

# LOKAL LØN PÅ KOMMUNALE ARBEJDSPLADSER

FORSKELLE I KVINDERS OG MÆNDS LØN



12:18

HELLE HOLT



12:18

# LOKAL LØN PÅ KOMMUNALE ARBEJDSPLADSER

FORSKELLE I KVINDERS OG MÆNDS LØN

HELLE HOLT

LOKAL LØN PÅ KOMMUNALE ARBEJDSPLADSER. FORSKELLE I KVINDERS OG  
MÆNDS LØN

Afdelingsleder: Lisbeth Pedersen  
Afdelingen for beskæftigelse og integration

Undersøgelsens følgegruppe:

Camilla Vendelboe Hagensen, Kommunernes Landsforening

Henrik Würtzenfeld, KTO

Tue Bjerborg, KTO

Gitte Henriksen, AC

Finn Grønmar, FOA

Lise Johansen, FOA

Henrik Gammelholm, HK

Christian Christensen, BUPL

ISSN: 1396-1810

e-ISBN: 978-87-7119-108-0

Layout: Hedda Bank

Forsidefoto: Hedda Bank

Netpublikation

© 2012 SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd

SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd

Herluf Trolles Gade 11

1052 København K

Tlf. 33 48 08 00

[sfi@sfi.dk](mailto:sfi@sfi.dk)

[www.sfi.dk](http://www.sfi.dk)

SFI's publikationer kan frit citeres med tydelig angivelse af kilden.

Skrifter, der omtaler, anmelder, henviser til eller gengiver SFI's publikationer, bedes sendt til centret.

# INDHOLD

	<b>FORORD</b>	<b>5</b>
	<b>RESUMÉ</b>	<b>7</b>
<b>1</b>	<b>SAMMENFATNING OG DISKUSSION</b>	<b>11</b>
	Sammenfatning af resultaterne	13
	Diskussion	17
<b>2</b>	<b>BAGGRUND OG METODE</b>	<b>21</b>
	Kvinder og mænd på arbejdsmarkedet	23
	Data og metode	24
	Rammerne for lønforhandlingerne	28
	Læsevejledning	30

<b>3</b>	<b>LØN- OG LIGESTILLINGSPOLITIK I KOMMUNERNE</b>	<b>31</b>
	Kommunal løn- og ligestillingspolitik	31
	Lønpolitikken på decentralt niveau	33
	Opsamling	37
<b>4</b>	<b>LØNFORHANDLINGERNE LOKALT</b>	<b>39</b>
	Tilrettelæggelse af forhandlingerne	39
	Synlighed og legitimitet	43
	Opsamling	46
<b>5</b>	<b>KRITERIER OG PRIORITERINGER</b>	<b>49</b>
	Forhåndsftalerne	50
	Funktionstillæg	52
	Kvalifikationstillæg	53
	Opsamling	55
<b>6</b>	<b>KVINDERS OG MÆNDS LØN</b>	<b>57</b>
	Forestillinger om Kvinders og mænds adfærd	57
	Køn som kvalifikation	62
	Mænd udfylder funktionen eller kvalifikationen	64
	Strukturelle forhold med betydning for løn	66
	Opsamling	70
	<b>LITTERATUR</b>	<b>73</b>
	<b>SFI-RAPPORTER SIDEN 2011</b>	<b>75</b>

# FORORD

Lønkommissionen opfordrede i maj 2010 alle relevante organisationer til at drøfte initiativer, der kan modvirke det kønsopdelte arbejdsmarked og bidrage til at skabe en mere hensigtsmæssig balance mellem kvinders og mænds arbejdsvilkår og dermed bedre forudsætninger for lige løn til kvinder og mænd.

KTO<sup>1</sup> og Kommunernes Landsforening (KL) besluttede i forbindelse med overenskomstforhandlingerne i april 2011 at tage udfordringen op.

De har igangsat en undersøgelse af eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd inden for samme faggruppe med særlig henblik på lokallønnens betydning for løndannelsen.

KTO og KL har bedt SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd om at bidrage til undersøgelsen med en kvalitativ del, der har til formål at belyse de lokale forhandlers erfaringer med forhandlingerne om lokal løn og eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd.

Tre kommuner og fem kommunale arbejdspladser har deltaget i undersøgelsen. I alt har 35 personer (ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere) ladet sig interviewe – 20 mænd og 15 kvinder. De takkes alle for deres tid og engagement i projektet.

---

1. KTO er et forhandlingsfællesskab for ansatte i regioner og kommuner.

Til projektet har der været tilknyttet en følgegruppe og adjunkt Lotte Bloksgaard, Aalborg Universitet har været lektør på manuskriptet. De takkes alle for gode og konstruktive kommentarer.

Undersøgelsen er gennemført af seniorforsker cand.adm.pol., ph.d. Helle Holt.

København, juni 2012

JØRGEN SØNDERGAARD



# RESUMÉ

KTO<sup>2</sup> og Kommunernes Landsforening (KL) har bedt SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd om at undersøge den lokale løndannelse på det kommunale arbejdsmarked med henblik på at belyse, hvordan der opstår en lønforskel mellem kvinder og mænd. Fokus er på tillidsrepræsentanter, ledere og medarbejdere og deres erfaringer og refleksioner over forhandlingerne om lokal løn. Undersøgelsen, der er kvalitativ, består af gruppe- og individuelle interview med i alt 35 personer – 15 kvinder og 20 mænd fordelt på tre kommuner og fem kommunale arbejdspladser.

## LIGESTILLING OG LØN DISKUTERES IKKE SAMTIDIGT

De tre besøgte kommuner har både en lønpolitik og en ligestillingspolitik, der er formuleret centralt, men disse har ikke den store betydning for de lokale lønforhandlinger, og de kobles ikke sammen hverken centralt eller lokalt.

Hverken løn eller ligestilling er højt på dagsordenen lige nu på de kommunale arbejdspladser. De interviewede har meget vanskeligt ved at se, at de lokale lønforhandlinger er med til at give kvinder relativt mindre i løn end mænd. Den umiddelbare afvisning sker med henvisning til forhåndsaftalerne, der er rammen for forhandlinger om lokal løn.

---

2. KTO er et forhandlingsfællesskab for ansatte i regioner og kommuner.

Forhåndsftaler indgås lokalt mellem de lokale forhandlingsberettigede organisationer og kommunerne.

Forhåndsftalerne beskriver, hvornår det er muligt at forhandle sig til funktionstillæg og kvalifikationstillæg. Beskrivelserne af de to typer af tillæg er i udgangspunktet kønsneutrale. Det er i princippet muligt for både kvinder og mænd at udfylde funktionerne, at tilegne sig kvalifikationer og at udvise den ønskede adfærd. Undersøgelsen viser imidlertid, at dette ikke altid gør sig gældende i praksis.

#### MÆND FÅR TILLÆGGENE

I interviewene kommer det frem, at der er et antal funktioner med dertil hørende løntillæg, som relativt oftere varetages af mænd end af kvinder. Det er fx funktioner som it-ansvarlig eller superbruger, tillidsrepræsentant, sikkerhedsrepræsentant, faglig koordinator, projektleder og mestring af særlige maskiner.

Mænd får endvidere relativt oftere – ifølge interviewpersonerne – kvalifikationstillæg for at være tidsmæssigt fleksible, opgavefleksible og for at deltage i projektarbejde. Det forekommer endvidere, at mænd får kvalifikationstillæg for at være mænd. Dette sker – ifølge interviewpersonerne – med argumenter om at sikre rekruttering og fastholdelse af mænd på ellers kvindedominerede arbejdspladser og om at bibringe arbejdspladsen mænds særlige egenskaber til glæde for kollegaer og borgere. Der er endvidere eksempler på, at en kvalifikation som at udforme ”barnets bog” anses som naturlig for en kvinde og derfor ikke udløser tillæg, mens en kvalifikation som at spille guitar anses som faglig hos en mand og derfor udløser et tillæg.

Endelig påpeger interviewpersonerne, at kvinder har et løneftersløb, fordi de har fravær i forbindelse med barsel, mens mænds relativt flere lederjobs giver mænd en lønfordel.

#### FORESTILLINGER OM MÆND SOM GODE FORHANDLERE

Forhåndsftalerne giver en ramme for lønforhandlingerne, men den enkeltes adfærd forud for disse forhandlingerne har tilsyneladende også betydning. I hvert tilfælde har de interviewede ledere, tillidsrepræsentanter og menige medarbejdere nogle forestillinger om, at mænd er dygtigere end kvinder til at stille krav om løn, til at forhandle om løn og til at stille sig selv i en position til en højere løn.

Der er formentlig primært tale om kønsstereotype forventninger til de to køns adfærd. Det må formodes, at der findes mænd, der er dårlige til at stille krav om højere løn, ligesom der findes kvinder, der stiller krav om højere løn.

Forestillingerne betyder dog, at den lønforskel, der måtte være mellem kvinder og mænd, tilskrives kvinders egen mangel på forhandlingsevne, og dette blokerer for, at der fx gennemføres en fælles diskussion om de kriterier og prioriteringer, der ligger til grund for henholdsvis funktions- og kvalifikationstillæg.

#### LØN BETRAGTES SOM ET PRIVAT ANLIGGENDE

Diskussioner om eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd vanskeliggøres af, at løn i det hele taget ikke diskuteres på de kommunale arbejdspladser. Flere af de interviewede medarbejdere giver udtryk for, at de ikke ved, hvem der får tillæg, hvor meget de får i tillæg, og hvorfor de får et tillæg. Denne manglende viden har betydning for, hvad ledere og tillidsrepræsentanter kan bruge lokal løn til, ligesom den manglende viden betyder manglende diskussioner af kriterier og prioriteringer i lønforhandlingerne. Endelig betyder den manglende viden, at ingen opdager, hvis der sker en systematisk skævvridning af lønnen til fordel for særlige grupper.

#### TIL EFTERTANKE PÅ BAGGRUND AF UNDERSØGELSEN

Undersøgelsen har givet eksempler på, at forhåndsaftalerne måske nok er tænkt kønsneutrale, men i praksis får mænd relativt oftere end kvinder tillæg. Dette giver anledning til at tro, at en gennemgang af forhåndsaftalerne med et køns- og mangfoldighedsblik vil afstedkomme nogle interessante diskussioner om, hvilke kriterier og prioriteringer, der ligger til grund for lønforhandlingerne om lokal løn.

En diskussion af forhåndsftalerne gør det dog ikke alene. Forestillingerne om mænds forhandlingsevner har formentlig betydning. Disse forestillinger kan måske udfordres, hvis der på de kommunale arbejdspladser i højere grad bliver forhandlet ud fra en lokal lønpolitik og eventuelt egentlige lønsamtaler. Formålet med dette skal være at give alle medarbejdere lige muligheder for at komme i betragtning til løntillæg.

Derudover vil en lønpolitik måske kunne medvirke til mere åbenhed om løn i det hele taget, ligesom brugen af kønsopdelt lønstatistik på arbejdspladsniveau vil sikre en opfølgning på implementeringen

af lønpolitikken og dermed synliggøre eventuelle utilsigtede konsekvenser i form af fx lønforskelle mellem kvinder og mænd.

Hvis løn ikke diskuteres og i øvrigt betragtes som en privatsag er det derudover også vanskeligt for lederne at bruge løn som styringsredskab, for tillidsrepræsentanterne at bruge løn som generel løftestang og for medarbejderne at bruge løn som navigationsredskab.

# SAMMENFATNING OG DISKUSSION

KTO<sup>3</sup> og Kommunernes Landsforening (KL) vedtog i forbindelse med overenskomstforhandlingerne i april 2011 at igangsætte en undersøgelse af eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd på det kommunale område. Undersøgelsen skal indeholde en kvantitativ del, en kvalitativ del og en del, hvor resultaterne fra de to delundersøgelser eventuelt skal udmøntes i en række anbefalinger.

KL og KTO har bedt SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd om at forestå den kvalitative del af undersøgelsen.

Den kvantitative delundersøgelse, som KL og KTO har stået for, viser, at kvinder inden for langt de fleste faggrupper får mindre i løn end mænd, og at denne forskel blandt andet opstår i forbindelse med lokal-lønnen<sup>4</sup>.

Formålet med den kvalitative del er overordnet at indsamle erfaring på området for lokal løndannelse og skabe grundlag for mulig inspiration til at arbejde med kønsligestilling i den lokale løndannelse. Mere konkret er opgaven at interviewe henholdsvis de tillidsrepræsentanter og de ledere, der varetager de lokale lønforhandlinger, for at belyse, om de lokale lønforhandlinger – også kaldet lokal løn – er med til at skabe en lønforskel mellem kvinder og mænd, således at mænd på det kommunale

---

3. KTO er et forhandlingsfællesskab for ansatte i regioner og kommuner.

4. Den kvantitative del er endnu ikke offentliggjort, men kommer i løbet af juni 2012.

arbejdsmarked inden for den enkelte faggruppe får mere i løn end kvinder inden for samme faggruppe.

Tillidsrepræsentanter og ledere er blevet spurgt om følgende områder:

- Kommunens og eventuelt arbejdspladsens lønpolitik
- Lønforhandlingerne – tilrettelæggelse, synlighed og legitimitet
- Kriterier og prioriteringer i forbindelse med forhandlinger om lokal løn
- Interviewpersonernes oplevelser af sammenhæng mellem løn og køn.

Undersøgelsen giver et indblik i holdninger og refleksioner om kvinder og mænd og deres løn, men undersøgelsen siger intet om, hvad der konkret foregår i lønforhandlingerne på de respektive arbejdspladser.

I alt er der blevet besøgt tre kommuner, og ni overenskomstområder med dertil hørende faggrupper er repræsenteret i undersøgelsen. Det drejer sig om: Børne- og Ungdomspædagogernes Landsforening (BUPL), Danmarks Jurist- og Økonomforbund (DJØF), Dansk Magisterforening (DM), Socialrådgiverforeningen, HK, Fagligt Fælles Forbund (3F), Fag og Arbejde (FOA), Lærernes Centralorganisation (LC) og Danmarks Sygeplejeråd (DSR). Der er foretaget tre nøgleinterview med HR-chefer om kommunens lønpolitik. Fire gruppeinterview med tillidsrepræsentanter, i alt har 10 tillidsrepræsentanter (TR'ere) deltaget. Tre gruppe- og to individuelle interview med ledere, i alt har 10 deltaget, og endelig tre gruppeinterview med menige medarbejdere, i alt 12 medarbejdere. Alt i alt har 35 personer deltaget i interviewene – 15 kvinder og 20 mænd.

Interviewene blev udført i foråret 2012, og både den økonomiske og den beskæftigelsesmæssige situation satte præg på interviewene. Alle interviewpersonerne har en oplevelse af, at der er meget få midler at forhandle om, og at det mere drejer sig om at bevare arbejdspladser end at kræve mere i løn.

De kommunale lokale lønforhandlinger er reguleret. Den centrale overenskomst blev indgået mellem de forskellige forhandlingsberettigede organisationer og KL i april 2011. De centrale aftaler er dels de enkelte overenskomster og dels nogle særskilte aftaler om lokal løndannelse. Overenskomsten skal fornys i 2013.

Lokalt indgås der mellem lokale forhandlingsberettigede organisationer og kommunen aftaler om udmøntningen af lokal løn. Udmøntningen kan ske i form af forhåndsftaler, der kan indgås på forskellige niveauer i kommunen eller i form af individuelle aftaler, som typisk indgås på arbejdspladsniveau. Forhåndsftalerne fastlægger typisk rammerne for funktionstillæg og kvalifikationstillæg, men dog ofte i overskriftsform, og derudover er beløbets størrelse ikke altid angivet. Forhåndsftalerne er kun udgangspunkt for forhandlinger om funktionstillæg, kvalifikationstillæg og engangsvederlag, som tilsammen udgør lokal løn.

Hvilken rolle forhåndsftalerne spiller varierer mellem de enkelte kommuner, faggrupper og arbejdspladser. Indtrykket er dog, at både de interviewede ledere og tillidsrepræsentanter grundlæggende er glade for forhåndsftalerne, der skaber en ramme for de lokale lønforhandlinger.

## SAMMENFATNING AF RESULTATERNE

### INGEN KOBLING MELLEMLØN- OG LIGESTILLINGSPOLITIK

De besøgte kommuner har en central lønpolitik, som typisk indeholder kommunens mål og værdier som det, lønforhandlingerne styrer efter. Flexibilitet, performance, innovation og effektivitet er gennemgående eksempler på værdier og mål som ønskes fremmet via lønpolitikken.

Køn indgår hverken i den centrale eller i den lokale lønpolitik. Køn indgår i den centrale ligestillingspolitik, men her er køn et parameter ud af flere, idet fx også alder og etnicitet indgår.

Kommunernes centrale løn- og ligestillingspolitik spiller tilsyneladende ikke den store rolle i de lokale forhandlinger. Det gør til gengæld forhåndsftaler, der findes for de faggrupper, der indgår i denne undersøgelse. Forhåndsftaler indgås lokalt fx mellem tillidsrepræsentanter og ledelsesrepræsentanter. I forhåndsftalerne beskrives, hvad der udløser henholdsvis et funktionstillæg og et kvalifikationstillæg for den specifikke faggruppe i den specifikke kommune. Forhåndsftalerne opfattes af de interviewede som en vigtig ramme for de lokale lønforhandlinger og altså også som en vigtig ramme for lokal løn.

På lokalt niveau giver de interviewede lokale ledere udtryk for, at de gerne vil udforme en lønpolitik, og gerne i samarbejde med tillidsrepræsentanterne, men de har typisk ikke fået det gjort.

De interviewede tillidsrepræsentanter og medarbejdere ser ikke umiddelbart en sammenhæng mellem løn og køn og har ikke undersøgt, fx via kønsopdelt lønstatistik, om der skulle være en forskel mellem kvinders og mænds løn.

#### INGEN SYSTEMATIK I LØNFORHANDLINGER

Timing af lønforhandlingerne varierer fra kommune til kommune, fra arbejdsplads til arbejdsplads og fra faggruppe til faggruppe. De fleste steder er der en lønforhandling ved nyansættelser, ligesom langt de fleste af de interviewede taler om årlige lønforhandlinger.

Tilrettelæggelsen af forhandlingerne foregår også forskelligt. De interviewede ledere bruger medbestemmelsessystemet (MED-systemet), medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og i enkelte tilfælde lønsamtaler som redskaber til at udstikke rammerne for lønforhandlingerne. Tillidsrepræsentanterne bruger skemaer til medarbejderne, medlemmernes lønforventningsafstemning i forbindelse med MUS og deres eget overblik over lønningerne.

Lokal løn som styringsredskab står og falder med synligheden og legitimiteten. Men det er langt fra alle ledere, der har skabt denne synlighed og legitimitet, fordi de også selv er usikre på, hvilke mål de vil fremme via lokal løn. Derfor er både ledere og tillidsrepræsentanter glade for forhåndsaftalerne, der har karakter af lønguide, og som mindsker de egentlige forhandlinger væsentligt. Til gengæld viser undersøgelsen, at medarbejderne ikke har det store indblik i hverken forhåndsaftalerne eller andre kriterier, der er udgangspunkt for forhandlingerne.

Lønforhandlinger og resultatet af disse er ikke genstand for den store diskussion, snarere tværtimod. Der tales ikke om løn, og der sammenlignes ikke løn blandt medarbejderne. Ingen af de interviewede forhandlere følger fx med i lønudviklingen via kønsopdelt lønstatistik og ser derfor heller ikke, hvis der fx opstår kønsskævheder.

Alt i alt gør det manglende overblik det vanskeligt at bruge lokal løn som løftestang for tillidsrepræsentanterne og som styringsredskab for lederne. Medarbejdernes manglende viden om kriterierne for forhandlingerne om lokal løn samt de manglende diskussioner af løn gør det også vanskeligt at opdage systematiske forskelle i fordelingen af tillæg i forhold til køn.



## FORHÅNDSAFTALER SOM RAMME FOR FORHANDLINGER

I forhåndsafalterne er beskrevet et sæt af retningslinjer for kvalifikations- og funktionstillæg. Forhåndsafalterne opfattes og bruges dog lidt forskelligt i de forskellige faggrupper, men både ledere og tillidsrepræsentanter giver udtryk for, at de er glade for dem, også selvom aftalerne i nogle tilfælde kan lægge nogle begrænsninger.

Forhåndsafalterne betragtes således af forhandlerne som vejledende i de lokale forhandlinger, og derfor er de også interessante, når der skal findes svar på, hvorfor kvinder får mindre ud af lokallønsforhandlingerne end mænd.

Forhåndsafalternes beskrivelser af henholdsvis funktioner og kvalifikationer anses for kønsneutrale. De interviewede forhandlere mener, at både kvinder og mænd har mulighed for at påtage sig funktionerne, erhverve sig kvalifikationer eller udvise den ønskede adfærd som fx fleksibilitet.

Alligevel viser interviewene, at aftalerne i praksis fører til, at mænd oftere end kvinder får tillæg, når der forhandles løn lokalt.

## FORESTILLINGER OM MÆNDS ADFÆRD

Ifølge interviewene vinder mændene på to områder. Interviewpersonerne mener, mænd har en adfærd, der giver mere i løn, og derudover besætter mænd funktioner og besidder kvalifikationer, der udløser tillæg.

Mænd bliver gennemgående fremstillet som højtråbende, synlige og gode til at stille krav og forhandle dem igennem, mens kvinder fremstilles som stille, usynlige, afventende og med lavt selvværd i forhold til løn. Alle mænd er selvfølgelig ikke sådan, ligesom heller ikke alle kvinder lever op til denne fremstilling. Der er tale om nogle kønsstereotype forventninger til de to køn.

Interviewpersonerne giver udtryk for, at mænd er bedre til at forhandle en højere indplacering ved ansættelsessamtalen, at de er offensive i deres krav til løn, og at de tager de tillæg, de kan få og så høje tillæg som muligt. Når oplevelsen er, at der er en lønforskel mellem kvinder og mænd, fordi mænd er bedre til at forhandle, så kan eventuelle lønforskel-le blive gjort til kvinde kønnets problem – de er dårlige til at forhandle – og dermed bliver kriterierne for henholdsvis funktions- og kvalifikations-tillæg ikke diskuteret. På den måde bliver forventningerne til kvinders og mænds forskellige adfærd selvopfyldende, ligesom de kan være med til at bremse diskussioner af årsagerne til lønforskelle.

#### AT VÆRE EN MAND ER EN KVALIFIKATION

Interviewene peger på, at det i nogle tilfælde kan være en kvalifikation blot at være en mand. Begrundelserne for dette går to veje: Da langt de fleste kommunale arbejdspladser er stærkt kvindedominerede, er det et ønske at ansætte og fastholde mænd, fordi en kønsblandet arbejdsplads formodes at give et bedre arbejdsmiljø. Desuden fremhæver interviewpersonerne, at mænd tilfører nogle særlige kvalifikationer til udførelsen af arbejdsopgaverne, fordi de er mænd.

Uanset begrundelsen er der i interviewene eksempler på, at det har udløst et kvalifikationstillæg at være mand. Ingen kunne derimod komme i tanke om det modsvarende eksempel, hvor en kvinde har modtaget et tillæg for at være kvinde.

#### AT HÅNDTERE STORE MASKINER

Funktioner er i forhåndsaftalerne beskrevet objektivt, og både kvinder og mænd kan påtage sig disse funktioner. Kvalifikationerne er objektive, når det gælder uddannelse, mens de mere adfærdsprægede kvalifikationer har et subjektivt præg.

Gruppeinterviewene peger dog på, at nogle funktioner primært varetages af det ene køn – manden. Af gennemgående eksempler bliver nævnt: It-ansvarlig eller superbruger, tillidsrepræsentant, sikkerhedsrepræsentant, faglig koordinator, projektleder samt mestrings af store maskiner.

Med hensyn til kvalifikationer bliver der også nævnt gennemgående eksempler på, at det er mændene, der honoreres for at være tidsmæssigt fleksible ved fx at tage weekendvagter eller blive længere på arbejde, når det kræves, for at deltage i projektarbejde og for at være opgavefleksible.

Ingen kunne komme med eksempler, hvor det i højere grad var kvinder, der fik tillæggene.

Endelig viser interviewene, at kvinders fravær i forbindelse med barsel kan betyde en opbremsning i lønudviklingen, ligesom mænds relativt flere lederjobs giver tillæg.

#### KØNSFORSKELLE I LØN – EN KONKLUSION

Undersøgelsen viser, at hverken løn eller eventuelle kønsforskelle i lønnen diskuteres på de besøgte kommunale arbejdspladser. Alle de medvirkende har i udgangspunktet vanskeligt ved at se, hvordan resultaterne af

forhandlingerne om lokal løn giver en lønforskel mellem kvinder og mænd.

Funktionstillæg og kvalifikationstillæg anses af interviewpersonerne for at være kønsneutrale, og det er de også i den forstand, at det står både kvinder og mænd frit for at udfylde funktionerne, at tilegne sig kvalifikationerne og at udvise den rette adfærd. Det sker reelt bare ikke. Mænd er tilsyneladende overrepræsenteret som modtagere af tillæg, ligesom der er en forestilling blandt de interviewede om, at mænd er dygtigere til at forhandle og stille krav, mens kvinder modsat bliver bremset lønmæssigt på grund af deres fravær i forbindelse med barsel og børn. Alt i alt medvirker dette til at forklare, hvorfor kvinder på et aggregeret niveau får mindre i løn end mænd.

## DISKUSSION

### MANGFOLDIGHEDSMAINSTREAMING

Diskussioner om eventuelle lønforskel mellem kvinder og mænd er ikke et prioriteret område. I ingen af de besøgte kommuner finder hverken ledere eller tillidsrepræsentanter, at det er et vigtigt område. Derimod giver flere udtryk for, at mangfoldighed på arbejdspladsen er et interessant tema.

I denne undersøgelse er der blevet spurgt eksplicit til lønforskel mellem kvinder og mænd, men det er sandsynligt, at fx etnicitet, alder og måske social klasse også har betydning for den lokale løndannelse. Derudover er det ikke utænkeligt, at fx køn og etnicitet og/eller køn og alder spiller sammen. Det viste nogle af interviewene, hvor fx de ældre kvinder bliver fremhævet som nogle af de personer, der bliver overset lønmæssigt, fordi de ”blot” er stabile og passer deres arbejde.

Undersøgelsen har afdækket, at forhåndsaftalerne, der på de besøgte arbejdspladser bruges som ramme for de lokale lønforhandlinger, og som anses som kønsneutrale, i praksis kan føre til, at mænd får flere tillæg end kvinder. Interviewene har givet eksempler på funktioner, der primært varetages af mænd og kvalifikationer, som primært mænd besidder.

Vejafdelingen under Vej og Park giver de største muligheder for uddannelse og tillæg. Det er også vejafdelingen, der beskæftiger hoved-

parten af de helårsansatte (mænd), mens de sæsonansatte og kvinderne er at finde i parkafdelingen.

Børneområdet gav et eksempel på, at personlige kvalifikationer som at være kreativ ikke giver et tillæg, fordi kvalifikationen anses som naturlig for kvinder, mens personlige kvalifikationer hos mænd som at spille guitar anses som faglige og giver et tillæg.

Undersøgelsen og eksemplerne giver anledning til at tro, at det kunne være både interessant og nyttigt at gennemgå forhåndsftaler med et køns- og mangfoldighedsblik. Og måske vil en fokusering på mangfoldighed i kommunerne vække mere genklang end en fokusering på køn, især hvis en sådan diskussion kan inkluderes i og bidrage til kommunernes overordnede diskussioner om målopfyldelse. Ved at analysere rammerne for lønforhandlinger og i særdeleshed brugen af dem, vil man kunne komme bag de umiddelbart kønsneutrale beskrivelser af funktioner og kvalifikationer.

#### FORMALISERET LØNPOLITIK

Alle de interviewede ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere er enige i, at det er vigtigt med en lønpolitik, der udstikker klare rammer for, hvad der giver hvilke tillæg. Som det ser ud på de besøgte arbejdspladser, findes en sådan lønpolitik ikke. Derfor var der heller ikke mange, der kunne svare på, hvilke kriterier og prioriteringer der ligger til grund for de lokale lønforhandlinger.

Forhåndsftalerne bliver af forhandlerne brugt som en ramme for de lokale forhandlinger, mens forhåndsftalerne består – ifølge forhandlerne – primært af overskrifter, der giver god mulighed for fortolkninger, ligesom der i forhåndsftalerne ikke altid er angivet noget om beløbets størrelse. Nok betragtes forhåndsftalerne som en ramme, men kun i et enkelt interview betragtes aftalen som en egentlig facitliste.

Dertil skal lægges, at det kan godt være, at tillidsrepræsentanter og ledere bruger forhåndsftalerne som en guide, men medarbejderne kender ikke nødvendigvis disse aftaler og giver i interviewene udtryk for, at de føler sig meget lidt oplyst om deres arbejdsplads' lønpolitik.

Et samlet indtryk er således, at alle involverede parter kunne ønske sig en mere gennemarbejdet og synlig lønpolitik.

Lederne ønsker mere klarhed, fordi de ønsker at bruge lokal løn som et styringsredskab, og det kræver, at medarbejderne kender og forstår baggrunden for et givet tillæg.

Tillidsrepræsentanterne ønsker mere klarhed over kriterierne, fordi det vil give dem en mulighed for lønmæssigt at løfte kollegaer, der fx varetager tilsvarende funktioner.

Medarbejderne ønsker klarhed, så de kan indrette deres adfærd på en sådan måde, at de kan komme i betragtning til et tillæg.

Der er således tale om en fælles interesse i at få en mere formaliseret lønpolitik på det lokale niveau.

Derudover er der i interviewene blevet efterlyst egentlige lønsamtaler. I forbindelse med MUS diskuteres udvikling af kompetencer, og noget tilsvarende efterlyses med hensyn til løn.

En formaliseret lønpolitik og formaliserede lønsamtaler kan i højere grad give den gennemsigtighed i kriterier og prioriteringer, der lige nu efterlyses af alle de interviewede. Dertil kan formentlig lægges den gevinst, at når ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere skal diskutere en lønpolitik, så vil man også automatisk komme til at diskutere, hvilke konsekvenser og utilsigtede virkninger den nuværende manglende gennemsigtighed har, som fx at kvinder relativt set får færre tillæg end mænd.

#### REDSKABER TIL LØNFORHANDLINGERNE

I ingen interview efterlyser forhandlerne egentlige redskaber i forbindelse med lønforhandlingerne. De betragter forhåndsftalen som et redskab. Ikke desto mindre ville fx brugen af kønsopdelt lønstatistik kunne give forhandlerne et overblik over, hvordan de forskellige tillæg er fordelt på køn samt et overblik over den samlede lønudvikling opgjort på køn. Om ikke andet ville det måske give anledning til en diskussion om, hvorvidt der i den måde, lønforhandlingerne foregår på, sker en underprioritering af de funktioner, kvinder varetager, og af de kvalifikationer kvinder har.

Flere af de interviewede tillidsrepræsentanter bruger at sende skemaer ud til deres kollegaer i forbindelse med lønforhandlingerne. I skemaerne skal den enkelte typisk oplyse om eventuelle nye eller ændrede arbejdsopgaver og afsluttede uddannelsesforløb. Det giver tillidsrepræsentanten et udgangspunkt for forhandlinger med ledelsen. Ikke alle de interviewede tillidsrepræsentanter bruger et sådant indberetningssystem, men det er måske et redskab, der på flere måder kan give både diskussioner og offentlighed om lønforhandlingerne.

En af de største barrierer i forhold til diskussioner om løn og de kriterier, der ligger til grund, er jo netop, at løn på de besøgte arbejds-

pladser overhovedet ikke diskuteres hverken af ledere, tillidsrepræsentanter eller medarbejdere. Når løn ikke diskuteres, er det vanskeligt at få kriterier og prioriteringer diskuteret, og man får heller ikke synliggjort, hvis der faktisk forekommer skævvridninger i forhold til køn, men løn kunne også diskuteres ud fra andre parametre som alder eller etnicitet.

## BAGGRUND OG METODE

Lønkommissionen opfordrede i maj 2010 alle relevante organisationer, myndigheder og institutioner m.v. til at drøfte initiativer, der kan modvirke det kønsopdelte arbejdsmarked og bidrage til at skabe en mere hensigtsmæssig balance for blandt andet at fremme lige arbejdsvilkår for kvinder og mænd. Denne rapport skal ses som en opfølgning på denne opfordring.

KL og KTO vedtog i forbindelse med overenskomstforhandlingerne i april 2011 at igangsætte en undersøgelse af eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd på det kommunale område. Undersøgelsen har tre delundersøgelser.

Første delundersøgelse er udført af KL og KTO og er kvantitativ<sup>5</sup>. Undersøgelsen belyser, om der er lønforskelle mellem kvinder og mænd inden for samme faggrupper. Undersøgelsen omfatter de største personalegrupper i kommunerne, hvor der er mindst 500 ansatte af hvert køn. Undersøgelsen viser, at inden for næsten alle personalegrupper er kvinders gennemsnitlige løn mindre end mænds. I undersøgelsen indgår en delanalyse, hvor der er tilstræbt korrigeret for forskelle i anciennitetsfordeling mellem mænd og kvinder baseret på anciennitetsgrupperinger. I den statistiske analyse har det ikke været muligt at undersøge, om eventuelle lønforskelle mellem mænd og kvinder skyldes forskelle i

---

5. Den kvantitative delundersøgelse er endnu ikke offentliggjort, men dette vil ske omkring juni 2012.

opgaver, ansvar, kompetenceudvikling, efter- og videreuddannelser og varetagelse af særlige funktioner m.v.

Resultaterne fra den kvantitative undersøgelse gør det interessant at belyse, hvad der sker i de lokale forhandlinger. Hvilke erfaringer har de lokale forhandlere med forhandlingerne om lokal løn, og har de umiddelbart nogen forklaringer på den opståede lønforskel mellem kvinder og mænd?

Anden delundersøgelse af projektet skal belyse dette gennem en kvalitativ undersøgelse på det lokale niveau af, hvordan disse lønforskel opstår.

Endelig er der en tredje delundersøgelse, hvor de ovenstående tre undersøgelser skal udmøntes i eventuelle anbefalinger eller andre mere konkrete tiltag.

KL og KTO har bedt SFI om at forestå anden delundersøgelse – altså den kvalitative del, hvor de lokale erfaringer skal afdækkes.

#### UNDERSØGELSENS FORMÅL

Formålet med denne kvalitative del er således overordnet at afdække erfaringer på området og skabe grundlag for mulig inspiration til at arbejde med kønsligestilling i den lokale løndannelse. Mere konkret er der tale om 4 delmål:

1. En beskrivelse af den kommunale lønpolitik i udvalgte kommuner og deres prioritering af at undgå eller mindske eventuelle kønsforskelle i lønnen inden for kommunens respektive faggrupper.
2. En beskrivelse af løndannelsen på lokalt niveau – en beskrivelse af de lokale forhandlers prioriteringer og kriterier i forbindelse med forhandlingerne om lokal løn på forskellige kommunale arbejdspladser.
3. En analyse af prioriteringerne og kriteriernes betydning for henholdsvis kvinders og mænds løn inden for udvalgte faggrupper
4. Gode eksempler til illustration af ovenstående tre punkter som generel inspiration til fremme af lige løn til kvinder og mænd på det kommunale område.



## KVINDER OG MÆND PÅ ARBEJDSMARKEDET

Fra eksisterende forsknings- og kortlægningsprojekter har vi allerede nogen viden om løn og lønforhandlinger. Lønkommissionen fik blandt andet lavet flere undersøgelser om kvinders og mænds løn i den offentlige sektor.

Undersøgelserne viste, at mænd oppebærer en højere løn end kvinder på et aggregeret niveau. Lønforskellene skyldes blandt andet forskel i branche og arbejdsfunktioner (Larsen, 2010; Lønkommissionen, 2010). KTO og KL's egen undersøgelse viser derudover, at den opståede lønforskel mellem kvinder og mænd på det kommunale område primært opstår i forbindelse med den lokale løndannelse<sup>6</sup>.

Der er lavet undersøgelser af henholdsvis kvinders og mænds evne til at forhandle løn til sig selv. Andersen og Bloksgaard konkluderede fx i deres undersøgelse fra 2004, at kvinder og mænd er lige dårlige til at forhandle løn, men at dette faktisk ikke har så stor betydning, fordi lederne allerede har fordelt lønsummen blandt medarbejderne inden lønforhandlingerne, og det er derfor begrænset, hvor meget den enkelte medarbejder kan rykke ved det. Lederne prioriterer egenskaber som synlighed og fleksibilitet, hvilket stiller fx kvinder på barsel og med mindre børn ringere end mænd (Andersen & Bloksgaard, 2004; Bloksgaard, 2009; Holt m.fl., 2006).

I en undersøgelse af den glidende kønsarbejdsdeling på den enkelte arbejdsplads blev det konkluderet, at kvinder udsættes for kønsstereotype forventninger både i forhold til deres adfærd og i forhold til deres faglige kunnen, som intet har med den enkelte kvinde at gøre, men som udelukkende beror på, at hun er kvinde. Det samme udsættes mænd for. De kønsstereotype forventninger, der er rettet mod mænd, understøtter samtidig den adfærd og de kvalifikationer, som udløser mere i løn (Holt m.fl., 2006). Samme konklusioner kan genfindes hos Krøjer (2010), Baagøe (2008) & Bloksgaard (2008).

I forbindelse med lønkommissionens udredningsarbejde blev der udført en spørgeskemaundersøgelse, der skulle kortlægge forskelle i offentligt ansatte kvinder og mænds ønsker til arbejde og karriere, ligesom der blev foretaget en litteraturgennemgang af undersøgelser, der belyser kvinders og mænds motiver for at arbejde (Madsen m.fl., 2010; Thuesen, 2010).

---

6. Undersøgelsen er endnu ikke offentliggjort. Dette vil ske i løbet af juni 2012.

Begge undersøgelser belyser, om der er kønsforskelle i ønsker til ledelse, arbejdsværdier og motiver til at arbejde. Begge rapporter konkluderer, at der er forskelle mellem kvinders og mænds ønsker, men at disse forskelle ikke udelukkende kan føres tilbage til kønnet. Også andre forhold har betydning for kvinders og mænds ønsker om karriere og for motivationen til at arbejde – fx er arbejdsvilkår meget afgørende, hvilket også betyder, at der er forskel mellem kvinder, og der er forskel mellem mænd. Kønnet er ikke den eneste kategori, der har betydning.

Undersøgelserne afdækkede fx, at der rent strukturelt er stor forskel på henholdsvis de kvindedominerede områder og de mandedomineerede områder med hensyn til oplevet mulighed for lederjob og efteruddannelse.

På de store kvindedominerede områder er der meget få lederstillinger set i forhold til antallet af medarbejdere, mens der på mandedomineerede og mere kønsblandede arbejdspladser relativt set er flere lederstillinger. På det kommunale område er der flest kvindedominerede områder med få lederstillinger, mens fx akademikere med administrativt arbejde har relativt flere advancementsmuligheder. Antallet af lederstillinger kan antages at have betydning for medarbejdernes ønsker om at stræbe efter en lederstilling. Samtidig får antallet af lederstillinger selvfølgelig betydning for løn og lønforskelle på det aggregerede niveau (Madsen m.fl., 2010).

Ovenstående undersøgelser viser således tilsammen, at der kan være forskellige grunde til, at kvinder og mænd får forskellig løn på det offentlige arbejdsmarked. Nogle grunde skal findes i de kønsstereotype forventninger, vi har til henholdsvis kvinders og mænds adfærd. Andre grunde kan være, at kvinders ønsker til karriere og ledelse ser anderledes ud end mænds, og endelig kan der findes grunde i nogle mere strukturelle forhold som fx forskelle i det relative antal lederjobs. Alle er grunde, der kan vise sig at have betydning for den lokale løndannelse. Om det forholder sig sådan, vil denne undersøgelse belyse.

## DATA OG METODE

Fokus i nærværende undersøgelse er på forhandlerne, hvilket vil sige tillidsrepræsentanter og ledere. Det er de lokale forhandlere, der argumen-

terer for, hvorfor lige præcis disse funktioner eller kvalifikationer berettiger til et løntillæg.

I udvælgelsen af kommuner og faggrupper til undersøgelsen er der ikke tilstræbt repræsentativitet, da undersøgelsen er kvalitativ. Men det har været tilstræbt, i det omfang det er muligt, at dække alle dele af landet, at medtage i hvert fald én kommune, hvor kønsligestilling er et prioriteret område og at dække så mange faggrupper som muligt.

Kontakten til kommunerne er taget via HR-chefen, der herefter har spurgt ud i organisationen, om der er arbejdspladser, der vil deltage i undersøgelsen. Det viste sig imidlertid at være vanskeligere end formodet at finde kommuner og arbejdspladser, der kunne afse tid og ressourcer til at deltage i undersøgelsen. Dette har betydet, at der deltager tre kommuner og fem arbejdspladser, og at det ikke lykkedes at få en kommune med, der særligt prioriterer området vedrørende kvinders og mænds løn.

Der er tale om en kvalitativ undersøgelse, hvor ærindet har været at videregive de erfaringer og refleksioner, som de kommunale forhandlere og kommunale medarbejdere har om eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd. Der er altså ikke på nogen måde tale om en repræsentativ undersøgelse. Til gengæld er de besøgte kommuner og de besøgte arbejdspladser formentlig ganske gennemsnitlige, hvilket betyder, at de interviewede sandsynligvis ikke står alene med deres erfaringer og refleksioner om løn og køn, men at de samme erfaringer og refleksioner også er at finde i andre kommuner og på andre kommunale arbejdspladser. De erfaringer og refleksioner, undersøgelsen afdækker, kan derfor bruges som et generelt indblik i den kommunale lokale løndannelse.

Undersøgelsen kan derimod intet sige om, hvorvidt disse erfaringer og refleksioner har direkte betydning for de konkret lokalt forhandlede tillæg til henholdsvis kvinder og mænd. Ligeledes er det vanskeligt altid at afgøre, om interviewpersonerne i deres udtalelser udelukkende reproducerer forestillinger og forventninger om forhold på arbejdspladsen, eller om der er tale om konkret oplevede forhold. Endelig kan interviewpersonerne i princippet sige ét i et interview og gøre noget helt andet i de konkrete forhandlinger.

Undersøgelsen giver et indblik i holdninger og refleksioner om kvinder og mænd og deres løn, men undersøgelsen siger intet om, hvad der konkret foregår i lønforhandlingerne på de respektive arbejdspladser.

Det kommunale arbejdsmarked er stærkt kønsopdelt. Overordnet er det antalsmæssigt domineret af kvinder, og dermed er mange

kommunale arbejdspladser også antalmæssigt domineret af kvinder. Det gælder fx ældreområdet og pædagogområdet. Vej og Park er til gengæld et af de områder, der antalmæssigt er domineret af mænd, men dette område fylder ikke meget i det overordnede billede (Emerek & Holt, 2010).

Selvom kvinder dominerer antalmæssigt, så er det sådan, at mænd har en større sandsynlighed for at blive ledere, også inden for de kvindedominerede områder (Emerek & Holt, 2010).

Denne stærke kønsopdeling gør det selvfølgelig vanskeligt at diskutere løn og køn, fordi der på mange arbejdspladser kun vil være det ene køn repræsenteret. Man må også antage, at de aftaler, der er på det enkelte område, vil bære præg af de mennesker, der traditionelt er ansat på fagområdet.

På de besøgte arbejdspladser har de interviewede da også i starten virket uforstående over for overhovedet at skulle diskutere sammenhængen mellem løn og køn. Det viste sig dog, at problemstillingen i de fleste tilfælde, uanset køns sammensætningen på arbejdspladsen, ikke var helt så uvedkommende, når først diskussionerne kom i gang. Her viste det sig, at det faktisk gav mening at se på både funktionstillæg og kvalifikationstillæg i en kønsoptik.

Den gennemgående metode, der er valgt, er gruppeinterviewet. Denne interviewform er valgt, fordi den giver en mulighed for at få skabt en debat og måske få forhold frem, som ingen af deltagerne havde tænkt over, før de deltog i interviewet. Det er en antagelse, at det er meget få ledere og tillidsrepræsentanter, der bevidst tænker på, om der er tale om en kvinde eller mand, når de forhandler løn, ligesom forhandlerne ser de valgte kriterier og prioriteringer som kønsneutrale, hvilket de formentlig også er (jf. Andersen & Bloksgaard, 2008). Gruppeinterview er en velegnet metode, når ønsket er at få ubevidste forhold frem i lyset.

Interviewene belyser, hvilke prioriteringer og kriterier der lægges til grund for lønforhandlingerne, og om disse har betydning for henholdsvis kvinders og mænds løn.

Der er også gennemført gruppeinterview med medarbejdere. Her har formålet været at belyse, om kvinder og mænd har forskellig viden om lønforhandlingerne, forskellige oplevelser af lønforhandlingerne og forskellige opfattelser af prioriteringer og kriterier i forhold til de lokale lønforhandling.

Temaerne i interviewene har over for alle grupper været:

- Kommunernes og eventuelt arbejdspladsens lønpolitik
- Lønforhandlingerne – tilrettelæggelse, synlighed og legitimitet
- Kriterier og prioriteringer i tildelingen af lokal løn
- Interviewpersonernes oplevelser af sammenhænge mellem løn og køn.

I alt er tre kommuner og ni overenskomstområder med dertil hørende faggrupper repræsenteret i undersøgelsen. Det drejer sig om: BUPL, DJØF, DM, Socialrådgiverforeningen, HK, 3F, FOA, LC og DSR. Der er foretaget tre nøgleinterview med HR-chefer om kommunens lønpolitik. Fire gruppeinterview med tillidsrepræsentanter, i alt har ti TR'ere deltaget. Tre gruppe- og to individuelle interview med ledere, i alt har ti ledere deltaget, og endelig tre gruppeinterview med menige medarbejdere, i alt 12 medarbejdere. Alt i alt har 35 personer deltaget i interviewene – 15 kvinder og 20 mænd.

Ud over rådhusene, som er store administrative arbejdspladser, er der besøgt et jobcenter, en daginstitution, et ældrecenter og en materialegård. Når der i rapporten snakkes om det lokale niveau og de lokale aktører, er der således tale om disse fem konkrete arbejdspladser.

TABEL 2.1

Interviewpersoner fordelt efter stilling og køn. Antal.

Stilling/køn	Kvinde	Mand	Total
HR-chef	2	1	3
Mellemleder	3	7	10
Tillidsrepræsentant	4	6	10
Medarbejder	6	6	12
Total	15	20	35

Tabel 2.1 viser en oversigt over interviewpersoner fordelt på køn og stilling, og her er det bemærkelsesværdige, at der allerede ses en kønsforskel, idet der er relativt flere mænd i gruppen af ledere og tillidsrepræsentanter, end deres nominelle antal burde afstedkomme. Dette kan være en tilfældighed, men hvis der er tale om en generel tendens, hvilket er tilfældet med lederstillingerne, så er allerede en af grundene til, at mænd får en højere løn end kvinder, fundet. De bliver tillidsrepræsentanter, der giver et funktionstillæg, og de bliver ledere.

Den lige fordeling af kvinder og mænd i medarbejdergruppen er bevidst tilstræbt for at få begge køns syn på løn repræsenteret.

I analyserne anvendes mange citater. Under citaterne præsenteres interviewpersonerne. Interviewpersonerne kan karakteriseres på forskellig måde: ved deres køn, ved deres stilling, ved deres arbejdsplads og ved deres faggruppe/overenskomst. Det er forskelligt, hvilke karakteristika der præsenteres, fordi det er forskelligt, hvilke oplysninger der er vigtige i konteksten, men alle oplysninger fremgår aldrig samtidigt, idet hensynet til anonymiteten altid vejer tungest.

## RAMMERNE FOR LØNFORHANDLINGERNE

Kommunerne er blevet besøgt i foråret 2012. På dette tidspunkt er Danmark i en lavkonjunktur med pres på de offentlige udgifter, der særligt rammer den offentlige sektor og her i særdeleshed den kommunale sektor.

Samtlige interview bar præg af disse forhold. Som en leder formulerer det: ”Det er ikke så sexet at snakke om løn lige nu”. Interviewpersonerne oplever, at der til hver stilling, der slås op i kommunalt regi, er rigtig mange kvalificerede ansøgere, hvilket gør det vanskeligt at føle sig uundværlig. Interviewpersonerne oplever også, at der er meget få midler til lokal løn i systemerne. Kommunerne er dog forpligtet til en vis lønudvikling, hvilket betyder, at når denne lønudvikling ikke, vil der blive udløst en tvungen regulering af lønningerne.

Ud over en presset økonomi og købers marked er de kommunale lønforhandlinger generelt underlagt nogle rammer. Disse rammer beskrives i de efterfølgende afsnit. Beskrivelsen er lavet på baggrund af interviewpersonernes fortællinger om rammerne samt to undersøgelser udført for lønkommissionen om overenskomster og lokal løndannelse (Capacent, 2010; Deloitte & Touche, 2010).

## RAMMER FOR DEN LOKALE LØNDANNELSE

Rammerne for den lokale løndannelse er fastlagt i centrale aftaler mellem de forhandlingsberettigede organisationer og KL. De centrale aftaler er dels de enkelte overenskomster og dels nogle særskilte aftaler om lokal løndannelse. Hertil kommer, at parterne ved overenskomstfornyelserne typisk har aftalt, at en vis sum nye penge skal anvendes til lokal løn i overenskomstperioden.

Overenskomsten angiver bl.a. lønmodellen på det enkelte område – fx er der på nogle overenskomstområder aftalt en grundlønsmode, hvor alle tillæg ud over en centralt fastsat grundløn aftales lokalt. I andre aftaler er der fastlagt en kvalifikations- eller garantilønsmode, som fx indebærer, at de ansattes løn reguleres, når en bestemt anciennitet er opnået. Det er også i den enkelte overenskomst, at lønsystemet angives. Lokal løn består af følgende lønelementer: Kvalifikationsløn, funktionsløn og resultatlø. Disse elementer er ens for alle overenskomstområder inden for KTO's forhandlingsområde. Desuden kan der i nogle overenskomster aftales indplacering på forskellige grundlønsniveauer.

Ved overenskomsten i 2011 blev det ved de centrale overenskomstforhandlinger aftalt, at der ikke som tidligere forlods afsættes midler til lokal løn. Til forhandling i kommunerne kan således være de penge, der allerede er afsat/aftalt anvendt til lokal løn samt eventuelt de nye midler, kommunen selv afsætter til lokal løn. Desuden kan midler fra effektiviseringer m.v. aftales anvendt til lokal løn. De interviewede ledere og tillidsrepræsentanter oplever dog, at de eneste løse midler er det, de kalder tilbageløbsmidler. Tilbageløbsmidler er – ifølge interviewpersonerne – de midler, der opstår, når en medarbejder forlader en stilling og dermed eventuelt også efterlader nogle tillæg, der herefter kan komme i omløb igen.

Lokalt indgås der mellem lokale forhandlingsberettigede organisationer (TR/kreds/afdeling) og kommunen aftaler om udmøntningen af lokal løn. Udmøntningen kan ske i form af forhåndsftaler, som indgås på forskellige niveauer i kommunen (fx gældende for hele kommunen eller for den enkelte arbejdsplads) eller i form af individuelle aftaler, som typisk indgås på arbejdspladsniveau. Forhåndsftaler kan fx bestemme, at ansatte med en bestemt tillægsuddannelse, et bestemt antal års erfaring (anciennitet) eller en bestemt funktion skal have et tillæg af en bestemt størrelse. Forhåndsftalerne kan også fastlægge nogle rammer fx i form af, at der på den enkelte arbejdsplads skal aftales tillæg for de og de funktioner eller kvalifikationer. Der kan aftales midlertidige eller varige tillæg samt engangsvederlag. Engangsvederlag eller resultatlø benyttes ifølge interviewpersonerne tilsyneladende primært til ledere over et vist niveau og ikke til menige medarbejdere. Kvalifikationstillæg er i udgangspunktet varige, mens funktionstillæg oppebæres så længe funktionen varetages.

Overenskomsten, der er indgået mellem KL og de forskellige forhandlingsberettigede organisationer, blev indgået i 2011 og løber til 2013 – det vil sige, at overenskomsten er 2-årig.

## TIMING AF LØNFORHANDLINGERNE

Interviewpersonerne taler samstemmende om, at der typisk er fem tidspunkter, hvor der kan forhandles løn:

- Ved en nyansættelse af en person
- Ved de årlige lønforhandlinger
- Ved ændrede arbejdsopgaver
- Ved færdiggørelse af en uddannelse eller et kursus
- Når som helst en medarbejder måtte ønske det.

Det er tydeligt, at der i de forskellige grupper er forskellige traditioner vedrørende lønforhandlingerne. Tillidsrepræsentanterne for nogle grupper, fx akademiker-grupperne, forhandler oftere for enkeltpersoner end fx tillidsrepræsentanterne for FOA og 3F. Nogle grupper har lønforhandlinger mindst en gang årligt, mens andre slet ikke oplever en systematik i hyppigheden af lønforhandlinger. Billedet af den lokale løndannelse er således meget broget og ikke særlig ensartet.

## LÆSEVEJLEDNING

Resultaterne fra den kvalitative undersøgelse vil blive afrapporteret i 4 kapitler. I kapitel 3 vil kommunernes lønpolitik og prioriteringer af køns-  
ligestilling blive beskrevet. I kapitel 4 beskrives lønforhandlingerne og især, hvor forskelligt de opleves og forstås af de involverede parter. Ledere og tillidsrepræsentanter beskriver, hvordan forhandlingerne er tilrettelagt, og i hvilket omfang denne tilrettelæggelse opleves som synlig og legitim af medarbejderne. I kapitel 5 belyses de prioriteringer og kriterier, som interviewpersonerne oplever ligger til grund for lokal løn. Det er en gennemgang af forhåndsftalerne og de heri beskrevne kriterier for henholdsvis funktionstillæg og kvalifikationstillæg. Endelig indeholder kapitel 6 en analyse af, hvordan interviewpersonerne ser på forholdet mellem løn og køn, og hvilke grunde der kan forklare lønforskelle mellem kvinder og mænd på de kommunale arbejdspladser.



# LØN- OG LIGESTILLINGSPOLITIK I KOMMUNERNE

I det følgende kapitel vil de besøgte kommuners centrale politik blive beskrevet ud fra en antagelse om, at kommunens politik har betydning for, hvordan især de lokale ledere, men også fx tillidsrepræsentanter agerer i forhold til de lokale forhandlinger.

Der er primært spurgt ind til løn- og ligestillingspolitikken, men det centrale er selvfølgelig, om der er en kobling mellem dem, og om eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd et fokusområde.

Første del af kapitlet er baseret på analyser af interview med HR-chefen og kommunale ledere. Anden del af kapitlet beskriver, hvordan løn- og ligestillingspolitikken opleves blandt tillidsrepræsentanter og medarbejdere.

## KOMMUNAL LØN- OG LIGESTILLINGSPOLITIK

Vi går sgu ikke op i det med køn. Et eller andet sted tror jeg ikke, man tænker på, om man er en mand eller en kvinde. Vi bliver behandlet fuldstændig ens, er min påstand (HR-chef).

De besøgte kommuner har alle en overordnet centralt formuleret lønpolitik. De har også en centralt formuleret ligestillingspolitik, men ingen af

de besøgte kommuner kobler de to sammen. Som citatet ovenfor indikerer, så er fokus helt andre steder end på eventuelle kønsforskelle i lønnen.

Den lønpolitik, som interviewpersonerne beskriver, har typisk fokus på kommunens overordnede mål og værdier. Det er fx innovation, fleksibilitet, samarbejde, ansvar og kompetencer.

Ligestillingspolitikken er formuleret bredt: Alle uanset køn, religion eller etnisk baggrund behandles lige, ved at de har samme muligheder og vilkår for ansættelse, uddannelse, løntillæg, jobindhold, orlov, karriere og forfremmelse m.v.

Vi har fokus på indsatser, der styrker kommunens overordnede mål som fx innovation. Der er ikke forskel på, om det er mænd eller kvinder, der laver de indsatser. Sådan som vi udmønter lokal løn, er der ikke forskel på kvinder og mænd. Det kan jeg ikke se (HR-chef).

Citatet afspejler den grundlæggende opfattelse, som stort set alle interviewpersoner har, at der ikke er en sammenhæng mellem løn og køn. At de prioriteringer i form af værdier og indsatser, der ligger i henholdsvis den centrale lønpolitik og den centrale ligestillingspolitik, ikke i sig selv er kønsskæve. Både kvinder og mænd kan efterleve værdierne og bidrage til kommunens overordnede mål via deres indsats i det daglige arbejde.

Ikke desto mindre viser den centrale kønsopdelte lønstatistik<sup>7</sup> i de af de besøgte kommuner, der har udarbejdet en sådan, at der stort set inden for alle jobgrupper er en lønforskel mellem kvinder og mænd, således at mænd får en højere løn end kvinder. Denne forskel er dog ikke genstand for politisk eller ledelsesmæssig interesse.

Jeg vil aldrig bruge min ledelsestid på noget så uinteressant som køn. Jeg vil bruge min tid på at sætte borgeren i centrum og lignende overordnede mål for kommunen (leder af forvaltning).

Køn og løn sammenkobles ikke, og der gøres derfor heller ikke noget særligt på dette område fra centralt hold. Man følger lønudviklingen på de forskellige forvaltningsområder og for de forskellige faggrupper, man sammenligner lønudviklingen med andre kommuner, man interesserer sig for kvinders og mænds adgang til efteruddannelse og lederstillinger, men man interesserer sig ikke for kvinders og mænds tildelte lokallønstil-

---

7. To ud af tre af de medvirkende kommuner udarbejder en lønstatistik opgjort på køn.

læg. Det er nemlig en gængs opfattelse, at de kriterier og prioriteringer, der ligger i lønpolitikken, ikke giver det ene køn bedre muligheder end det andet for at få et tillæg eller et ekstra løntrin.

Vi gør ikke så meget aktivt ved lige kønsdimensionen. Vi laver selvfølgelig statistikker på lønudviklingen, også kønsopdelt. Vi følger udviklingen i vores redegørelser. Men vi går ikke så frygteligt meget op i det mere. Det har ændret sig meget. Der er ikke fokus på det. Fokus i dag er, at vi har nogle indsatser, vi gerne vil honorere uafhængigt af, om det er mænd eller kvinder (HR-chef).

## LØNPOLITIKKEN PÅ DECENTRALT NIVEAU

Kommunernes centrale løn- og ligestillingspolitik har ifølge interviewpersonerne umiddelbart ikke den store indflydelse på decentralt niveau. Det er der formentlig flere grunde til.

Den centrale lønpolitik er måske kendt, men ikke omsat til mål på det lokale plan, og i nogle tilfælde er den slet ikke kendt.

Jeg ved ikke, om kommunen har nogle centralt fastsatte principper om løn – jeg kender dem i hvert tilfælde ikke (leder af institution).

Lokalt oplever både ledere og medarbejdere, at der er meget få midler til lokal løn, og det opleves særligt i år (2012), da der ved indgåelsen af den centrale overenskomst i april 2011 ikke blev afsat centrale puljer til lokal løn. Som tidligere nævnt er det interviewpersonernes opfattelse, at der kun findes tilbageløbsmidler, som kan betragtes som egentlig løse midler. Til gengæld har de fleste kommuner uddelegeret budgetterne, således at det står en lokal ledelse frit at disponere over deres midler og dermed også i realiteten finde flere midler til lokal løn. Interviewene viser, at diskursen om ”ingen midler til lokal løn” har slået rod hos såvel de interviewede forhandlere som hos de interviewede medarbejdere.

Derudover er det tydeligt, at overenskomst og forhåndsftaler, ifølge lederne, sætter nogle rammer for løn og lønpolitikken. De lokale ledelser oplever, at disse rammer ikke levner meget plads til eventuelt arbejdspladsnære ønsker til lønpolitikken.

Endelig oplever interviewpersonerne på de besøgte arbejdspladser, at den almindelige lavkonjunktur og dermed stigende ledighed gør, at der simpelthen ikke er det store fokus på løn.

Der står 200 mennesker som gerne vil have et job, og det ved folk sgu' godt (leder af institution).

#### LEDERNES ØNSKER TIL EN LØNPOLITIK

Samtlige interviewede ledere er i udgangspunktet glade for lokal løn. De mener, at det er vigtigt at kunne differentiere mellem medarbejderne og belønne dem, der gør en særlig indsats. De er derfor også lodret uenige med de fagforeninger, der foretrækker en solidarisk fordeling af de lokale lønmidler.

Fagforeningerne vil gerne have, at lønningerne skal fordeles retfærdigt, er lig med ligeligt, men det synes jeg ikke er retfærdigt. Hvorfor skal den, der bare går hjem, have det samme som den, der lige bliver og tager en ekstra tårn – det er da uretfærdigt og fremmer en helt forkert arbejdskultur. Dem, der yder en ekstra indsats, skal belønnes (leder af institution).

[Fagforeningen] har den holdning, at når der ikke er nogen midler, så må man lave det hele til funktioner, for at alle kan få. Det, synes jeg, er helt åndssvagt (leder af institution).

Der er blandt de interviewede lokale ledere enighed om, at de gerne vil arbejde mere med løn og med en egentlig lønpolitik på lokalt plan, i fald der kommer flere midler til lokal løn, således at det er mere tydeligt for medarbejderne og også lederne selv, hvad der skal belønnes.

Vi skal i gang med at lave en lønstrategi, fordi den, der ligger, er meget gammel og også bærer præg af dette. For eksempel er kriteriet erfaring blevet brugt meget forskelligt og ulige. Fremadrettet skal man slet ikke have [tillæg] for erfaring. Vi ved ikke, hvad erfaring dækker over, og om det er noget andet end anciennitet (leder af institution).

Lederne har forskellige bud på, hvad der skal lægges vægt på i en sådan lønpolitik. De oplever, at funktionstillæggene langt hen ad vejen er givne,

mens det er muligt at sætte sit eget præg på kvalifikationstillæggene. I forhold til kvalifikationer kredser lederne om de samme egenskaber:

Den, der tager initiativet, som hele tiden kommer med gode idéer til, hvordan vi kan gøre tingene bedre og mere effektivt, den medarbejder vil jeg gerne belønne. Men jeg har også brug for at lønudvikle dem, der ligger lavest (leder af forvaltning).

Løn bør være dynamisk ligesom alt muligt andet. Fokus skifter jo – førhen var det anciennitet, der var afgørende, nu er det fx fleksibilitet (leder af institution).

Det er helt afgørende, at det er den enkelte leders vurdering af medarbejderens performance, der skal afgøre om vedkommende skal have et tillæg, og ikke om vedkommende har taget et eller andet kursus, men det er svært, fordi der mange steder er en forventning blandt medarbejderne til, at et kursus udløser et tillæg. I og med at 95 pct. af løndannelsen er bestemt af aftaler og strukturer, som man ikke kan gøre noget ved, så er det bare med at udnytte, hvis man har muligheden for at præmiere performance (leder af forvaltning).

Innovation, effektivitet, fleksibilitet og performance fremhæves i disse citater som mål, der er vigtige for lederne i lønpolitikken. Det sidste citat påpeger også, at der er meget lille rum for en lokal lønpolitik, idet meget opleves som givet på forhånd, og at midlerne er få. Endelig er det værd at fremhæve en af ledernes refleksion over, at også en lønpolitik bør være dynamisk. Kommunerne er under løbende forandring ligesom det lokale arbejdsmarked, og det skal afspejles i lønpolitikken.

De interviewede lokale ledere har umiddelbart svært ved at se, hvordan lønpolitikken kan have forskellig betydning for de to køn. Tværtimod fremhæver de interviewede ledere, at begge køn har adgang til at være fx innovative og fleksible, men flere undersøgelser har vist, at fx tidsmæssig fleksibilitet i større udstrækning udvises af mænd end af kvinder på baggrund af kønsarbejdsdelingen i familien (jf. kapitel 2 samt Bloksgaard, 2008; Holt m.fl., 2006). Dette forhold vil blive yderligere behandlet i kapitel 6.

## TILLIDSREPRÆSENTANTERS ØNSKER TIL LØNPOLITIKKEN

Tillidsrepræsentanterne er enige om én ting i forhold til en lønpolitik. De vil gerne have mere gennemsigtighed, især i forhold til kvalifikationstillæggene. Langt de fleste funktionstillæg er fastlagt via overenskomstaftaler, lokale aftaler og forhåndsftaler, mens kvalifikationstillæggene opfattes som mere subjektivt bestemte og derfor også som mere uklare.

Vi får løn ud fra vores kompetencer, inden vi starter. Vi kan få et kompetencetillæg, men det er ikke gennemført stringent i hele kommunen. Jeg vil gerne have en central lønpolitik, og jeg vil gerne have noget fast om, hvad kommunen giver tillæg for. Mit mål som TR er at få lavet fx en kompetencestige på en sådan måde, at det bliver ensrettet. Det skal kunne betale sig at udvikle sig (TR, DSR).

Jeg har efterlyst en central politik. Hvad lønner denne kommune for, ud over at den ikke vil være lønførende? (TR, FOA).

Til gengæld er der ikke enighed om, hvorvidt lokal løn er en god idé. Nogle af de interviewede tillidsrepræsentanter vil helst dele midlerne ud til alle.

Vi vil helst dele et løntrin ud til alle, når der er så få midler. Men det blev skudt ned af både fagforeningen og ledelsen. Det er ikke meningen med lokal løn. Lokal løn skal skabe konkurrence (TR, 3F).

Andre mener, at lokal løn er et udmærket redskab til at sikre mere i løn. Dette synspunkt findes tydeligst hos akademikergrupperne, mens det solidariske princip i højere grad findes hos professionerne.

Ligesom hos de interviewede lokale ledere, så er der hos nogle af de interviewede tillidsrepræsentanter ønske om en egentlig lokal lønpolitik, der kan gøre det mere tydeligt, hvad man lønner for ude på arbejdspladserne.

Den manglende kobling mellem løn og køn genfindes hos tillidsrepræsentanterne. Ligestillingspolitikken eller ligestillingsovervejelser var på langt de fleste af de besøgte arbejdspladser begrænset til en diskussion om, hvordan man kan tiltrække og fastholde mænd på de kvindedomineerede arbejdspladser, og i den forbindelse kom koblingen mellem løn og køn faktisk på tale. Dette vil blive behandlet nærmere i kapitel 6.

## OPSAMLING

Alle de besøgte kommuner har en central lønpolitik, som indeholder kommunens mål og værdier som det, løntildelingen skal styre efter. Flexibilitet, performance, innovation og effektivitet er typiske eksempler på værdier og mål, der skal fremmes via lønpolitikken.

Køn indgår hverken i den centrale eller i den lokale lønpolitik. Køn indgår selvfølgelig i den centrale ligestillingspolitik, men her er køn bare et parameter ud af flere. Diskussioner om eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd er ikke på dagsordenen i de besøgte kommuner.

Disse udsagn bekræftes også i en nyere evaluering af loven om kønsopdelt lønstatistik. Evalueringen viser, at kun en meget lille andel af de virksomheder, der er omfattet af loven, faktisk lever op til den, hvilket blandt andet vidner om, at sammenkoblingen mellem løn og køn ikke har den højeste prioritet (Holt & Larsen, 2011).

Kommunernes centrale løn- og ligestillingspolitik spiller tilsyneladende ikke den store rolle i de lokale forhandlinger. Til gengæld har forhåndsaftalerne betydning for forhandlerne som udgangspunkt eller ramme for lønforhandlingerne. Hvilken betydning forhåndsaftalerne tillægges varierer fra område til område.

De interviewede lokale ledere vil gerne udforme egne mål med lønpolitikken og vil gerne have et større ledelsesrum til at gøre dette. Tillidsrepræsentanter efterlyser mere gennemsigtighed i forhold til lønpolitikken. Hverken de lokale ledere eller tillidsrepræsentanter mener umiddelbart, at den lokale lønpolitik kan skabe en kønsskævhed i kvinders og mænds løn. De undrer sig dog heller ikke rigtigt over, at der er en kønsforskel mellem kvinders og mænds løn.





## LØNFORHANDLINGERNE LOKALT

I kapitel 3 blev ledernes og tillidsrepræsentanternes syn på den centrale og lokale lønpolitik beskrevet. Dette kapitel ser nærmere på, hvordan lønpolitikken implementeres lokalt på de besøgte kommunale arbejdspladser.

Ledere og tillidsrepræsentanter er blevet spurgt om, hvordan lønforhandlingerne er tilrettelagt. Dette er vigtigt, fordi netop tilrettelæggelsen af lønforhandlingerne kan have betydning for, hvem der i sidste ende ender med at få et tillæg.

Dernæst er lederne og tillidsrepræsentanterne blevet spurgt om, hvordan de sikrer, at der er synlighed og legitimitet knyttet til resultaterne af lønforhandlingerne. I kapitel 3 fremgik det, at der ikke er den store synlighed i forhold til målene i den centrale og den lokale lønpolitik. Alligevel kan der godt på arbejdspladsniveau være en accept af og viden om, med hvilke begrundelser der gives løntillæg.

### TILRETTELÆGGELSE AF FORHANDLINGERNE

Som allerede beskrevet i kapitel 2 kan lønforhandlinger forekomme mange gange i løbet af et år. De typiske anledninger er:

- Ved nyansættelser
- Ved færdiggørelse af et uddannelsesforløb
- Ved ændrede arbejdsopgaver
- Ved de årlige lønforhandlinger
- Ved individuelt ønskede forhandlinger.

Hvor ofte der i realiteten forhandles på den enkelte arbejdsplads varierer. Der er tale om forskellige traditioner både fra faggruppe til faggruppe, fra arbejdsplads til arbejdsplads og fra kommune til kommune.

De interviewpersoner, der repræsenterer akademiker-grupperne enten som tillidsrepræsentanter eller som ledere, giver udtryk for, at der foregår lønforhandlinger i alle ovennævnte anledninger, mens ledere og tillidsrepræsentanter for fx FOA, HK og 3F ser de årlige lønforhandlinger sammen med forhandlinger ved nyansættelser som de afgørende.

På en enkelt arbejdsplads havde man slet ikke haft lokallønsforhandlinger i 2011 med den begrundelse, at der ikke var penge til lokal løn.

I det følgende skelnes mellem ledernes tilrettelæggelse og tillidsrepræsentanternes tilrettelæggelse af lønforhandlingerne.

#### LEDERNES TILRETTELÆGGELSE AF FORHANDLINGER

Det er langt fra på alle de besøgte arbejdspladser, at man har en systematisk organisering af lønforhandlingerne.

På nogle arbejdspladser er der som nævnt ingen tradition for systematik i lønforhandlingers hyppighed. Interviewpersonerne begrundede dette med de meget få midler til lokal løn. En årlig lønforhandling med samtlige medarbejdere via tillidsrepræsentanterne er dog normen på de besøgte arbejdspladser med undtagelsen af en enkelt. På denne ene arbejdsplads finder ledelsen, at det er et alt for stort apparat at sætte i værk for så få midler. Ledelsen vil hellere bruge midlerne til fx en fælles uddannelsesdag.

På andre arbejdspladser bliver lønforhandlingerne startet i det lokale MED-udvalg, hvor ledere og tillidsrepræsentanter prøver at nå til enighed om principperne for aftaler om tillæg.

Lønforhandlingerne starter i MED-organisationen, hvor vi debatterer, hvad der skal give løn, hvis der skulle komme nogle midler (leder af institution).

Ellers er den typiske tilrettelæggelse, at ledere og medarbejdere laver en lønforventningsafstemning i forbindelse med de årlige MUS.

MUS-aftaler er mit udgangspunkt for at vide, hvad folk har af ønsker (leder af institution).

Vi har inkluderet lønforventninger i forbindelse med MUS, og der tager jeg diskussionen (leder af institution).

På en enkelt af de besøgte arbejdspladser prøver lederen også at gennemføre egentlige lønsamtaler. Det sker ved, at lederen meddeler, at det nu er muligt at bede om en lønsamtale. Det er således ikke alle, der får en lønsamtale, men kun de, der beder om en.

#### TILLIDSREPRÆSENTANTERNES TILRETTELÆGGELSE AF FORHANDLINGER

Der er stor forskel på, hvor mange ansatte de forskellige tillidsrepræsentanter forhandler for. Nogle tillidsrepræsentanter forhandler fx for alle medarbejdere i kommunen, der er organiseret i HK. Disse tillidsrepræsentanter er nødsaget til at have en tilbagemeldingstradition, fordi tillidsrepræsentanten ikke kender alle medlemmerne.

Jeg forhandler for cirka 100 medlemmer. Vi laver en køreplan sammen med ledelsen. Så sender jeg et brev ud til alle vores medlemmer med et lille skema. Vi vil gerne have forslag ind fra dem. Hvis der er sket ændringer, så skal vi vide det, ellers kan vi ikke gøre noget. De bliver også bedt om at opstille de forventninger, de måtte have til sig selv og løn. Når alle så har meldt ind, så sætter TR'erne sig sammen og kigger bunken igennem. Vi piller de personer ud, som helt sikkert ikke kan få noget, og går tilbage og siger det, som det er. Resten tager vi med til forhandlingerne med ledelsen (TR, HK).

Vi har flere typer af forløb. Vi har de formelle årlige lønforhandlinger, hvor vi beder medlemmerne om at melde ind, hvad de vil have – vi får 60 pct. tilbage. Her foregår forhandlingerne helt traditionelt. Så har vi de løbende forhandlinger igennem året, som fx kan tage udgangspunkt i en lønsamtale. Jeg opfordrer alle mine medlemmer til at tage en lønsamtale med deres ledere. Det er der rigtig mange, der er rigtig dårlige til, såvel kvinder som mænd. Den tredje mulighed er, hvis man får tilført nye arbejds-

opgaver, som man skal honoreres for. Det sker også løbende. Vi sender alle de krav, folk melder ind, videre og sorterer ikke i folks krav. Jeg siger til folk, at de skal være ambitiøse, men ikke useriøse, så derfor tror jeg faktisk, at der er en årsag til, at folk beder om mere i løn. Det, der chokerer mig mest, er, hvor få der melder ind, og hvor lidt folk interesserer sig for deres løn, hvilke tillæg de får, og hvorfor de får dem (TR, DJØF).

Der er også tillidsrepræsentanter, der kun repræsenterer kollegaerne på egen arbejdsplads. På de besøgte arbejdspladser, der havde egne tillidsfolk, var der ikke en bestemt tilrettelæggelse af forhandlingerne. MUS er ikke en selvfølge og slet ikke lønsamtaler. I disse tilfælde virker det som om, at de forskellige fagforeninger har lavet deres egne indmeldingssystemer:

Vi har sådan et skema, som vi får inde i FOA, som medlemmerne kan udfylde. Personlig jobprofil, hvor man kan skrive ned hvilke kurser man har deltaget i osv. Jeg har været ansat siden 1998, og jeg har været til 2 MUS i alt (TR, FOA).

I vores fagblad kommer der et skema ud, hvor folk skal beskrive ændringer siden sidst. Det kan være ændringer i arbejdsopgaver eller gennemførte kurser m.v. Så tager vi snakken i foreningen. Vi bliver enige om, hvem der skal have, og hvem der ikke skal have. Den liste tager jeg med til forhandlingerne. Det er som regel nye opgaver, der giver et tillæg (TR, HK).

Og så er der de arbejdspladser, hvor lønforhandlingerne ikke har en systematik i hyppigheden, eller hvor medarbejderne ikke er klar over, hvordan de foregår.

Jeg mindes ikke, at jeg nogensinde har været til en lønsamtale. MUS har jeg været til. Hvis jeg har fået noget, er det nogle andre, der har forhandlet det for mig. Jeg ved ikke, hvordan det foregår (kvindelig medarbejder, institution).

Det ser ud til, at man på de forskellige arbejdspladser og hos de forskellige tillidsrepræsentanter har oparbejdet sit eget system for lønforhandlingerne, hvor medarbejderne i et eller andet omfang bliver inddraget. Det er dog også indtrykket, at de bagvedliggende mål bag lønforhandlingerne ikke er særligt klare for medarbejderne og heller ikke altid hos tillidsre-

præsentanterne. Men der er dog forskel på forhandlernes indsigt og medarbejdernes indsigt i den lokale løndannelse.

## SYNLIGHED OG LEGITIMITET

Et af formålene med lokal løn er at kunne belønne særlige funktioner og kvalifikationer, som matcher de mål, kommunen og institutionen har sat sig. Hvis dette skal lykkes, er det vigtigt, at der er synlighed omkring disse mål, ligesom det er vigtigt, at den lokalløn, der bliver resultatet af forhandlingerne, kan forstås og opfattes som retfærdig af medarbejderne.

### LEDERNES SIKRING AF SYNLIGHED OG LEGITIMITET

De interviewede ledere er alle enige om, at hvis lokal løn skal have en funktion, så skal der være en stor grad af tydelighed i tildelingen af lokale tillæg. Hvis ikke tillidsrepræsentanter og medarbejdere er klar over begrundelserne for at give en medarbejder et tillæg, og det samtidig opleves som rimeligt, vil lokallønnen ikke have den ønskede virkning. Lokal løn som et styringsredskab står og falder med synligheden og legitimiteten.

Centralt i de besøgte kommuner forsøger HR-chefen at gøre dette meget klart over for de decentrale ledere.

Vi bruger meget tid på at holde informationsmøder med lederne, hvor vi siger, at når man bruger ny løndannelse, så skal lederne være tydelige i deres kriterier, ligesom de efterfølgende skal turde fortælle medarbejderne, hvorfor og hvorfor ikke de har fået et kvalifikationstillæg, og det skal holdes op imod de centrale indsats, kommunen har. Hvor meget det så egentlig forekommer, er jo vanskeligt, for der er rigtig mange, der har det svært med at skulle konfrontere medarbejderne, og derfor ikke er så synlige, som jeg kunne ønske mig. Jeg følger ikke op på, hvordan lederne så faktisk håndterer forhandlinger og tilbagemeldinger. Vi fokuserer meget på overordnede mål, og der er kønsligestilling ikke et mål. Det kunne man jo godt have, men det har vi ikke, og det har selvfølgelig betydning for de prioriteringer, vi gør (HR-chef).

I kontrast til en HR-chefs ønsker om klarhed står de lokale ledere. Mange af de lokale ledere har et ønske om at kunne bruge lønnen mere offensivt, men finder det vanskeligt både på grund af oplevelsen af de få

midler, men også fordi de midler, der er, ofte er bundet i nogle forhånds-aftaler.

Mine medarbejdere ved ikke lige nu, hvad der udløser tillæg. Jeg ved det ikke selv (leder af institution).

Jeg er ikke tilfreds med den måde, lønnen er fordelt på. Jeg vil gerne begynde helt forfra. Jeg kan simpelthen ikke se sammenhængen mellem løn og indsats, når jeg kigger ned over vores medarbejdere, og det er i særlig grad erfaringstillæggene, der er uforklarlige (leder af institution).

I modsatte ende er der ledere, der finder forhånds-aftalerne fint anvendelige som lønguide for både ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere.

Vores lønguide er forhånds-aftalerne, og de er offentlige – alle kender dem. Aftalerne er lavet i et samarbejde med TR, og de er godkendt hele vejen op. De er at betragte som rammerne for forhandlingerne, og dem er vi meget glade for (leder af Vej og Park).

#### TILLIDSREPRÆSENTANTERS OG MEDARBEJDERES OPLEVELSE AF SYNLIGHED OG LEGITIMITET

Igen må det konstateres, at der er stor forskel på traditionerne hos de forskellige faggrupper og på forskellige arbejdspladser, hvilket også afspejles i, hvor store grupper der bliver forhandlet for ad gangen.

Når der er forhandlet samlet for store grupper, offentliggøres resultaterne efterfølgende. Offentliggørelsen indeholder typisk, hvem der har fået et tillæg, men ikke nødvendigvis hvorfor og slet ikke beløbets størrelse.

Nogle steder melder tillidsrepræsentanterne tilbage, andre steder gør lederne det, men der er tale om en eller anden grad af synlighed. Til gengæld er legitimiteten ikke altid opnået, fordi begrundelserne for løntildelingen ikke indgår i offentliggørelsen.

Ikke alle er dog enige i, at synlighed altid er godt, især ikke hvis kriterierne er uklare.

På den ene side kunne jeg godt være pro synlighed, fordi så kommer ansvaret tilbage til der, hvor det skal være, nemlig hos ledelsen. Problemet er, at vi som mennesker læser det, vi gerne

vil læse, og ser ikke alt det, der ligger bagved. Synligheden kan skabe en rigtig dårlig stemning eller murren i krogene (TR, DM).

Til gengæld er der enighed om, at det er ledelsens ansvar, at der er synlighed omkring lønnen, og også at ledelsen sikrer sig en vis grad af legitimitet. Det tvinger ledelsen til at skulle begrunde, hvorfor én medarbejder frem for en anden får et tillæg.

Der er offentlighed omkring lønnen, fordi man altid kan søge aktindsigt, men det er jo ikke det samme som, at vi faktisk ved, hvem der får de forskellige tillæg for hvad. Det er meget afhængigt af lederen. Lederen bør i hvert tilfælde som mindstemål sørge for at få samtaler med de medarbejdere, der ikke fik deres krav opfyldt. Tillidsrepræsentanten giver ingen tilbagemeldinger – det er et ledelsesansvar (kvindelig medarbejder, forvaltning).

Det mest gennemgående billede er, at særligt de almindelige medarbejdere ved meget lidt om løn og lønforhandlinger.

Jeg tror, det er ledelsen, der sidder og skriver nogle begrundelser for, hvorfor en medarbejder skal have et tillæg, og så skal fagforeningen godkende de begrundelser (kvindelig medarbejder, institution).

Jeg synes, det er fint nok, at der er nogen, der får mere end mig og nogen, der får mindre end mig, men jeg skal kunne forklare hvorfor og forstå forklaringen (kvindelig medarbejder, institution).

Desuden er et gennemgående træk på de fleste af de besøgte arbejdspladser, at løn betragtes som tabu blandt medarbejderne.

Jeg tror ikke, man taler om løn – der bliver ikke snakket løn i huset. Det er lidt tabu. Man er bange for, at man får mere eller mindre end de andre. Dem, der bare passer deres arbejde, får aldrig noget, fordi de er usynlige. Det er også derfor, jeg kalder lokal løn for fedterøvstillæg (kvindelig medarbejder, institution).

Vi ved sgu ikke rigtig noget om løn, og det, tror jeg, gælder for os alle sammen. Vi famler i blinde. Vi snakker simpelthen ikke om løn (mandlig medarbejder, institution).

Undtagelsen fra dette billede findes dog også:

Men hvad der giver mere i løn diskuteres løbende uformelt mellem kollegaerne og os. Det foregår meget uformelt. Hvis det skal formaliseres mere, så skal der være flere midler (TR, 3F).

Endelig oplever enkelte tillidsrepræsentanter, at præmisserne for lønforhandlingerne er uigennemskuelige, særligt fordi der ikke er afsat centrale midler til lokal løn. Ledelsen har på den måde monopol på viden om midler til lokal løn, hvilket sætter tillidsrepræsentanten i en svær situation.

Vi får altid at vide, at der ikke er noget at forhandle om. Der er heller ingen tilbageløbsmidler. Det er jo svært for os at gennemskue, om det er rigtigt, eller om midlerne bliver brugt til noget andet end løn. Ledelsen vil gerne have nogle midler til at belønne den gode medarbejder, og dem finder de altid (TR, DSR).

## OPSAMLING

De interviewede ledere bruger MED-systemet, MUS og i et enkelt tilfælde lønsamtaler som redskaber til at udstikke rammerne for lønforhandlingerne. Tillidsrepræsentanter bruger skemaer til medarbejderne, medlemmernes lønforventningsafstemning i forbindelse med MUS og deres eget overblik over lønningerne.

Lokal løn som styringsredskab står og falder med synligheden og legitimiteten. Men det er langt fra alle ledere, der har skabt denne synlighed og legitimitet, fordi de også selv er usikre på, hvad de vil bruge lokal løn til rent ledelsesmæssigt. Derfor er både ledere og tillidsrepræsentanter glade for forhåndsaftalerne, som de betragter som et udgangspunkt for forhandlingerne. Forhåndsaftalerne består ifølge forhandlerne primært af overskrifter, hvor der er plads til fortolkninger, ligesom der intet står om beløbenes størrelse, så lønforhandlingerne er ikke aflyst på grund af disse aftaler, men det er en ramme. Til gengæld giver de menige medarbejdere udtryk for ringe kendskab til forhåndsaftalerne, hvilket betyder, at lønforhandlingerne betragtes som uigennemsigtige af de interviewede medarbejdere.

Det overordnede indtryk er, at lønforhandling og resultatet af disse ikke er genstand for den store diskussion, snarere tværtimod. Der



tales ikke om løn, og der sammenlignes ikke løn blandt medarbejderne.

Det gør det vanskeligt:

- At bruge lokal løn som løftestang
- At bruge lokal løn som styringsredskab
- At opdage systematiske forskelle i fordelingen af tillæg for dermed at kunne diskutere dem.

Dermed bliver det også vanskeligt at se, om der i forhandlingerne sker skævvridninger af lønnen fx i forhold til køn.



## KRITERIER OG PRIORITERINGER

Kapitel 3 og 4 viste en vis grad af usikkerhed hos såvel de lokale ledere som de lokale tillidsrepræsentanter og især medarbejderne med hensyn til både den centrale og den lokale lønpolitik samt lønforhandlingernes tilrettelæggelse.

Ligestillingspolitikken har både centralt og lokalt endnu mindre bevågenhed end lønpolitikken, og de to former for politik kobles ikke sammen.

Lønforhandlingernes tilrettelæggelse og den synlighed og legitimitet, der skal sikres via denne tilrettelæggelse, varierer meget afhængigt af øjnene, der ser, og hvilke traditioner man har for synlighed. Det gennemgående indtryk er dog, at løn ikke lige nu står særligt højt på dagsordenen, ikke er et samtaleemne og ikke fylder meget i hverdagen på de besøgte kommunale arbejdspladser

Måske netop af den grund giver de fleste udtryk for en tilfredshed med den hjælp, man kan få af forhåndsaftalerne.

Det følgende afsnit beskriver de lokale forhandlernes erfaringer med brugen af forhåndsaftalerne. Det er tydeligt, at man kan betragte forhåndsaftalerne på mindst to måder uafhængigt af, om man er leder eller tillidsrepræsentant. Man kan se forhåndsaftalerne som en slags facilitetliste for lokallønsforhandlingerne, eller man kan betragte forhåndsaftalerne som en ramme for lønforhandlingerne.

## FORHÅNDSAFTALERNE

Alle de medvirkende faggrupper har indgået forhåndsaftaler. En forhåndsaftale vil typisk indeholde beskrivelser af, hvilke funktioner der kan eller skal udløse et funktionstillæg, og beskrivelser af, hvilke kvalifikationer der kan eller skal udløse kvalifikationstillæg. De færreste indeholder beskrivelser af resultatløn.

Det er i forhåndsaftalerne, vi lægger os fast på, hvad det så er, vi bruger lokal løn til her i kommunen. Lønnen består af grundlønnen, nogle centralt fastsatte tillæg efter overenskomsten samt forhåndsaftalerne (HR-chef).

Forhåndsaftalerne viser, hvilke funktioner og kvalifikationer man skal stille efter, hvis man skal have et tillæg. Aftalerne er meget tydelige, især når det gælder funktionstillæggene, mens kvalifikationstillæggene er lidt mere bløde og subjektive (kvindelig medarbejder, forvaltning.).

Forhåndsaftalerne er meget afgørende. I forhåndsaftalerne er det beskrevet, hvilke funktioner og kvalifikationer der skal give et tillæg, og hvilke kvalifikationer og funktioner der kan give et tillæg. For eksempel giver det tillæg at kunne køre tunge køretøjer, fx lastbiler og kraner. Hvis du har et krankørekort, skal du have et tillæg. Slamsuger kræver også særlige kvalifikationer og giver et tillæg (leder af Vej og Park).

Vi bruger vores forhåndsaftaler rimeligt meget. Men der står ikke noget om, hvor meget man skal have. Der er også forskel på graden af automatik. Fronttillægget bliver altid givet. Det skal man have, hvis man sidder halvdelen af tiden med frontarbejde. Uanset om der er penge, så skal der bare falde et tillæg (TR, HK).

Ud over at forhåndsaftalerne optræder som en slags lønguide, så kan forhåndsaftalerne også være med til at sikre, at faggrupper på tværs af institutioner i en kommune bliver lønnet ensartet. Hvis der er for store uoverensstemmelser, kan det vanskeliggøre mobiliteten blandt faggrupperne inden for samme kommune.

Forhåndsafalterne er et godt redskab til at sikre, at de samme funktioner i hele kommunen bliver aflønnet ens. Men vi mangler klarere beskrivelser af funktioner. Vi vil gerne have beskrevet funktionerne så præcist som muligt og dermed tæt på det objektive (leder af institution).

Jeg tror, [fagforeningen] er så meget på stikkerne for at få lavet så mange forhåndsafalter som muligt for at få noget ensartethed. I dag er det helt forskelligt fra kommune til kommune, hvad der giver løn, og det er ikke særlig hensigtsmæssigt – ej heller i forhold til at have en vis mobilitet (kvindelig medarbejder, institution).

Forhåndsafalterne hjælper dog ikke nødvendigvis med at ensrette lønningerne på tværs af kommunegrænser inden for samme faggruppe. I en af de besøgte kommuner kæmpede både ledere og tillidsrepræsentanter stadig med at udligne lønforskelle inden for samme faggruppe efter en kommunesammenlægning.

Hvor nogle ledere og tillidsrepræsentanter ser forhåndsafalterne næsten som en facitliste, dog uden beløb, er der andre, der mere betegner forhåndsafalterne som en ramme.

Forhåndsafalteren er egentlig bare en overskrift, vi skal have til de lønkroner, vi sender af sted. Funktionstillæggene kan være for projektledelse og kvalifikationstillæg kan være for de stabile medarbejdere. Vi bruger stort set ikke forhåndsafalterne til noget. K-tillæggene kan altid komme ind under den gode og stabile medarbejder, og f-tillæggene går på særlig arbejdsopgaver – det er også dejligt bredt. Jeg bruger da ind imellem forhåndsafalteren som løftestang. Lederne her i kommunen er nu grundlæggende gode til selv at komme med pengene. Overskrifter kommer man først på bagefter (TR, DM)

Alle tillæg skal have en overskrift fra forhåndsafalteren. Men der er ikke penge indblandet. Det skal der forhandles om. Aftalerne er et ok redskab. Vi vil gerne have dem. Hvis ikke vi havde aftalerne, så havde vi ikke noget at forhandle med andet end lederens anstændighed og nåde. Aftalerne skaber grundlag for forhandling (TR, HK).

Der er grundlæggende enighed blandt de interviewede tillidsrepræsentanter og medarbejdere om, at forhåndsaftalerne er et godt redskab i lønforhandlingerne. Langt de fleste ledere deler dette synspunkt, men enkelte af de interviewede ledere er dog også bevidste om, at forhåndsaftalerne er med til at begrænse deres muligheder for at bruge løn som et egentlig styringsredskab.

Forhåndsftalerne er både godt og skidt. Forhåndsftalerne begrænser dit råderum totalt, men fagforeningerne er interesserede i at beholde dem (leder af forvaltning).

## FUNKTIONSTILLÆG

Funktionstillæggene anses af alle for at være de mest objektive tillæg. Her beskrives en funktion, og hvis en person udfylder denne funktion, kan der forhandles et tillæg til personen. Funktionstillæggene er også de mest regulerede via forhåndsftalerne. Til gengæld er funktionstillæggene i princippet ikke varige. Man oppebærer kun tillægget, så længe man udfylder funktionen.

På HK-området har vi nogle f-tillæg, der relaterer sig til at have frontbetjening, altså den direkte kontakt med borgerne, og frontpersonale får et særligt funktionstillæg. Elevansvar giver også et f-tillæg. På akademiker-området er det typisk det at være projektleder eller tovholder, der giver et funktionstillæg. Det kan godt være, at der relativt set er flere projektledere, der er mænd (HR-chef).

Vi vil gerne påskønne uddannelse. Det vil sige funktionstillæg. Praktik-vejleder, klinisk vejleder og undervisning – det har altid givet et f-tillæg, men vi vil gerne kunne give mere. De medarbejdere, der har et kæmpe arbejde med depoter, vil vi også gerne belønne. Gruppeledere får f-tillæg. TR og sikkerhedsrepræsentant får f-tillæg. Super-brugere på pta'en. Forflytningsvejleder. Ansvarshavende for aften/nat og weekend (leder, ældre).

I og med funktionstillæggene anses for at være objektive, anses de også for at være kønsneutrale. Køn og funktioner kobles ikke sammen, i og med både kvinder og mænd kan varetage og har lige adgang til at varetage funktionen.

Alligevel siger de fleste, at når de tænker efter, kan det faktisk godt være, at funktionen som sådan er kønsneutral, men funktionen alligevel i højere grad bliver udfyldt af det ene køn frem for det andet. Her skal blot nævnes et enkelt eksempel. Flere eksempler vil blive beskrevet i kapitel 6.

Forhåndsftaler om f-tillæg får man for at køre en bestemt maskine. Hvilke maskiner der giver tillæg forhandles lokalt. Det er ikke nok at kunne håndtere maskinen, man skal også kunne vedligeholde den. Sæsonarbejderne arbejder kun med de små maskiner fx græsslåmaskiner. Små maskiner giver ikke tillæg. Langt de fleste kvinder er sæsonarbejdere på det grønne område (TR, 3F).

## KVALIFIKATIONSTILLÆG

Kvalifikationstillæggene består både af en objektiv del, som fx når en bestemt fuldført uddannelse giver mulighed for at forhandle et tillæg eller et løntrin, og en mere subjektiv del, hvor det mere er personens personlige egenskaber, der bliver belønnet. Fordelen ved kvalifikationstillæg er, set fra tillidsrepræsentanternes side, at de er varige og knyttet til personen – ulempen er de mere subjektive kriterier. Fordelen for ledelsen er, at det er via kvalifikationstillæggene, lederne har mulighed for at fremme en ønsket adfærd.

K-tillæg er dem, vi bruger mest tid på. Vi diskuterer meget, hvilke ord vi vil bruge. Ordene skifter hele tiden – hvad er buzzwords? Førhen var det stabilitet, nu er det fleksibilitet. Personlig udvikling, der er med til at skabe udvikling i organisationen. (leder af institution)

Uddannelse er et af de områder, der hører ind under kvalifikationstillæggene. I udgangspunktet er uddannelse objektivt, men det viser sig alligevel, at der gemmer sig nogle diskussioner i forhold hertil. For det første er der en diskussion om, hvorvidt man skal bruge sin uddannelse i jobbet, før det udløser et tillæg, for det andet rejser det spørgsmålet om muligheden for at tage en uddannelse og endelig en diskussion om, hvorvidt efteruddannelse blot er at betragte som noget, der indgår i et moderne

arbejdsliv, og derfor ikke særskilt skal belønnes. De tre synspunkter bliver illustreret i de tre nedenstående citater:

Jeg har svært ved at se, at kvalifikationstillæggene skulle være mere subjektive end funktionstillæggene. Uddannelser er jo temmelig objektive. Kvalifikationer, der gør dig til en bedre pædagog, også selvom du ikke har en bestemt funktion (leder af institution).

Det er engagementet, det er hvilken rolle, man har i huset, og det kan også være først til mølle, der afgør, hvem der så kommer af sted på uddannelse. Jeg sagde fx nej til en mand, fordi han lige kom fra seminariet, mens der var en pædagog, der havde været ude nogle år. Efteruddannelse er, når man har været ude nogle år. ”Dig, du råber også højt næste gang, så du skal nok komme af sted” (leder af institution).

Uddannelsen er lønnen i sig selv. Vi må jo nok også tænke på de kollegaer, der er blevet hjemme og er løbet stærkere, mens man har været væk (kvindelig medarbejder, institution).

Hvor uddannelse har et element af objektivitet over sig, er det straks vanskeligere med nogle af de kvalifikationer, der knytter sig til en bestemt adfærd.

Fleksibilitet er sådan en kvalifikation. Det kan være vanskeligt at definere fleksibilitet. Fleksibilitet kan udvises i forhold til arbejdsopgaver eller arbejdsfunktioner, men også i forhold til fx arbejdstid. For at kunne udvise en fleksibel adfærd skal man have muligheden for det. For eksempel skal man have muligheden for at lære andre arbejdsfunktioner og opgaver, hvis man skal være funktionelt fleksibel, ligesom man skal have mulighed for at udvise arbejdstidsfleksibilitet. Disse muligheder er ikke nødvendigvis til stede for alle. Endelig skal ledelsen vurdere, at fleksibilitet er så vigtig for organisationen, at det skal belønnes med et tillæg.

Nedenstående to citater illustrerer, hvordan fleksibilitet af lederne vurderes til at være så afgørende for at få arbejdspladserne til at fungere, at de vil belønne udvist fleksibilitet med et tillæg. Ingen af disse ledere reflekterer over, om alle medarbejdere har lige gode muligheder for at udvise fleksibilitet.



Jeg vil gerne belønne fleksibilitet. Vi lever meget af fleksibilitet hos den enkelte og så vores store hus. Funktionel og tidsmæssig fleksibilitet giver utrolige muligheder (leder af institution).

Tidsmæssig og funktionsmæssig fleksibilitet er en personlig kvalifikation og bliver aflønnet med et k-tillæg. Det er en kvalifikation, man har, om man er fleksibel. Dem, der er parate til lige at sige, den tager jeg, når der er noget på en lørdag formiddag (leder af Vej og Park).

Nedenstående tillidsrepræsentant ved, at fleksibilitet giver et kvalifikationsstillæg, men tillidsrepræsentanten ved også, at de senere års omstruktureringer og specialiseringer betyder, at det faktisk er vanskeligt at udvise den fornødne fleksibilitet – jo større grad af specialisering desto mindre opgavefleksibilitet.

Kvalifikationsstillæg gives for at være selvstændig, at kunne samarbejde og udvise fleksibilitet, selvom muligheden for at udvise fleksibilitet er blevet mindre på grund af specialiseringen (TR, 3F).

Endelig viser det sidste citat, at ikke alle ledere finder, at en fleksibel adfærd skal udløse et kvalifikationsstillæg.

Fleksibilitet er et godt menneskeligt træk, men det er ikke noget man får løn for (leder af institution).

## OPSAMLING

Forhåndsftaler er et sæt af retningslinjer for kvalifikations- og funktionsstillæg, som de interviewede ledere og tillidsrepræsentanter betragter som udgangspunkt for lønforhandlingerne. Forhåndsftalerne opfattes og bruges forskelligt af de forskellige faggrupper, men både ledere og tillidsrepræsentanter er glade for dem, også selvom de i nogle tilfælde kan lægge nogle begrænsninger. Forhåndsftaler er formuleret bredt med plads til fortolkninger, ligesom der intet står i aftalerne om beløbenes størrelser.

Funktionsstillæg gives til personer, der udfører en bestemt funktion, men personen oppebærer kun tillægget, så længe denne har funkti-

onen. Funktionstillæggene er således midlertidige. Funktionstillæggene betragtes som objektive. Der er tale om en funktion, alle kan bestride, derfor betragtes funktionstillæg også som hævet over diskussionen om kønsforskelle mellem kvinder og mænd.

Kvalifikationstillæg indeholder både nogle objektive og nogle subjektive kriterier. De objektive er fx fuldførte uddannelser, mens de subjektive mere går på den enkeltes adfærd. Flexibilitet er en sådan adfærd. Igen er der meget få refleksioner over, om alle har lige muligheder for at fuldføre en uddannelse eller udvise flexibilitet.

Netop disse diskussioner vil blive taget i næste kapitel.

## KVINDERS OG MÆNDS LØN

Igennem de foregående kapitler er det kun momentvist berørt, hvor kønsforskellen i lønnen opstår, når vi ser på den lokale løndannelse. I dette kapitel samler vi de forskellige erfaringer og forklaringer som interviewene har afdækket. Der er forskellige typer af forklaringer:

- Interviewpersonerne har nogle forestillinger om, at det er forskelle i henholdsvis kvinders og mænds adfærd, der er afgørende for lønsforskellen
- Det at være mand betragtes i sig selv som en kvalifikation
- Det er funktioner og kvalifikationer, som mænd varetager eller besidder, der giver mulighed for at forhandle tillæg
- Strukturelle forhold med betydning for kvinders og mænds løn.

Kapitlet er disponeret efter disse fire typer af mulige forklaringer på lønsforskellen mellem kvinder og mænd.

### FORESTILLINGER OM KVINDERS OG MÆNDS ADFÆRD

Som det er fremgået af de foregående kapitler, så er køn ikke et fokuspunkt, når der diskuteres løn på de kommunale arbejdspladser eller på

Rådhuset. Eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd diskuteres ikke, og særligt forhåndsaftalerne fremhæves som afgørende for, at det er umuligt at give kvinder mere eller mindre i løn end mænd. Det er den generelle opfattelse blandt interviewpersonerne, at kvinder og mænd har lige adgang til at varetage de funktioner, der gør det muligt at forhandle et funktionstillæg og at fuldføre de uddannelser eller udvise den adfærd, der udløser et kvalifikationstillæg.

I dette afsnit beskriver interviewpersonerne, hvordan de forestiller sig, at mænds og kvinders forskellige adfærd har betydning for, hvem der i sidste ende får tillæggene. Som det vil fremgå af citaterne, er der i nogle af tilfældene tale om netop forestillinger om mænds og kvinders adfærd – i andre tilfælde er der tale om konkrete oplevelser af kønsspecifik adfærd.

I nogle af eksemplerne er der således tale om nogle kønsstereotype opfattelser af henholdsvis kvinder og mænds adfærd, og i andre eksempler er der tale om konkrete eksempler på forskellig adfærd.

#### FORESTILLINGEN OM AT MÆND STILLER FLERE KRAV

Både blandt de interviewede kvinder og de interviewede mænd er der enighed om, at mænd stiller flere krav end kvinder – ikke kun til løn, men også til uddannelse, arbejdsopgaver og arbejdsvilkår. Der er dog ikke enighed om, hvorvidt det i sidste ende har betydning for lønnen; som en mandlig medarbejder udtrykker det:

Jeg synes ikke, at der i min del af verden skulle opstå kønsforskelle. Mænd er måske mere aggressive i deres krav. Deres selv-værd er højere. Det kan måske rykke noget. Men i udgangspunktet tror jeg ikke på det (mandlig medarbejder, forvaltning).

En kvindelig medarbejder, som citeres nedenfor, er inde på det samme, og hun påpeger endvidere, at kvinder i højere grad end mænd holder sig til de aftaler, der er indgået, mens mænd tager aftalerne mindre alvorligt. Derfor mener hun, at det vil være en god idé at formalisere lønsamtaler.

Lønsamtaler er ikke rigtig formaliseret. Enkelte ledere tager en lønsstemningssamtale med medarbejderne, men det er de færreste. Mændene får nok alligevel nævnt et lønkrav til en MUS, hvorimod kvinderne tager det bogstaveligt, at man ikke skal diskutere løn ved en MUS. Lønsamtaler kunne derfor være en an-

befaling, fordi det ligestiller alle. Det har man fået lavet på kompetenceudviklingsområdet – man diskuterer det på MUS og laver en plan, som kan tages frem igen. Det har hjulpet rigtig meget på kompetenceområdet og ville derfor formentlig også hjælpe på løn. Det ville tvinge kvinder og ledere til at tage stilling (kvindelig medarbejder, institution).

Ovenstående to citater beskriver nogle forestillinger om mænds adfærd, mens nedenstående citat fra en tillidsrepræsentant beskriver nogle konkrete oplevelser med mænds adfærd. Tillidsrepræsentanten oplever, at mænd i højere grad end kvinderne har banket på både hos lederen og hos ham og stillet krav om mere i løn, og gør man det tilstrækkelig mange gange, er det sandsynligt, at man får et større tillæg, end hvis man ikke havde stillet kravet.

Når jeg skal forhandle, så kigger jeg ned over medlemmerne og kigger på tillæggenes størrelse og anciennitet, men aldrig på kønnet, og det gør lederne heller ikke. Det bunder i, at mændene er bedre til at komme og banke på. Jo mere du spørger, desto større er chancen for, at der på et tidspunkt falder noget ned i kurven. Det samme gælder beløbets størrelse. Mændene beder oftere om 20.000 end 15.000, og så er chancen for de 20.000 større. Hvis du spørger mig, om kvinderne får mindre i løn end mændene, så er svaret ja (TR, DJØF).

#### SYNLIGHED OG FLEKSIBILITET

På linje med ovenstående erfaring påpeger flere af interviewpersonerne, at mænd sørger for at gøre sig synlige eller, som det følgende citat beskriver, er lidt mere fremme i skoene, og at denne synlighed faktisk kan betale sig i forhold til at få et tillæg.

De unge mænd er måske lidt mere fremme i skoene end de unge kvinder. Lederne reagerer på, at mændene kæfter op. Når manden tre gange i træk til sin MUS siger, han vil have mere i løn, så virker det på et tidspunkt. Jeg forhandler for alle, og jeg argumenterer ikke imod et lønløft, som lederne ønsker sig. Den stille mus af en kvinde, der pænt sidder og venter på, at det bliver hendes tur kan komme til at vente længe. Synlighed er afgørende. Lederne har endnu ikke fundet ud af, at kvinderne er meget dygtige (TR, DJØF).

Synlighed kan også forstås som det at være til stede på de rigtige tidspunkter. Det kan være et spørgsmål om at udvise tidsmæssig fleksibilitet, men det kan også være at sørge for at være på arbejde samtidig med lederen og dermed gøre sig synlig

I min afdeling er det præcis sådan, at de kvindelige AC'ere møder kl. 7 – jeg og lederen møder først kl. 8:30, og når så kvinderne går kl. 15, så har jeg lederen for mig selv et par timer, så det er helt efter bogen. Det handler om synlighed over tid (mandlig medarbejder, forvaltning).

Ud over at den mandlige medarbejder får eksponeret sig selv, viser citatet også, at denne mandlige medarbejder opfatter tidsmæssig fleksibilitet som muligheden for at blive længe om eftermiddagen og ikke nødvendigvis at komme tidligt om morgenen. Denne opfattelse af tidsmæssig fleksibilitet bekræftes af andre undersøgelser. Medarbejdere, der bliver længere om eftermiddagen, er synlige og eksponeret, mens medarbejdere, der møder tidligt om morgenen er usynlige. Da de samme undersøgelser viser, at det typisk er kvinder, der møder tidligt og mænd, der går sent, så bliver kvinder betragtet som tidsmæssigt ufleksible (fx Holt m.fl., 2006; Bloksgaard, 2009).

Som diskuteret i det foregående kapitel er fleksibilitet én af de værdier, som lederne gerne vil honorere med et kvalifikationstillæg, og da der sandsynligvis ikke er lige muligheder for at udvise fleksibilitet, kan det lønmæssigt stille kvinder ringere end mænd.

I sidste citat slår tillidsrepræsentanten fast, at det ikke er nok at være fagligt dygtig. Det kræver andre egenskaber at gøre sig fortjent til tillæg på arbejdsmarkedet. Egenskaber som mænd efter tillidsrepræsentanten mening i højere grad end kvinder besidder.

Jo mere eksponeret man er over for ledelsen, desto løsere sidder tillæggene. Kvinderne er meget tilbageholdende. De tager heller ikke rigtig konfrontationerne. De yngre er lidt bedre end de ældre, men de er ikke gode nok. Flinkepigerollen er langsomt på vej ud. Kvalifikationer på skolebænken er ikke altid dem, der giver pote rent arbejdsmæssigt. Det er sgu' lige meget, om de har et 13-tal. Det giver ikke mere i løn på arbejdsmarkedet (TR, DM).

#### FORHANDLINGSEVNE

Endelig er der en forestilling om, at mænd er bedre til at forhandle løn end kvinder. Mænd stiller krav, de er synlige, og de forhandler løn til sig selv.

Jeg får et funktionstillæg for at styre alt, der har med vand og varme at gøre og for at være bestyrelsesrepræsentant i forældrebestyrelsen. Jeg får også tillæg for at være vejleder. Jeg tager, hvad jeg kan få, det kan du bande på (mandlig medarbejder, institution).

Jeg forhandlede mange tillæg hjem, da jeg blev ansat, for grundlønnen var helt hen i vejret, så jeg er både fleksibel og ansvarlig, og jeg skal give dig, og jeg kan ikke rigtig genkende det [de oplistede egenskaber] (mandlig medarbejder, institution).

De ældre mænd er meget bedre til at sælge sig selv. Kvinderne lægger det nærmest op til mig: ”Hvad synes du?” (TR, HK).

At mænd har gode forhandlingsevner bekræftes af udsagn fra kvinder.

Jeg tror, mænd er meget bedre til at forhandle end kvinder (TR, FOA).

Det, jeg tænker omkring det med lønforskelle, er, at fx har jeg også psykiatrien, og de er godt nok lønnet på en anden måde, og der var en mand og to kvinder, og jeg skal da lige love for, at den mand havde raget til sig af tillæg, og det er nok noget med, at mændene er bedre til at sige: nu gør jeg det og det, men så skal jeg også have det og det for det. Det oplever jeg også ved ansættelsessamtaler. Kvinder har ofte ikke noget lønkrav: ”Jeg vil da helst ikke gå ned i løn” (TR, DSR).

Det betyder meget, hvor du bliver indplaceret, når du bliver ansat. Det er afgørende for din lønudvikling (TR, socialrådgiverforeningen).

De sidste citater viser endnu en konsekvens af, at mænd måske er bedre til at forhandle. De bliver indplaceret bedre, når de bliver ansat, og det har stor betydning for lønudviklingen fremover, hvilket kan være endnu en forklaring på mænds højere løn end kvinders. Men det er vanskeligt

her at afgøre, om der blot er tale om nogle forestillinger om mænds evner ud i forhandlingskunsten, eller om nogle mænd faktisk *er* bedre til at forhandle.

Endelig er der den mandlige medarbejder, der mener, at mændenes evne til at rage til sig stammer fra deres traditionelle rolle som hovedforsørgere. Mændene skal ganske enkelt komme hjem med en højere indkomst end kvinderne, og det gør dem til bedre forhandlere.

Mænd er sgu nok bedre til at snakke deres sag end kvinder. Mænd er nok bedre til at sælge sig selv. Jeg tror også, det handler om en ældgammel kultur, hvor man har betragtet manden som den, der skulle forsørge familien, og derfor får mænd måske mere end kvinder (mandlig medarbejder, institution).

Afsnittet dokumenterer, at der findes mange forestillinger om kvinders og mænds adfærd på arbejdsmarkedet: Mænd er bedre til at stille krav, er mere fleksible og er bedre til at forhandle. Der er i citaterne også eksempler på, at nogle mænd lever op til disse forestillinger, men det betyder ikke, at alle mænd har en sådan adfærd. Tværtimod viser anden forskning, at også mænd kan være stille og tilbageholdende, og at de kan være ufleksible (Holt m.fl., 2006, Bloksgaard, 2009). Ligeledes viste Andersen og Bloksgaard (2008), at det er begrænset, hvad forhandlingerne egentlig betyder for resultatet, og dermed får mændenes stille krav også mindre betydning.

Forestillinger har dog formentlig den betydning, at kvinders færre tillæg, lavere tillæg og lavere indplacering sammenlignet med mænd gøres til et individuelt kvindeproblem. I stedet for at ledere og medarbejdere undersøger om tillæggene har en køns-bias, så bliver eventuelle diskussioner på arbejdspladserne om løn mere et spørgsmål om, at den enkelte kvinde skal lære at forhandle, stille krav og være mere fleksibel.

## KØN SOM KVALIFIKATION

Som det allerede er beskrevet i kapitel 2, så er det kommunale arbejdsmarked stærkt kønsopdelt. På børneområdet og på ældreområdet er der stort set kun kvinder ansat, mens der i en afdeling som Vej og Park stort set kun er mænd ansat. Særligt på børne-, sundheds- og ældreområdet er det italesat som et problem, at der ikke er så mange mænd.



Der er blandt de interviewede typisk to tilgange til diskussionen: 1) Arbejdspladser, hvor begge køn er repræsenteret er mere dynamiske arbejdspladser, 2) og det er vigtigt for borgerne (fx børn og ældre), at begge køn er repræsenteret, fordi man mener, at de to køn besidder forskellige egenskaber.

Ønsket om en kønsblandet arbejdsplads bliver typisk imødekommet ved, at ledelsen forsøger at tiltrække det underrepræsenterede køn, mens det andet synspunkt mere kan udløse en diskussion om køn som en kvalifikation i sig selv. Især det sidste standpunkt er kontroversielt, men det blev rejst i flere af interviewene, og det er indtrykket blandt de interviewede ledere, at det ikke er så sjældent, at en mand faktisk får et kvalifikationstillæg for at være mand, man kalder det så fx et fastholdelsestillæg.

Som det fremgår af de følgende tre citater, hænder det faktisk, at det at være en mand betragtes som en kvalifikation.

På sundhedsområdet er mænd en knap ressource, og på nogle områder er det ikke ligegyldigt, hvilket køn du har for at få hul igennem fx til mænd, da der er stor forskel på, hvordan kvinder og mænd ser på sundhed. Det kan komme i betragtning, at man vil favorisere mænd lønmæssigt for at fastholde eller rekruttere. Det er en kompetence i sig selv at være en mand på sundhedsområdet (leder af forvaltning).

Det at være en mand er også en kvalifikation på daginstitutionsområdet, og bliver det også snart på skoleområdet. Mænd er en mangelvare (leder af institution).

Når det at være en mand bliver en kvalifikation, så kalder vi det typisk for at et fastholdelsestillæg, men det er jo i bund og grund et kvalifikationstillæg (leder af forvaltning).

Det er dog ikke alle ledere, der er enige i de betragtninger. De ledere, der citeres nedenfor, påpeger, at det aldrig i sig selv kan være en kvalifikation at være en mand.

Jeg er ikke enig i, at det at være mand i sig selv kvalificerer. Begge facetter af de to køn skal være til stede, men der er jo masser af kvinder, der kan udfylde de roller. Jeg køber ikke præmissen. Slåskampe er lige så vigtigt som alt muligt andet, men ikke vigti-

gere. Køn skal ikke være en forudsætning for løn. Jeg tror ikke, mine kollegaer er lige så principfaste som jeg, selvom de er enige. Jeg tror godt, de kan finde på at give mænd et eller andet, fordi de er mænd (leder af institution).

Hvis der ved et stillingsopslag kom ansøgninger fra både mænd og kvinder, ville jeg da prøve at få en mand. Arbejdspladsen har godt af mænd. Men han ville blive vurderet på sine kompetencer og få løn derefter. Jeg ville ikke give et løntrin, fordi han var mand (leder af institution).

Jeg vil aldrig kunne finde på at give en mand et k-tillæg, fordi han er mand, men jeg går meget op i diversiteten både på køn, alder og etnicitet. Jeg går mere op i mangfoldighed end køn (leder af institution).

Citaterne bekræfter således anden forskning, der har vist, at mænd på kvindedominerede arbejdspladser i nogle tilfælde ansættes på grund af deres køn og endda i nogle tilfælde også belønnes for deres køn (fx Baagøe, 2008; Kold, 1997).

## MÆND UDFYLDER FUNKTIONEN ELLER KVALIFIKATIONEN

Kvalifikationstillæg til mænd, fordi de er mænd, kan selvsagt give en lønforskel mellem kvinder og mænd, især fordi der ikke er eksempler på det modsatte – altså at det at være kvinde ville give et kvalifikationstillæg.

Til gengæld er der andre tillæg, som ikke er så direkte i deres kønsskævhed. Her er mere tale om funktioner eller kvalifikationer, der kan besættes eller besiddes af alle, men hvor virkeligheden viser, at det primært er mænd, der besidder funktionen eller har kvalifikationen.

At være it-ansvarlig giver et tillæg og er typisk mænd (kvindelig leder af forvaltning).

Der er andre sådanne tillæg. For eksempel giver det i alle forhåndsftaler et tillæg at være tillidsrepræsentant. På de besøgte arbejdspladser var der relativt flere mandlige tillidsrepræsentanter end kvindelige, hvilket, hvis det er et gennemgående træk, vil vise sig i lønnen.

Typiske funktionstillæg inden for især det administrative område bliver givet til projektledere og tovholdere, og de interviewede ledere oplever, at der relativt set er flere mænd end kvinder, der udøver disse funktioner.

Mænd bringer sig i en situation, hvor de får mere i løn, og hvor de også får nogle friere rammer for selv at forhandle løn. Faglig koordinator eller fagområdekoordinator, det er typisk sådanne prædikater mænd får raget til sig. En stillingsbetegnelse, som pludselig også indbringer et tillæg (mandlig medarbejder).

Særligt efterlyste kvalifikationer kan udløse et kvalifikationstillæg som fx det at kunne spille guitar. Det viste sig dog, at der i denne sammenhæng nok var en tendens til, at de særlige kvalifikationer som kvinderne besad, som at være god til at lave barnets bog blev betragtet som en naturlig kvalifikation og dermed som gratis, mens de kvalifikationer som mændene kunne bringe ind på arbejdspladsen mere blev betragtet som en faglig kvalifikation og derfor kunne udløse et tillæg.

Uddannelse kan være vejen til kvalifikationstillæg, men på området Vej og Park er der forskel på mulighederne for uddannelse. Kvinderne er primært ansat til det grønne område (park), mens mændene er på det sorte område (vej). Forhåndsaftalerne er primært rettet mod det sorte område. Det er her, efteruddannelsesmulighederne er, og det er her, funktionstillæggene findes. Kvinderne findes primært på det grønne område og går derfor glip af både funktionstillæg og kvalifikationstillæg.

Det er muligt at tage en uddannelse, mens du arbejder. Uddannelse er vejen frem til mere i løn. Men det er også her, der kommer noget kønsforskelse ind. Som grundprincip, så er der ikke forskel på lønnen, der er mange mænd, der tager de der uddannelser. Det er der ikke så mange piger, der gør. Det er jo et frivilligt valg. (leder af Vej og Park).

Kvinderne har ikke de samme kurser, og de søger heller ikke de områder, hvor der er tillæg. Kvinderne kan lide at nusse, og mændene kan lide at køre med store maskiner (TR, 3F).

Vintertjenesten og de store maskiner er helt afgørende. Kvinderne er ansat til rengøring og de grønne områder, og derfor mi-

ster kvinderne de sidste lønkroner. Grundlønnen er ens, men det er tillæg, der gør forskellen (TR, 3F).

Kvinderne er jo ikke forment adgang til det sorte område, men de er bare primært ansat på det grønne område, og dermed mister de nogle lønkroner. Det gør de mænd, der er ansat på det grønne område selvfølgelig også, så på den måde er der ligestilling.

Afsnittet illustrerer det fænomen, at både funktionstillæg og kvalifikationstillæg indirekte tager afsæt i, at kvinders individuelle kvalifikationer er naturlige og dermed gratis, mens mænds individuelle kvalifikationer er faglige og dermed udløser tillæg (jf. fx Kold, 1997; Krøjer, 2010; Baagøe, 2008).

Derudover viser kapitlet, at forhåndsftalerne i nogle tilfælde afspejler det køn, der traditionelt er ansat på området.

## STRUKTURELLE FORHOLD MED BETYDNING FOR LØN

Til slut nævner interviewpersonerne nogle strukturelle forhold, der kan have betydning for kvinders og mænds løn på lokalt niveau. Det drejer sig om kvinders fravær i forbindelse med barsel, og det drejer sig om mænds placering højere i hierarkiet.

### FRAVÆR

Flere af interviewpersonerne nævner, at man ikke kan se bort fra, at kvinder stadig er og ser sig selv som hovedansvarlige for familien. Ifølge interviewpersonerne har dette ansvar for familien konsekvenser for kvinders adfærd på arbejdspladsen. Kvinder tager barselsorlov, de passer syge børn, og de fravælger skæve vagter og weekendarbejde. Forventningen til kvinderne og formentlig især kvinder med mindre børn er, at de prioriterer familien højere end arbejdet.

Dette forhold får ifølge interviewpersonerne betydning for lønnen. For det første er kvinder mere væk fra arbejdspladsen. Det betyder, at kvinder har vanskeligere ved at komme i betragtning til et tillæg. Ude af øje, ude af sind. For det andet kan dette hovedansvar for familien betyde, at kvinder anses som mindre fleksible og mindre synlige på arbejdspladsen, uden at det nødvendigvis er sådan i virkeligheden. Men selve forestillingen kan være afgørende for, i hvilket omfang kvinder kan

positionere sig til et kvalifikationstillæg, hvilket fremgår af de følgende citater.

Vi bliver også nødt til at tage barselorloven med ind i diskussionen. Kvinderne kommer simpelthen senere i gang med alting (leder af forvaltning).

Jeg synes, man skulle se på hvem, der har ansvaret for familien. Hvem er det, der arbejder på nedsat tid? Hvem er det, der tager barns første sygedag? Det er svært at positionere sig på det offentlige arbejdsmarked, når man samtidig prioriterer familien (leder, forvaltning).

Andre påpeger, at det, at kvinder er væk på barsel, giver dem et handicap i forhold til både anciennitetstrin, men også i forhold til lokal løn.

Når medarbejderen er på barsel og har forladt jobbet, så udvikler deres løn sig ikke. De får ikke nye tillæg, mens de er på barsel. Det er dem, der er her, der forhandles om. Det samme gælder selvfølgelig, når man er langtidssyg. Hun får tillægget, når hun kommer tilbage fra barsel. Alle har krav på en årlig lønforhandling – også når de er på barsel. Jeg synes, det er så provokerende, at nogen kan have en forventning om, at de kan sidde derhjemme og modtage enten k-tillæg eller f-tillæg (leder af forvaltning).

Kvinder bliver indirekte ramt, når de er på barsel. Mænd er højst væk i 14 dage. Ved forhandlingerne skal alle selvfølgelig lønforhandles, men ofte bliver det sådan, at man kun giver tillæg til dem, der er til stede. På den måde sakker kvinderne bagud, blot fordi de er på barsel (IR, socialrådgiver).

Kvindens hovedansvar for familien – eller snarere ledelsens og tillidsrepræsentanters forventninger til kvinders hovedansvar – får således betydning for kvindernes lønudvikling. At kvinders fravær i forbindelse med barsel og syge børn samt kvinders brug af arbejdspladsens familievenlige tiltag kan have betydning for deres løn, hvilket er påvist i flere undersøgelser (fx Holt m.fl., 2006; Bloksgaard, 2009; Deding, 2010).

#### MÆND SOM LEDERE

Interviewpersonerne påpeger endvidere, at mænd er placeret højere i hierarkiet end kvinder. Mænd prioriterer ifølge interviewpersonerne tilsyneladende de job, der har et lederansvar, og lederansvar giver mere i løn.

Selvom der nominelt er flere kvinder end mænd, så er der relativt set flere mænd end kvinder i lederstillinger. Et forhold, der selvfølgelig på det aggregerede niveau vil give mænd en højere løn end kvinder.

Jo højere du kommer op som HK'er, desto større andel udgør mændene. Mændene går et skridt fremad hele tiden, mens kvinderne nogle gange er tilfredse med et basisjob. Hvis du ikke udvikler dig, så kommer lokal løn dig ikke til gode. Det er mændene, der får specialstillingerne, fordi de søger dem og ikke er bange for at søge dem. Hvis lederne ikke objektivt går ind og kigger på flokken, så vil der ske forskellige former for skævvridning også på køn (kvindelig medarbejder, institution).

Rigtig mange af de mænd, der er ansat inden for det her område, har ledelsesstillinger, så lønstatistikken vil vel altid være skæv (kvindelig medarbejder, institution).

#### TYPEN AF ARBEJDSOPGAVER

Endelig bliver det påpeget af flere, især inden for det administrative område, at der er stor forskel på muligheden for at positionere sig på arbejdspladsen. Typen af arbejdsopgaverne er her afgørende.

Jeg har ikke tænkt over det med køn før. Jeg kan godt se, at der er nogen, der følger med og er fremme i skoene. Men nu laver HK'ere bare mest drift, og det er altså sværere at profilere sig meget via driften (TR, HK).

Det er helt rigtigt. Jeg sidder i en driftsafdeling, og der skal man næsten have et eller andet eksternt projekt for at gøre opmærksom på sig selv (TR, DM).

Man vil heller ikke altid investere i de ældre medarbejdere. De forsvinder lidt i mængden. De er stabile og driftsikre. De straffes for at være driftsikre (TR, LC).

Jeg kan nok finde på de første 20 ting, der berettiger til et tillæg. Vi sælger opgaver, hvorimod det bliver vanskeligere, når vi

kommer til hjemmehjælperne, så laver de jo det samme alle sammen, og derfor bliver det også sværere at udskille særlige opgaver, der kræver et tillæg (TR, DJØF).

En tillidsrepræsentant beskriver det lidt absurde i, at noget defineres som ”nye opgaver”, mens andet ikke gør, og denne definition bliver afgørende for, om man kan få et løntillæg.

Hvordan definerer man nye opgaver – jeg får sgu da nye opgaver hele tiden – hver gang lovgivningen bliver ændret, men samtidig laver jeg jo det samme – nemlig snakker med mennesker – det er det, jeg skal (TR, socialrådgiverforeningen).

Forskellen i arbejdsopgaver og arbejdsvilkår har ifølge interviewpersonerne betydning for den enkeltes mulighed for at positionere sig – at gøre sig synlig.

Interviewene tyder på, at akademiker-grupperne står stærkere end de andre grupper, der er repræsenteret i undersøgelsen, fordi deres arbejdsopgaver oftere har karakter af udviklingsopgaver i modsætning til driftsopgaver. Dette gælder uanset, om man er kvinde eller mand.

#### GENERATIONSFORSKELLE

Flere af interviewpersoner peger sluttelig på, at der også er nogle generationsspørgsmål. De oplever, at de unge kvinder er bedre til at positionere sig og stille krav end de ældre kvinder.

Der er et generationsspørgsmål. Jeg oplever ved nyansættelser, at de ældre kvinder svarer, når jeg spørger dem, hvad de vil have. Hvad kan man få? De nye og unge de ved godt, hvad de går efter, og det gælder både kvinder og mænd – de er nærmest urealistiske (TR, Socialrådgiverforeningen).

Det kommer meget an på generationerne. De ældre medarbejdere, der er vokset op i systemet med anciennitet – så er man bevidst om løntrin. De yngre medarbejdere har en forestilling om, at løn bare er et tag-selv-bord, og hvor man bare kan forhandle sin løn opad. Men man skal lære at bygge sin løn op. Der er ikke en kønsforskel. De unge kvinder har nogle helt urealistiske forventninger til løn. De overvurderer deres erfaringer (leder af forvaltning).

Det ser således ud til, at der kan være ved at ske ændringer. Dette ændrer dog formentlig ikke umiddelbart på de strukturelle forhold, der har betydning for de skævheder, der på et aggregeret niveau giver mænd en højere løn end kvinder.

## OPSAMLING

Kapitlet analyserer de refleksioner og overvejelser, der er kommet ud af interviewene og gruppeinterviewene om køn og løn. Kendetegnen for samtlige interview er, at ingen umiddelbart kan se, hvordan de lokale lønforhandlinger giver en lønforskel mellem kvinder og mænd. Funktioner er beskrevet objektivt, og både kvinder og mænd kan påtage sig disse funktioner. Kvalifikationer er objektive, når det gælder uddannelse, mens de mere adfærdsprægede kvalifikationer har et mere subjektivt præg, men også her er det muligt for både kvinder og mænd at tage uddannelser og udvise den ønskede adfærd.

Alligevel afdækker interviewene, at der nok alligevel er nogle forklaringer på, hvorfor kvinder får mindre i løn end mænd. Første del af forklaringerne går på, at der blandt interviewpersonerne – både kvinder og mænd – er en forventning om, at der er forskel på kvinders og mænds adfærd. En forskel der i sidste ende giver mænd mere i løn end kvinder.

Disse forventninger tager udgangspunkt i nogle traditionelle kønsstereotyper – altså nogle fælles forventninger, vi har til kategorien kvinder og kategorien mænd, men som ikke tager højde for, at kvinder er indbyrdes forskellige, og mænd er indbyrdes forskellige. Kvinder bliver gjort stille, usynlige og afventende, mens mænd bliver gjort højtråbende, synlige og gode til at forhandle. Sådan er virkeligheden selvfølgelig ikke. Men det, at alle bærer rundt på sådanne kønsstereotype forventninger kan betyde, at forventningerne i sidste ende også indfries.

Kønsstereotyperne har fx den konsekvens, at kvinders lavere løn gøres til et individuelt kvindeproblem. Kvinder skal fx blot lære at forhandle på samme måde som mænd, så vil de få det samme i løn som mænd. Hvis diskussionen om løn parkeres her, forsvinder diskussionen om andre forhold med betydning for den lokale løndannelse som fx indholdet i forhåndsaftalerne.

Anden del af forklaringerne viser, at nogle funktioner primært varetages af det ene køn – manden – selvom det fremgår af interviewene,



at funktionen betragtes som kønsneutral. Af gennemgående eksempler bliver nævnt: It-ansvarlig eller superbruger, tillidsrepræsentant, sikkerhedsrepræsentant, faglig koordinator, projektleder samt mestring af store maskiner. Med hensyn til kvalifikationer viser interviewene, at der også her er eksempler, hvor det er mændene, der honoreres: for at være en mand, for at spille guitar, for at være tidsmæssig fleksibel ved fx at tage weekendvagter, for at være højtråbende, synlig og fremme i skoene, for at deltage i projektarbejde og for at være opgavefleksibel.

Man skal være opmærksom på, at forhåndsaftalerne og de deraf følgende tillæg varierer fra faggruppe til faggruppe og fra kommune til kommune, men de ovennævnte eksempler bliver trukket frem flere gange.

Endelig viser interviewene, at kvinders fravær i forbindelse med barsel betyder en opbremsning i lønudviklingen, ligesom mænds relativt flere lederjobs giver tillæg.

Alt i alt lægger interviewene op til, at hvis den enkelte kommune eller arbejdsplads ønsker en diskussion af eventuelle lønforskelle mellem kvinder og mænd, så kunne forhåndsaftalerne være et godt sted at begynde. En analyse af hvordan forhåndsaftalernes kønsneutrale ordlyd i nogle tilfælde i praksis giver kvinder mindre i løn kan føre til en generel diskussion af prioriteringer, kriterier og synlighed i den lokale løndannelse.



## LITTERATUR

- Andersen, T.P. & L. Bloksgaard (2004): *Når køn forhandler løn*. LO-Dokumentation nr. 1/2004.
- Baagøe, S.N. (2008): "Mænd i Kvindefag". I: R. Emerek & H. Holt (red.): *Lige muligheder – Frie valg?* København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 08:24, s. 263-292.
- Bloksgaard, L. (2008): "Kompetencekrav, familiepolitikker og køn i moderne arbejdspladskontekster". I: R. Emerek & H. Holt (red.): *Lige muligheder – Frie valg?* København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 08:24, s. 317-340.
- Bloksgaard, L. (2009): *Arbejdsliv, forældreskab og køn – forhandlinger af løn og barsel i tre moderne virksomheder*. Ph.d.-afhandling. Aalborg Universitet.
- Capacent (2010): *Løndannelse*. Lønkommissionen, maj, 2010.
- Deding, M. (2010): "Kønsarbejdsdeling i familien og ligeløn". I: M. Deding & H. Holt (red.): *Hvorfor har vi lønforskelle mellem kvinder og mænd?* København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 10:12, s. 99-116.
- Deding, M. & M. Larsen (2008): *Lønforskelle mellem kvinder og mænd 1997-2006*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for velfærd, 08:28.

- Deloitte & Touche (2010): *Rammer for ledelse og arbejdstilrettelæggelse i den offentlige sektor*. Lønkommissionen, maj, 2010.
- Emerek, R. & H. Holt (2008): ”Det kønsopdelte danske arbejdsmarked”. I: R. Emerek & H. Holt (red.): *Lige muligheder – Frie valg?* København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 08:24, s. 27-66.
- Holt, H., L.P. Geerdsen, G. Christensen, C. Klitgaard & M.L. Lind (2006): *Det kønsopdelte arbejdsmarked. En kvantitativ og kvalitativ belysning*. København: Socialforskningsinstituttet, 06:02.
- Holt, H. & M. Larsen (2011): *Kønsopdelt lønstatistik og redegørelse om ligeløn*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 11:48.
- Kold, V. (1997): ”Det kønne arbejde – faktorer, processer og aktører på det kønsopdelte arbejdsmarked”. I: R. Emerek, V. Kold, H. Holt & S. Ipsen (red.): *Brydninger – Perspektiver på det kønsopdelte arbejdsmarked*. København: Arbejdsmarkedsstyrelsen, s. 42-60.
- Krøjer, J. (2010): ”Hvad får man (ulige) løn for?” I: M. Deding & H. Holt (red.): *Hvorfor har vi lønforskelle mellem kvinder og mænd?* København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 10:12, s. 117-136.
- Larsen, M. (2010): *Lønforskelle mellem kvinder og mænd i 2007 – Analyser for lønkommissionen*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 10:10.
- Lønkommissionen (2010): *Lønkommissionens redegørelse – Løn, Køn, Uddannelse og fleksibilitet*. Princo Holbæk-Hedehusene-Køge, maj, 2010.
- Madsen, M.B., H. Holt, A. Jonassen & H.K. Schademan (2010): *Kvinder og mænd i den offentlige sektor: Karrieremønstre, lederønsker og ledermuligheder*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 10:09.
- Thuesen, F. (2010): *Ledelsen og motivation i den offentlige sektor. Et litteraturstudie*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 10:11.

## SFI-RAPPORTER SIDEN 2011

SFI-rapporter kan købes eller downloades gratis fra [www.sfi.dk](http://www.sfi.dk). Enkelte rapporter er kun udkommet som netpublikationer, hvilket vil fremgå af listen nedenfor.

- 11:01 Liversage, A., V. Jakobsen & I.R. Hansen: *"Det var ikke nemt, men jeg klarede det!" Interviewundersøgelse med etniske minoritetskvinder om uddannelse*. 156 sider. ISBN: 978-87-7119-000-7. Vejledende pris: 150,00 kr.
- 11:02 Filges, T. & H. Holt: *AC-arbejdskraft i den vestlige del af Region Midtjylland. Muligheder og barrierer*. 96 sider. ISBN: 978-87-7119-001-4. Vejledende pris: 90,00 kr.
- 11:03 Lausten, M., A.-K. Mølholt, H. Hansen, L.H. Schmidt & M. Aaquist: *Forebyggende foranstaltninger 5-9 år. Dialoggruppe – om forebyggelse som alternativ til anbringelse. Delrapport 3*. 184 sider. ISBN: 978-87-7119-002-1. Vejledende pris: 180,00 kr.
- 11:04 Jacobsen, J. & M. Lindstrøm: *Lokal integration af førtidspensionister*. 110 sider. ISBN: 978-87-7119-003-8. Vejledende pris: 110 kr.
- 11:05 Deding, M. (red.): *Forskning om tvang i misbrugsbehandling. En kortlægning foretaget af SFI Campbell*. 110 sider. ISBN: 978-87-7119-004-5. Netpublikation.

- 11:06 Oldrup, H., M. Lindstrøm & S. Korzen: *Vold mod førskolebørn. Praksis og barrierer for opsporing og underretning*. 110 sider. ISBN: 978-87-7119-005-2. Netpublikation.
- 11:07 Christensen, E.: *Væk fra Grønland. Udsatte grønlandere, der er flyttet til Danmark med deres børn*. 88 sider. ISBN: 978-87-7119-006-9. Vejledende pris: 90,00 kr.
- 11:08 Brink Thomsen, L. & J. Høgelund: *Handicap og beskæftigelse. Udviklingen mellem 2002 og 2010*. 140 sider. ISBN: 978-87-7119-007-6. Vejledende pris: 140,00 kr.
- 11:09 Bengtsson, S., H. Hansen & M. Røgeskov: *Børn med en funktionsnedsættelse og deres familier. Den første kortlægning i Norden*. 108 sider. ISBN: 978-87-7119-008-3. Vejledende pris: 110,00 kr.
- 11:10 Vitus, K. & A.A. Kjær: *PSP-samarbejdet. En kortlægning af PSP-Frederiksberg, Odense, Amager og Esbjerg*. 201 sider. ISBN: 978-87-7119-009-0. Netpublikation.
- 11:11 Graversen, B.K.: *Tættere på arbejdsmarkedet? Om effektmåling af beskæftigelsesindsatsen for ikke-arbejdsmarkedsparede ledige*. 78 sider. ISBN: 978-87-7119-010-6. e-ISBN: 978-87-7119-048-9. Vejledende pris: 70,00 kr.
- 11:12 Andersen, D., R. Thomsen, A.P. Langhede, A.A. Nielsen & A.T. Hansen: *Skolernes samarbejde. Kortlægning af skolernes kontakt med kommunale forvaltninger og andre institutioner*. 249 sider. ISBN: 978-87-7119-011-3. Netpublikation.
- 11:13 Larsen, M., H.B. Bach & L.S. Ellerbæk: *55-70-åriges forbliven på arbejdsmarkedet. Adfærd, forventninger, aftaler og kendskab til regler*. 222 sider. ISBN: 978-87-7119-012-0. e-ISBN: 978-87-7119-045-8. Vejledende pris: 220,00 kr.
- 11:14 Christoffersen, M.N. & I. Hammen: *ADHD-indsatser. En forskningsoversigt*. 129 sider. ISBN: 978-87-7119-013-7. Vejledende pris: 130,00 kr.
- 11:15 Oldrup, H., S. Korzen, M. Lindstrøm & M.N. Christoffersen: *Vold mod børn og unge. Hovedrapport*. 95 sider. ISBN: 978-87-7119-014-4. Vejledende pris: 90,00 kr.
- 11:16 Rostgaard, T., L. Bjerre, K. Sørensen & N. Rasmussen: *Omsorg og etnicitet. Nye veje til rekruttering og kvalitet i ældreplejen*. 207 sider. ISBN: 978-87-7119-015-1. Vejledende pris: 200,00 kr.

- 11:17 Bengtsson, S., W. Alim, H. Holmskov & A. Lund: *Sociale indsatser til mennesker med ADHD. En kortlægning*. 166 sider. ISBN: 978-87-7119-017-5. e-ISBN: 978-87-7119-040-3. Vejledende pris: 160,00 kr.
- 11:18 T.B. Jakobsen, A.P. Langhede & K. Sørensen: *Lige muligheder – støtte til udsatte børn og unge. Evalueringsrapport 1: Beskrivelse af igangsatte forsøgsprojekter*. 87 sider. ISBN: 978-87-7119-016-8. Netpublikation.
- 11:19 Albæk, K. & L.B. Thomsen: *Er kvindesag lavtlønsfag? En analyse af sammenhængen mellem løn og andelen af kvinder i enkelte arbejdsfunktioner*. 97 sider. ISBN: 978-87-7119-018-2. Vejledende pris: 97,00 kr.
- 11:20 Knudsen, L. & T. Egelund: *Effekter af slægtspleje. Slægtsanbragte børn og unges udvikling sammenlignet med plejebørn fra traditionelle plejefamilier*. 161 sider. ISBN: 978-87-7119-019-9. Vejledende pris: 160,00 kr.
- 11:21 Kofod, J., T.F. Dyrvig, K. Markwardt, N. Lagoni, R. Bille, T. Termansen, L. Christiansen, E.J. Toldam & M. Vilshammer: *Prostitution i Danmark*. 395 sider. ISBN: 978-87-7119-020-5. Vejledende pris: 390,00 kr.
- 11:22 L.B. Thomsen & J. Høgelund: *Handicap og beskæftigelse i 2010. Regionale Forskelle*. 68 sider. ISBN: 978-87-7119-021-2. e-ISBN: 978-87-7119-022-9. Vejledende pris: 60,00 kr.
- 11:23 Amilon, A.: *Supplerende arbejdsmarkedspension. Hvorfor vælger eller fravælger førtidspensionister ordningen?* 92 sider. ISBN: 978-87-7119-023-6. e-ISBN: 978-87-7119-024-3. Vejledende pris: 90,00 kr.
- 11:24 Christensen, E. & H. Hansen: *Den sociale indsats for børn og unge i Grønland. Kortlægning af aktiviteterne 2011*. 44 sider. ISBN: 978-87-7119-025-0. e-ISBN: 978-87-7119-026-7. Vejledende pris: 40,00 kr.
- 11:25 Lyk-Jensen, S.V., C.D. Weatherall, J. Heidemann, M. Damgaard, & A. Glad: *Soldater før og under udsendelse. En kortlægning*. 190 sider. e-ISBN: 978-87-7119-028-1. Netpublikation.
- 11:26 Ottosen, M.H. & S. Stage: *Dom til fælles forældremyndighed. En evaluering af forældreansvarsloven*. 257 sider. ISBN: 978-87-7119-029-8. e-ISBN: 978-87-7119-030-4. Vejledende pris: 250,00 kr.
- 11:27 Liversage, A. & L.L. Knudsen: *Kvinder i byggefag. En interviewundersøgelse*. 131 sider. ISBN: 978-87-7119-031-1. e-ISBN: 978-87-7119-032-8. Vejledende pris: 130,00 kr.
- 11:28 Christensen, E. & H. Hansen: *Kalaallit nunaanni meeqqanut inuusutunullu isumaginnikkut suliniutit*. 46 sider. ISBN: 978-87-7119-033-5. e-ISBN: 978-87-7119-034-2. Vejledende pris: 40,00 kr.

- 11:29 Lausten, M., A.-K. Mølholt, H. Hansen, K.S. Vammen, L.H. Schmidt & A.-C. Legendre: *Forebyggende foranstaltninger 10-13 år. Dialoggruppe – om forebyggelse som alternativ til anbringelse. Delrapport 4.* 184 sider. ISBN: 978-87-7119-036-6. e-ISBN: 978-87-7119-037-3. Vejledende pris: 180,00 kr.
- 11:30 Bengtsson, S.: *Danmark venter stadig på sin psykiatireform. Et rids af udviklingen de seneste årtier.* 78 sider. ISBN: 978-87-7119-038-0. e-ISBN: 978-87-7119-039-7. Vejledende pris: 70,00 kr.
- 11:32 Oldrup, H.H. & K. Vitus: *Indsatser over for udsatte 0-3-årige og deres forældre. En systematisk forskningsoversigt.* 213 sider. ISBN: 978-87-7119-041-0. e-ISBN: 978-87-7119-042-7. Vejledende pris: 210,00 kr.
- 11:33 Madsen, M.B., S. Jacobsen & S. Jensen: *Socialt bedrageri. Et litteraturstudie.* 100 sider. e-ISBN: 978-87-7119-044-1. Netpublikation.
- 11:34 Christoffersen, M.N., P.S. Olsen, K.S. Vammen, S.S. Nielsen, M. Lausten & J. Brauner: *Tidlig identifikation af kriminalitetstruede børn og unge. Risiko- og beskyttelsesfaktorer.* 207 sider. ISBN: 978-87-7119-046-5. e-ISBN: 978-87-7119-047-2. Vejledende pris: 200,00 kr.
- 11:35 Olsen, R.F., T. Egelund & M. Lausten: *Tidligere anbragte som unge voksne.* 145 sider. ISBN: 978-87-7119-043-4. e-ISBN: 978-87-7119-051-9. Vejledende pris: 140,00 kr.
- 11:36 Thomsen, L.B. & J. Høgelund: *Køn, Handicap og beskæftigelse i 2010.* 47 sider. e-ISBN: 978-87-7119-053-3. Netpublikation.
- 11:37 Liversage, A. & T.G. Jensen: *Parallelle retsopfattelser i Danmark. Et kvalitativt studie af privatretlige praksisser blandt etniske minoriteter.* 191 sider. ISBN: 978-87-7119-054-0. e-ISBN: 978-87-7119-055-7. Vejledende pris: 190,00 kr.
- 11:38 Ottosen, M.H., S. Stage & H.S. Jensen: *Børn i deleordninger. En kvalitativ undersøgelse.* 209 sider. ISBN: 978-87-7119-056-4. ISBN: 978-87-7119-057-1. Vejledende pris: 200,00 kr.
- 11:39 Pedersen, M.J., A. Rosdahl, S.C. Winther, A.P. Langhede & M. Lynggaard: *Ledelse af folkeskolerne. Vilkår og former for skoleledelse.* 283 sider. e-ISBN: 978-87-7119-058-8. Netpublikation.
- 11:40 Espersen, L.D., M. Eiberg & D. Andersen: *Veje til ungdomsuddannelse 2. Kvalitative interview med skoleledere, lærere, elever og UU-vejledere.* 169 sider. e-ISBN: 978-87-7119-060-1. Netpublikation.
- 11:41 Nielsen, L.P. & P.S. Olsen: *11-åriges trivsel og risiko. Statistiske analyser af 11-åriges trivsel.* 115 sider. ISBN: 978-87-7119-061-8. e-ISBN: 978-87-7119-062-5. Vejledende pris: 110,00 kr.



- 11:42 Thuesen, F., M.K. Tørslev & T.G. Jensen: *Rekruttering og fastholdelse af højtuddannet arbejdskraft. Danmark, Norge, Holland, Storbritannien og Canada*. 244 sider. ISBN: 978-87-7119-063-2. e-ISBN: 978-87-7119-064-9. Vejledende pris: 240,00.
- 11:43 Thomsen, L.B., H. Holt, S. Jensen & F. Thuesen: *Virksomheders sociale engagement. Årbog 2011*. 194 sider. ISBN: 978-87-7119-065-6. e-ISBN: 978-87-7119-066-3. Vejledende pris: 190,00 kr.
- 11:44 Bengtsson, S. & D.L. Stigaard: *Aktuel skandinavisk og britisk handicapsforskning. En kortlægning af miljøer*. 318 sider. ISBN: 978-87-7119-067-0. e-ISBN: 978-87-7119-068-7. Vejledende pris: 310,00 kr.
- 11:45 Lauritzen, H.H., B. Boje-Kovacs & L. Benjaminsen: *Hjemløshed i Danmark 2011. National kortlægning*. 148 sider. ISBN: 978-87-7119-069-4. e-ISBN: 978-87-7119-070-0. Vejledende pris: 140,00 kr.
- 11:46 Stigaard, D.L.: *Fra hjemløshed til egen bolig. Et interviewstudie blandt tidligere hjemløse*. 68 sider. e-ISBN: 978-87-7119-071-7. Netpublikation.
- 11:47 Andersen, S.C. & S.C. Winter (red.): *Ledelse, læring og trivsel i folkeskolerne*. 164 sider. ISBN: 978-87-7119-072-4. e-ISBN: 978-87-7119-073-1. Vejledende pris: 160,00 kr.
- 11:48 Holt, H. & M. Larsen: *Kønsopdelt lønstatistik og redegørelse om lige løn. Evaluering af loven*. 118 sider. e-ISBN: 978-87-7119-074-8. Netpublikation.
- 11:49 Brauner, J., P.S. Olsen & T. Egelund: *Muligheder for Dokumentation af anbringelser. En gennemgang af målemetoder*. 168 sider. ISBN: 978-87-7119-076-2. e-ISBN: 978-87-7119-077-9. Vejledende pris: 160,00 kr.
- 12:01 Lyk-Jensen, S.V., A. Glad, J. Heidemann & M. Damgaard: *Soldater efter udsendelse. En spørgeskemaundersøgelse*. 117 sider. e-ISBN: 978-87-7119-075-5. Netpublikation.
- 12:02 Lausten, M., H. Hansen, A.-K. Mølholt, K.S. Vammen & A.-C. Legendre: *Forebyggende foranstaltninger 14-17 år. Dialoggruppe – om forebyggelse som alternativ til anbringelse. Delrapport 5*. 235 sider. ISBN: 978-87-7119-078-6. e-ISBN: 978-87-7119-079-3. Vejledende pris: 230,00 kr.
- 12:03 Rostgaard, T., T.N. Brunner & T. Fridberg: *Omsorg og livskvalitet i plejeboligen*. 150 sider. ISBN: 978-87-7119-080-9. e-ISBN: 978-87-7119-081-6. Vejledende pris: 150,00 kr.
- 12:04 Mølholt, A.-K., S. Stage, J.H. Pejtersen & P. Thomsen: *Efterværn for tidligere anbragte unge. En videns- og erfaringsopsamling*. 222 sider.

- ISBN: 978-87-7119-082-3. e-ISBN: 978-87-7119-083-0. Vejledende pris: 220,00 kr.
- 12:05 Ellerbæk, L.S. & A. Høst: *Udlejningsredskaber i almene boliger. En analyse af brugen og effekterne af udlejningsredskaber i almene boligområder.* 258 sider. ISBN: 978-87-7119-084-7. e-ISBN: 978-87-7119-085-4. Vejledende pris: 250,00 kr.
- 12:06 Høgelund, J.: *Effekter af den beskæftigelsesrettede indsats for sygemeldte. En litteraturoversigt.* 112 sider. e-ISBN: 978-87-7119-086-1. Netpublikation.
- 12:07 Rasmussen, P.S. & P.S. Olsen: *Positiv adfærd i læring og samspil (PALS). En evaluering af en skoleomfattende intervention på 11 pilotskoler.* 159 sider. ISBN: 978-87-7119-087-8. e-ISBN: 978-87-7119-088-5. Vejledende pris: 150,00 kr.
- 12:08 Fridberg, T. & M. Damgaard: *Frivillige i hjemmeværnet 2011.* 120 sider. ISBN: 978-87-7119-089-2. e-ISBN: 978-87-7119-090-8. Vejledende pris: 120,00 kr.
- 12:09 Lyk-Jensen, S.V., J. Heidemann & A. Glad: *Soldater – før og efter udsendelse. En analyse af motivation, økonomiske forhold og kriminalitet.* 164 sider. e-ISBN: 978-87-7119-091-5. Netpublikation.
- 12:10 Bengtsson, S.: *Vækstfaktorer på det specialiserede socialområde.* 120 sider. ISBN: 978-87-7119-092-2. e-ISBN: 978-87-7119-093-9. Vejledende pris: 120,00 kr.
- 12:11 Dines, A., V. Jakobsen, V.M. Jensen, S.S. Nielsen, S., K.C.Z. Pedersen, D.S. Petersen & K.M. Thorsen: *Indsatser for tosprogede elever. Kortlægning og analyse.* 162 sider. e-ISBN: 978-87-7119-094-6. Netpublikation.
- 12:12 Christensen, E.: *Nakuusa – vi vil og vi kan. En opfølgning på Youth Forum i Ilulissat 2011.* 48 sider. e-ISBN: 978-87-7119-096-0. Netpublikation.
- 12:13 Christensen, E.: *Nakuusa – piumavugut saperatalu. 2011-mi ilulissani Youth Forum pillugu nangitsineq.* 50 sider. e-ISBN: 978-87-7119-097-7. Netpublikation.
- 12:14 Larsen, M. & L.S. Ellerbæk: *Evaluering af jobplanen. Nuværende og kommende pensionisters kendskab til og betydning af reglerne for at arbejde.* 111 sider. ISBN: 978-87-7119-100-4. e-ISBN: 978-87-7119-101-1. Vejledende pris: 110,00 kr.
- 12:15 Larsen, M., H.B. Bach & A. Liversage: *Pensionisters og efterlønsmodtageres arbejdskraftpotentiale. Fokus på genindtræden.* 181 sider. ISBN:

- 978-87-7119-102-8. e-ISBN: 978-87-7119-103-5. Vejledende pris: 180,00 kr.
- 12:16 Ottosen, M.H. & S. Stage: *Deleborn i tal. En analyse af skilsmissebørns samvær baseret på SFT's børneforløbsundersøgelse.* 111 sider. ISBN: 978-87-7119-104-2. e-ISBN: 978-87-7119-105-9. Vejledende pris: 110,00 kr.
- 12:17 Nilsson, K. & H. Holt: *En vurdering af arbejdsskadestyrelsens fastholdelsecenter. Kommuners, fagforeningers, arbejdsgiveres og forsikringssekskabers erfaringer med fastholdelsecentret.* 89 sider. ISBN: 978-87-7119-106-6. e-ISBN: 978-87-7119-107-3. Vejledende pris: 80,00 kr.
- 12:18 Holt, H: *Lokal løn på kommunale arbejdspladser. Forskelle i kvinders og mænds løn.* 82 sider. e-ISBN: 978-87-7119-108-0. Netpublikation.



# LOKAL LØN PÅ KOMMUNALE ARBEJDSPLADSER

## FORSKELLE I KVINDERS OG MÆNDS LØN

KTO og KL har bedt SFI om at undersøge den lokale løndannelse på det kommunale arbejdsmarked for at belyse, hvordan der opstår en lønforskel mellem kvinder og mænd. Rapporten, der er kvalitativ, består af gruppe- og individuelle interviews med i alt 35 personer – tillidsrepræsentanter, ledere og medarbejdere – om deres erfaringer og refleksioner over forhandlingerne om lokal løn.

De lokale forhandlinger sker bl.a. på baggrund af forhåndsftaler, der som udgangspunkt er kønsneutrale, men alligevel opstår der lokale forskelle mellem mænds og kvinders løn. Ifølge de interviewede skyldes det, at et antal funktioner med dertil hørende løntillæg relativt oftere varetages af mænd end af kvinder - fx it-ansvarlig, superbruger, projektleder og mestring af særlige maskiner, og at mænd oftere får kvalifikationstillæg for at være fleksible i forhold til tid og opgaver. Der er endvidere eksempler på, at nogle kvalifikationer anses som naturlige for kvinder og derfor ikke udløser tillæg, mens de samme kvalifikationer anses som faglige hos mænd og derfor udløser et tillæg.

Rapporten viser også, at løn i høj grad betragtes som en privatsag på de kommunale arbejdspladser, og at forskelle i mænds og kvinders løn tilskrives en forestilling om, at kvinder er dårligere forhandlere.