



## Utgångspunkter

### BESTA-vägen och gemensamma löneprinciper för avtalsområdet

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

- *Lönebildning och lönesättning ska medverka till att målen för verksamheten uppnås och att verksamheten bedrivs effektivt och rationellt.*
- *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.*
- *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, bland annat mot bakgrund av de förbud mot lönediskriminering som gäller enligt lag.*

### BESTA-vägen och Diskrimineringslagen

Enligt diskrimineringslagen (3 kap. 8–14 §§) 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. Lönekartläggning och analys av löneskillnader är en del av arbetet med aktiva åtgärder som regleras i diskrimineringslagens kapitel 3.

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

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

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 sådant analysarbete finns goda förutsättningar för att både identifiera underliggande strukturer som kan skapa osakliga löner likväl som att upptäcka, analysera, dokumentera och åtgärda 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 (läs mer på BESTA-webben). 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. Vid bedömning av vilka krav ett arbete ställer ska även kriteriet ansträngning/arbetsförhållanden beaktas, vilket inte omhändertas genom BESTA-klassificeringen. 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.

Det är arbetsgivaren som enligt diskrimineringslagen är ytterst ansvarig för att lönekartläggningen genomförs och att arbetet sker i samverkan med fackliga företrädare.

Även RALS/RALS-T lyfter fram lokala parters gemensamma arbete och ansvar med att osakligheter inte uppstår i lönesättningen.



En väl fungerande samverkan bidrar till att resultatet blir väl förankrat i organisationen.

- *I arbetet med aktiva åtgärder ska arbetsgivare och arbetstagare samverka. (3 kap 11§ Diskrimineringslagen)*
- *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. (RALS/RALS-T)*

*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.

*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.



## Löpande dokumentation

I diskrimineringslagen finns krav på att arbetet med lönekartläggning ska dokumenteras. Analysresultat, planerade lönejusteringar, kostnadsberäkning och tidsplanering av åtgärder ska skriftligen dokumenteras tillsammans med en redovisning och utvärdering av föregående års planerade åtgärder. Hur parterna på arbetsplatsen har samverkat i lönekartläggningen under året, vilka synpunkter som framförts inom ramen för samverkan och hur de har beaktats, behöver också dokumenteras. Det är lämpligt att dokumentationen sker löpande under arbetets gång.

*13 § En arbetsgivare som vid ingången av kalenderåret sysselsatte 25 eller fler arbetstagare ska under året skriftligen dokumentera arbetet med aktiva åtgärder enligt 4–10 §§.*

*Dokumentationen ska innehålla*

- 1. en redogörelse för alla delar av arbetet som det beskrivs i 2 och 3 §§ och som avser de områden som anges i 5 §,*
- 2. en redogörelse för de åtgärder som vidtas och planeras enligt 6 och 7 §§,*
- 3. en redovisning av resultatet av kartläggningen och analysen enligt 8-10 §§,*
- 4. en redovisning av vilka lönejusteringar och andra åtgärder som behöver vidtas för att åtgärda förekommande löneskillnader som har direkt eller indirekt samband med kön,*
- 5. en kostnadsberäkning och en tidsplanering utifrån målsättningen att de lönejusteringar som behöver vidtas ska genomföras så snart som möjligt och senast inom tre år,*
- 6. en redovisning och utvärdering av hur föregående års planerade åtgärder har genomförts, och*
- 7. en redogörelse för hur samverkansskyldigheten enligt 11 § fullgörs. Lag (2016:828).*

*14 § En arbetsgivare som vid ingången av kalenderåret sysselsatte mellan 10 och 24 arbetstagare ska under året skriftligen dokumentera arbetet med lönekartläggningen enligt 8–10 §§.*

- Dokumentationen ska innehålla de uppgifter som framgår av 13 § 3-6 och en redogörelse för hur samverkansskyldigheten enligt 11 § fullgörs i fråga om arbetet med lönekartläggningen. Lag (2016:828).*



## 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.

Diskutera 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 lönebildsanalys 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:

- *Lagkrav/bestämmelser* – det är viktigt att arbetsgruppen har god kännedom om de lagkrav och bestämmelser som reglerar arbetet med lönekartläggning. På Diskrimineringsombudsmannens webbplats finns relevant stödmaterial att ta del av.
- *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 kartlägningsresultatet.
- *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



# PARTSRÅDET

- 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.

Enligt RALS/RALS-T har lokala parter ett gemensamt ansvar för att löneprinciperna tillämpas på ett sådant sätt att inte osakligheter uppstår.

- *8 § I syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män ska arbetsgivaren varje år kartlägga och analysera
  1. bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor som tillämpas hos arbetsgivaren, [...].*
- *De lokala parterna har vid tillämpningen av löneprinciperna ett särskilt uppmärksamma sitt gemensamma ansvar för att det inte i något avseende uppstår osaklighet i lönesättningen, bland annat mot bakgrund av de förbud mot lönediskriminering som gäller enligt lag. (RALS/RALS-T)*

Exempel på underlag att granska:

- 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 dokumentation som beskrivs i momentet *Ta hand om resultat*.

Har problem av strukturell karaktär uppmärksammats i granskningen, som exempelvis en otydlig tillämpning av en löneförmån, kan dessa omsättas direkt till åtgärder och dokumenteras.

För att 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.