

# CHECKLISTA

## –för kvalitetssäkring av lönekartläggningen

Den här checklistan hjälper dig att kvalitetssäkra din lönekartläggning inför EU:s direktiv om transparens i lönesättningen. Det är viktigt av två anledningar:

1. Lönekartläggningen utgör en viktig del i uppfyllandet av direktivet
2. En hög kvalitet i lönekartläggningen gör det lättare att leva upp till de övriga kraven i direktivet

Att genomföra korrekta lönekartläggningar blir en förutsättning för att kunna uppfylla kraven i transparensdirektivet. Direktivet består enkelt uttryckt av dagens lönekartläggning, med tillägg av nya krav på rapportering, information och öppenhet.

Checklistan tar inte upp frågor som har direkt koppling till de nya rapporteringskraven. Det beror dels på att det kommer att finnas bra stöd för själva rapporterna i de vanliga systemen för lönekartläggning och kanske till och med i de vanliga lönesystemen och dels på att kvaliteten på systemens rapporter beror på kvaliteten på vår input, det vill säga svaren på många av frågorna i checklistan.

De nya kraven på öppenhet som följer med transparensdirektivet kommer att vara lättare att leva upp till för den som genomför en korrekt lönekartläggning. Det handlar om att ha en så tydlig lönestruktur och så tydliga principer för lönesättning att man kan beskriva dem för medarbetarna och stå för de löneskillnader som finns. De sista frågorna i checklistan handlar därför om lönestruktur, trots att de egentligen är lite "överkurs" i förhållande till de krav som gällt hittills.

Checklistan avslutas med några tips på hur man kan åtgärda de vanligaste bristerna i lönekartläggningen. För dig som vill ha hjälp att göra en grundligare granskning av din lönekartläggning eller med att höja kvaliteten inom något av de områden som ingår i checklistan, skicka ett mail till: [granskning@allecti.se](mailto:granskning@allecti.se), så hjälper vi dig.

Nu sätter vi igång!

## Arbetsvärdering

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Har ni använt någon etablerad metod för arbetsvärdering?			
Om inte, har ni dokumenterat hur ni gått tillväga?			
Har ni använt er av kriterierna Ansvar, Kunskap och Färdigheter, Ansträngning och Arbetsförhållanden i arbetsvärderingen?			
Speglar värderingen er syn på vilka befattningar ni vill ge högst respektive lägst lön?			
Har ni värderat kraven för befattningen och inte kompetensnivån hos personerna som innehar befattningen?			
Har ni värderat arbeten efter kravnivån för en tänkt nyanställd (lägsta kravnivån?)			
Reviderar ni värderingarna regelbundet?			
Reviderar ni värderingarna om ni upptäcker brister i dem i lönekartläggningen?			
Hur har ni beslutat om vilka arbeten som ska anses likvärdiga (ex: vilka poängintervall)			
Avstår ni från att använda kriterierna i arbetsvärderingen för att motivera skillnader i lön mellan individer? (ex: utbildningsnivå, svårighetsgrad, ansvar)			

## Samverkan

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Har ni samverkat med medarbetarna i någon del av arbetet med lönekartläggningen? (fack eller grupp av medarbetare)			
Har ni samverkat om hur arbetet genomförts?			
Har ni samverkat om arbetsvärderingen?			
Har ni samverkat om gruppering av arbeten (befattningar eller annan indelning)			
Har ni samverkat om analysen?			
Har ni samverkat om era slutsatser och åtgärder?			

## Gruppering av arbeten

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Har ni gjort någon bedömning av en lämplig indelning av "lika arbeten"			
Om ni använt befattningar som grund för gruppering, har gjort någon bedömning av hur lika eller olika arbetsuppgifter som ryms inom befattningen?			
Har ni delat upp befattningar som rymmer stora skillnader i flera nivåer?			
Reviderar ni grupperingen inför lönekartläggningen om det skett förändringar som påverkar befattningsstruktur eller arbetsinnehåll i enskilda befattningar?			
Ingår alla medarbetare i arbetsvärderingen, även de som är den enda representanten i en befattning?			

## Analys av löneskillnader

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Om ni använder ett system för lönekartläggningen – ser ni systemets lönejämförelser som ett underlag för analys och inte som en analys i sig?			
Analyserar ni skillnader mellan kvinnors och mäns medianlön inom "lika arbeten"			
Analyserar ni skillnader i medianlön mellan varje kvinnodominerad befattning och varje icke kvinnodominerad befattning med lika värde?			
Analyserar ni lönerna hos lägre värderade, icke kvinnodominerade, arbeten som har högre lön än högre värderade, kvinnodominerade, arbeten?			
Har ni med befattningar som endast har en medarbetare i lönejämförelserna?			
Använder ni era kriterier för individuell lön när ni förklarar löneskillnader?			
Är ni tydliga med hur stor del av en löneskillnad som kan förklaras av kriterierna för individuell lön? (och därmed vad som är ett "justerat" lönegap?)			
Har ni en tydlig uppfattning om hur stor del av lönen som beror på befattningen (och därmed hur stor del som är individuell lön)?			
Jämför ni lönenivå och löneutveckling mellan personer som varit föräldralediga och de som inte varit det?			
Ser ni löneskillnader som en avvikelse som potentiellt behöver åtgärdas (i motsats till att utgå ifrån att det finns en förklaring som ni letar efter?)			
Är ni restriktiva när det gäller att använda "marknadslönenivåer" som en förklaring till löneskillnader?			

## Övriga analyser

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Har ni granskat er lönepolicy?			
Har ni använt lönekartläggningen som ett instrument för att kontrollera efterlevnaden av er lönepolicy?			
Har ni analyserat regler och praxis för lönesättning?			
Har ni en policy för lönetillägg?			
Har ni en policy för lönenivåer för vikarier?			
Har ni analyserat regler och praxis för förmåner?			
Har ni analyserat regler och praxis för befordringar?			

## Dokumentation

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Har ni dokumenterat lönekartläggningen?			
Finns en uppföljning av korrigeringar från förra årets kartläggning med i dokumentationen?			
Finns en sammanfattning av resultatet av er analys av lönepolicy samt regler och praxis gällande lön och förmåner med i dokumentationen?			
Finns en beskrivning av eventuella lönebildningsavtal eller andra gällande principer för lönesättning med i dokumentationen?			
Finns en beskrivning av hur samverkan bedrivits med i dokumentationen?			
Finns en beskrivning av hur lönekartläggningen genomförts med i dokumentationen?			
Finns slutsatserna av årets lönekartläggning med i dokumentationen?			
Finns tidplan och kostnadsberäkning av eventuella korrigeringar med i dokumentationen?			

## Lönestruktur

Fråga	Ja	Nej	Kommentar
Har ni en aktuell, skriftlig lönepolicy?			
Har ni tydliga kriterier för individuell lön?			
Har ni riktlinjer för lönesättning vid nyanställning?			
Har ni riktlinjer för lönesättning för vikarier?			
Har ni riktlinjer för lönesättning vid tillfälligt förändrade arbetsuppgifter?			
Har ni riktlinjer för hantering av föräldralediga när det gäller lön, lönerevision och förmåner?			
Har ni en tydlig process för lönerevision?			
Skiljer ni mellan lön för befattning och lön för individ?			
Har ni angivna lönespann för varje befattning?			
Har ni en tydlig uppfattning om hur mycket olika kriterier bör kunna påverka lönen?			

# TIPS

## Arbetsvärdering

*Vanliga problem:* Arbetsvärdering rymmer många problem. Det vanligaste är att själva syftet missförstås, vilket leder till att mycket tid läggs på fel saker till ingen nytta. Arbetsvärderingen ska fånga er bedömning av de olika befattningarna utifrån sakliga kriterier, som krav och kvalifikationsnivåer. Den bedömningen ska ge en rangordning, en hierarki, som speglar er lönesättning. Utgångspunkten är alltså att ni sätter lön efter det värde ni har givit era olika befattningar.

*Lösning:* Var pragmatisk i arbetet med arbetsvärderingen. Var beredd att ompröva era poäng och viktningar om de inte håller. Prova gärna att arbeta ”uppifrån och ner” genom att utgå från kategorier som är relevanta för er verksamhet och hierarkier som ni anser bör spegla lönenivåer. Försök definiera vad som skiljer befattningarna eller kategorierna åt genom användning av kriterierna Ansvar, Kunskap/Färdigheter, Ansträngning och Arbetsförhållanden. Först grovt och sedan mer finfördelat där det krävs för att skilja befattningar åt. När man har den grundförståelsen blir det också lättare att föra resonemang om vilka befattningar som kan betraktas som likvärdiga.

## Samverkan

*Vanliga problem:* Hos många arbetsgivare finns en rädsla att dela med sig av löneinformation till medarbetarrepresentanter. Det kan bero på en mer eller mindre välgrundad uppfattning att medarbetarrepresentanter från till exempel en fackklubb ska använda informationen i andra syften än att bedöma hur jämställda lönerna är.

Det är också vanligt att företag utan kollektivavtal och utan vana att samverka helt enkelt inte vet vad som förväntas av dem och hur samverkan bör genomföras.

*Lösning:* Bestäm i förväg vilken nivå av information ni kan dela med er av och var beredd att dela med er mer av det som facken frågar efter, så länge det kan motiveras av lönekartläggningen. Ha en öppen dialog om era beslut om hur ni planerar att genomföra samverkan. Ha samverkansmöte innan ni påbörjar kartläggningen och beskriv hur ni tänkt gå tillväga. Dokumentera alla samverkansmöten.

Det finns inget krav på att redovisa enskilda löner i samband med lönekartläggningen. Det är medianlöner och skillnader mellan grupper som är huvudsaken. I praktiken hamnar man av olika skäl ändå på individnivå när löneskillnader analyseras. I lönekartläggningen kan man redovisa löneskillnader utan nämnande av namn och utan att faktiska löner visas. Det går att använda index och procent när lönekartläggningen dokumenteras. Men ha de exakta siffrorna i beredskap eftersom de kommer att krävas för att uppfylla vissa av de nya kraven. Det gäller till exempel information om medianlönenivåer till de medarbetare som begär det.

Till sist: de centrala fackliga organisationerna har generellt sett en hög kompetens när det gäller lönekartläggning och en realistisk och rimlig inställning till vad samverkan i samband med lönekartläggning innebär. Det troliga är att facken kommer att vara lite mer aktiva framöver och efterfråga mer information om lönesättning och löneskillnader.

## Gruppering av arbeten

*Vanliga problem:* Det är vanligt att använda befattningar som grund för indelning i arbeten. Diskrimineringslagen använder termen "arbete" och inte "befattning" och DO definierar det genom att de som utför "samma" eller "nästan samma" arbetsuppgifter har samma arbete.

*Lösning:* Utgå gärna från befattningar, men var inte blyg för att dela upp dem.

## Analys av löneskillnader

*Vanliga problem:* Att använda kartläggningssystemens inbyggda gränsvärden och förklaringar istället för att göra egna analyser kan leda fel. De statistiska jämförelser som systemen tar fram är underlag för en analys, inte en analys i sig.

*Lösning:* Titta gärna på vilket stöd ni kan få från system, men glöm inte att det är ni som är ansvariga för såväl input som output. Se till att ni använder kriterier ni kan stå för i analysen och inte de som enklast förklarar skillnader.

## Övriga analyser

*Vanliga problem:* Många glömmer bort att analysera de övriga delar som ingår i lönekartläggningen.

*Lösning:* Missa inte det. Det går lätt att hitta information om vad som ska ingå på DO:s sida eller i den här checklistan. En del system har inbyggda stöd även för dessa analyser.

## Dokumentation

*Vanliga problem i dagens lönekartläggningar:* många missar att ha med det som DO tycker är viktigast när de granskar kartläggningar: Uppföljning av förra årets kartläggning inkl. korrigeringar. Tid- och kostnadsplan för årets korrigeringar. En övergripande beskrivning av lönebildningen och gällande avtal. En beskrivning av hur kartläggningen genomförts och en sammanfattning av resultatet. Det här förblir viktiga punkter med transparensdirektivet på plats.

*Troliga problem när transparensdirektivet är på plats:* För stort fokus på siffrorna, rapporterna och den 5%-iga gräns som anges i direktivet och för lite på process och samverkan.

*Lösning:*

När det gäller dagens lönekartläggning: Använd inte systemens rapporter som dokumentation, med mindre än att det finns funktioner även för att skriva in analyser av principerna för lönesättning. Ni behöver absolut inte ha med alla siffror i dokumentationen, dem kan ni spara som referensmaterial eller ha som bilaga.

*När det gäller de kommande kraven:*

När de nya kraven är på plats: Ta lönefrågan på allvar och se till att lönesättningen håller för insyn. Se till att kunna förklara löneskillnader och att ni kan skilja mellan ojusterade och justerade lönegap. Ha siffrorna från lönekartläggningen i beredskap för att kunna leva upp till de nya kraven på rapportering.

## Användning av systemstöd

*Vanliga problem:* systemstöd är ofta nödvändigt för en korrekt lönekartläggning, särskilt om det gäller många anställda och ett stort antal befattningar. Systemen kan också ha bra stöd för arbetsvärdering och för beräkning av "justerade" lönegap, det vill säga ta fram ett mått på hur stor

del av löneskillnaderna som beror på angivna kriterier och hur stor del som är oförklarad. Problemet då? Jo, systemen uppmanar till en förenklad, närmast schablonartad värdering av kriterier. Det är inte ovanligt att till exempel "erfarenhet" antas ge ett visst antal % högre lön varje år, trots att marginaleffekten av erfarenhet antagligen avtar efter ett antal år – olika för olika befattningar.

De funktioner som är viktiga för att systemen ska kunna vara ett stöd i analysen av löneskillnader, förutsätter helt enkelt en lönestruktur på en betydligt mer genomtänkt nivå än de flesta har.

*Lösning:* Ta inte systemens exakta siffror när det gäller oförklarade löneskillnader (eller justerade lönegap) som intäkt för att ni har fått veta något viktigt om hur jämställda era löner är. Kvaliteten på de siffrorna beror helt och hållet på hur genomarbetad lönestruktur ni har och hur mycket arbete ni har lagt ner på att vikta och värdera era egna lönekriterier. Svaren på den checklisten du har framfört dig, kan ge en fingervisning om hur långt ni har kommit.

PS! Systemen kommer förstås att vara utmärkt som stöd för att ta fram de rapporter som direktivet kräver från 2027 och 2028. Men en korrekt input till systemen förutsätter att det finns en tydlig befattnings- och lönestruktur på plats.

### Mer hjälp?

Vill du ha hjälp att genomföra en granskning erbjuder Allecti HR en oberoende granskning till fast pris. Läs mer på [www.allecti.se/granskning](http://www.allecti.se/granskning) eller maila [granskning@allecti.se](mailto:granskning@allecti.se).