förklaras av sakliga skäl, ska åtgärder för att rätta till dessa tas med i en handlingsplan.

## Vårt exempel

I bilden framgår hur vår fiktiva lönekartläggningsgrupp genomförde kartläggningen i detta steg.

Kartläggning LIKA arbeten		Valda lönekriterier:	
Totalt 90 personer (28 kvinnor, 62 män) Andelen kvinnor: 30 %		<ul style="list-style-type: none"><li>• Erfarenhet</li><li>• Kompetens</li><li>• Ansvarstagande</li><li>• Problemlösningsförmåga</li><li>• Flexibilitet</li><li>• Samarbetsförmåga</li><li>• Svårighetsgrad</li></ul>	
Arbete/ Befattning	Kvinnor	Män	Kvinnors medellön i % av mäns medellön
VD	1		
Ekonomichef	1		
Personalchef	1	1	102 %
Produktionschef	1	2	100 %
Sektionschef	2	4	94 %
Civilingenjör, maskin	1	5	97 %
Produktionsledare	2	1	92 %
Maskintekniker	3	7	94 %
Laboratorie- ingenjör	3		
Maskinoperatör	3	9	100 %
Processoperatör	1	4	91 %
Montör	2	18	97 %
Lagerarbetare	2	10	91 %
Ordermottagare	2		
Löneadministratör	3	1	100 %

---

Lönekartläggningsgruppen identifierade 15 olika arbeten/befattningar på företaget. I flera av dessa återfinns endast en arbetstagare eller endast arbetstagare av ena könet (ekonomichef, laboratorieingenjör och ordermottagare). Dessa arbeten inkluderades i tabellen för att kunna analyseras i steg 3.

Könsfördelningen och den procentuella lönedifferensen redovisades på sätt som anges på sidan 13.

Lönerna ska vara jämförbara, vilket innebar att deltidslöner och timlöner räknades om till heltidslöner samt att tillägg och rörliga lönedelar beaktades, dock ej OB-ersättning och övertidsersättning. Observera även att anställningsförmåner noterades i kartläggningen (även om det inte framgår av bilden) så att de kunde analyseras.

Gruppen analyserade om befintliga löneskillnader för arbetena personalchef, produktionschef, sektionschef, civilingenjör, produktionsledare, maskintekniker, maskinoperatör, processoperatör, montör, lagerarbetare och löneadministratör gick att förklara sakligt.

Eftersom individuella faktorer påverkade lönesättningen (dvs individuell lönesättning) skedde i den utsträckning som krävdes för att förklara löneskillnader mellan män och kvinnor analyserades även på individnivå.

I vårt exempel kunde lönekartläggningsgruppen förklara löneskillnader för alla arbeten utom arbetet lagerarbetare. Dessa ska åtgärdas och kommer att tas upp i handlingsplanen, se bild sidan 15.

Lönekartläggningsgruppens analys framgår av bild på sidan 15. En kartläggning kan även redovisas på andra sätt, t ex genom ett kompletterande plotterdiagram.

Arbete/ Befattning		Kvinnor	Män	Kvinnors medellön i % av männens medellön	Analys/Slutsatser
Ekonomichef		1			
Personalchef		1	1	102 %	Skillnad i historiska erfarenheter (kvinnan) motiverar... Den manliga personalchefen är nyanställd.
Produktionschef		1	2	100 %	
Sektionschef		2	4	94 %	Skillnader i erfarenhet motiverar löneskillnaden... De kvinnliga sektionscheferna har kortare yrkeserfarenhet.
Civilingenjör, maskin		1	5	97 %	Skillnad i prestation motiverar...
Produktionsledare		2	1	92 %	Skillnad i kompetens motiverar...
Maskintekniker		3	7	94 %	Skillnader i erfarenhet motiverar... De manliga maskinteknikernas högre lön motiveras av betydligt längre yrkeserfarenhet.
Laboratorieingenjör		3			
Maskinoperatör		3	9	100 %	
Processoperatör		1	4	91 %	Skillnad i kunskap motiverar... Den kvinnliga processoperatören har ännu inte kunnat utföra alla arbetsmoment.
Montör		2	18	97 %	Skillnader i erfarenhet motiverar (kvinnorna är nyanställda)...
Lagerarbetare		2	10	91 %	De kvinnliga lagerarbetarnas lön är för låg jämfört med de manliga och kan inte sakligt förklaras.
Ordermottagare		2			
Löneadministratör		3	1	100 %	

- Med skillnader i prestation avses här individers förmågor vad gäller tillämpning av sina erfarenheter eller kunskaper, förmåga att ta olika ansvar, förmåga att självständigt lösa komplexa problem, förmågan att vara flexibel i hantering av frågor och bemötande, förmågan att kunna ge service åt andra samt att samarbeta med andra.
- Man kan också göra jämförelsen utifrån framräknad medianlön för män respektive kvinnor.

# Steg 3 Likvärdiga arbeten

---

## Kartläggning

En kartläggning ska i steg 3 ske av likvärdiga arbeten. Syftet med lönekartläggningen kring likvärdiga arbeten är att säkerställa att kvinnodominerade arbeten avlönas i enlighet med de svårighetskrav som arbetet ställer och som är i paritet med mansdominerade eller könsblandade arbeten. Med kvinnodominerade arbeten avses de arbeten där mer än 60 procent är kvinnor eller där arbetet traditionellt är kvinnodominerat. Således är mansdominerade eller könsblandade arbeten grupper där den manliga andelen överstiger 40 procent. Utgångspunkten för analysen är de arbetsgrupper som har konstruerats vid "lika arbete". Även ett arbete med endast en kvinnlig arbetstagare är således att betrakta som kvinnodominerat. Finns inte något kvinnodominerat arbete behöver inte någon vidare analys företas.

Ett arbete är enligt lagen att betrakta som likvärdigt med ett annat arbete om det utifrån en sammantagen bedömning av de krav arbetet ställer samt dess natur kan anses ha lika värde som det andra arbetet. Bedömningen av de krav arbetet ställer ska enligt diskrimineringslagen göras med beaktande av kriterier som kunskap och färdigheter, ansvar och ansträngning. Vid bedömningen av arbetets natur ska särskilt arbetsförhållandena beaktas.

- Kunskap – utbildning och erfarenhet.
- Färdigheter – kommunikationsfärdigheter, sociala färdigheter, problemlösningsförmåga, självständighet.
- Ansvar – för människor, personal och arbetsledning, ekonomi, projekt, inventarier etc.

- Ansträngning – monotona arbetsmoment, krav på koncentration eller övertid, stress, fysisk belastning.
- Arbetsförhållanden – risker i arbetet såsom risk för belastnings- och förslitningsskador; arbetsmiljöns inverkan, t ex ljud, ljus, luft, temperatur.

Även andra kriterier, eller mer preciserade sådana, kan vara relevanta vid bedömningen.

För att kunna identifiera likvärdiga arbeten krävs en systematisk genomgång av kraven i arbetet utifrån nämnda eller andra vid företaget tillämpade faktorer. För mindre företag kan en övergripande sammanvägning av dessa faktorer vara tillräckligt för att utvärdera om två arbeten är att betrakta som likvärdiga eller inte. För större företag krävs dock i praktiken någon mer systematiserad genomgång av de olika arbeten som förekommer (arbetsvärdering). En checklista vid val av arbetsvärderingssystem finns på sidan 17.

Observera att arbetena kan till innehållet vara mycket olika men ändå betraktas som likvärdiga. Det är alltså enbart arbetets krav och natur som ska bedömas och inte hur enskilda individer utför arbetet, vilket däremot kan få betydelse när löneskillnaderna ska analyseras.

## Viktning

Ett problem som ofta uppstår är att arbeten som inte är av strategisk betydelse för verksamheten får för höga värden i jämförelse med sådana som är mycket viktiga för företaget. En sådan värdering är varken realistisk



---

eller önskvärd. För att komma till rätta med detta krävs en viktning av faktorerna. Ofta är det av strategisk betydelse för arbetsgivaren att sådant som kunskap, färdighet och ansvar ges störst tyngd.

Observera även att själva viktningen måste analyseras ur jämställdhetssynpunkt för att säkerställa att de faktorer som ges störst vikt inte leder till indirekt diskriminering.

Det är viktigt att varje arbetsplats väljer sin egen viktning av faktorerna då olika verksamheter ställer olika krav.

### Analys av löneskillnader för likvärdiga arbeten

Precis som vid analysen av löneskillnader för lika arbeten ska även här en förklaring av löneskillnaderna utgå ifrån arbetsgivarens bestämmelser och praxis om löner. Löneskillnaderna kan därmed anses vara sakliga om dessa förklaras utifrån lönesättande kriterier som är könsneutrala i dess utformning och tillämpning. Utgångspunkten här är skillnader i medellönen (eller medianlönen) för de olika arbetena och inte individernas skillnader. Således ska arbeten analyseras mot andra arbeten för att säkerställa att ingen "värdediskriminering" föreligger för arbeten som är att betrakta som kvinnodominerade i förhållande till mans- eller könsblandade arbeten.

Det är alltså grupperna och inte individerna som ska jämföras i detta steg! En annan sak är att man ibland behöver göra analysen på individnivå även i steg 3 för att kunna förklara skillnader mellan likvärdiga grupper.

### Checklista vid val av arbetsvärderingssystem:

#### Könsneutralt arbetsvärderingssystem

Ett arbetsvärderingssystem måste vara könsneutralt. I klartext betyder det att kvinnors och mäns arbeten och villkor måste komma till sin rätt. För de kvinnodominerade arbetenas del kan det innebära att man också tittar på t ex emotionella inslag, psykosociala aspekter, ansvar för människor och ansträngande arbetsmoment.

#### Uppbyggnaden av arbetsvärderingssystem

Ett arbetsvärderingssystem måste vara utformat så att det täcker in eller motsvarar lagkriterierna kunskap och färdigheter, ansträngning, ansvar samt arbetsförhållanden.

#### Flexibel ingruppering

Ingrupperingen bör tillåta att man kan göra ett valfritt antal grupperingar av arbeten som är att betrakta som lika eller likvärdiga. Hur många "grupperingar" det i slutändan blir är mindre relevant då huvudsaken är att lika arbeten utgår ifrån innehållet i arbetsuppgifterna. För likvärdiga gäller en sammantagen bedömning av kraven i arbetet

#### Flexibilitet i viktningen

Varje arbetsplats är olika och står inför unika utmaningar. Därför ska ett arbetsvärderingssystem göra det möjligt för arbetsgivaren att själv bestämma vilka krav som är av strategisk betydelse och som därmed kommer att erhålla störst tyngd i viktningen. Samma viktning ska dock ske inom ett företag/koncern.

I de fall ett mansdominerat eller könsblandat arbete har en lägre medellön än likvärdigt kvinnodominerat arbete, finns det inget lagkrav att analysera saken ytterligare. Det finns inte heller något uttalat lagstöd för justeringar av löneskillnader för mansdominerade eller könsblandade arbeten som har lägre lön än kvinnodominerade likvärdiga arbeten.

Enligt lagens förarbeten bör arbetsgivaren även analysera löneskillnader för kvinnodominerade arbeten som är högre värderade men trots det har en lägre lön än lägre värderade mans- eller könsblandade arbeten. Den närmare innebörden av förarbetsuttalandet är inte klarlagt i något rättsligt avgörande.

## Åtgärder

Om analysen visar att löneskillnader mellan en kvinnodominerad grupp och en likvärdig grupp inte kan förklaras av sakliga skäl, ska åtgärder för att rätta till det tas med i en handlingsplan.

## Vårt exempel

Vår lönekartläggningsgrupp gjorde en viktning enligt följande.

Arbete/Befattning	Kunskap	Färdigheter	Ansvar	Ansträngning & arbetsförhållanden	Viktade Poäng
Ekonomichef	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	73
Personalchef	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	68
Civilingenjör, maskin	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	57
Produktionschef	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	52
Maskintekniker	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	41
Processoperatör	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	30
Montör	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	26
Lagerarbetare	OPx2	OPx4	OPx3	OPx1	15

Observera att vi i vårt exempel utgår från en mycket förenklad viktning av pedagogiska skäl.

Observera att tabellen även ska kompletteras med oviktade poäng (OP) för respektive arbete/befattning.

Efter en arbetsvärdering, med tillhörande viktning av kraven i arbetet, kom vår fiktiva lönekartläggningssgrupp fram till att den kunde gruppera sina arbeten i nio olika

svårighetsgrader. Det anges i bilden vilka grupper som är kvinnodominerade.

Grupp	Arbete/Befattning	Mer än 60 % kvinnor?	Likvärdiga arbeten
A	Ekonomichef	Kvinnodominerat	Ej likvärdigt med annat arbete
B	Personalchef		Ej likvärdigt med annat arbete
C	Produktionschef		Ej likvärdigt med annat arbete
D	Sektionschef	Kvinnodominerat	Gruppen D består av 3 likvärdiga arbeten
D	Produktionsledare		
D	Civilingenjör, maskin		
E	Maskintekniker		Ej likvärdigt med annat arbete
F	Laboratorieingenjör	Kvinnodominerat	Ej likvärdigt med annat arbete
G	Maskinoperatör		Gruppen innehåller inget kvinnodominerat arbete
G	Processoperatör		
G	Montör		
H	Lagerarbetare	Kvinnodominerat	Grupp H består av 2 likvärdiga arbeten
H	Löneadministratör		
I	Ordermottagare	Kvinnodominerat	Ej likvärdigt med annat arbete

Vår lönekartläggningssgrupp utförde en analys enligt nedanstående bild.

Analys av löneskillnader för arbeten som är LIKVÄRDIGA			Valda lönekriterier:
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfarenhet</li> <li>• Kompetens</li> <li>• Ansvarstagande</li> <li>• Problemlösningsförmåga</li> <li>• Svårighetsgrad</li> <li>• Flexibilitet</li> <li>• Samarbetsförmåga</li> </ul>
Grupp	Arbete/Befattning	Medellön K + M	Analys/Slutsatser
D	Sektionschef	+1,4 %	Det kvinnodominerade arbetet Produktionsledare har en lägre medellön än det mansdominerade arbetet Sektionschef. Detta pga att de kvinnliga Produktionsledarna har lägre utbildning. Löneskillnaden kan motiveras sakligt. Det kvinnodominerade arbetet Produktionsledare har en lika hög medellön som det likvärdiga mansdominerade arbetet Civilingenjör maskin.
D	Produktionsledare	0 %	
D	Civilingenjör, maskin	0 %	
H	Lagerarbetare	0 %	Det mansdominerade arbetet Lagerarbetare har en högre medellön än det likvärdiga kvinnodominerade arbetet Löneadministratör. Om emellertid den sist anställda Löneadministratören räknas bort höjs medellönen för Löneadministratörer så att deras medellön är i paritet med Lagerarbetarnas. Löneskillnaden kan motiveras av ett sakligt skäl.
H	Löneadministratör	-4,5 %	

# Lönespridning vid likvärdiga arbeten

---

Efter att ha kartlagt och analyserat bestämmelser och praxis om löner för lika och likvärdiga arbeten kan det vara motiverat med ett sista moment i lönekartläggningsarbetet, nämligen en analys av lönespridningen. Det är en förlängning av kartläggningen och analysen för likvärdiga arbeten. Syftet är att inte stanna vid en jämförelse av löner för likvärdiga arbeten utan att även uttröna om andra faktorer, såsom lönespridning, kan missgynna kvinnodominerade arbeten. Det kan t ex förekomma att för kvinnodominerade arbeten är ingångslönerna lägre än för övriga likvärdiga arbeten och/eller att lönespannet är mindre totalt sett. I dessa fall bör arbetsgivaren analysera om dessa skillnader beror på ett sakligt skäl eller om det finns anledning att vidta åtgärder. En kartläggning av lönespridningen kan göras genom att redovisa lägsta löner – medel/median – och högsta löner för respektive arbete.

## Vårt exempel

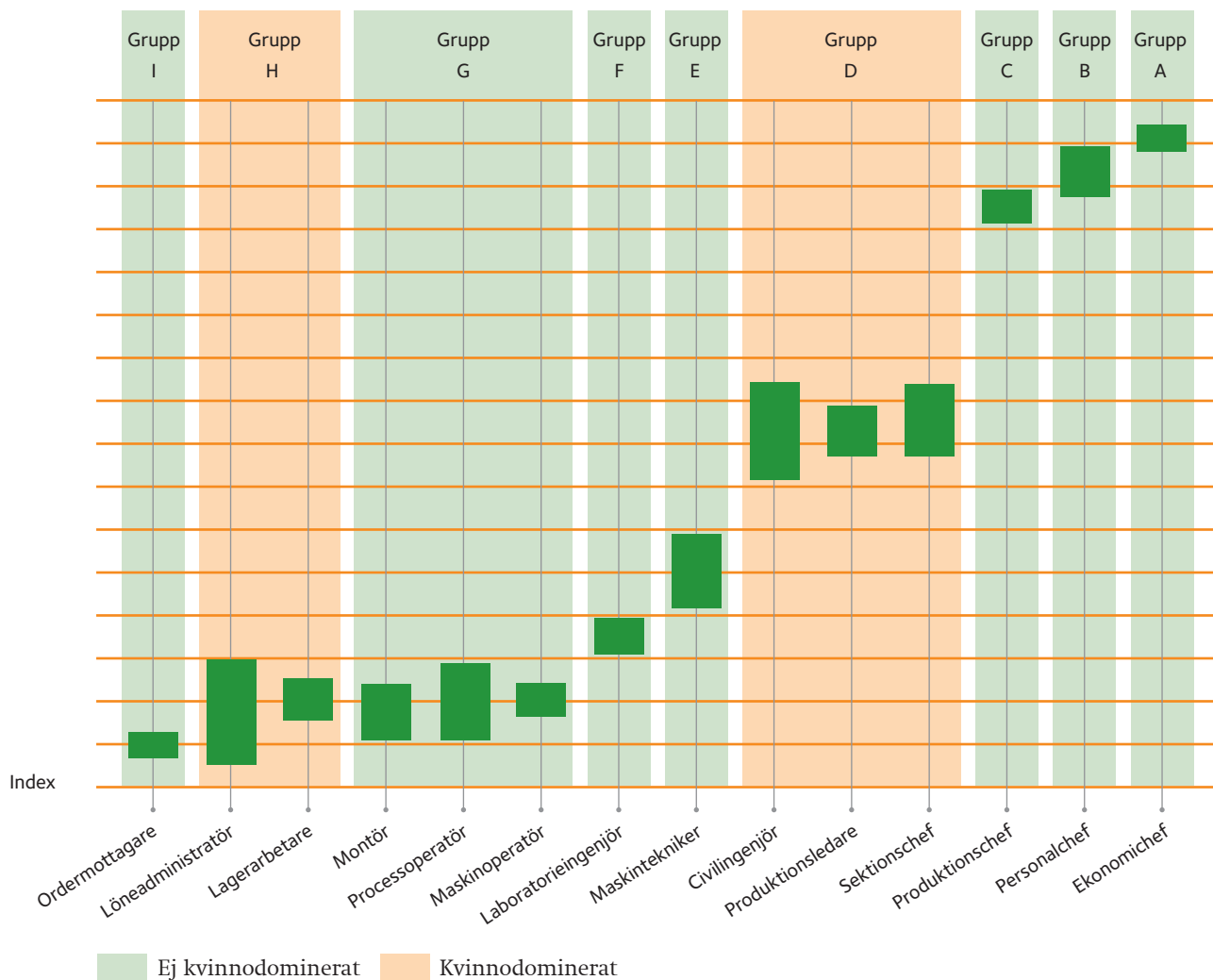
I vårt exempel redovisar vi lönespridningen i stapeldiagrammet, se sidan 21.

De kvinnodominerade arbetena där en analys behövs är:

- Produktionsledare
- Löneadministratör

Lönespridningen för Produktionsledare är i princip densamma som för det likvärdiga arbetet Sektionschef. Lönekartläggningsgruppen noterade att medellönerna för Produktionsledare är något lägre och att det berodde på att de kvinnliga produktionsledarna var nyanställda. För arbetet löneadministratör kunde konstateras att lönespridningen var större än för det likvärdiga arbetet lagerarbetare.

## Lönespridningen



Löneuppgifterna har räknats om till ett index för att kunna jämföras i grupp.

## Steg 4 Handlingsplan för jämställda löner

---

När lönekartläggningen är färdig ska arbetsgivaren upprätta en handlingsplan för jämställda löner. Detta gäller arbetsgivare som vid det senaste kalenderårsskiftet sysselsatte 25 anställda eller fler. En handlingsplan ska upprättas även om det vid lönekartläggningen och dess analys inte upptäcktes några osakliga löneskillnader mellan könen. Handlingsplanens syfte är således att redovisa resultaten från lönekartlägningsarbetet, oavsett resultat.

Handlingsplanen ska även innehålla vilka åtgärder som behöver vidtas, en kostnadsberäkning samt en tidsplan för att åtgärda osakliga löneskillnader och andra brister. Det kan också bli aktuellt att se över lönesättningen i sin helhet eller skapa tydlighet i lönesättningen. Även arbetsgivare med färre än 25 anställda ska dock justera osakliga löneskillnader.

Observera att diskrimineringslagen inte anger hur lönejusteringar ska ske, däremot finns tidskravet på 3 år.

### Checklista för en överskådlig redovisning av handlingsplanen för jämställda löner:

- Vilka som har samverkat i upprättandet av handlingsplanen.
- Resultat av kartläggning och analys av bestämmelser och praxis om löner.
- Resultat av kartläggning och analys av lika arbeten.
- Resultat av kartläggning och analys av likvärdiga arbeten.
- Resultat av kartläggning och analys av lönespridning.
- Eventuella lönejusteringar, höjd lön alternativt hålla tillbaka lönen för den eller de som ligger högt.
- Eventuella andra åtgärder (rekrytering, kompetensutveckling, mentorskap).
- Framtida och fortsatt hantering av lönekartlägningsarbetet.

### Vårt exempel

I vårt exempel införs både brister som upptäckts i lönekartläggningen men också andra tänkbara åtgärder, se sidan 23.

<b>Analys i det FIKTIVA företaget</b>		<b>Valda lönekriterier:</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfarenhet</li> <li>• Kompetens</li> <li>• Ansvarstagande</li> <li>• Problemlösningsförmåga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilitet</li> <li>• Samarbetsförmåga</li> <li>• Svårighetsgrad</li> </ul>	
<b>Förändringsbehov</b>	<b>Åtgärd</b>	<b>Kostnad</b>	<b>Tidsplan</b>	<b>Ansvarig</b>
Skapa tydliga och förtroende- fulla samverkansformer för bl a lönekartläggning.	Återkommande årliga avstäm- ningar och gemensamma utbildningsåtgärder för samverkansgruppen.	x kr/år.	....	Personalchefen
Hantering av föräldralediga vid lönerrevision.		-	Påbörjas nu.	Personalchef med stöd av berörda chefer
Tydligare definition av marknadsbegreppet.	Förtydliganden i lönepolicy och avstämning mot marknadslönestatistik.	-	Påbörjas nu.	Personalchefen
De kvinnliga lagerarbetarnas löner är för låga jämfört med de manliga.	Justering av två löner.	Höjning x kr/mån för två anställda.	Justeras senast...	Sektionschef
Utvärdering år .... : Samtliga tidigare justeringar och förändringar av rutiner har genomförts.				

## Efter lönekartläggningen

När lönekartläggningen och handlingsplanen upprättats ska arbetsgivaren redovisa resultatet på ett övergripande sätt i företagets jämställdhetsplan. Förslagsvis bör arbetsgivaren tillsammans med de fackliga representanterna i samverkan behandla hur den redovisningen ska ske.



**Besöksadress:** Storgatan 19  
**Postadress:** Box 55525, 102 04 Stockholm  
**Telefon:** 08 - 762 72 60  
**Fax:** 08 - 611 71 22  
**E-post:** fornamn.efternamn@skogsindustrierna.org  
**Hemsida:** [www.skogsindustrierna.org](http://www.skogsindustrierna.org)



**Besöksadress:** S:t Eriksgatan 26  
**Postadress:** Box 120 69, 102 22 Stockholm  
**Telefon:** 08 - 598 99 00  
**Fax:** 08 - 598 99 101  
**E-post:** [ledarna@ledarna.se](mailto:ledarna@ledarna.se)  
**Hemsida:** [www.ledarna.se](http://www.ledarna.se)



**Besöksadress:** Malmskillnadsgatan 48  
**Postadress:** Box 1419, 111 84 Stockholm  
**Telefon:** 08 - 613 80 00  
**Fax:** 08 - 796 71 02  
**E-post:** [info@sverigesingenjorer.se](mailto:info@sverigesingenjorer.se)  
**Hemsida:** [www.sverigesingenjorer.se](http://www.sverigesingenjorer.se)



**Besöksadress:** Olof Palmes gata 17  
**Postadress:** 105 32 Stockholm  
**Telefon:** 08 - 504 150 00  
**Fax:** 08 - 21 68 59  
**E-post:** [kontakt@unionen.se](mailto:kontakt@unionen.se)  
**Hemsida:** [www.unionen.se](http://www.unionen.se)



**Besöksadress:** Olof Palmes gata 11  
**Postadress:** Box 1127, 111 81 Stockholm  
**Telefon:** 08 - 796 61 00  
**Fax:** 08 - 411 41 79  
**E-post:** [info@pappers.se](mailto:info@pappers.se)  
**Hemsida:** [www.pappers.se](http://www.pappers.se)