

Välkommen till BESTA-vägen – ett metodstöd för analys av löneskillnader mellan kvinnor och män

BESTA-vägen är ett metodstöd som Arbetsgivarverket, OFR/S,P,O, Saco-S och Seko tagit fram som stöd till lokala parter i sitt lokala lönebildningsarbete i den del som handlar om att säkerställa att det inte uppstår osaklighet i lönesättningen på grund av kön.

Det är dock viktigt att framhålla att den lokala lönebildningsprocessen enligt våra ramavtal RALS och RALS-T innebär bredare analyser och diskussioner än vad BESTA-vägen ger stöd för. Metoden måste sättas in i ett större perspektiv och användas i den del av lönebildningsprocessen som den är avsedd för, nämligen analyser av löneskillnader mellan män och kvinnor.

Metoden förutsätter att arbetsgivaren gjort vissa strategiska ställningstaganden inför en analys med stöd av BESTA-vägen. Detta utvecklas vidare i de inledande avsnitten.

Så här är materialet uppbyggt

Förberedelsefas

- Utgångspunkter
- Inventera strategiska ställningstaganden
- Skapa goda förutsättningar och en gemensam arbetsplan
- Granska bestämmelser och praxis

Analysfas

- Analysera lika arbeten
- Analysera likvärdiga arbeten

Resultatfas

- Ta hand om resultat

Att arbeta enligt metodstödet innebär att lokala parter genomför en systematisk analys i olika moment. Inledningsvis genomför lokala parter en grundlig analys enligt alla momenten. Därefter kan lokala parter välja att vissa år göra en mer översiktlig analys och vissa år en mer grundlig analys inom den lokala lönebildningsprocessen.

Som stöd för analysarbetet vad gäller lika och likvärdiga arbeten kan löneanalysverktyget Analyskraft nyttjas. Analyskraft tillhandhålls av Arbetsgivarverket för sina medlemmar som ett strategiskt arbetsgivarverktyg – se vidare information på [Arbetsgivarverkets hemsida](#). Att Analyskraft är ett arbetsgivarverktyg hindrar inte att det nyttjas under den partsgemensamma analysfasen av lika och likvärdiga arbeten och att arbetsgivaren tar fram det underlag som arbetsgruppen behöver för sitt analysarbete.

BESTA-vägen bygger på BESTA

BESTA-vägen är ett metodstöd framtaget för verksamheter inom det statliga avtalsområdet och som bygger på nyttjandet av klassificeringssystemet BESTA, befattningsgruppering för statistik i staten.

Befattningsgrupperingen enligt BESTA följer två olika huvudlinjer. För medarbetare finns en indelningsgrund i två dimensioner efter *arbetsområdet* och *grupperingsnivå 1–6*, där

grupperingsnivån anger svårighetsnivån när det gäller de krav som arbetet ställer på självständighet, omfång, komplexitet, kunskap och erfarenheter. För chefer gäller arbetsområde och grupperingsnivå A, Q, B och C, som tar sin utgångspunkt i den organisatoriska strukturen.

Det innebär att i arbetet med att värdera lika och likvärdiga arbeten enligt BESTA-vägen är det inte möjligt att direkt jämföra chefsgrupperingarna med grupperingsnivåerna för övriga. Här måste varje organisation göra en individuell ranking av chefer för sig och övriga för sig.

Att utgå från en indelning enligt BESTA utgör en bra grund för det analysarbete som ska ske av lika och likvärdiga arbeten enligt Diskrimineringslagen. Se vidare om uppbyggnaden på [BESTA webben](#).

Utgångspunkter

BESTA-vägen och gemensamma löneprinciper för avtalsområdet

Utgångspunkten för BESTA-vägen är det uppdrag som lokala parter har, framför allt, enligt, 5- 6 §§ i RALS/RALS-T. Där framgår följande:

- Lönebildning och lönesättning ska medverka till att målen för verksamheten uppnås och att verksamheten bedrivs effektivt och rationellt. (5§)*
- En arbetstagares lön ska bestämmas utifrån sakliga grunder såsom ansvar, arbetsuppgifternas svårighetsgrad och övriga krav som är förenade med arbetsuppgifterna, samt arbetstagarens skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen. (5§)*
- De lokala parterna har vid tillämpningen av löneprinciperna att särskilt uppmärksamma sitt gemensamma ansvar för att det inte i något avseende uppstår osaklighet i lönesättningen, bl.a. mot bakgrund av de förbud mot lönediskriminering som gäller enligt lag. (andra stycket 6.2 i 6 §)*

BESTA-vägen och Diskrimineringslagen

Enligt Diskrimineringslagen (3 kap. 8-13 §§) har en arbetsgivare ett åliggande att, årligen kartlägga och analysera befintliga löner i syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män.

Det är parternas uppfattning att BESTA-vägen som metod är användbar som lönekartläggningsmetod när en sådan ska göras. Metoden ger vägledning även här och uppmärksammar de särskilda krav som diskrimineringslagstiftningen ställer.

Att genomföra ett arbete enligt BESTA-vägen innebär både att analysera lönepolitiska styrdokument, gjorda prioriteringar och befintliga lönekriterier och att analysera löneskillnader mellan kvinnor och män i lika och likvärdiga arbeten. Genom ett sådan analysarbete finns goda förutsättningar för att både identifiera underliggande strukturer som kan skapa osakliga löner likväl som att se och ta fram en handlingsplan för att korrigera eventuella osakliga löner.

En viktig del är att metodens analyser och resultat kommer till nytta i verksamheten.

Metoden bygger på att det partsgemensamma arbetet med att förhindra osakligheter i lönesättningen sker med största möjliga öppenhet och utifrån gällande principer för lönebildningen.

Noggrann klassificering

BESTA-vägen är som tidigare beskrivits framtagen för det statliga avtalsområdet och utgår i sina mer tekniska delar från BESTA (se ovan). Det är därför viktigt att säkerställa att en noggrann klassificering enligt BESTA finns. Det gäller särskilt i förhållande till de delar som rör analys av lika eller likvärdiga arbeten.

BESTA:s uppbyggnad med de två dimensionerna *arbetsområde* och *grupperingsnivå* innebär att systemet lämpar sig mycket väl för att gruppera anställda efter **lika arbeten**. BESTA-koden ger en primär indelning i vilka arbeten som skulle kunna betraktas som lika arbeten, nämligen alla arbeten som har samma kod. Men eftersom det finns en spännvidd för arbetets

krav inom varje grupperingsnivå och som ökar ju högre nivå det handlar om, kan det finnas arbeten som inte kan ses som lika inom samma arbetsområde och nivå. I dessa fall görs lämpligen en finfördelning av grupperingen inom koden.

Vad gäller *likvärdiga arbeten* kan BESTA inte användas för att *direkt definiera* vilka arbeten som kan betraktas som likvärdiga. Systemet är inte konstruerat för att göra sådana jämförelser över arbetsområdesgränserna.

BESTA-koden kan däremot med fördel användas som en indikator för att *identifiera* vilka arbeten som kan vara likvärdiga och för att göra gränsdragningar av icke-likvärdiga arbeten.

Flera aktörer medverkar i BESTA-vägen

Flera aktörer är involverade i arbetet med att säkerställa att lönesättningen hos arbetsgivaren sker på sakliga grunder:

Myndighetsledningen är troligtvis involverad på olika sätt under hela processen. Det gäller bland annat i fråga om ställningstaganden till ett antal strategiska frågor redan när arbetet förbereds, som till exempel att i vissa fall göra prioriteringar mellan olika delar av verksamheten och att identifiera kärnkompetens som har stor betydelse för myndighetens mål och uppdrag eller prioriteringar beroende på framtida förändringar.

Personal-/HR-funktionen eller motsvarande ansvarar vanligen för det operativa analysarbetet arbetet.

Lönesättande chefer bidrar genom att dels lämna underlag exempelvis vad gäller indelningen av lika arbeten, dels lämna fakta kring olika förhållanden i analysfasen. De behöver därför ges information tidigt i processen om vad som förväntas av dem i olika faser.

De fackliga företrädarna har kunskap om både det arbete som utförs och organisationen. I det här sammanhanget har de ansvar för helheten, inte bara sina respektive medlemmar. Detta eftersom analysen alltid görs för samtliga anställda utan hänsyn till facklig tillhörighet.

Inventera strategiska ställningstaganden

Att formulera strategiska ställningstaganden är en del av arbetsgivarens grundläggande lönepolitiska arbete. De strategiska ställningstagandena som myndighetsledningen beslutar om är ett resultat av arbetsgivarens behovsanalys utifrån verksamhetsprioriteringar och kompetensförsörjningsbehov, allt ur ett lönebildningsperspektiv. Av ställningstagandena framgår om olika prioriteringar gjorts mellan eller inom verksamheter och vad som ligger till grund i bedömningen av de olika individuella lönerna. Dessa strategiska ställningstaganden utgör viktiga grunddokument i analysarbetet.

Ta fram dokument

En viktig grund för det fortsatta arbetet är att ha tillgång till alla dokument som rör och påverkar den lokala lönebildningen såsom lönepolitiken/lönepolicyn, lönekriterier, beslutade prioriteringar inom och mellan verksamheter/grupper med mera

Diskuter följande frågor:

- Får de strategiska ställningstagandena genomslag i lönebildningen?
- Lönen ska sättas på sakliga grunder. Vad är nyttan ur ett verksamhetsperspektiv?
- Stödjer befintliga lönekriterier en saklig lönesättning?
- Finns det en framtagna lönebildningsanalys eller ska den göras parallellt med detta arbete?
- Finns det exempelvis prioriteringar eller andra beslut kring någon grupp, som påverkar analysarbetet?

Skapa goda förutsättningar och en gemensam arbetsplan

För att ett arbete enligt BESTA-vägen ska bli framgångsrikt är det viktigt att den arbetsgrupp som ansvarar för genomförandet av analysen har ett tydligt mandat för sitt arbete. Mandatet bör vara förankrat hos alla berörda parter. Saknas detta mandat finns uppenbara risker att frågor blir obesvarade och att resultatet inte tas om hand.

Med en genomtänkt tidsplanering kan resultaten från löneanalysen tas tillvara i lönebildningsarbetet. Av samma anledning är det viktigt att resultatet dokumenteras och hanteras tillsammans med lönebildningen.

För att skapa insyn i och förståelse för processen och för att få relevant input för arbetets upplägg kan det vara bra att på något sätt knyta några chefer till arbetet.

Kunskaper som behövs:

- Verksamheten - det är nödvändigt att arbetsgruppen som helhet kan tillräckligt mycket om de arbeten som finns på myndigheten.
- Lönebildningsprocessen - arbetsgruppen bör ha en klar bild av hur löneanalysarbetet hänger samman och integreras i lönebildningsprocessen.
- Genus och jämställdhet - tillgång till grundläggande kunskaper behövs i arbetsgruppens arbete med metodstödet, framför allt i analysen av bestämmelser och praxis samt i kartläggningsresultatet.
- Statistik - det är bra om det finns tillgång till grundläggande kunskaper om relevanta statistiska begrepp i arbetsgruppen.
- Strategiska ställningstaganden - arbetsgruppen ska känna till de ställningstaganden som har gjorts på strategisk nivå i föregående moment. Detta är en förutsättning för ett meningsfullt analysarbete.

Arbetsplan

I arbetsplanen beskrivs arbetsprocessen, till exempel

- Tidsplan för de olika delarna
- Tillvägagångssätt, kan exempelvis röra vilka delar arbetsgivaren tar fram underlag från Analyskraft
- Arbetsfördelning
- Till vem/vilka rapporteras resultaten likväl som hur dessa tas omhand
- Hur mandaten ser ut för de olika deltagarna?

Granska bestämmelser och praxis

I detta moment granskas och analyseras bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor.

Enligt Diskrimineringslagen ska arbetsgivaren granska bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor. Syftet är att säkerställa att alla förmåner, villkor och principer är utformade och tillämpas på ett könsneutralt sätt.

Om det finns det lönesystem med olika lönedelar eller lönetillägg ska dessa också granskas och analyseras för att säkerställa att de är utformade och används på ett könsneutralt sätt.

Exempel på underlag

- anställningsvillkor som är överenskomna i lokala kollektivavtal
- anställningsvillkor som är individuella, till exempel bil, bonus, förmåner
- anställningsvillkor som arbetsgivaren tillämpar ensidigt
- principer och kriterier som används vid lönesättningen för att bedöma resultat
- enskilda överenskommelser

Diskussionen kring lönekriterier kan lätt komma att handla om lönekriterierna i sig i stället för hur de faktiskt är utformade och tillämpas. Därför behöver man påminna sig om att syftet med granskningen är att säkerställa könsneutral utformning och tillämpning av bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor.

Hur används granskningsresultatet?

Resultatet av granskningen i detta moment används i den analys som genomförs under Lika arbeten och Likvärdiga arbeten. Det ska sedan omsättas till aktiviteter och åtgärder i den handlingsplan som beskrivs i momentet Ta hand om resultat.

Har problem av strukturell karaktär uppmärksammas i granskningen, som exempelvis en otydlig tillämpning av en löneförmån, kan dessa omsättas direkt till åtgärder i handlingsplanen. På så sätt integreras den lagstadgade kartläggningen och arbetsgivarens lönebildningsprocess.

För att ytterligare utveckla lönebildningsprocessen är det klokt att ta tillvara allt det som kommer fram i granskningen, även sådant som handlar om annat än det lagen kräver. Detta underlag kan visa sig vara mycket användbart i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Analys av lika arbeten

3 kap. 9 § Diskrimineringslagen

[...]

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

[...]

Syftet med analysen av lika arbeten är att avgöra om löneskillnader inom lika arbeten har direkt eller indirekt samband med kön. Det har ingen betydelse om det är män eller kvinnor som diskrimineras. Fokus här är lönesättning på individnivå och kön.

Analysarbetet görs i följande moment:

- a) Gruppera i lika arbeten
- b) Identifiera grupper med både kvinnor och män
- c) Ta fram och analysera lönestatistik
- d) Undersök orsaker till löneskillnader

A. Gruppera i lika arbeten

Utgå från att alla arbeten som klassificeras på samma arbetsområde och nivå i BESTA *kan vara* lika arbeten. Använd därför de fyra första positionerna i BESTA som grund för grupperingen.

Om det finns grupper på myndigheten där arbeten inom samma BESTA-arbetsområde och grupperingsnivå inte kan anses vara lika, finfördelas dessa grupper ytterligare.

B. Identifiera grupper med både kvinnor och män

Analysen ska enbart göras i grupper som innehåller både kvinnor och män. Detta eftersom förekomsten av löneskillnader inte ska ha direkt eller indirekt samband med kön.

BESTA-vägen 2019

Tabell 1

BESTA	Antal		
	Kvinnor	Män	Totalt
1052	1	1	2
1152	3	1	4
4752	1	1	2
7152	3	10	13
1042	3	17	20
1142	37	29	66
3442	1	1	2
4342	8	7	15
4642	1	3	4
4742	1	1	2
4842	2	2	4
5642		1	1
7142	65	54	119
1032	7	4	11
1132 (A)	26	13	39
1132 (B)	30	14	44
4332	5	6	11
4632	1	8	9
4732	4	1	5
4832	3	1	4
7132	30	29	59
1022	2		2
1122	23	2	25
4122	1		1
4322	2		2
4722	8		8
4822	5		5
5322	19		19
7122	3	4	7
4812	1		1
5312	1		1
5412	2	1	3
7112	1	1	2
7712	3		3
Totalt	307	214	517

Tabell 1 visar ett exempel på gruppering av lika arbeten efter de fyra första positionerna i BESTA-koden vid en myndighet. BESTA-koden 1132 har bedömts innehålla två skilda grupper av lika arbeten och har därför delats upp i 1132 (A) och 1132 (B). I tabellen har alla grupper som innehåller både kvinnor och män markerats med blått. Det är enbart dessa grupper som omfattas av den fortsatta analysen av lika arbeten.

C. Ta fram och analysera lönestatistik

Analysen av lönestatistiken syftar till att kontrollera två saker:

- Finns det några avvikande löner på individnivå inom en grupp av lika arbete som behöver undersökas vidare?
- Finns det systematiska skillnader i kvinnors och mäns lönestrukturer i en grupp av lika arbete som behöver undersökas vidare?

Använd rätt lönebegrepp

Normalt bör man använda grundlön inklusive fasta lönetillägg uppräknat till heltid. Rörliga tillägg bör inte ingå i lönebegreppet, eftersom dessa tillägg ofta varierar över tid. Gör istället en särskild analys av rörliga tillägg för att säkerställa att dessa utbetalas utifrån sakliga grunder. Om löneväxling genom ”enskilda överenskommelser” förekommer och lönen till följd av detta har ökat eller minskat, ska lönebegreppet justeras så att denna löneförändring inte påverkar lönebegreppet. Uppmärksamma också om det finns löner som är lönesatta i ett annat års lönenivå.

Hur statistiken kan presenteras och analyseras

Ett bra sätt att inleda analysarbetet är att först ta fram en tabell över alla grupper av lika arbeten som ska analyseras. Det ger dels en överblick över vilka lönerelationer (i form av medellöner) som finns mellan kvinnor och män i grupperna, dels kan tabellen användas som utgångspunkt för att bestämma hur de olika grupperna ska analyseras.

Tabell 2

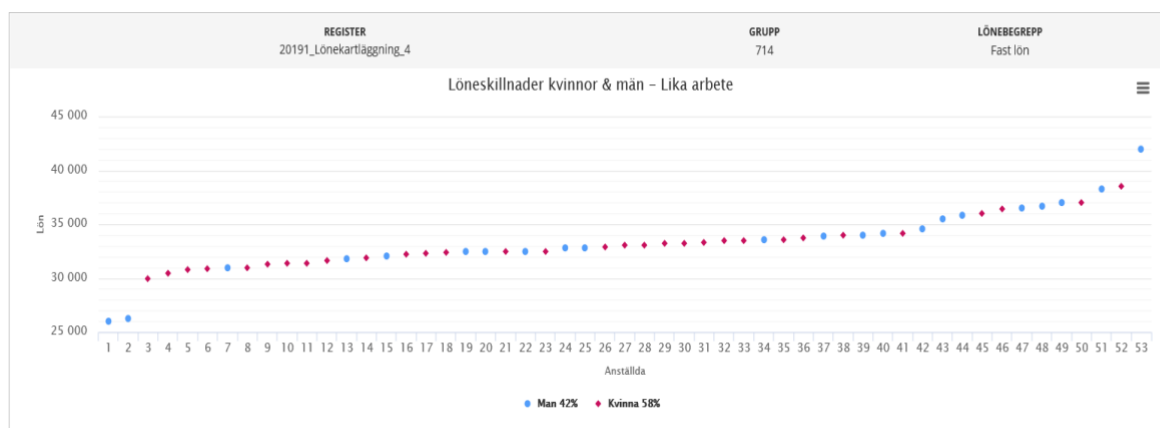
BESTA	Antal			Medellön		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Relation kv. medellön/m.medellön
1052	1	1	2	29 100	39 725	73%
1152	3	1	4	33 683	42 000	85%
4752	1	1	2	27 700	29 800	93%
7152	3	10	13	33 658	30 615	110%
1042	3	17	20	26 333	28 343	93%
1142	37	29	66	28 281	27 139	104%
3442	1	1	2	38 000	36 000	106%
4342	8	7	15	27 638	26 979	102%
4642	1	3	4	25 800	27 083	95%
4742	1	1	2	26 500	26 500	100%
4842	2	2	4	28 550	28 825	99%
7142	65	54	119	25 480	25 865	99%
1032	7	4	11	22 936	23 569	97%
1132 (A)	26	13	39	22 484	23 312	96%
1132 (B)	30	14	44	23 200	23 200	100%
4332	5	6	11	23 405	23 971	98%
4632	1	8	9	23 250	25 484	91%
4732	4	1	5	24 956	25 500	98%
4832	3	1	4	23 300	21 500	108%
7132	30	29	59	22 764	23 083	99%
1122	23	2	25	20 874	22 550	93%
7122	3	4	7	22 433	24 525	91%
5412	2	1	3	18 300	20 000	92%
7112	1	1	2	23 100	20 600	112%

I exemplet i tabell 2 finns flera *små grupper* (< 10 individer). För dessa grupper räcker det oftast att ta fram en lista över individernas löner för att kunna se om några av dem avviker på ett oförklarligt sätt och behöver undersökas närmare. Observera att i små grupper kan relationen mellan kvinnors och mäns medellöner kraftigt påverkas av någon eller några enskilda löner.

För *medelstora grupper* (10-100 individer), som till exempel grupp 7132 i tabell 2, kan det vara svårare att få en bild av hur lönemönstret ser ut genom att enbart använda sig av en lönelista. Här kan man istället åskådliggöra lönerna i ett så kallat plotdiagram. Genom att markera kön med hjälp av olika färger får man en tydlig bild av hur lönemönstret ser ut för kvinnor och män i till exempel grupp 7132.

Diagram 1

Diagram och tillhörande datatabell



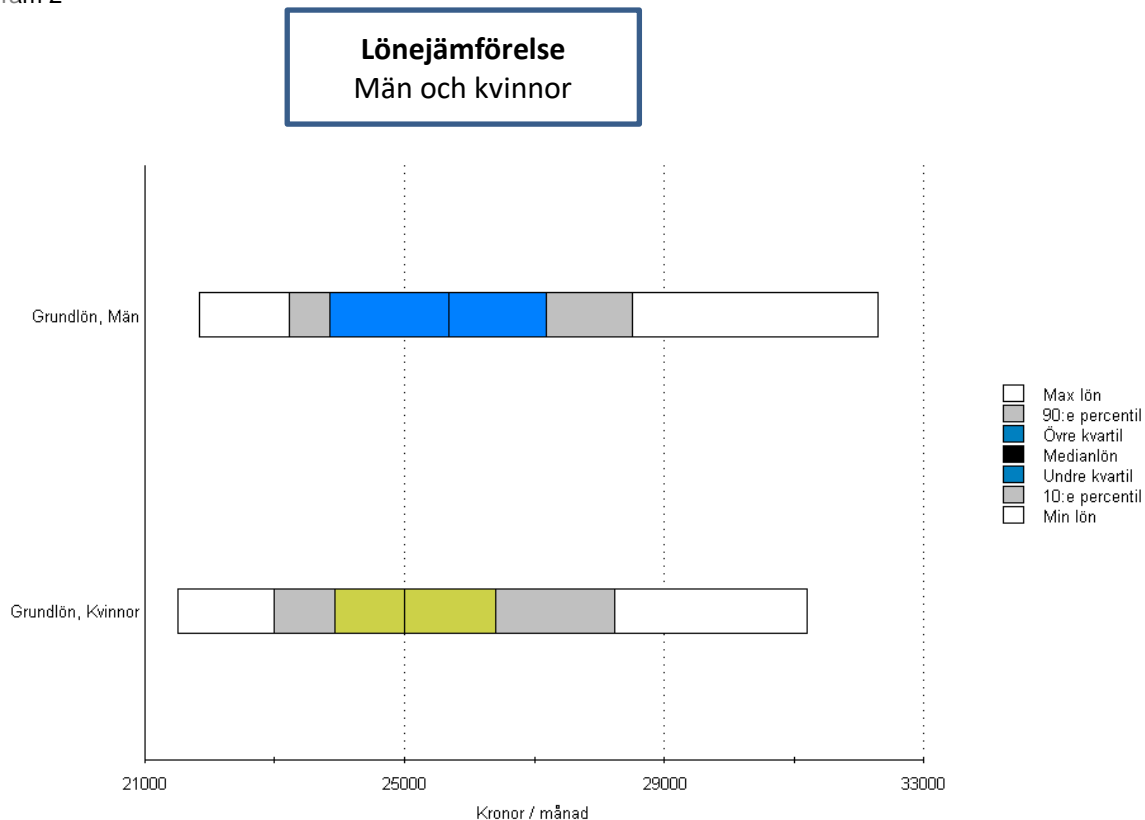
EXPORTERA SOM PDF
 DÖLJ STÖDLINJER
 VISA GRUPPERAT

(Diagrammet är framtaget ur Analyskraft)

I exemplet ovan finns det två löner för män som ligger klart under övriga löner i gruppen och som bör undersökas vidare. Man kan också se hur kvinnor och män är fördelade över hela lönespannet. Kluster av kvinnor och män i ena änden av lönespannet kan tyda på att det finns systematiska skillnader i lönesättningen som behöver studeras noggrannare. I det här exemplet finns det en större andel kvinnor än män i den nedre delen av lönespannet, vilket bör uppmärksammas i den vidare löneanalysen.

För stora grupper (>100 individer) kan plotdiagram ibland bli alltför otydliga. Istället kan lönemönstret för kvinnor och män åskådliggöras i form av löneboxar.

Diagram 2



En stor fördel med att använda löneboxar är att man får en tydlig bild av hur lönespridningen ser ut bland kvinnor och män inom en grupp av lika arbete. I diagrammet ovan visas grupp 7142. Här ser man att lönespridningen, det vill säga längden på boxarna, är relativt lika mellan könen. Männen löneläge är dock något högre än kvinnornas löneläge.

D. Undersök orsaker till löneskillnader

Eftersom individuell lönesättning tillämpas inom det statliga avtalsområdet är det helt naturligt att det förekommer löneskillnader mellan anställda som utför lika arbete. Lönesättningen ska bestämmas utifrån sakliga grunder, till exempel ansvar, arbetstagarens skicklighet och resultat. I de fall det förekommer löneskillnader som inte går att förklara mot bakgrund av myndighetens lönepolitik eller andra sakliga grunder ska de naturligtvis åtgärdas enligt de löneprinciper som tillämpas.

Om man enligt C ovan skulle upptäcka skillnader som framstår som systematiska i kvinnors och mäns lönestrukturer, eller löner som avviker från det normala lönemönstret i en grupp av lika arbete, måste man undersöka orsakerna till detta.

Hämta underlag för lönesättningen

Cheferna ska kunna motivera lönen utifrån myndighetens löneprinciper. Be till exempel chefen att beskriva individens resultat och skicklighet och hur detta har påverkat lönen.

Var uppmärksam på hur strukturella förklaringar används på individnivå. Tillämpas kriterier lika för kvinnor och män, eller finns det skillnader i tillämpningen? Om systematiska skillnader, till exempel att kvinnor systematiskt ligger lägre i lön, genomgående förklaras med

skillnader i resultat och skicklighet, kan detta tyda på en icke könsneutral tillämpning av lönekriterier eller att lönekriterierna inte är könsneutrala.

När löneskillnader förekommer som inte kan förklaras mot bakgrund av myndighetens lönepolitik eller andra grunder, ställs frågan:

- Varför har löneskillnaden uppstått?
- Har löneskillnaden direkt eller indirekt samband med kön?

Syftet är att hitta underliggande orsaker till varför osakliga löneskillnader uppstår och finna ett sätt att undvika detta i fortsättningen. Detta kan också leda till åtgärder som tas upp i handlingsplanen.

Analys av likvärdiga arbeten

3 kap, 9 § Diskrimineringslagen

[...]

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

[...]

- 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

[...]

I detta moment analyseras likvärdiga arbeten. Vad som avses med likvärdiga arbeten definieras i diskrimineringslagen enligt följande.

3 kap, 10 § Diskrimineringslagen

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 skall göras med beaktande av kriterier såsom kunskap och färdigheter, ansvar och ansträngning. Vid bedömningen av arbetets natur skall särskilt arbetsförhållandena beaktas.

Syftet med analysen av likvärdiga arbeten är att avgöra om det förekommer lönemässig undervärdering av kvinnodominerade arbeten. Ett arbete är kvinnodominerat om andelen kvinnor utgör eller brukar utgöra mer än 60 procent. Observera att här är det arbetena och inte individerna som ska värderas. Likvärdiga arbeten behöver inte innebära samma lön, men löneskillnaderna ska kunna förklaras utifrån sakliga grunder som bör ha sin grund i lönepolitiken.

Enligt diskrimineringslagen ska arbeten som betraktas som likvärdiga jämföras lönemässigt med varandra. Utöver det ska analysen även omfatta kvinnodominerade arbeten som bedöms ha högre värden men lägre lön än icke kvinnodominerade arbeten. I den metod för analys av likvärdiga arbeten som parterna inom det statliga avtalsområdet tagit fram jämförs därför lönerna för de kvinnodominerade arbetena både med lönerna för de arbeten som bedöms vara likvärdiga och de arbeten som **bedöms ha lägre värde än** det kvinnodominerade arbetet.

Med arbeten avses här de grupper som skapades i samband med analysen av anställda med lika arbeten.

Med ledning av nivåerna i BESTA kan vi göra en första indelning i vilka arbeten som är likvärdiga med varandra och vilka arbeten som eventuellt kan vara likvärdiga med varandra. Det är viktigt att poängtera att ytterligare jämförelser över nivågränserna, framför allt de angränsande nivåerna, behöver göras för att säkerställa likvärdighetsgranskningen. Att två arbeten befinner sig på samma eller olika nivåer kan ses som en indikation på om de är likvärdiga eller inte.

För att kunna avgöra detta behövs en kompletterande värdering av de krav respektive arbete ställer ifråga om kunskap och färdigheter, ansvar och ansträngning samt se till de faktiska arbetsförhållandena.

Analysarbetet görs i följande ordning:

- A. Gruppera alla arbeten utifrån nivån i BESTA.
- B. Definiera bedömningsgrunder och upprätta en värderingsskala.
- C. Värdera alla arbeten inom respektive grupperingsnivå.
- D. Rangordna samtliga arbeten utifrån den gjorda värderingen.
- E. Identifiera utifrån den gjorda rangordningen om det finns löneskillnader mellan arbeten som behöver undersökas vidare.
- F. Undersök orsakerna till löneskillnaderna.

A. Gruppera alla arbeten utifrån nivån i BESTA

Genom att gruppera alla arbeten efter nivån i BESTA får vi en gruppvis rangordning av arbetena där till exempel alla arbeten inom nivå 5 har en högre rangordning jämfört med alla arbeten som finns inom nivå 4 och lägre nivå. Däremot kan vi inte med ledning av BESTA göra en inbördes rangordning av arbeten som finns inom samma nivå. För att kunna göra detta, måste dessa arbeten först värderas gentemot varandra. För chefer görs motsvarande gruppering enligt A, Q, B och C (se vidare under punkten D nedan).

Tabell 1 (gruppera alla arbeten utifrån nivån i BESTA)

BESTA	Antal i gruppen	Andel kvinnor
nivå 5		
1052	2	50%
1152	4	75%
4752	2	50%
7152	13	23%
nivå 4		
1042	20	15%
1142	66	56%
3442	2	50%
4342	15	53%
4642	4	25%
4742	2	50%
4842	4	50%
5642	1	0%
7142	119	55%
nivå 3		
1032	11	64%
1132(A)	39	67%
1132(B)	44	68%
4332	11	45%
4632	9	11%
4732	5	80%
4832	4	75%
7132	59	51%
nivå 2		
1022	2	100%
1122	25	92%
4122	1	100%
4322	2	100%
4722	8	100%
4822	5	100%
5322	19	100%
7122	7	43%
nivå 1		
4812	1	100%
5312	1	100%
5412	3	67%
7112	2	50%
7712	3	100%

B. Definiera bedömningsgrunder och upprätta en värderingsskala

För att bedöma om arbeten som är klassade inom samma nivå i BESTA är likvärdiga eller inte gör man en värdering av de krav som respektive arbete har utifrån diskrimineringslagens kriterier *kunskap och färdigheter, ansvar och ansträngning (inklusive arbetsförhållanden)*. Bedömningarna ska göras på ett strukturerat och konsekvent sätt. Ett sätt att göra detta på är att använda siffror som nivåmått på kraven i bedömningsgrunderna (kriterierna) som sedan vägs samman till en helhet enligt följande exempel:

1) Börja med att tänka igenom vilka olika krav som är relevanta att ta hänsyn till mot bakgrund av myndighetens verksamhet, i bedömningen inom respektive bedömningsgrund.

Kunskap/färdigheter

- Kan till exempel vara formell utbildning, specialutbildning, erfarenhet, problemlösning, sociala färdigheter.

Ansvar

- Kan till exempel innebära ansvar för personal, verksamhet, människors välbefinnande och säkerhet, ekonomi, utrustning.

Ansträngning/arbetsförhållanden

- Kan innebära både fysisk och psykisk påfrestning som till exempel stress, fysiskt tunga arbeten, möten med utsatta människor som mår dåligt.

2) Vikta bedömningsgrunderna

Bestäm vilka inbördes vikter som bedömningsgrunderna *kunskap och färdigheter, ansvar och ansträngning (inklusive arbetsförhållanden)* ska ha utifrån deras betydelse i verksamheten.

Bedömningsgrunder	Vikt
Kunskap och färdigheter	0,60
Ansvar	0,30
Arbetsförhållanden (inkl. ansträngning)	0,10

Viktningen av bedömningsgrunderna är arbetsgivarens ansvar och utgår från dennes värdering av vad som är viktigt för verksamheten. I exemplet ovan väger bedömningsgrunden kunskap och färdigheter tyngst med vikten 0,60. Ansvar har viktats med 0,30 och arbetsförhållanden med 0,10. Om alla arbeten bedöms ha samma krav när det gäller arbetsförhållanden kan denna bedömningsgrund utgå. Det är enklast för förståelsen om man väljer att summan av vikterna är lika med 1 eller 100.

3) Upprätta en värderingsskala

Konstruera en värderingsskala som ska användas för att inbördes värdera och rangordna alla arbeten som finns inom samma grupperingsnivå i BESTA, utifrån de krav som arbetet ställer enligt ovanstående bedömningsgrunder.

Värderingsskala	Värderingspoäng
Låga krav	1
Medelhöga krav	2
Höga krav	3
Mycket höga krav	4

I exemplet ovan har en värderingsskala med fyra kravnivåer konstruerats. Låga krav genererar 1 poäng, medelhöga krav 2 poäng osv.

C. Värdera alla arbeten

Värderingen av arbetena ska göras inom varje nivå för sig. Det innebär att värderingspoängen för ett arbete enbart kan tolkas och jämföras med andra arbeten på samma nivå. För att värderingen ska bli så konsekvent som möjligt är det lämpligt att värderingen görs enligt en bedömningsgrund i taget för alla arbeten inom samma grupperingsnivå i BESTA.

Med ledning av den summerade viktade värderingspoängen bedöms sedan om arbetena som finns inom samma nivå kan betraktas som likvärdiga eller inte. I exemplet nedan betraktas alla arbeten som fått samma poäng inom en nivå som likvärdiga. Om man på myndigheten väljer att använda ett mer finfördelat värderingssystem än vad som används i exemplet kan det bli aktuellt att även fundera på om man i stället bör använda ett poängintervall för att definiera vilka arbeten som är likvärdiga.

Tabell 2 (värdera alla arbeten)

BESTA	Bedömningsgrunder					
	Antal i gruppen	Andel kvinnor	Kunskap och färdigheter Vikt 0,60	Ansvar Vikt 0,30	Arbetsförhållanden Vikt 0,10	
Värderingspoäng						
nivå 5						
1052	2	50%	4	3	1	3,4
1152	4	75%	4	3	1	3,4
4752	2	50%	4	2	1	3,1
7152	13	23%	4	2	1	3,1
nivå 4						
1042	20	15%	3	3	1	2,8
1142	66	56%	3	2	2	2,6
3442	2	50%	3	4	1	3,1
4342	15	53%	3	2	2	2,6
4642	4	25%	3	2	2	2,6
4742	2	50%	3	2	2	2,6
4842	4	50%	3	3	1	2,8
5642	1	0%	3	4	1	3,1
7142	119	55%	3	2	1	2,5
nivå 3						
1032	11	64%	3	3	1	2,8
1132(A)	39	67%	3	2	1	2,5
1132(B)	44	68%	3	2	1	2,5
4332	11	45%	3	3	1	2,8
4632	9	11%	4	3	1	3,4
4732	5	80%	3	3	2	2,9
4832	4	75%	3	3	1	2,8
7132	59	51%	3	2	1	2,5
nivå 2						
1022	2	100%	3	3	2	2,6
1122	25	92%	2	2	2	2,0
4122	1	100%	2	1	1	1,6
4322	2	100%	2	2	1	1,9
4722	8	100%	3	3	2	2,6
4822	5	100%	3	2	1	2,5
5322	19	100%	2	1	2	1,7
7122	7	43%	3	2	1	2,5
nivå 1						
4812	1	100%	2	2	2	2,0
5312	1	100%	2	1	1	1,6
5412	3	67%	2	1	1	1,6
7112	2	50%	2	2	2	2,0
7712	3	100%	2	1	1	1,6

D. Rangordna samtliga arbeten utifrån den gjorda värderingen

Med ledning av nivåerna i BESTA och den gjorda värderingen av arbetena inom respektive nivå görs nu en rangordning av alla arbeten. OBS, vad gäller den tillförda nya klassificeringen av chefer så är nivåerna A-C rangordnade medan chefsnivå Q behöver bedömas i varje förkommande fall. På samma sätt som för övriga grupper kan det finnas behov av att dela om det är stora chefsgrupper.

Om ett arbete har fått en avvikande hög värderingspoäng inom en nivå bör en värdering också göras av detta arbete i förhållande till de arbeten som ligger på nivån över. Om arbetet då värderas till samma eller högre poäng än något av arbetena inom den högre nivån tar man hänsyn till detta i samband med rangordningen av samtliga arbeten. I exemplet nedan bör man exempelvis göra en värdering av arbetet 4632 som finns inom nivå 3 gentemot arbetena i nivå 4, för att undersöka om arbetet 4632 bör få en ändrad rangordning.

Tabell 3 (rangordna samtliga arbeten utifrån den gjorda värderingen/bedömningen)

BESTA	Antal i gruppen	Andel kvinnor	Summa viktade värderingspoäng	Rangordning	Medellön	Medianlön
nivå 5						
1152	4	75%	3,4	1	37 388	*
1052	2	50%	3,4	1	34 413	*
7152	13	23%	3,1	2	31 317	30700
4752	2	50%	3,1	2	28 750	*
nivå 4						
3442	2	50%	3,1	3	37 000	*
5642	1	0%	3,1	3	31 000	*
1042	20	15%	2,8	4	28 041	26800
4842	4	50%	2,8	4	28 688	*
1142	66	56%	2,6	5	27 779	27900
4342	15	53%	2,6	5	27 330	26500
4642	4	25%	2,6	5	26 763	*
4742	2	50%	2,6	5	26 500	*
7142	119	55%	2,5	6	25 654	25300
nivå 3						
4632	9	11%	3,4	7	25 236	23375
4732	5	80%	2,9	8	25 065	24825
1032	11	64%	2,8	9	23 166	23200
4832	4	75%	2,8	9	22 850	*
4332	11	45%	2,8	9	23 714	23525
1132(B)	44	68%	2,5	10	23200	23000
1132(A)	39	67%	2,5	10	22760	22000
7132	59	51%	2,5	10	22 921	22825
nivå 2						
1022	2	100%	2,6	11	24 750	*
4722	8	100%	2,6	11	23 875	23500
4822	5	100%	2,5	12	21 340	21000
7122	7	43%	2,5	12	23 629	23100
1122	25	92%	2,0	13	21 008	20900
4322	2	100%	1,9	14	20 450	*
5322	19	100%	1,7	15	21 251	*
4122	1	100%	1,6	16	20 000	*
nivå 1						
4812	1	100%	2,0	17	20 800	*
7112	2	50%	2,0	17	21 850	*
5312	1	100%	1,6	18	20 700	*
5412	3	67%	1,6	18	18 867	19650
7712	3	100%	1,6	18	18 783	*

E. Identifiera utifrån den gjorda rangordningen om det finns löneskillnader mellan arbeten som behöver undersökas vidare

Om det finns kvinnodominerade arbeten som har värderats **lika eller högre** än icke-kvinnodominerade arbeten och har lägre lön än dessa, ska orsakerna till löneskillnaderna mellan arbetena undersökas.

Eftersom löneskillnader indikeras genom jämförelser mellan arbetenas medellöner bör de löner som ingår i beräkningen först kontrolleras så att inte enskilda individers löner påverkar jämförelsen på ett missvisande sätt. Exempelvis bör följande kontroller göras:

- Är löneläget ”onormalt” lågt i någon grupp därför att det finns många nyanställda i gruppen?
- Har medellönen påverkats av någon enstaka lön som är ”onormalt” hög, till exempel lönen för en tidigare chef som omplacerats?

För att identifiera arbeten där orsakerna till löneskillnader behöver undersökas närmare utgår man från ett kvinnodominerat arbete och kontrollerar om det finns några icke-kvinnodominerade arbeten som är rangordnade lika eller lägre och som har högre medellön.

I exemplet ovan har det kvinnodominerade arbetet 1032 lägre lön än det icke-kvinnodominerade arbetet 4332, som bedömts vara likvärdigt, samt även jämfört med arbete 7122, som har lägre rangordning. Dessa löneskillnader ska därför undersökas.

I exemplet ovan behöver följande löneskillnader mellan arbeten undersökas vidare.

Sammanställning över vilka löneskillnader som behöver undersökas vidare:

BESTA	Icke-kvinnodominerade arbeten med lika eller lägre ranking men högre medellön	
1032	4332	7122
4832	4332	7112
1132(B)	7122	
1132 A)	7132	7122
4822	7122	7112
1122	7112	
4322	7112	
5322	7112	
4122	7112	
4812	7112	

Observera att många av dessa arbeten består enbart av ett fåtal individer. Den individuella lönesättningens påverkan blir därmed extra stor.

F. Undersök orsakerna till löneskillnaderna

Skillnader i lön mellan olika arbeten ska analyseras mot bakgrund av myndighetens lönepolitik och bedömningsgrunder för den individuella lönen, verksamhetsprioriteringar och arbetsmarknaden. Sådana analyser görs redan i lönebildsarbetet enligt RALS/RALS-T inför

lönerevisionerna. Det är därför viktigt att analysarbetet enligt metodstödet samordnas med lönebilsanalysen, för att undvika ett arbete i parallella spår. Att känna till de grupperingar som studeras med hjälp av lönebilder som är en grund till myndighetens löneprioriteringar är nödvändigt för att kunna bedöma om löneskillnaderna har direkt eller indirekt samband med kön.

Ta hand om resultat

Här handlar det om att ta hand om det resultat som kommit fram i analysarbetet. Det gäller både de resultat som kan användas till att förbättra lönebildningsarbetet och de resultat som kan anses falla under Diskrimineringslagen. Det är viktigt att resultatet dokumenteras så det finns möjlighet att både kunna förankra resultatet och kunna göra en kontinuerlig uppföljning av resultat och eventuella åtgärder som behövs. Därutöver finns i Diskrimineringslagen ett krav på en skriftlig åtgärdsplan för det fall det framkommit behov av åtgärder som faller under lagens krav (se vidare 3 kap. 13 § [särskilt punkt 2 och 4] Diskrimineringslagen).

Skapa verksamhetsnytta med resultatet

Analysarbetet leder till goda kunskaper om hur lönebildningen fungerar i praktiken i organisationen. Det är effektivt och lönsamt att ta hand om uppmärksammade resultat, erfarenheter och utvecklingsområden i syfte att förbättra lönebildningen. Detta gäller även sådant som uppmärksammats i arbetet men som inte handlar om kön. För att uppnå bästa möjliga verksamhetsnytta är det klokt att återföra kunskapen till relevanta organisatoriska processer, till exempel lönebildnings-, arbetsmiljö- och kompetensförsörjningsarbetet. Sammanslaget bidrar dessa delar till att utveckla verksamheten.

Frågor att tänka på i detta moment är exempelvis:

- Stäm av resultatet mot ert inledande arbete under Inventera strategiska ställningstaganden.
- Dokumentationen och eventuella handlingsplaner (enligt lag och ev. avtalstext) ska formuleras och förankras.
- Hur påverkar åtgärderna lönebildningsarbetet?
- Hur kommer resultaten till användning i lönerrevisionen?
- Vem eller vilka verkställer åtgärderna och hur får de kunskap om vad som ska göras, i vilket syfte och hur?
- Kommunikationsplanen, (ev. revideras) igångsätts
- Hur hanteras åtgärderna gentemot individen?

För att ta tillvara på resultatet av analysarbetet är det viktigt med bred förankring och delaktighet bland alla berörda aktörer. Det skapar förutsättningar för en framgångsrik integrering av lönebildningsarbetet i verksamhetens processer och löpande arbete. Genom att involvera lönesättande chefer i arbetet och till exempel låta dem ta del av resultatet, får dessa möjlighet att vara delaktiga och kan komma med förslag till åtgärder. Detta bidrar till lönebildningsarbetet i stort.

Det är också viktigt att gå vidare och analysera hur organisationen kan komma till rätta med de bakomliggande orsaker till att de problem som uppmärksammats uppstått. Önskvärt är att analysarbetet även omfattar erfarenheter och identifierade utvecklingsområden som ska tas med i det fortsatta lönebildningsarbetet.

Avslutningsvis utvärdera

För att nå måluppfyllelse och säkra effektiviteten i analysarbetet är det viktigt att utvärdera och följa upp arbetsprocessen. Att utvärdera hela processen främjar vidareutveckling och effektivitet.

Syftet är att utvärdera hela analysarbetet, både resultat och arbetsprocess. Utvärderingen bör ge svar på:

- Hur arbetet har fungerat (ansvar, roller, spridning och förankring i organisationen).
- Positiva och negativa erfarenheter.
- Om mandat eller uppdrag behöver utvecklas inför nästa analysarbete.
- Hur lönesättande chefer medverkat i processen.
- Om arbetet bidragit till att utveckla lönebildningsprocessen och i så fall på vilket sätt.
- Hur organisationen ska ta tillvara och dra nytta av erfarenheter och lärdomar inför nästa analys.
- Om det behövs en revidering av de strategiska ställningstaganden som legat till grund för analysarbetet.
- Har Diskrimineringslagens syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män uppnåtts?