



# FAIR PAY – Πρωτοποριακές πρωτοβουλίες για ίση και διαφανή αμοιβή

## D3.2 – Εγχειρίδιο Εκπαίδευσης για Εργαζομένους

## Στοιχεία Εγγράφου:

Πακέτο Εργασίας	WP3 – Training, Capacity Building & Tools for Employee Empowerment
Δραστηριότητα	Activity 3.2 – Development of Employee Training Handbook & Training Materials
Παραδοτέο	<b>D3.2 – Εγχειρίδιο Εκπαίδευσης για Εργαζομένους</b>
Επικεφαλής Εταίρος	Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ) <b>Συγγραφείς:</b> ΣΕΓΕ – Σύνδεσμος Επιχειρηματιών Γυναικών Ελλάδος, WHEN Equity Empowerment Change
Επίπεδο διάδοσης	δημόσια διάθεση
Executive summary	Το παρόν Εγχειρίδιο Εκπαίδευσης για Εργαζομένους αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου FAIR PAY, το οποίο υποστηρίζει την εφαρμογή της Οδηγίας για τη Διαφάνεια των Αμοιβών και την προώθηση της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας. Το εγχειρίδιο παρέχει πρακτική καθοδήγηση, εργαλεία και παραδείγματα για εργαζομένους, με στόχο την ενίσχυση της ενημέρωσης, της διαφάνειας και της ενεργής συμμετοχής στη διαδικασία επίτευξης μισθολογικής ισότητας. (Θα αναπτυχθεί πλήρως στο τελικό κείμενο.)
Έκταση:	<b>90 σελίδες</b>
Γλώσσες	<b>Ελληνικά &amp; Αγγλικά</b>
Ημερομηνία	<b>31 /03/2026</b>

Το Έργο «**FAIR PAY - Pioneering equal and transparent pay initiatives**» – No. 101190966 συγχρηματοδοτείται από την Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω του Προγράμματος «Πολίτες, Ισότητα, Δικαιώματα και Αξίες» ( CERV).

**Απαγορεύεται η αναπαραγωγή οποιουδήποτε τμήματος αυτής της έκδοσης, που καλύπτεται από δικαιώματα (copyright), ή η χρήση της σε οποιαδήποτε μορφή, χωρίς τη γραπτή άδεια του Κέντρου Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).**



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – Εισαγωγή & πλαίσιο .....	5
1.1 Σκοπός και πεδίο εφαρμογής του εγχειριδίου .....	5
1.2 Το έργο FAIR PAY .....	6
1.3 Πώς να χρησιμοποιήσετε το εγχειρίδιο .....	8
1.4 Η δομή του εγχειριδίου .....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – Δικαιώματα εργαζομένων .....	10
2.1 Τα βασικά δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας .....	11
2.2 Ποιοί/ες προστατεύονται και σε ποιες περιπτώσεις .....	12
2.3 Τι να περιμένετε από τον εργοδότη σας (ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης) .....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – Τι σημαίνει «ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας» .....	16
3.1 Τι θεωρείται “ίδια εργασία” και τι “εργασία ίσης αξίας” .....	16
3.2 Πώς συγκρίνονται ρόλοι – τα 4 κριτήρια της ΕΕ .....	18
3.3 Πώς λειτουργούν οι μισθολογικές βαθμίδες .....	19
3.4 Πότε μια μισθολογική διαφορά θεωρείται αδικαιολόγητη .....	21
3.5 Παραδείγματα άνισης και ίσης αποτίμησης .....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – Τα δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας στην πράξη .....	24
4.1 Το δικαίωμα πρόσβασης σε πληροφορίες .....	25
4.2 Πώς να ζητήσετε επίσημα πληροφορίες για τις αμοιβές .....	27
4.3 Τι είδους απάντηση υποχρεούται να δώσει ο/η εργοδότης/τρια .....	28
4.4 Τι να κάνετε αν η απάντηση είναι ελλιπής ή ασαφής .....	29
4.5 Χρονικά όρια και διαδικασίες .....	31
4.6 Προστασία προσωπικών δεδομένων .....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – Αναγνώριση διακρίσεων στην αμοιβή & στην εξέλιξη .....	34
5.1 Πώς εντοπίζεται μια άμεση μισθολογική διάκριση .....	35
5.2 Πώς λειτουργεί η έμμεση διάκριση στο εργασιακό περιβάλλον .....	37
5.3 Σημάδια προκατάληψης σε αξιολόγηση, ρόλους, ευκαιρίες .....	38
5.4 Στερεότυπα φύλου: πώς επηρεάζουν αμοιβές και εξέλιξη .....	39
5.5 Παραδείγματα συστημικών ανισοτήτων .....	40
5.6 Πώς η κουλτούρα της επιχείρησης επηρεάζει την αμοιβή & την εξέλιξη .....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 – Η μισθολογική διαφάνεια πριν, κατά και μετά την πρόσληψη .....	42
6.1 Τι πρέπει να αναγράφεται στην αγγελία θέσης .....	43

# FAIR PAY

6.2 Τι επιτρέπεται/απαγορεύεται στις συνεντεύξεις .....	44
6.3 Τι θεωρείται δίκαιη διαδικασία πρόσληψης .....	46
6.4 Τι μπορείτε να ζητήσετε αφού προσληφθείτε.....	47
6.5 Ενδείξεις άνισης μεταχείρισης σε προαγωγές και αυξήσεις .....	48
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 – Από κοινού αξιολόγηση: τι σημαίνει για εσάς.....</b>	<b>49</b>
7.1 Πότε ενεργοποιείται η από κοινού αξιολόγηση (>5%).....	50
7.2 Ποιοι συμμετέχουν – ρόλος εκπροσώπων εργαζομένων .....	51
7.3 Τι εξετάζεται στη διαδικασία.....	52
7.4 Τι σημαίνει «τεκμηριωμένη» vs. «αδικαιολόγητη» διαφορά.....	53
7.5 Πώς ενημερώνονται οι εργαζόμενοι για τα αποτελέσματα.....	55
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 – Δικαιώματα σε περιπτώσεις αντιποίνων.....</b>	<b>56</b>
8.1 Τι θεωρείται αντίποινο σύμφωνα με την Οδηγία.....	57
8.2 Συνηθισμένα παραδείγματα αρνητικής μεταχείρισης.....	58
8.3 Νομική και διοικητική προστασία .....	59
8.4 Βήματα αντίδρασης σε περίπτωση αντιποίνων.....	61
8.5 Πώς να καταγράψετε περιστατικά με τεκμηριωμένο τρόπο .....	62
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 – Πώς να κινηθείτε όταν υποψιάζεστε ανισότητα.....</b>	<b>63</b>
9.1 Ποια στοιχεία να συλλέξετε με ασφάλεια.....	64
9.2 Πώς να αξιολογήσετε εάν η διαφορά είναι δικαιολογημένη.....	65
9.3 Πώς να διατυπώσετε επίσημο αίτημα πληροφόρησης.....	67
9.4 Ποιες επιλογές έχετε αν η απάντηση δεν είναι επαρκής.....	69
9.5 Μηχανισμοί αναφοράς, επίλυσης διαφορών & προσφυγής.....	71
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 – Συμμετοχή εργαζομένων σε πολιτικές ίσης αμοιβής.....</b>	<b>72</b>
10.1 Ο ρόλος των εργαζομένων στη διαφάνεια.....	73
10.2 Συμμετοχή σε επιτροπές ή διαβουλεύσεις.....	74
10.3 Πώς μπορείτε να συμβάλλετε στη δίκαιη αποτίμηση θέσεων .....	75
10.4 Ίση πρόσβαση σε εκπαίδευση & ανάπτυξη δεξιοτήτων (upskilling/reskilling) .....	75
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11 – Γλωσσάρι βασικών όρων .....</b>	<b>77</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12 – Πηγές &amp; επιπλέον υλικό.....</b>	<b>79</b>
12.1 Ευρωπαϊκή νομοθεσία .....	79
12.2 Οδηγοί & εργαλεία (EIGE, ILO κ.ά.) .....	79
12.3 Υλικό έργου FAIR PAY .....	80

# FAIR PAY

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – Εισαγωγή & πλαίσιο

### 1.1 Σκοπός και πεδίο εφαρμογής του εγχειριδίου



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

Το παρόν εγχειρίδιο απευθύνεται σε εργαζόμενους και εργαζόμενες στις ελληνικές επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους (πολύ μικρές, μικρές, μεσαίες και μεγάλες). Στόχος του είναι να υποστηρίξει την κατανόηση και την πρακτική αξιοποίηση των δικαιωμάτων που συνδέονται με τη μισθολογική διαφάνεια και την αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας, όπως αυτές ενισχύονται από το νέο ευρωπαϊκό πλαίσιο.

Η μισθολογική διαφάνεια δεν αφορά μόνο πολιτικές ή διαδικασίες που εφαρμόζει η επιχείρηση. Αφορά και το κατά πόσο οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες μπορούν να κατανοούν πώς καθορίζεται η αμοιβή τους, ποια κριτήρια επηρεάζουν τις αυξήσεις και τις προαγωγές, και πώς μπορούν να ζητούν ενημέρωση ή διευκρινίσεις όταν κάτι δεν είναι σαφές. Με αυτή την έννοια, το εγχειρίδιο λειτουργεί ως εκπαιδευτικό εγχειρίδιο ενδυνάμωσης και ενημέρωσης.

Το πεδίο εφαρμογής του εγχειριδίου καλύπτει την εργασιακή σχέση σε όλα τα στάδιά της: πριν από την πρόσληψη, κατά τη διαδικασία επιλογής και μετά την ένταξη στον οργανισμό. Περιλαμβάνει την πρόσβαση σε πληροφορίες, την κατανόηση του τι σημαίνει «ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας», την αναγνώριση πιθανών μορφών διάκρισης, καθώς και τις διαθέσιμες διαδικασίες και διαδρομές αντιμετώπισης, όταν υπάρχει υποψία ανισότητας.

Το εγχειρίδιο έχει ενημερωτικό και υποστηρικτικό χαρακτήρα. Δεν αντικαθιστά νομική συμβουλή ούτε προϋποθέτει εξοικείωση με νομικούς όρους. Αντίθετα, επιχειρεί να μεταφράσει το ευρωπαϊκό πλαίσιο σε κατανοητή γνώση και πρακτικά βήματα, δίνοντας έμφαση στον τεκμηριωμένο διάλογο και στη σταδιακή, ασφαλή αξιοποίηση των δικαιωμάτων. Παράλληλα, λαμβάνει υπόψη ότι οι δυνατότητες και οι διαδικασίες μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με το μέγεθος και την οργάνωση της επιχείρησης.

Το παρόν εγχειρίδιο έχει επίσης εκπαιδευτικό χαρακτήρα και προορίζεται να αξιοποιηθεί στο πλαίσιο δράσεων επιμόρφωσης και ευαισθητοποίησης εργαζομένων. Για τον λόγο αυτό, περιλαμβάνει παραδείγματα, πρακτικά εργαλεία και σημεία προβληματισμού που μπορούν να υποστηρίξουν τη βιωματική κατανόηση των θεμάτων μισθολογικής διαφάνειας.

## 1.2 Το έργο FAIR PAY

Το Έργο **FAIR PAY** υλοποιείται από τη Γενική Γραμματεία Ισότητας και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (ΓΓΙΑΔ) ως συντονιστή φορέα και εταίρους το Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ), το WHEN Equity Empowerment Change (WHEN) και τον Σύνδεσμο Επιχειρηματιών Ελλάδας (ΣΕΓΕ). Το Έργο συγχρηματοδοτείται από την Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω του Προγράμματος «Πολίτες,



Ισότητα, Δικαιώματα και Αξίες» (CERV).

Βασικός σκοπός του Έργου FAIR PAY είναι να συμβάλει στην εξάλειψη του έμφυλου μισθολογικού χάσματος και την αντιμετώπιση των βαθύτερων αιτιών του, προωθώντας τη μισθολογική διαφάνεια βάσει της Ευρωπαϊκής Οδηγίας 2023/970, η οποία δίνει έμφαση στα εργασιακά περιβάλλοντα των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, το έργο στοχεύει στην πιλοτική εφαρμογή των διατάξεων της Οδηγίας, προκειμένου να εντοπίσει τις πιθανές προκλήσεις της προτού η Ελλάδα θέσει σε ισχύ, όπως υποχρεούται, τις νομοθετικές, κανονιστικές και διοικητικές διατάξεις που απαιτούνται για τη συμμόρφωση με την Οδηγία.

Ειδικότερα, μέσα από το Έργο επιδιώκεται η επίτευξη των ακόλουθων γενικών στόχων:

- εντοπισμός/καταγραφή και ανταλλαγή γνώσης και καλών πρακτικών σχετικά με συστήματα και εργαλεία διαφάνειας αμοιβών, ανάπτυξη οδηγιών, εργαλείων και λιστών ελέγχου για την αξιολόγηση της ίσης αμοιβής για ίση εργασία ή εργασία ίσης αξίας στον ίδιο εργοδότη φορέα, συμπεριλαμβανομένης της εφαρμογής συστημάτων αξιολόγησης και ταξινόμησης θέσεων εργασίας ουδέτερων ως προς το φύλο
- ανάπτυξη ικανοτήτων των εργοδοτών/τριών και των εργαζομένων σχετικά με την έμφυλη μισθολογική διαφάνεια, την αξιολόγηση της ίσης αμοιβής για ίση εργασία ή εργασία ίσης αξίας και την εφαρμογή συστημάτων αξιολόγησης και ταξινόμησης θέσεων εργασίας ουδέτερων ως προς το φύλο για την παροχή της απαραίτητης τεχνογνωσίας στο σχεδιασμό και την εφαρμογή πρωτοβουλιών για τη μισθολογική διαφάνεια
- ευαισθητοποίηση σχετικά με τη σημασία της μισθολογικής διαφάνειας, τονίζοντας τα οφέλη που προκύπτουν από τις ουδέτερες ως προς το φύλο συνθήκες εργασίας και πρωτοβουλίες που προάγουν την ισότητα των φύλων τόσο για τους εργοδότες φορείς όσο και για τους/τις εργαζόμενους/ες
- προώθηση φιλικών εργασιακών περιβαλλόντων για γυναίκες και άνδρες προκειμένου να ενισχυθεί η ισότητα των φύλων στην ελληνική αγορά εργασίας μέσω διαβουλεύσεων και ανταλλαγής γνώσεων
- ανάδειξη της σημασίας της μισθολογικής διαφάνειας

FAIR PAY προσφέρει στις ελληνικές επιχειρήσεις έναν ασφαλή χώρο προετοιμασίας πριν από την υποχρεωτική ενσωμάτωση της Οδηγίας 2023/970. Μέσα από την πιλοτική εφαρμογή εργαλείων, το έργο επιτρέπει στις επιχειρήσεις να δοκιμάσουν στην πράξη μεθόδους μισθολογικής διαφάνειας, να εντοπίσουν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν και να αναπτύξουν διαδικασίες που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις δυνατότητές τους.



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

Στο πλαίσιο αυτό, ο παρών οδηγός λειτουργεί ως εκπαιδευτικό εγχειρίδιο για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, με στόχο την κατανόηση των δικαιωμάτων που απορρέουν από τη μισθολογική διαφάνεια και την αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας. Συνδέει το ευρωπαϊκό και εθνικό θεσμικό πλαίσιο με την καθημερινή εργασιακή πραγματικότητα, παρέχοντας επεξηγήσεις, παραδείγματα και εργαλεία που διευκολύνουν την τεκμηριωμένη άσκηση των δικαιωμάτων και τον ουσιαστικό διάλογο στο εργασιακό περιβάλλον. Με τον τρόπο αυτό, το FAIR PAY συμβάλλει στην ενίσχυση της γνώσης, της διαφάνειας και της ισότητας στην ελληνική αγορά εργασίας.

## 1.3 Πώς να χρησιμοποιήσετε το εγχειρίδιο

Το παρόν εγχειρίδιο έχει σχεδιαστεί ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο ως εργαλείο ενημέρωσης όσο και ως εκπαιδευτικό εγχειρίδιο. Δεν απαιτεί νομικές γνώσεις ούτε εξειδίκευση σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού. Στόχος του είναι να εξηγήσει με σαφή και κατανοητό τρόπο τι σημαίνει μισθολογική διαφάνεια και πώς μπορείτε να αξιοποιήσετε τα σχετικά δικαιώματα στην πράξη.

Μπορείτε να διαβάσετε το εγχειρίδιο με δύο τρόπους:

Πρώτον, γραμμικά, από την αρχή έως το τέλος, ώστε να αποκτήσετε συνολική εικόνα του θεσμικού πλαισίου, των βασικών εννοιών και των διαδικασιών που σχετίζονται με την ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας.

Δεύτερον, επιλεκτικά, εστιάζοντας στις ενότητες που σας αφορούν άμεσα. Για παράδειγμα:

- Αν επιθυμείτε να ζητήσετε πληροφορίες για τις αμοιβές, μπορείτε να ανατρέξετε στα Κεφάλαια 4 και 9.
- Αν σας απασχολεί ζήτημα προαγωγής ή αύξησης, χρήσιμο είναι το Κεφάλαιο 6.
- Αν έχετε ενδείξεις διάκρισης, τα Κεφάλαια 5 και 8 παρέχουν καθοδήγηση για την κατανόηση και την αντίδραση.

Οι πίνακες, τα ένθετα πλαίσια, τα παραδείγματα περιπτώσεων και οι λίστες αυτο-ελέγχου έχουν ενταχθεί για να διευκολύνουν την πρακτική εφαρμογή. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εργαλεία προβληματισμού πριν από μια συζήτηση με τον/την εργοδότη/τρια, πριν από την υποβολή αιτήματος πληροφόρησης ή πριν από προσφυγή σε αρμόδιο φορέα.

Το εγχειρίδιο δεν αντικαθιστά τη νομική συμβουλή ούτε τις επίσημες διαδικασίες που προβλέπει η νομοθεσία. Παρέχει, όμως, ένα συνεκτικό πλαίσιο κατανόησης, ώστε οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες

# FAIR PAY

να μπορούν να κινούνται με μεγαλύτερη ασφάλεια, γνώση και τεκμηρίωση.

Η αποτελεσματική αξιοποίησή του προϋποθέτει ενεργή στάση: ενημέρωση, προσεκτική ανάγνωση των σχετικών ενοτήτων και, όπου χρειάζεται, αναζήτηση περαιτέρω υποστήριξης. Με αυτόν τον τρόπο, η μισθολογική διαφάνεια μετατρέπεται από θεωρητική αρχή σε πρακτικό εργαλείο ενδυνάμωσης.

## 1.4 Η δομή του εγχειριδίου

Το εγχειρίδιο οργανώνεται σε θεματικά κεφάλαια που ακολουθούν τη λογική πορεία μιας εργασιακής σχέσης: από τη βασική κατανόηση των δικαιωμάτων έως την πρακτική άσκησή τους και τη συμμετοχή των εργαζομένων σε πολιτικές ίσης αμοιβής.

- Το **Κεφάλαιο 1** εισάγει το πλαίσιο, τον σκοπό και τον τρόπο αξιοποίησης του εγχειριδίου. Το **Κεφάλαιο 2** παρουσιάζει τα βασικά δικαιώματα όσον αφορά ή ως προς τη..μισθολογικής διαφάνειας και το ποιού/ες προστατεύονται από το νέο ευρωπαϊκό πλαίσιο. Το **Κεφάλαιο 3** εξηγεί τι σημαίνει «ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας» και πώς αξιολογείται η αξία μιας θέσης με βάση αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.
- Το **Κεφάλαιο 4** αναλύει πώς ασκείται στην πράξη το δικαίωμα πρόσβασης σε πληροφορίες για τις αμοιβές.
- Το **Κεφάλαιο 5** βοηθά στην αναγνώριση άμεσων και έμμεσων διακρίσεων, καθώς και συστημικών ανισοτήτων.
- Το **Κεφάλαιο 6** εξετάζει τη μισθολογική διαφάνεια πριν, κατά και μετά την πρόσληψη.
- Το **Κεφάλαιο 7** παρουσιάζει την έννοια της από κοινού αξιολόγησης και τι σημαίνει για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες.
- Το **Κεφάλαιο 8** αναλύει τα δικαιώματα σε περιπτώσεις αντιποίνων.
- Το **Κεφάλαιο 9** λειτουργεί ως πρακτικός οδηγός βημάτων όταν υπάρχει υποψία ανισότητας.
- Το **Κεφάλαιο 10** αναδεικνύει τον ρόλο των εργαζομένων στη διαμόρφωση πολιτικών ίσης αμοιβής και διαφάνειας.
- Τα τελευταία κεφάλαια περιλαμβάνουν **γλωσσάρι βασικών όρων** και **πηγές/επιπλέον υλικό**, ώστε ο αναγνώστης ή η αναγνώστρια να μπορεί να εμβαθύνει περαιτέρω.

Η δομή αυτή επιτρέπει τόσο τη σταδιακή κατανόηση του θεσμικού πλαισίου όσο και την άμεση



πρόσβαση σε πρακτικά εργαλεία. Κάθε κεφάλαιο συνδέεται με τα υπόλοιπα, δημιουργώντας ένα συνεκτικό σύνολο που υποστηρίζει τον ενημερωμένο και τεκμηριωμένο διάλογο για την ίση αμοιβή.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – Δικαιώματα εργαζομένων

### Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί στην παρουσίαση των βασικών δικαιωμάτων που απορρέουν από τη μισθολογική διαφάνεια και την αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας. Στόχος είναι να κατανοήσουν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες ποια είναι τα θεμελιώδη δικαιώματά τους, ποιοι/ες καλύπτονται από το ευρωπαϊκό και εθνικό πλαίσιο και τι μπορούν εύλογα να αναμένουν από τον/την εργοδότη/τρια τους, ανάλογα με το μέγεθος και την οργάνωση της επιχείρησης.

### Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να αναγνωρίζουν τα βασικά δικαιώματα όσον αφορά στη μισθολογική διαφάνεια,
- να γνωρίζουν ποιοι/ες προστατεύονται από το θεσμικό πλαίσιο,
- να κατανοούν πότε και σε ποιες περιπτώσεις ενεργοποιούνται τα σχετικά δικαιώματα,
- να διαμορφώνουν ρεαλιστικές προσδοκίες ως προς τις υποχρεώσεις του/της εργοδότη/τριας,
- να αντιλαμβάνονται τη σύνδεση μεταξύ δικαιωμάτων, διαφάνειας και ίσης μεταχείρισης.

Η μισθολογική διαφάνεια δεν αποτελεί απλώς μια διοικητική υποχρέωση των επιχειρήσεων. Αποτελεί ταυτόχρονα ένα σύνολο δικαιωμάτων για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, τα οποία ενισχύουν τη δυνατότητα κατανόησης, ελέγχου και τεκμηριωμένου διαλόγου γύρω από τις αμοιβές.



This Project is co-funded by the European Union



Τα δικαιώματα αυτά δεν προϋποθέτουν σύγκρουση ή ύπαρξη καταγγελίας. Αντίθετα, λειτουργούν προληπτικά: επιτρέπουν στους εργαζόμενους και στις εργαζόμενες να γνωρίζουν πώς καθορίζεται η αμοιβή τους, ποια κριτήρια εφαρμόζονται και αν η μεταχείρισή τους είναι σύμφωνη με την αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας.

## 2.1 Τα βασικά δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας

Η μισθολογική διαφάνεια εισάγει ένα πλαίσιο στο οποίο οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες μπορούν να γνωρίζουν πώς καθορίζεται η αμοιβή τους και πώς συγκρίνεται, σε γενικό επίπεδο, με άλλες συγκρίσιμες θέσεις. Τα βασικά δικαιώματα που απορρέουν από το ευρωπαϊκό πλαίσιο περιλαμβάνουν τα εξής:

### 1. Δικαίωμα ενημέρωσης πριν από την πρόσληψη

Οι υποψήφιοι και οι υποψήφιες έχουν δικαίωμα να γνωρίζουν το αρχικό επίπεδο ή το εύρος αμοιβής που αντιστοιχεί στη θέση, πριν από τη συνέντευξη ή πριν από την έναρξη διαπραγματεύσεων. Η πρόβλεψη αυτή ενισχύει την ίση αφετηρία στη μισθολογική διαδρομή και περιορίζει τον κίνδυνο αυθαίρετων διαφοροποιήσεων. Παράλληλα, δεν επιτρέπεται η απαίτηση γνωστοποίησης του προηγούμενου ύψους αποδοχών, ώστε να μην αναπαράγονται παλαιότερες ανισότητες.

### 2. Δικαίωμα πρόσβασης σε πληροφορίες κατά την απασχόληση

Κάθε εργαζόμενος και κάθε εργαζόμενη έχει δικαίωμα να ζητήσει πληροφορίες σχετικά με:

- ✓ τα κριτήρια καθορισμού της αμοιβής,
- ✓ τα κριτήρια μισθολογικής εξέλιξης και προαγωγών,
- ✓ τα μέσα επίπεδα αμοιβής (σε συγκεντρωτική και ανώνυμη μορφή) για εργαζόμενους/ες που εκτελούν την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας, με διάκριση ανά φύλο.

Το δικαίωμα αυτό μπορεί να ασκηθεί ανεξάρτητα από το αν υπάρχει υποψία διάκρισης.

Σύμφωνα με την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970, τα κράτη μέλη μπορούν να απαλλάσσουν εργοδότες με λιγότερους από 50 εργαζομένους από τις υποχρεώσεις που σχετίζονται με τη διαθεσιμότητα των κριτηρίων μισθολογικής εξέλιξης. Αυτό σημαίνει ότι, σε τέτοιες επιχειρήσεις, τα σχετικά στοιχεία ενδέχεται να μην είναι διαθέσιμα με τον ίδιο τρόπο όπως σε μεγαλύτερους οργανισμούς. Ωστόσο, το δικαίωμα των εργαζομένων να ζητούν και να λαμβάνουν βασική ενημέρωση για τον τρόπο καθορισμού της αμοιβής τους παραμένει θεμελιώδες στοιχείο της μισθολογικής διαφάνειας.



This Project is co-funded by the European Union



### 3. Δικαίωμα προστασίας από αντίποινα

Η άσκηση των δικαιωμάτων μισθολογικής διαφάνειας δεν μπορεί να οδηγεί σε δυσμενή μεταχείριση. Οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες προστατεύονται από αντίποινα όταν ζητούν πληροφορίες ή συμμετέχουν σε διαδικασίες που σχετίζονται με την ίση αμοιβή.

## 2.2 Ποιοι/ες προστατεύονται και σε ποιες περιπτώσεις

Η μισθολογική διαφάνεια και η αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας δεν αφορούν μια συγκεκριμένη κατηγορία εργαζομένων. Το προστατευτικό πλαίσιο εφαρμόζεται ευρέως και καλύπτει όλους και όλες όσοι/ες παρέχουν εργασία σε έναν εργοδότη, ανεξάρτητα από τη μορφή ή τη διάρκεια της απασχόλησης.

Η προστασία καταλαμβάνει:

- εργαζόμενους και εργαζόμενες πλήρους ή μερικής απασχόλησης,
- άτομα με σύμβαση ορισμένου ή αορίστου χρόνου,
- εργαζόμενους/ες σε δοκιμαστική περίοδο,
- άτομα που εργάζονται με ευέλικτες μορφές απασχόλησης, εφόσον υφίσταται σχέση εξαρτημένης εργασίας,
- υποψηφίους και υποψήφιες στο στάδιο πριν από την πρόσληψη (ως προς τα δικαιώματα ενημέρωσης για την αμοιβή).

Η προστασία δεν εξαρτάται από το ύψος της αμοιβής, τη θέση στην ιεραρχία ή τη διάρκεια της προϋπηρεσίας. Ισχύει για όλους και όλες, από τις εισαγωγικές θέσεις έως τα ανώτερα στελέχη, εφόσον πρόκειται για σχέση εξαρτημένης εργασίας.

Η προστασία ενεργοποιείται σε κάθε στάδιο της εργασιακής σχέσης:

- **Πριν από την πρόσληψη**, όταν ο/η υποψήφιος/α έχει δικαίωμα ενημέρωσης για το εύρος αμοιβής και προστατεύεται από ερωτήσεις σχετικά με προηγούμενες αποδοχές.
- **Κατά τη διάρκεια της απασχόλησης**, όταν ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη ζητά πληροφορίες για τα κριτήρια αμοιβής, αυξήσεων και προαγωγών ή για τα μέσα επίπεδα αμοιβής σε συγκρίσιμες θέσεις.
- **Σε περίπτωση πιθανής διάκρισης**, όταν προκύπτουν ενδείξεις άμεσης ή έμμεσης άνισης



This Project is co-funded by the European Union



μεταχείρισης ως προς την αμοιβή ή την εξέλιξη.

- Σε περίπτωση συμμετοχής σε διαδικασίες ελέγχου ή διερεύνησης, όπως η από κοινού αξιολόγηση ή η υποβολή καταγγελίας.

Η προστασία δεν περιορίζεται στην αναγνώριση ενός δικαιώματος. Περιλαμβάνει επίσης:

- το δικαίωμα άσκησης του χωρίς φόβο αντιποίνων,
- τη δυνατότητα προσφυγής σε μηχανισμούς αναφοράς ή επίλυσης διαφορών,
- την υποχρέωση του εργοδότη να αιτιολογεί τις μισθολογικές διαφοροποιήσεις με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η αρχή της ίσης αμοιβής δεν εφαρμόζεται μόνο όταν υπάρχει πρόθεση διάκρισης. Αρκεί να διαπιστώνεται άνιση μεταχείριση που δεν μπορεί να δικαιολογηθεί αντικειμενικά. Η ευρεία αυτή κάλυψη διασφαλίζει ότι η μισθολογική διαφάνεια δεν αποτελεί δικαίωμα «υπό προϋποθέσεις», αλλά βασικό στοιχείο μιας δίκαιης και σύγχρονης εργασιακής σχέσης.

### 2.3 Τι να περιμένετε από τον εργοδότη σας (ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης)

Η εφαρμογή της μισθολογικής διαφάνειας δεν είναι ίδια σε όλες τις επιχειρήσεις. Το μέγεθος, η οργανωτική δομή και ο βαθμός τυποποίησης των διαδικασιών επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο υλοποιούνται οι σχετικές υποχρεώσεις. Ωστόσο, η βασική αρχή παραμένει κοινή: κάθε εργοδότης οφείλει να μπορεί να εξηγήσει με σαφήνεια και αντικειμενικότητα πώς καθορίζονται οι αμοιβές και πώς διασφαλίζεται η ίση μεταχείριση. **Η διαφοροποίηση αφορά κυρίως το επίπεδο οργάνωσης και τεκμηρίωσης, όχι το ίδιο το δικαίωμα.**

#### Σε πολύ μικρές επιχειρήσεις

Σε πολύ μικρές επιχειρήσεις, οι διαδικασίες είναι συχνά λιγότερο τυποποιημένες και βασίζονται σε άμεση επικοινωνία και άτυπες πρακτικές. Σε αυτό το περιβάλλον, είναι εύλογο να μην υπάρχουν σύνθετα συστήματα μισθολογικών βαθμίδων ή γραπτές πολιτικές.

Ωστόσο, μπορείτε να αναμένετε:

- σαφή και κατανοητή αιτιολόγηση για το πώς καθορίστηκε η αμοιβή σας,
- συνεπή εφαρμογή των ίδιων κριτηρίων σε παρόμοιες θέσεις,
- δυνατότητα διαλόγου και παροχής διευκρινίσεων όταν ζητούνται πληροφορίες,
- τεκμηριωμένη αιτιολόγηση σε περίπτωση διαφοροποίησης αμοιβής ή αύξησης.

Η απουσία τυπικού συστήματος δεν απαλλάσσει από την υποχρέωση ίσης μεταχείρισης. Ακόμη και σε μικρό οργανισμό, οι μισθολογικές αποφάσεις πρέπει να βασίζονται σε αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.

## Σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ)

Στις ΜμΕ είναι συχνότερο να υπάρχουν βασικές περιγραφές θέσεων, απλές μισθολογικές βαθμίδες ή προκαθορισμένα εύρη αμοιβών. Οι διαδικασίες ενδέχεται να είναι πιο οργανωμένες, χωρίς όμως να φτάνουν το επίπεδο πολυπλοκότητας μεγάλων οργανισμών.

Σε αυτό το πλαίσιο, μπορείτε να αναμένετε:

- γραπτή ή σαφώς διατυπωμένη περιγραφή καθηκόντων,
- ύπαρξη βασικών κριτηρίων για αυξήσεις και προαγωγές,
- δυνατότητα παροχής συγκεντρωτικών στοιχείων για μέσα επίπεδα αμοιβής σε συγκρίσιμες θέσεις,
- πιο συστηματική διαδικασία αξιολόγησης απόδοσης.

Η διαφάνεια εδώ δεν περιορίζεται σε προφορικές εξηγήσεις, αλλά συνδέεται με συγκεκριμένες διαδικασίες που μπορούν να παρουσιαστούν και να αιτιολογηθούν.

## Σε μεγάλες επιχειρήσεις

Στις μεγάλες επιχειρήσεις, λόγω μεγέθους και πολυπλοκότητας, αναμένεται υψηλότερος βαθμός τυποποίησης. Συχνά υπάρχουν:

- οργανωμένο σύστημα ταξινόμησης και αξιολόγησης θέσεων εργασίας,
- αναλυτικές μισθολογικές κλίμακες ή βαθμίδες,
- τυποποιημένες διαδικασίες αξιολόγησης απόδοσης,
- συγκεντρωτικά δεδομένα αμοιβών ανά κατηγορία θέσης και φύλο,
- επίσημα κανάλια υποβολής αιτημάτων πληροφόρησης.

Σε τέτοιο περιβάλλον, είναι εύλογο να αναμένεται τεκμηριωμένη, δομημένη και έγκαιρη απάντηση σε αιτήματα που σχετίζονται με τη μισθολογική διαφάνεια.

Ανεξάρτητα από το μέγεθος, υπάρχουν βασικές προσδοκίες που ισχύουν παντού:

- Οι μισθολογικές διαφορές πρέπει να μπορούν να εξηγηθούν.
- Τα κριτήρια πρέπει να είναι αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο.
- Η άσκηση δικαιωμάτων δεν μπορεί να οδηγεί σε αντίποινα.

# FAIR PAY

- Η πληροφόρηση παρέχεται με σεβασμό στην προστασία προσωπικών δεδομένων.

Η διαφορά, επομένως, δεν βρίσκεται στο αν εφαρμόζεται η μισθολογική διαφάνεια, αλλά στο πώς οργανώνεται και τεκμηριώνεται. Το δικαίωμα παραμένει ίδιο, μεταβάλλεται μόνο ο τρόπος υλοποίησής του.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – Τι σημαίνει «ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας»

### Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί στην αποσαφήνιση της έννοιας της «ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας» και στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αξιολογείται και συγκρίνεται η εργασία στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας. Στόχος είναι να κατανοήσουν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες πότε δύο θέσεις θεωρούνται συγκρίσιμες, ποια κριτήρια χρησιμοποιούνται για την αποτίμηση της αξίας τους και πότε μια μισθολογική διαφορά μπορεί να θεωρηθεί δικαιολογημένη ή αδικαιολόγητη.

### Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να διακρίνουν μεταξύ «ίδιας εργασίας» και «εργασίας ίσης αξίας»,
- να κατανοούν τα βασικά κριτήρια σύγκρισης θέσεων εργασίας,
- να αναγνωρίζουν τον ρόλο των συστημάτων ταξινόμησης και αξιολόγησης θέσεων,
- να αξιολογούν αν μια μισθολογική διαφορά βασίζεται σε αντικειμενικά και ουδέτερα κριτήρια,
- να συνδέουν την έννοια της αξίας της εργασίας με τη μισθολογική διαφάνεια.

Η αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας αποτελεί θεμελιώδη αρχή του ευρωπαϊκού και εθνικού δικαίου. Δεν περιορίζεται στην περίπτωση όπου δύο άτομα εκτελούν ακριβώς τα ίδια καθήκοντα. Επεκτείνεται και σε περιπτώσεις όπου διαφορετικές θέσεις, παρότι δεν είναι ταυτόσημες, έχουν συγκρίσιμη αξία για τον οργανισμό.

Η έννοια της αξίας δεν βασίζεται σε υποκειμενικές εκτιμήσεις ούτε στον τίτλο της θέσης. Αξιολογείται με βάση αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, όπως οι απαιτούμενες δεξιότητες, η ευθύνη, η προσπάθεια και οι συνθήκες εργασίας. Η σωστή κατανόηση αυτών των στοιχείων είναι κρίσιμη, καθώς πολλές μισθολογικές ανισότητες προκύπτουν όχι από εμφανείς διακρίσεις, αλλά από τον τρόπο με τον οποίο αποτιμάται η εργασία.

### 3.1 Τι θεωρείται “ίδια εργασία” και τι “εργασία ίσης αξίας”

Η αρχή της ίσης αμοιβής δεν περιορίζεται στην περίπτωση όπου δύο εργαζόμενοι ή εργαζόμενες έχουν ακριβώς τον ίδιο τίτλο θέσης. Το κρίσιμο στοιχείο δεν είναι η ονομασία της θέσης, αλλά το περιεχόμενο

# FAIR PAY

της εργασίας και η αξία της για τον οργανισμό.

Η διάκριση μεταξύ ίδιας εργασίας και εργασίας ίσης αξίας είναι καθοριστική για την κατανοήση του πότε μια μισθολογική διαφορά μπορεί να θεωρηθεί θεμιτή ή προβληματική.

Ίδια εργασία υπάρχει όταν δύο εργαζόμενοι ή εργαζόμενες:

- εκτελούν τα ίδια ή ουσιαστικά παρόμοια καθήκοντα,
- έχουν παρόμοιο επίπεδο ευθύνης,
- απαιτούνται παρόμοιες δεξιότητες και προσόντα,
- εργάζονται υπό παρόμοιες συνθήκες.

Η σύγκριση δεν βασίζεται αποκλειστικά στην περιγραφή της θέσης ή στον τίτλο (π.χ. «Υπεύθυνος/η Τμήματος»), αλλά στο τι πράγματι γίνεται στην πράξη. Εάν δύο άτομα εκτελούν ουσιαστικά το ίδιο έργο και υπόκεινται στις ίδιες απαιτήσεις, τότε πρόκειται για ίδια εργασία.

Σε τέτοια περίπτωση, οποιαδήποτε διαφορά αμοιβής πρέπει να μπορεί να δικαιολογηθεί με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια (π.χ. τεκμηριωμένη προϋπηρεσία, πιστοποιημένα προσόντα, σαφώς μετρήσιμη απόδοση).

Η έννοια της εργασίας ίσης αξίας είναι ευρύτερη και πιο σύνθετη. Αφορά περιπτώσεις όπου οι θέσεις δεν είναι ίδιες, αλλά έχουν συγκρίσιμη αξία για τον οργανισμό.

Δύο θέσεις μπορεί να διαφέρουν ως προς τα καθήκοντα, αλλά να απαιτούν:

- αντίστοιχο επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων,
- παρόμοιο βαθμό ευθύνης,
- συγκρίσιμη προσπάθεια (σωματική ή πνευματική),
- παρόμοιες ή ισοδύναμα απαιτητικές συνθήκες εργασίας.

Για παράδειγμα, μια διοικητική θέση υψηλής ευθύνης και μια τεχνική θέση με αυξημένη επιχειρησιακή ευθύνη μπορεί να μην έχουν το ίδιο αντικείμενο, αλλά να απαιτούν αντίστοιχο επίπεδο εξειδίκευσης και λήψης αποφάσεων. Σε μια τέτοια περίπτωση, η αξία τους μπορεί να θεωρηθεί συγκρίσιμη.

# FAIR PAY

Η έννοια της ίσης αξίας είναι ιδιαίτερα σημαντική, διότι πολλές μισθολογικές ανισότητες δεν εμφανίζονται μεταξύ ίδιων θέσεων, αλλά μεταξύ διαφορετικών θέσεων που έχουν αποτιμηθεί άνισα λόγω στερεοτύπων ή παραδοσιακών αντιλήψεων για την αξία ορισμένων επαγγελματιών.

Η σωστή κατανόηση της διαφοράς μεταξύ ίδιας εργασίας και εργασίας ίσης αξίας επιτρέπει:

- πιο ουσιαστική σύγκριση θέσεων,
- εντοπισμό λιγότερο εμφανών ανισοτήτων,
- τεκμηριωμένη αξιολόγηση μισθολογικών διαφορών.

Η αρχή της ίσης αμοιβής δεν προστατεύει μόνο από εμφανείς περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης μεταξύ όμοιων θέσεων. Επεκτείνεται και σε περιπτώσεις όπου διαφορετικές θέσεις έχουν ίση αξία, ακόμη και αν ιστορικά αποτιμήθηκαν διαφορετικά.

## 3.2 Πώς συγκρίνονται ρόλοι – τα 4 κριτήρια της ΕΕ

Η σύγκριση θέσεων εργασίας δεν μπορεί να βασίζεται σε τίτλους ή σε γενικές εντυπώσεις για το ποια εργασία θεωρείται «πιο σημαντική». Για να διαπιστωθεί αν δύο θέσεις είναι ίδιες ή ίσης αξίας, η ευρωπαϊκή προσέγγιση προβλέπει τη χρήση αντικειμενικών και ουδέτερων ως προς το φύλο κριτηρίων.

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 αναφέρεται σε τέσσερις βασικές παραμέτρους που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγηση της αξίας μιας θέσης:

1. Δεξιότητες
2. Προσπάθεια
3. Ευθύνη
4. Συνθήκες εργασίας

Τα κριτήρια αυτά λειτουργούν συμπληρωματικά και εξετάζονται συνολικά.

Δεξιότητες	Προσπάθεια
Οι δεξιότητες αφορούν τις γνώσεις, τα προσόντα και τις ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση της εργασίας. Περιλαμβάνουν: το επίπεδο εκπαίδευσης ή εξειδίκευσης, την επαγγελματική εμπειρία, τις τεχνικές ή	Η προσπάθεια αφορά το επίπεδο πνευματικής ή σωματικής επιβάρυνσης που συνεπάγεται η εργασία. Μπορεί να περιλαμβάνει: ένταση συγκέντρωσης και λήψης αποφάσεων, σωματική καταπόνηση, συναισθηματική επιβάρυνση,

<p>διοικητικές ικανότητες, τις επικοινωνιακές ή οργανωτικές δεξιότητες.</p> <p>Η αξιολόγηση πρέπει να βασίζεται στις απαιτήσεις της θέσης και όχι στο προφίλ του προσώπου που την κατέχει. Για παράδειγμα, αν μια θέση απαιτεί υψηλό επίπεδο οργάνωσης, συντονισμού και διαχείρισης πληροφορίας, οι δεξιότητες αυτές πρέπει να αναγνωρίζονται ως ουσιαστικές και όχι να υποτιμώνται επειδή θεωρούνται υποστηρικτικές.</p>	<p>διαχείριση πολλαπλών απαιτήσεων υπό πίεση.</p> <p>Η προσπάθεια δεν περιορίζεται στη σωματική εργασία. Θέσεις που απαιτούν υψηλό επίπεδο πνευματικής εγρήγορσης ή συναισθηματικής διαχείρισης μπορεί να έχουν εξίσου σημαντική επιβάρυνση.</p>
---	--

Ευθύνη	Συνθήκες εργασίας
<p>Η ευθύνη αφορά τον βαθμό επίδρασης της θέσης στον οργανισμό και τις συνέπειες των αποφάσεων που λαμβάνονται. Μπορεί να περιλαμβάνει: διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, οικονομική ευθύνη ή διαχείριση πόρων, λήψη αποφάσεων με επιχειρησιακό αντίκτυπο, ευθύνη για ποιότητα, ασφάλεια ή συμμόρφωση.</p> <p>Η ευθύνη αξιολογείται με βάση το εύρος και το βάθος των αρμοδιοτήτων, όχι αποκλειστικά με βάση τη διοικητική ιεραρχία</p>	<p>Οι συνθήκες εργασίας περιλαμβάνουν το περιβάλλον μέσα στο οποίο εκτελείται η εργασία και τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του. Εξετάζονται στοιχεία όπως: φυσικό περιβάλλον (θόρυβος, θερμοκρασία, επικινδυνότητα), ωράριο ή εναλλασσόμενες βάρδιες, ψυχολογική πίεση, επίπεδο έκθεσης σε κινδύνους.</p> <p>Οι συνθήκες δεν πρέπει να αξιολογούνται επιλεκτικά. Αν μια θέση απαιτεί εργασία σε απαιτητικό ή επιβαρυντικό περιβάλλον, αυτό αποτελεί στοιχείο της συνολικής αξίας της.</p>

Τα τέσσερα κριτήρια εξετάζονται συνδυαστικά. Δεν αρκεί μια θέση να υπερτερεί σε μία μόνο παράμετρο· η σύγκριση βασίζεται στη συνολική εικόνα των απαιτήσεων. Η χρήση των τεσσάρων κριτηρίων λειτουργεί ως εγγύηση αντικειμενικότητας. Περιορίζει τον κίνδυνο να αποτιμώνται διαφορετικά θέσεις που απαιτούν ισοδύναμο επίπεδο δεξιοτήτων, ευθύνης και προσπάθειας, απλώς επειδή ανήκουν σε διαφορετικούς τομείς ή συνδέονται ιστορικά με διαφορετικά φύλα.

### 3.3 Πώς λειτουργούν οι μισθολογικές βαθμίδες

Οι μισθολογικές βαθμίδες αποτελούν έναν οργανωμένο μηχανισμό κατάταξης των θέσεων εργασίας με βάση την αξία τους για τον οργανισμό. Δεν αφορούν τα πρόσωπα που κατέχουν τις θέσεις, αλλά τις ίδιες τις θέσεις και τις απαιτήσεις τους. Ο βασικός τους σκοπός είναι να διασφαλίζεται ότι θέσεις με συγκρίσιμο



επίπεδο δεξιοτήτων, ευθύνης, προσπάθειας και συνθηκών εργασίας κατατάσσονται στο ίδιο ή σε αντίστοιχο επίπεδο αμοιβής.

Μια μισθολογική βαθμίδα συνδέεται συνήθως με ένα εύρος αποδοχών, και όχι με έναν ενιαίο, σταθερό μισθό. Το εύρος αυτό επιτρέπει διαφοροποιήσεις ανάλογα με παράγοντες όπως η εμπειρία, η διάρκεια απασχόλησης στη θέση, η απόδοση ή ειδικές δεξιότητες. Η ύπαρξη εύρους είναι θεμιτή, εφόσον οι διαφοροποιήσεις εντός του βασίζονται σε σαφή και αντικειμενικά κριτήρια και εφαρμόζονται με συνέπεια.

Η λειτουργία των βαθμίδων προϋποθέτει ότι προηγουμένως έχει γίνει αξιολόγηση της θέσης. Η αξιολόγηση αυτή βασίζεται στα τέσσερα βασικά κριτήρια που αναλύθηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Η συνολική αποτίμηση καθορίζει σε ποιο επίπεδο κατατάσσεται η θέση και, κατ' επέκταση, ποιο είναι το μισθολογικό της εύρος.

Η σύνδεση των μισθολογικών βαθμίδων με την αρχή της ίσης αμοιβής είναι ουσιαστική. Όταν δύο θέσεις έχουν ίση αξία, θα πρέπει να εντάσσονται στην ίδια ή σε ισοδύναμη βαθμίδα. Αντίθετα, όταν θέσεις ίσης αξίας κατατάσσονται σε διαφορετικά επίπεδα χωρίς τεκμηριωμένη αιτιολόγηση, δημιουργείται κίνδυνος άνισης μεταχείρισης.

Εξίσου σημαντική είναι η συνέπεια στην εφαρμογή του συστήματος. Η ύπαρξη μισθολογικών βαθμίδων δεν αρκεί από μόνη της. Το σύστημα πρέπει να εφαρμόζεται ομοιόμορφα σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης και να προβλέπει επανεξέταση όταν τα καθήκοντα μιας θέσης μεταβάλλονται ουσιαστικά. Μια θέση που αναλαμβάνει αυξημένες ευθύνες χωρίς αναπροσαρμογή της κατάταξής της ενδέχεται να αποτιμάται χαμηλότερα από την πραγματική της αξία.

Για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, η κατανόηση του τρόπου λειτουργίας των μισθολογικών βαθμίδων είναι κρίσιμη. Επιτρέπει να γνωρίζουν σε ποιο επίπεδο έχει καταταγεί η θέση τους, ποια είναι τα περιθώρια εξέλιξης εντός της ίδιας βαθμίδας και ποιες είναι οι προϋποθέσεις μετάβασης σε ανώτερο επίπεδο. Η διαφάνεια γύρω από τις βαθμίδες μειώνει την αυθαιρεσία και ενισχύει τη δυνατότητα τεκμηριωμένου διαλόγου σχετικά με την αμοιβή και την επαγγελματική εξέλιξη.

#### • Πώς αξιολογείται στην πράξη η «αξία» μιας θέσης εργασίας

Η αξιολόγηση της αξίας μιας θέσης δεν βασίζεται στον τίτλο ή στο πρόσωπο που την κατέχει, αλλά στις πραγματικές απαιτήσεις της εργασίας.

Στην πράξη, οι θέσεις συγκρίνονται με βάση τέσσερα βασικά κριτήρια – δεξιότητες, προσπάθεια,



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

ευθύνη και συνθήκες εργασίας – όπως παρουσιάστηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Τα κριτήρια αυτά εξετάζονται συνδυαστικά, ώστε να διαμορφωθεί μια συνολική εικόνα της αξίας της θέσης.

Η πρακτική εφαρμογή τους σημαίνει ότι:

- δεν εξετάζεται ποιος/ποια εκτελεί τη θέση, αλλά τι απαιτεί η ίδια η θέση,
- λαμβάνονται υπόψη όλες οι μορφές επιβάρυνσης (πνευματική, σωματική, συναισθηματική),
- αναγνωρίζονται διαφορετικοί τύποι ευθύνης και δεξιοτήτων, ακόμη και όταν δεν είναι άμεσα ορατοί.

Όταν η αξιολόγηση γίνεται με συστηματικό και ουδέτερο ως προς το φύλο τρόπο, επιτρέπει τη σύγκριση διαφορετικών θέσεων και συμβάλλει στη δίκαιη κατάταξή τους σε μισθολογικές βαθμίδες.

## 3.4 Πότε μια μισθολογική διαφορά θεωρείται αδικαιολόγητη

Η ύπαρξη διαφοράς στις αποδοχές μεταξύ δύο εργαζομένων δεν συνεπάγεται αυτομάτως παραβίαση της αρχής της ίσης αμοιβής. Οι μισθολογικές διαφοροποιήσεις μπορούν να είναι θεμιτές, εφόσον βασίζονται σε αντικειμενικά, διαφανή και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια. Το κρίσιμο ερώτημα, επομένως, δεν είναι αν υπάρχει διαφορά, αλλά αν η διαφορά μπορεί να αιτιολογηθεί με τρόπο σαφή, τεκμηριωμένο και συνεπή.

Μια μισθολογική διαφορά θεωρείται αδικαιολόγητη όταν πληρούνται σωρευτικά ορισμένες βασικές προϋποθέσεις.

*Πρώτον*, όταν οι συγκρινόμενες θέσεις είναι ίδιες ή ίσης αξίας, σύμφωνα με τα αντικειμενικά κριτήρια που αναλύθηκαν στην προηγούμενη ενότητα (δεξιότητες, προσπάθεια, ευθύνη, συνθήκες εργασίας), και δεν υπάρχει ουσιαστική διαφοροποίηση στις απαιτήσεις της εργασίας.

*Δεύτερον*, όταν η διαφορά δεν στηρίζεται σε αντικειμενικά και μετρήσιμα στοιχεία, όπως αποδεδειγμένη προϋπηρεσία σχετική με τη θέση, πιστοποιημένα πρόσθετα προσόντα που αξιοποιούνται στην πράξη ή τεκμηριωμένη διαφοροποίηση στην απόδοση, εφόσον αυτή αξιολογείται με διαφανή και κοινά εφαρμοζόμενα κριτήρια.

*Τρίτον*, όταν η αιτιολόγηση είναι γενική, αόριστη ή εφαρμόζεται επιλεκτικά. Διατυπώσεις όπως «έχει καλύτερη παρουσία», «ταιριάζει περισσότερο με την κουλτούρα» ή «διαπραγματεύτηκε καλύτερα» δεν συνιστούν επαρκή τεκμηρίωση, ιδίως εάν δεν υπάρχει προκαθορισμένο και γνωστό πλαίσιο αξιολόγησης.



*Τέταρτον*, όταν η διαφοροποίηση βασίζεται, άμεσα ή έμμεσα, σε κριτήρια που συνδέονται με το φύλο ή παράγοντες που πλήττουν δυσανάλογα ένα φύλο, χωρίς να υφίσταται αναγκαία και αναλογική αιτιολόγηση. Για παράδειγμα, εάν η πλήρης και απεριόριστη διαθεσιμότητα εκτός ωραρίου αποτελεί προϋπόθεση για αυξήσεις, χωρίς να αποδεικνύεται ότι είναι ουσιώδης για την εκτέλεση της εργασίας, τότε η πρακτική αυτή μπορεί να δημιουργεί αδικαιολόγητες διαφοροποιήσεις.

Η αδικαιολόγητη μισθολογική διαφορά δεν προϋποθέτει κατ' ανάγκη πρόθεση διάκρισης. Αρκεί να διαπιστώνεται ότι δύο συγκρίσιμες θέσεις αμείβονται διαφορετικά χωρίς σαφή, ουδέτερη και αντικειμενική βάση. Σε αυτό το σημείο, η μισθολογική διαφάνεια αποκτά καθοριστικό ρόλο, καθώς επιτρέπει τη σύγκριση και την αξιολόγηση των κριτηρίων που εφαρμόζονται.

*Τέλος*, αξίζει να επισημανθεί ότι μικρές αλλά επαναλαμβανόμενες διαφοροποιήσεις μπορούν, με την πάροδο του χρόνου, να δημιουργήσουν σημαντικό μισθολογικό χάσμα. Επομένως, η εξέταση της δικαιολόγησης δεν αφορά μόνο τη στιγμή της σύγκρισης, αλλά και τη συνέπεια εφαρμογής των κριτηρίων σε βάθος χρόνου.

Η διάκριση μεταξύ «τεκμηριωμένης» και «αδικαιολόγητης» διαφοράς αποτελεί κρίσιμο σημείο κατανόησης για κάθε εργαζόμενο και εργαζόμενη, καθώς συνδέει την αρχή της ίσης αμοιβής με την πρακτική λειτουργία των συστημάτων αμοιβών μέσα σε έναν οργανισμό

### 3.5 Παραδείγματα άνισης και ίσης αποτίμησης

Η κατανόηση της έννοιας «εργασία ίσης αξίας» γίνεται σαφέστερη μέσα από συγκεκριμένα παραδείγματα. Τα παραδείγματα που ακολουθούν δεν καλύπτουν όλες τις πιθανές περιπτώσεις, αλλά αποτυπώνουν τυπικά σενάρια όπου η αποτίμηση μιας θέσης μπορεί να είναι είτε δίκαιη είτε προβληματική.

#### Παράδειγμα 1 – Άνιση αποτίμηση λόγω υποτίμησης ρόλου

Σε μια επιχείρηση, η θέση «Υπεύθυνος/η Τεχνικής Υποστήριξης» (όπου απασχολούνται κυρίως άνδρες) και η θέση «Υπεύθυνος/η Εξυπηρέτησης Πελατών» (όπου απασχολούνται κυρίως γυναίκες) κατατάσσονται σε διαφορετικές μισθολογικές βαθμίδες, με την πρώτη να αμείβεται σημαντικά υψηλότερα.

Κατά την ανάλυση και αποτίμηση των δύο θέσεων, προκύπτει ότι:

- και οι δύο απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις (τεχνικές ή/και διαδικαστικές),

- διαχείριση σύνθετων ή απαιτητικών αιτημάτων,
- ανάληψη ευθύνης για σημαντικά ζητήματα,
- εργασία υπό πίεση και επίλυση προβλημάτων.

Εάν διαπιστωθεί ότι η δεύτερη θέση έχει αποτιμηθεί χαμηλότερα χωρίς αντικειμενικά κριτήρια, επειδή επικρατεί η στερεοτυπική αντίληψη ότι η «εξυπηρέτηση» είναι «ευκολότερη» ή «λιγότερο απαιτητική» εργασία, τότε πρόκειται για άνιση αποτίμηση λόγω υποτίμησης δεξιοτήτων που συσχετίζονται με θέσεις όπου απασχολούνται κυρίως γυναίκες.

## Παράδειγμα 2 – Ίση αποτίμηση με διαφορετικό αντικείμενο

Σε άλλη επιχείρηση, συγκρίνονται η θέση «Οικονομικός/ή Αναλυτής/τρια» και η θέση «Μηχανικός Παραγωγής». Οι δύο ρόλοι έχουν διαφορετικό περιεχόμενο, αλλά αξιολογούνται με κοινά κριτήρια: επίπεδο σπουδών, ευθύνη για λήψη αποφάσεων, επίπτωση λαθών, πολυπλοκότητα καθηκόντων και συνθήκες εργασίας.

Παρά το διαφορετικό αντικείμενο, η ανάλυση δείχνει ότι οι θέσεις απαιτούν συγκρίσιμο επίπεδο εξειδίκευσης και ευθύνης. Κατατάσσονται στην ίδια μισθολογική βαθμίδα και αμείβονται ισότιμα. Στην περίπτωση αυτή, η αποτίμηση θεωρείται ίση, διότι βασίζεται σε αντικειμενική και ουδέτερη ως προς το φύλο αξιολόγηση της αξίας της εργασίας.

## Παράδειγμα 3 – Διαφορά που είναι τεκμηριωμένη

Δύο εργαζόμενοι/ες στην ίδια θέση λαμβάνουν διαφορετική αμοιβή. Μετά από έλεγχο προκύπτει ότι ο/η ένας/μία διαθέτει πολυετή, άμεσα σχετική εμπειρία και κατέχει πιστοποιήσεις που αξιοποιούνται στην καθημερινή εργασία, ενώ ο/η άλλος/η βρίσκεται στα πρώτα έτη επαγγελματικής πορείας.

Εφόσον η διαφορά αμοιβής συνδέεται με σαφώς καθορισμένο σύστημα βαθμίδων και εφαρμόζεται με συνέπεια σε όλους/ες τους/τις εργαζομένους/ες, η διαφοροποίηση μπορεί να θεωρηθεί τεκμηριωμένη και όχι άνιση.

## Παράδειγμα 4 – Διαφορά χωρίς σαφή κριτήρια

Σε μια μικρή επιχείρηση, δύο εργαζόμενοι/ες με παρόμοια καθήκοντα και εμπειρία λαμβάνουν διαφορετικές αυξήσεις. Η αιτιολόγηση περιορίζεται στη διατύπωση ότι «ο ένας διαπραγματεύτηκε πιο δυναμικά κατά την πρόσληψη».

Εάν δεν υπάρχει προκαθορισμένο εύρος αμοιβών ή σύστημα αξιολόγησης που να εξηγεί τη διαφοροποίηση, και εφόσον η πρακτική αυτή οδηγεί συστηματικά σε χαμηλότερες αποδοχές για εργαζόμενες, τότε η αποτίμηση ενδέχεται να είναι άνιση, ακόμη και αν δεν υπάρχει ρητή αναφορά στο φύλο.

# FAIR PAY

Τα παραδείγματα αυτά αναδεικνύουν ότι η ίση αμοιβή δεν αφορά μόνο την άμεση σύγκριση μισθών, αλλά τον τρόπο με τον οποίο αποτιμάται η ίδια η εργασία. Όταν η αποτίμηση βασίζεται σε σαφή, αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, οι μισθολογικές διαφορές μπορούν να αιτιολογηθούν. Όταν, αντίθετα, η αξιολόγηση είναι ατεκμηρίωτη, ασυνεπής ή επηρεάζεται από στερεοτυπικές αντιλήψεις, τότε δημιουργείται έδαφος για άνιση μεταχείριση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – Τα δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας στην πράξη



This Project is co-funded by the European Union

## Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να μεταφράσει τα δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας που θεσπίζονται από την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 σε πρακτική γνώση για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες. Στόχος είναι να αποσαφηνιστεί πώς τα δικαιώματα αυτά μπορούν να ασκηθούν στην καθημερινή εργασιακή πραγματικότητα, τι μπορεί να αναμένει κανείς από τον/την εργοδότη/τρια και ποια βήματα μπορεί να ακολουθήσει όταν η πληροφόρηση είναι ελλιπής ή ασαφής, με σεβασμό στην προστασία των προσωπικών δεδομένων και χωρίς φόβο αντιποίνων.

## Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να κατανοούν το περιεχόμενο και τη σημασία των δικαιωμάτων μισθολογικής διαφάνειας,
- να γνωρίζουν πώς και πότε μπορούν να ζητούν πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές τους,
- να αναγνωρίζουν ποια στοιχεία οφείλει να παρέχει ο/η εργοδότης/τρια και με ποιον τρόπο,
- να αξιολογούν αν η παρεχόμενη πληροφόρηση είναι επαρκής και ουσιαστική,
- να κινούνται με ασφάλεια και τεκμηρίωση, λαμβάνοντας υπόψη τα χρονικά όρια και την προστασία των προσωπικών δεδομένων.

Η μισθολογική διαφάνεια δεν αποτελεί μια αφηρημένη αρχή ή μια έννοια που αφορά αποκλειστικά τις διοικητικές διαδικασίες των επιχειρήσεων. Συνδέεται άμεσα με την καθημερινή εμπειρία των εργαζομένων: με το αν κατανοούν πώς καθορίζεται η αμοιβή τους, αν γνωρίζουν ποια κριτήρια εφαρμόζονται στις αυξήσεις και τις προαγωγές και αν μπορούν να αξιολογήσουν κατά πόσο αντιμετωπίζονται ισότιμα.

Το κεφάλαιο αυτό εστιάζει ακριβώς σε αυτή τη διάσταση. Παρουσιάζει τα δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας από τη σκοπιά του εργαζομένου, όχι ως νομικές διατάξεις, αλλά ως εργαλεία κατανόησης, πρόληψης και ενδυνάμωσης. Η έμφαση δεν δίνεται στη σύγκρουση ή στη διεκδίκηση, αλλά στη γνώση και στη δυνατότητα τεκμηριωμένου διαλόγου στο πλαίσιο μιας σύγχρονης και δίκαιης εργασιακής σχέσης.

## 4.1 Το δικαίωμα πρόσβασης σε πληροφορίες

Το δικαίωμα πρόσβασης σε πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές αποτελεί έναν από τους πιο ουσιαστικούς μηχανισμούς που εισάγει η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970. Η βασική του καινοτομία έγκειται στο γεγονός ότι

# FAIR PAY

αναγνωρίζει ρητά πως οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες δεν μπορούν να αξιολογήσουν αν αμείβονται δίκαια όταν αγνοούν τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνονται οι μισθολογικές αποφάσεις στον χώρο εργασίας τους.

Για μεγάλο χρονικό διάστημα, οι αμοιβές αντιμετωπίζονταν ως αυστηρά προσωπικό ή «ευαίσθητο» ζήτημα, με αποτέλεσμα τα κριτήρια καθορισμού τους να παραμένουν συχνά άτυπα ή ασαφή. Σε αυτό το πλαίσιο, οι μισθολογικές διαφορές δύσκολα εντοπίζονταν και ακόμη δυσκολότερα αμφισβητούνταν, ιδίως όταν δεν υπήρχε σαφής εικόνα για το τι θεωρείται κανονικό ή θεμιτό. Η Οδηγία έρχεται να αντιμετωπίσει αυτή την αδιαφάνεια καθιστώντας την πληροφόρηση βασικό προαπαιτούμενο της ισότητας.

Σύμφωνα με το νέο ευρωπαϊκό πλαίσιο, κάθε εργαζόμενος και κάθε εργαζόμενη έχει το δικαίωμα να ζητά πληροφορίες που του ή της επιτρέπουν να κατανοήσει πώς διαμορφώνεται η αμοιβή του/της και πώς αυτή τοποθετείται, σε γενικό επίπεδο, σε σχέση με αμοιβές άλλων εργαζομένων σε συγκρίσιμες θέσεις. Το δικαίωμα αυτό μπορεί να ασκηθεί ανεξάρτητα από το αν υπάρχει υποψία διάκρισης ή προηγούμενη διαφωνία. Ο σκοπός του είναι πρωτίστως προληπτικός και ενημερωτικός.

Η πρόσβαση σε πληροφορίες αφορά, μεταξύ άλλων, τα κριτήρια βάσει των οποίων καθορίζονται οι αμοιβές, οι αυξήσεις και οι προαγωγές, καθώς και συγκεντρωτικά στοιχεία για τις μέσες αμοιβές εργαζομένων σε ομάδες συγκρίσιμων θέσεων, συμπεριλαμβανομένων των μέσων αμοιβών ανά φύλο. Οι πληροφορίες αυτές παρέχονται σε ανώνυμη και συγκεντρωτική μορφή, ώστε να διασφαλίζεται η προστασία των προσωπικών δεδομένων και να αποφεύγεται η έκθεση ή η στοχοποίηση συγκεκριμένων προσώπων. Ωστόσο, ο τρόπος και η έκταση της παροχής των πληροφοριών ενδέχεται να διαφοροποιούνται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης και το εθνικό πλαίσιο εφαρμογής της Οδηγίας, ιδίως στην περίπτωση μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων.

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι ότι το δικαίωμα πρόσβασης ισχύει για όλους και όλες, ανεξάρτητα από το είδος της σύμβασης, τη διάρκεια της απασχόλησης, τη θέση στην ιεραρχία ή το μέγεθος της επιχείρησης. Η άσκηση του δεν απαιτεί αιτιολόγηση και δεν μπορεί να αποτελέσει λόγο δυσμενούς μεταχείρισης. Αντίθετα, εντάσσεται σε μια σύγχρονη αντίληψη των εργασιακών σχέσεων, όπου η διαφάνεια θεωρείται προϋπόθεση εμπιστοσύνης και δικαιοσύνης.

Η πρακτική αξία του δικαιώματος αυτού δεν περιορίζεται στον εντοπισμό ανισοτήτων. Λειτουργεί κυρίως ως εργαλείο κατανόησης και διαλόγου, επιτρέποντας στους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες να συζητούν για τις αμοιβές τους με βάση κοινά και κατανοητά δεδομένα και όχι υποθέσεις ή φήμες. Με αυτόν τον τρόπο, η μισθολογική διαφάνεια συμβάλλει στη δημιουργία πιο σταθερών και δίκαιων



εργασιακών περιβαλλόντων.

#### 4.2 Πώς να ζητήσετε επίσημα πληροφορίες για τις αμοιβές

Η άσκηση του δικαιώματος πρόσβασης σε πληροφορίες προϋποθέτει, στις περισσότερες περιπτώσεις, την υποβολή ενός επίσημου αιτήματος προς τον/την εργοδότη/τρια. Το αίτημα αυτό δεν αποτελεί καταγγελία ούτε αμφισβήτηση της εργασιακής σχέσης. Αντίθετα, συνιστά έναν θεμιτό και προβλεπόμενο από την ευρωπαϊκή νομοθεσία τρόπο ενημέρωσης, ο οποίος εντάσσεται στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας και της ίσης μεταχείρισης.

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 προβλέπει ότι οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες μπορούν να ζητούν πληροφορίες είτε άμεσα είτε μέσω των εκπροσώπων τους, όπου αυτοί υπάρχουν. Η επιλογή του τρόπου εξαρτάται από το εργασιακό περιβάλλον, το μέγεθος της επιχείρησης και τον βαθμό εξοικείωσης με τις εσωτερικές διαδικασίες. Σε κάθε περίπτωση, το αίτημα καλό είναι να διατυπώνεται με σαφή και τεκμηριωμένο τρόπο, ώστε να διευκολύνεται η κατανόηση και η απάντηση από την πλευρά του/της εργοδότη/τριας.

Σύμφωνα με την Οδηγία, οι εργοδότες/τριες οφείλουν επίσης να ενημερώνουν τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, σε τακτική βάση, για το δικαίωμά τους να ζητούν σχετικές πληροφορίες, καθώς και για τα βασικά βήματα που απαιτούνται για την άσκησή του. Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι είναι εύλογο να αναμένεται η ύπαρξη μιας σαφούς και προσβάσιμης διαδικασίας υποβολής αιτημάτων, ιδίως σε πιο οργανωμένα εργασιακά περιβάλλοντα.

Στην πράξη, ένα αίτημα πρόσβασης σε πληροφορίες μπορεί να υποβληθεί γραπτώς, για παράδειγμα μέσω ηλεκτρονικού μηνύματος ή επιστολής, ή μέσω των προβλεπόμενων εσωτερικών καναλιών της επιχείρησης, εφόσον αυτά υπάρχουν. Η γραπτή μορφή δεν είναι τυπική απαίτηση, ωστόσο θεωρείται καλή πρακτική, καθώς συμβάλλει στη σαφήνεια, στην αποφυγή παρερμηνειών και στη δυνατότητα παρακολούθησης της διαδικασίας.

Κατά τη διατύπωση του αιτήματος, είναι σημαντικό να γίνεται σαφές ότι ζητούνται πληροφορίες στο πλαίσιο του δικαιώματος μισθολογικής διαφάνειας. Δεν απαιτείται αιτιολόγηση του αιτήματος ούτε επίκληση υπογίας διάκρισης. Αρκεί να προσδιορίζεται το είδος των πληροφοριών που ζητούνται, όπως για παράδειγμα τα κριτήρια καθορισμού της αμοιβής ή συγκεντρωτικά στοιχεία για τις μέσες αμοιβές σε συγκρίσιμες θέσεις.

Η σαφήνεια στο αίτημα λειτουργεί προς όφελος και των δύο πλευρών. Από τη μία πλευρά, βοηθά τον/την



This Project is co-funded by the European Union



εργοδότη/τρια να κατανοήσει το εύρος και το αντικείμενο της πληροφόρησης που καλείται να παράσχει. Από την άλλη, επιτρέπει στον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη να αξιολογήσει αν η απάντηση που θα λάβει είναι ουσιαστική και επαρκής. Ένα γενικό ή αόριστο αίτημα μπορεί να οδηγήσει σε εξίσου γενικές απαντήσεις, χωρίς πραγματική προστιθέμενη αξία.

Σε επιχειρήσεις όπου υπάρχουν εκπρόσωποι εργαζομένων, συνδικαλιστικά όργανα ή επιτροπές προσωπικού, το αίτημα μπορεί να υποβληθεί και μέσω αυτών. Η συλλογική αυτή οδός μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμη σε περιπτώσεις όπου ζητούνται πληροφορίες ευρύτερου ενδιαφέροντος ή όταν οι εργαζόμενοι επιθυμούν να αποφύγουν την ατομική έκθεση. Η Οδηγία αναγνωρίζει ρητά τον ρόλο των εκπροσώπων και προβλέπει τη δυνατότητα να ενεργούν για λογαριασμό των εργαζομένων, εφόσον αυτό ζητηθεί.

Ανεξάρτητα από τον τρόπο υποβολής, το αίτημα δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως πράξη αντιπαράθεσης. Η μισθολογική διαφάνεια προϋποθέτει έναν στοιχειώδη διάλογο βασισμένο σε δεδομένα και κοινά αποδεκτούς κανόνες. Η ήρεμη και ουδέτερη διατύπωση, καθώς και η αναφορά στο ισχύον πλαίσιο δικαιωμάτων, συμβάλλουν στη δημιουργία ενός κλίματος συνεργασίας και όχι σύγκρουσης.

Τέλος, είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η υποβολή αιτήματος πρόσβασης σε πληροφορίες αποτελεί νόμιμη άσκηση δικαιώματος και δεν μπορεί να αποτελέσει λόγο δυσμενούς μεταχείρισης. Ζητήματα που σχετίζονται με πιθανές αντιδράσεις ή αντίποινα εξετάζονται αναλυτικά σε επόμενο κεφάλαιο του εγχειριδίου. Στο παρόν στάδιο, το κρίσιμο στοιχείο είναι η κατανόηση ότι το αίτημα ενημέρωσης αποτελεί μέρος μιας κανονικής και θεμιτής εργασιακής πρακτικής στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας.

#### 4.3 Τι είδους απάντηση υποχρεούται να δώσει ο/η εργοδότης/τρια

Η υποβολή ενός αιτήματος για πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές ενεργοποιεί αντίστοιχα την υποχρέωση του/της εργοδότη/τριας να απαντήσει. Η απάντηση αυτή δεν μπορεί να είναι τυπική, αόριστη ή αποσπασματική. Σύμφωνα με το πνεύμα και τις προβλέψεις της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970, ο/η εργοδότης/τρια οφείλει να παρέχει ουσιαστική και κατανοητή πληροφόρηση, η οποία να επιτρέπει στον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη να σχηματίσει σαφή εικόνα για τον τρόπο με τον οποίο καθορίζονται οι αμοιβές.

Καταρχάς, η απάντηση πρέπει να αφορά τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό των αμοιβών και της μισθολογικής εξέλιξης. Δεν αρκεί μια γενική αναφορά σε έννοιες όπως «εμπειρία», «απόδοση» ή «συνέπεια», χωρίς περαιτέρω εξήγηση. Ο/η εργοδότης/τρια οφείλει να εξηγήσει πώς τα



κριτήρια αυτά εφαρμόζονται στην πράξη και με ποιον τρόπο συνδέονται με το ύψος της αμοιβής ή τις αυξήσεις.

Πέρα από τα κριτήρια, η απάντηση θα πρέπει να περιλαμβάνει συγκεντρωτικά στοιχεία που επιτρέπουν τη σύγκριση. Ειδικότερα, όταν ζητηθεί, ο/η εργοδότης/τρια υποχρεούται να παρέχει πληροφορίες για τα μέσα επίπεδα αμοιβής εργαζομένων που εκτελούν την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας, διαχωρισμένα ανά φύλο. Τα στοιχεία αυτά δεν αφορούν συγκεκριμένα πρόσωπα, αλλά ομάδες θέσεων ή κατηγορίες εργαζομένων, ώστε να διασφαλίζεται η ανωνυμία και η προστασία των προσωπικών δεδομένων.

Ιδιαίτερη σημασία έχει και ο τρόπος παρουσίασης της πληροφόρησης. Η απάντηση πρέπει να είναι σαφής, κατανοητή και προσαρμοσμένη στο επίπεδο ενημέρωσης του εργαζομένου. Πολύ τεχνικές ή ασαφείς διατυπώσεις, που καθιστούν δύσκολη την κατανόηση των δεδομένων, δεν ανταποκρίνονται στον σκοπό της μισθολογικής διαφάνειας. Ο στόχος δεν είναι απλώς η τυπική συμμόρφωση, αλλά η ουσιαστική ενημέρωση.

Ταυτόχρονα, ο/η εργοδότης/τρια οφείλει να σέβεται τα όρια που θέτει η νομοθεσία για την προστασία των προσωπικών δεδομένων. Αυτό σημαίνει ότι δεν υποχρεούται –και δεν επιτρέπεται– να αποκαλύψει ονομαστικά στοιχεία αμοιβών άλλων εργαζομένων ή πληροφορίες που θα μπορούσαν να οδηγήσουν στην ταυτοποίησή τους. Η υποχρέωση αφορά αποκλειστικά ανώνυμα και συγκεντρωτικά δεδομένα, τα οποία είναι επαρκή για την αξιολόγηση πιθανών ανισοτήτων.

Επιπλέον, η απάντηση θα πρέπει να δίνεται εντός εύλογου χρονικού διαστήματος, με τρόπο που να επιτρέπει στον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη να τη χρησιμοποιήσει ουσιαστικά. Η καθυστέρηση, η συνεχής αναβολή ή η αποφυγή απάντησης αντιβαίνουν στον σκοπό του δικαιώματος πρόσβασης και υπονομεύουν τη διαφάνεια. Τα ειδικότερα χρονικά όρια και οι σχετικές διαδικασίες εξετάζονται αναλυτικά στην επόμενη ενότητα.

Σε ένα γενικό πλαίσιο, η απάντηση του/της εργοδότη/τριας θα πρέπει να επιτρέπει στον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη να κατανοήσει αν οι μισθολογικές διαφορές που ενδέχεται να υφίστανται βασίζονται σε αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια ή αν χρήζουν περαιτέρω διερεύνησης. Η ποιότητα και η πληρότητα της απάντησης αποτελούν βασικό δείκτη του βαθμού μισθολογικής διαφάνειας που εφαρμόζεται στην πράξη σε έναν οργανισμό.

#### 4.4 Τι να κάνετε αν η απάντηση είναι ελλιπής ή ασαφής

Στην πράξη, δεν είναι σπάνιο η απάντηση που λαμβάνει ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη σε αίτημα

# FAIR PAY

πρόσβασης σε πληροφορίες να μην είναι πλήρης ή να παραμένει ασαφής. Αυτό μπορεί να συμβεί είτε επειδή ο/η εργοδότης/τρια δεν έχει ακόμη οργανωμένα τα σχετικά δεδομένα είτε επειδή η απάντηση περιορίζεται σε γενικές διατυπώσεις που δεν επιτρέπουν ουσιαστική κατανόηση. Σε κάθε περίπτωση, μια τέτοια απάντηση δεν σημαίνει ότι το δικαίωμα έχει εξαντληθεί.

Το πρώτο και βασικό βήμα είναι η αξιολόγηση της απάντησης με αντικειμενικότητα. Μια απάντηση μπορεί να θεωρηθεί ελλιπής όταν, για παράδειγμα, αναφέρεται γενικά σε «κριτήρια απόδοσης» ή «εμπειρίας» χωρίς να εξηγεί πώς αυτά εφαρμόζονται στην πράξη ή όταν δεν παρέχει κανένα συγκεντρωτικό στοιχείο για συγκρίσιμες θέσεις. Μπορεί επίσης να είναι ασαφής όταν χρησιμοποιεί τεχνικούς ή αόριστους όρους που δεν επιτρέπουν στον εργαζόμενο να κατανοήσει αν και πώς συγκρίνονται οι αμοιβές.

Σε μια τέτοια περίπτωση, ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη μπορεί να επανέλθει με συμπληρωματικό αίτημα, ζητώντας διευκρινίσεις ή πιο συγκεκριμένη πληροφόρηση. Η επαναδιατύπωση του αιτήματος δεν αποτελεί κλιμάκωση ή αντιπαράθεση, αλλά φυσική συνέχεια της διαδικασίας ενημέρωσης. Συχνά, μια πιο συγκεκριμένη διατύπωση βοηθά και τον/την εργοδότη/τρια να κατανοήσει καλύτερα ποιες πληροφορίες ζητούνται και σε ποιο πλαίσιο.

Εφόσον υπάρχει αυτή η δυνατότητα, η προσφυγή σε εκπροσώπους εργαζομένων ή συλλογικά όργανα μπορεί να λειτουργήσει υποστηρικτικά. Μέσω αυτών, το αίτημα μπορεί να τεθεί με πιο θεσμικό τρόπο ή να συνδυαστεί με ευρύτερα ερωτήματα που αφορούν περισσότερους/ες εργαζόμενους/ες. Η συλλογική απεύθυνση; συχνά μειώνει την αίσθηση ατομικής έκθεσης και ενισχύει τον διάλογο σε επίπεδο οργανισμού.

Εάν, παρά τα παραπάνω, η απάντηση παραμένει ασαφής, αποσπασματική ή δεν ανταποκρίνεται στο περιεχόμενο του δικαιώματος πρόσβασης, είναι σημαντικό ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη να καταγράψει με σαφήνεια τα στάδια της επικοινωνίας. Η διατήρηση αρχείου με τα αιτήματα και τις απαντήσεις που δόθηκαν συμβάλλει στην τεκμηρίωση της διαδικασίας και μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη σε επόμενο στάδιο.

Σε αυτό το σημείο, η ενημέρωση για τις διαθέσιμες επιλογές υποστήριξης αποκτά ιδιαίτερη σημασία. Ανάλογα με το πλαίσιο και τη σοβαρότητα της περίπτωσης, ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη μπορεί να ζητήσει συμβουλευτική υποστήριξη από συνδικαλιστικούς φορείς, οργανώσεις ισότητας ή αρμόδιους δημόσιους φορείς. Η προσφυγή σε τέτοιους μηχανισμούς δεν αποτελεί καταγγελία, αλλά τρόπο κατανόησης των δικαιωμάτων και των επόμενων δυνατών βημάτων.



Ιδιαίτερη προσοχή χρειάζεται ώστε κάθε ενέργεια να γίνεται με γνώμονα την ασφάλεια και την αποφυγή αντιποίνων. Η Οδηγία προβλέπει ρητά προστασία για τους εργαζόμενους, εργαζόμενες που ασκούν τα δικαιώματά τους, ωστόσο η σταδιακή και τεκμηριωμένη προσέγγιση να βοηθά στη διατήρηση ενός λειτουργικού διαλόγου. Τα ζητήματα που αφορούν την προστασία από αντίποινα εξετάζονται αναλυτικά σε επόμενο κεφάλαιο του παρόντος εγχειριδίου.

#### Χρήσιμη υπενθύμιση:

Μια ελλιπής ή ασαφής απάντηση δεν σηματοδοτεί το τέλος της διαδικασίας, αλλά ένα ενδιάμεσο στάδιο. Η μισθολογική διαφάνεια είναι μια δυναμική διαδικασία, η οποία συχνά απαιτεί επαναλήψεις, διευκρινίσεις και χρόνο. Η γνώση των δικαιωμάτων και η ήρεμη, τεκμηριωμένη στάση αποτελούν βασικά εργαλεία για τη συνέχισή της.

#### 4.5 Χρονικά όρια και διαδικασίες

Η αποτελεσματική άσκηση του δικαιώματος πρόσβασης σε πληροφορίες προϋποθέτει όχι μόνο τη δυνατότητα υποβολής αιτήματος, αλλά και την ύπαρξη σαφών χρονικών ορίων εντός των οποίων ο/η εργοδότης/τρια οφείλει να ανταποκριθεί. Χωρίς εύλογα χρονικά πλαίσια, η πληροφόρηση κινδυνεύει να καταστεί ανενεργή ή να χάνει τη σημασία της στην πράξη.

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 προβλέπει ότι οι εργοδότες οφείλουν να παρέχουν τις ζητούμενες πληροφορίες εντός εύλογου χρονικού διαστήματος από την υποβολή του αιτήματος, όπως αυτό θα εξειδικευτεί σε εθνικό επίπεδο κατά την ενσωμάτωση της Οδηγίας στο ελληνικό δίκαιο. Σε κάθε περίπτωση, η Οδηγία θέτει ανώτατο χρονικό όριο απόκρισης, προβλέποντας ότι οι πληροφορίες πρέπει να παρέχονται το αργότερο εντός δύο μηνών από την υποβολή του αιτήματος. Η βασική αρχή είναι ότι η απάντηση δεν μπορεί να καθυστερεί αδικαιολόγητα ούτε να παραπέμπεται επ' αόριστον.

Στην πράξη, ένα εύλογο χρονικό διάστημα επιτρέπει στον/στην εργοδότη/τρια να συγκεντρώσει και να επεξεργαστεί τα απαραίτητα στοιχεία, χωρίς όμως να δημιουργεί αβεβαιότητα ή αναμονή που αποδυναμώνει το δικαίωμα του/της εργαζομένου/ης. Ιδίως σε περιπτώσεις όπου τα δεδομένα είναι ήδη διαθέσιμα ή όπου το αίτημα αφορά γενικά κριτήρια και όχι σύνθετες αναλύσεις, η απάντηση αναμένεται να παρέχεται σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Οι διαδικασίες παροχής των πληροφοριών ενδέχεται να διαφέρουν ανάλογα με το μέγεθος και την οργάνωση της επιχείρησης. Σε μεγαλύτερους οργανισμούς μπορεί να υπάρχουν τυποποιημένα κανάλια, όπως τμήματα ανθρώπινου δυναμικού ή εσωτερικές ψηφιακές πλατφόρμες, μέσω των οποίων υποβάλλονται και απαντώνται τα σχετικά αιτήματα. Σε μικρότερες ή πολύ μικρές επιχειρήσεις, η



This Project is co-funded by the European Union



διαδικασία είναι συχνά πιο άτυπη, γεγονός που καθιστά ακόμη πιο σημαντική τη σαφήνεια στην επικοινωνία και την καλή πίστη και από τις δύο πλευρές.

Η τήρηση ενός στοιχειώδους χρονοδιαγράμματος συμβάλλει στη διαφάνεια και στη λογοδοσία. Όταν οι διαδικασίες είναι σαφείς και οι απαντήσεις δίνονται εντός προβλέψιμου χρονικού πλαισίου, ενισχύεται η εμπιστοσύνη και μειώνεται η πιθανότητα παρερμηνειών ή εντάσεων. Για τον λόγο αυτό, η γνώση των χρονικών ορίων και των διαδικασιών αποτελεί βασικό στοιχείο για την ουσιαστική άσκηση του δικαιώματος πρόσβασης σε πληροφορίες.

#### 4.6 Προστασία προσωπικών δεδομένων

Η άσκηση του δικαιώματος πρόσβασης σε πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές συνδέεται άμεσα με την ανάγκη προστασίας των προσωπικών δεδομένων όλων των εργαζομένων. Για τον λόγο αυτό, η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 προβλέπει ρητά ότι η μισθολογική διαφάνεια πρέπει να εφαρμόζεται με τρόπο που σέβεται την ιδιωτικότητα και τα δικαιώματα κάθε προσώπου στον χώρο εργασίας.

Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι οι πληροφορίες που παρέχονται στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας δεν αφορούν ποτέ ονομαστικά ή αναγνωρίσιμα στοιχεία άλλων εργαζομένων. Ο/η εργοδότης/τρια δεν υποχρεούται, ούτε επιτρέπεται, να αποκαλύπτει ποιος ή ποια αμείβεται με ποιον μισθό. Αντίθετα, η πληροφόρηση παρέχεται πάντοτε σε συγκεντρωτική και ανώνυμη μορφή, ώστε να επιτρέπεται η σύγκριση χωρίς να θίγεται η ιδιωτικότητα.

Η προστασία των προσωπικών δεδομένων λειτουργεί, επομένως, ως πλαίσιο μέσα στο οποίο ασκείται το δικαίωμα πρόσβασης και όχι ως περιορισμός του. Τα συγκεντρωτικά στοιχεία για τις μέσες αμοιβές, τα κριτήρια καθορισμού των μισθών ή οι μισθολογικές βαθμίδες επαρκούν για να κατανοήσει ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη αν υπάρχουν συστηματικές διαφορές ή ενδείξεις ανισότητας, χωρίς να απαιτείται γνώση ατομικών μισθών.

Είναι σημαντικό να γίνεται σαφής διάκριση ανάμεσα στο δικαίωμα πληροφόρησης και στην περιέργεια για τις αμοιβές συγκεκριμένων προσώπων. Το δικαίωμα μισθολογικής διαφάνειας δεν στοχεύει στη σύγκριση μεταξύ ατόμων, αλλά στη σύγκριση θέσεων εργασίας και κατηγοριών θέσεων, με βάση αντικειμενικά και ουδέτερα κριτήρια. Αυτή η διάκριση προστατεύει τόσο τον/την εργαζόμενο/η που ζητά πληροφορίες όσο και τους/τις συναδέλφους του.

Παράλληλα, η προστασία των προσωπικών δεδομένων αφορά και τον/την ίδιο/α τον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη που υποβάλλει το αίτημα. Οι πληροφορίες που σχετίζονται με το αίτημα και η επικοινωνία με τον/την εργοδότη/τρια πρέπει να αντιμετωπίζονται με εμπιστευτικότητα και να μην χρησιμοποιούνται



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

για σκοπούς άσχετους με τη μισθολογική διαφάνεια. Η άσκηση ενός νόμιμου δικαιώματος δεν μπορεί να αποτελεί λόγο παρακολούθησης, αξιολόγησης ή δυσμενούς μεταχείρισης.

Τέλος, η ύπαρξη σαφών κανόνων προστασίας προσωπικών δεδομένων συμβάλλει στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης. Όταν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες γνωρίζουν ότι η πληροφόρηση παρέχεται με σεβασμό στην ιδιωτικότητα όλων, είναι πιο πιθανό να αξιοποιήσουν τα δικαιώματά τους χωρίς φόβο ή επιφυλάξεις. Με αυτόν τον τρόπο, η μισθολογική διαφάνεια και η προστασία των δεδομένων λειτουργούν συμπληρωματικά, ενισχύοντας τη δικαιοσύνη και τη σταθερότητα στις εργασιακές σχέσεις.

## • Τι είδους στοιχεία μπορεί να διαθέτει ο εργοδότης σας (ενδεικτικά, στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας)

Η μισθολογική διαφάνεια δεν προϋποθέτει ότι όλες οι επιχειρήσεις διαθέτουν τα ίδια συστήματα, την ίδια πολυπλοκότητα ή τον ίδιο βαθμό τυποποίησης. Τα στοιχεία που μπορεί να έχει στη διάθεσή του ο/η εργοδότης/τρια διαφέρουν σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος και την οργάνωση της επιχείρησης. Ωστόσο, ακόμη και στις πιο μικρές επιχειρήσεις, υπάρχουν βασικές πληροφορίες που μπορούν να υποστηρίξουν τη διαφάνεια και την κατανόηση των αμοιβών.

Το παρακάτω πλαίσιο παρουσιάζει ενδεικτικά τι είδους στοιχεία μπορεί να υπάρχουν σε διαφορετικού μεγέθους επιχειρήσεις. Δεν πρόκειται για λίστα υποχρεώσεων του/της εργαζομένου/ης, αλλά για οδηγό κατανόησης του τι είναι εύλογο να ζητηθεί ή να αναμένεται.

Πολύ μικρές επιχειρήσεις

Μικρές και μεσαίες  
επιχειρήσεις (ΜμΕ)

Μεγάλες επιχειρήσεις

<p>Σε πολύ μικρές επιχειρήσεις, οι διαδικασίες είναι συχνά λιγότερο τυποποιημένες και βασίζονται σε άτυπες πρακτικές. Παρ' όλα αυτά, μπορεί να υπάρχουν βασικά στοιχεία, όπως μια γενική εικόνα των ρόλων και των καθηκόντων, απλές διαφοροποιήσεις αμοιβών ανά θέση ή εμπειρία, καθώς και προφορικά ή γραπτά κριτήρια που χρησιμοποιούνται για αυξήσεις ή αλλαγές ρόλου. Ακόμη και όταν δεν υπάρχουν επίσημες μισθολογικές κλίμακες, συνήθως υπάρχουν κάποια επαναλαμβανόμενα πρότυπα που μπορούν να εξηγηθούν και να περιγραφούν.</p>	<p>Στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, είναι συχνότερο να υπάρχουν πιο οργανωμένα στοιχεία. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν βασικές περιγραφές θέσεων εργασίας, κατηγοριοποίηση ρόλων, απλές μισθολογικές βαθμίδες ή εύρη αμοιβών, καθώς και πιο σαφή κριτήρια για αυξήσεις και προαγωγές. Σε αρκετές περιπτώσεις, υπάρχουν και συγκεντρωτικά στοιχεία για τις αμοιβές ανά ομάδα θέσεων, τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν για την παροχή πληροφόρησης με ανώνυμο τρόπο.</p>	<p>Στις μεγάλες επιχειρήσεις, η μισθολογική διαφάνεια υποστηρίζεται συνήθως από πιο σύνθετα και τυποποιημένα συστήματα. Μπορεί να υπάρχουν αναλυτικές μισθολογικές κλίμακες, συστήματα ταξινόμησης και αξιολόγησης θέσεων εργασίας, γραπτά κριτήρια αξιολόγησης απόδοσης και εξέλιξης, καθώς και συγκεντρωτικά δεδομένα για τις μέσες αμοιβές ανά φύλο και κατηγορία θέσεων. Τα στοιχεία αυτά επιτρέπουν πιο συστηματική και τεκμηριωμένη πληροφόρηση, όπως προβλέπεται και από την Οδηγία.</p>
---	--	---

### Πώς να αξιοποιήσετε αυτές τις πληροφορίες

Η κατανόηση του είδους των στοιχείων που μπορεί να διαθέτει ο/η εργοδότης/τρια σας βοηθά να διατυπώνετε πιο σαφή αιτήματα και να αξιολογείτε καλύτερα τις απαντήσεις που λαμβάνετε. Δεν σημαίνει ότι η απουσία τυποποιημένων εργαλείων συνεπάγεται αυτόματα παραβίαση δικαιωμάτων. Σημαίνει, όμως, ότι ο/η εργοδότης/τρια οφείλει να μπορεί να εξηγήσει, με τρόπο κατανοητό και τεκμηριωμένο, πώς καθορίζονται οι αμοιβές και πώς διασφαλίζεται η ίση μεταχείριση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – Αναγνώριση διακρίσεων στην αμοιβή & στην εξέλιξη

### Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες να κατανοήσουν

πώς μπορεί να εκδηλώνεται μια μισθολογική διάκριση, είτε άμεσα είτε έμμεσα, και πώς αυτή συνδέεται με ευρύτερες πρακτικές αξιολόγησης, εξέλιξης και οργανωσιακής κουλτούρας. Στόχος είναι η ενίσχυση της ικανότητας αναγνώρισης πιθανών ανισοτήτων, με τρόπο τεκμηριωμένο και βασισμένο σε αντικειμενικά κριτήρια.

## Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να διακρίνουν την άμεση από την έμμεση μισθολογική διάκριση,
- να αναγνωρίζουν ενδείξεις προκατάληψης σε διαδικασίες αξιολόγησης και εξέλιξης,
- να κατανοούν πώς τα στερεότυπα φύλου επηρεάζουν τις αμοιβές και τις ευκαιρίες,
- να εντοπίζουν συστημικά μοτίβα ανισότητας στο εργασιακό περιβάλλον,
- να αξιολογούν τη σύνδεση μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας και μισθολογικών διαφορών.

Η μισθολογική διαφάνεια δεν περιορίζεται στην πρόσβαση σε αριθμητικά δεδομένα. Για να αποκτήσουν ουσιαστικό νόημα οι πληροφορίες που λαμβάνει ένας εργαζόμενος ή μια εργαζόμενη, απαιτείται η ικανότητα ερμηνείας τους. Μια διαφορά στις αμοιβές δεν συνιστά αυτομάτως διάκριση· ωστόσο, ούτε και κάθε διαφορά μπορεί να θεωρηθεί δεδομένα δικαιολογημένη.

Το κεφάλαιο αυτό εξετάζει πώς μπορεί να αναγνωριστεί μια πιθανή διάκριση στην αμοιβή ή στην επαγγελματική εξέλιξη, με έμφαση στις διαδικασίες, στα κριτήρια και στα πρότυπα που εφαρμόζονται στον χώρο εργασίας. Η κατανόηση αυτών των παραμέτρων επιτρέπει μια πιο ώριμη και τεκμηριωμένη προσέγγιση, αποφεύγοντας τόσο την αβάσιμη καχυποψία όσο και την παθητική αποδοχή ανισοτήτων.

## 5.1 Πώς εντοπίζεται μια άμεση μισθολογική διάκριση

Η άμεση μισθολογική διάκριση αποτελεί την πιο εμφανή μορφή άνισης μεταχείρισης. Πρόκειται για την περίπτωση κατά την οποία ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη αμείβεται λιγότερο από άλλον/η εργαζόμενο/η που εκτελεί την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας, και η διαφορά αυτή συνδέεται άμεσα με το φύλο.

Σε αντίθεση με πιο σύνθετες μορφές ανισότητας, η άμεση διάκριση δεν κρύβεται πίσω από ουδέτερα φαινομενικά κριτήρια. Εμφανίζεται όταν δύο πρόσωπα βρίσκονται σε συγκρίσιμη κατάσταση ως προς τα καθήκοντα, την ευθύνη, τις απαιτούμενες δεξιότητες και τις συνθήκες εργασίας, αλλά λαμβάνουν διαφορετική αμοιβή χωρίς αντικειμενική και ουδέτερη ως προς το φύλο αιτιολόγηση.

# FAIR PAY

Για να εντοπιστεί μια τέτοια περίπτωση, είναι απαραίτητο να εξεταστούν τρία βασικά στοιχεία:

1. **Πρώτον**, αν πρόκειται πράγματι για ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας. Η σύγκριση δεν βασίζεται στον τίτλο της θέσης, αλλά στο περιεχόμενο της εργασίας: ποια είναι τα καθήκοντα, ποιο επίπεδο ευθύνης συνεπάγεται η θέση, ποιες δεξιότητες απαιτούνται και υπό ποιες συνθήκες εκτελείται.
2. **Δεύτερον**, αν υπάρχει πραγματική διαφορά στην αμοιβή. Η σύγκριση δεν αφορά μόνο τον βασικό μισθό, αλλά και κάθε πρόσθετη παροχή, επίδομα ή μεταβλητό στοιχείο αμοιβής. Συχνά, οι διαφοροποιήσεις δεν εντοπίζονται στον βασικό μισθό, αλλά σε πρόσθετες απολαβές ή ευκαιρίες εξέλιξης.
3. **Τρίτον**, αν η διαφορά μπορεί να δικαιολογηθεί με αντικειμενικά και ουδέτερα κριτήρια. Παράγοντες όπως η προϋπηρεσία, τα τυπικά προσόντα, η πιστοποιημένη εμπειρία ή η αποδεδειγμένη απόδοση μπορεί να αποτελούν θεμιτή βάση διαφοροποίησης, εφόσον εφαρμόζονται με συνέπεια και χωρίς διακρίσεις. Αντίθετα, γενικές ή αόριστες αναφορές χωρίς σαφή σύνδεση με μετρήσιμα κριτήρια δεν επαρκούν για να θεωρηθεί μια διαφορά δικαιολογημένη.

Η άμεση μισθολογική διάκριση μπορεί να εκδηλωθεί τόσο κατά την πρόσληψη όσο και κατά τη διάρκεια της απασχόλησης, για παράδειγμα μέσω διαφορετικών αρχικών αποδοχών, άνισων αυξήσεων ή αποκλεισμού από πρόσθετες παροχές. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να προκύπτει από πρακτικές που βασίζονται σε στερεότυπες αντιλήψεις για τον ρόλο των φύλων, ακόμη και αν αυτές δεν εκφράζονται ρητά.

Η αναγνώριση άμεσης διάκρισης δεν απαιτεί βεβαιότητα ή νομική εξειδίκευση. Αρκεί η ύπαρξη σοβαρών και τεκμηριωμένων ενδείξεων ότι δύο συγκρίσιμες θέσεις αμείβονται διαφορετικά χωρίς σαφή και ουδέτερη αιτιολόγηση. Σε αυτό το σημείο, η μισθολογική διαφάνεια λειτουργεί ως κρίσιμο εργαλείο, καθώς παρέχει τα απαραίτητα δεδομένα για μια τέτοια σύγκριση.

Η κατανόηση της άμεσης διάκρισης αποτελεί το πρώτο βήμα. Στην πράξη, ωστόσο, οι ανισότητες εκδηλώνονται συχνά με πιο έμμεσους και λιγότερο ορατούς τρόπους. Αυτή η διάσταση εξετάζεται στην επόμενη υποενότητα, όπου αναλύεται η έννοια της έμμεσης διάκρισης στο εργασιακό περιβάλλον.

**Παράδειγμα περίπτωσης (ενδεικτικό):** Δύο εργαζόμενοι/ες σε συγκρίσιμες διοικητικές θέσεις με παρόμοια εμπειρία και καθήκοντα λαμβάνουν διαφορετικό βασικό μισθό. Μετά από αίτημα πληροφόρησης, προκύπτει ότι δεν υπάρχει γραπτό σύστημα αξιολόγησης ή σαφή κριτήρια που να εξηγούν τη διαφοροποίηση. Η αιτιολόγηση περιορίζεται σε γενική αναφορά περί «διαφορετικών αρχικών συμφωνιών».



Εφόσον η διαφορά δεν συνδέεται με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, προκύπτει ένδειξη άμεσης μισθολογικής διάκρισης που χρήζει περαιτέρω διερεύνησης.

## 5.2 Πώς λειτουργεί η έμμεση διάκριση στο εργασιακό περιβάλλον

Σε αντίθεση με την άμεση διάκριση, η οποία εμφανίζεται όταν δύο συγκρίσιμες θέσεις αμείβονται διαφορετικά χωρίς αντικειμενική αιτιολόγηση, η έμμεση διάκριση είναι συχνά λιγότερο ορατή και πιο σύνθετη. Δεν βασίζεται σε ρητή διαφοροποίηση λόγω φύλου, αλλά προκύπτει όταν ένας φαινομενικά ουδέτερος κανόνας, κριτήριο ή πρακτική οδηγεί, στην πράξη, σε δυσμενή επίπτωση για εργαζόμενους ή εργαζόμενες ενός φύλου.

Η έμμεση διάκριση λειτουργεί μέσω της δομής και της εφαρμογής των διαδικασιών. Ένα κριτήριο μπορεί να φαίνεται αντικειμενικό, όπως η «διαθεσιμότητα για υπερωρίες», η «αδιάλειπτη προϋπηρεσία» ή η «ευελιξία μετακίνησης», ωστόσο να επηρεάζει δυσανάλογα μια ομάδα εργαζομένων. Για παράδειγμα, όταν οι προαγωγές συνδέονται αποκλειστικά με την απεριόριστη διαθεσιμότητα εκτός ωραρίου, μπορεί να αποκλείονται συστηματικά εργαζόμενες με αυξημένες οικογενειακές υποχρεώσεις, ακόμη κι αν πληρούν όλα τα υπόλοιπα επαγγελματικά κριτήρια.

Κρίσιμο στοιχείο στην έμμεση διάκριση είναι ότι η διαφοροποίηση δεν είναι πάντοτε προφανής σε ατομικό επίπεδο. Αντί να εμφανίζεται ως σαφής διαφορά μεταξύ δύο προσώπων, εκδηλώνεται ως επαναλαμβανόμενο μοτίβο. Για παράδειγμα, εάν σε μια επιχείρηση παρατηρείται ότι οι περισσότερες διοικητικές θέσεις ευθύνης καταλαμβάνονται από άνδρες, ενώ οι γυναίκες συγκεντρώνονται σε χαμηλότερες μισθολογικές βαθμίδες, χωρίς να υπάρχει τεκμηριωμένη διαδικασία αξιολόγησης που να εξηγεί το αποτέλεσμα, τότε ενδέχεται να υπάρχει έμμεση διάκριση.

Η αξιολόγηση της έμμεσης διάκρισης απαιτεί εξέταση όχι μόνο των κανόνων, αλλά και των συνεπειών τους. Ένα κριτήριο μπορεί να θεωρηθεί θεμιτό μόνο εφόσον εξυπηρετεί πραγματική και αναγκαία επιχειρησιακή ανάγκη και εφαρμόζεται με τρόπο αναλογικό. Όταν ένας κανόνας οδηγεί συστηματικά σε μειονεκτική μεταχείριση μιας ομάδας, χωρίς επαρκή δικαιολόγηση, τότε τίθεται ζήτημα συμβατότητας με την αρχή της ίσης αμοιβής.

Η μισθολογική διαφάνεια συμβάλλει καθοριστικά στην αναγνώριση της έμμεσης διάκρισης. Μέσα από τη συγκεντρωτική ανάλυση δεδομένων ανά φύλο και κατηγορία θέσης, καθίσταται δυνατό να εντοπιστούν μοτίβα που δεν είναι ορατά σε επίπεδο μεμονωμένων περιπτώσεων. Η κατανόηση αυτών των μοτίβων επιτρέπει έναν πιο ουσιαστικό διάλογο για τις διαδικασίες και τα κριτήρια που εφαρμόζονται.



This Project is co-funded by the European Union

**Παράδειγμα περίπτωσης (ενδεικτικό):** Σε μια επιχείρηση, η προϋπόθεση για συμμετοχή σε πρόγραμμα ταχείας εξέλιξης είναι η πλήρης διαθεσιμότητα για μετακινήσεις εκτός έδρας χωρίς χρονικό περιορισμό. Αν και το κριτήριο αυτό εφαρμόζεται τυπικά σε όλους/ες, στην πράξη διαπιστώνεται ότι η πλειονότητα των συμμετεχόντων είναι άνδρες, ενώ οι γυναίκες αποκλείονται σε μεγάλο ποσοστό. Εφόσον η επιχείρηση δεν μπορεί να τεκμηριώσει ότι η συγκεκριμένη απαίτηση είναι απολύτως αναγκαία και ότι δεν υπάρχει λιγότερο περιοριστικός τρόπος οργάνωσης του προγράμματος, ενδέχεται να συντρέχει περίπτωση έμμεσης διάκρισης.

### 5.3 Σημάδια προκατάληψης σε αξιολόγηση, ρόλους, ευκαιρίες

Η μισθολογική ανισότητα δεν προκύπτει πάντοτε από άμεσες ή συνειδητές αποφάσεις. Συχνά συνδέεται με λιγότερο ορατές μορφές προκατάληψης που επηρεάζουν την αξιολόγηση, την ανάθεση ρόλων και την πρόσβαση σε ευκαιρίες εξέλιξης. Οι προκαταλήψεις αυτές μπορεί να είναι άτυπες ή μη συνειδητές, ωστόσο μπορούν να έχουν ουσιαστική επίδραση στις αμοιβές και στην επαγγελματική πορεία.

Στην πράξη, ορισμένα ενδεικτικά σημάδια είναι τα εξής:

- Ασαφή ή γενικά κριτήρια αξιολόγησης, όπως «ηγετική φυσιογνωμία» ή «καταλληλότητα για εξέλιξη», χωρίς συγκεκριμένα και μετρήσιμα στοιχεία.
- Διαφορετική ερμηνεία παρόμοιων συμπεριφορών. Για παράδειγμα, η αποφασιστικότητα μπορεί να αξιολογείται θετικά σε έναν εργαζόμενο, αλλά να θεωρείται «υπερβολική» σε μια εργαζόμενη.
- Άνιση κατανομή ρόλων και ευθυνών, ιδίως όταν έργα υψηλής ορατότητας ή στρατηγικής σημασίας ανατίθενται συστηματικά στα ίδια άτομα.
- Περιορισμένη ή άτυπη πρόσβαση σε ευκαιρίες εξέλιξης, όπως συμμετοχή σε έργα, προγράμματα κατάρτισης ή mentoring, χωρίς σαφή και διαφανή κριτήρια επιλογής.
- Γενική ή μη συγκεκριμένη ανατροφοδότηση, που δεν επιτρέπει στον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη να κατανοήσει πώς μπορεί να εξελιχθεί.

Τα παραπάνω δεν σημαίνουν απαραίτητα ότι υπάρχει πρόθεση διάκρισης. Ωστόσο, όταν τέτοιες πρακτικές επαναλαμβάνονται, μπορεί να οδηγήσουν σε άνιση πρόσβαση σε ευκαιρίες και, τελικά, σε μισθολογικές διαφορές. Η μισθολογική διαφάνεια μπορεί να λειτουργήσει ως εργαλείο εντοπισμού αυτών



των φαινομένων, καθώς επιτρέπει τη σύγκριση αξιολογήσεων, προαγωγών και μισθολογικών εξελίξεων σε συγκρίσιμες θέσεις.

• **Σκεφτείτε:** Είναι σαφή τα κριτήρια με τα οποία αξιολογείται η απόδοσή σας και έχετε πρόσβαση στις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης με άλλους/ες εργαζόμενους/ες σε παρόμοιες θέσεις;

#### 5.4 Στερεότυπα φύλου: πώς επηρεάζουν αμοιβές και εξέλιξη

Τα στερεότυπα φύλου επηρεάζουν συχνά τον τρόπο με τον οποίο αξιολογείται η εργασία και λαμβάνονται αποφάσεις για την αμοιβή και την επαγγελματική εξέλιξη, ακόμη και όταν αυτό δεν γίνεται συνειδητά. Στην πράξη, τα στερεότυπα μπορεί να επηρεάζουν το ποιος/ποια θεωρείται κατάλληλος/η για έναν ρόλο, ποιος/ποια προτείνεται για προαγωγή ή ποια χαρακτηριστικά αναγνωρίζονται ως σημαντικά.

Ορισμένα ενδεικτικά παραδείγματα:

- Ίδια συμπεριφορά, διαφορετική αξιολόγηση: η διεκδικητικότητα μπορεί να θεωρείται ένδειξη ηγετικής ικανότητας σε έναν άνδρα, αλλά να αξιολογείται ως «υπερβολική» σε μια γυναίκα.
- Στερεοτυπική κατανομή ρόλων: θέσεις που συνδέονται με ηγεσία ή στρατηγικές αποφάσεις αποδίδονται συχνότερα σε άνδρες, ενώ υποστηρικτικοί ρόλοι ή ρόλοι φροντίδας σε γυναίκες.
- Διαφορετικές προσδοκίες για εξέλιξη: μπορεί να θεωρείται ότι ένας άνδρας θα επιδιώξει ευκολότερα θέση ευθύνης, ενώ για μια γυναίκα να γίνονται υποθέσεις σχετικά με τη διαθεσιμότητά της.
- Υποτίμηση συγκεκριμένων δεξιοτήτων: δεξιότητες όπως η οργάνωση, η επικοινωνία ή η διαχείριση σχέσεων μπορεί να θεωρούνται «υποστηρικτικές», παρότι είναι κρίσιμες για τη λειτουργία ενός οργανισμού.

Τα στερεότυπα μπορούν επίσης να επηρεάσουν την αποτίμηση ολόκληρων επαγγελματιών. Τομείς στους οποίους απασχολούνται κυρίως γυναίκες έχουν συχνά αποτιμηθεί χαμηλότερα, ακόμη και όταν απαιτούν υψηλό επίπεδο γνώσεων και ευθύνης.

Η επίδραση των στερεοτύπων δεν σημαίνει απαραίτητα ότι υπάρχει πρόθεση διάκρισης. Ωστόσο, όταν τέτοιες αντιλήψεις επηρεάζουν συστηματικά τις αποφάσεις, μπορεί να οδηγήσουν σε διαφοροποιήσεις στις αμοιβές και στις ευκαιρίες εξέλιξης. Η κατανόηση αυτών των μηχανισμών είναι σημαντική, ώστε οι



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

αποφάσεις για την αμοιβή και την εξέλιξη να βασίζονται σε σαφή και αντικειμενικά κριτήρια και όχι σε άτυπες προσδοκίες.

• **Σκεφτείτε:** Τα κριτήρια που επηρεάζουν την εξέλιξη στον οργανισμό σας βασίζονται σε σαφώς ορισμένες απαιτήσεις ή σε άτυπες προσδοκίες;

## 5.5 Παραδείγματα συστημικών ανισοτήτων

Οι μισθολογικές ανισότητες δεν προκύπτουν μόνο από μεμονωμένες αποφάσεις. Συχνά είναι αποτέλεσμα επαναλαμβανόμενων πρακτικών μέσα στον οργανισμό, που με την πάροδο του χρόνου δημιουργούν σταθερά μοτίβα άνιση μεταχείρισης.

Οι συστημικές ανισότητες δεν είναι πάντα ορατές σε ατομικό επίπεδο, αλλά μπορούν να εντοπιστούν όταν εξετάζονται συνολικά οι πρακτικές και τα δεδομένα.

Στην πράξη, ορισμένα χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα εξής:

- Συγκέντρωση φύλων σε διαφορετικούς ρόλους (οριζόντιος διαχωρισμός): εργαζόμενες να βρίσκονται κυρίως σε υποστηρικτικές θέσεις με χαμηλότερες αμοιβές, ενώ εργαζόμενοι σε τεχνικές ή διοικητικές θέσεις με υψηλότερες αποδοχές.
- Περιορισμένη παρουσία σε θέσεις ευθύνης (κάθετος διαχωρισμός): ενώ υπάρχει ισορροπία σε εισαγωγικά επίπεδα, οι ανώτερες βαθμίδες καταλαμβάνονται κυρίως από άτομα ενός φύλου.
- Μικρές αλλά επαναλαμβανόμενες διαφορές στις αυξήσεις: ακόμη και μικρές αποκλίσεις, όταν επαναλαμβάνονται κάθε χρόνο χωρίς σαφή αιτιολόγηση, οδηγούν σε σημαντικά μισθολογικά χάσματα.
- Άνιση πρόσβαση σε ευκαιρίες ανάπτυξης: προγράμματα κατάρτισης, mentoring ή έργα εξέλιξης δεν είναι εξίσου προσβάσιμα σε όλους/ες, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται μελλοντικές διαφορές στις αμοιβές.

Τα παραπάνω μοτίβα δεν προϋποθέτουν απαραίτητα πρόθεση διάκρισης. Συχνά προκύπτουν από καθιερωμένες πρακτικές ή άτυπους τρόπους λήψης αποφάσεων. Ωστόσο, όταν επαναλαμβάνονται, οδηγούν σε παγιωμένες ανισότητες.

# FAIR PAY

Η μισθολογική διαφάνεια συμβάλλει στον εντοπισμό αυτών των φαινομένων, καθώς επιτρέπει τη σύγκριση δεδομένων ανά φύλο, θέση ή βαθμίδα και αναδεικνύει τάσεις που δεν είναι άμεσα ορατές.

- **Σκεφτείτε:** Παρατηρούνται επαναλαμβανόμενα μοτίβα στις αμοιβές ή στις προαγωγές στον οργανισμό σας που δεν εξηγούνται με σαφή κριτήρια;

## 5.6 Πώς η κουλτούρα της επιχείρησης επηρεάζει την αμοιβή & την εξέλιξη

Η μισθολογική ισότητα δεν διαμορφώνεται μόνο μέσα από επίσημα συστήματα αξιολόγησης ή γραπτές πολιτικές. Επηρεάζεται ουσιαστικά από την κουλτούρα της επιχείρησης, δηλαδή από το σύνολο των αξιών, αντιλήψεων, άτυπων κανόνων και καθημερινών πρακτικών που καθορίζουν «πώς λειτουργούν τα πράγματα» στον οργανισμό.

Η κουλτούρα επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις για αυξήσεις, προαγωγές και ανάθεση ευθυνών. Σε ένα περιβάλλον όπου η διαφάνεια, η τεκμηρίωση και η λογοδοσία αποτελούν σταθερές αρχές, οι αποφάσεις τείνουν να βασίζονται σε σαφή και αντικειμενικά κριτήρια. Αντίθετα, σε περιβάλλοντα όπου κυριαρχούν άτυπες διαδικασίες, προσωπικές σχέσεις ή μη καταγεγραμμένες πρακτικές, αυξάνεται ο κίνδυνος άνισης μεταχείρισης.

Ένα βασικό στοιχείο κουλτούρας που επηρεάζει την εξέλιξη είναι ο τρόπος με τον οποίο αναγνωρίζεται και επιβραβεύεται η απόδοση. Όταν η επαγγελματική πρόοδος εξαρτάται κυρίως από άτυπα δίκτυα, προσωπικές συστάσεις ή μη διαφανείς επιλογές, ορισμένες ομάδες εργαζομένων ενδέχεται να έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε ευκαιρίες. Αντίθετα, όταν οι ευκαιρίες ανακοινώνονται με σαφήνεια και τα κριτήρια επιλογής είναι γνωστά, μειώνεται ο χώρος για υποκειμενικότητα.

Η κουλτούρα επηρεάζει επίσης την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Σε οργανισμούς όπου θεωρείται δεδομένη η διαρκής διαθεσιμότητα ή η υπέρβαση ωραρίου ως ένδειξη αφοσίωσης, ενδέχεται να ευνοούνται εργαζόμενοι που μπορούν να ανταποκριθούν σε αυτές τις προσδοκίες, ενώ άλλοι να αποκλείονται έμμεσα από ευκαιρίες εξέλιξης. Όταν τέτοιες πρακτικές δεν συνοδεύονται από εναλλακτικές και αναλογικές λύσεις, μπορεί να δημιουργούν συστημικές ανισότητες.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και το κατά πόσο ενθαρρύνεται ο διάλογος. Σε μια κουλτούρα όπου οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες αισθάνονται ασφαλείς να ζητούν διευκρινίσεις, να εκφράζουν ερωτήματα και να συζητούν για τις αμοιβές και τις προοπτικές εξέλιξης, η μισθολογική διαφάνεια ενισχύεται στην



πράξη. Αντίθετα, όταν η συζήτηση για τις αμοιβές αντιμετωπίζεται ως «απαγορευμένο» θέμα, περιορίζεται η δυνατότητα εντοπισμού και διόρθωσης ανισοτήτων.

Η κουλτούρα μιας επιχείρησης δεν αλλάζει από τη μια ημέρα στην άλλη ούτε διαμορφώνεται αποκλειστικά μέσα από κανονισμούς. Ωστόσο, οι πολιτικές μισθολογικής διαφάνειας, η ύπαρξη σαφών συστημάτων αξιολόγησης και η ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων μπορούν να συμβάλουν σταδιακά στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος όπου η ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας δεν αποτελεί απλώς νομική υποχρέωση, αλλά καθημερινή πρακτική.

Η κατανόηση της επίδρασης της οργανωσιακής κουλτούρας ολοκληρώνει την ανάλυση του κεφαλαίου. Οι διακρίσεις στην αμοιβή δεν προκύπτουν μόνο από μεμονωμένες αποφάσεις, αλλά από τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί συνολικά ένας οργανισμός. Η αναγνώριση αυτής της διάστασης επιτρέπει μια πιο ώριμη και ουσιαστική προσέγγιση στην πρόληψη και αντιμετώπιση των ανισοτήτων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 – Η μισθολογική διαφάνεια πριν, κατά και μετά την πρόσληψη

### Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να παρουσιάσει πώς εφαρμόζεται η αρχή της μισθολογικής διαφάνειας σε όλα τα στάδια της εργασιακής σχέσης: πριν από την πρόσληψη, κατά τη διαδικασία επιλογής και μετά την ένταξη στον οργανισμό. Στόχος είναι να αποσαφηνιστεί ποια στοιχεία πρέπει να είναι διαφανή



This Project is co-funded by the European Union

ήδη από την αγγελία θέσης, ποιες πληροφορίες επιτρέπεται ή δεν επιτρέπεται να ζητούνται κατά τη συνέντευξη και ποια δικαιώματα διατηρεί ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη μετά την πρόσληψη, σε σχέση με την αμοιβή και την επαγγελματική εξέλιξη.

## Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να γνωρίζουν ποια μισθολογικά στοιχεία πρέπει να περιλαμβάνονται σε μια αγγελία θέσης,
- να αναγνωρίζουν ποιες ερωτήσεις επιτρέπονται και ποιες δεν επιτρέπονται κατά τη συνέντευξη,
- να κατανοούν τι συνιστά δίκαιη και διαφανή διαδικασία πρόσληψης,
- να γνωρίζουν ποια πληροφορία μπορούν να ζητήσουν μετά την πρόσληψη,
- να εντοπίζουν ενδείξεις άνισης μεταχείρισης σε αυξήσεις και προαγωγές.

Η μισθολογική ισότητα δεν ξεκινά όταν ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη διαπιστώσει διαφορά στις αποδοχές του/της. Ξεκινά ήδη από το στάδιο της αναζήτησης προσωπικού και της πρώτης επαφής με τον/την εργοδότη/τρια. Ο τρόπος με τον οποίο διατυπώνεται μια αγγελία, οι πληροφορίες που παρέχονται για την αμοιβή και τα κριτήρια επιλογής, καθώς και οι ερωτήσεις που τίθενται κατά τη συνέντευξη, διαμορφώνουν το πλαίσιο της μελλοντικής μισθολογικής σχέσης.

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 ενισχύει σημαντικά τη διαφάνεια στο στάδιο πριν από την πρόσληψη, προβλέποντας ότι οι υποψήφιοι και οι υποψήφιες έχουν δικαίωμα να γνωρίζουν εκ των προτέρων το επίπεδο ή το εύρος της αμοιβής που αντιστοιχεί στη θέση. Παράλληλα, περιορίζει πρακτικές που ενδέχεται να αναπαράγουν υφιστάμενες ανισότητες, όπως η ερώτηση για το προηγούμενο ύψος αποδοχών.

Το κεφάλαιο αυτό εξετάζει τη μισθολογική διαφάνεια ως μια συνεχόμενη διαδικασία που εκτείνεται πριν από την πρόσληψη (αγγελία και ενημέρωση υποψηφίων), κατά τη διαδικασία επιλογής (συνεντεύξεις και διαπραγμάτευση), μετά την πρόσληψη (ένταξη, εξέλιξη, αυξήσεις και προαγωγές).

Με τον τρόπο αυτό, αναδεικνύεται ότι η ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας δεν είναι ένα μεμονωμένο δικαίωμα που ενεργοποιείται εκ των υστέρων, αλλά αρχή που πρέπει να ενσωματώνεται σε κάθε στάδιο της επαγγελματικής διαδρομής.

## 6.1 Τι πρέπει να αναγράφεται στην αγγελία θέσης



Η διαφάνεια στις αμοιβές ξεκινά ήδη από το στάδιο της δημοσίευσης της αγγελίας θέσης. Ο τρόπος με τον οποίο περιγράφεται μια θέση και οι πληροφορίες που παρέχονται για την αμοιβή επηρεάζουν ουσιαστικά τόσο τις προσδοκίες των υποψηφίων όσο και την ισότητα στη διαδικασία πρόσληψης.

Σύμφωνα με την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970, οι υποψήφιοι και οι υποψήφιες έχουν δικαίωμα να γνωρίζουν, πριν από τη συνέντευξη ή την έναρξη της διαπραγμάτευσης, το αρχικό επίπεδο ή το εύρος αμοιβής που αντιστοιχεί στη θέση. Η πληροφορία αυτή μπορεί να περιλαμβάνεται στην ίδια την αγγελία ή να παρέχεται εγκαίρως με άλλον σαφή τρόπο πριν από τη συζήτηση για τις αποδοχές.

Η πρόβλεψη αυτή αποσκοπεί στη μείωση των ανισοτήτων που συχνά προκύπτουν από ατομικές διαπραγματεύσεις χωρίς κοινή βάση αναφοράς. Όταν οι υποψήφιοι και οι υποψήφιες γνωρίζουν εκ των προτέρων το εύρος αποδοχών, η συζήτηση μετατοπίζεται από την προσωπική «διαπραγματευτική ικανότητα» στην αντικειμενική αποτίμηση της θέσης και των προσόντων.

Εξίσου σημαντικό είναι η αγγελία να περιγράφει με σαφήνεια το αντικείμενο της θέσης, τα βασικά καθήκοντα, το επίπεδο ευθύνης και τα απαιτούμενα προσόντα. Η σαφής περιγραφή συμβάλλει στην ορθή κατανόηση του τι αξιολογείται και περιορίζει τον κίνδυνο αυθαίρετων διαφοροποιήσεων κατά τον καθορισμό της αμοιβής.

Η διαφάνεια στο στάδιο της αγγελίας δεν αφορά μόνο το ύψος της αμοιβής, αλλά και το πλαίσιο μέσα στο οποίο αυτή καθορίζεται. Όταν οι υποψήφιοι και οι υποψήφιες γνωρίζουν τα βασικά κριτήρια αξιολόγησης και τις προοπτικές εξέλιξης, μπορούν να λάβουν πιο ενημερωμένες αποφάσεις και να αξιολογήσουν αν η πρόταση ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και στα προσόντα τους.

Τέλος, οι αγγελίες θα πρέπει να διατυπώνονται με τρόπο ουδέτερο ως προς το φύλο, αποφεύγοντας διατυπώσεις ή προϋποθέσεις που μπορεί να λειτουργούν αποτρεπτικά ή να ενισχύουν στερεοτυπικές αντιλήψεις για συγκεκριμένους ρόλους. Η ίση πρόσβαση στη διαδικασία πρόσληψης αποτελεί θεμελιώδη προϋπόθεση για τη μετέπειτα μισθολογική ισότητα.

## 6.2 Τι επιτρέπεται/απαγορεύεται στις συνεντεύξεις

Η διαδικασία της συνέντευξης αποτελεί κρίσιμο στάδιο για τη διασφάλιση της μισθολογικής ισότητας. Οι ερωτήσεις που τίθενται, τα κριτήρια που εφαρμόζονται και ο τρόπος με τον οποίο διεξάγεται η συζήτηση για τις αποδοχές μπορούν να ενισχύσουν είτε να υπονομεύσουν την αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας.



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 εισάγει μια σημαντική τομή: οι εργοδότες δεν επιτρέπεται να ζητούν πληροφορίες σχετικά με το ιστορικό αποδοχών των υποψηφίων. Η πρακτική αυτή, η οποία στο παρελθόν θεωρούνταν συνηθισμένη, έχει αποδειχθεί ότι συμβάλλει στην αναπαραγωγή υφιστάμενων μισθολογικών ανισοτήτων. Όταν μια νέα αμοιβή βασίζεται στο προηγούμενο ύψος αποδοχών, τυχόν παλαιότερες διακρίσεις ενσωματώνονται και διαιωνίζονται.

Κατά τη συνέντευξη, επιτρέπεται η αξιολόγηση των προσόντων, της εμπειρίας, των δεξιοτήτων και της καταλληλότητας για τη συγκεκριμένη θέση. Η συζήτηση για την αμοιβή μπορεί να αφορά το εύρος αποδοχών που έχει ήδη γνωστοποιηθεί ή τις προσδοκίες του/της υποψηφίου/ας σε σχέση με αυτό το εύρος. Ωστόσο, η διαπραγμάτευση θα πρέπει να κινείται εντός σαφώς καθορισμένου πλαισίου και να βασίζεται σε αντικειμενικά κριτήρια.

Δεν επιτρέπονται ερωτήσεις που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση, τον προγραμματισμό τεκνοποίησης ή άλλα προσωπικά χαρακτηριστικά που δεν συνδέονται με τις απαιτήσεις της θέσης. Τέτοιες ερωτήσεις, ακόμη και όταν διατυπώνονται με έμμεσο τρόπο, ενδέχεται να επηρεάσουν τη μισθολογική προσφορά ή την αξιολόγηση της «διαθεσιμότητας» και της «δέσμευσης».

Ιδιαίτερη σημασία έχει και ο τρόπος με τον οποίο διεξάγεται η διαπραγμάτευση της αμοιβής. Όταν η τελική προσφορά αποκλίνει από το αρχικό εύρος χωρίς σαφή και τεκμηριωμένη αιτιολόγηση, δημιουργείται περιθώριο άνισης μεταχείρισης. Η διαφάνεια στο στάδιο της συνέντευξης προϋποθέτει συνέπεια μεταξύ αγγελίας, προφορικής ενημέρωσης και τελικής πρότασης.

Η τήρηση σαφών και ουδέτερων διαδικασιών κατά τη συνέντευξη συμβάλλει όχι μόνο στην προστασία των υποψηφίων, αλλά και στη δημιουργία μιας σταθερής και αξιόπιστης βάσης για τη μελλοντική εργασιακή σχέση.

<p><b>✓ Τι πρέπει να είναι ξεκάθαρο σε μια αγγελία θέσης<sup>1</sup></b> (στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας)</p>	<p><b>✗ Τι δεν επιτρέπεται να ζητείται σε συνέντευξη<sup>2</sup></b> (στο πλαίσιο της ίσης μεταχείρισης και της μισθολογικής διαφάνειας)</p>
<p>Το αρχικό επίπεδο αμοιβής ή το εύρος αποδοχών</p>	<p>Πληροφορίες σχετικά με το προηγούμενο ύψος</p>

1 Το παρόν ένθετο βασίζεται μεθοδολογικά στις Λίστες Ελέγχου για τη Μισθολογική Διαφάνεια που αναπτύχθηκαν από το Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ) στο πλαίσιο του Έργου FAIR PAY

2 Το παρόν ένθετο βασίζεται μεθοδολογικά στις Λίστες Ελέγχου για τη Μισθολογική Διαφάνεια που αναπτύχθηκαν από το Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ) στο πλαίσιο του Έργου FAIR PAY

<p>που αντιστοιχεί στη θέση.</p> <p>Το είδος της σύμβασης (π.χ. πλήρης ή μερική απασχόληση, ορισμένου ή αορίστου χρόνου) και οι βασικοί όροι εργασίας.</p> <p>Τα κύρια καθήκοντα και το επίπεδο ευθύνης της θέσης.</p> <p>Τα απαιτούμενα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα.</p> <p>Τα βασικά κριτήρια που θα ληφθούν υπόψη για την επιλογή.</p> <p>Πληροφορίες σχετικά με ενδεχόμενη μισθολογική εξέλιξη ή βαθμίδα στην οποία εντάσσεται η θέση (εφόσον υφίσταται σύστημα).</p> <p>Διατύπωση ουδέτερη ως προς το φύλο, χωρίς αποκλειστικές ή στερεοτυπικές αναφορές.</p>	<p>αποδοχών.</p> <p>Ερωτήσεις για την οικογενειακή κατάσταση ή τον προγραμματισμό τεκνοποίησης.</p> <p>Ερωτήσεις που συνδέουν τη διαθεσιμότητα ή τη δέσμευση με στερεοτυπικές προσδοκίες φύλου.</p> <p>Πληροφορίες που δεν σχετίζονται άμεσα με τα καθήκοντα και τις απαιτήσεις της θέσης.</p> <p>Διαπραγμάτευση αμοιβής εκτός του γνωστοποιημένου εύρους χωρίς αντικειμενική και τεκμηριωμένη αιτιολόγηση.</p>
<p><b>Σημείωση:</b> Η σαφήνεια στην αγγελία δημιουργεί κοινή βάση ενημέρωσης για όλους και όλες τους/τις υποψηφίους/ες και μειώνει τον κίνδυνο άνισης μεταχείρισης κατά τη διαπραγμάτευση.</p>	<p><b>Σημείωση:</b> Οι ερωτήσεις στη συνέντευξη πρέπει να συνδέονται αποκλειστικά με τις απαιτήσεις της θέσης και να βασίζονται σε αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.</p>

### 6.3 Τι θεωρείται δίκαιη διαδικασία πρόσληψης

Η δίκαιη διαδικασία πρόσληψης αποτελεί θεμέλιο για τη μελλοντική μισθολογική ισότητα. Ο τρόπος με τον οποίο επιλέγεται ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη, τα κριτήρια που εφαρμόζονται και ο βαθμός διαφάνειας στη λήψη αποφάσεων επηρεάζουν άμεσα τόσο το αρχικό επίπεδο αμοιβής όσο και τις μελλοντικές προοπτικές εξέλιξης.

Μια διαδικασία πρόσληψης θεωρείται δίκαιη όταν βασίζεται σε σαφή, αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, τα οποία σχετίζονται αποκλειστικά με τις απαιτήσεις της θέσης. Τα κριτήρια αυτά πρέπει να είναι γνωστά εκ των προτέρων και να εφαρμόζονται με συνέπεια σε όλους και όλες τους/τις υποψηφίους/ες.

Η αντικειμενικότητα προϋποθέτει ότι η αξιολόγηση βασίζεται σε πραγματικά προσόντα, δεξιότητες, εμπειρία και ικανότητα ανταπόκρισης στα καθήκοντα της θέσης. Δεν θα πρέπει να επηρεάζεται από υποθέσεις ή προσδοκίες που συνδέονται με το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση ή άλλα προσωπικά χαρακτηριστικά που δεν σχετίζονται με την εργασία.



Σημαντικό στοιχείο μιας δίκαιης διαδικασίας είναι και η συνέπεια μεταξύ των σταδίων της. Τα κριτήρια που περιγράφονται στην αγγελία θα πρέπει να αντανακλώνται στις ερωτήσεις της συνέντευξης και στον τρόπο λήψης της τελικής απόφασης. Όταν η τελική επιλογή βασίζεται σε διαφορετικά ή μη δηλωμένα κριτήρια, δημιουργείται περιθώριο αυθαίρετων διαφοροποιήσεων.

Η διαφάνεια ενισχύεται όταν η επιχείρηση μπορεί να αιτιολογήσει την επιλογή της με σαφή και τεκμηριωμένο τρόπο. Η ύπαρξη σύντομης καταγραφής των βασικών λόγων επιλογής ή απόρριψης συμβάλλει στη λογοδοσία και μειώνει τον κίνδυνο μεροληπτικών αποφάσεων. Αντίθετα, γενικές διατυπώσεις όπως «καλύτερη συνολική εικόνα» ή «καλύτερη χημεία με την ομάδα» χωρίς περαιτέρω εξήγηση δεν παρέχουν επαρκή διαφάνεια.

Η δίκαιη διαδικασία πρόσληψης συνδέεται επίσης με την αρχή της ίσης αφετηρίας στη μισθολογική διαδρομή. Όταν το αρχικό επίπεδο αμοιβής καθορίζεται εντός προκαθορισμένου και γνωστοποιημένου εύρους, με βάση αντικειμενικά κριτήρια, περιορίζεται ο κίνδυνος δημιουργίας μισθολογικών διαφορών που θα διευρυνθούν με την πάροδο του χρόνου.

Τέλος, μια διαδικασία πρόσληψης μπορεί να θεωρηθεί δίκαιη όταν παρέχει στους υποψηφίους και στις υποψήφιες τη δυνατότητα να κατανοήσουν το πλαίσιο της αξιολόγησης και της αμοιβής. Η ενημέρωση, η σαφήνεια και η συνέπεια δεν προστατεύουν μόνο τα δικαιώματα των εργαζομένων, αλλά ενισχύουν και την αξιοπιστία της ίδιας της επιχείρησης.

#### 6.4 Τι μπορείτε να ζητήσετε αφού προσληφθείτε

Η μισθολογική διαφάνεια δεν εξαντλείται στο στάδιο της αγγελίας ή της συνέντευξης. Μετά την πρόσληψη, οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες διατηρούν δικαιώματα ενημέρωσης και πρόσβασης σε πληροφορίες που τους επιτρέπουν να κατανοούν πώς διαμορφώνεται η αμοιβή τους και ποιες είναι οι προοπτικές εξέλιξης.

Καταρχάς, μπορείτε να ζητήσετε σαφή ενημέρωση για το πώς εντάσσεται η θέση σας στο μισθολογικό σύστημα της επιχείρησης. Αυτό περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με τη μισθολογική βαθμίδα ή το εύρος στο οποίο ανήκετε, τα βασικά κριτήρια καθορισμού της αμοιβής και τον τρόπο με τον οποίο υπολογίζονται τυχόν μεταβλητές αποδοχές, επιδόματα ή μπόνους.

Είναι επίσης θεμιτό να ζητήσετε ενημέρωση για τα κριτήρια μισθολογικής εξέλιξης. Ποια στοιχεία λαμβάνονται υπόψη για τη χορήγηση αυξήσεων; Υπάρχει σύνδεση με συγκεκριμένους δείκτες απόδοσης; Προβλέπεται περιοδική αξιολόγηση; Η γνώση των κριτηρίων αυτών συμβάλλει στη διαμόρφωση



This Project is co-funded by the European Union



ρεαλιστικών προσδοκιών και στη δυνατότητα προγραμματισμού της επαγγελματικής σας πορείας.

Επιπλέον, μπορείτε να ζητήσετε διευκρινίσεις σχετικά με τις διαδικασίες προαγωγής ή ανάληψης θέσεων αυξημένης ευθύνης. Είναι σημαντικό να γνωρίζετε αν υπάρχουν τυποποιημένα κριτήρια, αν οι ευκαιρίες ανακοινώνονται με διαφανή τρόπο και ποια είναι η διαδικασία επιλογής. Η πρόσβαση σε τέτοιες πληροφορίες δεν αποτελεί διεκδίκηση προαγωγής, αλλά αίτημα κατανόησης του πλαισίου εξέλιξης.

Στο πλαίσιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970, διατηρείτε επίσης το δικαίωμα να ζητήσετε συγκεντρωτικά στοιχεία για τις μέσες αμοιβές εργαζομένων που εκτελούν την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας, διαχωρισμένα ανά φύλο. Το δικαίωμα αυτό αναλύθηκε εκτενώς στο Κεφάλαιο 4 και ισχύει καθ' όλη τη διάρκεια της εργασιακής σχέσης.

Η άσκηση των παραπάνω δικαιωμάτων δεν προϋποθέτει ύπαρξη διαφοράς ή υποψία διάκρισης. Η ενημέρωση αποτελεί προληπτικό εργαλείο, που ενισχύει τη διαφάνεια και τον τεκμηριωμένο διάλογο. Όταν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες γνωρίζουν τα κριτήρια και τις διαδικασίες, μειώνεται η αβεβαιότητα και ενισχύεται η αίσθηση δικαιοσύνης.

Τέλος, είναι σημαντικό να θυμάστε ότι το αίτημα ενημέρωσης αποτελεί νόμιμη άσκηση δικαιώματος και δεν μπορεί να αποτελέσει λόγο δυσμενούς μεταχείρισης. Η μισθολογική διαφάνεια λειτουργεί ως μηχανισμός πρόληψης και όχι ως εργαλείο σύγκρουσης, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη και τη σταθερότητα στην εργασιακή σχέση.

## 6.5 Ενδείξεις άνισης μεταχείρισης σε προαγωγές και αυξήσεις

Οι προαγωγές και οι μισθολογικές αυξήσεις αποτελούν καθοριστικά σημεία στην επαγγελματική διαδρομή ενός εργαζομένου ή μιας εργαζόμενης. Ακόμη και όταν η αρχική πρόσληψη έγινε με διαφανή τρόπο, η έλλειψη σαφών και αντικειμενικών κριτηρίων στη φάση της εξέλιξης μπορεί να οδηγήσει σε σταδιακή δημιουργία μισθολογικών διαφορών.

Η άνιση μεταχείριση στις προαγωγές δεν εκδηλώνεται πάντοτε με εμφανή τρόπο. Συχνά προκύπτει μέσα από πρακτικές που, αν εξεταστούν μεμονωμένα, φαίνονται ουδέτερες, αλλά όταν επαναλαμβάνονται, δημιουργούν μοτίβα αποκλεισμού ή περιορισμένης πρόσβασης σε θέσεις ευθύνης.

Ενδεικτικά σημεία που μπορεί να εγείρουν προβληματισμό είναι τα εξής:

- Όταν δεν υπάρχουν σαφή και γνωστά κριτήρια για τη χορήγηση αυξήσεων ή για την επιλογή σε θέσεις ανώτερης βαθμίδας.



- Όταν οι αποφάσεις αιτιολογούνται με γενικές αναφορές, χωρίς σύνδεση με συγκεκριμένα αποτελέσματα ή αξιολογήσεις.
- Όταν διαπιστώνεται ότι άτομα με παρόμοια προσόντα και αξιολογήσεις λαμβάνουν διαφορετικές αυξήσεις χωρίς τεκμηριωμένη εξήγηση.
- Όταν οι ευκαιρίες ανάληψης έργων υψηλής ορατότητας ή ευθύνης δεν ανακοινώνονται με διαφανή τρόπο, αλλά κατανέμονται άτυπα.
- Όταν, σε βάθος χρόνου, παρατηρείται ότι οι ανώτερες βαθμίδες καταλαμβάνονται δυσανάλογα από άτομα ενός φύλου, χωρίς να προκύπτει σαφής και αντικειμενική αιτιολόγηση.

Ιδιαίτερη προσοχή χρειάζεται στις μικρές αλλά επαναλαμβανόμενες διαφορές στις αυξήσεις. Ακόμη και μικρή απόκλιση σε ετήσια βάση, όταν δεν βασίζεται σε σαφή κριτήρια, μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικό μισθολογικό χάσμα μετά από λίγα χρόνια. Η συστηματική εξέταση των αυξήσεων και των προαγωγών σε συγκεντρωτικό επίπεδο (π.χ. ανά φύλο ή βαθμίδα) συμβάλλει στην αναγνώριση τέτοιων μοτίβων και ενισχύει τη δυνατότητα έγκαιρης παρέμβασης.

Η διαφάνεια στις διαδικασίες εξέλιξης είναι κρίσιμη για τη διασφάλιση της ίσης αμοιβής. Όταν οι αποφάσεις για αυξήσεις ή προαγωγές δεν βασίζονται σε σαφή και αντικειμενικά κριτήρια, υπάρχει κίνδυνος να δημιουργούνται ή να διευρύνονται μισθολογικές διαφορές, ακόμη και χωρίς να υπάρχει πρόθεση διάκρισης.

Η αναγνώριση πιθανών ενδείξεων δεν συνεπάγεται αυτομάτως ύπαρξη παραβίασης. Ωστόσο, αποτελεί αφετηρία για τεκμηριωμένο διάλογο και, όπου χρειάζεται, για άσκηση των δικαιωμάτων πρόσβασης σε πληροφορίες που αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια. Η κατανόηση των διαδικασιών και των κριτηρίων εξέλιξης είναι κρίσιμο στοιχείο για την πρόληψη και αντιμετώπιση μισθολογικών ανισοτήτων σε βάθος χρόνου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 – Από κοινού αξιολόγηση: τι σημαίνει για εσάς

### Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να εξηγήσει τι είναι η από κοινού αξιολόγηση μισθολογικών διαφορών (joint pay assessment) που προβλέπεται από την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 και πότε ενεργοποιείται. Στόχος είναι να κατανοήσουν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες τι σημαίνει στην πράξη η διαπίστωση μισθολογικής διαφοράς άνω του 5% μεταξύ γυναικών και ανδρών σε συγκρίσιμες θέσεις, ποιος είναι ο ρόλος των εκπροσώπων τους και πώς διασφαλίζεται η διαφάνεια και η τεκμηρίωση της διαδικασίας.

### Μαθησιακά αποτελέσματα



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να γνωρίζουν πότε ενεργοποιείται η από κοινού αξιολόγηση,
- να κατανοούν τι σημαίνει το όριο του 5% και πώς ερμηνεύεται,
- να αναγνωρίζουν τον ρόλο των εκπροσώπων εργαζομένων στη διαδικασία,
- να κατανοούν τι εξετάζεται κατά την αξιολόγηση,
- να γνωρίζουν πώς ενημερώνονται για τα αποτελέσματα και ποια είναι η σημασία τους.

Η μισθολογική διαφάνεια δεν περιορίζεται στην παροχή πληροφοριών σε ατομικό επίπεδο. Η Οδηγία εισάγει και έναν συλλογικό μηχανισμό ελέγχου, ο οποίος ενεργοποιείται όταν εντοπίζονται σημαντικές και μη δικαιολογημένες μισθολογικές διαφορές μεταξύ γυναικών και ανδρών που εκτελούν την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας.

Ο μηχανισμός αυτός ονομάζεται «από κοινού αξιολόγηση» και αποτελεί εργαλείο εντοπισμού και διόρθωσης συστημικών ανισοτήτων. Δεν πρόκειται για καταγγελία ούτε για τιμωρητική διαδικασία, αλλά για δομημένη διερεύνηση των αιτίων μιας διαπιστωμένης απόκλισης.

## 7.1 Πότε ενεργοποιείται η από κοινού αξιολόγηση (>5%)

Η από κοινού αξιολόγηση ενεργοποιείται όταν, στο πλαίσιο της υποχρέωσης παρακολούθησης και αναφοράς μισθολογικών διαφορών, διαπιστώνεται ότι υπάρχει διαφορά στη μέση αμοιβή μεταξύ γυναικών και ανδρών που εκτελούν την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας και η διαφορά αυτή φτάνει ή υπερβαίνει το 5%.

Το όριο του 5% λειτουργεί ως κατώφλι ενεργοποίησης της διαδικασίας. Δεν σημαίνει ότι μικρότερες διαφορές είναι κατ' ανάγκη δικαιολογημένες ούτε ότι η ύπαρξη διαφοράς άνω του 5% συνεπάγεται αυτομάτως διάκριση. Σημαίνει, όμως, ότι όταν μια τέτοια απόκλιση εντοπιστεί, η επιχείρηση οφείλει να εξετάσει συστηματικά τα αίτια που την προκαλούν.

Η από κοινού αξιολόγηση δεν ενεργοποιείται μόνο με βάση το ποσοστό. Προϋπόθεση είναι επίσης ότι η διαφορά:

- ✓ δεν μπορεί να εξηγηθεί με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, και
- ✓ δεν έχει διορθωθεί εντός εύλογου χρονικού διαστήματος.

# FAIR PAY

Με άλλα λόγια, εάν η επιχείρηση μπορεί να τεκμηριώσει με σαφή και μετρήσιμο τρόπο ότι η απόκλιση οφείλεται, για παράδειγμα, σε διαφορές προϋπηρεσίας, πιστοποιημένων δεξιοτήτων ή επιπέδου ευθύνης και τα κριτήρια αυτά εφαρμόζονται με συνέπεια, τότε δεν ενεργοποιείται υποχρεωτικά η διαδικασία. Αντίθετα, όταν η αιτιολόγηση είναι ασαφής, γενική ή επιλεκτική, τότε απαιτείται πιο δομημένη διερεύνηση.

Σημαντικό είναι ότι η αξιολόγηση αφορά ομάδες εργαζομένων και όχι μεμονωμένα άτομα. Εξετάζονται κατηγορίες θέσεων ή βαθμίδες όπου εντοπίζεται η διαφορά, ώστε να διαπιστωθεί αν πρόκειται για μεμονωμένη απόκλιση ή για συστημικό μοτίβο.

Η πρόβλεψη αυτή έχει κυρίως προληπτικό και διορθωτικό χαρακτήρα, καθώς στοχεύει στην έγκαιρη αναγνώριση και αντιμετώπιση πιθανών δομικών ανισοτήτων στον τρόπο καθορισμού των αμοιβών. Παράλληλα, η Οδηγία προβλέπει και κυρώσεις σε περιπτώσεις παραβίασης της αρχής της ίσης αμοιβής, οι οποίες θα εξειδικευτούν μέσω της εθνικής νομοθεσίας. Για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, η ενεργοποίηση της από κοινού αξιολόγησης σημαίνει ότι η διαπιστωμένη διαφορά δεν αντιμετωπίζεται ως «ατομική περίπτωση», αλλά ως ζήτημα που εξετάζεται συλλογικά και με τεκμηριωμένο τρόπο.

## 7.2 Ποιοι συμμετέχουν – ρόλος εκπροσώπων εργαζομένων

Η από κοινού αξιολόγηση, όπως προβλέπεται από την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970, δεν αποτελεί εσωτερική και μονομερή διαδικασία του εργοδότη. Ο όρος «από κοινού» υποδηλώνει ότι πρόκειται για διαδικασία συνεργασίας, στην οποία συμμετέχουν τόσο ο/η εργοδότης/τρια όσο και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων.

Κεντρικό ρόλο στη διαδικασία διαδραματίζουν οι εκπρόσωποι εργαζομένων, όπου αυτοί υπάρχουν (π.χ. σωματεία, επιτροπές εργαζομένων ή άλλες θεσμικές μορφές εκπροσώπησης). Η συμμετοχή τους δεν είναι διακοσμητική ούτε συμβουλευτική με στενή έννοια, αλλά ουσιαστική: έχουν δικαίωμα να λαμβάνουν τις αναγκαίες πληροφορίες, να συμμετέχουν στην ανάλυση των δεδομένων και να συμβάλλουν στη διαμόρφωση προτάσεων για τη διόρθωση τυχόν αδικαιολόγητων διαφορών.

Η διαδικασία περιλαμβάνει συνήθως:

- την εξέταση των δεδομένων που ανέδειξαν τη μισθολογική διαφορά,
- την ανάλυση των κριτηρίων που εφαρμόζονται για τον καθορισμό της αμοιβής,

# FAIR PAY

- την αξιολόγηση του κατά πόσο τα κριτήρια αυτά είναι αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο,
- τη συζήτηση για διορθωτικά μέτρα, εφόσον διαπιστωθούν αδικαιολόγητες αποκλίσεις.

Η συμμετοχή των εκπροσώπων εργαζομένων ενισχύει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία της διαδικασίας. Λειτουργεί ως εγγύηση ότι η αξιολόγηση δεν περιορίζεται σε εσωτερική ερμηνεία των στοιχείων από τη διοίκηση, αλλά εξετάζεται και από την πλευρά εκείνων που εκπροσωπούν τα συμφέροντα του προσωπικού.

Σε περιπτώσεις όπου δεν υπάρχουν θεσμοθετημένοι εκπρόσωποι εργαζομένων, το εθνικό πλαίσιο εφαρμογής της Οδηγίας αναμένεται να καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο διασφαλίζεται η συμμετοχή ή ενημέρωση των εργαζομένων. Σε κάθε περίπτωση, η διαδικασία δεν μπορεί να παραμένει αμιγώς εσωτερική, χωρίς διαβούλευση.

Για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, η ύπαρξη εκπροσώπησης σημαίνει ότι δεν καλούνται να αντιμετωπίσουν μόνοι/ες ένα σύνθετο ζήτημα ανάλυσης μισθολογικών δεδομένων. Μπορούν να απευθύνονται στους εκπροσώπους τους για ενημέρωση, διευκρινίσεις ή για να μεταφέρουν προβληματισμούς που σχετίζονται με τη διαδικασία.

Η από κοινού αξιολόγηση ενισχύει τη συλλογική διάσταση της μισθολογικής ισότητας. Δεν αφορά την ατομική σύγκριση δύο μισθών, αλλά τη συνολική εξέταση του τρόπου με τον οποίο ο οργανισμός αποτιμά και αμείβει την εργασία. Η ενεργός και ουσιαστική συμμετοχή των εκπροσώπων εργαζομένων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητα αυτής της διαδικασίας.

### 7.3 Τι εξετάζεται στη διαδικασία

Η από κοινού αξιολόγηση δεν περιορίζεται στη διαπίστωση ότι υπάρχει μισθολογική διαφορά άνω του 5%. Αντίθετα, πρόκειται για μια δομημένη διαδικασία διερεύνησης, η οποία αποσκοπεί στον εντοπισμό των αιτιών της διαφοράς και στην αξιολόγηση του κατά πόσο αυτή μπορεί να δικαιολογηθεί με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.

Στο πλαίσιο αυτό, εξετάζονται καταρχάς τα δεδομένα που οδήγησαν στον εντοπισμό της απόκλισης. Αναλύεται ο τρόπος υπολογισμού της μέσης αμοιβής, οι κατηγορίες θέσεων που συγκρίνονται και η μεθοδολογία κατάταξης των εργαζομένων σε ομάδες ίδιας εργασίας ή εργασίας ίσης αξίας. Η ακρίβεια της ταξινόμησης είναι κρίσιμη, καθώς μια εσφαλμένη ομαδοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε



παραπλανητικά συμπεράσματα.

Στη συνέχεια, εξετάζονται τα κριτήρια καθορισμού της αμοιβής και της μισθολογικής εξέλιξης. Ελέγχεται αν τα κριτήρια αυτά είναι σαφή, τεκμηριωμένα και εφαρμόζονται με συνέπεια σε όλους και όλες. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στο κατά πόσο τα κριτήρια σχετίζονται πράγματι με τις απαιτήσεις της θέσης — όπως δεξιότητες, ευθύνη, προσπάθεια και συνθήκες εργασίας — και όχι με άτυπες πρακτικές ή υποκειμενικές αξιολογήσεις.

Η διαδικασία μπορεί επίσης να περιλαμβάνει:

- εξέταση της κατανομής ανδρών και γυναικών σε μισθολογικές βαθμίδες,
- ανάλυση των αυξήσεων και των μόνους σε βάθος χρόνου,
- αξιολόγηση της πρόσβασης σε θέσεις ευθύνης ή προγράμματα εξέλιξης,
- έλεγχο του συστήματος ταξινόμησης και αξιολόγησης θέσεων εργασίας ως προς την ουδετερότητά του.

Εάν διαπιστωθεί ότι η διαφορά οφείλεται σε αντικειμενικούς παράγοντες που εφαρμόζονται με συνέπεια, η διαδικασία καταλήγει σε τεκμηριωμένο συμπέρασμα. Εάν, αντίθετα, διαπιστωθεί ότι η διαφορά δεν μπορεί να αιτιολογηθεί επαρκώς ή ότι προκύπτει από πρακτικές που ενδέχεται να δημιουργούν έμμεση διάκριση, τότε εξετάζονται διορθωτικά μέτρα.

Τα μέτρα αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν αναθεώρηση κριτηρίων, προσαρμογή μισθολογικών βαθμίδων, βελτίωση διαδικασιών αξιολόγησης ή άλλες παρεμβάσεις που αποκαθιστούν την ισότητα.

Για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, είναι σημαντικό να κατανοήσουν ότι η από κοινού αξιολόγηση δεν αποτελεί απλώς στατιστική άσκηση. Πρόκειται για διαδικασία ουσιαστικής διερεύνησης του τρόπου με τον οποίο ο οργανισμός αποτιμά και αμείβει την εργασία. Η ποιότητα της ανάλυσης και η διαφάνεια στη διατύπωση των συμπερασμάτων αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την αξιοπιστία της διαδικασίας και για την πραγματική αντιμετώπιση τυχόν ανισοτήτων.

#### 7.4 Τι σημαίνει «τεκμηριωμένη» vs. «αδικαιολόγητη» διαφορά

Στο πλαίσιο της από κοινού αξιολόγησης, κρίσιμο ζήτημα δεν είναι μόνο η ύπαρξη μισθολογικής διαφοράς, αλλά ο χαρακτηρισμός της: πρόκειται για διαφορά που μπορεί να τεκμηριωθεί με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια ή για διαφορά που παραμένει αδικαιολόγητη;



Μια τεκμηριωμένη διαφορά είναι εκείνη που μπορεί να εξηγηθεί με σαφή, συγκεκριμένα και μετρήσιμα στοιχεία, τα οποία:

- σχετίζονται άμεσα με τις απαιτήσεις της θέσης ή την αποδεδειγμένη απόδοση,
- εφαρμόζονται με συνέπεια σε όλους και όλες,
- είναι ουδέτερα ως προς το φύλο και δεν δημιουργούν δυσανάλογες επιπτώσεις.

Παραδείγματα τέτοιων κριτηρίων μπορεί να είναι η πιστοποιημένη εξειδίκευση, η μακρότερη σχετική προϋπηρεσία, η ανάληψη αυξημένης ευθύνης ή η επίτευξη συγκεκριμένων και καταγεγραμμένων στόχων. Ωστόσο, δεν αρκεί η απλή επίκληση αυτών των παραγόντων· απαιτείται να αποδεικνύεται ότι πράγματι εφαρμόστηκαν με τον ίδιο τρόπο σε αντίστοιχες περιπτώσεις.

Αντίθετα, μια αδικαιολόγητη διαφορά είναι εκείνη που δεν μπορεί να συνδεθεί με σαφή και αντικειμενικά κριτήρια ή όπου τα προβαλλόμενα κριτήρια είναι γενικά, αόριστα ή εφαρμόζονται επιλεκτικά. Διαφορές που βασίζονται σε «ατομική διαπραγμάτευση» χωρίς κοινό πλαίσιο, σε άτυπες αποφάσεις χωρίς τεκμηρίωση ή σε υποκειμενικές αξιολογήσεις χωρίς σαφή δείκτες, ενδέχεται να χαρακτηριστούν ως αδικαιολόγητες.

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται όταν η διαφορά εμφανίζεται συστηματικά σε βάρος εργαζομένων ενός φύλου. Ακόμη και αν προβάλλονται φαινομενικά ουδέτερα κριτήρια, η ανάλυση πρέπει να εξετάζει αν αυτά οδηγούν στην πράξη σε δυσανάλογη επίπτωση. Σε τέτοια περίπτωση, μπορεί να συντρέχει έμμεση διάκριση.

Η διάκριση μεταξύ «τεκμηριωμένης» και «αδικαιολόγητης» διαφοράς δεν είναι τυπική ή λεκτική. Αφορά την ουσία της διαδικασίας αξιολόγησης και τη δυνατότητα του οργανισμού να αποδείξει ότι οι μισθολογικές αποφάσεις λαμβάνονται με βάση αντικειμενικά, διαφανή και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.

Για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, η κατανόηση αυτής της διάκρισης είναι καθοριστική. Δεν αρκεί να υπάρχει μια εξήγηση. Η εξήγηση πρέπει να είναι συγκεκριμένη, επαληθεύσιμη και συνεπής. Όταν αυτό δεν συμβαίνει, τότε η διαφορά δεν μπορεί να θεωρηθεί επαρκώς αιτιολογημένη και απαιτείται περαιτέρω διερεύνηση ή λήψη διορθωτικών μέτρων.

#### • Τι εξετάζεται σε μια από κοινού αξιολόγηση

Η από κοινού αξιολόγηση δεν είναι μια αφηρημένη νομική διαδικασία. Στην πράξη, εξετάζει



This Project is co-funded by the European Union

συγκεκριμένα ερωτήματα για να διαπιστωθεί αν μια μισθολογική διαφορά είναι δικαιολογημένη ή όχι. Σε απλά λόγια, εξετάζεται:

- Πού εντοπίστηκε η διαφορά; Σε ποια κατηγορία θέσεων ή μισθολογική βαθμίδα υπάρχει απόκλιση μεταξύ γυναικών και ανδρών;
- Συγκρίνονται σωστά οι θέσεις; Πρόκειται πράγματι για ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας;
- Πώς υπολογίστηκαν οι αμοιβές; Περιλαμβάνονται όλα τα στοιχεία (βασικός μισθός, επιδόματα, μπόνους);
- Ποια κριτήρια χρησιμοποιούνται; Υπάρχουν σαφή και γραπτά κριτήρια για μισθούς, αυξήσεις και προαγωγές;
- Εφαρμόζονται τα κριτήρια με συνέπεια; Ισχύουν για όλους και όλες με τον ίδιο τρόπο;
- Υπάρχει αντικειμενική εξήγηση; Μπορεί η διαφορά να αποδοθεί σε μετρήσιμα στοιχεία (π.χ. εμπειρία, ευθύνη, πιστοποιημένες δεξιότητες);
- Αν όχι, τι διορθωτικά μέτρα χρειάζονται; Πρέπει να αναθεωρηθούν οι βαθμίδες, τα κριτήρια ή οι ίδιες οι αποδοχές;

**Η διαδικασία αυτή αποσκοπεί στο να απαντήσει σε ένα βασικό ερώτημα:**

*Αντικατοπτρίζει η μισθολογική διαφορά πραγματικές, αντικειμενικές διαφοροποιήσεις στην εργασία ή αποτελεί ένδειξη άνισης μεταχείρισης;*

## 7.5 Πώς ενημερώνονται οι εργαζόμενοι για τα αποτελέσματα

Η παρούσα διαδικασία αφορά επιχειρήσεις που εμπίπτουν στην υποχρέωση υποβολής στοιχείων για το μισθολογικό χάσμα, όπως προβλέπεται από την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970, δηλαδή **επιχειρήσεις με 100 ή περισσότερους εργαζομένους**.

Η από κοινού αξιολόγηση δεν ολοκληρώνεται με την εσωτερική ανάλυση των δεδομένων ή με τη συμφωνία επί των διορθωτικών μέτρων. Κρίσιμο στοιχείο της διαδικασίας είναι η ενημέρωση των εργαζομένων για τα αποτελέσματά της, με τρόπο σαφή, κατανοητό και διαφανή.

Σύμφωνα με το πνεύμα της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970, τα αποτελέσματα της αξιολόγησης δεν αποτελούν αποκλειστική γνώση της διοίκησης ή των εκπροσώπων εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες έχουν δικαίωμα να γνωρίζουν:

- αν διαπιστώθηκε μισθολογική διαφορά άνω του 5%,
- αν η διαφορά κρίθηκε τεκμηριωμένη ή αδικαιολόγητη,

# FAIR PAY

- ποια μέτρα προβλέπονται για τη διόρθωση τυχόν αδικαιολόγητων αποκλίσεων,
- ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης των μέτρων αυτών.

Η ενημέρωση αφορά συγκεντρωτικά στοιχεία και συμπεράσματα, όχι ατομικά δεδομένα ή ονομαστικές πληροφορίες. Η προστασία των προσωπικών δεδομένων παραμένει θεμελιώδης αρχή και ισχύει και σε αυτό το στάδιο.

Η μορφή της ενημέρωσης μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος και την οργάνωση της επιχείρησης. Σε μεγαλύτερους οργανισμούς, μπορεί να γίνεται μέσω εσωτερικών ανακοινώσεων, ενημερωτικών σημειωμάτων ή παρουσιάσεων. Σε μικρότερες επιχειρήσεις, η ενημέρωση μπορεί να λάβει πιο άμεση μορφή, όπως συνάντηση προσωπικού ή γραπτή ενημέρωση από τη διοίκηση. Το ουσιώδες δεν είναι η μορφή, αλλά η πληρότητα και η σαφήνεια του περιεχομένου.

Η διαφάνεια στα αποτελέσματα ενισχύει την εμπιστοσύνη και τη λογοδοσία. Όταν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες γνωρίζουν όχι μόνο ότι έγινε αξιολόγηση, αλλά και ποια ήταν τα ευρήματα και ποια βήματα θα ακολουθήσουν, η διαδικασία αποκτά ουσιαστικό περιεχόμενο.

Επιπλέον, η ενημέρωση λειτουργεί προληπτικά. Καθιστά σαφές ότι η μισθολογική ισότητα αποτελεί αντικείμενο συστηματικής παρακολούθησης και όχι περιστασιακής αντίδρασης. Με τον τρόπο αυτό, η από κοινού αξιολόγηση δεν περιορίζεται σε μια διορθωτική παρέμβαση, αλλά εντάσσεται σε μια ευρύτερη κουλτούρα διαφάνειας και ίσης μεταχείρισης.

Για τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες, η ενημέρωση για τα αποτελέσματα αποτελεί ένδειξη ότι η διαδικασία δεν έμεινε σε επίπεδο τυπικής συμμόρφωσης, αλλά οδήγησε σε ουσιαστική εξέταση και, όπου χρειάζεται, σε συγκεκριμένες δεσμεύσεις για βελτίωση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 – Δικαιώματα σε περιπτώσεις αντιποίνων

### Σκοπός ενότητας



This Project is co-funded by the European Union

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να ενημερώσει τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες για την προστασία που παρέχεται σε περίπτωση αντιποίνων όταν ασκούν δικαιώματα μισθολογικής διαφάνειας ή καταγγέλλουν πιθανή μισθολογική ανισότητα. Στόχος είναι να αποσαφηνιστεί τι θεωρείται αντίποινο, ποιες μορφές μπορεί να λάβει, ποια νομική και διοικητική προστασία παρέχεται και ποια βήματα μπορούν να ακολουθηθούν με ασφάλεια και τεκμηρίωση.

## Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να κατανοούν τι συνιστά αντίποινο στο πλαίσιο εφαρμογής ? της μισθολογικής διαφάνειας,
- να αναγνωρίζουν μορφές άμεσης ή έμμεσης δυσμενούς μεταχείρισης,
- να γνωρίζουν ποιες μορφές προστασίας προβλέπονται,
- να ενεργούν με τεκμηριωμένο και ασφαλή τρόπο σε περίπτωση αρνητικής μεταχείρισης,
- να διακρίνουν μεταξύ θεμιτής διοικητικής πράξης και ενδεχόμενης καταχρηστικής αντίδρασης.

Η αποτελεσματικότητα της μισθολογικής διαφάνειας εξαρτάται από την πραγματική δυνατότητα των εργαζομένων να ασκούν τα δικαιώματά τους χωρίς φόβο. Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 αναγνωρίζει ρητά ότι η άσκηση δικαιώματος, όπως η υποβολή αιτήματος πληροφόρησης ή η συμμετοχή σε από κοινού αξιολόγηση, δεν μπορεί να συνεπάγεται αρνητικές συνέπειες.

Η προστασία από αντίποινα δεν αφορά μόνο περιπτώσεις επίσημης καταγγελίας. Καλύπτει κάθε μορφή νόμιμης άσκησης δικαιώματος που συνδέεται με την ίση αμοιβή και τη μισθολογική διαφάνεια. Η ύπαρξη αυτής της προστασίας λειτουργεί ως εγγύηση ότι η διαφάνεια δεν παραμένει θεωρητικό δικαίωμα, αλλά μπορεί να εφαρμοστεί στην πράξη.

## 8.1 Τι θεωρείται αντίποινο σύμφωνα με την Οδηγία

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 προβλέπει ρητά ότι οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες προστατεύονται από κάθε μορφή αντιποίνων όταν ασκούν τα δικαιώματα που απορρέουν από την αρχή της ίσης αμοιβής και της μισθολογικής διαφάνειας. Η προστασία αυτή αποτελεί βασική εγγύηση για την ουσιαστική εφαρμογή των δικαιωμάτων που αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια.

Ως αντίποινο νοείται κάθε δυσμενής μεταχείριση που συνδέεται αιτιωδώς με τη νόμιμη άσκηση δικαιώματος. Η μεταχείριση αυτή μπορεί να είναι άμεση ή έμμεση, εμφανής ή πιο διακριτική, αλλά πρέπει

# FAIR PAY

να συνδέεται με ενέργεια του εργαζομένου ή της εργαζόμενης, όπως:

- ✓ η υποβολή αιτήματος για πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές,
- ✓ η διατύπωση ερωτημάτων ή ενστάσεων για πιθανή μισθολογική ανισότητα,
- ✓ η συμμετοχή σε διαδικασία από κοινού αξιολόγησης,
- ✓ η υποβολή καταγγελίας ή η προσφυγή σε αρμόδιο φορέα,
- ✓ η παροχή μαρτυρίας ή υποστήριξης σε άλλο εργαζόμενο που διεκδικεί τα δικαιώματά του.

Αντίποινο μπορεί να αποτελεί, για παράδειγμα, η αδικαιολόγητη υποβάθμιση καθηκόντων, η στέρηση ευκαιριών εξέλιξης, η δυσμενής αξιολόγηση χωρίς αντικειμενική βάση, η μετακίνηση σε λιγότερο ευνοϊκή θέση ή, σε σοβαρότερες περιπτώσεις, η απόλυση ή η μη ανανέωση σύμβασης.

Κρίσιμο στοιχείο είναι η σύνδεση μεταξύ της άσκησης δικαιώματος και της δυσμενούς μεταχείρισης. Δεν συνιστά κάθε αρνητική διοικητική πράξη αντίποινο. Εάν, για παράδειγμα, μια αξιολόγηση βασίζεται σε τεκμηριωμένα και αντικειμενικά κριτήρια και δεν συνδέεται με προηγούμενη άσκηση δικαιώματος, δεν τεκμαίρεται αυτομάτως αντίποινο. Ωστόσο, όταν η αρνητική μεταχείριση ακολουθεί χρονικά ή ουσιαστικά την άσκηση δικαιώματος και δεν μπορεί να αιτιολογηθεί επαρκώς, τότε εγείρεται ζήτημα προστασίας.

Η Οδηγία προβλέπει επίσης προστασία έναντι απειλής αντιποίνων. Δηλαδή, ακόμη και η έμμεση πίεση, η αποθάρρυνση ή η προειδοποίηση ότι η άσκηση δικαιώματος θα έχει «συνέπειες» μπορεί να εμπίπτει στο πεδίο προστασίας.

Η απαγόρευση αντιποίνων δεν προστατεύει μόνο εκείνον ή εκείνη που υπέβαλε αίτημα ή καταγγελία, αλλά και πρόσωπα που υποστηρίζουν ή εκπροσωπούν τον εργαζόμενο, όπως εκπρόσωποι εργαζομένων ή μάρτυρες.

Η σαφής οριοθέτηση του τι συνιστά αντίποινο ενισχύει την ασφάλεια των εργαζομένων. Η άσκηση των δικαιωμάτων μισθολογικής διαφάνειας αποτελεί νόμιμη και θεμιτή πράξη και δεν μπορεί να μετατραπεί σε λόγο αρνητικής μεταχείρισης.

## 8.2 Συνηθισμένα παραδείγματα αρνητικής μεταχείρισης

Η αρνητική μεταχείριση σε περίπτωση άσκησης δικαιώματος μισθολογικής διαφάνειας δεν εμφανίζεται πάντοτε με εμφανή ή ακραία μορφή. Συχνά εκδηλώνεται μέσα από πρακτικές που, αν εξεταστούν

# FAIR PAY

μεμονωμένα, μπορεί να φαίνονται διοικητικές ή ουδέτερες, αλλά στο συγκεκριμένο πλαίσιο αποκτούν διαφορετική σημασία.

Ένα από τα πιο σοβαρά παραδείγματα είναι η απόλυση ή η μη ανανέωση σύμβασης μετά από αίτημα πληροφόρησης ή καταγγελία. Όταν μια τέτοια απόφαση λαμβάνεται λίγο μετά την άσκηση ενός δικαιώματος, χωρίς σαφή και τεκμηριωμένη εξήγηση, μπορεί να δημιουργείται η εντύπωση ότι συνδέεται με το αίτημα ή την καταγγελία και να αποτελεί ένδειξη πιθανού αντιποίνου.

Συχνότερα, όμως, η αρνητική μεταχείριση λαμβάνει πιο έμμεσες μορφές, όπως:

- ✓ Αδικαιολόγητη υποβάθμιση καθηκόντων ή περιορισμός αρμοδιοτήτων.
- ✓ Αποκλεισμός από σημαντικά έργα ή καθήκοντα που δίνουν ευκαιρίες προβολής και εξέλιξης.
- ✓ Δυσμενής αξιολόγηση απόδοσης χωρίς σαφή σύνδεση με αντικειμενικά κριτήρια.
- ✓ Μετακίνηση σε λιγότερο ευνοϊκή θέση ή αλλαγή ωραρίου χωρίς επαρκή λόγο.
- ✓ Καθυστερήση ή άρνηση χορήγησης αύξησης που θα ήταν αναμενόμενη βάσει προηγούμενης πρακτικής.

Επιπλέον, αρνητική μεταχείριση μπορεί να εκδηλωθεί και σε πιο «άτυπο» επίπεδο, όπως η απομόνωση από την ομάδα, η περιθωριοποίηση σε συσκέψεις ή η συστηματική υποτίμηση της συμβολής του/της εργαζομένου/ης. Αν και τέτοιες συμπεριφορές δεν είναι πάντοτε εύκολο να αποδειχθούν, όταν συνδέονται με την άσκηση δικαιώματος, μπορεί να συνιστούν μορφή πίεσης ή αποθάρρυνσης.

Σημαντικό είναι να τονιστεί ότι δεν συνιστά κάθε δυσμενής εξέλιξη αντίτιμο. Οι επιχειρήσεις διατηρούν το δικαίωμα να λαμβάνουν διοικητικές αποφάσεις, εφόσον αυτές βασίζονται σε αντικειμενικά, τεκμηριωμένα και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια. Το κρίσιμο στοιχείο είναι η αιτιώδης σύνδεση: αν η αρνητική μεταχείριση εμφανίζεται ως συνέπεια της άσκησης δικαιώματος και δεν μπορεί να αιτιολογηθεί επαρκώς, τότε τίθεται ζήτημα προστασίας.

Η κατανόηση των πιθανών μορφών αρνητικής μεταχείρισης βοηθά τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες να αναγνωρίζουν έγκαιρα ενδείξεις αντιποίνων και να ενεργούν με τεκμηριωμένο τρόπο.

### 8.3 Νομική και διοικητική προστασία

Η προστασία των εργαζομένων δεν περιορίζεται μόνο στις περιπτώσεις αντιποίνων, αλλά αφορά συνολικά την αντιμετώπιση της άνισης μισθολογικής μεταχείρισης. Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 υποχρεώνει

# FAIR PAY

τα κράτη μέλη να διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες διαθέτουν αποτελεσματικά μέσα προστασίας, τόσο σε περιπτώσεις διάκρισης όσο και σε περιπτώσεις αντιποίνων.

## **Νομική προστασία**

Σε περίπτωση που ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη υποστεί αντίποινα, έχει το δικαίωμα να προσφύγει στα αρμόδια δικαστήρια ή σε άλλους προβλεπόμενους μηχανισμούς επίλυσης διαφορών. Η προστασία αυτή περιλαμβάνει:

- το δικαίωμα άσκησης ένδικων μέσων,
- τη δυνατότητα διεκδίκησης αποκατάστασης της ζημίας,
- την ακυρότητα τυχόν καταχρηστικών απολύσεων ή δυσμενών μεταβολών που συνδέονται με την άσκηση δικαιώματος.

Ιδιαίτερης σημασίας είναι και η αρχή της αντιστροφής του βάρους απόδειξης, η οποία εφαρμόζεται στις υποθέσεις μισθολογικών διακρίσεων. Όταν ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη επικαλείται γεγονότα που δημιουργούν την υπόνοια ότι υπήρξε διάκριση, ο/η εργοδότης/τρια καλείται να αποδείξει ότι δεν υπήρξε παραβίαση της αρχής της ίσης αμοιβής.

Η ρύθμιση αυτή ενισχύει ουσιαστικά τη θέση του/της εργαζομένου/ης, καθώς σε πολλές περιπτώσεις η απόδειξη της αιτιώδους σύνδεσης θα ήταν διαφορετικά ιδιαίτερα δυσχερής. Παράλληλα, η Οδηγία προβλέπει την επιβολή κυρώσεων σε περιπτώσεις παραβίασης της αρχής της ίσης αμοιβής, όπως αυτές θα εξειδικευτούν στο εθνικό δίκαιο.

## **Διοικητική προστασία**

Πέρα από τη δικαστική οδό, προβλέπεται και διοικητική προστασία μέσω αρμόδιων φορέων και αρχών. Στο εθνικό επίπεδο, τέτοιοι φορείς μπορεί να περιλαμβάνουν:

- αρχές ισότητας ή φορείς προώθησης της ίσης μεταχείρισης,
- Επιθεώρηση εργασίας,
- μηχανισμούς διαμεσολάβησης ή εξωδικαστικής επίλυσης διαφορών.

Οι φορείς αυτοί μπορούν να παρέχουν ενημέρωση, καθοδήγηση, να εξετάσουν καταγγελίες και, όπου προβλέπεται, να επιβάλουν διοικητικές κυρώσεις ή να διατυπώσουν συστάσεις.

## **Προστασία έναντι επιδείνωσης της θέσης**

Η προστασία δεν περιορίζεται στη στιγμή της καταγγελίας. Καλύπτει και κάθε μεταγενέστερη επιδείνωση



της θέσης του/της εργαζομένου/ης που συνδέεται με τη διεκδίκηση των δικαιωμάτων του. Επομένως, ακόμη και αν δεν υπάρξει άμεση κύρωση, αλλά παρατηρηθεί σταδιακή υποβάθμιση ή αποκλεισμός, μπορεί να ενεργοποιηθεί η προστασία.

Η ύπαρξη νομικών και διοικητικών μηχανισμών δεν σημαίνει ότι κάθε διαφωνία οδηγεί σε σύγκρουση. Αντίθετα, λειτουργεί ως εγγύηση ότι, εφόσον απαιτηθεί, υπάρχει θεσμικό πλαίσιο προστασίας. Η γνώση αυτών των μηχανισμών ενισχύει την ασφάλεια των εργαζομένων και καθιστά τη μισθολογική διαφάνεια ένα δικαίωμα με πραγματικό αντίκρισμα και όχι απλώς θεωρητική πρόβλεψη.

#### 8.4 Βήματα αντίδρασης σε περίπτωση αντιποίνων

Σε περίπτωση που ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη εκτιμά ότι έχει υποστεί αντίποινα λόγω άσκησης δικαιώματος μισθολογικής διαφάνειας, είναι σημαντικό να ενεργήσει με ψυχραιμία, τεκμηρίωση και σταδιακή προσέγγιση. Ο στόχος δεν είναι η άμεση σύγκρουση, αλλά η προστασία των δικαιωμάτων με τρόπο οργανωμένο και ασφαλή.

##### 1. Καταγραφή των γεγονότων

Το πρώτο βήμα είναι η συστηματική καταγραφή των περιστατικών. Θα πρέπει να σημειώνονται:

- η ημερομηνία και το περιεχόμενο του αιτήματος ή της ενέργειας (π.χ. αίτημα πληροφόρησης),
- οι επόμενες διοικητικές ενέργειες που θεωρούνται δυσμενείς,
- η χρονική αλληλουχία των γεγονότων,
- τυχόν γραπτή επικοινωνία (ηλεκτρονικά μηνύματα, αξιολογήσεις, ανακοινώσεις).

Η τεκμηρίωση είναι κρίσιμη, καθώς σε μεταγενέστερο στάδιο μπορεί να απαιτηθεί σαφής αποτύπωση της σύνδεσης μεταξύ της άσκησης δικαιώματος και της δυσμενούς μεταχείρισης.

##### 2. Εσωτερική διευκρίνιση

Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να είναι σκόπιμο να ζητηθούν διευκρινίσεις σε εσωτερικό επίπεδο. Μια γραπτή και ουδέτερη ερώτηση για τη βάση μιας απόφασης (π.χ. αλλαγή καθηκόντων ή αξιολόγηση) μπορεί να συμβάλει στην αποσαφήνιση της κατάστασης. Η διαδικασία αυτή θα πρέπει να γίνεται με επαγγελματισμό και χωρίς επιθετικό τόνο, εστιάζοντας σε αντικειμενικά στοιχεία.

##### 3. Επικοινωνία με εκπροσώπους εργαζομένων ή αρμόδιο τμήμα

Εφόσον υπάρχουν εκπρόσωποι εργαζομένων, επιτροπή προσωπικού ή τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, η ενημέρωσή τους μπορεί να αποτελέσει επόμενο βήμα. Η συλλογική διαχείριση συχνά μειώνει την ατομική έκθεση και επιτρέπει πιο θεσμική αντιμετώπιση του ζητήματος.



This Project is co-funded by the European Union

#### 4. Αναζήτηση συμβουλευτικής ή θεσμικής υποστήριξης

Εάν η κατάσταση δεν επιλυθεί σε εσωτερικό επίπεδο ή εάν η δυσμενής μεταχείριση είναι σοβαρή (π.χ. απόλυση), ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη μπορεί να απευθυνθεί σε αρμόδιους φορείς ή να ζητήσει νομική συμβουλή. Η ενημέρωση για τα διαθέσιμα μέσα προστασίας, όπως αναλύθηκαν στην προηγούμενη υποενότητα, βοηθά στη λήψη τεκμηριωμένης απόφασης για τα επόμενα βήματα.

#### 5. Προστασία από περαιτέρω επιδείνωση

Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας, είναι σημαντικό να διατηρείται επαγγελματική στάση και να αποφεύγονται ενέργειες που θα μπορούσαν να παρερμηνευθούν ως παραβίαση επαγγελματικών υποχρεώσεων. Η νόμιμη άσκηση δικαιώματος δεν συνεπάγεται απαλλαγή από τις γενικές υποχρεώσεις που απορρέουν από τη σύμβαση εργασίας.

**Χρήσιμη υπενθύμιση:** Η αντίδραση σε περίπτωση αντιποίνων δεν απαιτεί βιαστικές κινήσεις, αλλά σταδιακή και τεκμηριωμένη προσέγγιση. Η ύπαρξη σαφών διαδικασιών και η γνώση των δικαιωμάτων ενισχύουν τη δυνατότητα προστασίας και συμβάλλουν στη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ διεκδίκησης και επαγγελματικής συνέπειας.

### 8.5 Πώς να καταγράψετε περιστατικά με τεκμηριωμένο τρόπο

Η τεκμηρίωση αποτελεί βασικό στοιχείο σε περίπτωση που ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη εκτιμά ότι έχει υποστεί αντίποινα. Η σαφής και οργανωμένη καταγραφή των γεγονότων δεν έχει μόνο νομική σημασία· συμβάλλει και στη δική σας καλύτερη κατανόηση της κατάστασης και στην ψύχραιμη αξιολόγηση των επόμενων βημάτων.

Η καταγραφή πρέπει να είναι αντικειμενική, χρονολογικά οργανωμένη και βασισμένη σε πραγματικά περιστατικά, όχι σε ερμηνείες ή συναισθηματικές εκτιμήσεις.

Τι να καταγράψετε	Τι σημαίνει στην πράξη	Γιατί είναι σημαντικό
<b>Χρονική αλληλουχία</b>	Ημερομηνία άσκησης δικαιώματος (π.χ. αίτημα πληροφόρησης) και ημερομηνία τυχόν δυσμενούς ενέργειας	Βοηθά να αποτυπωθεί η σύνδεση μεταξύ γεγονότων
<b>Συγκεκριμένη διοικητική ενέργεια</b>	Αλλαγή καθηκόντων, αρνητική αξιολόγηση, αποκλεισμός από έργο, μεταβολή όρων	Επιτρέπει αντικειμενική αποτύπωση χωρίς ερμηνείες

# FAIR PAY

<b>Γραπτή επικοινωνία</b>	Email, αξιολογήσεις, υπηρεσιακά σημειώματα, ανακοινώσεις	Παρέχει αποδεικτικό υλικό
<b>Παρόντα πρόσωπα</b>	Ποιοι ήταν παρόντες σε συναντήσεις ή συζητήσεις	Διευκολύνει επιβεβαίωση περιστατικών
<b>Συγκριτικά στοιχεία</b>	Αντίστοιχες περιπτώσεις συναδέλφων σε παρόμοια θέση	Βοηθά στην αξιολόγηση πιθανής άνισης μεταχείρισης

<b>Να αποφεύγετε</b>	<b>Γιατί</b>
Υποθέσεις ή χαρακτηρισμούς	Η τεκμηρίωση πρέπει να βασίζεται σε γεγονότα
Πρόσβαση σε δεδομένα που δεν δικαιούστε	Μπορεί να δημιουργήσει νομικά ζητήματα
Κοινοποίηση προσωπικών δεδομένων τρίτων	Παραβίαση προστασίας δεδομένων
Αλλοίωση εγγράφων	Υπονομεύει την αξιοπιστία της καταγραφής

## • Πρακτική συμβουλή

Η καταγραφή καλό είναι να γίνεται σε απλό χρονολογικό αρχείο με ημερομηνία, σύντομη περιγραφή, συνημμένο σχετικό έγγραφο (εφόσον υπάρχει).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 – Πώς να κινηθείτε όταν υποψιάζεστε ανισότητα

## Σκοπός ενότητας

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να καθοδηγήσει τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες στα πρακτικά βήματα που μπορούν να ακολουθήσουν όταν διαπιστώνουν ή υποψιάζονται πιθανή μισθολογική ανισότητα. Στόχος είναι η παροχή μιας σταδιακής, τεκμηριωμένης και ασφαλούς προσέγγισης, που επιτρέπει την αξιολόγηση της κατάστασης, τη διατύπωση αιτήματος πληροφόρησης και, εφόσον απαιτείται, την ενεργοποίηση διαθέσιμων μηχανισμών προστασίας.

## Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να διακρίνουν πότε μια μισθολογική διαφορά χρήζει διερεύνησης,
- να γνωρίζουν ποια στοιχεία μπορούν να συλλέξουν με ασφαλή τρόπο,
- να αξιολογούν αν μια διαφορά μπορεί να είναι αντικειμενικά δικαιολογημένη,
- να διατυπώνουν τεκμηριωμένο αίτημα πληροφόρησης,
- να γνωρίζουν ποιες επιλογές έχουν εάν η απάντηση δεν είναι επαρκής.

Η υποψία μισθολογικής ανισότητας δεν σημαίνει αυτομάτως ότι έχει υπάρξει παραβίαση δικαιώματος. Ωστόσο, ούτε και κάθε διαφορά μπορεί να θεωρείται δεδομένα θεμιτή. Η ορθή προσέγγιση απαιτεί ψυχραιμία, κατανόηση των κριτηρίων και σταδιακή διερεύνηση.

Το κεφάλαιο αυτό δεν ενθαρρύνει τη σύγκρουση, αλλά την τεκμηριωμένη αξιολόγηση. Η μισθολογική διαφάνεια παρέχει εργαλεία ώστε η διερεύνηση να βασίζεται σε δεδομένα και όχι σε υποθέσεις. Όταν τα βήματα ακολουθούνται με οργανωμένο τρόπο, ενισχύεται τόσο η προσωπική ασφάλεια όσο και η πιθανότητα ουσιαστικής επίλυσης του ζητήματος.

## 9.1 Ποια στοιχεία να συλλέξετε με ασφάλεια

Όταν υποψιάζεστε πιθανή μισθολογική ανισότητα, το πρώτο βήμα δεν είναι η άμεση καταγγελία, αλλά η προσεκτική και νόμιμη συλλογή πληροφοριών που θα σας επιτρέψουν να αξιολογήσετε την κατάσταση με τεκμηριωμένο τρόπο. Η διαδικασία αυτή πρέπει να γίνεται με σεβασμό στην προστασία προσωπικών δεδομένων και στις επαγγελματικές σας υποχρεώσεις.

Η συλλογή στοιχείων δεν σημαίνει αναζήτηση εμπιστευτικών εγγράφων ή πρόσβαση σε δεδομένα που δεν δικαιούστε να γνωρίζετε. Αντίθετα, αφορά πληροφορίες στις οποίες έχετε νόμιμη πρόσβαση ή μπορείτε να ζητήσετε θεσμικά.

Κατηγορία στοιχείων	Τι να εξετάσετε	Γιατί είναι σημαντικό
Το δικό σας μισθολογικό πλαίσιο	Βασικός μισθός, επιδόματα, μεταβλητές αποδοχές, μισθολογική βαθμίδα, προηγούμενες αυξήσεις	Σας δίνει σαφή εικόνα της προσωπικής σας μισθολογικής διαδρομής
Περιγραφή θέσης εργασίας	Καθήκοντα, επίπεδο ευθύνης, απαιτούμενες δεξιότητες, εύρος αρμοδιοτήτων	Η σύγκριση πρέπει να βασίζεται στο περιεχόμενο της εργασίας και όχι μόνο στον τίτλο
Κριτήρια αξιολόγησης & εξέλιξης	Σύστημα αξιολόγησης, κριτήρια αυξήσεων, διαδικασία προαγωγών	Βοηθά να διαπιστωθεί αν οι αποφάσεις βασίζονται σε αντικειμενικά και ουδέτερα κριτήρια
Συγκεντρωτικά στοιχεία (όπου είναι διαθέσιμα)	Μέσες αμοιβές για ίδια ή ίσης αξίας εργασία, στοιχεία ανά φύλο, μισθολογικές βαθμίδες	Επιτρέπουν θεσμική και νόμιμη σύγκριση χωρίς παραβίαση προσωπικών δεδομένων

Να αποφεύγετε	Γιατί
Πρόσβαση σε ατομικά μισθολογικά στοιχεία συναδέλφων χωρίς νόμιμη βάση	Παραβίαση προσωπικών δεδομένων
Χρήση εμπιστευτικών εγγράφων που δεν προορίζονται για εσάς	Μπορεί να δημιουργήσει νομικά ζητήματα
Βασισμένη σε φήμες ή ανεπιβεβαιώτες πληροφορίες σύγκριση	Δεν παρέχει ασφαλή τεκμηρίωση

Η ασφαλής συλλογή στοιχείων σας επιτρέπει να αξιολογήσετε αν η διαφορά που παρατηρείτε ενδέχεται να βασίζεται σε αντικειμενικά κριτήρια ή αν απαιτείται περαιτέρω διερεύνηση. Το επόμενο βήμα είναι να εξετάσετε κατά πόσο η διαφορά μπορεί να είναι δικαιολογημένη — ζήτημα που αναλύεται στην επόμενη υποενότητα.

## 9.2 Πώς να αξιολογήσετε εάν η διαφορά είναι δικαιολογημένη

Η αξιολόγηση μιας μισθολογικής διαφοράς ξεκινά από ένα βασικό ερώτημα: συγκρίνετε “σωστά πράγματα”; Και συνεχίζει με το δεύτερο: υπάρχει αντικειμενική, ουδέτερη αιτιολόγηση;

Παρακάτω ακολουθεί ένα πρακτικό πλαίσιο σε 3 βήματα.

✓ **Βήμα 1: Είναι συγκρίσιμες οι θέσεις;**

Ερώτημα ελέγχου	Αν η απάντηση είναι «Ναι»	Αν η απάντηση είναι «Όχι / Δεν ξέρω»
Τα βασικά καθήκοντα είναι ουσιαστικά παρόμοια;	Προχωρήστε στο Βήμα 2	Χρειάζεται καλύτερη αποσαφήνιση ρόλων/καθηκόντων
Το επίπεδο ευθύνης είναι αντίστοιχο; (π.χ. λήψη αποφάσεων, επίβλεψη, αντίκτυπος)	Προχωρήστε στο Βήμα 2	Η σύγκριση μπορεί να μην είναι κατάλληλη
Απαιτούνται αντίστοιχες δεξιότητες/προσόντα;	Προχωρήστε στο Βήμα 2	Εξετάστε αν πρόκειται για διαφορετική «αξία» θέσης
Οι συνθήκες εργασίας/πίεση/απαιτήσεις είναι παρόμοιες;	Προχωρήστε στο Βήμα 2	Επανεκτιμήστε τη σύγκριση
<b>Σημείωση: Δεν συγκρίνουμε τίτλους θέσης. Συγκρίνουμε περιεχόμενο εργασίας.</b>		

✓ **Βήμα 2: Η διαφορά αφορά τη συνολική αμοιβή ή μόνο ένα μέρος της;**

Τι να ελέγξετε	Παραδείγματα
Βασικός μισθός	μηνιαίες αποδοχές βάσει σύμβασης
Μεταβλητές αποδοχές	μόνους, προμήθειες, στόχοι
Επιδόματα/παροχές	επίδομα θέσης, εταιρικό αυτοκίνητο, κάρτα σίτισης
Ευκαιρίες που μεταφράζονται σε χρήματα	υπερωρίες, πρόσθετα projects, on-call αμοιβές
<b>Μερικές φορές η «διαφορά» δεν είναι στον βασικό μισθό αλλά σε επιδόματα/μόνους ή σε ευκαιρίες που οδηγούν σε υψηλότερες αποδοχές.</b>	

✓ **Βήμα 3: Υπάρχει αντικειμενική και ουδέτερη αιτιολόγηση;**

Πιθανή αιτιολόγηση εργοδότη	Πότε θεωρείται δικαιολογημένη	Πότε γίνεται «ύποπτη»/ασαφής
Προϋπηρεσία/εμπειρία	είναι σχετική με τη θέση και αποδεικνύεται	επικαλείται “εμπειρία” χωρίς στοιχεία ή επιλεκτικά
Προσόντα/πιστοποιήσεις	σχετίζονται με απαιτήσεις της θέσης	δεν σχετίζονται ουσιαστικά με τα καθήκοντα
Απόδοση	υπάρχουν σαφή κριτήρια και τεκμηρίωση	αόριστες κρίσεις (“δυναμικός/ή”, “ταιριάζει”)

Ευθύνη/ρόλος	έχει καταγραφεί διαφορετικό επίπεδο ευθύνης	στην πράξη οι ευθύνες είναι ίδιες, αλλά «στα χαρτιά» όχι
Συνθήκες εργασίας	υπάρχει πραγματική διαφορά (π.χ. βάρδιες, επικινδυνότητα)	χρησιμοποιείται ως πρόσχημα χωρίς πραγματική διαφοροποίηση

## ✓ Γρήγορος κανόνας αξιολόγησης

Αν ισχύει...	Τότε...
Οι θέσεις είναι συγκρίσιμες και η διαφορά δεν εξηγείται με σαφή κριτήρια	Υπάρχει ένδειξη ότι η διαφορά χρήζει περαιτέρω διερεύνησης
Υπάρχει αιτιολόγηση, αλλά δεν είναι μετρήσιμη ή δεν εφαρμόζεται σε όλους/ες	Η διαφορά μπορεί να μην είναι επαρκώς δικαιολογημένη και χρειάζεται περαιτέρω διερεύνηση
Η αιτιολόγηση είναι σαφής, τεκμηριωμένη και εφαρμόζεται με συνέπεια	Η διαφορά είναι πιθανότερο να είναι δικαιολογημένη

Αν, μετά τα παραπάνω, η διαφορά παραμένει ανεξήγητη, το επόμενο λογικό βήμα είναι να ζητήσετε επίσημα τις σχετικές πληροφορίες (βλ. 9.3), ώστε η διερεύνηση να βασιστεί σε δεδομένα και όχι σε υποθέσεις.

### 9.3 Πώς να διατυπώσετε επίσημο αίτημα πληροφόρησης

Η διατύπωση ενός επίσημου αιτήματος πληροφόρησης αποτελεί θεμιτή και νόμιμη άσκηση δικαιώματος στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας. Στόχος του αιτήματος δεν είναι η αντιπαράθεση, αλλά η απόκτηση σαφούς και τεκμηριωμένης ενημέρωσης, ώστε να αξιολογηθεί αν υφίσταται ή όχι μισθολογική ανισότητα.

Η εμπειρία δείχνει ότι ένα καλά διατυπωμένο αίτημα αυξάνει σημαντικά την πιθανότητα να λάβετε ουσιαστική και πλήρη απάντηση.

Πριν συντάξετε το αίτημα ελέγξτε ότι:

- ✓ Έχετε προσδιορίσει τι ακριβώς θέλετε να μάθετε (κριτήρια; μέσες αμοιβές; βαθμίδα; λόγο διαφοράς;).
- ✓ Έχετε εξετάσει αν υπάρχει εσωτερική διαδικασία υποβολής αιτημάτων (π.χ. μέσω HR).

✓ Διατυπώνετε το αίτημα με τρόπο συγκεκριμένο και σαφή.

### • Βασικά στοιχεία ενός σωστά διατυπωμένου αιτήματος

Στοιχείο	Τι να περιλαμβάνει
Αναφορά στο δικαίωμα	Σύντομη αναφορά στο δικαίωμα μισθολογικής διαφάνειας
Συγκεκριμένο αντικείμενο	Τι ακριβώς ζητάτε (όχι γενικό “θέλω ενημέρωση”)
Πεδίο σύγκρισης	Ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας
Μορφή πληροφόρησης	Ανώνυμα και συγκεντρωτικά στοιχεία
Ήπιος τόνος	Έμφαση στην ενημέρωση και στον διάλογο

### Ενδεικτικό υπόδειγμα διατύπωσης

Θέμα: Αίτημα πληροφόρησης στο πλαίσιο μισθολογικής διαφάνειας

Αξιότιμε/η ...,

Στο πλαίσιο του δικαιώματός μου για πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις αμοιβές, θα ήθελα να ζητήσω ενημέρωση σχετικά με:

- τα κριτήρια βάσει των οποίων καθορίζεται η αμοιβή της θέσης μου,
- τη μισθολογική βαθμίδα ή το εύρος στο οποίο εντάσσεται η θέση μου,
- συγκεντρωτικά και ανώνυμα στοιχεία για τις μέσες αμοιβές εργαζομένων που εκτελούν την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας, διαχωρισμένα ανά φύλο.

Το αίτημα υποβάλλεται με σκοπό την καλύτερη κατανόηση του πλαισίου αμοιβών και της διαδικασίας μισθολογικής εξέλιξης.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για την ενημέρωση.

### • Πώς να το προσαρμόσετε ανά περίπτωση

Αν θέλετε να διερευνήσετε...	Μπορείτε να προσθέσετε...
Διαφορά βασικού μισθού	«Παρακαλώ διευκρινίστε πώς εφαρμόζονται τα κριτήρια προϋπηρεσίας/απόδοσης στην περίπτωσή μου.»
Διαφορά σε μπόνους	«Ποια είναι τα αντικειμενικά κριτήρια αξιολόγησης για τη χορήγηση μεταβλητών αποδοχών;»
Προαγωγή	«Ποια είναι τα τυπικά κριτήρια και η διαδικασία επιλογής

για τη συγκεκριμένη βαθμίδα;»

Σημαντικές υπενθυμίσεις	Τι κάνει ένα αίτημα αποτελεσματικό;
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δεν απαιτείται να αποδείξετε διάκριση για να υποβάλετε αίτημα.</li> <li>• Δεν χρειάζεται να επικαλεστείτε σύγκρουση ή παραβίαση.</li> <li>• Το αίτημα μπορεί να γίνει ατομικά ή μέσω εκπροσώπων εργαζομένων.</li> <li>• Η υποβολή του αιτήματος δεν μπορεί να αποτελέσει λόγο δυσμενούς μεταχείρισης.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Είναι σαφές</li> <li>✓ Είναι συγκεκριμένο</li> <li>✓ Αναφέρεται σε συγκρίσιμες θέσεις</li> <li>✓ Ζητά ανώνυμα/συγκεντρωτικά στοιχεία</li> <li>✓ Διατηρεί επαγγελματικό τόνο</li> </ul>

#### 9.4 Ποιες επιλογές έχετε αν η απάντηση δεν είναι επαρκής

Η λήψη ελλιπούς, ασαφούς ή μη τεκμηριωμένης απάντησης δεν σημαίνει ότι το δικαίωμά σας εξαντλήθηκε. Η διαδικασία της μισθολογικής διαφάνειας είναι διαλογική και προβλέπει δυνατότητα επανεξέτασης, διευκρινίσεων και – εφόσον χρειαστεί – θεσμικής προσφυγής.

Παρακάτω παρουσιάζεται ένα πρακτικό πλαίσιο επιλογών, με κλιμακωτή προσέγγιση.

• Κλιμακωτή προσέγγιση ενεργειών		
Στάδιο	Τι μπορείτε να κάνετε	Πότε ενδείκνυται
1. Διευκρινιστικό αίτημα	Ζητήστε συγκεκριμένες διευκρινίσεις ή συμπληρωματικά στοιχεία	Όταν η απάντηση είναι γενική ή αόριστη
2. Επανυποβολή μέσω εκπροσώπου	Απευθυνθείτε σε εκπρόσωπο εργαζομένων/σωματείο	Όταν χρειάζεται θεσμική διατύπωση
3. Εσωτερική διαδικασία επίλυσης	Χρησιμοποιήστε προβλεπόμενο μηχανισμό (HR, επιτροπή ισότητας, κ.λπ.)	Όταν η επιχείρηση διαθέτει σχετικό πλαίσιο
4. Εξωτερική συμβουλευτική υποστήριξη	Ζητήστε καθοδήγηση από αρμόδιο φορέα ή νομικό σύμβουλο	Όταν η απάντηση παραμένει ασαφής ή δεν είστε βέβαιοι/ες πώς να αξιολογήσετε την

		κατάσταση
5. Θεσμική καταγγελία/προσφυγή	Προσφυγή σε αρμόδια αρχή ή δικαστική οδό	Όταν υπάρχουν τεκμηριωμένες ενδείξεις παραβίασης

### • Τύποι ανεπαρκούς απάντησης & ενδεδειγμένη αντίδραση

Αν η απάντηση είναι...	Ενδεικτική επόμενη κίνηση
Πολύ γενική («έτσι είναι η πολιτική μας»)	Ζητήστε συγκεκριμένα κριτήρια και εφαρμογή τους στη δική σας περίπτωση
Δεν περιλαμβάνει συγκεντρωτικά στοιχεία	Υπενθυμίστε ρητά το δικαίωμα πρόσβασης σε ανώνυμα δεδομένα
Επικαλείται «εμπιστευτικότητα» για όλα	Ζητήστε διευκρίνιση σε τι αφορά η προστασία δεδομένων
Καθυστερεί υπερβολικά	Ζητήστε ενημέρωση για το στάδιο επεξεργασίας
Αρνείται πλήρως παροχή στοιχείων	Ζητήστε γραπτή αιτιολόγηση της άρνησης

### • Σημαντική διάκριση

Καθυστέρηση	Άρνηση
Μπορεί να οφείλεται σε οργανωτικούς λόγους	Συνιστά σοβαρότερο ζήτημα
Αντιμετωπίζεται με υπενθύμιση	Απαιτεί πιο θεσμική αντίδραση
Δεν σημαίνει αυτομάτως παραβίαση	Ενδέχεται να συνιστά παραβίαση δικαιώματος

Ποιοι θεσμικοί μηχανισμοί μπορεί να είναι διαθέσιμοι;	Βασική αρχή
Ανάλογα με την περίπτωση, μπορεί να απευθυνθείτε:	Η αντίδραση πρέπει να είναι:
<ul style="list-style-type: none"> <li>Σε εκπροσώπους εργαζομένων ή σωματείο</li> <li>Στην <b>αρμόδια</b> Επιθεώρηση Εργασίας</li> <li>Στον Συνήγορο του Πολίτη (θέματα ίσης μεταχείρισης)</li> <li>Σε δικαστική οδό</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Σταδιακή</li> <li>Τεκμηριωμένη</li> <li>Ήρεμη και επαγγελματική</li> <li>Βασισμένη σε συγκεκριμένα δεδομένα</li> </ul>
Η επιλογή εξαρτάται από τη σοβαρότητα της	Η μισθολογική διαφάνεια δεν επιδιώκει

περίπτωσης και το επίπεδο τεκμηρίωσης.	σύγκρουση, αλλά διόρθωση και αποκατάσταση ισότητας. Ωστόσο, όταν τα δικαιώματα δεν γίνονται σεβαστά, υπάρχουν μηχανισμοί προστασίας που ενεργοποιούνται.
--	--

## 9.5 Μηχανισμοί αναφοράς, επίλυσης διαφορών & προσφυγής

Όταν, μετά από αίτημα πληροφόρησης και εσωτερικό διάλογο, εξακολουθούν να υπάρχουν σοβαρές και τεκμηριωμένες ενδείξεις μισθολογικής ανισότητας, ο εργαζόμενος ή η εργαζόμενη έχει στη διάθεσή του/της θεσμικούς μηχανισμούς αναφοράς και προστασίας.

Η επιλογή του κατάλληλου μηχανισμού εξαρτάται από:

- το στάδιο στο οποίο βρίσκεται η υπόθεση,
- τη σοβαρότητα της περίπτωσης,
- τη διαθεσιμότητα εσωτερικών διαδικασιών,
- τον βαθμό τεκμηρίωσης.

Παρακάτω παρουσιάζεται ένας συγκεντρωτικός «χάρτης» επιλογών.

• Διαδρομές αντιμετώπισης			
Επίπεδο	Μηχανισμός	Πότε ενδείκνυται	Τι μπορεί να επιτύχει
Εσωτερικό	HR / Διοίκηση / Επιτροπή Ισότητας	Όταν υπάρχει περιθώριο διαλόγου	Διευκρινίσεις, επανεξέταση απόφασης
Συλλογικό	Εκπρόσωποι εργαζομένων / Σωματείο	Όταν η υπόθεση αφορά περισσότερα άτομα	Θεσμική παρέμβαση, διαμεσολάβηση
Διοικητικό	Επιθεώρηση Εργασίας	Όταν υπάρχει πιθανή παραβίαση εργατικής νομοθεσίας	Έλεγχος και σύσταση συμμόρφωσης
Αρχή Ίσης Μεταχείρισης	Συνήγορος του Πολίτη	Όταν τίθεται ζήτημα διάκρισης λόγω φύλου	Διερεύνηση και σύσταση αποκατάστασης
Δικαστικό	Αγωγή ή προσφυγή ενώπιον δικαστηρίων	Όταν απαιτείται δεσμευτική κρίση	Δικαστική αναγνώριση και αποζημίωση

## Τι προβλέπει το ευρωπαϊκό πλαίσιο

# FAIR PAY

Η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 ενισχύει σημαντικά την προστασία των εργαζομένων:

- Προβλέπει πρόσβαση σε αποτελεσματικά μέσα έννομης προστασίας.
- Διασφαλίζει ότι το βάρος απόδειξης μετατίθεται στον/στην εργοδότη/τρια όταν υπάρχουν επαρκείς ενδείξεις διάκρισης.
- Προβλέπει δικαίωμα αποζημίωσης σε περίπτωση παραβίασης της αρχής της ίσης αμοιβής.
- Απαγορεύει ρητά τα αντίποινα κατά εργαζομένων που ασκούν τα δικαιώματά τους.

• Πώς να επιλέξετε τη σωστή διαδρομή	
Αν...	Τότε ενδείκνυται...
Θέλετε διευκρίνιση ή επανεξέταση	Εσωτερικός διάλογος
Υπάρχει συλλογικό ζήτημα	Παρέμβαση εκπροσώπων
Υπάρχει άρνηση παροχής στοιχείων	Διοικητική προσφυγή
Υπάρχει σαφής και τεκμηριωμένη διάκριση	Νομική συμβουλή και πιθανή δικαστική οδός

• Σημαντικές υπενθυμίσεις
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Η προσφυγή σε μηχανισμό αναφοράς δεν σημαίνει απαραίτητα σύγκρουση.</li> <li>• Η σταδιακή και τεκμηριωμένη προσέγγιση ενισχύει την αξιοπιστία της υπόθεσης.</li> <li>• Η προστασία από αντίποινα ισχύει καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας.</li> <li>• Οι μηχανισμοί μπορούν να λειτουργήσουν συμπληρωματικά (π.χ. διαμεσολάβηση πριν από δικαστική προσφυγή).</li> </ul>

• Κεντρικό μήνυμα
<p>Η μισθολογική διαφάνεια δεν είναι μόνο δικαίωμα πρόσβασης σε πληροφορίες. Είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα προστασίας που προβλέπει διαδικασίες διόρθωσης όταν η αρχή της ίσης αμοιβής παραβιάζεται.</p> <p>Η γνώση των διαθέσιμων μηχανισμών ενισχύει τη δυνατότητα των εργαζομένων να κινηθούν με ασφάλεια, ψυχραιμία και τεκμηρίωση.</p>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 – Συμμετοχή εργαζομένων σε πολιτικές ίσης αμοιβής

Σκοπός ενότητας
<p>Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί να αναδείξει τον ενεργό ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες στη διαμόρφωση, εφαρμογή και παρακολούθηση πολιτικών ίσης</p>

αμοιβής. Η μισθολογική διαφάνεια δεν αποτελεί μόνο υποχρέωση των εργοδοτών, αλλά και πεδίο συμμετοχής και συνδιαμόρφωσης. Στόχος είναι να καταδειχθεί πώς η ενεργή συμμετοχή συμβάλλει στη βιώσιμη πρόληψη ανισοτήτων και στη δημιουργία δίκαιου εργασιακού περιβάλλοντος.

## Μαθησιακά αποτελέσματα

Οι αναγνώστριες και οι αναγνώστες θα μπορούν:

- να κατανοούν τον ρόλο τους στη διαμόρφωση κουλτούρας διαφάνειας,
- να αναγνωρίζουν δυνατότητες συμμετοχής σε διαδικασίες διαβούλευσης,
- να συμβάλλουν τεκμηριωμένα σε συστήματα αξιολόγησης θέσεων,
- να αντιλαμβάνονται τη σύνδεση μεταξύ ίσης αμοιβής και ίσης πρόσβασης σε εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων.

Η μισθολογική ισότητα δεν διασφαλίζεται μόνο μέσα από ελέγχους, διαδικαστικές ρυθμίσεις ή εκ των υστέρων διορθωτικές παρεμβάσεις. Αποτελεί μια δυναμική διαδικασία που απαιτεί διαρκή παρακολούθηση, ανοιχτό διάλογο και συνεχή βελτίωση των πρακτικών και εργαλείων αξιολόγησης.

Η ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων συμβάλλει καθοριστικά στη διαφάνεια, στον έγκαιρο εντοπισμό πιθανών αποκλίσεων και στην ενίσχυση μιας κουλτούρας λογοδοσίας και εμπιστοσύνης.

Το παρόν κεφάλαιο αναδεικνύει τον προληπτικό και συνεργατικό χαρακτήρα της ίσης αμοιβής, υπογραμμίζοντας ότι η επίτευξη της μισθολογικής ισότητας αποτελεί συλλογική ευθύνη και όχι αποκλειστικά θεσμική ή διαχειριστική υποχρέωση.

## 10.1 Ο ρόλος των εργαζομένων στη διαφάνεια

Η μισθολογική διαφάνεια δεν εξαρτάται μόνο από τις πολιτικές που εφαρμόζει μια επιχείρηση, αλλά και από το κατά πόσο οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες γνωρίζουν τα δικαιώματά τους και τα αξιοποιούν με τεκμηριωμένο τρόπο.

Ο ρόλος των εργαζομένων στη διαφάνεια ξεκινά από τη γνώση. Όταν ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη κατανοεί τα βασικά στοιχεία που επηρεάζουν την αμοιβή του/της, όπως τα κριτήρια καθορισμού της αμοιβής, τη διαδικασία αυξήσεων και τα κριτήρια προαγωγών, μπορεί να αξιολογεί καλύτερα αν οι σχετικές αποφάσεις είναι σαφείς και συνεπείς.

Η γνώση αυτή λειτουργεί προληπτικά. Βοηθά να εντοπίζονται έγκαιρα ασάφειες, να μειώνονται οι παρερμηνείες και να ενισχύεται ο ουσιαστικός διάλογος στο εργασιακό περιβάλλον.



Η συμβολή των εργαζομένων δεν σημαίνει αντιπαράθεση. Σημαίνει συμμετοχή με ενημέρωση, ερωτήματα και τεκμηριωμένη κατανόηση του πώς λειτουργούν οι μισθολογικές διαδικασίες. Με αυτόν τον τρόπο, η διαφάνεια ενισχύεται στην πράξη και δεν παραμένει μόνο τυπική υποχρέωση.

• **Σκεφτείτε:** Γνωρίζετε ποια είναι τα βασικά κριτήρια που επηρεάζουν την αμοιβή και την εξέλιξή σας στον οργανισμό σας;

## 10.2 Συμμετοχή σε επιτροπές ή διαβουλεύσεις

Σε ορισμένες επιχειρήσεις, ιδίως σε μεγαλύτερους οργανισμούς, η μισθολογική διαφάνεια συνδέεται και με πιο οργανωμένες μορφές διαλόγου, όπως επιτροπές προσωπικού, επιτροπές ισότητας ή διαδικασίες διαβούλευσης με εκπροσώπους εργαζομένων.

Η συμμετοχή σε τέτοιες διαδικασίες δεν αφορά μόνο θεσμικούς ρόλους. Ακόμη και όταν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες δεν συμμετέχουν άμεσα σε επιτροπές, μπορούν να συμβάλλουν μέσω των εκπροσώπων τους, θέτοντας ερωτήματα, μεταφέροντας εμπειρίες ή αναδεικνύοντας ζητήματα που σχετίζονται με τη μισθολογική διαφάνεια και την ίση μεταχείριση.

Οι διαδικασίες αυτές επιτρέπουν τη συζήτηση θεμάτων που υπερβαίνουν την ατομική περίπτωση, όπως:

- η εφαρμογή των κριτηρίων αμοιβής,
- η συνέπεια στις αυξήσεις και τις προαγωγές,
- η ύπαρξη πιθανών μοτίβων ανισότητας.

Η συμμετοχή, άμεση ή έμμεση, συμβάλλει στο να εντοπίζονται ζητήματα σε πρώιμο στάδιο και να αναζητούνται λύσεις σε συλλογικό επίπεδο, πριν εξελιχθούν σε ατομικές διαφορές ή συγκρούσεις.

Δεν απαιτείται εξειδικευμένη γνώση για να συμμετάσχει κανείς σε αυτή τη διαδικασία. Η ουσιαστική συμβολή βασίζεται στην εμπειρία της καθημερινής εργασίας και στην κατανόηση των βασικών αρχών μισθολογικής διαφάνειας.

• **Σκεφτείτε:** Υπάρχει στην επιχείρησή σας τρόπος να εκφράζονται συλλογικά ζητήματα που σχετίζονται με τις αμοιβές ή την εξέλιξη;



This Project is co-funded by the European Union



### 10.3 Πώς μπορείτε να συμβάλλετε στη δίκαιη αποτίμηση θέσεων

Η δίκαιη αποτίμηση των θέσεων εργασίας δεν είναι μόνο αποτέλεσμα τυπικών διαδικασιών ή συστημάτων αξιολόγησης. Επηρεάζεται και από το κατά πόσο οι πληροφορίες που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή και την αξιολόγηση των θέσεων είναι πλήρεις, σαφείς και αντανακλούν την πραγματική εργασία.

Οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες μπορούν να συμβάλλουν ουσιαστικά σε αυτή τη διαδικασία, κυρίως μέσω της καθημερινής τους εμπειρίας.

Στην πράξη, αυτό μπορεί να σημαίνει:

- ✓ να περιγράφουν με σαφήνεια τα καθήκοντα και τις ευθύνες της θέσης τους, ιδίως όταν αυτά έχουν εξελιχθεί ή διευρυνθεί με την πάροδο του χρόνου,
- ✓ να επισημαίνουν δεξιότητες ή απαιτήσεις που δεν είναι άμεσα ορατές (π.χ. συντονισμός, διαχείριση πίεσης, ευθύνη για κρίσιμες αποφάσεις),
- ✓ να ζητούν διευκρινίσεις όταν η κατάταξη της θέσης τους ή τα κριτήρια αξιολόγησης δεν είναι σαφή,
- ✓ να συμμετέχουν, όπου υπάρχει δυνατότητα, σε διαδικασίες αναθεώρησης περιγραφών θέσεων ή συστημάτων αξιολόγησης.

Η συμβολή αυτή είναι σημαντική, γιατί πολλές ανισότητες δεν προκύπτουν από άμεση διαφοροποίηση αμοιβών, αλλά από το πώς αποτιμάται η ίδια η εργασία. Όταν στοιχεία της εργασίας παραμένουν «αόρατα» ή υποεκτιμώνται, επηρεάζεται έμμεσα και η μισθολογική κατάταξη της θέσης.

Η ενεργή και τεκμηριωμένη συμμετοχή βοηθά ώστε η αποτίμηση να βασίζεται σε πραγματικά δεδομένα και όχι σε γενικές εντυπώσεις ή παγιωμένες αντιλήψεις για ορισμένους ρόλους.

• **Σκεφτείτε:** Η περιγραφή της θέσης σας αντανακλά πραγματικά όλα όσα κάνετε στην καθημερινή εργασία σας;

### 10.4 Ίση πρόσβαση σε εκπαίδευση & ανάπτυξη δεξιοτήτων (upskilling/reskilling)

Η πρόσβαση σε ευκαιρίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης δεξιοτήτων συνδέεται άμεσα με τη μισθολογική εξέλιξη. Νέες δεξιότητες, εξειδίκευση και εμπειρία μπορούν να επηρεάσουν την κατάταξη μιας θέσης,



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

τις προοπτικές προαγωγής και, τελικά, το επίπεδο αμοιβής.

Για τον λόγο αυτό, είναι σημαντικό οι σχετικές ευκαιρίες να παρέχονται με σαφή και δίκαιο τρόπο. Όταν η πρόσβαση σε προγράμματα κατάρτισης, mentoring ή ανάπτυξης δεν βασίζεται σε διαφανή κριτήρια, υπάρχει κίνδυνος να δημιουργούνται ή να ενισχύονται ανισότητες στην επαγγελματική εξέλιξη.

Οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες μπορούν να συμβάλλουν στην ενίσχυση της ισότητας και σε αυτό το πεδίο, παρατηρώντας και αξιολογώντας πώς κατανέμονται οι ευκαιρίες ανάπτυξης.

Στην πράξη, αυτό μπορεί να σημαίνει:

- να ζητούν ενημέρωση για τα διαθέσιμα προγράμματα εκπαίδευσης και τα κριτήρια συμμετοχής,
- να εξετάζουν αν οι ευκαιρίες αυτές ανακοινώνονται με σαφή και προσβάσιμο τρόπο,
- να επισημαίνουν περιπτώσεις όπου η πρόσβαση φαίνεται να περιορίζεται χωρίς σαφή αιτιολόγηση,
- να διεκδικούν τη συμμετοχή τους σε δράσεις που σχετίζονται με την εξέλιξη της θέσης τους.

Η ίση πρόσβαση στην ανάπτυξη δεξιοτήτων δεν αποτελεί μόνο ζήτημα επαγγελματικής εξέλιξης, αλλά και βασική προϋπόθεση για τη διασφάλιση ίσων ευκαιριών στην αμοιβή.

• **Σκεφτείτε:** Οι ευκαιρίες εκπαίδευσης στην επιχείρησή σας είναι διαθέσιμες με σαφή και διαφανή τρόπο σε όλους και όλες;

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11 – Γλωσσάρι βασικών όρων

Το παρόν γλωσσάρι συγκεντρώνει βασικούς όρους που χρησιμοποιούνται στο εγχειρίδιο. Οι ορισμοί αποσκοπούν στην κατανόηση των εννοιών στο πλαίσιο της μισθολογικής διαφάνειας και της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας.

Βασικοί όροι	Επεξήγηση
<b>Άμεση μισθολογική διάκριση</b>	Περίπτωση κατά την οποία ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη λαμβάνει χαμηλότερη αμοιβή από άλλο πρόσωπο που εκτελεί την ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας, και η διαφορά συνδέεται άμεσα με το φύλο, χωρίς αντικειμενική και ουδέτερη αιτιολόγηση.
<b>«Από κοινού αξιολόγηση» (Joint Pay Assessment)</b>	Διαδικασία που ενεργοποιείται όταν διαπιστώνεται μισθολογικό χάσμα άνω του 5% μεταξύ γυναικών και ανδρών σε κατηγορία εργαζομένων που εκτελούν ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας και η διαφορά δεν μπορεί να δικαιολογηθεί. Πραγματοποιείται από τον εργοδότη σε συνεργασία με τους εκπροσώπους των εργαζομένων.
<b>Αξιολόγηση θέσεων εργασίας</b>	Συστηματική διαδικασία αποτίμησης της αξίας μιας θέσης εργασίας με βάση προκαθορισμένα κριτήρια, όπως δεξιότητες, ευθύνη, προσπάθεια και συνθήκες εργασίας, με στόχο τη δίκαιη κατάταξη σε μισθολογικές βαθμίδες.
<b>Έμμεση διάκριση</b>	Προκύπτει όταν ένας φαινομενικά ουδέτερος κανόνας, πρακτική ή κριτήριο οδηγεί, στην πράξη, σε δυσμενή επίπτωση για εργαζόμενους ή εργαζόμενες ενός φύλου, χωρίς να υπάρχει αντικειμενική και αναλογική αιτιολόγηση.

# FAIR PAY

<b>Εργασία ίσης αξίας</b>	Εργασία που, αν και διαφέρει ως προς το αντικείμενο, έχει συγκρίσιμη αξία όταν αξιολογείται με βάση αντικειμενικά κριτήρια, όπως οι απαιτούμενες δεξιότητες, το επίπεδο ευθύνης, η προσπάθεια και οι συνθήκες εργασίας.
<b>Ίδια εργασία</b>	Εργασία με ουσιαστικά όμοια καθήκοντα, αρμοδιότητες και απαιτήσεις, ανεξάρτητα από τον τίτλο της θέσης.
<b>Ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας</b>	Θεμελιώδης αρχή του ευρωπαϊκού και εθνικού δικαίου σύμφωνα με την οποία άνδρες και γυναίκες που εκτελούν ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας πρέπει να λαμβάνουν ίση αμοιβή, χωρίς διακρίσεις λόγω φύλου.
<b>Μισθολογική βαθμίδα</b>	Κατηγορία κατάταξης θέσεων εργασίας σε ένα σύστημα αμοιβών, με βάση την αποτιμώμενη αξία τους. Κάθε βαθμίδα αντιστοιχεί σε συγκεκριμένο εύρος αποδοχών.
<b>Μισθολογική διαφάνεια</b>	Σύνολο κανόνων και πρακτικών που διασφαλίζουν ότι οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τα κριτήρια καθορισμού των αμοιβών, τις μισθολογικές βαθμίδες και τις μέσες αποδοχές ανά κατηγορία θέσης και φύλο
<b>Μισθολογικό χάσμα μεταξύ φύλων</b>	Η διαφορά στο μέσο επίπεδο αμοιβών μεταξύ γυναικών και ανδρών, η οποία μπορεί να οφείλεται σε διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων άμεσων ή έμμεσων διακρίσεων.
<b>Ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια</b>	Κριτήρια αξιολόγησης που δεν βασίζονται σε στερεοτυπικές αντιλήψεις για τα φύλα και εφαρμόζονται με συνέπεια και αντικειμενικότητα σε όλους και όλες τους εργαζομένους.
<b>Προστασία από αντίποινα</b>	Δικαίωμα των εργαζομένων να μην υφίστανται δυσμενή μεταχείριση λόγω άσκησης των δικαιωμάτων τους σχετικά με τη μισθολογική διαφάνεια ή την καταγγελία πιθανής διάκρισης.
<b>Σύστημα ταξινόμησης θέσεων εργασίας</b>	Δομημένο πλαίσιο κατηγοριοποίησης θέσεων με βάση την αποτιμώμενη αξία τους, το οποίο χρησιμοποιείται για τη διαμόρφωση μισθολογικών βαθμίδων και τη διασφάλιση συνέπειας στις αμοιβές.
<b>Τεκμηριωμένη μισθολογική διαφορά</b>	Διαφορά αμοιβής που βασίζεται σε σαφή, μετρήσιμα και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, τα οποία εφαρμόζονται με συνέπεια και μπορούν να εξηγηθούν με διαφάνεια.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12 – Πηγές & επιπλέον υλικό

Το παρόν κεφάλαιο συγκεντρώνει βασικές πηγές και εργαλεία που σχετίζονται με τη μισθολογική διαφάνεια και την αρχή της ίσης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας. Οι πηγές αυτές μπορούν να αξιοποιηθούν για περαιτέρω ενημέρωση, εμπάθυνση ή υποστήριξη.

### 12.1 Ευρωπαϊκή νομοθεσία

- **Οδηγία (ΕΕ) 2023/970**

Οδηγία του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την ενίσχυση της εφαρμογής της αρχής της ίσης αμοιβής για άνδρες και γυναίκες για ίση εργασία ή εργασία ίσης αξίας μέσω της μισθολογικής διαφάνειας και μηχανισμών επιβολής.

- **Άρθρο 157 της Συνθήκης για τη Λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΣΛΕΕ)**

Θεσπίζει την αρχή της ίσης αμοιβής για άνδρες και γυναίκες.

- **Χάρτης Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, άρθρο 23**

Κατοχυρώνει την ισότητα μεταξύ γυναικών και ανδρών σε όλους τους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της απασχόλησης.

Η εθνική νομοθεσία που θα ενσωματώσει την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 θα εξειδικεύσει περαιτέρω τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που αναφέρονται στο παρόν εγχειρίδιο.

### 12.2 Οδηγοί & εργαλεία (EIGE, ILO κ.ά.)

- **EIGE – European Institute for Gender Equality (<https://eige.europa.eu/>)**

Εργαλεία και μελέτες σχετικά με το έμφυλο μισθολογικό χάσμα, την αξιολόγηση θέσεων εργασίας ουδέτερη ως προς το φύλο και τις πολιτικές ισότητας.

- **ILO – International Labour Organization (<https://www.ilo.org/>)**

Κατευθυντήριες οδηγίες και διεθνή πρότυπα για την ίση αμοιβή και την εξάλειψη των διακρίσεων στην εργασία.

# FAIR PAY

- Ευρωπαϊκή Επιτροπή – Gender Equality & Pay Transparency ([https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu\\_el](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu_el))

Πληροφορίες για την εφαρμογή της Οδηγίας και συναφείς πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι παραπάνω οργανισμοί παρέχουν αναλυτικά εργαλεία, παραδείγματα καλών πρακτικών και ερευνητικά δεδομένα που μπορούν να υποστηρίξουν την κατανόηση και εφαρμογή της μισθολογικής διαφάνειας.

## 12.3 Υλικό έργου FAIR PAY

Στο πλαίσιο του Έργου FAIR PAY έχουν αναπτυχθεί εργαλεία και οδηγοί που υποστηρίζουν την κατανόηση και εφαρμογή της μισθολογικής διαφάνειας στην ελληνική πραγματικότητα. Ενδεικτικά:

- Εκπαιδευτικό εγχειρίδιο για εργοδότες (Παραδοτέο 3.1)
- Εκπαιδευτικό εγχειρίδιο για εργαζομένους/ες (Παραδοτέο 3.2 – παρόν έγγραφο)
- Οδηγός για την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστήματος Ταξινόμησης και Αξιολόγησης Θέσεων Εργασίας ουδέτερων ως προς το φύλο
- Οδηγός για το μισθολογικό χάσμα
- Λίστες ελέγχου για τη μισθολογική διαφάνεια (ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης)
- Λίστες ελέγχου για την ταξινόμηση και αξιολόγηση θέσεων εργασίας (ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης)
- Εκπαιδευτικό και ενημερωτικό υλικό που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο των δράσεων του έργου.

ως/ες





# FAIR PAY – Πρωτοποριακές πρωτοβουλίες για ίση και διαφανή αμοιβή

## D3.2 – Εγχειρίδιο Εκπαίδευσης για Εργαζομένους



This Project is co-funded by the European Union



# FAIR PAY – Pioneering initiatives for fair and transparent pay

## D3.2 – Educational Manual for Employees

## Document Details:

<b>Work Package</b>	WP3 – Training, Capacity Building & Tools for Employee Empowerment
<b>Activity</b>	Activity 3.2 – Development of Employee Training Handbook & Training Materials
<b>Deliverable</b>	<b>D3.2 – Document Manual for Employees</b>
<b>Lead Partner</b>	Research Center on Equality Issues (KETHI) <b>Authors:</b> SEGE – Association of Women Entrepreneurs of Greece, WHEN Equity Empowerment Change
<b>Propagation level</b>	Public availability
<b>Executive summary</b>	The present Educational Manual for Employees has been developed in the FAIR PAY project framework, which supports the application of the Directive for the Pay Transparency and the promotion of equal pay for work of equal worth. The manual provides practical guidance, tools and examples for employees, aiming the strengthening of the awareness, the transparency and the active participation in the procedure of achieving salary equality. (It will be fully developed in the final text.)
<b>Length:</b>	<b>90 pages</b>
<b>Languages</b>	<b>Greek &amp; English</b>
<b>Date</b>	<b>31 /03/2026</b>

«FAIR PAY - Pioneering equal and transparent pay initiatives» project – No. 101190966 is co-funded from Greece and the European Union through the «Citizens, Equality, Rights and Values» Programme (CERV).

*The reproduction of any part of this publication is prohibited, that is covered by copyright law, or its use in any form, without the written approval of the Research Center on Equality Issues (KETHI).*



## CONTENTS

CHAPTER 1 – Introduction & context.....	5
1.1 Purpose and scope of the manual .....	5
1.2 The FAIR PAY project .....	6
1.3 How to use the manual.....	6
1.4 The structure of the manual .....	7
CHAPTER 2 – Employee Rights.....	8
2.1 The basic rights of pay transparency.....	9
2.2 Who is protected and in which cases .....	10
2.3 What to expect from your employer(depending on the size of the business) .....	11
CHAPTER 3 – What is meant by «equal pay for work of equal value».....	12
3.1 What is considered “equal work” and what “work of equal value”.....	13
3.2 How roles compare – the 4 EU criteria.....	14
3.3 How salary scales work.....	17
3.4 When a salary difference is considered unjustified.....	17
3.5 Examples of unequal and equal valuation.....	18
CHAPTER 4 – Pay transparency rights in practice.....	20
4.1 The right of access to information .....	20
4.2 How to formally request information on remuneration .....	21
4.3 What type of answer does the employer have to give .....	26
4.4 What to do if the reply is incomplete or unclear .....	28
4.5 Time limits and procedures.....	29
4.6 Protection of personal data.....	30
CHAPTER 5 – Recognising Discrimination in Pay & Advancement.....	30
5.1 How to identify direct pay discrimination.....	29
5.2 How direct discrimination works in the work environment.....	35
5.3 Signs of bias in evaluation, roles, opportunities.....	36
5.4 Gender stereotypes: How they affect pay and development .....	37
5.5 Examples of systemic inequalities .....	38
5.6 How Business Culture Affects Pay & Advancement.....	33
CHAPTER 6 – Salary transparency before, during and after recruitment.....	34
6.1 What should be stated in the position advertisement .....	35



# FAIR PAY

6.2 What is allowed/ forbidden in interviews .....	36
6.3 What is considered a fair recruitment process .....	44
6.4 What you can ask after being hired.....	45
6.5 Indications of unequal treatment in promotions and raises.....	46
CHAPTER 7 – Joint assessment: what it means for you.....	47
7.1 When the joint assessment activated(>5%).....	48
7.2 Who participates– role of employee representatives.....	49
7.3 What is considered in the procedure .....	43
7.4 What does «documented» vs. «unjustified» difference mean.....	44
7.5 How employees are informed of the results.....	53
CHAPTER 8 – Rights in cases of retaliation .....	54
8.1 What constitutes retaliation under the Directive .....	55
8.2 Common examples of negative treatment.....	56
8.3 Legal and administrative protection.....	57
8.4 Steps to react in the event of a retaliation .....	58
8.5 How to Record Incidents in an Evidence-Based Manner .....	51
CHAPTER 9 – How to Move When You Suspect Inequality .....	53
9.1 Which information to collect safely.....	53
9.2 How to assess whether the difference is justified .....	62
9.3 How to make a formal request for information.....	64
9.4 What options do you have if the answer is not sufficient .....	66
9.5 Referall, dispute resolution & redress mechanisms .....	68
CHAPTER 10 – Employee participation in equal pay policies.....	70
10.1 The role of employees in transparency.....	70
10.2 Participation in committees or consultations .....	71
10.3 How you can contribute to fair valuation of positions .....	72
10.4 Equal access to upskilling/reskilling.....	73
CHAPTER 11 – Glossary of key terms .....	74
CHAPTER 12 – Sources & additional material .....	75
12.1 European legislation.....	75
12.2 Guides & tools (EIGE, ILO κ.ά.) .....	76
12.3 FAIR PAY project material .....	76





## CHAPTER 1 – Introduction & context

### 1.1 Purpose and scope of the manual

This handbook is addressed to employees of Greek businesses, regardless of size (micro, small, medium and large). It aims to support the understanding and practical use of the rights linked to pay transparency and the principle of equal pay for work of equal value, as reinforced by the new European framework.

Payroll transparency is not just about policies or procedures implemented by the business. It is also about whether employees can understand how their remuneration is determined, what criteria affect raises and promotions, and how they can ask for information or clarification when something is not clear. In this sense, the manual functions as an educational manual for empowerment and information.

The scope of the Handbook covers the employment relationship at all its stages: before recruitment, during the selection process and after joining the organisation. It includes access to information, understanding what "equal pay for work of equal value" means, recognising possible forms of discrimination, as well as the procedures and pathways available to address when inequality is suspected.

The handbook is informative and supportive. It does not replace legal advice or require familiarity with legal terms. On the contrary, it attempts to translate the European framework into comprehensible knowledge and practical steps, emphasizing evidence-based dialogue and the gradual, safe utilisation of rights. At the same time, it considers that the possibilities and procedures may vary depending on the size and organisation of the business.

This handbook is also educational in nature and is intended to be used in the context of training and awareness-raising activities for workers. For this reason, it includes examples, practical tools and points of concern that can support an experiential understanding of salary transparency issues.



This Project is co-funded by the European Union



## 1.2 The FAIR PAY project

The FAIR PAY Project is implemented by the General Secretariat for Equality and Human Rights (GIAD) as a coordinating body and partners the Research Center for Equality Issues (KETHI), WHEN Equity Empowerment Change (WHEN) and the Association of Women Entrepreneurs of Greece (SEGE). The Project is co-funded by Greece and the European Union through the "Citizens, Equality, Rights and Values" (CERV) Program.

The main purpose of the FAIR PAY Project is to contribute to the elimination of the gender pay gap and address its root causes, by promoting pay transparency based on the European Directive 2023/970, which emphasizes the working environments of businesses. Specifically, the project aims to pilot the provisions of the Directive, to identify its potential challenges before Greece puts into force, as it is obliged to, the laws, regulations and administrative provisions required to comply with the Directive.

In particular, the Project seeks to achieve the following general objectives:

identifying/recording and sharing knowledge and good practices on pay transparency systems and tools, developing guides, tools and checklists for assessing equal pay for equal work or work of equal value in the same employer organisation, including the implementation of gender-neutral job assessment and classification systems

build capacity of employers and employees on gender pay transparency, assess equal pay for equal work or work of equal value, and implement gender-neutral job evaluation and classification systems to provide the necessary expertise in the design and implementation of pay transparency initiatives

raising awareness of the importance of pay transparency, highlighting the benefits of gender-neutral working conditions and initiatives that promote gender equality for both employers and employees

Promoting friendly working environments for women and men to enhance gender equality in the Greek labour market through consultation and knowledge sharing

highlighting the importance of pay transparency

FAIR PAY offers Greek businesses a safe space to prepare before the mandatory transposition of Directive 2023/970. Through the piloting of tools, collaboration with international experts and the involvement of social partners, the project allows businesses to test pay transparency methods in practice, identify the challenges they face and develop processes that meet their needs and capabilities.

In this context, this guide serves as a training manual for workers, with the aim of understanding the rights deriving from pay transparency and the principle of equal pay for work of equal value. It connects the



This Project is co-funded by the European Union



European and national institutional framework with the daily work reality, providing explanations, examples and tools that facilitate the informed exercise of rights and meaningful dialogue in the work environment. In this way, FAIR PAY contributes to the enhancement of knowledge, transparency and equality in the Greek labour market.

### 1.3 How to use the manual

This manual is designed to be used as both an information tool and an educational manual. It does not require legal knowledge or specialization in human resources issues. It aims to explain in a clear and understandable way what pay transparency means and how you can use the relevant rights in practice.

You can read the manual in two ways:

First, linearly, from start to finish, to gain an overall picture of the institutional framework, key concepts and procedures related to equal pay for work of equal value.

Second, selectively, focusing on the sections that directly concern you. For example:

If you wish to request information on remuneration, you can refer to Chapters 4 and 9.

If you are concerned about promotion or raising, Chapter 6 is useful.

If you have signs of discrimination, Chapters 5 and 8 provide guidance for understanding and responding.

Tables, nested boxes, case examples, and self-checklists have been integrated to facilitate practical implementation. They can be used as reflection tools before a discussion with the employer, before submitting a request for information or before recourse to a competent body.

The Handbook does not replace legal advice or formal procedures provided for by law. However, it provides a coherent framework of understanding, so that employees can move with greater safety, knowledge and documentation. [1.1][1.2]

Its effective use requires an active attitude: information, careful reading of the relevant sections and, where necessary, seeking further support. In this way, salary transparency is transformed from a theoretical principle into a practical tool for empowerment.

### 1.4 The structure of the manual

The handbook is organized into thematic chapters that follow the logical course of an employment relationship: from the basic understanding of rights to their practical exercise and the participation of employees in equal pay policies.



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

- **Chapter 1** introduces the framework, purpose and how to use the manual.
- **Chapter 2** presents the basic rights to pay transparency and who is protected by the new European framework.
- **Chapter 3** explains what "equal pay for work of equal value" means and how the value of a position is assessed based on objective and gender-neutral criteria.
- **Chapter 4** analyses how the right of access to remuneration information is exercised in practice.
- **Chapter 5** helps to identify direct and indirect discrimination, as well as systemic inequalities.
- **Chapter 6** examines pay transparency before, during, and after hiring.
- **Chapter 7** presents the concept of joint evaluation and what it means for employees.
- **Chapter 8** breaks down rights in cases of retaliation.
- **Chapter 9** serves as a practical step-by-step guide when inequality is suspected.
- **Chapter 10** highlights the role of employees in shaping equal pay and transparency policies.
- The final chapters include a glossary of key terms and resources/additional material so that the reader can dig deeper.

This structure allows both a gradual understanding of the institutional framework and direct access to practical tools. Each chapter connects to the rest, creating a cohesive whole that supports informed and evidence-based dialogue on equal pay.

## CHAPTER 2 – Employee rights

### Purpose of the section

This chapter aims to present the basic rights deriving from pay transparency and the principle of equal pay for work of equal value. The aim is for employees to understand what their fundamental rights are, who are covered by the European and national framework and what they can reasonably expect from their employer, depending on the size and organization of the business.

### Learning outcomes

Readers will be able to:

- recognise the basic rights of pay transparency,
- know who is protected by the institutional framework,
- understand when and when the relevant rights are activated,



- to form realistic expectations regarding the obligations of the employer,
- understand the link between rights, transparency and equal treatment

Pay transparency is not just an administrative obligation of businesses. It is at the same time a set of rights for workers, which enhance the possibility of understanding, control and informed dialogue around pay.

These rights do not presuppose a conflict or the existence of a termination. Instead, they are proactive: they allow workers to know how their pay is determined, what criteria are applied and whether their treatment is in line with the principle of equal pay for work of equal value.

## 2.1 The basic rights to pay transparency

Pay transparency introduces a framework in which employees can know how their pay is determined and how it compares, in general, to other comparable positions. The basic rights deriving from the European framework include:

### 1. Right to information before recruitment

Candidates have the right to know the starting level or range of remuneration corresponding to the position, before the interview or before the start of trading. This provision strengthens the equal starting point in the salary path and reduces the risk of arbitrary differentiations. At the same time, the requirement to disclose the previous amount of remuneration is not allowed, so as not to reproduce past inequalities.

### 2. Right of access to information in employment

Every worker has the right to request information on:

- ✓ the criteria for determining remuneration,
- ✓ the criteria for salary progression and promotions,
- ✓ the average levels of remuneration (in aggregated and anonymous form) for employees performing the same work or work of equal value, with discrimination by gender.

This right can be exercised regardless of whether there is a suspicion of discrimination.

Under Directive (EU) 2023/970, Member States may exempt employers with fewer than 50 employees from the obligations related to the availability of the salary progression criteria. This means that, in such businesses, the relevant data may not be available in the same way as in larger organisations. However, the right of workers to request and receive basic information on how their pay is set remains a fundamental element of pay transparency.



This Project is co-funded by the European Union



### 3. Right to protection against retaliation

The exercise of the rights to pay transparency cannot lead to unfavourable treatment. Employees are protected from retaliation when they request information or participate in processes related to equal pay.

#### 2.2 Who is protected and in which cases

Pay transparency and the principle of equal pay for work of equal value do not concern a specific category of workers. The protective framework is widely applied and covers everyone who provides work to an employer, regardless of the form or duration of employment.

Protection covers:

- full-time or part-time workers,
- persons with a fixed-term or indefinite contract,
- employees on a probationary period,
- people working with flexible forms of employment, if there is a dependent employment relationship,
- candidates at the pre-recruitment stage (in terms of remuneration information rights).

Protection does not depend on the amount of remuneration, position in the hierarchy or length of service. It applies to everyone, from entry-level positions to senior executives, if it is an employment relationship.

Protection is activated at every stage of the employment relationship:

- **Before recruitment**, when the candidate has the right to be informed about the pay range and is protected from questions about previous remuneration.
- **In the course of employment**, when the worker requests information on the criteria for remuneration, increases and promotions or on average pay levels in comparable positions.
- **In the case of possible discrimination**, when there are indications of direct or indirect unequal treatment in terms of pay or advancement.
- **In case of participation in audit or investigation procedures**, such as joint evaluation or lodging a complaint.

Protection is not limited to the recognition of a right. It also includes:

- the right to exercise it without fear of reprisals,
- the possibility of recourse to reporting or dispute settlement mechanisms,
- the employer's obligation to justify salary differentiations with objective and gender-neutral



This Project is co-funded by the European Union



criteria.

It is important to emphasize that the principle of equal pay does not apply only when there is an intention to discriminate. It is sufficient to establish unequal treatment which cannot be objectively justified. This broad coverage ensures that salary transparency is not a right "under conditions", but a key element of a fair and modern employment relationship.

### 2.3 What to expect from your employer (depending on the size of the business)

The implementation of salary transparency is not the same in all businesses. The size, organisational structure and degree of standardisation of the procedures affect the way in which the relevant obligations are implemented. However, the basic principle remains common: every employer must be able to explain clearly and objectively how pay is set and how equal treatment is ensured. **The differentiation is mainly about the level of organisation and documentation, not the right itself.**

#### In micro-enterprises

In micro-enterprises, processes are often less standardized and rely on direct communication and informal practices. In this environment, it makes sense that there are no complex salary bracket systems or written policies.

However, you can expect:

- a clear and understandable explanation of how your remuneration was determined,
- consistent application of the same criteria to similar positions,
- the possibility of dialogue and clarification when information is requested,
- documented justification in case of differentiation of remuneration or increase.

The absence of a formal system does not exempt from the obligation of equal treatment. Even in a small organization, salary decisions must be based on objective and gender-neutral criteria.

#### Small and medium-sized enterprises (SMEs)

In SMEs, it is more common to have basic job descriptions, simple salary grades or predetermined pay ranges. Procedures may be more organized, but they do not reach the level of complexity of large organizations.

In this context, you can expect:

- a written or clearly worded description of duties,
- the existence of basic criteria for raises and promotions,
- the ability to provide aggregated data on average pay levels in comparable positions,
- more systematic performance evaluation process.



This Project is co-funded by the European Union

Transparency here is not limited to oral explanations but is linked to specific procedures that can be presented and justified.

## In large companies

In large enterprises, due to their size and complexity, a higher degree of standardization is expected. Often there are:

- an organised job classification and evaluation system,
- detailed salary scales or steps,
- standardised performance appraisal procedures,
- aggregated pay data by position category and gender,
- channels for submitting information requests.

In such an environment, it is reasonable to expect a documented, structured and timely response to requests related to pay transparency.

Regardless of size, there are basic expectations that apply everywhere:

- Wage differences must be explainable.
- The criteria must be objective and gender neutral.
- The exercise of rights cannot lead to retaliation.
- The information is provided with respect to the protection of personal data.

The difference, therefore, does not lie in whether salary transparency is applied, but in how it is organized and documented. The right remains the same, only the way it is implemented changes.

## CHAPTER 3 – What is meant by "equal pay for work of equal value"

### Purpose of the section

This chapter aims to clarify the concept of 'equal pay for work of equal value' and to understand how work is assessed and compared in the context of pay transparency. The aim is for employees to understand when two positions are considered comparable, what criteria are used to assess their value and when a salary difference can be considered justified or unjustified.

### Learning outcomes

Readers will be able to:

- distinguish between 'same work' and 'work of equal value',

# FAIR PAY

- understand the basic criteria for comparing jobs,
- recognise the role of job classification and evaluation systems,
- assess whether a pay gap is based on objective and neutral criteria,
- link the concept of the value of work with pay transparency.

The principle of equal pay for work of equal value is a fundamental principle of European and national law. It is not limited to the case where two people perform precisely the same tasks. It also extends to cases where different positions, although not identical, have a comparable value for the organization.

The concept of value is not based on subjective assessments or the title of the position. It is assessed based on objective and gender-neutral criteria, such as the required skills, responsibility, effort and working conditions. A proper understanding of these elements is critical, as many wage disparities result not from overt discrimination, but from the way work is valued.

### 3.1 What is considered "same work" and what is "work of equal value"

The principle of equal pay is not limited to the case where two workers have the same job title. The crucial element is not the name of the position, but the content of the work and its value to the organization.

The distinction between the same work and work of equal value is crucial in understanding when a pay gap can be considered legitimate or problematic.

The same work exists when two employees:

- perform the same or substantially similar tasks,
- have a similar level of responsibility,
- similar skills and qualifications are required,
- work under similar conditions.

The comparison is not based solely on the description of the position or the title (e.g. "Head of Department"), but on what is done in practice. If two people are essentially performing the same task and are subject to the same requirements, then it is the same task.

In such a case, any pay difference must be able to be justified by objective and gender-neutral criteria (e.g. documented seniority, certified qualifications, clearly measurable performance).



The concept of work of equal value is broader and more complex. It concerns cases where the positions are not the same, but have a comparable value for the organization.

Two positions may differ in terms of duties, but require:

- a corresponding level of knowledge and skills,
- a similar degree of responsibility,
- comparable effort (physical or mental),
- similar or equivalently demanding working conditions.

For example, a high-responsibility management position and a technical position with increased operational responsibility may not have the same scope, but require a corresponding level of expertise and decision-making. In such a case, their value can be considered comparable.

The concept of equal value is particularly important because many wage inequalities do not occur between the same positions, but between different positions that have been unequally valued due to stereotypes or traditional perceptions of the value of certain professions.

A correct understanding of the difference between the same work and work of equal value allows:

- a more meaningful comparison of positions,
- identifying less obvious inequalities,
- evidence-based assessment of wage differences.

The principle of equal pay does not only protect against obvious cases of unequal treatment between identical positions. It extends to cases where different positions have equal value, even if historically they have been valued differently

### 3.2 How roles compare – the 4 EU criteria

The job comparison cannot be based on titles or general impressions of which job is considered 'most important'. To determine whether two posts are of equal or equal value, the European approach provides for the use of objective and gender-neutral criteria.

Directive (EU) 2023/970 refers to four key parameters that must be considered when assessing the value of a position:

1. Skills



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

2. Effort
3. Responsibility
4. Working conditions

These criteria are complementary and are considered as a whole.

Skills	Effort
<p>Skills refer to the knowledge, qualifications and abilities required to perform the task. They include: the level of education or specialization, professional experience, technical or administrative skills, communication or organizational skills.</p> <p>The assessment should be based on the requirements of the position and not on the profile of the person holding it. For example, if a position requires a high level of organisation, coordination and information management, these skills should be recognised as essential and not underestimated because they are considered supportive.</p>	<p>The effort concerns the level of mental or physical burden that the work entails. It may include: concentration and decision-making intensity, physical strain, emotional strain, managing multiple demands under pressure.</p> <p>The effort is not limited to physical labour. Positions that require a high level of mental alertness or emotional management can have an equally significant burden.</p>

Responsibility	Working conditions
<p>Responsibility concerns the degree of impact of the position on the organization and the consequences of the decisions made. It can include: human resource management, financial responsibility or resource management, decision-making with operational impact, responsibility for quality, safety, or compliance.</p> <p>Responsibility is assessed based on the breadth and depth of responsibilities, not solely based on the administrative hierarchy</p>	<p>Working conditions include the environment in which the work is performed and its requirements. Elements such as natural environment (noise, temperature, hazard), working hours or alternating shifts, psychological pressure, level of exposure to risks are examined.</p> <p>Conditions should not be evaluated selectively. If a position requires work in a demanding or burdensome environment, this is an element of its overall value.</p>

The four criteria are examined in combination. It is not enough for one position to be superior to a single

# FAIR PAY

parameter; The comparison is based on the overall picture of the requirements. The use of the four criteria serves as a guarantee of objectivity. It limits the risk of differently valuing positions that require an equivalent level of skill, responsibility, and effort, simply because they belong to different fields or are historically associated with different genders.

### 3.3 How salary scales work

Salary scales are an organized mechanism for ranking jobs based on their value to the organization. They do not concern the persons who hold the positions, but the positions themselves and their requirements. Their main purpose is to ensure that positions with a comparable level of skills, responsibility, effort and working conditions are classified at the same or a similar level of remuneration.

A salary grade is usually associated with a salary range, rather than a single, fixed salary. This range allows for variations depending on factors such as experience, length of employment in the position, performance or specific skills. The existence of a range is legitimate if the differentiations within it are based on clear and objective criteria and applied consistently.

The operation of the tiers presupposes that the position has been evaluated beforehand. This assessment is based on the four main criteria analysed in the previous section. The overall valuation determines at what level the position is classified and, by extension, what its salary range is.

Linking salary scales to the principle of equal pay is essential. Where two positions are of equal value, they should be placed in the same or an equivalent tier. Conversely, when positions of equal value are classified at different levels without substantiated justification, there is a risk of unequal treatment.

Equally important is consistency in the implementation of the system. The existence of salary scales is not enough in itself. The system should apply uniformly across all parts of the business and provide for review when the tasks of a post change substantially. A position that assumes increased responsibilities without an adjustment of its rank may be valued below its actual value.

For workers, understanding how pay scales work is crucial. It allows them to know at what level their position has been ranked, what is the room for development within the same level and what are the conditions for moving to a higher level. Transparency around tiers reduces arbitrariness and enhances the possibility of informed dialogue about remuneration and professional development.



## How the "value" of a job is evaluated in practice

The evaluation of the value of a position is not based on the title or the person who holds it, but on the actual requirements of the job.

In practice, the positions are compared based on four main criteria – skills, effort, responsibility and working conditions – as presented in the previous section. These criteria are examined in combination to form an overall picture of the value of the position.

Putting them into practice means that:

- it is not examined who performs the position, but what the position itself requires,
- all forms of burden (mental, physical, emotional) are considered,
- Different types of responsibility and skills are recognized, even when they are not immediately visible.

When the evaluation is carried out in a systematic and gender-neutral way, it allows the comparison of different positions and contributes to their fair classification in salary bands.

### 3.4 When a salary difference is considered unjustified

The existence of a difference in pay between two workers does not automatically imply a breach of the principle of equal pay. Pay differentiations can be legitimate if they are based on objective, transparent and gender-neutral criteria. The crucial question, therefore, is not whether there is a difference, but whether the difference can be justified in a clear, documented and consistent manner.

A pay gap is considered unjustified when several basic conditions are cumulatively met.

*First*, when the positions being compared are the same or of equal value, according to the objective criteria analysed in the previous section (skills, effort, responsibility, working conditions), and there is no substantial differentiation in the requirements of the job.

*Second*, when the difference is not based on objective and measurable data, such as proven experience relevant to the position, certified additional qualifications that are used in practice or documented differentiation in performance, if this is evaluated with transparent and commonly applied criteria.

*Thirdly*, where the justification is general, vague or applied selectively. Phrases such as 'better presented', 'more in line with the culture' or 'negotiated better' do not constitute sufficient evidence, especially if there



is no pre-defined and known assessment framework.

*Fourthly*, where the differentiation is based, directly or indirectly, on criteria linked to gender or factors that disproportionately affect a gender, without any necessary and proportionate justification. For example, if full and unlimited out-of-hours availability is a prerequisite for increases, without demonstrating that it is essential to the performance of the work, then this practice may create unjustified differentiations.

An unjustified difference in pay does not necessarily presuppose an intention to discriminate. It is sufficient to establish that two comparable posts are remunerated differently without a clear, neutral and objective basis. At this point, salary transparency becomes crucial, as it allows the criteria applied to be compared and evaluated.

*Finally*, it is worth pointing out that small, but recurring differentiations can, over time, create a significant pay gap. The examination of justification therefore concerns not only the time of the comparison, but also the consistency of the application of the criteria over time.

The distinction between "substantiated" and "unjustified" difference is a crucial point of understanding for every employee, as it links the principle of equal pay to the practical functioning of remuneration systems within an organization.

### 3.5 Examples of unequal and equal valuation

The understanding of the concept of "work of equal value" becomes clearer through concrete examples. The examples below do not cover all possible cases, but they capture typical scenarios where valuing a position can be either fair or problematic.

#### Example 1 – Unequal valuation due to role devaluation

In a business, the position of "Technical Support Manager" and the position of "Customer Service Manager" are classified in different salary brackets. The first, where mainly men are employed, is paid significantly higher than the second, where mainly women are employed.

However, when analysing the positions, it emerges that:

- **Both require specialized knowledge (technical or/and procedural),**
- **managing complex requests,**
- **taking responsibility for critical issues,**
- **working under pressure and problem resolution.**



This Project is co-funded by the European Union



If the lower valuation of the second place is based on a stereotypical perception that "service" is a less demanding job, without an objective assessment of skills, responsibility and conditions, then this is an unequal assessment.

### Example 2 – Equal valuation with a different object

In another company, the position of "Financial Analyst" and the position of "Production Engineer" are compared. The two roles have different contents but are evaluated based on common criteria: level of studies, responsibility for decision-making, impact of mistakes, complexity of tasks and working conditions.

Despite the different subject matter, the analysis shows that the positions require a comparable level of expertise and responsibility. They are classified in the same salary grade and are paid equally. In this case, the valuation is considered equal because it is based on an objective and gender-neutral assessment of the value of the work.

### Example 3 – Dispute that is documented

Two employees in the same position receive different remuneration. After a check, it appears that one has many years of experience and holds certifications that are used in daily work, while the other is in the first years of professional career.

If the pay gap is linked to a clearly defined tier system and applies consistently to all employees, the differentiation can be considered substantiated and not unequal.

### Example 4 – Difference without clear criteria

In a small business, two employees with similar duties and experience receive different raises. The justification is limited to the statement that 'one negotiated more vigorously during the recruitment'.

If there is no predetermined pay range or evaluation system to explain the differentiation, and if this practice systematically leads to lower earnings for female workers, then the valuation may be unequal, even if there is no explicit reference to gender.

These examples highlight that equal pay is not just about the direct comparison of wages, but about how the work itself is valued. Where the valuation is based on clear, objective and gender-neutral criteria, wage differences can be justified. When, on the contrary, the evaluation is unsubstantiated, inconsistent or influenced by stereotypical perceptions, then the ground is created for unequal treatment.



This Project is co-funded by the European Union

## CHAPTER 4 – Pay transparency rights in practice

### Purpose of the section

This chapter aims to translate the pay transparency rights established by Directive (EU) 2023/970 into practical knowledge for workers. The aim is to clarify how these rights can be exercised in everyday working reality, what can be expected from the employer and what steps can be taken when information is incomplete or unclear, with respect for the protection of personal data and without fear of reprisals.

### Learning outcomes

Readers will be able to:

- understand the content and importance of pay transparency rights,
- know how and when they can request information about their remuneration,
- recognise what information the employer must provide and how,
- assess whether the information provided is sufficient and relevant,
- move safely and documented, considering time limits and the protection of personal data.

Pay transparency is not an abstract principle or a concept that relates exclusively to the administrative procedures of companies. It is directly linked to the daily experience of workers: whether they understand how their remuneration is determined whether they know what criteria apply to promotions and promotions and whether they can assess whether they are treated equally.

This chapter focuses precisely on this dimension. It presents wage transparency rights from the employee's perspective, not as legal provisions, but as tools for understanding, prevention, and empowerment. The emphasis is not on conflict or assertion, but on knowledge and the possibility of documented dialogue in the context of a modern and fair employment relationship.

### 4.1 The right of access to information

The right of access to information on remuneration is one of the most essential mechanisms introduced by Directive (EU) 2023/970. Its key innovation lies in the fact that it explicitly recognizes that workers cannot assess whether they are paid fairly when they are unaware of the way wage decisions are made in their workplace.

For a long time, pay has been treated as a strictly personal or 'sensitive' issue, with the result that the criteria for setting it have often remained informal or unclear. In this context, pay gaps were difficult to

# FAIR PAY

identify and even more difficult to dispute, especially when there was no clear picture of what was considered normal or fair. The Directive comes to address this opacity of invisibility, making information a basic prerequisite for equality.

Under the new European framework, every worker has the right to request information that allows him or her to understand how his or her remuneration is formed and how it is placed, at a general level, in relation to the remuneration of other workers in comparable positions. This right can be exercised regardless of whether there is a suspicion of discrimination or a previous dispute. Its purpose is primarily preventive and informative.

Access to information concerns, inter alia, the criteria based on which remuneration, raises and promotions are determined, as well as aggregated data on the average remuneration of employees in comparable job groups, including average pay by gender. This information is provided in an anonymous and aggregated form to ensure the protection of personal data and to avoid exposure or targeting of specific individuals. However, the manner and extent of the provision of information may vary depending on the size of the enterprise and the national framework for the implementation of the Directive, especially in the case of small and micro enterprises.

It is particularly important that the right of access applies to everyone, regardless of the type of contract, duration of employment, position in the hierarchy or size of the company. Its exercise does not require justification and cannot constitute a reason for unfavourable treatment. On the contrary, it is part of a modern perception of labour relations, where transparency is considered a prerequisite for trust and fairness.

The practical value of this right is not limited to identifying inequalities. It primarily serves as a tool for understanding and dialogue, allowing employees to discuss their pay based on common and understandable data rather than assumptions or rumours. In this way, salary transparency helps to create more stable and equitable work environments.

## 4.2 How to formally request information on remuneration

Exercising the right of access to information requires, in most cases, the submission of a formal request to the employer. This request does not constitute a complaint or a contestation of the employment relationship. On the contrary, it is a legitimate and provided for by European legislation, which is part of the framework of salary transparency and equal treatment.

# FAIR PAY

Directive (EU) 2023/970 provides that workers can request information either directly or through their representatives, where available. The choice of method depends on the working environment, the size of the business and the degree of familiarity with internal processes. In any case, the request should be made in a clear and documented way, to facilitate understanding and response on the part of the employer.

According to the Directive, employers must also inform employees, on a regular basis, of their right to request relevant information, as well as of the basic steps required to exercise it. In practice, this means that it is reasonable to expect a clear and accessible request process, especially in more organised work environments.

In practice, a request for access to information can be made in writing, for example by e-mail or letter, or through the company's internal channels, if available. The written format is not a formal requirement, however it is considered good practice, as it contributes to clarity, avoidance of misinterpretations and the ability to follow the process.

When formulating the request, it is important to make it clear that information is requested in the context of the right to pay transparency. There is no need to justify the request or to invoke suspicion of discrimination. It is sufficient to specify the type of information requested, such as the criteria for determining remuneration or aggregated data on average remuneration in comparable positions.

Clarity in the request works to the benefit of both sides. On the one hand, it helps the employer to understand the scope and scope of the information he or she is required to provide. On the other hand, it allows the employee to assess whether the answer he or she will receive is substantial and sufficient. A general or vague request can lead to equally general responses, with no real added value.

In businesses where there are employee representatives, trade unions or staff committees, the request can also be submitted through them. This collaborative route can be particularly useful in cases where information of wider interest is requested or when employees wish to avoid individual exposure. The Directive explicitly recognises the role of representatives and provides for the possibility to act on behalf of workers, if requested.

Regardless of how it is submitted, the request should not be treated as an act of confrontation. Pay transparency requires an elemental dialogue based on data and commonly accepted rules. The calm and neutral wording, as well as the reference to the current rights framework, contribute to the creation of a



climate of cooperation rather than conflict.

Finally, it is important to note that making a request for access to information is a legitimate exercise of a right and cannot be a ground for discrimination. Issues related to possible reactions or retaliation are discussed in detail in the next chapter of the manual. At this stage, the crucial element is to understand that the request for information is part of a normal and fair working practice in the context of pay transparency.

### 4.3 What kind of answer does the employer have to give?

The submission of a request for access to remuneration information accordingly triggers the employer's obligation to respond. This answer cannot be formal, vague or fragmentary. In accordance with the spirit and provisions of Directive (EU) 2023/970, the employer must provide meaningful and understandable information, which allows the employee to form a clear picture of how remuneration is determined.

First of all, the answer must be about the criteria used to determine pay and salary progression. A general reference to concepts such as "experience", "performance" or "consistency" is not enough, without further explanation. The employer must explain how these criteria are applied in practice and how they are linked to the amount of pay or increases.

In addition to the criteria, the answer should include aggregated data that allows for comparison. When requested, the employer is obliged to provide information on the average levels of remuneration of employees performing the same work or work of equal value, broken down by gender. This data does not concern specific persons, but groups of positions or categories of employees, in order to ensure anonymity and the protection of personal data.

The way the information is presented is also of particular importance. The answer must be clear, understandable and adapted to the employee's level of information. Very technical or unclear wording, which makes it difficult to understand the data, does not meet the purpose of salary transparency. The goal is not just formal compliance, but essential information.

At the same time, the employer must respect the limits set by the legislation on the protection of personal data. This means that it is not obliged – and not allowed – to disclose the nominal remuneration details of other employees or information that could lead to their identification. The obligation relates exclusively to anonymised and aggregated data, which is sufficient to assess potential inequalities.

In addition, the answer should be given within a reasonable time period, in a way that allows the employee



This Project is co-funded by the European Union



to use it effectively. Delay, continuous postponement or avoidance of a response is contrary to the purpose of the right of access and undermines transparency. The specific time limits and the relevant procedures are examined in detail in the next section.

In a general context, the employer's response should allow the worker to understand whether the pay gaps that may exist are based on objective and gender-neutral criteria or whether they need further investigation. The quality and completeness of the response are a key indicator of the degree of salary transparency applied in practice in an organization.

#### 4.4 What to do if the answer is incomplete or unclear

In practice, it is not uncommon for a worker's response to a request for access to information to be incomplete or to remain vague. This can happen either because the employer does not yet have the relevant data organised or because the answer is limited to general formulations that do not allow for a meaningful understanding. In any event, such an answer does not mean that the right has been exhausted.

The first and basic step is to evaluate the answer calmly. An answer may be considered incomplete when, for example, it refers generally to 'performance criteria' or 'experience' without explaining how these are applied in practice, or when it does not provide any aggregate data for comparable positions. It can also be vague when using technical or vague terms that do not allow the employee to understand whether and how pay compares.

In such a case, the employee may come back with a supplementary request, asking for clarifications or more specific information. The reformulation of the request is not an escalation or confrontation, but a natural continuation of the information process. Often, more specific wording also helps the employer to better understand what information is being requested and in what context.

If this possibility exists, recourse to workers' representatives or collective bodies can have a supportive effect. Through these, the request can be made in a more institutional way or combined with broader questions that concern more employees. Collective wording often reduces the sense of individual exposure and enhances dialogue at the organizational level.

If, despite the above, the answer remains unclear, fragmentary or does not correspond to the content of the right of access, it is important that the employee clearly records the stages of communication. Keeping a record of the requests and responses given helps to document the process and can prove useful at a later stage.



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

At this point, staying informed about the available support options becomes particularly important. Depending on the context and severity of the case, the employee may seek counselling from trade unions, equality organisations or competent public bodies. Recourse to such mechanisms is not a complaint, but a way of understanding rights and the next possible steps.

Particular attention is needed so that every action is taken with safety in mind and the avoidance of retaliation. The Directive explicitly provides protection for workers exercising their rights, but the gradual and evidence-based approach helps to maintain a functioning dialogue. Issues related to protection against retaliation are discussed in detail in a later chapter of this manual.

## Useful reminder:

An incomplete or unclear answer does not signal the end of the process, but an intermediate stage. Salary transparency is a dynamic process, which often requires iteration, clarification, and time. Knowledge of rights and a calm, informed attitude are essential tools for its continuation.

## 4.5 Time Limits and Procedures

The effective exercise of the right of access to information requires not only the possibility of making a request, but also the existence of clear time limits within which the employer must respond. Without reasonable time frames, information risks becoming inactive or losing its relevance in practice.

Directive (EU) 2023/970 provides that employers must provide the requested information within a reasonable time period from the submission of the request, as it will be specified at national level when the Directive is incorporated into Greek law. In any case, the Directive sets a maximum response time limit, providing that the information must be provided no later than two months from the submission of the request. The basic principle is that the reply cannot be unduly delayed or postponed indefinitely.

In practice, a reasonable period of time allows the employer to gather and process the necessary data, but without creating uncertainty or waiting that weakens the employee's right. In cases where data are already available or where the request relates to general criteria rather than complex analyses, a response is expected to be provided in a short period of time.

The procedures for providing the information may vary depending on the size and organisation of the business. In larger organizations, there may be standardized channels, such as HR departments or internal digital platforms, through which requests are made and responded to. In smaller or micro businesses, the process is often more informal, which makes clarity in communication and good faith on both sides even more important.

# FAIR PAY

Sticking to a basic timeline contributes to transparency and accountability. When procedures are clear and answers are given within a predictable timeframe, trust is strengthened and the likelihood of misinterpretations or tensions is reduced. For this reason, knowledge of time limits and procedures is a key element in the effective exercise of the right of access to information.

## 4.6 Protection of personal data

Exercising the right of access to pay information is directly linked to the need to protect the personal data of all employees. For this reason, Directive (EU) 2023/970 explicitly provides that pay transparency must be implemented in a way that respects the privacy and rights of every person in the workplace.

In practice, this means that the information provided in the context of pay transparency never relates to the names or identifiable details of other employees. The employer is not obliged, nor is it allowed, to disclose who is paid what salary. On the other hand, the information is always provided in aggregated and anonymous form, to allow comparison without compromising privacy.

The protection of personal data therefore functions as a framework within which the right of access is exercised and not as a restriction. Aggregated data on average wages, wage criteria or salary scales are sufficient to understand whether there are systematic differences or indications of inequality, without the need-to-know individual wages.

It is important to make a clear distinction between the right to information and curiosity about the remuneration of specific persons. The right to pay transparency does not aim to compare between individuals, but to compare jobs and categories of jobs, based on objective and neutral criteria. This discrimination protects both the employee requesting information and his colleagues.

At the same time, the protection of personal data also concerns the employee himself or herself who submits the request. Information related to the request and communication with the employer must be treated confidentially and not used for purposes unrelated to salary transparency. The exercise of a legal right cannot be a reason for monitoring, evaluation or unfavourable treatment.

Finally, having clear data protection rules helps to create a climate of trust. When workers know that information is provided with respect for everyone's privacy, they are more likely to exercise their rights without fear or reservation. In this way, salary transparency and data protection work in a complementary way, enhancing fairness and stability in labour relations.

• **What kind of information your employer may have  
(indicatively, in the context of salary transparency)**

# FAIR PAY

Wage transparency does not require that all companies have the same systems, complexity or the same degree of standardisation. The information that the employer may have at his disposal varies greatly depending on the size and organization of the business. However, even in the smallest businesses, there is essential information that can support transparency and understanding of remuneration.

The following box illustrates what kind of data can be found in different sized businesses. This is not an employee's to-do list, but a guide to understanding what is reasonable to ask for or expect.

Micro-enterprises	Small and medium-sized enterprises (SMEs)	Large Enterprises
<p>In micro-enterprises, processes are often less standardised and based on informal practices. Nevertheless, there may be key elements such as an overview of roles and duties, simple pay differentiations by position or experience, and verbal or written criteria used for role increases or changes. Even when there are no formal salary scales, there are usually some recurring patterns that can be explained and described.</p>	<p>In small and medium-sized enterprises, it is more common to have more organized elements. These may include basic job descriptions, role categorization, simple salary grades or pay ranges, as well as clearer criteria for promotions and promotions. In several cases, there are also aggregated data on remuneration by group of positions, which can be used to provide information in an anonymous manner.</p>	<p>In large companies, salary transparency is usually supported by more complex and standardized systems. There may be detailed salary scales, job classification and evaluation systems, written performance and progression evaluation criteria, as well as aggregated data on average pay by gender and job category. These data allow for more systematic and documented information, as provided for by the Directive.</p>



## How to leverage this information

Understanding the type of information your employer may have helps you formulate clearer requests and better assess the responses you receive. It doesn't mean that the absence of standardized tools automatically implies a rights violation. However, it does mean that the employer must be able to explain, in a comprehensible and documented way, how pay is set and how equal treatment is ensured.

## CHAPTER 5 – Recognising Discrimination in Pay & Advancement

### Purpose of the section

This chapter aims to help workers understand how pay discrimination can manifest itself, either directly or indirectly, and how it relates to wider evaluation, development and organisational culture practices. The aim is to strengthen the ability to identify potential inequalities, in a documented and objective-based manner.

### Learning outcomes

Readers will be able to:

- distinguish between direct and indirect pay discrimination,
- recognise signs of bias in evaluation and development processes,
- understand how gender stereotypes affect pay and opportunities,
- identify systemic patterns of inequality in the work environment,
- assess the link between organisational culture and pay gaps.

Pay transparency is not limited to access to numerical data. For the information received by an employee to acquire meaningful meaning, the ability to interpret it is required. A difference in pay does not automatically constitute discrimination; However, not every difference can be taken for granted either.

This chapter examines how a potential discrimination in pay or career progression can be recognised, with a focus on the procedures, criteria and standards applied in the workplace. Understanding these parameters allows for a more mature and informed approach, avoiding both unfounded suspicion and passive acceptance of inequalities.



## 5.1 How to identify direct pay discrimination

Direct pay discrimination is the most obvious form of unequal treatment. This is the case where a worker is paid less than another worker performing the same work or work of equal value, and this difference is directly linked to gender.

Unlike more complex forms of inequality, direct discrimination is not hidden behind neutral apparent criteria. It occurs when two persons are in a comparable situation in terms of duties, responsibility, required skills and working conditions, but receive different remuneration without objective and gender-neutral justification.

To identify such a case, it is necessary to consider three main elements:

1. First, whether it is indeed the same work or work of equal value. The comparison is not based on the title of the position, but on the content of the job: what are the tasks, what level of responsibility the position entails, what skills are required and under what conditions it is performed.
2. Second, whether there is a real difference in remuneration. The comparison does not only concern the basic salary, but also any additional benefit, allowance or variable element of remuneration. Often, the differences are not found in the basic salary, but in additional earnings or opportunities for advancement.
3. Third, whether the difference can be justified by objective and neutral criteria. Factors such as seniority, formal qualifications, certified experience or proven track record may constitute a legitimate basis for differentiation, provided that they are applied consistently and without discrimination. On the other hand, general or vague references without a clear link to measurable criteria are not sufficient to consider a difference justified.

Direct pay discrimination can manifest itself both during recruitment and during employment, for example through different starting salaries, unequal increases or exclusion from additional benefits. In some cases, it may result from practices based on stereotyped perceptions of gender roles, even if they are not explicitly expressed.

The recognition of direct discrimination does not require certainty or legal expertise. It is sufficient that there are serious and substantiated indications that two comparable posts are remunerated differently without clear and neutral justification. At this point, salary transparency acts as a crucial tool, as it provides the necessary data for such a comparison.

Understanding direct discrimination is the first step. In practice, however, inequalities often manifest

# FAIR PAY

themselves in more indirect and less visible ways. This dimension is examined in the next subsection, where the concept of indirect discrimination in the work environment is analysed.

**Case study (illustrative):** Two employees in comparable management positions with similar experience and duties receive a different basic salary. Following a request for information, it appears that there are no written evaluation system or clear criteria explaining the differentiation. The justification is limited to a general reference to 'different initial agreements'.

If the difference is not linked to objective and gender-neutral criteria, there is an indication of direct pay discrimination that needs further investigation.

## 5.2 How indirect discrimination works in the work environment

Unlike direct discrimination, which occurs when two comparable positions are remunerated differently without objective justification, indirect discrimination is often less visible and more complex. It is not based on an explicit gender differentiation, but arises when a seemingly neutral rule, criterion or practice leads, in practice, to an adverse effect on employees of one sex.

Indirect discrimination works through the structure and implementation of procedures. A criterion may seem objective, such as "availability for overtime", "uninterrupted seniority" or "flexibility to move", but it may disproportionately affect a group of employees. For example, when promotions are linked exclusively to unlimited out-of-hours availability, workers with increased family obligations may be systematically excluded, even if they meet all other professional criteria.

A crucial element in indirect discrimination is that differentiation is not always obvious at the individual level. Instead of appearing as a clear difference between two persons, it manifests as a recurring pattern. For example, if in a company it is observed that most management positions are occupied by men, while women are concentrated in lower salary grades, without a documented evaluation process explaining the result, then there may be indirect discrimination.

The assessment of indirect discrimination requires an examination not only of the rules, but also of their consequences. A criterion can only be considered legitimate if it serves a genuine and necessary operational need and is applied in a proportionate manner. When a rule systematically leads to a group being disadvantaged, without sufficient justification, then there is a question of compatibility with the principle of equal pay.

Pay transparency is instrumental in recognising indirect discrimination. Through the aggregated analysis of data by gender and position category, it becomes possible to identify patterns that are not visible at the



level of individual cases. Understanding these patterns allows for a more meaningful dialogue about the processes and criteria applied.

**Case study (indicative):** In a company, the prerequisite for participation in a rapid development program is full availability for travel away from headquarters without time limit. Although this criterion is typically applied to everyone, in practice it is found that the majority of participants are men, while women are largely excluded.

If the undertaking cannot prove that this requirement is strictly necessary and that there is no less restrictive way of organising the programme, there may be indirect discrimination.

### 5.3 Signs of bias in evaluation, roles, opportunities

Wage inequality does not always result from direct or conscious decisions. It is often associated with less visible forms of bias that affect assessment, role assignment, and access to advancement opportunities. These biases may be informal or unconscious, but they can have a substantial impact on remuneration and career path.

In practice, some indicative signs are:

- Unclear or general evaluation criteria, such as "leadership figure" or "suitability for development", without specific and measurable data.
- Different interpretations of similar behaviours. For example, determination may be viewed positively in an employee but considered "excessive" in an employee.
- Unequal distribution of roles and responsibilities, especially when projects of high visibility or strategic importance are systematically assigned to the same people.
- Limited or informal access to development opportunities, such as participation in projects, training programmes or mentoring, without clear and transparent selection criteria.
- General or non-specific feedback, which does not allow the employee to understand how it can evolve.

The above does not necessarily mean that there is an intention to discriminate. However, when such practices are repeated, they can lead to unequal access to opportunities and, ultimately, wage disparities. Salary transparency can act as a tool to identify these phenomena, as it allows comparisons of evaluations, promotions and salary developments in comparable positions.



This Project is co-funded by the European Union



• **Consider:** Are the criteria by which your performance is evaluated clear, and do you have access to the same development opportunities as other employees in similar positions?

#### 5.4 Gender stereotypes: how they affect pay and development

Gender stereotypes often influence how work is evaluated and decisions are made about pay and career development, even when it is not done consciously. In practice, stereotypes can influence who is considered suitable for a role, who is proposed for promotion or which characteristics are recognised as important.

Some indicative examples:

- Same behaviour, different evaluation: assertiveness can be considered a sign of leadership in a man, but evaluated as "excessive" in a woman.
- Stereotypical role distribution: positions associated with leadership or strategic decisions are most often assigned to men, while support or caring roles are attributed to women.
- Different expectations for development: it may be assumed that a man will more easily pursue a position of responsibility, while for a woman there may be assumptions about her availability.
- Underestimation of specific skills: skills such as organization, communication, or relationship management may be considered "supportive," even though they are critical to the functioning of an organization.

Stereotypes can also affect the valuation of entire professions. Sectors in which women are predominantly employed have often been valued lower, even when they require a high level of knowledge and responsibility.

The effect of stereotypes does not necessarily mean that there is an intention to discriminate. However, when such perceptions systematically influence decisions, they can lead to variations in pay and advancement opportunities. Understanding these mechanisms is important so that decisions on remuneration and advancement are based on clear and objective criteria rather than informal expectations.

• **Consider:** Are the criteria that influence development in your organization based on clearly defined requirements or on informal expectations?



This Project is co-funded by the European Union



## 5.5 Examples of systemic inequalities

Wage inequalities do not arise only from individual decisions. They are often the result of repetitive practices within the organization, which over time create consistent patterns of unequal treatment.

Systemic inequalities are not always visible at the individual level, but they can be identified when considering practices and data as a whole.

In practice, some typical examples are:

- Concentration of genders in different roles (horizontal segregation): female employees are mainly in support positions with lower salaries, while male employees in technical or administrative positions with higher salaries.
- Limited presence in positions of responsibility (vertical segregation): while there is a balance at entry levels, the upper ranks are mainly occupied by people of one sex.
- Small but recurring differences in increases: even small discrepancies, when repeated each year without clear justification, lead to significant wage gaps.
- Unequal access to development opportunities: training programmes, mentoring or development projects are not equally accessible to everyone, leading to future pay gaps.

The above patterns do not necessarily presuppose a discriminatory intention. They often result from established practices or informal decision-making patterns. However, when they are repeated, they lead to entrenched inequalities.

Salary transparency helps to identify these phenomena by allowing data to be compared by gender, position or step and highlights trends that are not immediately visible.

• **Consider:** Are there recurring patterns in pay or promotions in your organization that are not explained by clear criteria?

## 5.6 How Business Culture Affects Pay & Advancement

Pay equality is not only shaped through formal evaluation systems or written policies. It is essentially influenced by the culture of the business, i.e. by the set of values, perceptions, informal rules and daily practices that determine "how things work" in the organization.



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

Culture influences how decisions are made about raises, promotions, and the assignment of responsibilities. In an environment where transparency, documentation and accountability are solid principles, decisions tend to be based on clear and objective criteria. Conversely, in environments dominated by informal processes, personal relationships, or undocumented practices, the risk of unequal treatment increases.

A key cultural element that influences development is how performance is recognized and rewarded. Where career advancement depends primarily on informal networks, personal referrals, or non-transparent choices, certain groups of employees may have limited access to opportunities. On the contrary, when opportunities are clearly announced and the selection criteria are known, the room for subjectivity is reduced.

Culture also influences work-life balance. In organizations where constant availability or overtime is taken for granted as a sign of loyalty, employees who can meet these expectations may be favoured, while others may be indirectly excluded from advancement opportunities. When such practices are not accompanied by alternative and proportionate solutions, they can create systemic inequalities.

The extent to which dialogue is encouraged also plays an important role. In a culture where employees feel safe asking for clarifications, expressing questions and discussing pay and development prospects, salary transparency is strengthened in practice. On the contrary, when the discussion on pay is treated as a "forbidden" topic, the possibility of identifying and correcting inequalities is limited.

The culture of a business does not change from one day to the next, nor is it shaped solely through regulations. However, pay transparency policies, clear evaluation systems and active employee participation can gradually contribute to an environment where equal pay for work of equal value is not just a legal obligation, but a daily practice.

Understanding the impact of organizational culture completes capital analysis. Pay discrimination does not just arise from individual decisions, but from the way an organization operates as a whole. Recognising this dimension allows for a more mature and meaningful approach to preventing and addressing inequalities.

## CHAPTER 6 – Pay transparency before, during and after recruitment

### Purpose of the section



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

This chapter aims to show how the principle of pay transparency is applied at all stages of the employment relationship: before recruitment, during the selection process and after joining the organisation. The aim is to clarify which elements must be transparent from the job advertisement, what information is or is not allowed to be requested during the interview and what rights the employee retains after recruitment, in relation to remuneration and professional development.

## Learning outcomes

Readers will be able to:

- know which salary information should be included in a job advertisement,
- recognise which questions are allowed and which are not allowed during the interview,
- understand what constitutes a fair and transparent recruitment process,
- know what information they can request after recruitment,
- identify indications of unequal treatment in promotions and promotions.

Pay equality does not start when an employee finds a difference in his or her earnings. It starts already at the stage of the search for staff and the first contact with the employer. The way in which an advertisement is formulated, the information provided on remuneration and selection criteria, as well as the questions asked during the interview, shape the framework of the future salary relationship.

Directive (EU) 2023/970 significantly enhances transparency at the pre-recruitment stage by providing that candidates have the right to know in advance the level or range of remuneration corresponding to the position. At the same time, it limits practices that may reproduce existing inequalities, such as asking about the previous level of remuneration.

This chapter examines salary transparency as a continuous process that extends before recruitment (announcement and information of candidates), during the selection process (interviews and negotiation), after recruitment (integration, advancement, wage increases and promotions).

In this way, it is highlighted that equal pay for work of equal value is not an isolated right that is activated after the fact, but a principle that must be incorporated at every stage of the professional path.

## 6.1 What should be stated in the position advertisement

Transparency in remuneration starts at the stage of publication of the vacancy advertisement. The way a position is described and the pay information provided substantially impact both candidate expectations and equity in the hiring process.



In accordance with Directive (EU) 2023/970, candidates have the right to know, before the interview or the start of trading, the starting level or range of remuneration corresponding to the position. This information may be included in the advertisement itself or provided in a timely manner in a clear manner prior to the remuneration discussion.

This provision aims to reduce the inequalities that often result from individual negotiations without a common baseline. When candidates know the salary range in advance, the discussion shifts from personal "negotiating ability" to an objective assessment of the position and qualifications.

Equally important is that the advertisement clearly describes the subject of the position, the basic duties, the level of responsibility and the required qualifications. A clear description contributes to a correct understanding of what is being assessed and reduces the risk of arbitrary variations in the determination of remuneration.

Transparency at the ad stage is not only about the amount of remuneration, but also about the context in which it is determined. When candidates are aware of the key evaluation criteria and development prospects, they can make more informed decisions and assess whether the proposal meets their expectations and qualifications.

Finally, advertisements should be formulated in a gender-neutral way, avoiding formalities or conditions that may act as a deterrent or reinforce stereotypical perceptions of specific roles. Equal access to the recruitment process is a fundamental prerequisite for subsequent pay equality.

## 6.2 What is allowed/forbidden in interviews

The interview process is a crucial stage in ensuring equal pay. The questions asked, the criteria applied and the way in which the debate on remuneration is conducted can reinforce or undermine the principle of equal pay for work of equal value.

Directive (EU) 2023/970 introduces an important breakthrough: employers are not allowed to request information about candidates' remuneration history. This practice, which was previously considered commonplace, has been shown to contribute to the reproduction of existing pay inequalities. When a new remuneration is based on the previous level of remuneration, any previous distinctions are incorporated and perpetuated.

During the interview, it is allowed to assess qualifications, experience, skills and suitability for the specific



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

position. The remuneration debate may be about the salary range that has already been disclosed or the candidate's expectations in relation to this range. However, the negotiation should move within a clearly defined framework and be based on objective criteria.

Questions directly or indirectly related to gender, marital status, childbearing planning or other personal characteristics that are not related to the requirements of the position are not allowed. Such questions, even when asked indirectly, may affect the salary offer or the assessment of 'availability' and 'commitment'.

The way in which the remuneration is negotiated is also of particular importance. Where the final bid deviates from the initial range without a clear and documented justification, unequal treatment margin is created. Transparency at the interview stage presupposes consistency between the advertisement, the oral briefing and the final proposal.

Following clear and neutral procedures during the interview helps not only to protect candidates, but also to create a solid and reliable basis for the future employment relationship.

<p><b>✓ What should be clear in a positioning ad<sup>1</sup></b> <b>(in the context of salary transparency)</b></p>	<p><b>✗ What is not allowed to be asked in an interview<sup>2</sup></b> <b>(in the context of equal treatment and pay transparency)</b></p>
<p>The starting pay level or pay range corresponding to the position.</p> <p>The type of contract (e.g. full-time or part-time, fixed-term or indefinite) and the basic terms of employment.</p> <p>The main duties and level of responsibility of the position.</p> <p>The required formal and substantive qualifications.</p> <p>The main criteria that will be considered for the selection.</p> <p>Information on any salary progression or step in which the post belongs (if a system exists).</p> <p>Gender-neutral wording, with no exclusive or</p>	<p>Information about the previous level of remuneration.</p> <p>Questions about marital status or planning childbearing.</p> <p>Questions that link availability or commitment to stereotypical gender expectations.</p> <p>Information that is not directly related to the duties and requirements of the position.</p> <p>Trading of remuneration outside the disclosed range without objective and documented justification.</p>



stereotypical references.	
<i>Note: Clarity in the ad creates a common basis for information for all candidates and reduces the risk of unequal treatment during the negotiation.</i>	<i>Note: Interview questions must be linked exclusively to the requirements of the position and based on objective and gender-neutral criteria.</i>

### 6.3 What is considered a fair recruitment process

A fair recruitment process is a foundation for future pay equality. The way in which an employee is selected, the criteria applied and the degree of transparency in decision-making directly affect both the initial level of remuneration and future development prospects.

A recruitment process is considered fair when it is based on clear, objective and gender-neutral criteria, which are exclusively related to the requirements of the position. These criteria must be known in advance and applied consistently to all applicants.

Objectivity presupposes that the assessment is based on actual qualifications, skills, experience and the ability to respond to the tasks of the position. It should not be influenced by assumptions or expectations related to gender, age, marital status, or other personal characteristics that are not related to work.

An important element of a fair process is the consistency between its stages. The criteria described in the ad should be reflected in the interview questions and the way the final decision is made. When the final choice is based on different or undeclared criteria, there is room for arbitrary differentiation.

Transparency is enhanced when the company can justify its choice in a clear and documented way. Having a brief record of the key reasons for selection or rejection contributes to accountability and reduces the risk of biased decisions. In contrast, general formulations such as "better overall picture" or "better chemistry with the team" without further explanation do not provide sufficient transparency.

A fair recruitment process is also linked to the principle of equal starting point in the salary path. When the initial level of pay is set within a predetermined and disclosed range, based on objective criteria, the risk of wage differences widening over time is reduced.

Finally, a recruitment process can be considered fair when it provides candidates with the opportunity to understand the context of evaluation and remuneration. Information, clarity and consistency not only protect the rights of employees, but also strengthen the credibility of the company itself.

### 6.4 What you can ask for after being hired





Salary transparency is not exhausted at the advertisement or interview stage. After recruitment, employees retain rights to information and access to information that allows them to understand how their remuneration is formed and what the prospects are for advancement.

Firstly, you can ask for clear information on how your position fits into the company's salary system. This includes information about your salary bracket or range, the key criteria for determining pay, and how any variable earnings, allowances, or bonuses are calculated.

It is also legitimate to ask for information on the salary progression criteria. What elements are considered for the granting of increases? Is there a connection to specific performance indicators? Is there provision for periodic evaluation? Knowing these criteria helps to set realistic expectations and plan your career path.

In addition, you can ask for clarification on the procedures for promotion or assumption of positions of increased responsibility. It is important to know if there are standard criteria, if opportunities are announced in a transparent way and what the selection process is. Access to such information is not a claim for promotion, but a request for an understanding of the development framework.

Under Directive (EU) 2023/970, you also reserve the right to request aggregated data on the average pay of workers performing the same work or work of equal value, disaggregated by gender. This right was extensively analysed in Chapter 4 and applies throughout the employment relationship.

The exercise of the above rights does not presuppose the existence of a dispute or suspicion of discrimination. Information is a preventive tool that enhances transparency and evidence-based dialogue. When employees are aware of the criteria and procedures, uncertainty is reduced and the sense of fairness is strengthened.

Finally, it is important to remember that the request for information is a legitimate exercise of rights and cannot be a reason for unfavourable treatment. Salary transparency acts as a prevention mechanism rather than a conflict tool, enhancing trust and stability in the employment relationship.

## 6.5 Indications of unequal treatment in promotions and raises

Promotions and salary increases are decisive points in the career path of an employee. Even when the initial recruitment was done in a transparent manner, the lack of clear and objective criteria in the



progression phase can lead to the gradual creation of salary gaps.

Unequal treatment in promotions does not always manifest itself in a visible way. It often arises through practices that, when considered in isolation, seem neutral, but when repeated, they create patterns of exclusion or limited access to positions of responsibility.

Indicative points that may raise concerns are the following:

- When there are no clear and known criteria for granting increases or for selection to positions of higher rank.
- When decisions are justified by general references, without a link to specific results or evaluations.
- When it is found that people with similar qualifications and assessments receive different increases without a documented explanation.
- When opportunities to undertake projects of high visibility or responsibility are not announced in a transparent manner, but are distributed informally.
- When, in the long run, it is observed that the upper ranks are disproportionately occupied by people of one sex, without a clear and objective justification.

Special attention needs to be paid to small but recurring differences in increases. Even a small deviation on an annual basis, when not based on clear criteria, can lead to a significant pay gap after a few years. Systematic consideration of raises and promotions at an aggregated level (e.g. by gender or grade) helps to identify such patterns and enhances the potential for early intervention.

Transparency in development processes is crucial to ensure equal pay. When decisions on increases or promotions are not based on clear and objective criteria, there is a risk that pay gaps will arise or widen, even without any discriminatory intention.

The recognition of possible indications does not automatically imply the existence of a violation. However, it is a starting point for informed dialogue and, where necessary, for exercising the rights of access to information analysed in the previous chapters. Understanding the processes and progression criteria is a crucial element in preventing and addressing wage inequalities over time.

## CHAPTER 7 – Joint evaluation: what it means for you

### Purpose of the section

This chapter aims to explain what the joint pay assessment provided for by Directive (EU) 2023/970 is



This Project is co-funded by the European Union

and when it is activated. The aim is for employees to understand what it means in practice to find a wage gap of more than 5% between women and men in comparable positions, what the role of their representatives is and how the transparency and documentation of the process is ensured.

## Learning outcomes

Readers will be able to:

- know when the joint assessment is triggered,
- understand what the 5% limit means and how it is interpreted,
- recognise the role of workers' representatives in the process,
- understand what is being considered in the evaluation,
- to know how they are informed about the results and what their importance is.

Pay transparency is not limited to the provision of information at individual level. The Directive also introduces a collective control mechanism, which is activated when significant and unjustified pay differences are identified between women and men performing the same work or work of equal value.

This mechanism is called 'joint evaluation' and is a tool for identifying and correcting systemic inequalities. This is not a complaint or a punitive procedure, but a structured investigation of the causes of an established deviation.

## 7.1 When is the joint assessment activated (>5%)

The joint assessment is activated when, in the context of the obligation to monitor and report wage differences, it is found that there is a difference in the average pay between women and men performing the same work or work of equal value and this difference reaches or exceeds 5%.

The 5% threshold acts as a threshold for activating the process. It does not mean that smaller differences are necessarily justified or that the existence of a difference of more than 5% automatically leads to discrimination. It means, however, that when such a discrepancy is detected, the company must systematically examine the causes that cause it.

Joint evaluation is not triggered based on percentage alone. It is also a prerequisite that the difference:

- ✓ cannot be explained by objective and gender-neutral criteria, and
- ✓ has not been corrected within a reasonable period of time.

# FAIR PAY

In other words, if the company can document in a clear and measurable way that the discrepancy is due, for example, to differences in seniority, certified skills or level of responsibility and these criteria are applied consistently, then the procedure is not necessarily triggered. Conversely, when the justification is vague, general, or selective, then a more structured investigation is required.

Importantly, the evaluation concerns groups of workers and not individuals. Position categories or tiers where the difference is identified are examined to determine whether it is an isolated deviation or a systemic pattern.

This provision is mainly preventive and corrective in nature, as it aims to identify and address possible structural inequalities in the way remuneration is set in a timely manner. At the same time, the Directive also provides for sanctions in cases of violation of the principle of equal pay, which will be specified through national legislation. For employees, the activation of joint evaluation means that the identified difference is not treated as an "individual case", but as an issue that is examined collectively and in a documented way.

## 7.2 Who participates – role of employee representatives

The joint assessment, as provided for by Directive (EU) 2023/970, is not an internal and unilateral process of the employer. The term 'joint' indicates that this is a cooperation process, in which both the employer and the employees' representatives participate.

A central role in the process is played by workers' representatives, where they exist (e.g. trade unions, workers' committees or other institutional forms of representation). Their participation is not decorative or advisory in the strict sense, but substantive: they have the right to receive the necessary information, to participate in the analysis of the data and to contribute to the formulation of proposals for the correction of any unjustified differences.

The procedure usually includes:

- the examination of the data that highlighted the salary difference,
- the analysis of the criteria applied to determine the remuneration,
- assessing whether these criteria are objective and gender-neutral,
- the discussion of corrective measures, if unjustified deviations are found.

The participation of employee representatives enhances the transparency and accountability of the



process. It acts as a guarantee that the evaluation is not limited to an internal interpretation of the data by management, but is also examined from the point of view of those who represent the interests of the staff.

In cases where there are no statutory workers' representatives, the national framework for the implementation of the Directive is expected to determine how the participation or information of workers is ensured. In any case, the process cannot remain purely internal, without consultation.

For employees, the existence of representation means that they are not called upon to deal with a complex issue of salary data analysis alone. They can contact their representatives for information, clarifications or to convey concerns related to the process.

Joint evaluation reinforces the collective dimension of equal pay. It is not about the individual comparison of two salaries, but about the overall examination of how the organization values and remunerates work. The active and meaningful participation of employee representatives is a key prerequisite for the credibility and effectiveness of this process.

### 7.3 What is considered in the procedure

The joint evaluation is not limited to finding that there is a salary difference of more than 5%. Rather, it is a structured investigation process, which aims to identify the causes of the dispute and assess whether it can be justified by objective and gender-neutral criteria.

In this context, the data that led to the identification of the discrepancy are first examined. The method of calculating the average remuneration, the categories of positions compared and the methodology for classifying employees into groups of the same work or work of equal value are analysed. The accuracy of the classification is critical, as an incorrect grouping can lead to misleading conclusions.

Subsequently, the criteria for determining remuneration and salary progression are examined. It is checked that these criteria are clear, documented and applied consistently to all. Emphasis is placed on whether the criteria are indeed relevant to the requirements of the position – such as skills, responsibility, effort and working conditions – and not to informal practices or subjective assessments.

The procedure may also include:

- examining the distribution of men and women in pay grades,
- analysis of increases and bonuses over time,



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

- assessment of access to positions of responsibility or development programmes,
- checking the job classification and evaluation system for its neutrality.

If it is established that the difference is due to objective factors that are applied consistently, the procedure reaches an informed conclusion. If, on the other hand, it is found that the difference cannot be adequately justified or that it results from practices that may give rise to indirect discrimination, then corrective measures are considered.

These measures may include revising criteria, adjusting salary grades, improving evaluation processes or other interventions that restore equality.

For workers, it is important to understand that joint evaluation is not just a statistical exercise. It is a process of substantially investigating how the organization values and remunerates work. The quality of the analysis and the transparency in the formulation of the conclusions are decisive factors for the credibility of the process and for the actual address of any inequalities.

## 7.4 What does "documented" vs. "unjustified" difference mean

In the context of the joint assessment, the relevant issue is not only the existence of a pay gap, but its characterisation: is it a difference that can be substantiated by objective and gender-neutral criteria or a difference that remains unjustified?

A documented difference is one that can be explained by clear, concrete and measurable data, which:

- directly related to the requirements of the position or proven performance,
- applied consistently to all,
- are gender-neutral and do not create disproportionate impacts.

Examples of such criteria can be certified specialization, longer relevant experience, assumption of increased responsibility or achievement of specific and recorded goals. However, it is not enough simply to invoke these factors; it is necessary to prove that they were indeed applied in the same way in similar cases.

On the other hand, an unjustified difference is one that cannot be linked to clear and objective criteria or

# FAIR PAY

where the criteria put forward are general, vague or applied selectively. Disputes based on 'individual negotiation' without a common framework, informal decisions without documentation or subjective assessments without clear indicators may qualify as unjustified.

Special attention is required when the difference occurs systematically at the expense of employees of one gender. Even if seemingly neutral criteria are put forward, the analysis must consider whether they lead in practice to a disproportionate impact. In such a case, there may be indirect discrimination.

The distinction between a 'substantiated' and an 'unjustified' dispute is not formal or verbal. It concerns the substance of the evaluation process and the ability of the organisation to demonstrate that salary decisions are made based on objective, transparent and gender-neutral criteria.

For workers, understanding this distinction is crucial. It is not enough to have an explanation. The explanation must be specific, verifiable, and consistent. Where this is not the case, then the dispute cannot be considered sufficiently justified and further investigation or corrective action is required.

## • What is considered in a joint assessment

Joint assessment is not an abstract legal process. In practice, it examines specific questions to determine whether a pay difference is justified or not. Simply put, it is considered:

- Where was the difference found? In which job category or salary step is there a discrepancy between women and men?
- Are the positions correctly compared? Is it really the same work or work of equal value?
- How were the fees calculated? Are all elements included (basic salary, allowances, bonuses)?
- What criteria are used? Are there clear and written criteria for salaries, raises and promotions?
- Are the criteria applied consistently? Do they apply to everyone in the same way?
- Is there an objective explanation? Can the difference be attributed to measurable elements (e.g. experience, responsibility, certified skills)?
- If not, what corrective measures are needed? Should the grades, the criteria or the remuneration itself be revised?

### **This process aims to answer a key question:**

*Does the pay gap reflect real, objective differences in work or is it an indication of unequal treatment?*

## 7.5 How employees are informed of the results



This procedure concerns businesses that fall under the pay gap reporting obligation as provided for by Directive (EU) 2023/970, i.e. **businesses with 100 or more employees**.

The joint evaluation does not end with an internal analysis of the data or an agreement on corrective actions. A crucial element of the process is to inform employees of its results, in a clear, understandable and transparent way.

In the spirit of Directive (EU) 2023/970, the results of the evaluation are not exclusive to the management or employee representatives. Employees have the right to know:

- if a salary difference of more than 5% was found,
- whether the dispute was found to be substantiated or unjustified,
- what measures are envisaged to correct any unjustified discrepancies,
- what is the timetable for the implementation of these measures.

The information is about aggregated data and conclusions, not individual data or nominal information. The protection of personal data remains a fundamental principle and applies at this stage as well.

The format of the information can vary depending on the size and organization of the business. In larger organizations, it can be done through internal announcements, briefings or presentations. In smaller companies, the information can take a more direct form, such as a staff meeting or a written briefing from the management. The essential thing is not the form, but the completeness and clarity of the content.

Transparency in results fosters trust and accountability. When employees know not only that an evaluation has been carried out, but also what the findings were and what steps they will follow, the process acquires essential content.

In addition, the update works proactively. It makes it clear that equal pay is the subject of systematic monitoring and not an occasional reaction. In this way, joint evaluation is not limited to a corrective intervention, but is part of a wider culture of transparency and equal treatment.

For workers, the information on the results is an indication that the process did not remain at the level of formal compliance, but led to a substantive examination and, where necessary, to concrete commitments for improvement.

## CHAPTER 8 – Rights in cases of retaliation



This Project is co-funded by the European Union

## Purpose of the section

This chapter aims to inform workers about the protection afforded in the event of retaliation when exercising pay transparency rights or complaining about possible pay inequality. The aim is to clarify what is considered retaliation, what forms it can take, what legal and administrative protection is provided and what steps can be taken safely and documented.

## Learning outcomes

Readers will be able to:

- understand what constitutes retaliation in the context of pay transparency,
- recognise forms of direct or indirect adverse treatment,
- know what forms of protection are provided,
- act in an informed and safe manner in the event of negative treatment,
- distinguish between a legitimate administrative act and a possible abusive reaction.

The effectiveness of pay transparency depends on the effective ability of workers to exercise their rights without fear. Directive (EU) 2023/970 explicitly recognises that the exercise of a right, such as submitting a request for information or participating in a joint assessment, cannot entail negative consequences.

Protection from retaliation is not just about cases of formal complaint. It covers all forms of legal exercise of rights linked to equal pay and pay transparency. The existence of this protection acts as a guarantee that transparency does not remain a theoretical right, but can be applied in practice.

## 8.1 What constitutes retaliation under the Directive

Directive (EU) 2023/970 explicitly provides that workers are protected from all forms of retaliation when exercising the rights deriving from the principle of equal pay and pay transparency. This protection is a key guarantee for the effective implementation of the rights analysed in the previous chapters.

Retaliation means any unfavourable treatment causally linked to the lawful exercise of a right. This treatment can be direct or indirect, overt or more discreet, but must be linked to an action by the employee, such as:

- ✓ making a request for access to information on remuneration,
- ✓ the formulation of questions or objections about possible wage inequality,
- ✓ participation in a joint evaluation process,

# FAIR PAY

- ✓ to lodge a complaint or appeal to a competent body,
- ✓ Providing testimony or support to another employee who is claiming their rights.

Retaliation may include, for example, unjustified downgrading, deprivation of advancement opportunities, unfavourable appraisal without an objective basis, transfer to a less favourable position or, in more serious cases, dismissal or non-renewal of a contract.

A crucial element is the link between the exercise of a right and unfavourable treatment. Not every negative administrative act constitutes retaliation. If, for example, an assessment is based on substantiated and objective criteria and is not linked to a previous exercise of a right, retaliation is not automatically presumed. However, when the negative treatment follows the exercise of a right in time or in substance and cannot be adequately justified, then the issue of protection arises.

The Directive also provides protection against the threat of retaliation. That is, even indirect pressure, discouragement or warning that the exercise of a right will have "consequences" can fall within the scope of protection.

The prohibition of retaliation protects not only the person who made a request or complaint, but also persons who support or represent the employee, such as workers' representatives or witnesses.

A clear delineation of what constitutes retaliation enhances the safety of workers. The exercise of the rights to pay transparency is a legal and legitimate act and cannot be turned into a reason for negative treatment.

## 8.2 Common examples of negative treatment

Negative treatment in the case of exercising the right to pay transparency does not always appear in an overt or extreme form. It often manifests itself through practices that, if considered in isolation, may seem administrative or neutral, but in this context, they acquire a different meaning.

One of the most serious examples is the dismissal or non-renewal of a contract following a request for information or termination. When such a decision is taken shortly after the exercise of a right, without a clear and documented explanation, it may appear to be linked to the request or complaint and be an indication of possible retaliation.

More often, however, negative treatment takes more indirect forms, such as:

# FAIR PAY

- ✓ Unjustified downgrading of duties or limitation of responsibilities.
- ✓ Exclusion from important projects or tasks that give opportunities for promotion and development by high-visibility projects or by development opportunities.
- ✓ Unfavourable performance evaluation without a clear link to objective criteria.
- ✓ Moving to a less favourable position or changing hours without sufficient reason.
- ✓ Delay or refusal to grant an increase that would have been expected under previous practice.

In addition, negative treatment can also manifest itself at a more "informal" level, such as isolation from the team, marginalization in meetings or systematic underestimation of the employee's contribution. Although such behaviour is not always easy to demonstrate, when linked to the exercise of a right, it can constitute a form of pressure or discouragement.

It is important to emphasize that not every adverse development constitutes retaliation. Businesses retain the right to take administrative decisions as long as they are based on objective, evidence-based and gender-neutral criteria. The crucial element is the causal link: if the negative treatment appears because of the exercise of a right and cannot be adequately justified, then there is a question of protection.

Understanding the possible forms of negative treatment helps employees to recognize signs of retaliation early and act in an informed manner.

### 8.3 Legal and administrative protection

The protection of workers is not limited to cases of retaliation, but concerns the overall treatment of unequal pay treatment. Directive (EU) 2023/970 obliges Member States to ensure that workers have effective means of protection, both in cases of discrimination and in cases of retaliation.

#### *Legal protection*

In the event that an employee suffers retaliation, he or she has the right to appeal to the competent courts or other dispute resolution mechanisms. This protection includes:

- the right to appeal,
- the possibility of claiming compensation for the damage,
- the nullity of any unfair dismissals or adverse changes related to the exercise of a right.

Of particular importance is the principle of reversal of the burden of proof, which applies to cases of pay discrimination. Where the employee invokes facts that give rise to the suspicion that discrimination has occurred, the employer is required to prove that there has been no breach of the principle of equal pay.

# FAIR PAY

This regulation substantially strengthens the position of the worker, as in many cases proving a causal link would otherwise be particularly difficult. At the same time, the Directive provides for the imposition of sanctions in cases of violation of the principle of equal pay, as these will be specified in national law.

## *Administrative protection*

In addition to the judicial route, administrative protection is also provided through competent bodies and authorities. At the national level, such bodies may include:

- equality authorities or bodies promoting equal treatment,
- labour inspection,
- mediation or out-of-court dispute resolution mechanisms.

These bodies can provide information, guidance, deal with complaints and, where applicable, impose administrative sanctions or make recommendations.

## *Protection against deterioration of position*

Protection is not limited to the moment of termination. It also covers any subsequent deterioration of the employee's position related to the assertion of his rights. Therefore, even if there is no immediate sanction, but a gradual degradation or exclusion is observed, protection can be activated.

The existence of legal and administrative mechanisms does not mean that every disagreement leads to conflict. On the contrary, it functions as a guarantee that, if required, there is an institutional framework of protection. Knowledge of these mechanisms enhances the safety of workers and makes salary transparency a right with a real impact and not just a theoretical prediction.

## **8.4 Steps to react in the event of retaliation**

In the event that an employee considers that he or she has suffered retaliation due to the exercise of the right to salary transparency, it is important to act calmly, documented and gradually. The goal is not direct conflict, but the protection of rights in an organized and secure way.

### **1. Recording of events**

The first step is the systematic recording of incidents. The following should be noted:

- the date and content of the request or action (e.g. request for information),
- the next administrative actions considered unfavourable,



- the chronological sequence of events,
- any written communication (emails, evaluations, announcements).

Documentation is crucial, as a clear link between the exercise of a right and adverse treatment may be required at a later stage.

### **2. Internal clarification**

In some cases, it may be appropriate to seek clarification internally. A written and neutral question based on a decision (e.g. change of duties or evaluation) can help clarify the situation. This process should be done professionally and without an aggressive tone, focusing on objective elements.

### **3. Contacting employee representatives or relevant department**

If there are employee representatives, a staff committee or a human resources department, informing them can be a next step. Collective management often reduces individual exposure and allows for a more institutional approach to the issue.

### **4. Seeking counselling or institutional support**

If the situation is not resolved internally or if the disadvantage is serious (e.g. dismissal), the worker can contact competent bodies or seek legal advice. Staying informed about the means of protection available, as detailed in the previous subsection, helps to make an informed decision about the next steps.

### **5. Protection against further deterioration**

During the process, it is important to maintain a professional attitude and avoid actions that could be misinterpreted as a violation of professional obligations. The lawful exercise of a right does not entail exemption from the general obligations arising from the employment contract.

**Useful reminder:** Reacting in the event of retaliation does not require hasty moves, but a gradual and evidence-based approach. Having clear procedures and knowledge of rights enhances the possibility of protection and helps maintain the balance between assertiveness and professional consistency.

## **8.5 How to Record Incidents in an Evidence-Based Manner**

Documentation is a key element in case an employee estimates that he or she has been retaliated against. A clear and organised record of events is not only of legal importance; It also contributes to your own better understanding of the situation and to the dispassionate evaluation of the next steps.

The recording should be objective, chronologically organized and based on facts, not on interpretations or emotional assessments.



This Project is co-funded by the European Union

# FAIR PAY

What to record	What it means in practice	Why it's important
<b>Time sequence</b>	Date of exercise of the right (e.g. request for information) and date of any adverse action	Helps capture the connection between events
<b>Specific administrative action</b>	Change of duties, negative evaluation, exclusion from a project, change of conditions	Allows objective depiction without interpretations
<b>Written communication</b>	Emails, reviews, memos, announcements	Provides evidence
<b>Persons present</b>	Who was present at meetings or discussions	Facilitates confirmation of incidents
<b>Comparative data</b>	Similar cases of colleagues in a similar position	Helps assess potential unequal treatment

Avoid	Why
Hypotheses or characterizations	Documentation must be fact-based
Access to data you don't have access to	It can create legal issues
Sharing of personal data of third parties	Data protection breach
Tampering with documents	Undermines the reliability of the recording

• Practical advice
The recording should be done in a simple chronological file with date, short description, attached relevant document (if any).

## CHAPTER 9 – How to Move When You Suspect Inequality

### Purpose of the section

This chapter aims to guide workers on the practical steps they can take when they identify or suspect a potential wage inequality. The aim is to provide a step-by-step, evidence-based and safe approach, allowing for the assessment of the situation, the formulation of a request for information and, if necessary, the activation of available protection mechanisms.

### Learning outcomes

Readers will be able to:

- discern when a pay gap needs to be investigated,
- know what information they can collect in a secure way,
- assess whether a dispute can be objectively justified,
- make a documented request for information,
- know what options they have if the answer is not sufficient.

The suspicion of wage inequality does not automatically mean that there has been a violation of a right. However, not every difference can be considered legitimate either. The right approach requires composure, understanding of the criteria and gradual investigation.

This chapter does not encourage conflict, but evidence-based evaluation. Payroll transparency provides tools to make the investigation data-driven rather than hypothetical. When the steps are followed in an organized manner, both personal safety and the likelihood of a meaningful resolution of the issue are enhanced.

### 9.1 What information to collect safely

When you suspect a potential wage inequality, the first step is not to report immediately, but to carefully and legally collect information that will allow you to assess the situation in an informed manner. This process must be done with respect for the protection of personal data and your professional obligations.

Collecting information does not mean searching for confidential documents or accessing data that you are not entitled to know. Instead, it concerns information that you have legal access to or can request institutionally.

Item Category	What to consider	Why it's important
Your salary	Basic salary, allowances, variable	It gives you a clear picture of

<b>framework</b>	earnings, salary step, previous increases	your personal salary path
<b>Job brief</b>	Duties, level of responsibility, skills required, scope of responsibilities	The comparison should be based on the content of the paper and not just on the title
<b>Evaluation &amp; development criteria</b>	Evaluation system, increase criteria, promotion procedure	It helps to determine whether decisions are based on objective and neutral criteria
<b>Aggregates (where available)</b>	Average pay for work of equal or equal value, data by gender, salary brackets	They allow for institutional and legal comparison without breaching personal data

<b>Avoid</b>	<b>Why</b>
Access to individual salary information of colleagues without a legal basis	Personal Data Breach
Use of confidential documents that are not intended for you	It can create legal issues
Comparison based on rumours or unconfirmed information	Doesn't provide secure documentation

Secure data collection allows you to assess whether the difference you observe may be based on objective criteria or whether further investigation is needed. The next step is to consider whether the difference can be justified — an issue discussed in the next subsection.

## 9.2 How to assess whether the difference is justified

Evaluating a wage gap starts with a key question: are you comparing "right things"? And he continues with the second: is there an objective, neutral justification?

Below is a practical 3-step framework.

### ✓ Step 1: Are the positions comparable?

<b>Audit Query</b>	<b>If the answer is "Yes"</b>	<b>If the answer is "No / I don't know"</b>
Are the basic tasks substantially similar?	Proceed to Step 2	Better clarification of

# FAIR PAY

		roles/duties is needed
Is the level of responsibility corresponding? (e.g. decision-making, oversight, impact)	Proceed to Step 2	Comparison may not be appropriate
Are matching skills/qualifications required?	Proceed to Step 2	Consider whether it is a different "value" of a position
Are the working conditions/pressure/requirements similar?	Proceed to Step 2	Re-evaluate the comparison
<b>Note: We do not compare position titles. We compare work content.</b>		

## ✓ Step 2: Is the difference about the total fee or only a part of it?

What to check	Examples
Basic salary	Monthly salary based on contract
Variable remuneration	bonuses, commissions, goals
Allowances/benefits	seat allowance, company car, meal card
Opportunities that translate into money	overtime, additional projects, on-call remuneration
<b>Sometimes the "difference" is not in the base salary but in allowances/bonuses or opportunities that lead to higher earnings.</b>	

## ✓ Step 3: Is there an objective and neutral justification?

Possible Employer Justification	When is it considered justified?	When does it become suspicious/unclear
Work experience/experience	is relevant to the position and proven	invokes "experience" without evidence or selectively
Qualifications/certifications	related to the requirements of the position	are not substantially related to the tasks
Performance	There are clear criteria and documentation	vague judgments ("dynamic", "fits")
Responsibility/role	A different level of responsibility has been recorded	In practice, the responsibilities are the same, but "on paper" not
Working conditions	there is a real difference (e.g. shifts, dangerousness)	used as a pretext with no real differentiation

## ✓ Quick Evaluation Rule

# FAIR PAY

If it is true...	Then...
The positions are comparable and the difference is not explained by clear criteria	There is an indication that the dispute needs further investigation
There is justification, but it is not measurable or does not apply to everyone	The dispute may not be sufficiently justified and needs further investigation
The justification shall be clear, substantiated and applied consistently	The difference is more likely to be justified

If, after the above, the difference remains unexplained, the next logical step is to formally request the relevant information (see 9.3), so that the investigation is based on data and not on assumptions.

### 9.3 How to make a formal request for information

Making a formal request for information is a legitimate and legitimate exercise of a right in the context of pay transparency. The aim of the request is not to confront, but to obtain clear and documented information, to assess whether there is a wage inequality.

Experience shows that a well-worded request significantly increases the likelihood of receiving a meaningful and complete response.

Before drafting the request, check that:

- ✓ Have you specified exactly what you want to know (criteria; average pay? grade? ratio of difference?).
- ✓ You have considered whether there is an internal request process (e.g. via HR).
- ✓ Formulate the request in a specific and clear way.

· Basics of a Properly Worded Request	
Item	What to include
Reference to the right	Brief reference to the right to pay transparency
Specific subject matter	What exactly are you looking for (not a general "I want information")
Field of comparison	Same work or work of equal value
Information format	Anonymous and aggregated data
Mild tone	Emphasis on information and dialogue

**Indicative wording template**

Subject: Request for information in the context of salary transparency

Dear ...,

As part of my right of access to remuneration information, I would like to request information on:

- the criteria based on which the remuneration of my position is determined,
- the salary step or range in which my position fits,
- aggregated and anonymous data on the average pay of employees performing the same work or work of equal value, disaggregated by gender.

The request is made in order to better understand the remuneration framework and the salary progression process.

Thanks in advance for the information.

**• How to adjust it by case**

If you want to explore...	You can add...
Basic salary difference	"Please clarify how the seniority/performance criteria apply to me."
Difference in bonuses	"What are the objective evaluation criteria for the granting of variable remuneration?"
Promotion	'What are the formal criteria and selection procedure for this level?'

Important reminders	What makes a request effective?
<ul style="list-style-type: none"> <li>● You are not required to prove discrimination to make a claim.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● You don't have to invoke conflict or tampering.</li> </ul> </li> <li>● The request can be made individually or through employee representatives.</li> <li>● The submission of the request cannot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ It's clear</li> <li>✓ It is specific</li> <li>✓ Refers to comparable positions</li> <li>✓ Requests anonymous/aggregated data</li> <li>✓ Maintains a professional tone</li> </ul>

constitute a ground for unfavourable treatment.	
---	--

#### 9.4 What options do you have if the answer is not sufficient?

Receiving an incomplete, unclear or unsubstantiated answer does not mean that your right has been exhausted. The salary transparency process is interactive and provides for the possibility of review, clarifications and – if necessary – institutional appeal.

Below is a practical framework of options, with a tiered approach.

<b>• Staggered approach</b>		
<b>Stadium</b>	<b>What you can do</b>	<b>When is it indicated?</b>
1. Request for clarification	Ask for specific clarifications or additional information	When the answer is general or vague
2. Resubmission by representative	Contact an employee representative/union	When institutional formulation is needed
3. Internal resolution process	Use a predictive mechanism (HR, equality committee, etc.)	Where the undertaking has a relevant framework
4. External consulting support	Seek guidance from a competent body or legal counsel	When the answer remains unclear or you are not sure how to assess the situation
5. Institutional complaint/appeal	Recourse to a competent authority or judicial route	When there is documented evidence of a breach

<b>• Types of Inadequate Response &amp; Appropriate Response</b>	
<b>If the answer is...</b>	<b>Indicative next move</b>
Very general ("this is our policy")	Ask for specific criteria and their application in your case
Does not include aggregated data	Explicitly remind you of the right to access anonymous data
He invokes "confidentiality" for everything	Ask for clarification on data protection
Delays excessively	Request an update on the processing stage
He completely refuses to provide data	Request a written justification for the refusal

#### **• Important distinction**



Delay	Denial
It may be due to organizational reasons	It is a more serious issue
Treated with a reminder	Requires a more institutional response
It doesn't automatically mean a violation	It may constitute a violation of a right

What institutional mechanisms may be available?	Basic principle
Depending on the case, you may contact:	The reaction should be:
<ul style="list-style-type: none"> <li>To workers' representatives or a union</li> <li>To the competent Labor Inspectorate</li> <li>To the Ombudsman (equal treatment issues)</li> <li>In court</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gradual</li> <li>✓ Documented</li> <li>✓ Calm and professional</li> <li>✓ Based on specific data</li> </ul>
The choice depends on the severity of the case and the level of documentation.	Pay transparency does not seek conflict, but correction and restoration of equality. However, when rights are not respected, there are protection mechanisms that are activated.

### 9.5 Referral, dispute resolution and redress mechanisms

When, following a request for information and an internal dialogue, there are still serious and documented indications of pay inequality, the worker has institutional reporting and protection mechanisms at his or her disposal.

The choice of the appropriate mechanism depends on:

- the stage at which the case stands,
- the seriousness of the case,
- the availability of internal procedures,
- the degree of documentation.

Below is a consolidated "map" of options.

• Coping pathways			
Level	Mechanism	When is it indicated?	What it can achieve



This Project is co-funded by the European Union

Interior	HR / Management / Equality Commission	When there is room for dialogue	Clarifications, review of decision
Collective	Employee Representatives / Union	When the case involves more than one person	Institutional intervention, mediation
Administrative	Labour Inspection	When there is a potential violation of labour laws	Audit and compliance recommendation
Principle of Equal Treatment	Ombudsman	When discrimination on grounds of gender arises	Investigation and recommendation of restoration
Judicial	Lawsuit or action before the courts	When a binding judgment is required	Judicial recognition and compensation

## What does the European framework provide?

Directive (EU) 2023/970 significantly enhances the protection of workers:

- It provides for access to effective remedies.
- It ensures that the burden of proof is shifted to the employer when there is sufficient evidence of discrimination.
- It provides for a right to compensation in the event of a breach of the principle of equal pay.
- It explicitly prohibits retaliation against workers who exercise their rights.

• How to choose the right route	
If...	Then it is advisable...
Want clarification or review	Internal dialogue
There is a collective issue	Spokesmen
There is a refusal to provide data	Administrative appeal
There is a clear and documented distinction	Legal Advice and Possible Legal Route

• Important reminders
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recourse to a reporting mechanism does not necessarily mean conflict.</li> <li>• The gradual and evidence-based approach enhances the credibility of the case.</li> <li>• Protection from retaliation applies throughout the proceedings.</li> <li>• The mechanisms can be complementary (e.g. mediation before litigation).</li> </ul>

## • Main message

Pay transparency is not only a right of access to information. It is a comprehensive system of protection that provides for correction procedures when the principle of equal pay is violated. Knowledge of the available mechanisms enhances the ability of employees to move safely, calmly and with documentation.

## CHAPTER 10 – Employee participation in equal pay policies

### Purpose of the section

This chapter aims to highlight the active role that employees can play in the formulation, implementation and monitoring of equal pay policies. Salary transparency is not only an obligation of employers, but also a field for participation and co-creation. The aim is to demonstrate how active participation contributes to the sustainable prevention of inequalities and the creation of a fair working environment.

### Learning outcomes

Readers will be able to:

- understand their role in shaping a culture of transparency,
- recognise opportunities to participate in consultation processes,
- contribute in a documented manner to job evaluation systems,
- understand the link between equal pay and equal access to education and skills development.

Equal pay is not achieved only through audits or corrective interventions. It requires continuous monitoring, dialogue and process improvement. Active employee participation enhances transparency, identifies potential issues early, and fosters a culture of accountability. This chapter focuses on the preventive and collaborative nature of equal pay, highlighting that equality is a collective responsibility and not an exclusively managerial obligation.

### 10.1 The role of employees in transparency

Pay transparency depends not only on the policies implemented by a company, but also on whether employees are aware of their rights and make use of them in a documented way.

The role of transparency workers starts with knowledge. When an employee understands the key elements that affect his or her remuneration, such as the criteria for determining remuneration, the process of



increases and the promotion criteria, he or she can better assess whether the relevant decisions are clear and consistent.

This knowledge works preventively. It helps to identify ambiguities in a timely manner, to reduce misinterpretations and to strengthen meaningful dialogue in the work environment.

The contribution of the workers does not mean confrontation. It means participation with information, questions and a documented understanding of how salary processes work. In this way, transparency is strengthened in practice and does not remain just a formal obligation.

• **Consider:** Do you know what are the key criteria that affect your pay and development in your organization?

## 10.2 Participation in committees or consultations

In some companies, especially larger organisations, pay transparency is also linked to more organised forms of dialogue, such as staff committees, equality committees or consultation procedures with employee representatives.

Participation in such processes is not just about institutional roles. Even when employees do not participate directly in committees, they can contribute through their representatives, asking questions, sharing experiences or highlighting issues related to pay transparency and equal treatment.

These procedures allow for the discussion of issues that go beyond the individual case, such as:

- the application of the remuneration criteria,
- consistency in raises and promotions,
- the existence of possible patterns of inequality.

Participation, direct or indirect, helps to identify issues at an early stage and seek solutions at the collective level, before they develop into individual disputes or conflicts.

No specialized knowledge is required to participate in this process. The substantial contribution is based on the experience of daily work and an understanding of the basic principles of salary transparency.

• **Consider:** Is there a way in your business to collectively express issues related to pay or development?



This Project is co-funded by the European Union



### 10.3 How you can contribute to fair valuation of positions

The fair valuation of jobs is not only the result of formal procedures or evaluation systems. It is also influenced by whether the information used to describe and evaluate positions is complete, clear and reflects the actual work.

Employees can make a meaningful contribution to this process, mainly through their daily experience.

In practice, this can mean:

- ✓ clearly describe the duties and responsibilities of their position, particularly when they have evolved or expanded over time,
- ✓ highlight skills or requirements that are not immediately visible (e.g. coordination, pressure management, responsibility for critical decisions),
- ✓ ask for clarification when the ranking of their position or the evaluation criteria are not clear,
- ✓ participate, where possible, in procedures for reviewing job descriptions or evaluation systems.

This contribution is important, because many inequalities do not arise from direct wage differentiation, but from how work itself is valued. When elements of the job remain "invisible" or are underestimated, the salary classification of the position is also indirectly affected.

Active and evidence-based participation helps to ensure that the assessment is based on real data rather than general impressions or entrenched perceptions of certain roles.

• **Consider:** Does your job description really reflect everything you do in your day-to-day work?

### 10.4 Equal access to upskilling/reskilling

Access to training and skills development opportunities is directly linked to salary progression. New skills, specialization, and experience can impact a position's ranking, promotion prospects, and ultimately, pay level.

For this reason, it is important that the relevant opportunities are provided in a clear and fair manner. When access to training, mentoring or development programmes is not based on transparent criteria, there is a risk that inequalities in professional development will be created or reinforced.



This Project is co-funded by the European Union



Workers can contribute to strengthening equality in this field as well, by observing and evaluating how development opportunities are distributed.

In practice, this can mean:

- request information on available training programs and participation criteria,
- consider whether these opportunities are communicated in a clear and accessible manner,
- highlight cases where access appears to be restricted without clear justification,
- to claim their participation in actions related to the development of their position.

Equal access to skills development is not only a matter of professional development, but also a key condition for ensuring equal opportunities in remuneration.

• **Consider:** Are training opportunities in your business available in a clear and transparent way to everyone?

## CHAPTER 11 – Glossary of key terms

This glossary brings together key terms used in the manual. The definitions aim to understand the concepts in the context of pay transparency and equal pay for work of equal value.

Key Terms	Explanation
<b>Direct pay discrimination</b>	A case where an employee receives lower pay than another person performing the same work or work of equal value, and the difference is directly linked to gender, without objective and neutral justification.
<b>Joint Pay Assessment</b>	A procedure that is activated when a wage gap of more than 5% is found between women and men in a category of employees who perform the same work or work of equal value and the difference cannot be justified. It is carried out by the employer in cooperation

# FAIR PAY

	with the employees' representatives.
<b>Job Evaluation</b>	Systematic process of assessing the value of a job based on predetermined criteria, such as skills, responsibility, effort and working conditions, with the aim of fair classification in salary grades.
<b>Indirect discrimination</b>	It arises when a seemingly neutral rule, practice or criterion leads, in practice, to an adverse effect on employees of one gender, without there being objective and proportionate justification.
<b>Work of equal value</b>	Work that, although different in scope, has comparable value when evaluated based on objective criteria, such as the required skills, level of responsibility, effort and working conditions.
<b>Same work</b>	Work with essentially the same duties, responsibilities and requirements, regardless of the title of the position.
<b>Equal pay for work of equal value</b>	A fundamental principle of European and national law according to which men and women performing the same work or work of equal value should receive equal pay, without discrimination on grounds of gender.
<b>Salary step</b>	Job classification category in a remuneration system, based on their assessed value. Each step corresponds to a specific salary range.
<b>Salary transparency</b>	Set of rules and practices to ensure that workers have access to information on remuneration criteria, pay bands and average earnings by job category and gender
<b>Gender pay gap</b>	The difference in the average level of pay between women and men, which can be due to several factors, including direct or indirect discrimination.
<b>Gender-neutral criteria</b>	Evaluation criteria that are not based on stereotypical perceptions of gender and are applied consistently and objectively to all employees.
<b>Protection against retaliation</b>	The right of workers not to be discriminated against for exercising their rights to pay transparency or to report possible discrimination.
<b>Job classification system</b>	A structured framework for categorizing positions based on their assessed value, which is used to formulate salary bands and ensure consistency in remuneration.
<b>Documented salary difference</b>	A pay gap based on clear, measurable and gender-neutral criteria that are consistently applied and can be explained in a transparent



manner.

## CHAPTER 12 – Sources & additional material

This chapter brings together key sources and tools related to pay transparency and the principle of equal pay for work of equal value. These resources can be used for further information, deepening or support.

### 12.1 European legislation

- **Directive (EU) 2023/970**

Directive of the European Parliament and of the Council on strengthening the application of the principle of equal pay for men and women for equal work or work of equal value through pay transparency and enforcement mechanisms.

- **Article 157 of the Treaty on the Functioning of the European Union (TFEU)**

It establishes the principle of equal pay for men and women.

- **Charter of Fundamental Rights of the European Union, Article 23**

It guarantees equality between women and men in all areas, including employment.

The national legislation that will incorporate Directive (EU) 2023/970 will further specify the rights and obligations mentioned in this manual.

### 12.2 Guides & tools (EIGE, ILO, etc.)

- **EIGE – European Institute for Gender Equality (<https://eige.europa.eu/>)**

Tools and studies on the gender pay gap, gender-neutral job evaluation and equality policies.

- **ILO – International Labour Organization (<https://www.ilo.org/>)**

Guidelines and international standards for equal pay and the elimination of discrimination at work.

- **European Commission – Gender Equality & Pay Transparency ([https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu\\_el](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu_el))**



This Project is co-funded by the European Union



Information on the implementation of the Directive and relevant policies of the European Union.

The above organizations provide analytical tools, examples of good practice, and research data that can support the understanding and application of pay transparency.

### 12.3 FAIR PAY project materials

In the framework of the FAIR PAY Project, tools and guides have been developed that support the understanding and application of salary transparency in the Greek reality. Indicatively:

- Training manual for employers (Deliverable 3.1)
- Training manual for employees (Deliverable 3.2 – this document)
- Guide for the development and implementation of a Gender-neutral Job Classification and Evaluation System
- Guide to the Pay Gap
- Payroll transparency checklists (depending on the size of the company)
- Checklists for job classification and evaluation (depending on the size of the business)
- Educational and informative material developed in the framework of the project's actions.

This material is designed to support both businesses and employees in their preparation for the implementation of Directive (EU) 2023/970 in Greece.



This Project is co-funded by the European Union



## FAIR PAY – Pioneering initiatives for equal and transparent pay



This Project is co-funded by the European Union



## D3.2 – Training Manual for employees



This Project is co-funded by the European Union