

Analys Lönelots

diskriminerings
ombudsmannen



Denna pdf är tillgänglig. Andra alternativa format, exempelvis Daisy, lättläst eller punktskrift, kan beställas utan kostnad. Kontakta då DO på order@do.se.

Diskrimineringsombudsmannen (DO)

© DO

H1.3 2015 PDF

ISBN 978-91-88175-04-5

Analys Lönelots

- ett verktyg för bedömning av arbetskrav

Innehåll

Inledning	7
Arbetsgång.....	8
Datorstöd	9
Anpassa	9
Arbetsvärdering	9
Resultat.....	9
Utskrifter	10
Lönekartläggning.....	10
Faktorplan.....	11
Kunskaper och färdigheter.....	11
Ansvar	11
Ansträngning och arbetsförhållanden	11
Faktorbeskrivningar och nivåer	12
Kunskaper och färdigheter.....	12
Ansvar	12
Ansträngning och arbetsförhållanden	12
Kunskaper och färdigheter	13
Ansvar	18
Ansträngning och arbetsförhållanden	24
Anpassningar	28
Ordval	28
Skapa en ny faktor	28
Skapa en ny aspekt i en faktor.....	28
Ta bort en faktor	28
Ta bort en del av en faktor	29
Förändra antalet nivåer i en faktor	29

Exempel på delning av sammansatta faktorer	30
Viktning.....	33
Bestämma vikter och poäng	33
Kunskaper och färdigheter.....	34
Ansvar	34
Ansträngning och arbetsförhållanden	34
Värderingsarbetet.....	37
Analys.....	38
Användningsområden	39
För att bedöma vad som är likvärdigt arbete i samband med lönekartläggning	39
Utgör underlag för att utveckla individuella bedömningsgrunder	39
Som ett led i organisationsutveckling och utvecklingsamtal.....	39
För att göra en jämförelse mellan två eller flera arbeten.....	40
Som underlag för löneförhandlingar	40
Beskrivning av arbetsuppgifter	41
Arbetsbeskrivning - frågeformulär	42
Kunskaper och färdigheter.....	44
Ansvar	47
Ansträngning och arbetsförhållanden	53
Bilagor	55
Blankett för viktning och poängsättning.....	55
Blankett för resultat, oviktade poäng.....	56
Blankett för resultat, viktade poäng.....	57

Inledning

Analys Lönelots är ett verktyg för arbetsgivare som vill göra en arbetsvärdering. Det kan hjälpa dig att få en helhetsbild över arbetenas krav och svårighetsgrad. Analys Lönelots medger delaktighet och insyn samt stimulerar till samverkan.

För att kunna bedöma vilka arbeten som är likvärdiga vid lönekartläggning måste en genomgång av kraven i arbetet göras på ett könsneutralt sätt. Analys Lönelots kan användas vid värdering och gruppering av likvärdiga arbeten i samband med lönekartläggning. Enligt 3 kap. 2 § Diskrimineringslagen ska bedömningen av kraven i arbetet göras utifrån kriterier som kunskaper och färdigheter, ansvar och ansträngning samt arbetsförhållanden. Analys lönelots utgår ifrån dessa kriterier för att bedöma vilka arbeten som är likvärdiga.

Analys Lönelots är utformad som en grundstomme för att kunna användas i olika verksamheter. Verktøget behöver därför anpassas till den egna verksamheten. Det finns också ett datorstöd till Analys Lönelots som kan underlätta vid kartläggningen och analysen av löneskillnaderna mellan kvinnor och män. Datorstödet kan även vara till hjälp för att göra anpassningar till den egna organisationen.

Det är inte nödvändigt med en särskild projektorganisation för att genomföra en värdering av arbetskraven enligt Analys Lönelots. Arbetsgrupper och samverkansgrupper som redan finns i organisationen kan användas och kompletteras vid behov. Verktøget kan användas i både större och mindre verksamheter.

Analys Lönelots kan också användas som grund vid individuell lönesättning. I löneavtalen betonas att lönen bestäms utifrån arbetsinnehåll och individens prestationer och resultat. Genom en analys av arbetets krav och svårighetsgrad beskrivs arbetsinnehållet – vad man gör. Ett relevant underlag skapas därmed för bedömning av individens förmåga att uppfylla kraven i arbetet, ta ansvar och nå resultat – hur man utför arbetet.

Analys Lönelots används i en mängd skilda verksamheter och för olika ändamål både inom den privata och offentliga sektorn. Verktøget har reviderats flera gånger. Genom utvecklingsarbete, erfarenheter och synpunkter från användare utvecklas stödet kontinuerligt. Datorstödet har efterhand förbättrats med nya funktioner. Analys Lönelots i pdf-format kan kostnadsfritt tillsammans med datorstödet laddas ner från DO:s webbplats www.do.se.

Analys Lönelots är en förenkling av "HACsystemet – Grundmodell för arbetsvärdering" (Anita Harriman, Carin Holm, Arbetslivsinstitutet 2000).

På DO:s webbplats, www.do.se, finns det en presentation (i powerpoint) av Analys Lönelots, om arbetsgången och värderingsarbetet samt om vilka användningsområden verktøget kan ha.

Presentationen kan användas som stöd när ett arbete med Analys Lönelots ska inledas och genomföras på arbetsplatsen, både som informations- och diskussionsunderlag.

Arbetsgång

Ett projekt har olika faser. Beslut ska fattas, arbete utföras, resultat analyseras och åtgärder företas. I ett omfattande arbetsvärderingsprojekt är många personer engagerade i arbetet, och ännu fler ska informeras. Analys Lönelots är en förenkling av HACsystemet. I handboken till "HACsystemet – Grundmodell för arbetsvärdering" (Arbetslivsinstitutet 2000), beskrivs utförligt hur ett projekt kan läggas upp och genomföras. Boken finns numera att beställa hos FAS (Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap). Med Analys Lönelots kan arbetet utföras på ett enklare sätt. Genom att arbeta i datorstödet ges stor hjälp med att göra anpassningar och simulera förändringar av arbetsvärderingssystemet. Nedan följer förslag på arbetsgång:

Genom att arbeta i datorstödet till Analys Lönelots kan man få stöd med att göra anpassningar och simulera förändringar av arbetsvärderingssystemet. Nedan följer förslag på arbetsgång:

1. Bestäm syftet med projektet och informera anställda.
2. Bestäm hur arbetet ska organiseras.
3. Utse en projektsamordnare och samverkansgrupp.
4. Utse en värderingsgrupp. Även om det är en enda person som gör de flesta arbetsuppgifterna i projektet kan det vara bra att fler personer utför värderingen.
5. Gå igenom Analys Lönelots för att kontrollera och anpassa definitioner av faktorer och nivåer. Lägg till eller dra ifrån någon faktor/aspekt. Antalet nivåer i faktorerna kan behöva ändras. Förtydliga med exempel från den egna verksamheten. Se avsnittet "Anpassningar".
6. Arbetes innehåll beskrivs genom ett frågeformulär och stäms av med närmaste chef. Frågeformuläret finns också i word på DO:s webbplats. Det formuläret har en klickfunktion för förflyttning mellan olika frågefält. Se avsnittet "Arbetsbeskrivning – frågeformulär".
7. Arbetsbeskrivningarna och det anpassade systemet Analys Lönelots är värderingsgruppens hjälpmedel. Värderingen görs faktor för faktor. Se avsnittet "Värderingsarbetet".
8. Gör en viktning av faktorerna. Simuleringar kan göras i datorstödet. I datorstödet räknas de viktade poängen ut för varje arbete som värderats. Se avsnittet Viktning.
9. Dela in det viktade resultatet i poängintervall. Dessa bildar grupper/kluster om likvärdiga arbeten
10. Analysera resultatet. Se avsnittet "Analys".
11. Bestäm hur eventuell kritik av värderingarna ska hanteras.
12. Besluta om åtgärder med anledning av resultatet.
13. Informera.

Datorstöd

Datorstödet ger möjligheter att anpassa Analys Lönelots till den egna verksamheten. Grundversionen av Analys Lönelots finns inlagd i datorstödet samt hjälpfunktioner för varje moment i metoden.

Anpassa

Här finns funktionerna Faktorplan och Faktorbeskrivningar. I faktorplanen kan faktorer läggas till eller tas bort. Antalet nivåer kan justeras mellan 2 och 7, i grundversionen finns 5 nivåer för varje faktor. I denna funktion läggs viktningen av de olika faktorerna in och programmet beräknar det viktade resultatet, när värderingen är gjord. I funktionen Faktorbeskrivningar kan beskrivningar av grundversionens faktorer ändras och beskrivningar av nya faktorer läggs in, samt definitioner av svårighetsnivåer justeras.

Tänk på att antalet nivåer som finns för en faktor avgör hur stor skillnad i krav varje nivå innebär i relation till de andra nivåerna för den faktorn. Viktningen av en faktor påverkar hur stor tyngd faktorn har i förhållande till andra faktorer i verktyget. Att ändra nivå på ett arbete för en faktor som har få nivåer och hög vikt kan därför få mycket stor betydelse för det arbetets totala värdering.

Arbetsvärdering

Här finns funktionerna Arbeten att värdera och Värderingsblad. I Arbeten att värdera skrivs alla arbeten som ska ingå i värderingen in med en kort beskrivning av arbetsuppgifterna. Exempelvis genom att klippa in "arbetet i korthet" från frågeformuläret eller lägga in hela beskrivningen av arbetsuppgifterna.

I Värderingsblad görs värderingen av de inlagda arbetena faktor för faktor med en enkel klickning i värderingsbladet. Värderade arbeten kan sorteras efter olika variabler.

Motivering till bedömning av svårighetsnivå skrivs in i värderingsbladet. Detta blir ett viktigt dokument för att kvalitetssäkra värderingarna.

Resultat

Här finns funktionen Likvärdiga arbeten 1,2, 3. Värderingsresultatet delas in i poängintervall/kluster för likvärdiga arbeten genom att klicka i materialet. Det finns tre olika alternativ att välja bland vid presentation av resultatet.

Funktionen Tabell för oviktade respektive Viktade poäng ger en samlad översikt av poängen (oviktade/viktade) i varje faktor för alla värderade arbeten. Den ger bland annat underlag för kvalitetssäkring av arbetsvärderingen.

Utskrifter

Hela arbetsvärderingen inklusive all dokumentation kan exporteras, skrivas om och redigeras på det sätt som resultaten ska presenteras.

Lönekartläggning

Datorstödet innehåller en modul för lönekartläggning som kopplar arbetsvärderingen till löneuppgifter. Genom att importera en excelfil med person-, befattnings- och löneuppgifter beräknas en grundtabell med medel-/medianlön samt lönespridning i lika arbeten och indelningen i likvärdiga arbeten. Här finns också en funktion med plotterdiagram.

Faktorplan

Analys Lönelots är uppbyggd kring de kriterier som anges i 3 kap. 2 § Diskrimineringslagen för att beskriva och bedöma krav i arbetet. Kunskaper och färdigheter samt Ansvar är definierade genom tre faktorer inom respektive område. Ansträngning och arbetsförhållanden är sammanförda till ett huvudområde som definieras med två faktorer och kallas Ansträngning och arbetsförhållanden. Grundversionen av Analys Lönelots är uppbyggd genom huvudområden och faktorer. Faktorerna definieras i sin tur genom aspekter.

Kunskaper och färdigheter

Faktor 1. Utbildning/erfarenhet

mäts genom: tid för utbildning, yrkeserfarenhet, fortbildning

Faktor 2. Problemlösning

mäts genom: analys, kreativitet, självständighet, utveckling

Faktor 3. Sociala färdigheter

mäts genom: kommunikation, samarbete, kulturförståelse, service

Ansvar

Faktor 4. Ansvar för materiella resurser och information

mäts genom: ekonomiskt värde, vad ansvaret innebär, självständighet, konsekvenser

Faktor 5. Ansvar för människor

mäts genom: vad ansvaret innebär, självständighet, konsekvenser

Faktor 6. Ansvar för planering, utveckling, resultat, arbetsledning

mäts genom: ansvarets inriktning och omfattning, självständighet, konsekvenser

Ansträngning och arbetsförhållanden

Faktor 7. Fysiska förhållanden

mäts genom: fysisk ansträngning, obehagliga fysiska förhållanden, risk för egen skada eller sjukdom

Faktor 8. Psykiska förhållanden

mäts genom: koncentration, enformighet, tillgänglighet, påfrestande relationer

Faktorbeskrivningar och nivåer

Kunskaper och färdigheter

De kunskaper och färdigheter som arbetet kräver kan förvärfvas på många olika sätt, genom teoretiska studier, praktisk upplärning, arbetslivserfarenhet, yrkesarbete, självstudier och kombinationer av dessa.

Som mått på hur avancerad teoretisk utbildning och hur bred/djup erfarenhet som krävs för att kunna utföra arbetet används hur lång tid det tar att erhålla kunskapen. Vid bedömning av kraven på problemlösning och sociala färdigheter görs däremot en helhetsbedömning av de olika aspekterna som ingår i faktorerna. Det är kombinationen av hur många färdigheter som krävs och intensiteten i kraven som har betydelse för värderingen.

Det är nivån på kunskaper och färdigheter som krävs i arbetet som ska bedömas.

Ansvar

Det finns olika slags ansvar. Ett övergripande ansvar kallas ofta formellt ansvar. Det kan kännetecknas av att det inte alltid utövas praktiskt av den som har ansvaret, det bärs ofta ensamt och det går sällan att begränsa ansvarstagandet i tid. Ansvaret finns hela tiden.

Ett faktiskt ansvar kräver kunskap om hur uppgiften skall utföras och innebär ofta en aktivitet eller insats. Det faktiska ansvaret kan delas med andra. Det kan också utövas under en begränsad tid.

Olika sorters ansvar är inte klart avgränsade. De kan gå in i varandra. Ett arbete kan ställa krav på olika sorters ansvar, ibland samtidigt. Konsekvenserna för verksamheten, tredje man, eller den anställda om ansvaret inte fullgörs har betydelse för bedömningen av svårighetsnivån.

Ansträngning och arbetsförhållanden

Den arbetsinsats som krävs för att utföra ett arbete innebär alltid någon form av ansträngning. Ett arbete utförs också under arbetsförhållanden som är specifika för arbetet. Ansträngningen kan vara beroende av både arbetsinnehållet och miljön i vilket arbetet utförs. Här bedöms sådan ansträngning som kan vara av fysisk, psykisk eller emotionell art.

Arbetsförhållanden speglar arbetets natur och bedömer de obehag den anställda kan utsättas för på grund av den fysiska, psykiska eller sociala miljön, samt vilka risker som finns att själv skadas eller bli sjuk på grund av själva arbetsuppgifterna eller till följd av den miljö arbetsuppgifterna utförs i.

Nivåplaceringen beror på hur länge, hur ofta den anställda utsätts och om hon/han själv kan påverka/mildra påfrestningarna. Det förutsätts att de skyddsföreskrifter som finns också följs.

Kunskaper och färdigheter

Faktor 1. Utbildning/erfarenhet

mäts genom: tid för utbildning, yrkeserfarenhet, fortbildning

Faktorn bedömer krav på sådana kunskaper som normalt ges genom teoretisk utbildning samt de krav på upplärning, övning, erfarenhet och fortbildning som arbetet kräver för att kunna utföras. Det är den utbildning/erfarenhet som normalt skulle krävas idag för att utföra det nuvarande arbetet som efterfrågas.

Vägledning vid värdering

Det finns ofta en utbildning för en befattning som framstår som den "normala". Kraven på teoretisk utbildning och kurser, oberoende av hur den anställde själv faktiskt har skaffat sig dem, ska påverka bedömningen.

För att kunna utföra arbetet menas att de arbetsuppgifter som anses normala för en "fullärd" anställd ska kunna utföras med den kvalitet och i den takt som anses tillfredsställande samt med den grad av arbetsledning som är vanlig.

I vissa arbeten behöver kunskaper ständigt förnyas. I andra arbeten måste man ständigt träna och öva för att inte förlora för arbetet väsentliga färdigheter. Den tid som normalt behövs för att underhålla kunskaper och färdigheter i arbetet ska bedömas vid beräkning av tid.

• **Nivå 1** Grundskolekompetens och begränsad yrkeserfarenhet (till exempel upp till 6 mån).

• **Nivå 2** Mellannivå

• **Nivå 3** Eftergymnasial utbildning kortare än två år och medellång yrkeserfarenhet (till exempel 2- 5 år). Medelstora krav på fortbildning.

• **Nivå 4** Mellannivå

• **Nivå 5** Längre eftergymnasial utbildning än 5 år och mycket bred och djup erfarenhet (till exempel 5 år eller längre). Mycket stora krav på fortbildning.

Faktor 2. Problemlösning

mäts genom: analys, kreativitet, självständighet, utveckling

Analys: bedömer kraven som ställs vid problemlösning. Det innebär att analysera variationer av problem som kan uppstå och vilken typ av lösning som krävs. Problemen kan röra människor, fakta, teorier, föremål, företeelser.

Kreativitet: bedömer kraven på att skapa något nytt eller kombinera saker som redan finns på ett nytt sätt.

Självständighet: bedömer graden av handlingsfrihet vid lösning av problem.

Utveckling: bedömer kraven på flexibilitet och förändringsförmåga samt krav på att med kort förberedelsestid vara situationsanpassad.

Att underhålla och utveckla kunskap är andra utvecklingsområden.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

Analys

- om problemen är komplexa, svåra att avgränsa eller definiera och måste angripas från flera håll eller med flera metoder.

Kreativitet

- om det inte finns standardlösningar.
- om den anställde måste skapa lösningar inom en begränsad ram.

Självständighet

- om den anställde ofta måste ta egna initiativ.
- om det inte finns någon att rådgöra med eller det är svårt att få tillgång till information som kan bidra till att lösa problemen.
- om det finns flera olika alternativ att välja mellan och konsekvenserna blir stora.

Utveckling

- om den anställde måste sätta sig in i nya områden till följd av snabb utveckling.
- om arbetet omfattar arbetsuppgifter från många olika och vitt skilda verksamhetsområden.

Nivå 1 Inga särskilda krav på problemlösning. I arbetet uppkommer problem som har enkla, entydiga lösningar. Den information som behövs är lättåtkomlig och lättillgänglig. För att lösa problemen kan man välja en lösning från ett antal kända tillvägagångssätt.

Nivå 2 Mellannivå

Nivå 3 Medelstora krav på problemlösning. Arbetet kräver bearbetning av information från olika källor för att lösa uppkomna problem och för att fatta beslut om en åtgärd. Det finns flera möjliga lösningar att välja mellan men de följer väl kända metoder och rutiner. Vid ovanligare problem måste åtgärder och beslut diskuteras och förankras hos överordnad.

Nivå 4 Mellannivå

Nivå 5 Mycket stora krav på problemlösning. Arbetet kräver analyser av teorier och/eller metoder. Problemen är varierade och invecklade och kräver kreativa lösningar. Arbetet kräver kvalificerad kunskapsinhämtning. Den anställde måste väga samman komplicerade data för att bedöma möjliga konsekvenser. Arbetet kräver strategiska bedömningar och kan innebära att man skapar eller fastställer nya inriktningar på hela eller delar av verksamheten.

Faktor 3. Sociala färdigheter

mäts genom: kommunikation, samarbete, kulturförståelse, service

Kommunikation: bedömer de krav arbetet ställer på att överföra information och förmedla kunskaper på ett pedagogiskt och effektivt sätt både muntligt och skriftligt.

Samarbete: bedömer de krav arbetet ställer på att kunna arbeta tillsammans med andra på ett sådant sätt att man arbetar effektivt och samtidigt tar hänsyn till andra.

Kulturförståelse: bedömer de krav arbetet ställer på att hantera människor i olika sammanhang och att förstå olika kulturer. Med kulturer menas till exempel språkliga, etniska, religiösa eller sociala kulturer.

Service: bedömer de krav arbetet ställer på att ge administrativ service till kunder, uppdragsgivare och allmänhet. Även intern service bedöms.

Sociala färdigheter relateras till komplexiteten i budskapet/informationen, vem mottagaren är, samt hur budskapet/informationen överförs (arten, betydelsen och syftet med kontakterna). Krav på inlevelseförmåga ingår i samtliga aspekter.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

- om det är stora kulturella skillnader,
- om det är svårt att kommunicera därför att personen till exempel är arg, upprörd eller sjuk,
- om det finns intresse motsättningar,
- om situationen är krävande och servicen måste tillhandahållas mycket snabbt.

- **Nivå 1** Normala krav på samarbete och service med andra människor individuellt eller i grupp.
- **Nivå 2** Mellannivå
- **Nivå 3** Medelstora krav på sociala färdigheter. I kontakterna förekommer vissa intresse motsättningar eller kulturella skillnader.
- **Nivå 4** Mellannivå
- **Nivå 5** Mycket stora krav på sociala färdigheter. Arbetet kan innebära svåra och komplicerade kontakter med personer/grupper såväl inom som utom arbetsplatsen. Krävande kontakter kan innebära stora intresse motsättningar eller svåra och kontroversiella situationer.

Ansvar

Faktor 4. Ansvar för materiella resurser och information

mäts genom: ekonomiskt värde, vad ansvaret innebär, självständighet, konsekvenser

Materiella resurser: bedömer ansvar för materiella resurser, till exempel utrustning och maskiner, varor och lager, fastigheter och lokaler. Det kan också vara miljö- och/eller naturtillgångar. Ansvar för materiella resurser kan innebära att köpa in, underhålla, skydda, reparera, kontrollera, använda och förvara olika slags materiella resurser och värden eller att ansvara för kvalitetskontroll vid en tillverkningsprocess.

Skriftlig information: bedömer ansvar för hantering av skriftlig information eller motsvarande som finns i arkiv, journaler, register och bibliotek samt innehåll i dataprogram och datafiler. Det vill säga sådan information som kan jämföras med materiella resurser eller en investering. Ansvaret kan innebära att besluta om förvaring eller spridning av information, eller att sortera, komplettera och hålla informationen tillgänglig.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

Materiella värden

- ansvar för att köpa in/underhålla dyrbar utrustning,
- ansvar för att upptäcka brister i rutiner eller material som kan påverka kvalitén på arbete som utförs av andra,
- ansvar för att skydda andra människors ekonomiska intressen och
- att vid brist i ansvarstagandet blir konsekvenserna att den anställde förorsakar avbrott i verksamheten, en skada för organisationen, dess personal, kunder eller för andra organisationer.

Information

- ansvar för att hantera information som måste skyddas för åtkomlighet och
- att vid brist i ansvarstagandet blir konsekvenserna att den anställde förlorar tillstånd, licens eller legitimation.

• **Nivå 1** Ansvaret för materiella resurser är begränsat till normal aktsamhet och som representerar ett begränsat ekonomiskt värde. Arbetet kan innebära att handskas med mindre summor pengar.

• eller

• **Nivå 1** Arbetet innebär normal aktsamhet och hänsyn vid hantering av information/upplysningar/data som är allmängiltiga och lättillgängliga.

• **Nivå 2** Mellannivå

• **Nivå 3** Medelstort ansvar för materiella resurser som representerar ett ganska stort ekonomiskt värde.

• eller

• **Nivå 3** Arbetet innebär ett stort ansvar för strategisk information. I arbetet kan ingå att avgöra vad som ska inhämtas och vilka som får ta del av den.

• **Nivå 4** Mellannivå

• **Nivå 5** Arbetet innebär ett mycket stort ansvar för materiella resurser, som representerar ett mycket stort ekonomiskt värde. Ett misstag eller försummelse i ansvaret skulle få mycket allvarliga ekonomiska och/eller verksamhetsmässiga konsekvenser.

Faktor 5. Ansvar för människor

mäts genom: vad ansvaret innebär, självständighet, konsekvenser

Faktorn bedömer ansvar för människors hälsa, välbefinnande, säkerhet och utveckling ur fysisk, psykisk och social synvinkel. Dessa människor kan vara vårdtagare, elever, kunder, allmänheten eller andra personer som på olika sätt är beroende av den verksamhet som bedrivs.

Ansvar kan utövas genom att följa fastställda rutiner, överenskommelser eller innebära en individuell och självständig bedömning av andra människors behov.

Ansvar för människor innebär även att hantera individrelaterad sekretessbelagd information. Det kan innebära att ansvara för säkerhet, underhåll och bevarande av känslig information som berör individer.

Myndighetsutövning bedöms också under faktorn. Med myndighetsutövning menas verksamhet som består i att myndigheten bestämmer eller vidtar åtgärder som rör enskildas rättigheter, skyldigheter och sociala förmåner eller utövar tvång i olika former.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

- om ansvaret för människor dominerar innehållet i arbetet,
- om ansvaret bärs ensam,
- om konsekvenserna för organisationen, den anställde personligen och för de människor ansvaret omfattar blir stora. Organisationens verksamhet kan ifrågasättas, den anställde kan förlora legitimationen, eller människor kan hamna i en besvärlig situation och
- individinformation som är känslig/konfidentiell.

• **Nivå 1** Ansvar för andras hälsa, säkerhet, utveckling och välbefinnande är begränsat till normal hänsyn och omtanke.

• **Nivå 2** Mellannivå

• **Nivå 3** Medelstort ansvar för andras hälsa, säkerhet, utveckling och/eller välbefinnande. Arbetet kan innebära att självständigt bedöma och tillgodose behov hos andra, eller att påverka andra människors hälsa, säkerhet, utveckling och/eller välbefinnande genom att inom ramen följa regler, anvisningar eller program.

• **Nivå 4** Mellannivå

• **Nivå 5** Mycket stort ansvar för andras hälsa, säkerhet, utveckling och/eller välbefinnande. Situationer som kan uppstå är av svåra eller livshotande slag och/eller kräver snabba eller omfattande ställningstaganden. Insatserna kan medföra mycket stor påverkan på individer/grupper.

Faktor 6. Ansvar för planering, utveckling, resultat, arbetsledning

mäts genom: ansvarets inriktning och omfattning, självständighet, konsekvenser

Faktorn bedömer ansvar för planering, utveckling och resultat av hela eller del av en verksamhet eller ett projekt – med eller utan arbetsledande funktion.

I ansvar för planering kan ingå att kartlägga behov, formulera mål och planer för nuvarande och framtida verksamhet, göra prioriteringar, planera projekt/insatser, göra en budget, skaffa resurser och personal.

I ansvar för utveckling kan ingå att skapa eller förändra verksamheter, bevaka omvärlden, driva projekt, anpassa och driva verksamheten mot målen.

I ansvar för resultat kan ingå bokslut, budgetavstämning, redovisning, kvalitetsbedömning, uppföljning, och att avveckla eller att avsluta projekt eller verksamhet. Det kan också ingå ansvar och analys för måluppfyllelse, kontroll av att planer genomförts och ansvar för förändringsbehov.

I ansvar för arbetsledning bedöms det ansvar som en chef har för att leda, fördela och bedöma andra anställdas arbete och att påverka eller avgöra arbetsvillkoren.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

- om ansvaret innebär att skapa förutsättningar för många andra personer att medverka i utvecklingen av en verksamhet,
- om resultatet har en strategisk/långsiktig betydelse för organisationen,
- ansvar för att hushålla med begränsade resurser,
- ansvar för en budget i en komplex verksamhet,
- ansvar som chef för andra arbetsledare,
- ansvar för komplicerade personalpolitiska frågor som till exempel disciplinära åtgärder eller
- om en större del av arbetstiden upptas av arbetsledning.

• **Nivå 1** Litet ansvar för planering, utveckling och resultat. Den anställdes eget arbete är i viss utsträckning planerat och förelagt av någon annan. Den anställde kan bidra med idéer eller förslag till förbättringar inom det egna arbetsområdet.

• **Nivå 2** Mellannivå

• **Nivå 3** Medelstort ansvar för planering, utveckling och/eller resultat med eller utan arbetsledande funktion. Ansvaret är självständigt och rör arbetssätt, arbetsmetoder, tidsplanering och verksamhetens budget. Ansvaret kan omfatta vissa personaladministrativa åtgärder.

• **Nivå 4** Mellannivå

• **Nivå 5** Mycket stort ansvar för planering, utveckling och resultat med eller utan arbetsledande funktion. Ansvaret är av strategisk/långsiktig betydelse för organisationen. Den anställde har ett betydande ansvar för att påverka och utforma de varor och tjänster som framställs och de normer, rutiner och riktlinjer som styr organisationen. Ansvaret kan omfatta komplicerade personalpolitiska frågor.

Ansträngning och arbetsförhållanden

Faktor 7. Fysiska förhållanden

mäts genom: fysisk ansträngning, obehagliga fysiska förhållanden, risk för egen skada eller sjukdom

Fysisk ansträngning: bedömer olika slags fysisk ansträngning som musklerna utsätts för på grund av ihållande eller upprepad användning, inklusive små muskelrörelser och precisionsarbete. Den bedömer också krav på att arbeta i obekväma och ansträngande arbetsställningar och den fysiska ansträngning som sinnesorganen utsätts för vid vissa typer av arbetsuppgifter.

Obehagliga fysiska förhållanden: bedömer i vilken utsträckning den anställde utsätts för en obehaglig eller otrevlig fysisk miljö som till exempel buller och föroreningar.

Risk för egen skada eller sjukdom: bedömer risken för att den anställde ska drabbas av skada eller sjukdom ingår också. Vid bedömningen förutsätts att normala arbetarskyddsåtgärder vidtagits och att givna instruktioner följts.

Vid värderingen tas hänsyn till under hur lång tid, hur ofta det förekommer och i vilken mån den anställde själv kan påverka ansträngningen samt hur otrevlig och påfrestande den fysiska omgivningen är.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

- tillgången på hjälpmedel,
- föremålets form och material vid tunga lyft,
- arbetstakten: den snabbhet i vilken arbetet måste utföras,
- om muskelanspänningen pågår under lång tid kan det vara lika påfrestande som ett arbete som tillfälligtvis kräver stor styrka,
- kombinationseffekter; om till exempel ett tungt arbete utförs i en obekväma arbetsställning,
- möjligheter att tillfälligt komma bort från obehaget eller påfrestande eller
- om den anställde inte kan undvika obehaget genom att skjuta upp arbetsuppgifterna till en bättre tidpunkt.

- **Nivå 1** Inga särskilda krav på fysisk ansträngning. Den fysiska miljön är tillfredställande.
- **Nivå 2** Mellannivå
- **Nivå 3** Medelstora krav på fysisk ansträngning. Den fysiska miljön kan vara påfrestande under viss tid.
- **Nivå 4** Mellannivå
- **Nivå 5** Mycket stora krav på en eller flera fysiska ansträngningar. Den fysiska miljön är ofta påfrestande.

Faktor 8. Psykiska förhållanden

mäts genom: koncentration, enformighet, tillgänglighet, påfrestande relationer

Faktorn bedömer den psykiska ansträngning som den anställde utsätts för i arbetet. I faktorn ingår också emotionell ansträngning.

Koncentration: bedömer den psykiska ansträngning som krävs vid koncentration och graden av intensitet.

Enformighet: bedömer den psykiska påfrestningen i arbeten där få arbetsuppgifter ingår och handlingsfriheten är begränsad eller krav på tillgänglighet är stor.

Tillgänglighet: bedömer krav som innebär att den anställde ständigt måste vara nåbar, ha en hög tillgänglighet och som kan medföra en bundenhet i arbetet med liten handlingsfrihet.

Påfrestande relationer: bedömer den psykiska och emotionella ansträngning som påfrestande kontakter med människor eller situationer i arbetet kan innebära, eller när man står i fokus för andra människors uppmärksamhet. Under denna aspekt bedöms också den psykiska påfrestning som det innebär att i arbetet utsättas för hot om våld.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

- att koncentrera sig på komplicerade uppgifter, eller uppgifter med många små detaljer, där noggrannhet och precision är nödvändigt,
- ett hårt styrt enformigt arbete som samtidigt kräver stor koncentration,
- att vara så tillgänglig att det inkräktar på möjligheterna att utföra andra nödvändiga arbetsuppgifter,
- att i allt snabbare takt tvingas till ständiga anpassningar utan något eget inflytande,
- att konfronteras med arga, upprörda, sjuka eller svårhanterliga människor eller
- att ständigt stå i fokus för andra människors uppmärksamhet.

• **Nivå 1** Liten psykisk ansträngning. Koncentration krävs ibland under korta stunder.
• Påfrestande arbetssituationer kan inträffa någon gång.

• **Nivå 2** Mellannivå

• **Nivå 3** Medelstor psykisk ansträngning. Koncentration krävs ibland under långa stunder på komplicerade arbetsuppgifter. Påfrestande arbetssituationer och kommunikationssvårigheter förekommer ofta.

• **Nivå 4** Mellannivå

• **Nivå 5** Mycket stor psykisk ansträngning. Koncentration krävs ofta på mycket komplicerade arbetsuppgifter. Arbetet innebär mycket krävande situationer och med stark känslomässig anspänning.

Anpassningar

Analys Lönelots är konstruerat som en grundstomme för att kunna användas inom olika verksamheter. Det passar därför inte exakt som det är utan ska anpassas och viktas. Ett arbetsvärderingssystem ska spegla de värderingar som finns i den enskilda organisationen och bedöma de arbetsuppgifter som verkligen utförs på arbetsplatsen. Det ska korrekt spegla inriktning och mål för verksamheten för att få acceptans. Ett sådant system blir också ett hjälpmedel för utveckling av verksamheten.

Allmänt gäller att ju enklare och mindre sammansatt en faktor är desto lättare är det att göra värderingen. Det kan därför vara bättre att begränsa en faktor, ta bort aspekter i en faktor och skapa en ny faktor framför att göra någon faktor mer komplicerad genom olika tillägg.

Tänk på att antalet nivåer som finns för en faktor avgör hur stor skillnad i krav varje nivå innebär i relation till de andra nivåerna för den faktorn. Viktningen av en faktor påverkar hur stor tyngd faktorn har i förhållande till andra faktorer i verktyget. Att ändra nivå på ett arbete för en faktor som har få nivåer och hög vikt kan därför få mycket stor betydelse för det arbetets totala värdering.

Ordval

En typ av anpassning är att se över formuleringarna i faktorbeskrivningarna. Ordvalet ska vara sådant att det stämmer överens med det som används inom organisationen. Exempelen kan bytas ut och ersättas av situationer som är mer typiska för verksamheten.

Skapa en ny faktor

Analys Lönelots har åtta faktorer som bedöms genom olika aspekter. Om någon aspekt beskriver krav i arbetsuppgifter som är en viktig del av verksamheten kan den göras om till en egen faktor. Definitionen av den nya faktorn måste vara tydlig så att inte samma krav bedöms två gånger.

Skapa en ny aspekt i en faktor

Om beskrivningen av en faktor inte täcker in kraven i arbetet går det att lägga till en aspekt i den befintliga faktorn. Kontrollera att den nya aspekten inte finns med i någon annan faktor och att förändringen innebär att man fångar upp en viktig del i arbetsuppgifterna.

Ta bort en faktor

Efter att ha gjort en genomgång av faktorerna i Analys Lönelots kanske beslutet blir att en hel faktor inte behövs. Men innan den tas bort måste man vara säker på att faktorn inte bedömer kraven i någon förekommande arbetsuppgift inom verksamheten.

Ta bort en del av en faktor

Genom att Analys Lönelots är uppbyggd med faktorer och aspekter är den mycket flexibel. Om någon av aspekterna beskriver krav som inte finns i något arbete inom verksamheten kan och bör den tas bort.

Förändra antalet nivåer i en faktor

I Analys Lönelots har varje faktor fem nivåer. Det kan finnas anledning att ändra antalet nivåer, särskilt om en faktor ges hög/låg vikt i systemet. Den högsta nivån är kanske inte tillräckligt hög eller skillnaden mellan nivåerna är för liten eller alltför stor.

Exempel på delning av sammansatta faktorer

Två av faktorerna i Analys Lönelots är mer sammansatta än de övriga och i vissa verksamheter kan det vara nödvändigt att dela upp dem. Nedan ges förslag på definition vid uppdelning av faktorn ”utbildning och erfarenhet” till två faktorer. Därefter ges exempel på hur ”ansvar för arbetsledning” kan läggas till som en egen faktor och därmed dras ut från faktorn ”ansvar för planering, utveckling, resultat och arbetsledning”.

Faktor a. Utbildning

mäts genom: tid för formell utbildning

Faktorn bedömer krav på sådana kunskaper som normalt inhämtas genom teoretisk utbildning och kurser. Det innefattar också krav på viss utbildning som den anställde måste ha, enligt lag eller författning, för att ha behörighet att utföra arbetet.

Vägledning vid värdering

Det finns ofta en utbildning för en befattning som framstår som den ”normala”. Kraven på teoretisk utbildning och kurser, oberoende av hur den anställde själv faktiskt har inhämtat dem, ska påverka bedömningen.

- **Nivå 1** Grundskolekompetens
- **Nivå 2** Gymnasiekompetens eller motsvarande
- **Nivå 3** Enstaka ämne/ämnen vid universitet/högskola
- **Nivå 4** Högskoleexamen
- **Nivå 5** Högre akademisk utbildning

Faktor b. Erfarenhet alternativt Upplärning/fortbildning

mäts genom: tid för yrkeserfarenhet, fortbildning

Faktorn bedömer de krav på upplärning, övning, erfarenhet och fortbildning som arbetet kräver för att kunna utföras.

Vägledning vid värdering

För att kunna utföra arbetet menas att de arbetsuppgifter som anses normala för en "fullärd" anställd ska kunna utföras med den kvalitet och i den takt som anses tillfredsställande samt med den grad av arbetsledning som är vanlig.

Den tid som normalt åtgår för att underhålla kunskaper och färdigheter i arbetet ska bedömas vid beräkning av tid för fortbildning.

- **Nivå 1** Begränsad yrkeserfarenhet (till exempel upp till 6 mån)
- **Nivå 2** Viss yrkeserfarenhet (till exempel 6 mån-2 år), måttliga krav på fortbildning.
- **Nivå 3** Yrkeserfarenhet (till exempel 2-5 år), medelstora krav på fortbildning.
- **Nivå 4** Bred och/eller djup erfarenhet (till exempel 5-8 år), stora krav på fortbildning.
- **Nivå 5** Mycket bred och/eller djup erfarenhet (till exempel 8 år eller längre), mycket stora krav på att regelbundet underhålla kunskaper och färdigheter och/eller hålla sig à jour om utvecklingen inom det egna arbetsområdet.

Faktor c. Ansvar för arbetsledning

mäts genom: typ av arbetsledande uppgifter, vilka och hur många anställda som omfattas, självständighet, konsekvenser, omfattning i arbetstid

Faktorn bedömer det ansvar som en chef har för att leda, fördela och bedöma andra anställdas arbete och att påverka eller avgöra arbetsvillkoren. Arbetsledning kan också innebära att anställa, utbilda eller avveckla personal man är chef för.

I arbetsledning kan ingå att se till att fastställda mål uppnås, att personalens kompetens kommer till sin rätt och får utvecklas, att den fysiska och psykosociala arbetsmiljön uppfyller fastställda krav och återkoppling/rapportering i organisationen.

Vägledning vid värdering

Omständigheter som kan ha betydelse för kravens storlek:

- att vara chef för andra chefer,
- ha ansvar för komplicerade personalpolitiska frågor till exempel disciplinära åtgärder,
- antalet underställda har betydelse men är inte helt avgörande. Kombinationen av antalet underställda, vilka arbetsledande uppgifter som ingår och självständigheten i ansvaret avgör bedömningen eller
- om en större del av arbetstiden upptas av arbetsledning.

● **Nivå 1** Arbetet ställer inga eller låga krav på arbetsledning. Det kan ingå i arbetet att visa hur arbetet utförs för arbetskamrater och nyanställda.

● **Nivå 2** Mellannivå

● **Nivå 3** Arbetet ställer medelstora krav på arbetsledning och utövas ungefär hälften av arbetstiden. I arbetet kan ingå att följa upp och utvärdera andras arbete, att rapportera uppnådda resultat. Chefen kan ha ett rådgivande inflytande på lönesättning och andra anställningsvillkor.

● **Nivå 4** Mellannivå

● **Nivå 5** Arbetet ställer mycket stora krav på arbetsledning och utövas större delen av arbetstiden. Chefen kan ha ansvar för uppföljning och utvärdering av personalens arbete i enlighet med företagets/organisationens målsättning och normer. Detta kan också omfatta andra chefers arbete. Chefen har befogenhet att fatta avgörande beslut som rör personalens arbets- och anställningsvillkor.

Viktning

Att väga de olika faktorerna mot varandra och bestämma deras inbördes inflytande kallas viktning. Faktorerna ges då olika tyngd beroende på deras olika betydelse. Processen vid viktning arbetet ger också som sidoeffekt en genomlysning av vad som är betydelsefullt och värderas i en verksamhet.

Varje organisation kan besluta vilken viktning faktorerna ska ha utifrån sina egna målsättningar. Olika organisationer har olika värderingar beroende på inriktning och mål med verksamheten och vilket arbete som utförs. Detta ska komma till uttryck i den tyngd de olika faktorerna ges i Analys Lönelots. Det är den enskilda organisationen som är bäst skickad att göra sådana avvägningar. Om man inte gör en viktning innebär det i praktiken att varje faktor blir lika mycket värd det vill säga väger lika tungt.

I Analys Lönelots grundversion har varje faktor fem nivåer. Faktorer som ges en vikt på 5 procent eller lägre rekommenderas att ha färre nivåer. För faktorer med hög vikt bör övervägas om antalet nivåer ska vara fler än fem.

Tänk på att antalet nivåer som finns för en faktor avgör hur stor skillnad i krav varje nivå innebär i relation till de andra nivåerna för den faktorn. Viktningen av en faktor påverkar hur stor tyngd faktorn har i förhållande till andra faktorer i verktyget. Att ändra nivå på ett arbete för en faktor som har få nivåer och hög vikt kan därför få mycket stor betydelse för det arbetets totala värdering.

Det kan vara bra att pröva olika alternativ och resonera sig fram till rätt viktning. Stöd för sådana diskussioner kan vara olika dokument som beskriver policy och riktlinjer för verksamheten, handlingar som uttrycker väsentliga värderingar inom organisationen. I datorstödet kan man simulera olika viktningar för att få en uppfattning om vilket resultat tyngdpunkten på olika faktorer ger.

Bestämna vikter och poäng

Till hjälp i viktning arbetet beskrivs nedan tekniken vid viktning och poängberäkning. Exemplet är valt för att det ska vara enkelt att följa de olika stegen och inte en rekommendation hur enskilda faktorer ska viktas.

Analys Lönelots är konstruerat med tre huvudområden som sammanlagt har åtta faktorer, se nästa sida.

Kunskaper och färdigheter

1. Utbildning/erfarenhet
2. Problemlösning
3. Sociala färdigheter

Ansvar

4. ... för materiella resurser och information
5. ... för människor
6. ... för planering, utveckling, resultat, arbetsledning

Ansträngning och arbetsförhållanden

7. Fysiska förhållanden
8. Psykiska förhållanden

Exempel

Steg 1: Rangordna först de olika faktorerna efter deras betydelse för organisationen. Det underlättar en rimlighetskontroll av den färdiga viktningen enligt steg 2 nedan.

Exempel på rangordning

Faktorer
1. Utbildning/erfarenhet
6. Ansvar för planering, utveckling, resultat, arbetsledning
2. Problemlösning
3. Sociala färdigheter
5. Ansvar för människor
4. Ansvar för materiella resurser och information
8. Psykiska förhållanden
7. Fysiska förhållanden

Steg 2: Bestäm sedan varje faktors vikt genom att fördela 100 procent på dem och sortera dem efter huvudområde.

Exempel på viktning

Faktorer	Vikt %
Kunskaper och färdigheter	50
1. Utbildning/erfarenhet	20
2. Problemlösning	15
3. Sociala färdigheter	15
Ansvar för...	35
4. materiella resurser och information	10
5. människor	10
6. planering, utveckling, resultat, arbetsledning	15
Ansträngning och arbetsförhållanden	15
7. Fysiska förhållanden	5
8. Psykiska förhållanden	10

Steg 3: Fördela procenttalet för respektive faktor jämnt på det antal svårighetsnivåer faktorn har. Detta anger den viktade poängen. I exemplet nedan har faktor 7 fått en låg vikt och därför bedöms tre nivåer vara tillräckliga för denna faktor.

Faktorer	Nivå					
	Vikt %	1 Låga krav	2	3 Medel	4	5 Höga krav
Kunskaper och färdigheter						
1. Utbildning/erfarenhet	20	4	8	12	16	20
2. Problemlösning	15	3	6	9	12	15
3. Sociala färdigheter	15	3	6	9	12	15
Ansvar för...						
4. materiella resurser och information	10	2	4	6	8	10
5. människor	10	2	4	6	8	10
6. planering, utveckling, resultat, arbetsledning	15	3	6	9	12	15
Ansträngning och arbetsförhållanden						
7. Fysiska förhållanden	5	1,7		3,3		5
8. Psykiska förhållanden	10	2	4	6	8	10

Värderingsarbetet

Det är arbetets krav och inte individens förmåga som ska värderas i Analys Lönelots. Det är alltså vad arbetsuppgifterna ställer för krav på arbetstagaren och inte hur arbetstagaren utför dem som ska värderas. Värderingen kan fördelaktigt göras av fler personer. Det bör vara personer som har en god kännedom om företaget, dess verksamhet och mål. Tänk på att de inte representerar några gruppintressen utan ska med sin kunskap och sitt goda omdöme avgöra på vilken svårighetsnivå varje arbete ska inplaceras. Till sin hjälp har de beskrivningar av arbetsuppgifter, faktordefinitioner, nivåbeskrivningar och sin samlade kunskap om arbetena och organisationen. Värderingen kan göras direkt i datorstödet och motiveringarna skrivs in.

Följande punkter är viktiga att tänka på i värderingsarbetet. Nyckelorden är: Värdera och dokumentera

- Regler för värderingsarbetet ska göras upp inom gruppen innan arbetet börjar.
- Det är viktigt att alla deltagare presenterar sina bedömningar vid nivåbestämningen. Det ger en allsidig belysning och utnyttjar kompetensen i värderingsgruppen.
- Värderingsarbetet är ingen förhandling.
- Om information saknas eller inte är entydig nog ska den kompletteras.
- I värderingsarbetet värderar man en faktor i taget. Alla arbeten värderas under en faktor innan man går vidare till nästa.
- En metod är att ledamöterna var för sig värderar arbetena i en faktor. Sedan diskuterar gruppen tillsammans, argumenterar för sina ståndpunkter, lyssnar på andra och möjligen enas om en gemensam bedömning.
- Det kan vara bra att lämna en faktor tillfälligt om det blir svårigheter hur den ska värderas. Värderingar kan också behöva omprövas från en ny utgångspunkt och skälen för ett beslut granskas på nytt.
- Anteckna helt kort motiveringen för nivåplacering i respektive arbete och faktor. Det skapar förutsättningar för en konsekvent bedömning och blir ett viktigt dokument vid kvalitetssäkring av värderingsarbetet. I datorstödet Värderingsblad finns utrymme för anteckningar.
- Det är viktigt att tänka på att det är arbetets krav och svårigheter som värderas från olika perspektiv. Under kunskapsområdet är det krav på kunnande som ska bedömas, under ansvarsområdet är det ansvarets tyngd och omfattning som ska bedömas, och under arbetsförhållande är det påfrestningen i arbetet som ska bedömas.

Analys

När värderingsarbetet är avslutat ska resultatet analyseras. Från datorstödet kan man skriva ut en tabell med oviktade poäng för de arbeten som har värderats. Tabellen tillsammans med motiveringarna från värderingsbladen är ett utmärkt underlag för analys och kvalitetssäkring. En motsvarande tabell med viktade poäng kan också skrivas ut från datorstödet, den tabellen ger en översikt av hur viktningen av enskilda faktorer påverkar slutresultatet.

Analysen görs enklast genom att besvara några frågor: Kan vi arbeta efter det här resultatet? Speglar det företagets intentioner och värderingar? Om det inte gör det, var ligger felet? Analysen kan leda till att innehållet i någon faktor måste ändras, viktningen justeras eller till en granskning av om värderingarna verkligen är sakligt motiverade.

Resultatet ska spegla organisationens värderingar, men också de värderingar organisationen önskar fördjupa och utveckla vidare. Diskrimineringslagens bestämmelser ska beaktas.

När resultatet har analyserats görs i Analys Lönelots en indelning av de värderade arbetena i grupper/kluster om likvärdiga arbeten. Arbeten som ligger inom ett visst poängintervall betraktas som likvärdiga. Hur stora poängintervallen ska vara beror bland annat på hur många poäng som arbetsvärderingssystemet omfattar och antalet arbeten som ska värderas.. Alla intervall behöver inte poängmässigt vara lika stora utan man kan bilda så kallade kluster. Det innebär att för de arbeten som poängmässigt klumpar ihop sig bör intervallgränserna läggas så att gruppen kan hållas samman.

Hur många svårighetsgrupper/kluster resultatet ska indelas efter har också betydelse för val av poängintervall.

Resultatet kan inte kopplas direkt till lön. Arbetets krav och svårigheter svarar för en del av lönen men inte hela. Övriga delar är bland annat bedömning av den individuella skickligheten, resultaten och omvärldsrelaterade faktorer. Hur stor del av lönen som ska motsvara de olika delarna är en lönepolitisk fråga, liksom hur stor lönespridningen ska vara.

När det samlade resultatet ses som rätt och rimligt, går man vidare med de åtgärder som angavs vid syftet med undersökningen.

Användningsområden

En organisationsanpassad version av Analys Lönelots framtagen i samverkan mellan parterna har flera användningsområden.

För att bedöma vad som är likvärdigt arbete i samband med lönekartläggning

För att skapa en jämställd lönesättning. Vid lönekartläggningar enligt diskrimineringslagen ska lönejämförelser göras mellan kvinnodominerade arbeten och andra arbeten som inte är kvinnodominerade men bedöms som likvärdiga. Arbeten som sammantaget ställer jämförbara krav när det gäller kunskap och färdigheter, ansvar, ansträngning och arbetsförhållanden ska betraktas som likvärdiga. I Analys Lönelots kan arbeten som fått poäng inom ett givet intervall bedömas som likvärdiga. I datorstödet finns verktyg för lönekartläggning.

Utgör underlag för att utveckla individuella bedömningsgrunder

Ett verksamhetsanpassat arbetsvärderingssystem är också en bra grund för att ta fram relevanta kriterier för bedömning av arbetsinsatser, prestationer och resultat. Faktorer i arbetsvärderingssystemet kan definieras som individuella kvalifikationer och ge underlag för bedömning av individens skicklighet att utföra arbetet. Krav på sociala färdigheter i arbetet kan till exempel göras till en kvalifikation som bedömer individens ”förmåga att samarbeta”.

Som ett led i organisationsutveckling och utvecklingssamtal

Skapar värde i organisationen. Analysen av arbetsinnehållet i olika arbeten och olika delar av verksamheten kan användas för att se över arbetsorganisationen, principer för delegering, personalplanering med mera inom organisationen. Otydligheter i organisationen och ansvarsfördelningen kan upptäckas. Det kan vara en bra utgångspunkt för diskussioner om en förändrad fördelning av arbetsuppgifter och ansvarsområden.

Utvecklingssamtalet blir genom arbetsbeskrivningarna och arbetsvärderingen ett samtal som grundas på en fördjupad kunskap om arbetsuppgifternas faktiska innehåll.

För att göra en jämförelse mellan två eller flera arbeten

Ibland finns behov att jämföra endast ett par arbeten med varandra, till exempel vid en diskussion om lönerelationer eller vid en oklarhet i arbetskraven eller vid utredning av misstänkt lönediskriminering på grund av kön.

Som underlag för löneförhandlingar

Detta är det klassiska användningsområdet för arbetsvärdering. I löneavtalen finns olika formuleringar men det anges ofta att lönesättningen ska vara individuell och differentierad och att lönen ska bestämmas utifrån ansvaret och svårighetsgraden i arbetet, förmågan att uppfylla kraven, resultat och kompetens, samt andra överenskomna kriterier.

Löneskillnader ska vara sakligt grundade och inte tillämpas diskriminerande. Med arbetsvärdering kan man på ett systematiskt sätt visa vilka arbeten som är mer krävande.

Beskrivning av arbetsuppgifter

Det behövs en god uppfattning om vad som krävs i varje befattning/arbete vid arbetsvärdering. Det är kunskaper om arbetsinnehållet som kommer att vara värderingsgruppens huvudsakliga informationskälla för värderingen. Om viktig information saknas om arbetet kommer det inte heller att bli värderat.

Insamlingen av uppgifter kan göras på olika sätt. Antingen kan en eller ett par representanter för en befattning/arbete fylla i frågeformuläret för arbetsbeskrivning eller kan närmaste chef fylla i formulären för sina medarbetare och sedan stämma av innehållet med dem. Det är ofta de anställda själva som har den bästa kännedomen om arbetenas innehåll och krav. Ett tredje alternativ är att göra en intervju med företrädare för arbetet och låta intervjuaren fylla i formuläret.

Målet är att få en så god beskrivning av kraven och svårigheterna i arbetet att det är möjligt att göra en riktig värdering av arbetet.

Att samla information om skilda arbeten kan ta olika lång tid. Vissa arbeten är lättare att beskriva och kartlägga än andra. Det är dock viktigt att arbetsbeskrivningarna är tydliga och beskriver alla arbeten lika omsorgsfullt och lika "djupt", däremot behöver kanske inte alla arbetsbeskrivningar alltid vara lika långa.

I datorstödet till Analys Lönelots uppdateras frågeformuläret med de anpassningar som gjorts av faktorerna och faktorbeskrivningarna. Nya frågor i formuläret måste dock formuleras och tillföras manuellt.

Arbetsbeskrivning - frågeformulär

Arbete/befattning

.....
.....

Arbetsplats/avdelning

.....
.....

Frågeformuläret ifyllt av och datum

.....
.....

Arbetsbeskrivningen godkänd av och datum

.....
.....

Arbetet i korthet

Beskriv ditt arbete som det är nu, inte som det har varit eller som det borde vara. Börja med att beskriva vad du huvudsakligen gör och syftet med ditt arbete. Ange också arbetsuppgifter som du har ett faktiskt/reellt ansvar för.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

De vanligaste arbetsuppgifterna

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Syftet med arbetet

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

De viktigaste ansvarsområdena

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kunskaper och färdigheter

Faktor 1. Utbildning/erfarenhet

Faktorn bedömer krav på sådana kunskaper som normalt ges genom teoretisk utbildning samt de krav på upplärning, övning, erfarenhet och fortbildning som arbetet kräver för att kunna utföras. Det är den utbildning/erfarenhet som normalt skulle krävas idag för att utföra det nuvarande arbetet som efterfrågas.

Vilken teoretisk utbildning krävs för ditt arbete vid nyanställning i dag?

Hur lång praktisk erfarenhet behövs för att kunna utföra ditt arbete? Ange tid från nyanställning.

Vilken slags fortbildning krävs i ditt arbete för att upprätthålla yrkeskunskaper och under hur många dagar/år?

Faktor 2. Problemlösning

Faktorn bedömer färdigheter som krävs för att lösa problem. Den tar hänsyn till variationer av problem som kan uppstå och vilken typ av lösning som krävs. Problemen kan röra människor, fakta, teorier, föremål, företeelser. Den bedömer kreativiteten i att skapa något nytt eller kombinera saker som redan finns på ett nytt sätt och bedömer graden av handlingsfrihet och beslutsfattande. Vidare bedömer faktorn krav på flexibilitet, förändringsförmåga och färdighet att utföra arbetsuppgifter inom vitt skilda verksamhetsområden.

Vilken typ av problemlösning har du i arbetet? (exempelvis analysera, upptäcka, rätta till, reda ut eller åtgärda snabbt)

Ge exempel på arbetsuppgifter, som kräver kreativitet (då det inte finns kända lösningar).

.....

.....

.....

Ge exempel på arbetsuppgifter, som kräver att du tar eget initiativ (då det inte finns andra som planlägger eller ger dig uppgifterna).

.....

.....

.....

Ge exempel på arbetsuppgifter, som kräver att du självständigt fattar beslut för att komma vidare.

.....

.....

.....

Ge exempel på arbetsuppgifter som kräver förändringsförmåga av arbetsmetoder och att snabbt ta till sig ny kunskap.

.....

.....

.....

Ge exempel på arbetsuppgifter som kräver förmåga att arbeta inom vitt skilda verksamhetsområden.

.....

.....

Faktor 3. Sociala färdigheter

Faktorn bedömer färdigheten att kommunicera och arbeta tillsammans med andra människor på ett sådant sätt att man arbetar effektivt och samtidigt tar hänsyn till andra. Faktorn bedömer färdigheten att förstå och hantera olika slags människor i olika sammanhang. Färdigheten att kunna förstå olika kulturer – språkliga, etniska, religiösa eller sociala ingår också. Sociala färdigheter relateras till komplexiteten i budskapet/informationen, vem mottagaren är, samt hur budskapet/informationen överförs (arten, betydelsen och syftet med kontakterna). Vidare ingår arbetets krav på att ge service av olika slag till kunder, uppdragsgivare, allmänhet med flera.

Ge exempel på arbetsuppgifter som kräver kommunikation, att lära ut saker, göra sig förstådd eller på annat sätt kommunicera till andra människor.

Ge exempel på arbetsuppgifter, som kräver samplanering och samarbete med arbetskamrater/kollegor.

Ge exempel på arbetsuppgifter som innebär kontakter med olika slags människor i olika sammanhang.

Ge exempel på arbetsuppgifter/situationer där bemötandet är komplicerat (exempelvis intressekonflikter, hot).

Ge exempel på arbetsuppgifter som kräver att du ger administrativ eller annan service internt, till kunder, leverantörer, besökare etc.

.....

.....

.....

Ansvar

Faktor 4. Ansvar för materiella resurser och information

Faktorn bedömer ansvar för materiella resurser, till exempel utrustning och maskiner, varor och lager, fastigheter och lokaler. Det kan också vara miljö- och/eller naturtillgångar. Ansvar för materiella resurser kan innebära att köpa in, underhålla, skydda, reparera, kontrollera, använda och förvara olika slags materiella resurser och värden eller att svara för kvalitetskontroll vid en tillverkningsprocess.

Faktorn bedömer också ansvar för hantering av skriftlig information eller motsvarande som finns i arkiv, journaler, register och bibliotek samt innehåll i dataprogram och datafiler. Ansvaret kan innebära att besluta om förvaring eller spridning av information, eller att sortera, komplettera och hålla informationen tillgänglig.

Ge exempel på ansvarsuppgifter för materiella resurser som ingår i arbetet?

.....

.....

.....

– Vilket ekonomiskt värde motsvarar det?

.....

.....

.....

– Hur självständigt utövas ansvaret?

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

Ge exempel på ansvarsuppgifter för skriftlig information som ingår i arbetet?

– Hur självständigt utövas ansvaret?

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

Faktor 5. Ansvar för människor

Faktorn bedömer ansvar för människors hälsa, välbefinnande, säkerhet och utveckling ur fysisk, psykisk och social synvinkel. Dessa människor kan vara vårdtagare, elever, kunder, allmänheten eller andra personer som på olika sätt är beroende av den verksamhet som bedrivs.

Ansvaret kan utövas genom att följa fastställda rutiner, överenskommelser eller innebära en individuell och självständig bedömning av andra människors behov. Ansvar för människor innebär även att hantera individrelaterad sekretessbelagd information. Det kan innebära att ansvara för säkerhet, underhåll och bevarande av känslig information som berör individer.

Myndighetsutövning bedöms också under faktorn. Med myndighetsutövning menas verksamhet som består i att myndigheten bestämmer eller vidtar åtgärder som rör enskildas rättigheter, skyldigheter och sociala förmåner eller utövar tvång i olika former.

Ge exempel på ansvarsuppgifter för människors hälsa, säkerhet och utveckling som ingår i arbetet.

.....

.....

.....

– Hur självständigt utövas ansvaret?

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

.....

.....

.....

Ge exempel på ansvarsuppgifter för sekretessbelagd information som ingår i arbetet.

.....

.....

.....

– Hur självständigt utövas ansvaret?

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

.....

.....

.....

Ge exempel på ansvarsuppgifter som berör människor och som ingår i arbetet i samband med myndighetsutövning.

.....

.....

– Hur självständigt utövas ansvaret?

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

.....

.....

.....

Faktor 6. Ansvar för planering, utveckling, resultat, arbetsledning

Faktorn bedömer ansvar för planering, utveckling och resultat av hela eller del av en verksamhet eller ett projekt – med eller utan arbetsledande funktion.

I ansvar för planering kan ingå att kartlägga behov, formulera mål och planer för nuvarande och framtida verksamhet, göra prioriteringar, planera projekt/insatser, göra en budget, skaffa resurser och personal.

I ansvar för utveckling kan ingå att inom arbetsgrupper fördela arbetsuppgifter, utbilda, inspirera och uppmuntra andra, att skapa eller förändra verksamheter, bevaka omvärlden, driva projekt, anpassa och driva verksamheten mot målet.

I ansvar för resultat kan ingå bokslut, budgetavstämning, redovisning, kvalitetsbedömning, uppföljning, och att avveckla eller avsluta projekt, verksamhet eller personal. Det kan också ingå ansvar och analys för måluppfyllelse, kontroll av att planer genomförts och ansvar för förändringsbehov.

Faktorn bedömer också det ansvar som en arbetsledare har för att leda, fördela och bedöma andra anställdas arbete och att påverka eller avgöra arbetsvillkor (exempelvis rekrytering/utveckling, arbetsorganisation, arbetsmiljö) samt anställningsvillkor (exempelvis lön, arbetstider, ledigheter, anställningstrygghet, rehabilitering).

Ge exempel på ansvarsuppgifter för planering som ingår i arbetet:

.....

.....

.....

Ge exempel på ansvarsuppgifter för utveckling som ingår i arbetet:

.....

.....

.....

Ge exempel på ansvarsuppgifter för resultat som ingår i arbetet:

.....

.....

.....

– Beskriv kort hur självständigt du ansvarar för planering, utveckling och resultat ansvaret.

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

.....

.....

.....

Ansvarar du för en egen budget? Om ja: Hur stor är den och vad innebär ansvaret?

.....

.....

.....

– Hur självständigt utövas ansvaret?

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

.....

.....

.....

Ingår en arbetsledande funktion? Om ja: Ge exempel på ansvarsuppgifter som innebär att påverka och/eller avgöra arbetsvillkor (exempelvis rekrytering/avveckling, arbetsorganisation, arbetsmiljö, metodutveckling) och anställningsvillkor (exempelvis lön, arbetstider, ledigheter, anställningstrygghet, rehabilitering).

.....

.....

.....

Ge exempel på ansvarsuppgifter för att leda, stödja och bedöma medarbetares arbete och hur många medarbetare ansvaret omfattar.

.....

.....

.....

Ange hur stor del av arbetstiden som upptas med arbetsledande arbetsuppgifter?

0-25%

25-50%

50-75%

75-100%

– Beskriv kort hur självständigt du ansvarar för arbetsledning.

.....

.....

.....

– Vilka konsekvenser får en brist i ansvarstagandet?

.....

.....

.....

Ansträngning och arbetsförhållanden

Faktor 7. Fysiska förhållanden

Faktorn bedömer olika slags fysisk ansträngning som musklerna utsätts för på grund av ihållande eller upprepad användning, inklusive små muskelrörelser och precisionsarbete. Den bedömer också krav på att arbeta i obekväma och ansträngande arbetsställningar och den fysiska ansträngning som sinnesorganen utsätts för vid vissa typer av arbetsuppgifter. Vidare bedöms i vilken utsträckning den anställda utsätts för en obehaglig eller otrevlig fysisk miljö som till exempel buller och föroreningar. Risker för att den anställda ska drabbas av skada eller sjukdom ingår också. Det förutsätts att normala arbetarskyddsåtgärder vidtagits och att givna instruktioner följts.

Ge exempel på arbetsuppgifter som innebär fysisk ansträngning, hur ihållande ansträngningen är och under hur lång tid eller hur ofta den förekommer.

.....

.....

.....

Utförs arbetet i en otrevlig och påfrestande fysisk miljö? Beskriv kort hur den fysiska miljön ser ut.

.....

.....

.....

Finns det risk att skadas i arbetet? På vilket sätt?

.....

.....

.....

Faktor 8. Psykiska förhållanden

Faktorn bedömer den psykiska ansträngning som den anställde utsätts för i arbetet. I faktorn ingår också emotionell ansträngning.

Faktorn bedömer den psykiska ansträngning som krävs vid koncentration och graden av intensitet. Faktorn bedömer den psykiska påfrestningen i arbeten där få arbetsuppgifter ingår och handlingsfriheten är begränsad eller krav på tillgängligheten är stor.

Faktorn bedömer krav som innebär att den anställde ständigt måste vara nåbar, ha en hög tillgänglighet och som kan medföra en bundenhet i arbetet med liten handlingsfrihet. Vidare bedöms den psykiska och emotionella ansträngning som påfrestande kontakter med människor eller situationer i arbetet kan innebära, eller när man står i fokus för andra människors uppmärksamhet eller att i arbetet utsättas för hot om våld.

Ge exempel på arbetsuppgifter som innebär psykisk ansträngning, hur ihållande ansträngningen är och under hur lång tid eller hur ofta den förekommer.

.....

.....

.....

Ge exempel på krävande kontakter till exempel i möte med andra människors anspråk.

.....

.....

.....

Bilagor

Blankett för viktning och poängsättning

Faktorer	Nivå					
	Vikt %	1 Låga krav	2	3 Medel	4	5 Höga krav
Kunskaper och färdigheter						
1. Utbildning/erfarenhet						
2. Problemlösning						
3. Sociala färdigheter						
Ansvar för...						
4. materiella resurser och information						
5. människor						
6. planering, utveckling, resultat, arbetsledning						
Ansträngning och arbetsförhållanden						
7. Fysiska förhållanden						
8. Psykiska förhållanden						

Blankett för resultat, oviktade poäng

Arbete/ befatt- ning/ yrkes- grupp	Kunskaper och färdigheter			Ansvar			Ansträngningar och arbetsför- hållanden		Totalt oviktade poäng	
	1. Utbild- ning/ erfarenhet	2. Prob- lemlösning	3. Sociala färdigheter	4. Ma- teriella resurser och infor- mation	5. Männis- kor	6. Planer- ing, utveckling, resultat, arbetsled- ning	7. Fysiska förhål- landen	8. Psykis- ka förhål- landen		

Blankett för resultat, viktade poäng

Arbete/ befattning/ yrkesgrupp	Kunskaper och färdigheter			Ansvar			Arbetsförhållanden			Totalt viktade poäng
	1. Utbildning/ erfarenhet	2. Problemlösning	3. Sociala färdigheter	4. Materiella resurser och information	5. Männskor	6. Planering, utveckling, resultat, arbetsledning	7. Fysiska förhållanden	8. Psykiska förhållanden		

Diskrimineringsombudsmannen (DO)
arbetar mot diskriminering och för
allas lika rättigheter - oavsett kön,
könsidentitet eller könsuttryck,
etnisk tillhörighet, religion eller annan
trosuppfattning, funktionsnedsättning,
sexuell läggning eller ålder.

DO
www.do.se
Box 4057
169 04 Solna
Telefon 08-120 20 700
facebook.com/diskrimineringsombudsmannen