Co-funded by the European Union

ΟΔΗΓΟΣ ΚΑΛΩΝ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΓΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥΣ ΕΤΑΙΡΟΥΣ

για τη χρήση του ουδέτερου-ως-προς-το-φύλο εργαλείου αξιολόγησης θέσεων εργασίας *eValueJobs*, στις διαδικασίες συλλογικών διαπραγματεύσεων.

(ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ)

(D2.6 - WP2)

Συγγραφείς [με αλφαβητική σειρά]**:**

Ιεροδιακόνου, Χ., Μιχαηλίδης, Ε. και Πασχαλίδου, Α.

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Δημόσιας Διοίκησης,

Πανεπιστήμιο Κύπρου, Λευκωσία

2026



Το παρόν έγγραφο μπορεί να αντιγραφεί, αναπαραχθεί ή τροποποιηθεί σύμφωνα με τους παραπάνω κανόνες. Επιπλέον, πρέπει να αναφερθεί σαφώς η πηγή του εγγράφου και όλα τα σχετικά τμήματα της δήλωσης πνευματικών δικαιωμάτων.

Όλα τα δικαιώματα διατηρούνται.

© Copyright 2025 eValueJobs

Συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι αποκλειστικά των συγγραφέων και δεν αντανακλούν απαραίτητα τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή της Εθνικής Υπηρεσίας (Ε.Υ.). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε η Ε.Υ. μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνες για αυτές.

Περιεχόμενα

Καλώς ήρθατε στον οδηγό eValueJobs για κοινωνικούς εταίρους 4

0. Πώς να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον οδηγό 4

1. Εισαγωγή 5

Τι είναι τα έμφυλα στερεότυπα και πώς επηρεάζουν τις αμοιβές 5

Το εργαλείο eValueJobs 6

Οφέλη για τους κοινωνικούς εταίρους 6

Νομικό και κανονιστικό πλαίσιο 7

Το πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων στην Κύπρο 7

2. Ο ρόλος των κοινωνικών εταίρων στην προώθηση της ισότητας αμοιβών 9

3. Πώς η ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση θέσης εργασίας υποστηρίζει τις συλλογικές διαπραγματεύσεις 12

4. Χρήση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας για στοιχειοθετημένες διαπραγματεύσεις 14

Μετατροπή των δεδομένων αξιολόγησης εργασίας σε τεκμηριωμένη διαπραγματευτική βάση 14

5. Πρακτικοί τρόποι για να αξιοποιηθεί η αξιολόγηση εργασίας στις συλλογικές διαπραγματεύσεις 20

5.1 Προετοιμασία για τις διαπραγματεύσεις 20

5.2 Χρήση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας στις διαπραγματεύσεις 23

5.3 Μετατροπή των βαθμολογιών αξιολόγησης σε μισθολογικές δομές 24

Αξιοποίηση του εργαλείου σε τομείς με χαμηλά ποσοστά κάλυψης από συλλογικές συμβάσεις 25

5.4 Περιοδική αναθεώρηση και προσαρμογή των μισθών 26

6. Δειγματικές ρήτρες για συλλογικές συμβάσεις ..... Error! Bookmark not defined.

7. Ερμηνεία των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας στην πράξη 27

8. Παρακολούθηση μισθολογικών διαφορών μέσω αναλυτικών δεδομένων 28

Σκοπός της παρακολούθησης 28

Τι πρέπει να μετρηθεί; 28

Υπολογισμός και ερμηνεία των μισθολογικών διαφορών 29

9. Διαχείριση συνηθισμένων ανησυχιών και αντίστασης 30

10. Συνεργασία: Κοινές διαδικασίες για ισότητα στις αμοιβές 34

11. Checklist για κοινωνικούς εταίρους 35

12. Πέρα από τη νομική συμμόρφωση και τις απαιτήσεις της Οδηγίας 37

Καλώς ήρθατε στον οδηγό eValueJobs για κοινωνικούς εταίρους

0. Πώς να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον οδηγό

Ο οδηγός αυτός έχει συνταχθεί με σκοπό να υποστηρίξει τους κοινωνικούς εταίρους στην Κύπρο, συμπεριλαμβανομένων των συνδικαλιστικών οργανώσεων και των εργοδοτικών ενώσεων, στην αποτελεσματική χρήση του ουδέτερου-ως-προς-το-φύλο εργαλείου αξιολόγησης θέσεων εργασίας *eValueJobs*, στις διαδικασίες συλλογικών διαπραγματεύσεων, στο πλαίσιο του Κώδικα Βιομηχανικών Σχέσεων.

Αυτός ο οδηγός δεν αποτελεί τεχνικό εγχειρίδιο σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας του εργαλείου Excel. Ένας ξεχωριστός οδηγός χρήσης παρέχει λεπτομερείς οδηγίες για την εφαρμογή του εργαλείου. Αντίθετα, ο παρών οδηγός εστιάζει στον *τρόπο χρήσης των αποτελεσμάτων* της αξιολόγησης θέσεων εργασίας για την ανάπτυξη αιτημάτων ή προτάσεων που βασίζονται σε στοιχεία, και την προώθηση δίκαιων και διαφανών συστημάτων αμοιβών με στόχο τη διασφάλιση της ίσης αμοιβής ανδρών και γυναικών για ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας.

Με την επιφύλαξη της αυτονομίας των κοινωνικών εταίρων, ο Οδηγός αποσκοπεί στην υποστήριξη του ρόλου των κοινωνικών εταίρων κατά την άσκηση του δικαιώματος συλλογικών διαπραγματεύσεων σχετικά με μέτρα για την αντιμετώπιση των μισθολογικών διακρίσεων και των δυσμενών επιπτώσεών τους στην αποτίμηση των θέσεων εργασίας που εκτελούνται κυρίως από εργαζομένους ενός φύλου.

> **Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τον οδηγό με τρεις τρόπους:**
>
> -- Κατανοήστε την αξία της ουδέτερης ως προς το φύλο αξιολόγησης θέσεων εργασίας για τις συλλογικές διαπραγματεύσεις.
>
> -- Μάθετε πώς να ερμηνεύετε και να εφαρμόζετε τα αποτελέσματα στις διαπραγματεύσεις.
>
> -- Αντλήστε παραδείγματα, επιχειρήματα και δείγματα ρητρών που μπορούν να προσαρμοστούν στην δική σας πρακτική.

1. Εισαγωγή

Το πρόγραμμα *eValueJobs* είναι μια πρωτοβουλία που συγχρηματοδοτείται από την ΕΕ και συντονίζεται από το Τμήμα Εργασιακών Σχέσεων του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων (Κύπρος). Σκοπός του είναι να υποστηρίξει οργανισμούς και κοινωνικούς εταίρους στην εφαρμογή ουδέτερων ως προς το φύλο συστημάτων αξιολόγησης θέσεων εργασίας, τα οποία προωθούν τη δίκαια αμοιβή και συμβάλλουν στη μείωση των αδικαιολόγητων μισθολογικών διαφορών μεταξύ των φύλων.

Οι έμφυλες ανισότητες αμοιβών εξακολουθούν να υφίστανται σε ολόκληρη την Ευρώπη και στην Κύπρο. Αυτές οι διαφορές επηρεάζονται όχι μόνο από τις διαφορές στις ώρες εργασίας ή στους τύπους εργασίας, αλλά και από τη **συστηματική υποτίμηση των εργασιών που εκτελούνται συνήθως από γυναίκες**. Η επίτευξη *ίσης αμοιβής μεταξύ ανδρών και γυναικών για εργασία ίσης αξίας* απαιτεί διαφανείς μεθόδους αξιολόγησης των θέσεων εργασίας, σύγκρισης του περιεχομένου τους, και προσδιορισμού του κατά πόσον οι διαφορές στις αμοιβές είναι δικαιολογημένες.

Τι είναι τα έμφυλα στερεότυπα και πώς επηρεάζουν τις αμοιβές

Τα έμφυλα στερεότυπα, δηλαδή οι γενικευμένες πεποιθήσεις σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τις ιδιότητες ή τους ρόλους των γυναικών και των ανδρών, διαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο αξιολογούνται οι θέσεις εργασίας. Για παράδειγμα, οι γυναίκες συχνά θεωρούνται στοργικές και υποστηρικτικές, ενώ οι άνδρες θεωρούνται φιλόδοξοι και αποφασιστικοί. Στον χώρο εργασίας, αυτές οι υποθέσεις μπορούν να οδηγήσουν σε:

- **Υποτίμηση της «γυναικείας εργασίας»:** Οι θέσεις εργασίας στις οποίες κυριαρχούν οι γυναίκες συχνά απαιτούν δεξιότητες όπως η ενσυναίσθηση, η επικοινωνία και η φροντίδα. Αυτές οι δεξιότητες μπορεί να θεωρούνται φυσικά χαρακτηριστικά και όχι πολύτιμα προσόντα, με αποτέλεσμα τη χαμηλότερη αμοιβή.
- **Υπερτίμηση της «ανδρικής εργασίας»:** Οι ρόλοι που συχνότερα κατέχουν οι άνδρες, οι οποίοι συνδέονται με την ηγεσία, την τεχνική εμπειρογνωμοσύνη ή τη λήψη αποφάσεων, συχνά εκτιμώνται περισσότερο, ακόμη και όταν το περιεχόμενο της εργασίας είναι ισοδύναμο με τους ρόλους στους οποίους κυριαρχούν οι γυναίκες.
- **Ασυνείδητη προκατάληψη:** Τα άτομα που αξιολογούν μπορεί να λαμβάνουν ασυνείδητα αποφάσεις επηρεασμένες από στερεότυπα, επηρεάζοντας την πρόσληψη, την αμοιβή ή την προαγωγή.

> Η καταπολέμηση των έμφυλων στερεοτύπων είναι καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη δίκαιων αμοιβών, διασφαλίζοντας ότι όλες οι θέσεις εργασίας αξιολογούνται αντικειμενικά και ότι η αμοιβή αντανακλά την αξία της ίδιας της εργασίας.

Το εργαλείο eValueJobs

Για να υποστηρίξει αυτή την προσπάθεια, το έργο έχει αναπτύξει ένα **εργαλείο αξιολόγησης θέσεων εργασίας που είναι ουδέτερο ως προς το φύλο**. Το εργαλείο χρησιμοποιεί μια σειρά αντικειμενικών, ουδέτερων από άποψη φύλου κριτηρίων για την αξιολόγηση των απαιτήσεων και των ευθυνών των διαφόρων ρόλων. Παράγει αποτελέσματα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για:

- τη σύγκριση της αξίας των θέσεων εργασίας μεταξύ ρόλων και οικογενειών θέσεων εργασίας,
- τον εντοπισμό ασυνεπειών στις μισθολογικές δομές,
- την ανίχνευση μοτίβων πιθανής υποτίμησης, και
- την παροχή αντικειμενικών στοιχείων σε συζητήσεις για την ισότητα αμοιβών.

Ο υφιστάμενος οδηγός εστιάζει ειδικά στον τρόπο με τον οποίο οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτά τα αποτελέσματα στις συλλογικές διαπραγματεύσεις. Προσφέροντας μια διαφανή, συστηματική μέθοδο αξιολόγησης και σύγκρισης των θέσεων εργασίας με βάση κριτήρια ουδέτερα προς το φύλο, ο οδηγός διασφαλίζει ότι οι συζητήσεις σχετικά με την αξία της εργασίας βασίζονται σε αποδεικτικά στοιχεία και όχι σε αντιλήψεις ή προκαταλήψεις. Συμπληρώνει το τεχνικό εγχειρίδιο για τη χρήση του εργαλείου Excel, το οποίο παρέχει αναλυτικές οδηγίες για τη λειτουργία του ίδιου του εργαλείου.

Οφέλη για τους κοινωνικούς εταίρους

Η χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας προσφέρει τόσο στις συνδικαλιστικές οργανώσεις όσο και στις εργοδοτικές ενώσεις:

- μια κοινή, διαφανή βάση για συζήτηση,

- έναν τρόπο αποφυγής υποκειμενικών ή προκατειλημμένων αξιολογήσεων των θέσεων εργασίας, και
- μια δομημένη μέθοδο για την αντιμετώπιση των ανισοτήτων στις αμοιβές.

Νομικό και κανονιστικό πλαίσιο

Σύμφωνα με το προοίμιο της *Οδηγίας της ΕΕ για τη Διαφάνεια των Αμοιβών (Οδηγία 2023/970*[1] *)* είναι σημαντικό οι κοινωνικοί εταίροι να συζητούν και να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή σε θέματα ίσης αμοιβής κατά τις συλλογικές διαπραγματεύσεις, με σεβασμό στο σύστημα εργασιακών σχέσεων, την αυτονομία των κοινωνικών εταίρων και την ιδιότητα τους ως εκπρόσωποι των εργαζομένων και των εργοδοτών.

Έχοντας υπόψη τα πιο πάνω, με τον παρόντα Οδηγό ενθαρρύνονται οι κοινωνικοί εταίροι να δίνουν τη δέουσα προσοχή σε θέματα ισότητας των αμοιβών, περιλαμβανομένων:

(α) των συλλογικών διαπραγματεύσεων επί του δικαιώματος της ίσης αμοιβής ανδρών και γυναικών για ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας,

(β) της άρσης οποιωνδήποτε αδικαιολόγητων περιορισμών αυτού του δικαιώματος, καθώς και

(γ) της ανάπτυξης ουδέτερων ως προς το φύλο συστημάτων επαγγελματικής αξιολόγησης και κατάταξης.

Τα μέτρα που προτείνονται στον παρόντα Οδηγό μπορούν να βοηθήσουν τις επηρεαζόμενες επιχειρήσεις που εφαρμόζουν συλλογικές συμβάσεις εργασίας όπως περιορίσουν τυχόν χάσμα αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών σε λιγότερο από 5%, λαμβάνοντας υπόψη και τις πρόνοιες της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970.

Το πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων στην Κύπρο

Στην Κύπρο, οι πρακτικές καθορισμού των αμοιβών είναι συχνά άτυπες και καθοδηγούνται από την αγορά, ιδίως στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Τα δομημένα συστήματα ανθρώπινου δυναμικού εξακολουθούν να είναι περιορισμένα, ενώ σε πολλές περιπτώσεις υπάρχει σύγχυση της αξιολόγηση θέσεως εργασίας με την αξιολόγηση της απόδοσης,

[1] Μπορείτε να διαβάσετε περισσότερα για την Οδηγία εδώ: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2023/970/oj/eng

εστιάζοντας έτσι στην απόδοση του εργαζόμενου ατόμου και όχι στην αξία της ίδιας της θέσης εργασίας.

Η κάλυψη από συλλογικές συμβάσεις παρουσιάζει διαχρονικά καθοδική τάση, με αποτέλεσμα τα εργαζόμενα άτομα νεότερων γενεών να μην έχουν εμπειρία από αμοιβές οι οποίες καθορίζοναι μέσα από τις συλλογικές διαπραγματεύσεις. Επιπλέον, συλλογικές συμβάσεις του δημόσιου τομέα ή μεγάλων βιομηχανιών, συνομολογούνται συχνά με τη συμμετοχή ανδρών εκπροσώπων των δύο πλευρών, με αποτέλεσμα να διαιωνίζονται ασυνείδητες τάσεις/πεποιθήσεις που ενδεχομένως να συμβάλλουν στη διατήρηση του έμφυλου μισθολογικού χάσματος, ιδίως σε τομείς όπως οι υπηρεσίες, η φροντίδα, η φιλοξενία και η εκπαίδευση, όπου οι γυναίκες υπερεκπροσωπούνται.

Ευρωπαϊκές έρευνες δείχνουν ότι οι χώρες με ισχυρά συστήματα συλλογικών διαπραγματεύσεων επιτυγχάνουν μεγαλύτερη ισότητα στους μισθούς και χαμηλότερα επίπεδα φτώχειας των εργαζομένων. Για την Κύπρο, η ενίσχυση της διαφάνειας και της συνεργασίας στον καθορισμό των μισθών είναι ουσιαστικής σημασίας. Οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην ομαλή εισαγωγή των μέτρων μισθολογικής διαφάνειας.

Σκοπός του οδηγού -- Ο παρών οδηγός βοηθά τους κοινωνικούς εταίρους να:

-- Χρησιμοποιούν τα αποτελέσματα ουδέτερων-ως-προς-το φύλο αξιολογήσεων θέσεων εργασίας για να εντοπίζουν ανισότητες στις αμοιβές και να διαμορφώνουν στοιχειοθετημένα επιχειρήματα διαπραγμάτευσης.

-- Ενσωματώσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης στις συλλογικές συμβάσεις και στις μισθολογικές δομές.

-- Καθιερώσουν διαφανείς κοινές διαδικασίες παρακολούθησης για τη διατήρηση δίκαιων πρακτικών στις αμοιβές.

2. Ο ρόλος των κοινωνικών εταίρων στην προώθηση της ισότητας αμοιβών

Οι κοινωνικοί εταίροι διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση δίκαιων συστημάτων αμοιβών. Σε ένα πλαίσιο όπως αυτό της Κύπρου, όπου η κάλυψη από συλλογικές συμβάσεις έχει καθοδική τάση και οι πρακτικές καθορισμού των αμοιβών συχνά βασίζονται στις τάσεις της αγοράς, η συμβολή τους γίνεται ακόμη πιο κρίσιμη. Οι κοινωνικοί εταίροι βρίσκονται μπροστά σε μια σημαντική ευκαιρία να συμβάλουν στη δημιουργία μισθολογικών δομών εντός των οργανισμών και να διασφαλίσουν ότι η *ίση αμοιβή μεταξύ ανδρών και γυναικών για ίδια εργασία ή για εργασία ίσης αξίας* δεν είναι απλώς μια νομική απαίτηση, αλλά μια πραγματικότητα.

Οι συνδικαλιστικές και οι εργοδοτικές οργανώσεις έχουν **θεσμικές ευθύνες και στρατηγικά πλεονεκτήματα** που τους καθιστούν απαραίτητους θεσμούς για την προώθηση της ισότητας των αμοιβών:

- *Εκπροσώπηση και υπεράσπιση:* Εκφράζουν τα συμφέροντα των εργαζομένων και των εργοδοτών, διασφαλίζουν τη δικαιοσύνη στις συζητήσεις για τον καθορισμό των αμοιβών και συμβάλλουν στην αποτροπή της αναπαραγωγής μακροχρόνιων στερεοτύπων ή ιστορικών προκαταλήψεων που υποτιμούν την εργασία των γυναικών στα συστήματα αμοιβών.
- *Νομιμότητα και επιρροή:* Η συμμετοχή τους προσδίδει αξιοπιστία και ευρεία αποδοχή στα αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων, βελτιώνοντας την εμπιστοσύνη μεταξύ των μερών και ενισχύοντας την παράδοση του κοινωνικού διαλόγου.
- *Δυνατότητα διαμόρφωσης προτύπων:* Μέσω των συλλογικών συμβάσεων, μπορούν να αξιοποιήσουν διαφανείς πρακτικές αξιολόγησης της εργασίας για να καθορίσουν μισθολογικές κλίμακες, να ορίσουν κριτήρια ανέλιξης και να εισαγάγουν διαδικασίες χωρίς διακρίσεις λόγω φύλου που θα διαχυθούν σε διάφορους τομείς.

Σύμφωνα με την ***Κώδικα Βιομηχανικών Σχέσεων*** (ΜΕΡΟΣ 1, Β, 2), οι δύο πλευρές - εργοδοτική και συνδικαλιστική -

> *"Διαπραγματεύονται με πνεύμα καλής πίστης και αλληλοκατανόησης έχοντας υπόψη τις επικρατούσες αρχές και θέσμια βιομηχανικών σχέσεων, το δημόσιο συμφέρον, τα συνήθη κριτήρια πάνω στα οποία βασίζεται ο καθορισμός των μισθών και των όρων*

εργασίας και οποιαδήποτε κριτήρια τα οποία μπορεί να συμφωνηθούν μεταξύ Κυβέρνησης και των δύο πλευρών της οικονομίας σε σχέση με μια πολιτική μισθών και τιμών".

Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις μπορούν να αποτελέσουν ένα από τα πιο αποτελεσματικά εργαλεία για την αντιμετώπιση των διαρθρωτικών μισθολογικών ανισοτήτων μέσω:

- Ενσωμάτωσης κριτηρίων ουδέτερων ως προς το φύλο στην κατάταξη των θέσεων εργασίας, στις μισθολογικές κλίμακες, στις αμοιβές και στα στάδια ανέλιξης.
- Αμφισβήτησης της υποτίμησης των ρόλων που κυριαρχούνται από γυναίκες, αναφερόμενοι σε δομημένες, τεκμηριωμένες αξιολογήσεις των απαιτήσεων και των ευθυνών της εργασίας.
- Διαπραγμάτευσης στοχευμένων διορθωτικών μέτρων, όπως η αναθεώρηση των οικογενειών θέσεων εργασίας, η προσαρμογή των μισθολογικών κλιμάκων ή η θέσπιση διάφανων κανόνων για τους αρχικούς μισθούς και τις προαγωγές.
- Δημιουργίας μηχανισμών παρακολούθησης που διασφαλίζουν ότι οι δεσμεύσεις για ίση αμοιβή μεταφράζονται σε συνεχή πρακτική.
- Διασφάλισης της λογοδοσίας, ιδίως σε τομείς όπου τα επίσημα συστήματα ανθρώπινου δυναμικού είναι αδύναμα ή ανύπαρκτα.

> Με την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας στις συλλογικές συμβάσεις, οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να αποτρέπουν συστηματικά τις διακρίσεις αμοιβών λόγω φύλου και να προωθούν τη βιώσιμη ισότητα αμοιβών.

Η Οδηγία 2023/970, και κατ' επέκταση η εθνική νομοθεσία, εισάγουν σαφείς νομικές υποχρεώσεις για εργοδοτικούς οργανισμούς, ιδίως όσον αφορά τη διαφάνεια των αμοιβών και τα αντικειμενικά κριτήρια καθορισμού των αμοιβών. Παρέχει στους κοινωνικούς εταίρους μια ισχυρότερη βάση για διαπραγματεύσεις, διότι:

- *Οι υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων παράγουν αδιάσειστα στοιχεία:* οι οργανισμοί πρέπει να υποβάλλουν εκθέσεις σχετικά με τις μισθολογικές διαφορές μεταξύ των φύλων και, εάν οι διαφορές υπερβαίνουν το 5% χωρίς αντικειμενική αιτιολόγηση, να προβαίνουν σε κοινή αξιολόγηση των αμοιβών με εκπροσώπους των εργαζομένων.
- *Τα αντικειμενικά κριτήρια καθίστανται νομική απαίτηση:* Οι οργανισμοί πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι μισθολογικές διαφορές βασίζονται σε συστήματα αξιολόγησης ή ταξινόμησης των θέσεων εργασίας που είναι ουδέτερα από άποψη φύλου, καθιστώντας τη χρήση εργαλείων όπως το eValueJobs όχι μόνο επωφελή, αλλά και σύμφωνη με τη νομοθεσία.
- *Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων αποκτούν επίσημα δικαιώματα στο πλαίσιο του πεδίου εφαρμογής της Οδηγίας:* Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων πρέπει να συμμετέχουν στις κοινές αξιολογήσεις των αμοιβών, ενισχύοντας τον ρόλο των συνδικάτων στη διάγνωση των ανισοτήτων στις αμοιβές και στη διαπραγμάτευση των διορθωτικών μέτρων.
- *Η μη συμμόρφωση ενέχει κινδύνους:* Οι υποχρεώσεις διαφάνειας και η πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές αυξάνουν την ορατότητα των αδικαιολόγητων διαφορών στις αμοιβές, παρέχοντας στους κοινωνικούς εταίρους σημαντική επιρροή στις διαπραγματεύσεις.

Συνολικά, αυτές οι διατάξεις τοποθετούν τους κοινωνικούς εταίρους σε θέση-κλειδί για τη διασφάλιση, διαφανών και τεκμηριωμένων πρακτικών καθορισμού των αμοιβών. Με τη χρήση εργαλείων αξιολόγησης της εργασίας που είναι ουδέτερα από άποψη φύλου, ενισχύουν την επιρροή τους, βελτιώνουν τα αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων και συμβάλλουν σε μια πιο δίκαιη αγορά εργασίας στην Κύπρο.

3. Πώς η ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση θέσης εργασίας υποστηρίζει τις συλλογικές διαπραγματεύσεις

Η ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση εργασίας παρέχει ένα δομημένο και διαφανή τρόπο αξιολόγησης της αξίας των θέσεων εργασίας. Για τους κοινωνικούς εταίρους, μετατρέπει τις γενικές αρχές της δικαιοσύνης σε βάσιμες πληροφορίες που μπορεί να χρησιμοποιηθούν απευθείας στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων.

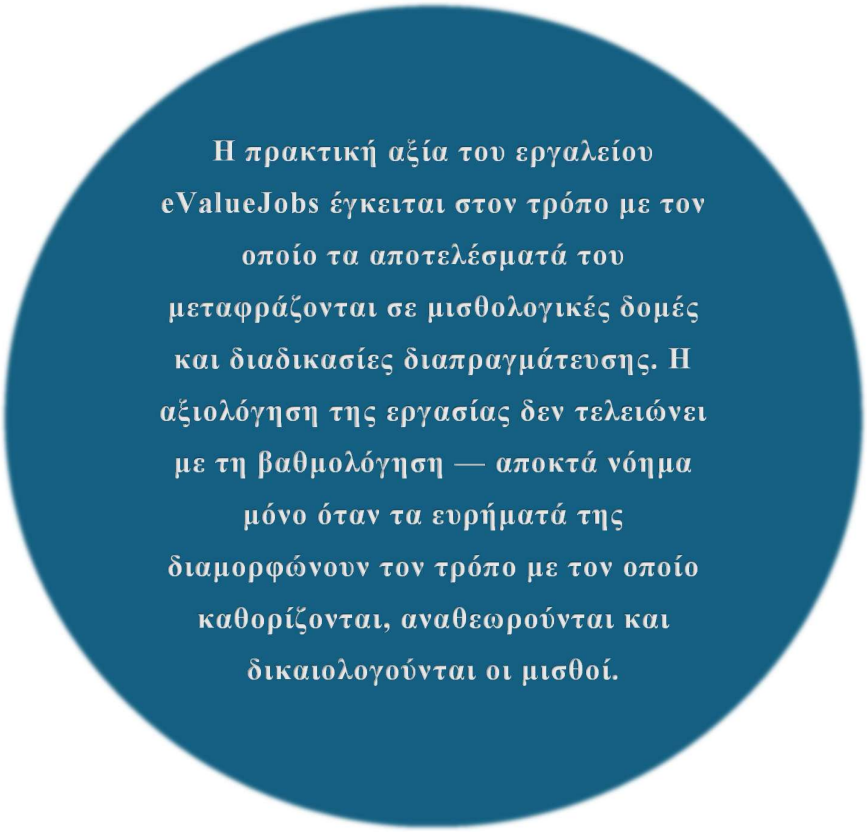
Ένα ουδέτερο ως προς το φύλο εργαλείο αξιολόγησης θέσεων εργασίας παράγει συνήθως:

- *Βαθμολογίες και κατατάξεις θέσεων εργασίας* με βάση παράγοντες όπως η ευθύνη, οι δεξιότητες, η προσπάθεια και οι συνθήκες εργασίας.
- *Ομάδες ή επίπεδα θέσεων εργασίας* που δείχνουν πώς σχετίζονται μεταξύ τους οι ρόλοι σε έναν οργανισμό ή τομέα.
- *Συγκρίσεις θέσεων εργασίας ίσης αξίας*, ακόμη και όταν φαίνονται αρκετά διαφορετικές (π.χ. διοικητικοί έναντι τεχνικών ρόλων).
- *Ενδείξεις πιθανών ανισοτήτων στις αμοιβές*, ιδίως όταν οι θέσεις εργασίας που κυριαρχούνται από γυναίκες λαμβάνουν χαμηλότερες αμοιβές παρά τη συγκρίσιμη αξία της θέσης.

> **Για τους κοινωνικούς εταίρους, αυτά τα αποτελέσματα καθιστούν δυνατό να:**
>
> -- Εντοπίζουν γρήγορα και με σαφήνεια αδικαιολόγητες μισθολογικές διαφορές.
>
> -- Αμφισβητήσουν την ιστορική υποτίμηση ορισμένων ρόλων.
>
> -- Προσδιορίζουν αναγκαίες αναπροσαρμογές στις μισθολογικές δομές.

Η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας στις διαπραγματεύσεις **ενισχύει την τεκμηρίωση των αιτημάτων/αντιαιτημάτων κατά τη συλλογική διαπραγμάτευση,** διευκολύνοντας τους κοινωνικούς εταίρους να διαπραγματεύονται με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και εποικοδομητικό πνεύμα:

- *Οι διαπραγματεύσεις βασίζονται σε μετρήσιμα αποτελέσματα.* Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας μετατοπίζουν τις συζητήσεις από τις υποκειμενικές αντιλήψεις προς το πραγματικό περιεχόμενο και τις απαιτήσεις της εργασίας.
- *Και οι δύο πλευρές εργάζονται με βάση τα ίδια δεδομένα.* Η ανταλλαγή των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας ενισχύει την εμπιστοσύνη και υποστηρίζει την κοινή κατανόηση των μισθολογικών δομών.
- *Η προσέγγιση αυτή είναι σύμφωνη με την Οδηγία της ΕΕ για τη διαφάνεια των αμοιβών.* Η χρήση αντικειμενικών, ουδέτερων ως προς το φύλο κριτηρίων, επιτρέπει σε εργοδότες και συνδικαλιστικές οργανώσεις να αποδείξουν τη συμμόρφωσή τους και να μειώσουν τους μελλοντικούς κινδύνους.
- *Επιτρέπει έναν πιο προβλέψιμο και δομημένο διάλογο.* Η αξιολόγηση της εργασίας παρέχει τη βάση για τη σύσταση κοινών επιτροπών, τακτικών αναθεωρήσεων και σαφών διαδικασιών λήψης αποφάσεων.



4. Χρήση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας για στοιχειοθετημένες διαπραγματεύσεις

Μόλις τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θέσεων εργασίας είναι διαθέσιμα, οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να τα χρησιμοποιήσουν για να αναπτύξουν σαφή, αντικειμενικά επιχειρήματα στις διαπραγματευτικές συζητήσεις. Αυτά τα επιχειρήματα συμβάλλουν στη διασφάλιση της δικαιοσύνης και της διαφάνειας των αποφάσεων σχετικά με τις αμοιβές και παρέχουν μια κοινή βάση για διάλογο.

Μετατροπή των δεδομένων αξιολόγησης εργασίας σε τεκμηριωμένη διαπραγματευτική βάση

Οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θέσεων εργασίας ως μια τεχνική βάση για τις διαπραγματεύσεις. Αντί να βασίζονται σε ιστορικές κατηγορίες, υποθέσεις της αγοράς ή άτυπες πρακτικές, οι βαθμολογίες του εργαλείου αξιολόγησης θέσεων εργασίας του eValueJobs προσφέρουν μια κοινή βάση τεκμηρίωσης που υποστηρίζει τη λήψη δίκαιων και διαφανών αποφάσεων.

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης εργασίας μπορούν να βοηθήσουν τους κοινωνικούς εταίρους να:

- Προτείνουν προσαρμογές στις μισθολογικές κλίμακες όταν θέσεις εργασίας παρόμοιας αξίας εμπίπτουν σε διαφορετικές μισθολογικές κλίμακες χωρίς αντικειμενική αιτιολόγηση.
- Ζητήσουν την ανακατάταξη υποτιμημένων ρόλων, ιδίως όταν επαγγέλματα που κυριαρχούνται από γυναίκες έχουν ιστορικά τοποθετηθεί σε χαμηλότερες μισθολογικές κατηγορίες.
- Θέσουν σαφή, μετρήσιμα κριτήρια για την ανέλιξη, μειώνοντας τις αυθαίρετες ή ασυνεπείς αποφάσεις.
- Εντοπίσουν μοτίβα υποτίμησης σε όλες τις επαγγελματικές ομάδες και να διαπραγματευτούν στοχευμένες διορθώσεις.

Πρακτικοί τρόποι αξιοποίησης της αξιολόγησης εργασίας στις συλλογικές διαπραγματεύσεις περιλαμβάνουν:

- Την παρουσίαση συγκεντρωτικών αποτελεσμάτων αξιολόγησης κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων για τους μισθούς ως κοινή βάση τεκμηρίωσης.
- Χρήση συγκρίσιμων βαθμολογιών αξιολόγησης εργασίας για να δικαιολογηθούν προσαρμογές σε όλα τα τμήματα ή τους τομείς.
- Συμπερίληψη ρητής αναφοράς στη μεθοδολογία eValueJobs στις συλλογικές συμβάσεις, ως αναγνωρισμένο πρότυπο για τον προσδιορισμό της αξίας της εργασίας.
- Δημιουργία κοινών επιτροπών ισότητας αμοιβών σε τομεακό ή επιχειρησιακό επίπεδο για την επεξεργασία και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, την επίλυση διαφορών, και την περιοδική επανεξέταση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης εργασίας.
- Την ενσωμάτωση μηχανισμών αποτίμησης της ισότητας αμοιβών στις συμβάσεις προκειμένου να διασφαλίζεται η συνεχής παρακολούθηση.

Η χρήση της αξιολόγησης της εργασίας με αυτόν τον τρόπο ενισχύει τη νομιμότητα των συμφωνηθέντων των συλλογικών διαπραγματεύσεων, καθώς βασίζει τις αποφάσεις που σχετίζονται με τους μισθούς σε διαφανή, μετρήσιμα κριτήρια και υποστηρίζει την αρχή της *ίσης αμοιβής για ίδια εργασία ή για εργασία ίσης αξίας* ανεξάρτητα από το φύλο.

> Ουσιαστικά, η ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση της εργασίας δεν είναι απλώς ένα εργαλείο ανθρώπινου δυναμικού. Είναι ένας στρατηγικός πόρος που ενισχύει τη διαπραγματευτική διαδικασία, παρέχοντας μια σαφή και αντικειμενική βάση για την επίτευξη ισότητας αμοιβών μεταξύ των φύλων.

Αυτή η ενότητα παρέχει **παραδείγματα επιχειρημάτων διαπραγμάτευσης**, διαμορφωμένα ξεχωριστά για τις συνδικαλιστικές οργανώσεις και τις εργοδοτικές οργανώσεις, απεικονίζοντας τον τρόπο με τον οποίο τα δεδομένα αξιολόγησης της εργασίας μπορούν να υποστηρίξουν τις διαπραγματευτικές θέσεις.

Πώς μπορούν οι συνδικαλιστικές οργανώσεις να χρησιμοποιήσουν τα στοιχεία της αξιολόγησης εργασίας

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης εργασίας για να παρουσιάσουν με αντικειμενικότητα και αξιοπιστία τις διαπραγματευτικές τους θέσεις:

☞ Έμφαση σε αδικαιολόγητες διαφορές αμοιβών

Οι θέσεις εργασίας με παρόμοια αποτελέσματα αξιολόγησης θα πρέπει να τοποθετούνται στην ίδια μισθολογική κλίμακα ή να λαμβάνουν συγκρίσιμη αμοιβή.

Παράδειγμα: Η αξιολόγηση δείχνει ότι βοηθητικό διοικητικό προσωπικό και αποθηκάριοι έχουν σχεδόν πανομοιότυπες βαθμολογίες αξίας της εργασίας, αλλά οι αποθηκάριοι αμείβονται κατά 12% περισσότερο. Η διαφορά αυτή δεν μπορεί να δικαιολογηθεί από άλλους αντικειμενικούς λόγους και απαιτεί προσαρμογή.

☞ Διόρθωση της υποτίμησης των ρόλων που κυριαρχούνται από γυναίκες

Οι θέσεις που καταλαμβάνουν κυρίως γυναίκες υποτιμούνται συστηματικά σε σύγκριση με τις θέσεις που καταλαμβάνουν κυρίως άνδρες και έχουν την ίδια αξία.

Παράδειγμα: Το εργαλείο δείχνει ότι οι βοηθοί φροντίδας βαθμολογούνται στο ίδιο επίπεδο αξίας με τους υπαλλήλους τεχνικής υποστήριξης, αλλά η διαφορά αμοιβής μεταξύ τους είναι 180 ευρώ/μήνα. Ζητούμε επανεξέταση και εξίσωση των μισθολογικών κλιμάκων.

☞ Αίτημα προσαρμογών ή ανακατάταξης

Με βάση τα στοιχεία, ορισμένοι ρόλοι θα πρέπει να αναταξινομηθούν ή να μετακινηθούν σε υψηλότερη κλίμακα.

Παράδειγμα: Η αξιολόγηση τοποθετεί υπαλλήλους υποδοχής ένα επίπεδο υψηλότερα από την τρέχουσα κατάταξή τους. Προτείνουμε την ανακατάταξη αυτού του ρόλου αναλόγως.

☞ Υποστήριξη των προτάσεων διαπραγμάτευσης με μετρήσιμα κριτήρια

Οι προτάσεις μας βασίζονται σε αντικειμενικά, ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια και όχι σε απόψεις. Αυτό ενισχύει τη δικαιοσύνη και τη διαφάνεια.

Παράδειγμα: Προτείνουμε την υιοθέτηση των οικογενειών θέσεων εργασίας και των επιπέδων αξίας του εργαλείου ως βάση για τις μισθολογικές κλίμακες σε ολόκληρο τον τομέα.

☞ Προώθηση της διαφάνειας και οικοδόμηση εμπιστοσύνης

Όταν κάθε εργαζόμενο άτομο κατανοεί τον τρόπο με τον οποίο καθορίζεται η αμοιβή του, αυξάνεται η εμπιστοσύνη τόσο στη διοίκηση όσο και στη συνδικαλιστική οργάνωση.

Παράδειγμα: Ζητούμε να κοινοποιούνται οι περιλήψεις της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας στα εργαζόμενα άτομα, προκειμένου να βελτιωθεί η διαφάνεια και να ενισχυθεί η εμπιστοσύνη.

Πώς μπορούν οι εργοδοτικές οργανώσεις να χρησιμοποιήσουν τα στοιχεία της αξιολόγησης θέσεων εργασίας

Οι εργοδοτικές οργανώσεις μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θέσεων εργασίας στρατηγικά, τόσο για να υποστηρίξουν τις πρακτικές δίκαιης αμοιβής όσο και για να διατηρήσουν τη βιωσιμότητα του οργανισμού.

☞ Απόδειξη συμμόρφωσης και ορθής διακυβέρνησης

Το σύστημα αμοιβών μας συμμορφώνεται με την Οδηγία 2023/970, χρησιμοποιώντας αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια αξιολόγησης.

Παράδειγμα: Ο τομέας υιοθετεί μια τυποποιημένη μέθοδο αξιολόγησης θέσεων εργασίας για να συμμορφωθεί με τις υποχρεώσεις της ΕΕ σχετικά με τη διαφάνεια των αμοιβών.

☞ Ενίσχυση της αξιοπιστίας των διαπραγματεύσεων

Οι διαπραγματευτικές θέσεις δεν είναι αυθαίρετες, αλλά προκύπτουν από μια επικυρωμένη μέθοδο που εφαρμόζεται με συνέπεια σε όλες τις θέσεις εργασίας.

Παράδειγμα: Το εργαλείο δείχνει ότι η θέση εργασίας Χ έχει 60 βαθμούς λιγότερους από την θέση εργασίας Υ. Αυτό εξηγεί την κατάταξή τους σε διαφορετικές μισθολογικές κλίμακες.

☞ Μείωση του νομικού κινδύνου και του κινδύνου για τη φήμη

Η διαφανής, τεκμηριωμένη αξιολόγηση θέσεων εργασίας προστατεύει τους εργοδότες από καταγγελίες για διάκριση.

Παράδειγμα: Ευθυγραμμίζοντας τη μισθολογική δομή με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θέσεων εργασίας, μειώνουμε σημαντικά την έκθεση σε αξιώσεις για ίση αμοιβή.

☞ Υποστήριξη του σχεδιασμού και της διατήρησης του εργατικού δυναμικού

Η αξιολόγηση θέσεων εργασίας παρέχει μια δομημένη βάση για το σχεδιασμό ορθολογικών συστημάτων αμοιβών που προσελκύουν και διατηρούν ταλέντα.

Παράδειγμα: Η αξιολόγηση προσδιορίζει τους βασικούς ρόλους που απαιτούν αναβάθμιση των δεξιοτήτων ή προσαρμογές των αμοιβών για την αποφυγή της αποχώρησης των εργαζομένων.

Επιχειρήματα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν από κοινού οι κοινωνικοί εταίροι

Ορισμένα επιχειρήματα είναι αμοιβαία επωφελή και μπορούν να προωθηθούν από κοινού:

- *Θέλουμε συνοχή σε επίπεδο τομέα: η χρήση κοινών κριτηρίων αξιολόγησης μειώνει τον κατακερματισμό και την αδικία.*
- *Δεσμευόμαστε να προβαίνουμε σε τακτικές αναθεωρήσεις αξιολόγησης των θέσεων εργασίας: διασφαλίζοντας ότι οι διαφορές παρακολουθούνται και διορθώνονται με την πάροδο του χρόνου.*
- *Στόχος μας είναι η δημιουργία προβλέψιμων και διαφανών συστημάτων αμοιβών: αυτό βελτιώνει την πρόσληψη, τη διατήρηση και την παρακίνηση του προσωπικού.*

Αυτές οι κοινές θέσεις συμβάλλουν στην εδραίωση της ισότητας αμοιβών ως κοινού στόχου και όχι ως σημείου σύγκρουσης.

Αποτελέσματα αξιολόγησης εργασίας	**Επιχείρημα συντεχνιών**	**Επιχείρημα εργοδοτικών οργανώσεων**
Δύο θέσεις εργασίας με παρόμοια βαθμολογία αλλά διαφορετική αμοιβή	Μισθολογική ανισότητα, αίτημα προσαρμογής	Διασφάλιση συμμόρφωσης, πρόληψη μελλοντικών αξιώσεων
Υποτιμημένες θέσεις εργασίας που κυριαρχούνται από γυναίκες	Διόρθωση ιστορικής μεροληψίας	Εκσυγχρονισμός της μισθολογικής δομής, μείωση του κινδύνου
Ομάδες θέσεων εργασίας που δεν ευθυγραμμίζονται με τις τρέχουσες μισθολογικές κλίμακες	Απαιτείται αναταξινόμηση	Ενημέρωση των κλιμάκων για συνέπεια και διαφάνεια
Θέσεις εργασίας υψηλής αξίας με αμοιβή χαμηλότερη από συγκρίσιμες θέσεις	Αύξηση των αμοιβών ώστε να αντιστοιχούν στην αξία της θέσης εργασίας	Υποστήριξη της διατήρησης του προσωπικού και της ανταγωνιστικότητας

Εστιάζοντας σε στοιχεία και όχι σε απόψεις, οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να αποτρέψουν την αντιπαράθεση στις διαπραγματεύσεις και να τις κατευθύνουν προς εποικοδομητικές, βασισμένες σε δεδομένα συμφωνίες.

5. Πρακτικοί τρόποι για να αξιοποιηθεί η αξιολόγηση εργασίας στις συλλογικές διαπραγματεύσεις

Η ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση της εργασίας θα έχει πιο ουσιαστική επίδραση όταν ενσωματώνεται συστηματικά στις διαπραγματευτικές διαδικασίες. Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζονται πρακτικά βήματα, παραδείγματα και διαπραγματευτικές στρατηγικές για την αποτελεσματική χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης της εργασίας.

5.1 Προετοιμασία για τις διαπραγματεύσεις

Σύσταση κοινής επιτροπής για την ισότητα των αμοιβών

Μια κοινή επιτροπή ενισχύει τη νομιμότητα και μειώνει τις μελλοντικές διαμάχες. Ο ρόλος της επιτροπής είναι:

- να συντονίζει τη διαδικασία αξιολόγησης
- να εξασφαλίζει την πρόσβαση σε περιγραφές θέσεων εργασίας και δεδομένα αμοιβών
- να εξετάζει συλλογικά τα αποτελέσματα για την αποφυγή μεροληψίας

Η επιτροπή αυτή μπορεί να περιλαμβάνει εκπροσώπους της διοίκησης, επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού και εκπροσώπους των εργαζομένων ή των συντεχνιών, εξασφαλίζοντας την ισορροπία των φύλων και τη συμμετοχή τόσο από τομείς εργασίας όπου κυριαρχούν οι άνδρες όσο και από τομείς όπου κυριαρχούν οι γυναίκες. Όπου δεν υπάρχει συνδικαλιστική οργάνωση, πρέπει να εκλέγεται ένα άτομο από το προσωπικό που θα λειτουργεί ως εκπρόσωπος των εργαζομένων. Ιδανικά:

- Κάθε πλευρά ορίζει 2-4 εκπροσώπους.
- Υπάρχει δίκαιη εκπροσώπηση των ατόμων όσον αφορά το φύλο και τις διαφορετικές επαγγελματικές ομάδες.
- Τα μέλη της επιτροπής λαμβάνουν εκπαίδευση στη μέθοδο αξιολόγησης των θέσεων εργασίας πριν από την έναρξη των διαπραγματεύσεων.

Για μικρές επιχειρήσεις, αυτό το βήμα μπορεί να απλοποιηθεί: ένα άτομο από τη διεύθυνση (π.χ. διευθύνων σύμβουλος, διευθ. ανθρώπινου δυναμικού, κτλ.) μπορεί να συνεργαστεί με εκπρόσωπο των εργαζομένων.

> Η κοινή ερμηνεία των αποτελεσμάτων αποτρέπει διαφωνίες σχετικά με τον «τρόπο υπολογισμού των βαθμολογιών» κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, διατηρώντας την προσοχή στην αντιμετώπιση των ανισοτήτων.

Συλλογή των απαραίτητων δεδομένων

Η διαδικασία ξεκινά με τη συλλογή *ακριβών, επικαιροποιημένων περιγραφών θέσεων εργασίας* και, όπου είναι δυνατόν, πρόσφατων δεδομένων σχετικά με τις αμοιβές. Ο στόχος είναι να καταγραφούν οι απαιτήσεις της θέσης εργασίας.. Κάθε θέση εργασίας πρέπει να περιγράφεται με βάση:

- κύρια καθήκοντα και αρμοδιότητες
- απαιτούμενα προσόντα και δεξιότητες
- επίπεδο λήψης αποφάσεων και λογοδοσίας
- σωματικές, συναισθηματικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις.

> Σε πολλούς κυπριακούς οργανισμούς, οι περιγραφές θέσεων εργασίας είναι ελλιπείς ή παρωχημένες. Σε τέτοιες περιπτώσεις, σύντομες δομημένες συνεντεύξεις με υπαλλήλους μπορούν να βοηθήσουν στην κάλυψη των κενών, ως προς τη συλλογή δεδομένων. Ιδιαίτερα για ρόλους που περιλαμβάνουν εργασία φροντίδας, εξυπηρέτησης ή συντονισμού, που ενδέχεται να μην είναι καλά τεκμηριωμένοι.

Το εργαλείο αξιολογεί κάθε θέση εργασίας χρησιμοποιώντας τέσσερις *παράγοντες αξιολόγησης*:

- **Προσόντα και δεξιότητες** – απαιτούμενη μόρφωση, εμπειρία και κατάρτιση
- **Ευθύνη** – εύρος λήψης αποφάσεων, εποπτείας και λογοδοσίας
- **Προσπάθεια** – σωματικές, διανοητικές και συναισθηματικές απαιτήσεις της εργασίας
- **Συνθήκες εργασίας** – φυσικό περιβάλλον, κίνδυνοι ή ακανόνιστο ωράριο

Κάθε παράγοντας βαθμολογείται σε μια απλή κλίμακα βαθμών. Η συνολική βαθμολογία καθορίζει τη σχετική αξία της εργασίας. Αυτή η διαδικασία αντικαθιστά την υποκειμενική κρίση με διαφανή, τεκμηριωμένη συλλογιστική.

Και οι δύο πλευρές πρέπει να προετοιμαστούν:

- συνολικές βαθμολογίες αξιολόγησης θέσεων εργασίας
- βαθμολογίες για μεμονωμένους παράγοντες αξιολόγησης της εργασίας
- τρέχοντες βασικοί μισθοί και επιδόματα
- περιγραφές θέσεων εργασίας και οργανωτικά διαγράμματα
- πληροφορίες σχετικά με τη σύνθεση των ρόλων ανά φύλο
- οποιαδήποτε σχετικά στοιχεία για την αγορά ή τον τομέα (εάν χρησιμοποιούνται ως αιτιολόγηση)

Συμφωνία εκ των προτέρων σχετικά με τη μεθοδολογία

Πριν από οποιαδήποτε διαπραγμάτευση:

- Διευκρινίστε τον τρόπο με τον οποίο ελέγχθηκε η συνέπεια των βαθμολογιών.
- Συμφωνήστε για τον τρόπο χειρισμού των οριακών περιπτώσεων (θέσεις εργασίας που φαίνονται παρόμοιες αλλά διαφέρουν ελαφρώς).
- Αποφασίστε ποιες διαφορές απαιτούν εξήγηση (π.χ. όρια απόκλισης ±10%).
- Ένα σύντομο, γραπτό πρωτόκολλο μπορεί να αποτρέψει πολλές διαφωνίες αργότερα.

5.2 Χρήση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας στις διαπραγματεύσεις

Παρουσίαση των αποτελεσμάτων με σαφήνεια

- Ένας απλός πίνακας που δείχνει «βαθμολογία θέσης εργασίας – τρέχουσα αμοιβή – ασυνέπειες/ αποκλίσεις»
- Διαγράμματα που δείχνουν ομάδες θέσεων εργασίας που κυριαρχούνται από άνδρες και γυναίκες
- Σύντομες περιλήψεις που επισημαίνουν ποιες ασυνέπειες/αποκλίσεις έχουν προτεραιότητα

Εντοπισμός αδικαιολόγητων διαφορών

- Υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ θέσεων εργασίας με παρόμοια βαθμολογία αξιολόγησης;
- Εξηγούνται αυτές οι διαφορές από αντικειμενικούς παράγοντες (π.χ. έλλειψη στην αγορά);
- Εάν οι διαφορές δεν εξηγούνται, ποια διορθωτικά μέτρα είναι κατάλληλα;

Η ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

Μοιραστείτε τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θέσεων σε ένα απλό διάγραμμα «βαθμολογία + αμοιβή».

Εξηγήστε τους λόγους που οδήγησαν σε τυχόν προσαρμογές των μισθών.

Διεξάγετε κοινή παρακολούθηση.

Αναφέρετε την πρόοδο σε τακτά διαστήματα (ακόμη και μια περίληψη μιας σελίδας είναι πολύτιμη).

Πρόταση αλλαγών – Επιλογές διαπραγμάτευσης

- αύξηση της μισθολογικής κλίμακας των χαμηλότερα αμειβόμενων θέσεων εργασίας
- συγχώνευση δύο μισθολογικών κλιμάκων
- προσωρινή παγίωση της υψηλότερης κλίμακας έως ότου η χαμηλότερη κλίμακα την καλύψει
- εισαγωγή σταδιακών προσαρμογών (π.χ. 3-4 έτη)
- Η αξιολόγηση των θέσεων εργασίας παρέχει στα συνδικάτα τα στοιχεία που χρειάζονται για να υποστηρίξουν *γιατί* μια απαίτηση είναι δίκαιη.
- Η αξιολόγηση των θέσεων εργασίας παρέχει στους εργοδότες τη δομή για να εξηγήσουν *πώς* μπορούν να την εφαρμόσουν.

5.3 Μετατροπή των βαθμολογιών αξιολόγησης σε μισθολογικές δομές

Μόλις συζητηθούν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης εργασίας κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, οι κοινωνικοί εταίροι χρειάζονται μια σαφή προσέγγιση για *τη μετατροπή αυτών των βαθμολογιών σε πραγματικές μισθολογικές δομές*. Η συνολική βαθμολογία κάθε θέσης εργασίας αντικατοπτρίζει τη σχετική αξία της εντός του οργανισμού, και αυτές οι αξίες πρέπει να ομαδοποιηθούν σε μισθολογικές κλίμακες ή επίπεδα θέσεων εργασίας, με κάθε κλίμακα ή επίπεδο θέσης να καλύπτει ένα καθορισμένο εύρος βαθμολογιών και να αντιστοιχείται με ένα ξεχωριστό εύρος μισθών.

Για να διασφαλιστεί δικαιοσύνη, διαφάνεια και ευθυγράμμιση με τις αρχές της ίσης αμοιβής:

- Δημιουργήστε σαφείς μισθολογικές κλίμακες/ επίπεδα θέσης με βάση τα εύρη βαθμολογίας, χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα του eValueJobs ως τεχνική βάση.
- Ορίστε διαφανή σημεία προόδου μεταξύ των κλιμάκων (π.χ. με βάση την αρχαιότητα, εκπαίδευση, έτη υπηρεσίας ή απόδοση).
- Βεβαιωθείτε ότι καμία θέση εργασίας συγκρίσιμης αξίας —ιδίως οι θέσεις που κυριαρχούνται από γυναίκες— δεν εμπίπτει σε χαμηλότερη μισθολογική κλίμακα/ επίπεδο θέσης, εκτός εάν υπάρχει έγκυρη, αντικειμενική αιτιολόγηση ουδέτερη προς το φύλο.
- Τεκμηριώστε όλα τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό των επιπέδων αμοιβών, έτσι ώστε εργοδότες και συνδικάτα να μπορούν να εξηγήσουν και να υπερασπιστούν τις μισθολογικές δομές σε μελλοντικές διαπραγματεύσεις.

Η δημιουργία μισθολογικών δομών βασισμένων σε βαθμολογία επιτρέπει στις συλλογικές διαπραγματεύσεις να απομακρυνθούν από τις άτυπες ή ιστορικά καθορισμένες μισθολογικές πρακτικές και να προχωρήσουν προς διαφανή, συνεπή πλαίσια που αποτρέπουν την υποτίμηση με βάση το φύλο.

Αξιοποίηση του εργαλείου σε τομείς με χαμηλά ποσοστά κάλυψης από συλλογικές συμβάσεις

Πολλοί τομείς στην Κύπρο έχουν περιορισμένη κάλυψη από συλλογικές συμβάσεις. Όπου η κάλυψη των συλλογικών διαπραγματεύσεων είναι περιορισμένη, το εργαλείο μπορεί να χρησιμεύσει ως γέφυρα μεταξύ των ατομικών συμβάσεων εργασίας και των μελλοντικών τομεακών συμφωνιών. Εργοδότες και εκπρόσωποι εργαζομένων μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας για να:

- καθορίσουν εσωτερικές πολιτικές αμοιβών σύμφωνες με την Οδηγία 2023/970 της ΕΕ,
- δημιουργήσουν βασικές μισθολογικές κλίμακες που μπορούν στη συνέχεια να χρησιμοποιηθούν ως βάση για διαπραγματεύσεις σε επίπεδο κλάδου,
- αποδείξουν τη συμμόρφωση κατά τη διάρκεια επιθεωρήσεων ή αιτήσεων χρηματοδότησης.

Ακόμη και οι μικρές επιχειρήσεις μπορούν να τεκμηριώσουν τη χρήση του εργαλείου ως απόδειξη προληπτικών μέτρων ισότητας, ενισχύοντας την αξιοπιστία τους έναντι των ρυθμιστικών αρχών και των πιθανών εταίρων.

5.4 Περιοδική αναθεώρηση και προσαρμογή των μισθών

Για τη διατήρηση και την ενίσχυση της μισθολογικής ισότητας με την πάροδο του χρόνου, τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας θα πρέπει να επανεξετάζονται τακτικά, ιδανικά πριν από κάθε ανανέωση συλλογικής σύμβασης, ή νωρίτερα σε περίπτωση σημαντικών οργανωτικών αλλαγών (π.χ. νέες θέσεις, αναδιάρθρωση, τεχνολογικές αλλαγές).

Κατά τη διάρκεια αυτών των αναθεωρήσεων, οι κοινωνικοί εταίροι:

- Επαναξιολογούν τους ρόλους κάθε θέσης εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των νέων θέσεων και των θέσεων των οποίων το περιεχόμενο έχει αναθεωρηθεί σημαντικά, για να διασφαλίσουν ότι ευθυγραμμίζονται με τις υπάρχουσες μισθολογικές κλίμακες.
- Επανεκτιμούν τις μισθολογικές διαφορές μεταξύ των φύλων σε επιχειρησιακό ή τομεακό επίπεδο, συγκρίνοντας τις μισθολογικές διαφορές μεταξύ θέσεων εργασίας παρόμοιας αξίας.

> Η τακτική παρακολούθηση και προσαρμογή όχι μόνο διασφαλίζει την ισότητα, αλλά και ενσωματώνει τη θέσπιση μισθών με βάση κριτήρια ουδέτερα ως προς το φύλο στις μακροπρόθεσμες πρακτικές των οργανισμών και των τομέων. Αυτό αποτρέπει την επανεμφάνιση ανισοτήτων και ενισχύει μια κουλτούρα διαφάνειας και λογοδοσίας.

6. Ερμηνεία των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας στην πράξη

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας βοηθούν τους κοινωνικούς εταίρους να εντοπίσουν πού υπάρχουν μισθολογικά χάσματα, ιδιαίτερα έμφυλα μοτίβα. Στόχος δεν είναι να θεωρηθούν οι βαθμολογίες ως απόλυτες, αλλά ως δομημένα στοιχεία.

Σύγκριση θέσεων εργασίας παρόμοιας αξίας – μια πρακτική προσέγγιση:

- Καταγράψτε όλες τις θέσεις εργασίας σε φθίνουσα σειρά με βάση τη βαθμολογία αξιολόγησης εργασίας.
- Σχεδιάστε γραμμές σε λογικά διαστήματα βαθμολογίας.
- Συγκρίνετε τους μισθούς εντός κάθε διαστήματος.
- Επισημάνετε τυχόν ζεύγη όπου υπάρχουν μεγάλες διαφορές αμοιβών.

Προσδιορισμός συστημικών μοτίβων – πέρα από τις μεμονωμένες θέσεις εργασίας:

- Οι θέσεις που κυριαρχούνται από γυναίκες βρίσκονται σταθερά στο κατώτερο άκρο των μισθολογικών κλιμάκων για τις βαθμολογίες αξιολόγησης εργασίας τους;
- Υπάρχουν τμήματα που παρουσιάζουν περισσότερες ανισορροπίες από άλλα;
- Υπάρχουν πρακτικές αμοιβών (π.χ. επιδόματα) που επηρεάζουν δυσανάλογα ορισμένες ομάδες εργαζομένων;

> Η συγκέντρωση δεδομένων σε ολόκληρο τον οργανισμό συχνά αποκαλύπτει μακροχρόνιες ανισότητες που κρύβονται στις καθημερινές λειτουργίες.

Σχεδιασμός διορθωτικών μέτρων – πιθανές ενέργειες:

- αναθεώρηση των μισθολογικών κλιμάκων/ επιπέδων θέσεων ώστε να αντικατοπτρίζουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας
- αναβάθμιση των υποτιμημένων ρόλων
- κατάργηση στοιχείων αμοιβής (π.χ. επιδόματα) που δεν συνδέονται με την αξία της θέσης εργασίας
- προσαρμογή των μισθολογικών δομών ώστε η εξέλιξη να αντανακλά τις ευθύνες και όχι υποθέσεις που βασίζονται στο φύλο

> Τα διορθωτικά μέτρα πρέπει να κοινοποιούνται με σαφήνεια. Τα εργαζόμενα άτομα πρέπει να κατανοούν *γιατί* πραγματοποιούνται οι αλλαγές.

7. Παρακολούθηση μισθολογικών διαφορών μέσω αναλυτικών δεδομένων

Η παρακολούθηση είναι το στάδιο στο οποίο η δέσμευση για ίση αμοιβή γίνεται επαληθεύσιμη. Στην Κύπρο, όπου πολλοί οργανισμοί λειτουργούν με περιορισμένα συστήματα ανθρώπινου δυναμικού και αρχεία, είναι απαραίτητη η καθιέρωση απλών και συνεπών διαδικασιών παρακολούθησης.

Σκοπός της παρακολούθησης

Η παρακολούθηση δεν είναι απλώς μια άσκηση συμμόρφωσης, αλλά ένα εργαλείο διάγνωσης, πρόληψης και λογοδοσίας. Τα αναλυτικά στοιχεία για τις αμοιβές επιτρέπουν στους οργανισμούς και στους κοινωνικούς εταίρους να:

- εντοπίζουν τις ανισότητες που υπάρχουν σε σχέση με το φύλο, ηλικία, κατηγορίες θέσεων εργασίας ή τύπους συμβάσεων
- αξιολογούν εάν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας έχουν εφαρμοστεί με συνέπεια
- παρακολουθούν την πρόοδο προς την ισότητα αμοιβών διαχρονικά
- έχουν τα απαραίτητα στοιχεία για κοινωνικούς εταίρους, ελεγκτικές και ρυθμιστικές αρχές
- διακρίνουν μεταξύ διαρθρωτικών μισθολογικών διαφορών (που οφείλονται στον διαχωρισμό των θέσεων εργασίας ή στην υποτίμηση) και περιστασιακών διαφορών (που συνδέονται με μπόνους, υπερωρίες ή ατομικές αποφάσεις).

Τι πρέπει να μετρηθεί;

Το πλαίσιο eValueJobs υποστηρίζει τη συλλογή ενός ελάχιστου, συγκρίσιμου συνόλου δεδομένων. Κάθε οργανισμός θα πρέπει να συγκεντρώνει πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές όλων των εργαζομένων, ταξινομημένες τουλάχιστον κατά:

- Φύλο
- Τίτλο ή κατηγορία θέσης εργασίας, με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της θέσης εργασίας
- Κατάσταση απασχόλησης (πλήρης απασχόληση, μερική απασχόληση, κτλ.)

- Βασικό μισθό και, όπου ισχύει, μεταβλητά στοιχεία αμοιβής (μπόνους, επιδόματα, υπερωρίες)
- Διάρκεια υπηρεσίας και επίπεδο εκπαίδευσης, για να τεθούν σε πλαίσιο οι παρατηρούμενες διαφορές.

Υπολογισμός και ερμηνεία των μισθολογικών διαφορών

Μόλις συλλεχθούν τα δεδομένα, οι οργανισμοί πρέπει να υπολογίσουν το *μη προσαρμοσμένο μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων και να το αναλύσουν ανά κατηγορία θέσης ή αξιολογημένο επίπεδο εργασίας*. Αυτό το απλό βήμα εντοπίζει πού συγκεντρώνονται οι ανισότητες και αν σχετίζονται με τον επαγγελματικό διαχωρισμό ή την πιθανή υποτίμηση.

> Μια πιο ακριβής ανάλυση συγκρίνει τον μέσο μισθό των γυναικών και των ανδρών σε κάθε αξιολογημένο επίπεδο εργασίας. Εάν εμφανιστεί διαφορά 5% ή περισσότερο σε οποιαδήποτε κατηγορία, η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 απαιτεί από τους εργοδότες να παρέχουν αιτιολόγηση βάσει αντικειμενικών, ουδέτερων ως προς το φύλο κριτηρίων ή να λάβουν διορθωτικά μέτρα εάν η διαφορά δεν μπορεί να εξηγηθεί.

Η παρακολούθηση έχει νόημα μόνο όταν τα ευρήματα χρησιμοποιούνται στην πράξη. Συστήνεται όπως οι οργανισμοί συνοψίζουν τα αποτελέσματα σε εκθέσεις (π.χ. ανθρώπινου δυναμικού ή εταιρικής κοινωνικής ευθύνης), τα κοινοποιούν σε εκπροσώπους εργαζομένων και τα συζητούν στο πλαίσιο του κοινωνικού διαλόγου ή κατά τη διάρκεια των συλλογικών διαπραγματεύσεων.

8. Διαχείριση συνηθισμένων ανησυχιών και αντίστασης

Η εισαγωγή της ουδέτερης ως προς το φύλο αξιολόγησης θέσεων εργασίας προκαλεί κάποια ερωτήματα ή φόβους. Αυτή η ενότητα παρέχει σύντομες, πρακτικές απαντήσεις που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι κοινωνικοί εταίροι σε συζητήσεις με μέλη, διευθυντικά στελέχη και άλλους διαπραγματευτικούς εταίρους.

☞ Όταν οι εργοδότες ανησυχούν για το κόστος

«Η διόρθωση των μισθολογικών διαφορών θα είναι πολύ δαπανηρή»

Πώς να απαντήσετε:

- Η αξιολόγηση των θέσεων εργασίας δεν απαιτεί άμεσες προσαρμογές μεγάλης κλίμακας. Οι αλλαγές μπορούν να πραγματοποιηθούν σταδιακά σε διάστημα αρκετών ετών, σε συνάρτηση με τους ετήσιους προϋπολογισμούς.
- Πολλές προσαρμογές αφορούν στην εξισορρόπηση των μισθολογικών κλιμάκων/ επιπέδων θέσης και όχι απαραίτητα στην αύξηση των μισθών.
- Οι διαφανείς μέθοδοι αξιολόγησης των θέσεων εργασίας μειώνουν την κινητικότητα του προσωπικού, βελτιώνουν τη διατήρηση του προσωπικού και ενισχύουν τη φήμη του οργανισμού. Αυτά μειώνουν το μακροπρόθεσμο κόστος ανθρώπινου δυναμικού.
- Οι προσδοκίες σε επίπεδο ΕΕ όσον αφορά τη διαφάνεια των αμοιβών σημαίνουν ότι η προληπτική προσαρμογή τώρα είναι φθηνότερη από την εκ των υστέρων διορθωτική προσαρμογή.
- Ο κοινός σχεδιασμός επιτρέπει λύσεις καταμερισμού του κόστους που μπορούν να υποστηρίξουν και οι δύο πλευρές.

☞ Όταν οι συνδικαλιστικές οργανώσεις φοβούνται την απώλεια θέσεων εργασίας ή την αναδιάρθρωση

«Η αξιολόγηση των θέσεων εργασίας θα χρησιμοποιηθεί για την κατάργηση θέσεων εργασίας ή την αναδιοργάνωση»

Πώς να απαντήσετε:

- Η αξιολόγηση της εργασίας αξιολογεί την αξία της εργασίας, όχι τον αριθμό θέσεων.
- Εάν συζητηθεί η αναδιάρθρωση, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις μπορούν να επιμείνουν μέσω συλλογικής σύμβασης ότι η αξιολόγηση της εργασίας δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί για μείωση του προσωπικού, αλλά μόνο για την ευθυγράμμιση των αμοιβών.
- Η αξιολόγηση της εργασίας καθιστά ορατή την αόρατη εργασία, γεγονός που συχνά κάνει εμφανείς τις ανάγκες για καλύτερη στελέχωση και πόρους.
- Η διαφανής αξιολόγηση προστατεύει από την αυθαίρετη υποβάθμιση των ρόλων.
- Η αξιολόγηση της εργασίας παρέχει στις συνδικαλιστικές οργανώσεις στοιχεία για να αντισταθούν σε προσπάθειες μείωσης των αμοιβών με το επιχείρημα της «απλοποίησης της δομής».

☞ Όταν ο φόρτος εργασίας φαίνεται υπερβολικά βαρύς

«Δεν έχουμε χρόνο για αυτό, είναι πολύ γραφειοκρατική διαδικασία».

Πώς να απαντήσετε:

- Η αξιολόγηση θέσεων εργασίας μπορεί να εισαχθεί σταδιακά (π.χ. ξεκινήστε με 10-15 βασικές θέσεις εργασίας).
- Το εργαλείο Excel έχει σχεδιαστεί για να μειώνει τον διοικητικό φόρτο.
- Το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας αφορά την επιβεβαίωση των υφιστάμενων περιγραφών θέσεων εργασίας, όχι τη σύνταξη νέων.
- Πολλοί οργανισμοί διατηρούν ήδη βασικά αρχεία. Η αξιολόγηση θέσεων εργασίας απλώς τα οργανώνει με μεγαλύτερη σαφήνεια.
- Συνδικαλιστικές οργανώσεις και εργοδοτικοί οργανισμοί μπορούν να μοιραστούν το φόρτο εργασίας, για παράδειγμα ολοκληρώνοντας καθένας το δικό του μέρος της επικύρωσης των περιγραφών θέσεων εργασίας.

- Μετά από την πρώτη αξιολόγηση θέσεων εργασίας, οι ενημερώσεις απαιτούν ελάχιστο χρόνο.

☞ Όταν οι περιγραφές θέσεων εργασίας είναι παρωχημένες

«Οι περιγραφές θέσεων εργασίας μας είναι παλιές, ανακριβείς ή δεν χρησιμοποιούνται»

Πώς να ανταποκριθείτε:

- Αυτό είναι εξαιρετικά συνηθισμένο και δεν αποτελεί λόγο για να καθυστερήσει η αξιολόγηση των θέσεων εργασίας.
- Η αξιολόγηση θέσεων εργασίας βοηθά στον εντοπισμό των περιγραφών που χρειάζονται ενημέρωση. Πολλές από αυτές μπορούν να διορθωθούν με μικρές προσαρμογές.
- Μια σύντομη συνάντηση επικύρωσης μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων είναι συχνά αρκετή για να επικαιροποιηθεί μια περιγραφή θέσης εργασίας.
- Ένα συνεπές σύστημα αξιολόγησης θέσεων εργασίας μειώνει τις μελλοντικές αποκλίσεις στις περιγραφές θέσεων εργασίας.
- Οι κοινωνικοί εταίροι μπορούν να συμφωνήσουν ένα απλό «πρωτόκολλο ενημέρωσης περιγραφών θέσεων εργασίας» για να διατηρήσουν τα πράγματα υπό έλεγχο.

☞ Όταν τα διευθυντικά στελέχη διαφωνούν με τη βαθμολογία

«Τα διευθυντικά στελέχη πιστεύουν ότι οι βαθμολογίες δεν αντικατοπτρίζουν αυτό που πραγματικά κάνουν τα εργαζόμενα άτομα»

Πώς να ανταποκριθείτε:

- Τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να εμπλέκονται από νωρίς, ειδικά κατά τη διάρκεια της επικύρωσης της περιγραφής θέσης εργασίας.
- Η βαθμολογία βασίζεται σε τεκμηριωμένο περιεχόμενο της θέσης εργασίας και όχι σε προσωπικές αντιλήψεις.
- Η Κοινή Επιτροπή για την Ισότητα των Αμοιβών (όπου έχει συσταθεί τέτοια) μπορεί να εξετάσει τυχόν διαφορές με την παρουσία και των δύο πλευρών.

- Παρέχετε σύντομη εκπαίδευση στους διευθυντές σχετικά με τη λογική της βαθμολόγησης βάσει παραγόντων, προκειμένου να μειώσετε τη σύγχυση.
- Οι διαφωνίες είναι φυσιολογικές. Η διαδικασία για την αντιμετώπισή τους πρέπει να είναι σαφής και διαφανής.



ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Πρώτα τα αποδεικτικά στοιχεία: Η αξιολόγηση της θέσης εργασίας προσφέρει αντικειμενικά, διαφανή στοιχεία που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα της διαπραγματευτικής διαδικασίας .

Η συνεργασία έχει σημασία: Οι κοινές επιτροπές και οι κοινές διαδικασίες αυξάνουν τη διαφάνεια και την σύγκληση απόψεων, λόγω εξειδίκευσης των συμμετεχόντων.

Εντοπισμός ασυνείδητων προκαταλήψεων: Εξετάστε τη συστηματική υποτίμηση των ρόλων που κυριαρχούνται από γυναίκες.

Αξιοποιήστε την αξιολόγηση της εργασίας στις συλλογικές διαπραγματεύσεις: Αυτό θεσμοθετεί τη διαφάνεια και την ευθυγράμμιση με την αρχή της ίσης αμοιβής.

Παρακολουθήστε τακτικά: Οι ετήσιες ή διετείς αναθεωρήσεις αποτρέπουν την επανεμφάνιση προβλημάτων.

Σκεφτείτε μακροπρόθεσμα: Η αξιολόγηση της εργασίας δεν είναι μια εφάπαξ αποτίμηση, αλλά ένα συνεχές σύστημα που θα καθοδηγεί αξιόπιστα τις αποφάσεις που αφορούν αμοιβές .

9. Συνεργασία: Κοινές διαδικασίες για ισότητα στις αμοιβές

Η μακροπρόθεσμη δικαιοσύνη αμοιβών απαιτεί δομές διαχείρισης, όχι μόνο τεχνικά εργαλεία.

Θέσπιση κοινής επιτροπής ισότητας αμοιβών – Αρμοδιότητες:

- συντονισμός εργασιών αξιολόγησης εργασίας
- επικύρωση περιγραφών εργασίας
- εξέταση αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας
- έναρξη συζητήσεων για αναγκαίες μισθολογικές προσαρμογές
- προετοιμασία ετήσιων εκθέσεων ισότητας αμοιβών

Η ιδιότητα μέλους πρέπει να είναι σταθερή, αλλά να επιτρέπει την εναλλαγή κάθε 2-3 χρόνια.

Καθορισμός σαφών διαδικασιών πριν την έναρξη διαπραγματεύσεων:

- πώς θα διατηρούνται οι περιγραφές εργασίας
- πώς θα ενεργοποιούνται επαναξιολογήσεις
- πώς θα διαχειρίζεστε διαφωνίες
- χρονοδιαγράμματα για κύκλους αξιολόγησης εργασίας
- πώς θα μοιράζονται τα δεδομένα ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη
- κανόνες εμπιστευτικότητας για ευαίσθητα δεδομένα

Η παρακολούθηση πρέπει να ελέγχει:

- μισθολογικές τάσεις σε σχέση με βαθμολογίες αξιολόγησης εργασίας
- έμφυλα μοτίβα εντός των μισθολογικών κατηγοριών
- υλοποίηση προσαρμογών που είχαν συμφωνηθεί προηγουμένως
- αλλαγές στο περιεχόμενο θέσεων εργασίας
- νέες θέσεις που δημιουργούνται

Ένας απλός ετήσιος πίνακας αρκεί.

Ανάπτυξη κουλτούρας δικαιοσύνης

- παροχή εκπαίδευσης σε διευθυντικά στελέχη και εκπροσώπους συνδικάτων σχετικά με την ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση
- συζήτηση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης εργασίας σε συνεδριάσεις του συμβουλίου εργαζομένων ή του προσωπικού
- χρησιμοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης εργασίας κατά τον σχεδιασμό των προαγωγών, όχι απλώς την αμοιβή
- σύνδεση της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας με ευρύτερες πρωτοβουλίες ποικιλομορφίας, ισότητας και συμπερίληψης.

10. Checklist για κοινωνικούς εταίρους

Τι να ζητήσετε:

- Μια κοινή δέσμευση για την εφαρμογή της συμφωνηθείσας μεθόδου αξιολόγησης θέσεων εργασίας που είναι ουδέτερη προς το φύλο.
- Πρόσβαση σε τρέχουσες περιγραφές θέσεων εργασίας, πίνακες μισθών, επιδόματα, οργανωτικά διαγράμματα.
- Διαχωρισμένα κατά φύλο στοιχεία: ποιο άτομο κατέχει κάθε θέση.
- Ένα σαφές σχέδιο για την επικαιροποίηση των παρωχημένων περιγραφών θέσεων εργασίας.
- Ένα χάρτη πορείας για την ευθυγράμμιση και την παρακολούθηση των μισθών.
- Ρήτρα που δεσμεύει για τακτικές αναθεωρήσεις της αξιολόγησης θέσεων εργασίας.

Ποια έγγραφα πρέπει να συγκεντρώσετε:

- Όλες τις περιγραφές θέσεων εργασίας (ακόμη και αν είναι παρωχημένες).
- Βαθμολογίες αξιολόγησης εργασίας για κάθε θέση, με ανάλυση των παραγόντων.
- Τρέχουσες μισθολογικές κλίμακες, συμπεριλαμβανομένων αυξήσεων και επιδομάτων.
- Προηγούμενες συλλογικές συμβάσεις ή πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού που διέπουν τις αμοιβές.
- Οποιαδήποτε δεδομένα σύγκρισης της αγοράς που μπορεί να χρησιμοποιηθούν.
- Κατάλογο θέσεων εργασίας που έχουν αλλάξει πρόσφατα.

Τι ερωτήσεις να κάνετε:

Συνδικαλιστικές οργανώσεις

- Υπάρχουν θέσεις εργασίας που κυριαρχούνται από γυναίκες και υποτιμούνται σε σύγκριση με θέσεις που κυριαρχούνται από άνδρες;
- Οι επιδοματικές παροχές ευνοούν δυσανάλογα ορισμένες ομάδες;
- Οι μισθολογικές κλίμακες είναι ευθυγραμμισμένες με τις βαθμολογίες αξιολόγησης θέσεων εργασίας ή με ιστορικές πρακτικές;

- Οι περιγραφές των θέσεων εργασίας είναι ρεαλιστικές ή παραλείπουν βασικές αρμοδιότητες;
- Ποια διορθωτικά μέτρα είναι δυνατά στο πλαίσιο αυτού του κύκλου διαπραγματεύσεων;

Εργοδοτικές οργανώσεις

- Είναι οι μισθολογικές δομές συνεπείς και διαφανείς;
- Υπάρχουν ρόλοι με ασαφές ή ξεπερασμένο περιεχόμενο εργασίας;
- Ποιες προσαρμογές μπορούν να γίνουν σταδιακά με την πάροδο του χρόνου;
- Πώς μπορεί η αξιολόγηση της εργασίας να υποστηρίξει τη διατήρηση και την ανάπτυξη ταλέντων;
- Πώς μπορούμε να επικοινωνήσουμε με σαφήνεια τις αλλαγές στο προσωπικό;

Και οι δύο πλευρές

- Πού παρατηρούμε αδικαιολόγητες μισθολογικές διαφορές;
- Ποιο είναι το συμφωνημένο όριο για την έναρξη μιας αναθεώρησης;
- Πώς θα παρακολουθούμε την πρόοδο;
- Ποιες διαφωνίες ενδέχεται να προκύψουν και πώς θα τις επιλύσουμε;

Ποια αποτελέσματα μπορείτε να αναμένετε:

- Ένα κοινό, επικυρωμένο σύνολο περιγραφών θέσεων εργασίας.
- Αποτελέσματα αξιολόγησης θέσεων εργασίας που γίνονται αποδεκτά από όλους τους κοινωνικούς εταίρους.
- Δομές αμοιβών ευθυγραμμισμένες (ή σε πορεία ευθυγράμμισης) με τις βαθμολογίες της αξιολόγησης θέσεων εργασίας.
- Σαφής τεκμηρίωση τυχόν δικαιολογημένων αποκλίσεων.
- Σχέδιο παρακολούθησης με χρονοδιάγραμμα και αρμοδιότητες.
- Ρήτρες στη συλλογική σύμβαση που εξασφαλίζουν:
    - περιοδική επανεξέταση της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας
    - επίλυση διαφορών
    - αξιολόγηση νέων ή τροποποιημένων θέσεων εργασίας
    - διαφάνεια των μισθολογικών δομών
- Σχέδιο επικοινωνίας για το προσωπικό.

11. Πέρα από τη νομική συμμόρφωση και τις απαιτήσεις της Οδηγίας

Από την παρακολούθηση στην αλλαγή πολιτικής

Η αποτελεσματική παρακολούθηση μετατρέπει τις πληροφορίες σε δράση. Τα αναλυτικά στοιχεία για τις αμοιβές μπορούν να επισημάνουν πού ενδέχεται να χρειαστεί βελτίωση των κριτηρίων αξιολόγησης των θέσεων εργασίας, πού οι διαφορές στην προαγωγή ή την κατάρτιση θέτουν σε μειονεκτική θέση συγκεκριμένες ομάδες και πού οι μισθολογικές δομές απαιτούν προσαρμογή σε μελλοντικές συλλογικές συμβάσεις. Σε εθνικό επίπεδο, τα συγκεντρωτικά ανώνυμα αποτελέσματα μπορούν να βοηθήσουν τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής να εντοπίσουν συστημικά μοτίβα, ιδίως σε τομείς όπου οι γυναίκες εξακολουθούν να υποτιμούνται συστηματικά.

Διατήρηση της πρακτικής

Η παρακολούθηση πρέπει να είναι ένας συνεχής κύκλος και όχι μια μεμονωμένη άσκηση. Ο διετής ρυθμός υποβολής εκθέσεων ευθυγραμμίζεται με τις διοικητικές ικανότητες της ΕΕ και των κρατών μελών και επιτρέπει στους οργανισμούς να αξιολογούν τον αντίκτυπο των διορθωτικών μέτρων, να βελτιώνουν το πλαίσιο αξιολόγησης των θέσεων εργασίας και να ενσωματώνουν τη διαφάνεια στη συνήθη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Με την πάροδο του χρόνου, η παρακολούθηση γίνεται όχι μόνο απαίτηση συμμόρφωσης, αλλά και μέρος της οργανωσιακής κουλτούρας και της υπεύθυνης διαχείρισης.

Από τη συμμόρφωση στην πολιτισμική αλλαγή

Η ενσωμάτωση της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας στην οργανωσιακή κουλτούρα απαιτεί την αναγνώριση της διαφάνειας των αμοιβών ως δημοκρατικού δικαιώματος, την αντιμετώπιση της αξιολόγησης των θέσεων εργασίας ως μια συνεχή συζήτηση σχετικά με την αξία και τη διασφάλιση ότι η ηγεσία, το προσωπικό και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων είναι εκπαιδευμένοι/ες να ερμηνεύουν και να χρησιμοποιούν τα αποτελέσματα. Η πολιτισμική αλλαγή συμβαίνει όταν η δικαιοσύνη εσωτερικεύεται και δεν επιβάλλεται εξωτερικά.

Αναγνώριση της αξίας της εργασίας που στηρίζει την κοινωνία

Μια προσέγγιση αξιολόγησης εργασίας που είναι ουδέτερη ως προς το φύλο υπογραμμίζει τη συνεχιζόμενη υποτίμηση των γυναικοκρατούμενων τομέων, όπως η φροντίδα, η εκπαίδευση, ο καθαρισμός και η φιλοξενία. Η αναγνώριση της κοινωνικής και οικονομικής συμβολής αυτών των τομέων σημαίνει την ενσωμάτωση της συναισθηματικής, σχεσιακής και υπηρεσιακής εργασίας σε παράγοντες που μπορούν να αποζημιωθούν και την ευθυγράμμιση των πολιτικών αμοιβών με την κοινωνική αξία της εργασίας και όχι μόνο με την αγορά.

Σύνδεση της ισότητας με την πράσινη και την ψηφιακή μετάβαση

Καθώς η Κύπρος προχωρά προς πιο πράσινες και ψηφιακές μορφές εργασίας, η ενσωμάτωση της ουδέτερης-ως-προς-το-φύλο αξιολόγησης θέσεων εργασίας σε αναδυόμενους τομείς, όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ο βιώσιμος τουρισμός και οι υπηρεσίες κυκλικής οικονομίας, μπορεί να συμβάλει στο να διασφαλιστεί ότι οι νέες θέσεις εργασίας δεν θα αναπαράγουν τις παλιές ανισότητες. Αυτό τοποθετεί το eValueJobs στο πλαίσιο ενός ευρύτερου προγράμματος δίκαιης μετάβασης.

Προς μια πιο δίκαιη κοινωνική σύμβαση

Η ενίσχυση των μηχανισμών ισότητας απαιτεί τόσο διαρθρωτικά εργαλεία - διαφάνεια, λογοδοσία και παρακολούθηση - όσο και μια ηθική δέσμευση για δικαιοσύνη ως δικαίωμα και όχι ως παραχώρηση. Συνδυάζοντας την ουδέτερη-ως-προς-το-φύλο αξιολόγηση, τη διαφάνεια των αμοιβών και τον κοινωνικό διάλογο, ο οδηγός eValueJobs προσφέρει μια πορεία προς μια αγορά εργασίας στην οποία η δικαιοσύνη είναι μετρήσιμη, η αξία διαπραγματεύεται ανοιχτά και η κοινωνική συνεισφορά αναγνωρίζεται παράλληλα με την οικονομική απόδοση.