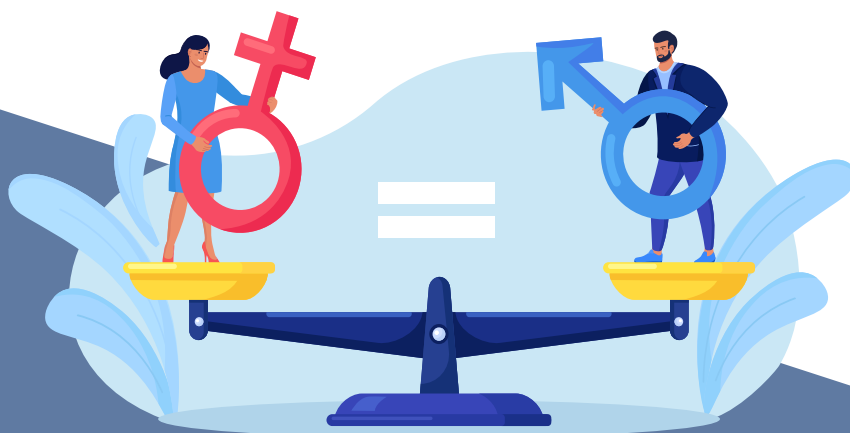


# Μισθολογική διαφάνεια

**Συλλογή - Ανάλυση-Ερμηνεία στοιχείων  
για το έμφυλο μισθολογικό χάσμα**



**Πρακτικός οδηγός  
για εργοδότες /τριες-επιχειρήσεις**

# Μισθολογική διαφάνεια

## Συλλογή - Ανάλυση-Ερμηνεία στοιχείων για το έμφυλο μισθολογικό χάσμα

### Πρακτικός οδηγός για εργοδότες/τριες-επιχειρήσεις

Ο Οδηγός υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του έργου: «**FAIR PAY - Pioneering equal and transparent pay initiatives**», που συγχρηματοδοτείται από την **Ελλάδα** και την **Ευρωπαϊκή Ένωση**.

Το περιεχόμενο αυτού του κειμένου απηχεί τις απόψεις των συντακτών/-τριών και αποτελεί αποκλειστικά δική τους ευθύνη. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δε φέρει καμία ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχει αυτό το κείμενο.

Δεν επιτρέπεται η αναδημοσίευση, η αναπαραγωγή, ολική, μερική ή περιληπτική ή κατά παράφραση ή διασκευή ή απόδοση του περιεχομένου της έκδοσης με οποιονδήποτε τρόπο, μηχανικό, ηλεκτρονικό, φωτοτυπικό, ηχογράφησης ή άλλον, χωρίς προηγούμενη γραπτή άδεια του εκδότη, με βάση την ισχύουσα νομοθεσία.

### Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ)

Πινδάρου 2, 106 71 Αθήνα

Τηλ.: 210 3898022

**E-mail: [kethi@kethi.gr](mailto:kethi@kethi.gr)**

**[www.kethi.gr](http://www.kethi.gr)**

Αθήνα, 2026



This Project is co-funded by the European Union

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>Σε τι αφορά ο Οδηγός;</b>	<b>4</b>
<b>1 / Προσδιορίζοντας τις ανάγκες των ελληνικών επιχειρήσεων</b>	<b>7</b>
● Ποια είναι εικόνα των ελληνικών επιχειρήσεων;	7
● Ποιες είναι οι βασικές προκλήσεις και ανάγκες των ελληνικών επιχειρήσεων;	11
<b>2 / Κατανοώντας τη μισθολογική διαφάνεια</b>	<b>13</b>
● Τι είναι η μισθολογική διαφάνεια;	15
● Γιατί είναι σημαντικό να υπάρχει μισθολογική διαφάνεια και να υπολογίζονται οι διαφορές στις αμοιβές μεταξύ ανδρών και γυναικών;	17
● Τι είναι το έμφυλο μισθολογικό χάσμα;	18
● Ποια είναι τα βασικά αίτια του έμφυλου μισθολογικού χάσματος;	19
● Γιατί είμαι υποχρεωμένος/η ως εργοδότης/τρια να εφαρμόζω τη μισθολογική διαφάνεια;	20
● Ποιες επιχειρήσεις αφορά η υποχρέωση υποβολής στοιχείων;	21
<b>3 / Εφαρμόζοντας την αρχή της μισθολογικής διαφάνειας σε 5 βήματα</b>	<b>23</b>
<b>Συχνές Ερωτήσεις (Ενδεικτική λίστα)</b>	<b>59</b>
<b>Πηγές-Βιβλιογραφία</b>	<b>64</b>

## ΣΕ ΤΙ ΑΦΟΡΑ Ο ΟΔΗΓΟΣ;

**Ο Οδηγός έχει ως σκοπό να παρέχει** στους/στις εργοδότες/τριες ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο ενημέρωσης σχετικά με το θέμα της μισθολογικής διαφάνειας, προσφέροντας πρακτικές οδηγίες και εργαλεία για τη συλλογή, ανάλυση και υποβολή στοιχείων που αφορούν στο μισθολογικό χάσμα, ώστε να μπορούν να το μετρήσουν, να κατανοήσουν τις αιτίες του αλλά και να αναλάβουν στοχευμένη δράση για τη μείωσή του, διασφαλίζοντας παράλληλα τη διαφάνεια και τη συμμόρφωση με την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970.

**Στο πλαίσιο αυτό λαμβάνονται υπόψη** το μέγεθος της επιχείρησης και οι υποχρεώσεις που απορρέουν από την εν λόγω Οδηγία και έχει σχεδιαστεί με τρόπο ώστε να προσφέρει τη δυνατότητα επιλογής εργαλείων και προσαρμογής τόσο από τις μικρές όσο και από τις και μεσαίες επιχειρήσεις.

**Ο Οδηγός στοχεύει στο να διευκολύνει** τις εταιρείες, ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τον κλάδο στον οποίο κατατάσσονται, να κατανοήσουν όλες τις τεχνικές παραμέτρους του θέματος, να εφαρμόσουν τις προτεινόμενες μεθόδους και να πραγματοποιήσουν μια αποτελεσματική συλλογή και ανάλυση στοιχείων. Δεν περιορίζεται μόνο στην παρουσίαση του τρόπου υπολογισμού των απαιτούμενων δεδομένων, αλλά αποσκοπεί στη μετατροπή των ευρημάτων σε πρακτική αλλαγή προς όφελος της επιχείρησης με ανάληψη στοχευμένης δράσης για τη μείωση του μισθολογικού χάσματος.

**Είτε μια επιχείρηση απασχολεί 10 είτε 100 άτομα,** μπορεί να εφαρμόσει συγκεκριμένα βήματα για να προσδιορίσει το έμφυλο μισθολογικό χάσμα, να εντοπίσει τους βασικούς παράγοντες που σχετίζονται ειδικότερα με τον τρόπο λειτουργίας της και να προετοιμάσει ένα πρακτικό σχέδιο δράσης με συγκεκριμένες ενέργειες που στοχεύουν στην κατεύθυνση της βελτίωσης και της σταδιακής επίτευξης της έμφυλης μισθολογικής ισότητας.

**Για τις ανάγκες του παρόντος Οδηγού** και για την καλύτερη αξιοποίησή του ακολουθείται η εξής κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων:

# FAIR PAY

Πολύ μικρές επιχειρήσεις	1 - 9 εργαζόμενοι /ες	Χωρίς υποχρέωση υποβολής στοιχείων για το μισθολογικό χάσμα (σε εθελοντική βάση)
Μικρές	10 - 49 εργαζόμενοι /ες	
Μεσαίες επιχειρήσεις	50 - 100 εργαζόμενοι /ες	
Μεσαίες επιχειρήσεις	100 - 249 εργαζόμενοι /ες	Με υποχρέωση υποβολής στοιχείων για το μισθολογικό χάσμα
Μεγάλες επιχειρήσεις	250+ εργαζόμενοι /ες	

**Η συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων** είναι πολύ μικρές και μικρές (απασχολούν έως 50 εργαζόμενους/ες), συνεπώς δεν υπόκεινται στη θεσμική υποχρέωση υποβολής αναλυτικών στοιχείων, ανά φύλο, σχετικά με τα μισθολογικά δεδομένα.

**Ωστόσο έχουν την ίδια νομική υποχρέωση** με τις μεσαίες και τις μεγάλες επιχειρήσεις να εφαρμόζουν πρακτικές και μέτρα για τη μισθολογική διαφάνεια (τόσο κατά το στάδιο της πρόσληψης όσο και κατά τη διάρκεια της απασχόλησης σε όλα τα επίπεδα της εσωτερικής λειτουργίας), καθώς και συστήματα ταξινόμησης και αξιολόγησης της εργασίας με αντικειμενικά και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, προκειμένου να είναι σε θέση να συγκρίνουν τις θέσεις εργασίας και να διασφαλίζουν ότι τα άτομα που εκτελούν εργασίες ίσης αξίας λαμβάνουν ίδιες αμοιβές.

**Ο Οδηγός αποσκοπεί στο να παρέχει υποστήριξη** στις ελληνικές επιχειρήσεις (με έμφαση σε εκείνες που δεν διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους) για:

- ▶ την κατανόηση της έννοιας της μισθολογικής διαφάνειας
- ▶ τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση αδικαιολόγητων μισθολογικών διαφορών λόγω φύλου
- ▶ την προσαρμογή στο ισχύον και επερχόμενο ευρωπαϊκό και εθνικό πλαίσιο

## **Απευθύνεται κατά κύριο λόγο σε:**

- ▶ Εργοδότες/τριες- ιδιοκτήτες/τριες μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων
- ▶ Στελέχη επιχειρήσεων
- ▶ Στελέχη τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού
- ▶ Στελέχη τμημάτων λογιστηρίου/μισθοδοσίας

Το ζήτημα της ανάλυσης και διαχείρισης των μισθολογικών διαφορών μεταξύ ανδρών και γυναικών έχει ποικίλλες τεχνικές διαστάσεις, συνιστά, ωστόσο, πρωτίστως ένα ζήτημα ορθής διοίκησης, διαφάνειας και τεκμηρίωσης εσωτερικών διαδικασιών, δηλαδή ένα ζήτημα εταιρικής κουλτούρας και ευημερίας μιας επιχείρησης.

Εν ολίγοις, ο σκοπός ενός οδηγού είναι να προσφέρει έναν πρακτικό οδικό χάρτη για τη μετάβαση από την άγνοια (όσον αφορά τους αριθμούς και το μισθολογικό χάσμα) στη γνώση (μέτρηση και εντοπισμός αιτιών) και, τέλος, στη δράση (σχέδιο μείωσης του έμφυλου μισθολογικού χάσματος).

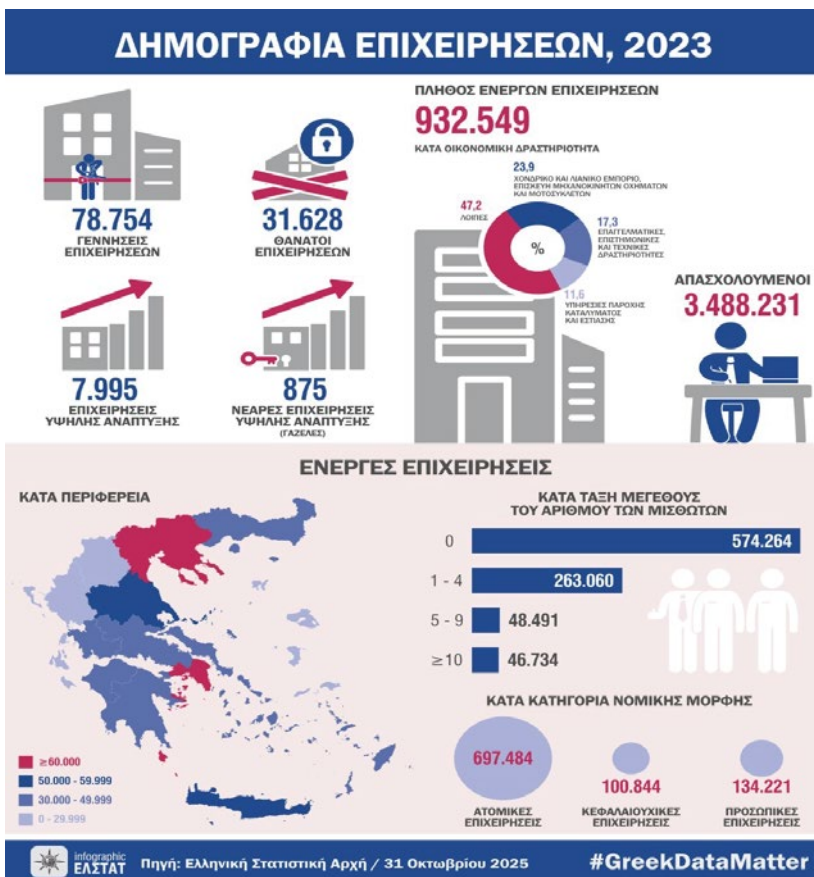
## 1 Προσδιορίζοντας τις ανάγκες των ελληνικών επιχειρήσεων

**Στη νέα πραγματικότητα που διαμορφώνεται** με την ενσωμάτωση της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970 για τη μισθολογική διαφάνεια, οι ελληνικές επιχειρήσεις καλούνται να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις που εισάγονται, κατανοώντας ταυτόχρονα τις πρακτικές διαστάσεις του θέματος σε σχέση με την καθημερινή τους λειτουργία, καθώς και το συνολικό όφελος από την εφαρμογή της αρχής της ίσης αμοιβής για ίδια εργασία ή εργασία της ίδιας αξίας προάγοντας τη μισθολογική δικαιοσύνη για το ανθρώπινο δυναμικό τους, γυναίκες και άνδρες.

### ► Ποια είναι εικόνα των ελληνικών επιχειρήσεων;

**Στο παρακάτω infographic** με τίτλο «Δημογραφία Επιχειρήσεων, 2023» της ΕΛΣΤΑΤ παρουσιάζεται μια συνοπτική αλλά ιδιαίτερα ενδεικτική εικόνα της επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα για το έτος 2023 (Ελληνική Στατιστική Αρχή, δημοσίευση 31 Οκτωβρίου 2025).

## ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, 2023



**Με βάση τα στοιχεία που παρουσιάζονται από την Ελληνική Στατιστική Αρχή**, οι ενεργές επιχειρήσεις στην Ελλάδα (έτος 2023) ανέρχονται σε 932.549. Παρατηρείται θετικό ισοζύγιο επιχειρηματικότητας, με τις ιδρύσεις να υπερβαίνουν σημαντικά τα κλεισίματα, γεγονός που υποδηλώνει ότι υπάρχει επιχειρηματική κινητικότητα και αναδεικνύει την ανάγκη υποστήριξης των ελληνικών επιχειρήσεων σε όλα τα επίπεδα ώστε να μπορούν να συνεχίζουν να αποτελούν κρίσιμο παράγοντα της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας.

**Συνολικά οι επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης** ανέρχονται στις **7.995** με τις νεοσύστατες επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης να φτάνουν τις **875**. Αυτές οι επιχειρήσεις αποτελούν τους «οδηγούς» της καινοτομίας και της απασχόλησης, υποδεικνύοντας ένα **σχετικά μικρό** αλλά δυναμικό τμήμα της ελληνικής οικονομίας.

Όσον αφορά στη γεωγραφική κατανομή, παρατηρείται ότι και στον τομέα της επιχειρηματικότητας υπάρχει συγκέντρωση στις μεγάλες αστικές περιοχές, με την Αττική να συγκεντρώνει τη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων, ενώ η Κεντρική Μακεδονία αποτελεί το δεύτερο σημαντικότερο επιχειρηματικό κέντρο.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η κατανομή των επιχειρήσεων με βάση τη νομική τους μορφή:

- Ατομικές επιχειρήσεις: 697.484 (**74,8%**)
- Κεφαλαιουχικές εταιρείες (ΑΕ, ΕΠΕ, ΙΚΕ): 100.844 (10,8%)
- Προσωπικές εταιρείες (ΟΕ, ΕΕ): 134.221 (14,4%)

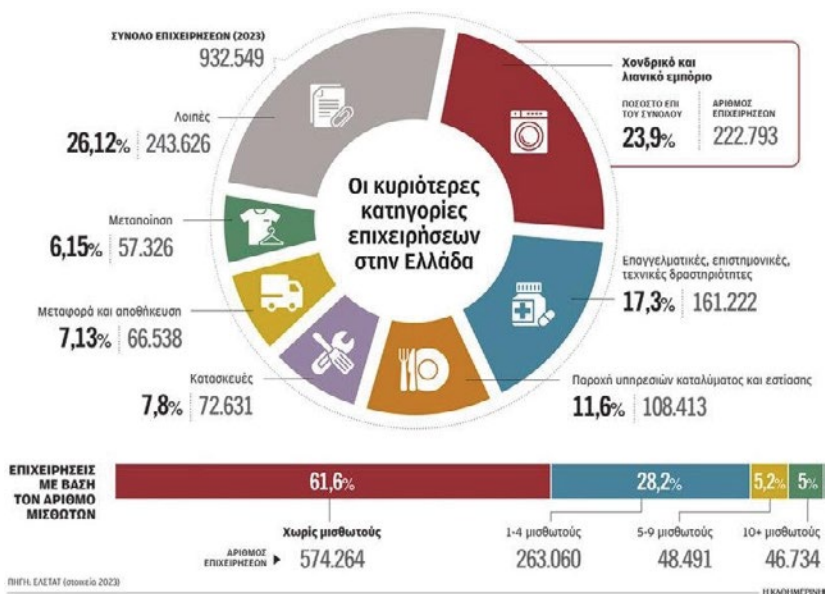
Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων είναι ατομικές, γεγονός που αποδεικνύει ότι αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Αυτό το στοιχείο συνδέεται με την ευκολία ίδρυσης αλλά και τη μικρή κλίμακα δραστηριοτήτων. Συνδέεται επίσης με το θέμα της απασχόλησης εργαζομένων όπως φαίνεται στη συνέχεια και με τις δυνατότητες ανάπτυξης και εξωστρέφειας συνολικά.

Η κατανομή των ενεργών επιχειρήσεων ανά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας αναδεικνύει επίσης τις ιδιαιτερότητες της ελληνικής επιχειρηματικότητας.

Με βάση τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, το χονδρικό και λιανικό εμπόριο, επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών συγκεντρώνει ποσοστό **23,9%**, οι επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες **17,3%**, οι υπηρεσίες παροχής καταλύματος και εστίασης **11,6%**, ενώ οι λοιπές δραστηριότητες ανέρχονται σε **47,2%**

Ο τομέας του **εμπορίου** παραμένει ο κυρίαρχος στην ελληνική οικονομία, ενώ ο **τουρισμός** και οι **επαγγελματικές υπηρεσίες** ακολουθούν.

Στο παρακάτω γράφημα αναλύεται περαιτέρω η κατανομή των επιχειρήσεων ανά κλάδο και παρουσιάζεται και η κατανομή με βάση τον αριθμό των μισθωτών.



Πηγή: Καθημερινή (2.11.2025)

**Συνολικά οι ελληνικές επιχειρήσεις απασχολούν 3.488.231 άτομα**, στοιχείο που δείχνει τη συνολική επίδραση των επιχειρήσεων στην απασχόληση, λαμβάνοντας υπόψη ότι στο Β' τρίμηνο 2025, ο συνολικός αριθμός απασχολουμένων στην Ελλάδα ανήλθε σε περίπου 4.386.832 άτομα (εργαζόμενοι/ες δημόσιου + ιδιωτικού τομέα), σύμφωνα με την Έρευνα Εργατικού Δυναμικού της ΕΛΣΤΑΤ ([statistics.gr](https://www.statistics.gr)).

Ειδικότερα παρατηρείται ότι οι επιχειρήσεις χωρίς κανένα μισθωτό (ατομικές κατά κύριο λόγο) αποτελούν το 61,6% του συνόλου. Ακολουθούν οι επιχειρήσεις που απασχολούν από 1 έως 9 μισθωτούς/ες με ποσοστό 33, 4%, ενώ οι επιχειρήσεις με περισσότερους από 10 μισθωτούς/ες αποτελούν μόλις το 5% .

Συνεπώς, η μεγάλη πλειονότητα των ελληνικών επιχειρήσεων είναι πολύ μικρές ή ατομικές, χαρακτηριστικό της ελληνικής οικονομίας η οποία βασίζεται διαχρονικά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Λαμβάνοντας υπόψη αυτά τα δεδομένα και το πλαίσιο που θέτει η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 όσον αφορά στην υποχρέωση υποβολής στοιχείων σχετικά με το μισθολογικό χάσμα, προκύπτει ότι η απαίτηση αυτή αφορά πολύ μικρό αριθμό επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Δεν υπάρχουν διαθέσιμα δημοσιευμένα στοιχεία σχετικά με τον αριθμό των επιχειρήσεων που απασχολούν περισσότερα από 100 άτομα. Για τον προσδιορισμό του ακριβούς αριθμού χρειάζεται συνδυαστική επεξεργασία δεδομένων από την ΕΛΣΤΑΤ και πιθανώς και από ασφαλιστικά μητρώα. Προσεγγιστικά, ωστόσο εκτιμάται ότι πρόκειται για περίπου 2.000 επιχειρήσεις.

## ► Ποιες είναι οι βασικές προκλήσεις και οι ανάγκες των ελληνικών επιχειρήσεων;

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες συνιστούν και τον κύριο κορμό της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, λόγω του μεγέθους τους και των χαρακτηριστικών λειτουργίας τους, αντιμετωπίζουν πολύ μεγάλες προκλήσεις. Ωστόσο, διαθέτουν μεγάλη ευελιξία, στοιχείο που επιτρέπει την ταχύτερη προσαρμογή τους στις σύγχρονες απαιτήσεις με την κατάλληλη υποστήριξη.

Με βάση μια σύντομη επισκόπηση ερευνών δημοσκοπήσεων και μελετών, οι βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σήμερα οι ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ) πηγάζουν από δομικά προβλήματα και ταυτόχρονα από τις σύγχρονες επιταγές: περιορισμένη πρόσβαση σε χρηματοδότηση, υψηλό κόστος λειτουργίας και υψηλή φορολογία, κόστος ενέργειας, περιορισμένη εξωστρέφεια, υστέρηση στην ψηφιακή μετάβαση και την καινοτομία, θέματα κυβερνοασφάλειας <sup>1</sup>.

### **Ιδιαίτερης σημασίας εδώ είναι οι εξής δύο επιμέρους διαστάσεις:**

- α)** τα διοικητικά/ρυθμιστικά βάρη: η επιβάρυνση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων από το πλήθος νομοθετικών, κανονιστικών και διοικητικών υποχρεώσεων που έχει οδηγήσει σε υψηλό κόστος συμμόρφωσης, επηρεάζει αρνητικά την ανταγωνιστικότητα, την επενδυτική δυναμική και τη βιωσιμότητά τους, όπως αναδεικνύεται από μελέτη του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.
- β)** το ανθρώπινο δυναμικό: εντοπίζεται δυσκολία πρόσβασης σε δεξιότητες (ψηφιακές κυρίως), εξεύ-

ρεςης εξειδικευμένου και κατάλληλου (ανώτερου) προσωπικού, γεγονός που περιορίζει την παραγωγικότητα και επηρεάζει αρνητικά την ανάπτυξη, ενώ παράλληλα τίθενται ζητήματα (ειδικά για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις) προσέλευσης και διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, διατήρησης και εκπαίδευσης του υπάρχοντος μέσα από μηχανισμούς αξιολόγησης και κινητοποίησης <sup>2</sup> .

**Οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις, λόγω του πολύ μικρού μεγέθους τους, δεν υποχρεούνται να υποβάλλουν στοιχεία σχετικά με το έμφυλο μισθολογικό χάσμα.**

**Η ανάλυση και ταξινόμηση των θέσεων εργασίας με ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια στους τομείς του εμπορίου και του τουρισμού φαίνεται να έχει ιδιαίτερη σημασία για την επίτευξη της μισθολογικής διαφάνειας στην ελληνική αγορά εργασίας**

**Οι ΜμΕ επιχειρήσεις στην Ελλάδα καλούνται να αντιμετωπίσουν την πρόκληση της μισθολογικής διαφάνειας συνδυαστικά με τα ζητήματα προσέλευσης κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού, προώθησης στελεχών σε γνητικές θέσεις, ανάπτυξης ψηφιακών ικανοτήτων και γενικά εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού τους.**

**Οι ΜμΕ χρειάζονται ολοκληρωμένη υποστήριξη σε θέματα θεσμικής και κανονιστικής συμμόρφωσης, ειδικότερα ως προς τα ζητήματα της μισθολογικής διαφάνειας, προκειμένου να μειώσουν το διοικητικό βάρος.**

- 1 [https://www.aueb.gr/el/opianews/i-hrimatodotisi-ton-mikromesaion-epiheiriseon-stin-ellada?utm\\_source=insider&utm\\_medium=article&utm\\_campaign=311121/emporio-6-problimata-kai-7-prokliseis-gia-toys-mikromesaioys?utm\\_medium=article](https://www.aueb.gr/el/opianews/i-hrimatodotisi-ton-mikromesaion-epiheiriseon-stin-ellada?utm_source=insider&utm_medium=article&utm_campaign=311121/emporio-6-problimata-kai-7-prokliseis-gia-toys-mikromesaioys?utm_medium=article)  
[https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/latest/briefs/greece-snapshot-digital-skills?utm\\_source=insider&utm\\_medium=article&utm\\_campaign=311121/emporio-6-problimata-kai-7-prokliseis-gia-toys-mikromesaioys?utm\\_medium=article](https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/latest/briefs/greece-snapshot-digital-skills?utm_source=insider&utm_medium=article&utm_campaign=311121/emporio-6-problimata-kai-7-prokliseis-gia-toys-mikromesaioys?utm_medium=article) Οικονομικός Ταχυδρόμος
- 2 <https://2act.gr/mikromesaies-epicheiriseis-mme-oi-draseis-synechoys-veltiosis-einai-i-apantisi-stis-prokliseis/>  
<https://moneyview.gr/giati-oi-mikromesaies-epicheiriseis-den-megalonoun-oi-pagides-tis-stasimotitas/>

## 2 Κατανοώντας τη μισθολογική διαφάνεια

**Για να επιτευχθεί η εναρμόιση με τις βασικές αρχές** και τις απαιτήσεις που εισάγει στην πρακτική των εταιρειών και γενικότερα στην οικονομική και κοινωνική ζωή η νέα Οδηγία (ΕΕ) 2023/970, είναι απαραίτητο όλοι/όλες οι εμπλεκόμενοι/ες να κατανοήσουν την έννοια της μισθολογικής διαφάνειας και το εύρος του πεδίου αναφοράς.

**Στον πίνακα που ακολουθεί** παρουσιάζονται οι βασικές έννοιες που συνδέονται με τον ευρύτερο όρο “μισθολογική διαφάνεια”. Συνιστούν επίσης έννοιες -εργαλεία στο στάδιο της πρακτικής εφαρμογής των απαιτήσεων που θέτει η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970.

Όρος	Τί σημαίνει
<b>Αμοιβή</b>	Οι συνήθεις βασικοί ή κατώτατοι μισθοί ή αποδοχές και κάθε άλλη ανταποδοτική, σε χρήμα ή σε είδος, που λαμβάνει ένας εργαζόμενος ή μία εργαζόμενη <b>άμεσα ή έμμεσα (συμπληρωματικά ή μεταβλητά στοιχεία)</b> ως ανταποδοτική για εργασία του ή της από τον εργοδότη του ή της
<b>Επίπεδο αμοιβής</b>	Οι <b>ακαθάριστες</b> ετήσιες αποδοχές και οι αντίστοιχες ακαθάριστες ωριαίες αποδοχές
<b>Διάμεσο επίπεδο αμοιβής</b>	Το επίπεδο αμοιβής στο οποίο οι μισοί/ες εργαζόμενοι/ες ενός εργοδότη αμείβονται περισσότερο και οι μισοί/ες από αυτούς αμείβονται λιγότερο
<b>Ίση αμοιβή</b>	Ίση αμοιβή για <b>ίδια εργασία ή εργασία ίσης αξίας</b> , ανεξαρτήτως φύλου, όπως ρητά προβλέπεται από το Σύνταγμα και την εργατική νομοθεσία ( <b>Επιθεώρηση Εργασίας</b> )

Όρος	Τί σημαίνει
<b>Μισθολογική ισότητα</b>	Ίση αμοιβή για <b>διαφορετικές εργασίες</b> , όταν αυτές έχουν <b>ίση αξία</b> (ίδια απαίτηση σε δεξιότητες, ευθύνη, προσπάθεια, συνθήκες εργασίας).
<b>Έμφυλο Μισθολογικό χάσμα</b>	Η διαφορά στα <b>μέσα επίπεδα αμοιβής</b> μεταξύ γυναικών και ανδρών εργαζομένων ενός/μιας εργοδότη/τριας, εκφρασμένη ως ποσοστό του μέσου επιπέδου αμοιβής των ανδρών εργαζομένων.
<b>Χάσμα ανά επίπεδο / βαθμίδα</b>	<b>Διαφορά αμοιβών</b> μεταξύ ομάδων στο ίδιο επίπεδο ιεραρχίας ή κλίμακας μισθού, ακόμη κι αν δεν έχουν ακριβώς τον ίδιο ρόλο.
<b>Ισορροπία φύλων</b>	Πώς κατανέμονται άνδρες και γυναίκες σε διάφορα επίπεδα, τμήματα και ρόλους (ιδίως στους ρόλους ευθύνης).
<b>Κατηγορία εργαζομένων</b>	Οι εργαζόμενοι/ες που εκτελούν <b>όμοια εργασία ή εργασία της αυτής αξίας</b> , όπως ομαδοποιούνται με μη αυθαίρετο τρόπο βάσει των αμερόληπτων και αντικειμενικών, ουδέτερων ως προς το φύλο κριτηρίων από τον/την εργοδότη/τρια των εργαζομένων και, κατά περίπτωση, σε συνεργασία με τους/τις εκπροσώπους των εργαζομένων σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και/ή πρακτική.
<b>Εργασία της ίδιας αξίας</b>	Εργασία που προσδιορίζεται ως <b>της αυτής αξίας</b> σύμφωνα με τα αμερόληπτα και αντικειμενικά, ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια.
<b>Αντικειμενικά, ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια</b>	Κριτήρια προσδιορισμού της εργασίας που δε βασίζονται άμεσα ή έμμεσα στο φύλο των εργαζομένων. Περιλαμβάνουν <b>δεξιότητες, προσπάθεια, ευθύνη και συνθήκες εργασίας</b> , και, εφόσον συντρέχει λόγος, κάθε άλλον παράγοντα ο οποίος κρίνεται συναφής για τη συγκεκριμένη εργασία ή θέση. Εφαρμόζονται με <b>αντικειμενικό, ουδέτερο ως προς το φύλο</b> τρόπο, αποκλείοντας κάθε <b>άμεση ή έμμεση διάκριση</b> λόγω φύλου.

Όρος	Τί σημαίνει
<b>Άμεση διάκριση</b>	Κατάσταση στην οποία ένα πρόσωπο υφίσταται, για λόγους φύλου, <b>μεταχείριση λιγότερο ευνοϊκή</b> από αυτήν που υφίσταται, υπέστη ή θα υφίστατο ένα άλλο πρόσωπο σε συγκρίσιμη κατάσταση.
<b>Έμμεση διάκριση</b>	Κατάσταση στην οποία μια <b>φαινομενικά ουδέτερη διάταξη, κριτήριο ή πρακτική</b> θέτει σε ιδιαίτερα μειονεκτική θέση πρόσωπα του ενός φύλου σε σύγκριση με πρόσωπα του άλλου φύλου, εκτός αν αυτή η διάταξη, το κριτήριο ή η πρακτική δικαιολογείται αντικειμενικά βάσει νόμιμου στόχου, και τα μέσα για την επίτευξη του εν λόγω στόχου είναι πρόσφορα και αναγκαία.
<b>Διατομεακές διακρίσεις</b>	Διακρίσεις λόγω φύλου σε συνδυασμό με οποιονδήποτε άλλο λόγο ή λόγους διάκρισης όπως η <b>εθνοτική καταγωγή, ηλικία, θρησκεία, σεξουαλικός προσανατολισμός</b> .

## ▶ Τι είναι η μισθολογική διαφάνεια;

**Η μισθολογική διαφάνεια** συμβάλλει στην ενίσχυση της εφαρμογής της αρχής της ισότητας της αμοιβής μεταξύ ανδρών και γυναικών για όμοια εργασία ή για εργασία της αυτής αξίας. Αποσκοπεί κυρίως στο να εξασφαλίσει ότι οι αποφάσεις για τις αμοιβές λαμβάνονται δίκαια και χωρίς προκαταλήψεις ως προς το φύλο των εργαζομένων.

Ως **πρακτική** η μισθολογική διαφάνεια αναφέρεται στην **καταγραφή, μέτρηση** και **κοινοποίηση των δεδομένων** σχετικά με τις αμοιβές εντός της επιχείρησης, με στόχο την εξασφάλιση της ισότητας και τη μείωση των μισθολογικών ανισοτήτων, ιδίως του έμφυλου χάσματος αμοιβών.

Συνιστά πλέον **νομική υποχρέωση** που χρησιμοποιεί τη λεπτομερή καταγραφή και ανάλυση των αμοιβών, με σκοπό να διασφαλίσει την ισότιμη μεταχείριση και να αναγνωρίσει τους παράγοντες (προκαταλήψεις, διακρίσεις) που επηρεάζουν τις αποδοχές των εργαζομένων ανά φύλο.

## Περιλαμβάνει απαιτήσεις και πρακτικές όπως:

- **Κατάρτιση μπηρώου αμοιβών** για το σύνολο του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης (συμπεριλαμβανομένων και των διευθυντικών στελεχών και της ανώτερης διοίκησης) που έχει ως στόχο να διασφαλίζεται η διαφάνεια στη διαμόρφωση των αμοιβών εσωτερικά στην εταιρεία.
- **Τεκμηριωμένη συλλογή δεδομένων**, αναλυτικών και ομαδοποιημένων (ανά επαγγελματικές ομάδες ή κατηγορίες, επίπεδο, θέση, φύλο), ώστε να είναι δυνατός ο εντοπισμός μισθολογικών χασμάτων και πιθανών διακρίσεων μεταξύ γυναικών και ανδρών στις αμοιβές.
- **Υποχρέωση αιτιολόγησης** σε περίπτωση που η διαφορά στο μέσο επίπεδο αμοιβής μεταξύ γυναικών και ανδρών εργαζομένων είναι της τάξης **τουλάχιστον του 5%** σε οποιαδήποτε κατηγορία εργαζομένων.

### Πρακτικές Διαφάνειας

Δημοσίευση Μισθολογικών Βαθμίδων στις αγγελίες εργασίας και στους εσωτερικούς ρόλους: πρακτική που μειώνει την προκατάληψη και την εξάρτηση από τη διαπραγμάτευση ή τον προηγούμενο μισθό.

Δημοσιοποίηση Αποτελεσμάτων (κοινοποίηση των αποτελεσμάτων στο προσωπικό ή δημοσίως π.χ. στην ιστοσελίδα ή στην ετήσια έκθεση της επιχείρησης): δέσμευση του οργανισμού στη δικαιοσύνη και τη διαφάνεια = οικοδόμηση εμπιστοσύνης

## ► Γιατί είναι σημαντικό να υπάρχει μισθολογική διαφάνεια και να υπολογίζονται οι διαφορές στις αμοιβές μεταξύ ανδρών και γυναικών;

Η μισθολογική διαφάνεια είναι εξαιρετικά σημαντική, καθώς επιτρέπει στους οργανισμούς του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα να εντοπίσουν, να κατανοήσουν και να αντιμετωπίσουν το έμφυλο χάσμα αμοιβών καθώς και άλλες ανισότητες, παράγοντας πολλαπλά οφέλη τόσο για τους/τις εργαζομένους/ες όσο και για τις επιχειρήσεις.

## 1. Εντοπισμός και αντιμετώπιση της ανισότητας

**Ο πρωταρχικός σκοπός της διαφάνειας είναι η αντιμετώπιση της ανισότητας:**

- Η ανάλυση του έμφυλου μισθολογικού χάσματος, η οποία απαιτεί διαφάνεια, είναι το πρώτο κρίσιμο βήμα για την κατανόηση και τη μείωση του χάσματος αμοιβών. Η διαφάνεια επιτρέπει τη σύγκριση των αμοιβών σε διαφορετικά επίπεδα μιας επιχείρησης και αναδεικνύει τα κενά και τις ασυνέπειες στα δεδομένα.
- Η διαφάνεια των διαδικασιών, όπως η δημοσίευση μισθολογικών κλιμάκων, βοηθά στην εξάλειψη της προκατάληψης.
- Νομική συμμόρφωση και αιτιολόγηση: Η τήρηση ενός "μπιρώ αμοιβών" διασφαλίζει τη διαφάνεια στη διαμόρφωση των αποδοχών.

## 2. Οφέλη για τους/τις εργαζομένους/ες και την κουλτούρα της επιχείρησης

**Η διαφάνεια στις αμοιβές βελτιώνει άμεσα το εργασιακό περιβάλλον και την εμπιστοσύνη:**

- **Οικοδόμηση Εμπιστοσύνης:** Η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων του έμφυλου μισθολογικού χάσματος (είτε στο εσωτερικό της επιχείρησης είτε δημόσια) δείχνει τη δέσμευση του οργανισμού στη δικαιοσύνη και τη διαφάνεια, κάτι που συμβάλλει στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης με τους/τις εργαζομένους/ες .

- **Προστασία των Δικαιωμάτων:** Όταν οι εργαζόμενοι/ες, ιδίως οι γυναίκες, αισθάνονται ασφαλείς και ενημερωμένοι/ες για τα δικαιώματά τους, είναι πιο πιθανό να παραμείνουν, να εξελιχθούν και να έχουν πρόσβαση σε ευκαιρίες ανέλιξης, συμβάλλοντας στη μείωση του μισθολογικού χάσματος.

### 3. Οφέλη για τις Επιχειρήσεις

**Η διαφάνεια είναι επίσης μια στρατηγική κίνηση που ενισχύει την επιχείρηση:**

- **Προσέλκυση ταλέντων:** Οι χώροι εργασίας που είναι δίκαιοι και δεν παράγουν αποκλεισμούς προσελκύουν ανθρώπους με υψηλές δεξιότητες. Η διαφάνεια σηματοδοτεί ότι ένας οργανισμός εκτιμά τη διαφορετικότητα και τη δικαιοσύνη.
- **Διατήρηση Προσωπικού:** Οι δίκαιοι χώροι εργασίας ενισχύουν τη διατήρηση του προσωπικού.
- **Λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων:** Η γνώση του έμφυλου μισθολογικού χάσματος επιτρέπει στις επιχειρήσεις να λάβουν τεκμηριωμένες αποφάσεις για στρατηγικές που λειτουργούν προς όφελός τους.
- **Ενίσχυση Καινοτομίας:** Η δημιουργία μιας διαφορετικής ομάδας, χάρη στην ύπαρξη ενός δίκαιου και διαφανούς χώρου εργασίας, οδηγεί σε νέες ιδέες και καλύτερη επίλυση προβλημάτων.

#### ▶ Τι είναι το έμφυλο μισθολογικό χάσμα;

Το έμφυλο Μισθολογικό Χάσμα ή Gender Pay Gap (GPG), ορίζεται ως η διαφορά στις αποδοχές μεταξύ ανδρών και γυναικών εργαζομένων εντός ενός οργανισμού, μιας επιχείρησης, ενός κλάδου ή σε επίπεδο χώρας. Εκφράζεται ως ποσοστό των συνολικών αμοιβών των ανδρών.

Το έμφυλο μισθολογικό χάσμα θεωρείται ένας σημαντικός δείκτης της συνολικής ισότητας των φύλων σε έναν οργανισμό.

## ► Ποια είναι τα βασικά αίτια του έμφυλου μισθολογικού χάσματος;

Το μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών προκαλείται από διάφορους πολύπλοκους παράγοντες, μεταξύ των οποίων:

- **Ανισορροπία ρόλων:** συγκέντρωση ανδρών σε υψηλότερα αμειβόμενες ηγετικές θέσεις.
- **Επαγγελματικός διαχωρισμός (κάθετος/οριζόντιος):** τομείς και θέσεις εργασίας (εκπαίδευση, υγεία, κοινωνική φροντίδα) όπου κυριαρχούν οι γυναίκες τείνουν να αμειβονται χαμηλότερα.
- **Διακοπή σταδιοδρομίας:** οι γυναίκες διακόπτουν συχνότερα σε σχέση με τους άνδρες την επαγγελματική τους διαδρομή για να αναλάβουν ρόλο φροντίδας.
- **Μερική απασχόληση:** οι γυναίκες εργάζονται σε καθεστώς μερικής απασχόλησης σε μεγαλύτερο ποσοστό από ότι οι άνδρες.

Ωστόσο το μεγαλύτερο μέρος του έμφυλου μισθολογικού χάσματος (περίπου 80%) οφείλεται σε παράγοντες που είναι δύσκολο να μετρηθούν, όπως για παράδειγμα οι συνειδητές και ασυνειδήτες προκαταλήψεις στις αποφάσεις πρόσληψης και αμοιβής, καθώς και οι διαφορές στις επιλογές και συμπεριφορές ανδρών και γυναικών.

Για τους παραπάνω λόγους, για την πλήρη κατανόηση του μισθολογικού χάσματος χρησιμοποιούνται **διαφορετικά επίπεδα ανάλυσης και μέτρησης** όπως για παράδειγμα:

## Γενικό/Συνολικό μισθολογικό χάσμα λόγω φύλου

Η συνολική διαφορά αμοιβών μεταξύ των ανδρών και γυναικών εντός της επιχείρησης.

## Χάσμα ίδιας Εργασίας

Η διαφορά στην αμοιβή μεταξύ ατόμων που εκτελούν την ίδια ή ουσιαστικά την ίδια εργασία. Αυτό σχετίζεται με την έννοια της Ίσης Αμοιβής, δηλαδή την ίδια αμοιβή για την ίδια εργασία, ανεξάρτητα από το φύλο.

## Χάσμα ανά Επίπεδο

Η διαφορά στην αμοιβή μεταξύ ομάδων που βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο εργασίας ή μισθολογική δομή, ακόμα και αν οι ρόλοι τους δεν είναι ακριβώς οι ίδιοι.

### ► Γιατί είμαι υποχρεωμένος/η ως εργοδότης/τρια να εφαρμόζω τη μισθολογική διαφάνεια;

Η υποχρέωση ενός/μίας εργοδότη/τριας να εφαρμόζει την αρχή της μισθολογικής διαφάνειας προκύπτει από το ευρωπαϊκό και εθνικό νομικό πλαίσιο που στοχεύει στην εξάλειψη των ανισοτήτων στις αμοιβές μεταξύ ανδρών και γυναικών και στην ενίσχυση της ισότητας στον χώρο εργασίας.

## Ευρωπαϊκή Οδηγία 2023/970 (ΕΕ)

Υιοθετήθηκε το 2023 και τα κράτη-μέλη οφείλουν να την ενσωματώσουν στο εθνικό τους δίκαιο έως τον **Ιούνιο 2026**.

Καθιερώνει το δικαίωμα κάθε εργαζομένου/ης να γνωρίζει τα **κριτήρια αμοιβής** και να έχει πρόσβαση σε συγκρίσιμα δεδομένα για εργαζόμενους/ες σε θέση ίσης αξίας.

Επιβάλλει στους/στις εργοδότες/τριες **υποχρέωση διαφάνειας** πριν και κατά τη διάρκεια της απασχόλησης, καθώς και αναφοράς για το μισθολογικό χάσμα φύλων.

Υποχρεώνει τους/τις εργοδότες/τριες να δημοσιοποιούν ετήσια στοιχεία για το μισθολογικό χάσμα και να συνεργάζονται με τις αρμόδιες αρχές και επιθεωρήσεις εργασίας για τον έλεγχο συμμόρφωσης

## Σύνταγμα –Εθνική νομοθεσία

Το **Άρθρο 4** του Συντάγματος της Ελλάδας κατοχυρώνει την ισότητα των φύλων.

Ο Νόμος **3896/2010** και οι μεταγενέστερες ρυθμίσεις (π.χ. Ν. **4808/2021** για την Προστασία της Εργασίας) ενσωματώνουν την ευρωπαϊκή αρχή «ίση αμοιβή για ίση εργασία».

Ο/Η εργοδότης/τρια υποχρεούται να αποδεικνύει ότι δεν υπάρχει διάκριση λόγω φύλου, άμεση ή έμμεση, στις αποδοχές.

## ► Ποιες επιχειρήσεις αφορά η υποχρέωση υποβολής στοιχείων;

Η υποχρέωση υποβολής στοιχείων για το μισθολογικό χάσμα μεταξύ γυναικών και ανδρών εργαζομένων εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης ή του οργανισμού, με κριτήριο τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολεί.

Οι επιχειρήσεις με **λιγότερους/ες από 100 εργαζομένους/ες** δεν είναι υποχρεωμένες να υποβάλουν επίσημα στοιχεία σχετικά με τις αμοιβές και το μισθολογικό χάσμα στη δημόσια αρχή που θα οριστεί. Έχουν ωστόσο τη δυνατότητα να τα παρέχουν σε εθελοντική βάση.

Οι επιχειρήσεις με 100 και περισσότερους/ες εργαζόμενους/ες έχουν την υποχρέωση να υποβάλλουν στοιχεία ανά καθορισμένη περίοδο και ανάλογα με το μέγεθός τους σύμφωνα με το παρακάτω σχήμα:



## 3 Εφαρμόζοντας την αρχή της μισθολογικής διαφάνειας σε 5 βήματα

ΒΗΜΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
<b>1</b> Συλλογή στοιχείων-Υπολογισμός μισθολογικού χάσματος	Συγκεντρώστε δεδομένα για τις αμοιβές και το φύλο. Χρησιμοποιήστε τις οδηγίες και τα εργαλεία για ακριβή υπολογισμό.
<b>2</b> Ανάλυση αποτελεσμάτων- Προσδιορισμός κρίσιμων παραγόντων	Αναλύστε τα δεδομένα - Εξετάστε τι δείχνουν τα αποτελέσματα για την εταιρεία σας. Χρησιμοποιήστε τα ευρήματα για να σχεδιάσετε δράσεις παρέμβασης.
<b>3</b> Δράσεις παρέμβασης / Διορθωτικές ενέργειες	Ξεκινήστε με μικρές, εφαρμόσιμες παρεμβάσεις που μπορούν να έχουν άμεση θετική επίδραση. Διαμορφώστε ένα αναλυτικό σχέδιο ενεργειών για τη μείωση του μισθολογικού χάσματος. Κάθε βήμα προωθεί τη διαφάνεια, τη δικαιοσύνη και μειώνει προοδευτικά το έμφυλο μισθολογικό χάσμα.
<b>4</b> Αξιοποίηση προτύπων & εργαλείων	Χρησιμοποιήστε τα διαθέσιμα πρότυπα, εργαλεία και παραδείγματα για να προσαρμόσετε τις διαδικασίες και τις δράσεις στη δική σας επιχείρηση.
<b>5</b> Παρακολούθηση- Αξιολόγηση	Παρακολουθήστε τακτικά τα δεδομένα, συλλέξτε ανατροφοδότηση από την ομάδα και προσαρμόζετε στην κατεύθυνση της επίτευξης της ισότητας.

## ➔ Βήμα 1

### Συλλογή στοιχείων Υπολογισμός Μισθολογικού χάσματος

Ο υπολογισμός του έμφυλου μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων είναι ένα σημαντικό πρώτο βήμα. Είναι πιο εύκολο από ό,τι θεωρείτε και, μόλις το κάνετε, είναι απλό να το επικαιροποιείτε κάθε χρόνο. Κάνοντας αυτό τακτικά, μπορείτε να παρακολουθείτε την πρόοδο και να κατανοείτε πώς οι αλλαγές στην ομάδα σας επηρεάζουν τα αποτελέσματά σας. Αυτή η ενότητα σας καθοδηγεί: στο να κατανοήσετε το είδος των δεδομένων που απαιτούνται γενικά και σε σχέση με τις απαιτήσεις της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970, πώς να συλλέξετε τις σωστές πληροφορίες, πώς να υπολογίσετε το χάσμα και να κατανοήσετε τι σημαίνει αυτό για την επιχείρησή σας.

Όλες οι επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από το μέγεθος και τον τομέα δραστηριότητάς τους, ωφελούνται από τη μέτρηση του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων. Η μέτρηση και η αναφορά του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων σας επιτρέπει να **αξιολογήσετε τις μισθολογικές σας πρακτικές**, να εντοπίσετε τα κενά και να αντιμετωπίσετε τις ανισότητες. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει ένα δίκαιο εργασιακό περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς, να αυξήσει την παραγωγικότητα, να βελτιώσει την ικανοποίηση και τη διατήρηση των εργαζομένων και να προωθήσει μια θετική δημόσια εικόνα της εταιρείας σας στο σύγχρονο εταιρικό περιβάλλον.

Για τον υπολογισμό και την κατανόηση των μισθολογικών διαφορών μεταξύ των φύλων στην επιχείρησή σας χρειάζονται ακριβή και αξιόπιστα δεδομένα που αφορούν στις αμοιβές των εργαζομένων, καθώς και δημογραφικά δεδομένα. Η ανάλυση πρέπει να πραγματοποιείται ετησίως ώστε να παρακολουθείται η πρόοδος και να εντοπίζονται νέα χάσματα.

Η συλλογή μισθολογικών δεδομένων ανά φύλο συνιστά βασική προϋπόθεση για την εφαρμογή της αρχής της μισθολογικής διαφάνειας ανεξαρτήτως του μεγέθους της εταιρείας, ωστόσο με βάση την Οδηγία 2023/970 προδιαγράφονται διαφορετικές υποχρεώσεις ανάλογα με το μέγεθος των επιχειρήσεων.

Τα δεδομένα για την εργασιακή ισότητα αποτελούν το θεμέλιο για την κατανόηση, τη διάγνωση και την αντιμετώπιση των ανισοτήτων, συμπεριλαμβανομένου του μισθολογικού χάσματος εντός μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού γενικότερα. Η χρήση δεδομένων συμβάλλει στην ιεράρχηση των προσπαθειών για την επίτευξη της διαφάνειας και της ισότητας, καθώς οι εργοδότες/τριες πρέπει να χρησιμοποιούν δεδομένα υψηλής ποιότητας για να κατανοήσουν τους παράγοντες που προκαλούν τις ανισότητες, ώστε να εφαρμόζουν στοχευμένες ενέργειες για καλύτερα αποτελέσματα.

## Προετοιμασία

Ποιες κατηγορίες στοιχείων χρειάζεται να συλλέγονται;

### Μέγεθος της επιχείρησης

Εάν η επιχείρησή σας **έχει λιγότερους/ες από 10** εργαζόμενους/ες είναι δύσκολο να υπολογίσετε το μισθολογικό χάσμα, τα αποτελέσματα δε θα είναι αρκετά αξιόπιστα.

Εάν απασχολείτε **10 και περισσότερους/ες** υπαλλήλους σε κάθε ομάδα φύλου μπορείτε να υπολογίσετε το μισθολογικό χάσμα και να παρουσιάσετε τα αποτελέσματα χωρίς να είναι δυνατή η ταυτοποίηση των εργαζομένων.

Οι επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους/ες από 100 εργαζόμενους/ες έχουν υποχρέωση να συλλέγουν και να υποβάλλουν στοιχεία σχετικά με το μισθολογικό χάσμα στην αρχή που θα οριστεί ως θεσμικά αρμόδια βάσει της Οδηγίας 2023/970

### Κατηγορίες εργαζομένων

**Όλοι/όλες οι εργαζόμενοι/ες (με σύμβαση ή σχέση εργασίας, όπως αυτή ορίζεται από τη νομοθεσία, τις συλλογικές συμβάσεις)**

- Εργαζόμενοι/ες πλήρους απασχόλησης
- Εργαζόμενοι/ες με μερική απασχόληση
- Εργαζόμενοι/ες με σύμβαση ορισμένου χρόνου
- Άτομα που έχουν σύμβαση ή σχέση εργασίας με εταιρεία προσωρινής απασχόλησης
- Εργαζόμενοι/ες που κατέχουν διευθυντικές θέσεις
- Οι ασκούμενοι/ες και οι μαθητευόμενοι/ες

### Φύλο

- Ανά φύλο % εργαζομένων που λαμβάνουν συμπληρωματικά ή και μεταβλητά στοιχεία
- Ανά φύλο % εργαζομένων ανά κατηγορία/επίπεδο θέσης
- Ανά φύλο επίπεδα αμοιβής & μέσα επίπεδα αμοιβής

## Επαγγελματικά κατηγορία/ Επίπεδο θέσης

**«Κατηγορία εργαζομένων»:** ομάδα εργαζομένων που εκτελούν όμοια εργασία ή εργασία της αυτής αξίας- Έχουν ομαδοποιηθεί με βάση τα αντικειμενικά, αμερόληπτα και ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια

► οι κατηγορίες δημιουργούνται στο επίπεδο της επιχείρησης ή της οργανωτικής μονάδας

► ή απορρέουν από ισχύουσες συλλογικές συμβάσεις εργασίας

Για παράδειγμα: εργάτες, διοικητικό προσωπικό, τεχνίτες, διευθυντικά στελέχη

**«Επίπεδο» θέσης/ιεραρχίας:** αρχάριος/-α/μεσαίο στέλεχος/υψηλό/ μάντζερ

## Ώρες εργασίας

Ώρες την εβδομάδα ή σύνολο ετήσιων ωρών

## Συνολικές ετήσιες αποδοχές

Βασικός/κατώτατος μισθός/ημερομίσθιο + μεταβλητά/ συμπληρωματικά στοιχεία

### Τα συμπληρωματικά στοιχεία περιλαμβάνουν:

- επιδόματα θέσης/ευθύνης
- επίδομα γάμου/τέκνων
- επίδομα επικινδυνότητας
- επίδομα κατά την άδεια μητρότητας
- επίδομα ασθένειας
- παροχές σε πλαίσιο επαγγελματικών συνταξιοδοτικών σχημάτων
- παροχές σε είδος (πχ. εταιρικό αυτοκίνητο, επιταγές για σούπερ μάρκετ)

## Συνολικές επίσιες αποδοχές

## Τα μεταβλητά στοιχεία περιλαμβάνουν:

- bonus απόδοσης
- προμήθειες
- υπερωρίες (νυχτερινές βάρδιες)
- συμμετοχή στα κέρδη της εταιρείας
- οποιαδήποτε μορφή χρηματικής αποζημίωσης

**Στον τελικό υπολογισμό του μισθολογικού χάσματος, εκτός του βασικού/κύριου μισθού υπολογίζονται και όλα τα παραπάνω**

## Μισθολογικά τεταρτημόρια

Τα τέσσερα τμήματα της κατανομής της αμοιβής των εργαζομένων, όπως προκύπτει από την κατάταξη των εργαζομένων με βάση το επίπεδο αμοιβής τους

- 1ο τεταρτημόριο = **κάτω 25%** (χαμηλότερες αμοιβές),
- 2ο τεταρτημόριο = **25–50%**
- 3ο τεταρτημόριο = **50–75%**
- 4ο τεταρτημόριο = **άνω 75%** (υψηλότερες αμοιβές)

## Πώς υπολογίζεται το μισθολογικό χάσμα;

Το μισθολογικό χάσμα είναι η διαφορά μεταξύ του μέσου ή διάμεσου εισοδήματος ανδρών και γυναικών σε έναν οργανισμό.

**Εκφράζεται ως ποσοστό των αποδοχών των ανδρών**

- Θετικό ποσοστό** ► οι άνδρες αμείβονται περισσότερο
- Αρνητικό ποσοστό** ► οι γυναίκες αμείβονται περισσότερο

**Χάσματα από -5% έως +5% θεωρούνται ουδέτερα**

**(Μη προσαρμοσμένο)  
Συνολικό Διάμεσο μισθολογικό  
χάσμα**

**Παράδειγμα**

**Προσαρμοσμένο μισθολογικό  
χάσμα**

$$\text{Χάσμα} = \frac{\text{Μέσος μισθός ανδρών} - \text{Μέσος μισθός γυναικών}}{\text{Μέσος μισθός ανδρών}} \times 100$$

Είδος αποδοχής	Μέσος μισθός ανδρών	Μέσος μισθός γυναικών	Χάσμα
Βασικός μισθός	2.000 €	1.800 €	10%
Συμπληρωματικά	400 €	250 €	37,5%
Μεταβλητά	600 €	300 €	50%

$$\text{Χάσμα συνολικών αποδοχών} = \frac{3.000 - 2.350}{3.000} \times 100 = 21,7\%$$

**Η επιμέρους ανάλυση δείχνει ότι το μεγαλύτερο πρόβλημα εντοπίζεται στα μεταβλητά στοιχεία**

Υπολογίζεται μετά την αφαίρεση των διαφορών που εξηγούνται από χαρακτηριστικά θέσεων και εργαζομένων.

Αποτυπώνει το «ανεξήγητο» μέρος, δηλαδή πιθανή έμμεση ή άμεση διάκριση.

## Μισθολογικό χάσμα των φύλων ως προς τα συμπληρωματικά ή μεταβλητά στοιχεία

Η **διαφορά** (σε μέσο όρο) ανάμεσα σε γυναίκες και άνδρες **όχι στον βασικό μισθό**, αλλά στα **επιπλέον, μη σταθερά** τμήματα της αμοιβής

Υπολογίζεται ως:

- Διαφορά στο **μέσο ποσό** μεταβλητής/συμπληρωματικής αμοιβής που λαμβάνουν άνδρες vs γυναίκες, ή/και
- Διαφορά στην **πιθανότητα λήψης** (π.χ. ποιο ποσοστό ανδρών/γυναικών παίρνει bonus), ή/και
- Διαφορά ως **ποσοστό του συνολικού μισθού** (δηλαδή πόσο «βαραίνει» η μεταβλητή αμοιβή στο συνολικό πακέτο για κάθε φύλο).

Αν σε μια επιχείρηση:

- ο μέσος βασικός μισθός είναι σχεδόν ίδιος,
- αλλά το μέσο bonus είναι **1.200€** για άνδρες και **800€** για γυναίκες,

τότε υπάρχει **χάσμα 400€** στα μεταβλητά στοιχεία, που μπορεί να δημιουργεί ουσιαστική διαφορά στο ετήσιο συνολικό εισόδημα.

**(Μη προσαρμοσμένο)  
Συνολικό Διάμεσο μισθολογικό  
χάσμα**

Υπολογίζεται ως η **ποσοστιαία διαφορά** ανάμεσα στη **διάμεσο** αμοιβή (median) των ανδρών και τη **διάμεσο** αμοιβή των γυναικών, σε μια δεδομένη περίοδο και πληθυσμό (π.χ. όλοι οι εργαζόμενοι/ες πλήρως/μερικής απασχόλησης, ανά ώρα ή ανά μήνα—αλλά πρέπει να είναι ίδια μονάδα για τα δύο φύλα).

- Υπολογίζετε την ωριαία αποζημίωση κάθε ατόμου:**  
- συνολικές ετήσιες αποδοχές / συνολικές ετήσιες ώρες εργασίας.
- Χωρίζετε τα άτομα σε ομάδες:** - άνδρες, γυναίκες
- Για κάθε ομάδα, ταξινομήστε τις ωριαίες αμοιβές από τη χαμηλότερη στη μεγαλύτερη.**

Έστω ότι έχετε σε ωρομίσθια βάση:

**Άνδρες (10 άτομα):** 12, 13, 13, 14, 15, 15, 16, 18, 20, 25  
Διάμεσος : μέσος όρος 5ης και 6ης τιμής =  $(15 + 15)/2 = 15$

**Γυναίκες (10 άτομα):** 10, 11, 12, 12, 13, 13, 14, 15, 16, 18  
Διάμεσος : μέσος όρος 5ης και 6ης τιμής =  $(13 + 13)/2 = 13$

$$\frac{15-13}{15} \times 100 = \frac{2}{15} \times 100 = 13.333... \% \approx 13.3\%$$

Άρα το **Συνολικό Διάμεσο μισθολογικό χάσμα** = 13,3% (οι γυναίκες έχουν διάμεσο ωρομίσθιο 13,3% χαμηλότερο από των ανδρών).

Μπορείτε να κάνετε αντίστοιχους υπολογισμούς:

- ♦ ανά τμήμα (π.χ. πωλήσεις, διοίκηση),
- ♦ ανά επίπεδο θέσης,
- ♦ μόνο για πλήρως απασχολούμενους/ες,
- ♦ μόνο για μερικής απασχόλησης εργαζόμενους/ες, κ.λπ.

▶ **Διάμεσο μισθολογικό χάσμα των φύλων ως προς τα συμπληρωματικά ή μεταβλητά στοιχεία**

▶ **Μισθολογικό χάσμα των φύλων ανά κατηγορία εργαζομένων, κατανεμημένο ανά συνήθη βασικό μισθό και συμπληρωματικά ή μεταβλητά στοιχεία αμοιβής.**

Η Διαφορά που υπάρχει στις αμοιβές μεταξύ ανδρών και γυναικών, αφού ληφθούν υπόψη οι αμοιβές που δεν βασίζονται σε σταθερές αποδοχές, όπως τα επιδόματα, οι υπερωρίες, οι αμοιβές παραγωγικότητας, μόνους κλπ.

(διαφορά που υπάρχει αφού έχουν αφαιρεθεί όλα τα στοιχεία που δεν σχετίζονται άμεσα με τον βασικό μισθό).

Αν υπάρχει σημαντική διαφορά στο χάσμα μεταξύ των φύλων και στο χάσμα των συμπληρωματικών/μεταβλητών στοιχείων, σημαίνει ότι οι γυναίκες λαμβάνουν λιγότερες πρόσθετες απολαβές σε σχέση με τους άνδρες, ακόμα και αν εργάζονται σε θέσεις με παρόμοιο ωράριο και προσόντα.

#### Περιγράφει:

- Πόσο λιγότερα πληρώνονται οι γυναίκες από τους άνδρες σε κάθε **κατηγορία εργασίας** (π.χ διευθυντικά στελέχη, τεχνικοί, υπάλληλοι γραφείου κ.ά)
- Πόσο από αυτή τη διαφορά οφείλεται στον **βασικό μισθό**,
- Πόσο οφείλεται σε **συμπληρωματικές/μεταβλητές αμοιβές** (μόνους, προμήθειες, υπερωρίες, κλπ.),

και πώς αυτοί οι δύο τύποι αμοιβών συμβάλλουν συνολικά στο γενικό μισθολογικό χάσμα

## Διάμεσο ή Μέσο μισθολογικό χάσμα;

Το καλύτερο είναι να χρησιμοποιούνται και τα δύο, γιατί δίνουν διαφορετική εικόνα και απαντούν σε διαφορετικά ζητήματα

**Μέσο μισθολογικό χάσμα:** είναι χρήσιμο όταν σας ενδιαφέρει

- ✓ η συνολική "μάζα" αμοιβών και ο **ρόλος της κορυφής** της κατανομής (π.χ. υψηλόβαθμες θέσεις)
- ✓ η συνολική επίπτωση στη μισθολογική δαπάνη.

**Διάμεσο μισθολογικό χάσμα:** είναι χρήσιμο όταν:

- ✓ θέλετε να περιγράψετε την **κεντρική τάση** και την εμπειρία του «μέσου» εργαζόμενου/ης με την καθημερινή έννοια
- ✓ υπάρχει μεγάλη ανισότητα στην κατανομή μισθών

Παραδείγματα ανάλυσης του μισθολογικού χάσματος ανά κατηγορία εργαζομένων και ανά είδος αμοιβής (βασικός μισθός, συμπληρωματικά/μεταβλητά στοιχεία)

## Συμπληρωματικά ή Μεταβλητά Στοιχεία Αμοιβής

### 1. Μπόνους / Κίνητρα απόδοσης

- ◆ Σύνδεση με στόχους/απόδοση
- ◆ Συχνά αντιστοιχούν σε υψηλότερες αμοιβές για άνδρες σε ορισμένους ρόλους

### 2. Προμήθειες / Πωλήσεις

- ◆ Στους κλάδους π.χ με πωλήσεις, οι άνδρες μπορεί να έχουν υψηλότερα ποσοστά

### 3. Υπερωρίες

- ◆ Μεγαλύτερη χρήση υπερωριών από άνδρες ή άνισες ευκαιρίες υπερωριών

### 4. Επιπλέον παροχές

- ◆ Μετοχές, ασφαλιστικά πακέτα, επιδόματα μετακίνησης/στέγασης

### 5. Πρωμ παραγωγικότητας ή συμμετοχή στα κέρδη της εταιρείας

## ▶ Χάσμα στο βασικό μισθό

Μέσος βασικός μισθός ανδρών = 1.500 €  
Μέσος βασικός μισθός γυναικών = 1.350 €

$$\frac{1.500 - 1.350}{1.350} \times 100 = 11\%$$

## ▶ Χάσμα στα Συμπληρωματικά/ Μεταβλητά στοιχεία

### Εξαρτώνται από:

- τον τύπο εργασίας,
- την πρόσβαση σε τυχόν συμπληρωματικές αμοιβές (μόνους/ προμήθειες)
- τις ώρες υπερωριών.

το χάσμα σε αυτή την περίπτωση είναι συχνά μεγαλύτερο ή διαφορετικό από το βασικό.

### Παράδειγμα:

- Μέση μεταβλητή αμοιβή ανδρών = 500 €
- Μέση μεταβλητή αμοιβή γυναικών = 300 €

$$\frac{500 - 300}{300} \times 100 = 66,7\%$$

Αυτό δείχνει ότι ενώ ο βασικός μισθός μπορεί να διαφέρει λιγότερο, οι μεταβλητές αμοιβές μπορούν να μεγιστοποιούν το συνολικό έμφυλο χάσμα.

## Τι σημαίνουν αυτά στην πράξη;

### 1. Συνολικό μισθολογικό χάσμα = βασικός μισθός + μεταβλητές αμοιβές

Συχνά είναι μεγαλύτερο από το χάσμα στον βασικό μισθό μόνο.

### 2. Διαφορές κατά ομάδα

- Σε επαγγέλματα με υψηλή κινητικότητα, μπόνους (π.χ. πωλήσεις) το χάσμα είναι μεγαλύτερο
- Σε επαγγέλματα με σταθερές, συμβατικές αμοιβές (π.χ. δημόσιος τομέας) μπορεί να είναι μικρότερο

### 3. Παράγοντες

- Διακρίσεις στις προαγωγές και στις ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης
- Διαφορετικά μοτίβα στις ώρες εργασίας
- Διαφορά στην πρόσβαση σε μεταβλητές απολαβές

Με βάση την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970, οι επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους/ες από 100 εργαζόμενους/ες έχουν την υποχρέωση να υποβάλλουν στοιχεία και για το μέσο και για το διάμεσο μισθολογικό χάσμα σύμφωνα με όλα τα παραπάνω

### Υπάρχει υποχρέωση υποβολής / δημοσιοποίησης των στοιχείων σχετικά με το μισθολογικό χάσμα:

Σύμφωνα με όσα προβλέπονται στην Οδηγία (ΕΕ)2023/970, οι επιχειρήσεις έχουν την υποχρέωση να κοινοποιούν τα παραπάνω στοιχεία στην δημόσια Αρχή που θα είναι επιφορτισμένη με τη συγκέντρωση και τη δημοσίευση των εν λόγω στοιχείων.

Οι εργοδότες/τριες έχουν τη δυνατότητα να δημοσιεύσουν τα στοιχεία για το έμφυλο μισθολογικό χάσμα στον ιστότοπο της επιχείρησής τους ή να τα δημοσιοποιήσουν με όποιο άλλο τρόπο ή μέσο επιλέξουν.

Οι εργαζόμενοι/ες, οι εκπρόσωποι των εργαζομένων και οι αρμόδιες θεσμικά αρχές έχουν το δικαίωμα να ζητούν από τους/τις εργοδότες/τριες πρόσθετες διευκρινίσεις και λεπτομέρειες σχετικά με τα δεδομένα που παρέχονται, συμπεριλαμβανομένων διευκρινίσεων σχετικά με τυχόν μισθολογικές διαφορές μεταξύ των φύλων.

Η Ευρωπαϊκή Οδηγία προσδιορίζει και άλλες, «διατομεακές» διακρίσεις (διακρίσεις λόγω φύλου σε συνδυασμό με οποιονδήποτε άλλο λόγο ή λόγους διάκρισης, πχ φυλετική ή εθνοτική καταγωγή, θρησκεία, αναπηρία, ηλικία ή γενετήσιος προσανατολισμός).

**Ωστόσο, δεν θεσπίζει πρόσθετες υποχρεώσεις για τη συλλογή και παροχή σχετικών δεδομένων.**

## ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ

### ► Για τις μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις που έχουν την υποχρέωση υποβολής στοιχείων

#### Βασικά είδη δεδομένων που συλλέγονται και αναλύονται είναι:

- 1. Δεδομένα Έμφυλης Εκπροσώπησης:** Αναφέρονται στην εκπροσώπηση των γυναικών σε διαφορετικές επαγγελματικές ομάδες/κατηγορίες και ιεραρχικά επίπεδα.
- 2. Δεδομένα Μισθολογικού Χάσματος:** Προσδιορίζουν τις διαφορές στις αποδοχές μεταξύ των δύο ομάδων (άνδρες/γυναίκες). Αυτά τα δεδομένα πρέπει να αναλύονται για διάφορα είδη αμοιβών, όπως για παράδειγμα:

- **Χάσμα ωρομίσθιας αμοιβής:** Η διαφορά στο μέσο ωρομίσθιο ή τη διάμεσο
- **Χάσμα μπόνους:** Η διαφορά στις μέσες και διάμεσες αμοιβές πρόσθετων αμοιβών (μπόνους), καθώς και το ποσοστό των εργαζομένων που έλαβαν μπόνους.
- **Χάσμα αμοιβής υπερωριών:** Η διαφορά στις μέσες και διάμεσες αμοιβές υπερωριών, καθώς και στο μέσο και διάμεσο ετήσιο αριθμό ωρών υπερωρίας που εργάστηκαν.

Η κάθε επιχείρηση, ανάλογα με τα είδη πρόσθετων ή/και μεταβλητών αμοιβών που παρέχει στους/στις εργαζόμενους/ες θα πρέπει να συλλέξει αντίστοιχα δεδομένα για το χάσμα.

#### Απαιτήσεις-Μορφή Δεδομένων

- ✓ **Ανάλυση ανά φύλο:** Όλα τα δεδομένα σχετικά με μισθούς, επιδόματα, επαγγελματική κατάσταση, προαγωγές και εκπαίδευση πρέπει να αναλύονται κατά φύλο. Αυτό επιτρέπει την ποσοτική ένδειξη των ανισοτήτων.
- ✓ **Πληρότητα και διαφάνεια:** Το αρχείο -μητρώο αμοιβών πρέπει να περιλαμβάνει τις μέσες και διάμεσες τιμές των μισθών, των συμπληρωμάτων μισθού και των μη μισθολογικών αμοιβών για το σύνολο του εργατικού δυναμικού (συμπεριλαμβανομένης της ανώτερης διοίκησης), αναλυμένο ανά φύλο, επαγγελματική κατηγορία και θέση εργασίας (ίσης αξίας). Η διαφάνεια στοχεύει στην αναγνώριση κάθε άμεσης ή έμμεσης διάκρισης.

## ΘΥΜΗΘΕΙΤΕ ΟΤΙ:

- ▶ **Διάμεσος:** Αυτή είναι η μεσαία τιμή των αποδοχών, χρήσιμη για την κατανόηση της μισθολογικής εμπειρίας του τυπικού εργαζομένου ατόμου. Η διάμεσος δεν επηρεάζεται από ακραίες τιμές.
- ▶ **Μέσος Όρος:** Αυτό το μέτρο είναι καλό για την εκτίμηση της συνολικής αμοιβής της ομάδας, καθώς δείχνει εάν οι αυξημένες αποδοχές συγκεντρώνονται σε ένα φύλο (π.χ., περισσότεροι άνδρες σε υψηλότερα αμειβόμενες θέσεις).
- ▶ **Συνολική Αμοιβή:** Η ανάλυση πρέπει να βασίζεται στη συνολική αμοιβή, η οποία περιλαμβάνει βασικό μισθό, σταθερές και μεταβλητές πληρωμές, μπόνους, υπερωρίες, κλπ. (βλ. Παραπάνω πίνακα).
- ▶ **Για να είναι συγκρίσιμα τα δεδομένα**, ειδικά για τους/τις εργαζομένους/ες μερικής απασχόλησης ή όσους/όσες δεν εργάστηκαν ολόκληρο το έτος, απαιτείται «εξομάλυνση»:
  - ✓ Οι μισθοί πρέπει να μετατρέπονται σε ισοδύναμο πλήρους απασχόλησης. Για παράδειγμα, εάν ένας/μία εργαζόμενος/η μερικής απασχόλησης εργάζεται 80% του ωραρίου, ο μισθός πλήρους απασχόλησης (πλήρες ωράριο) που αντιστοιχεί προκύπτει με αναγωγή (πολλαπλασιάζεται επί 1.25)
  - ✓ Οι αμοιβές πρέπει να προσαρμόζονται για να καλύπτουν ολόκληρη την περίοδο αναφοράς (συνήθως το ημερολογιακό έτος), ειδικά για εργαζομένους/ες που προσλήφθηκαν ή αποχώρησαν εντός του έτους ή βρίσκονταν σε αναστολή σύμβασης. (όπως γονική άδεια).

## ➔ Βήμα 2

### Ανάλυση αποτελεσμάτων Προσδιορισμός κρίσιμων παραγόντων

Ο υπολογισμός του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων, αποκαλύπτει ένα ποσοστό. Ο αριθμός αυτός είναι χρήσιμος, αλλά συνιστά το πρώτο βήμα. Το σημαντικότερο είναι να γίνει κατανοητό τι κρύβεται πίσω από αυτόν. Χρειάζεται να λάβετε υπόψη ότι όπως δείχνουν όλες τις αναλύσεις, σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο, το μεγαλύτερο ποσοστό του έμφυλου μισθολογικού χάσματος οφείλεται σε “ανεξήγητους” παράγοντες όπως οι συνειδητές και ασυνειδήτες προκαταλήψεις.

Η ανάλυση των δεδομένων από τη συλλογή στοιχείων για τη μισθολογική διαφάνεια αποτελεί το πρώτο κρίσιμο βήμα για να κατανοήσετε πού βρίσκεστε και να εντοπίσετε τους παράγοντες που δημιουργούν το χάσμα. Μέσα από τον εντοπισμό αυτών των παραγόντων, μπορείτε να λάβετε στοχευμένα μέτρα για την αντιμετώπισή τους και τη μείωση του χάσματος.

Τα αποτελέσματα από τη μέτρηση του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων θα είναι ένα ποσοστό:

**Θετικό** ➔ **χάσμα υπέρ των ανδρών**

**Αρνητικό** ➔ **χάσμα υπέρ των γυναικών**

Εάν το χάσμα υπερβαίνει το + 5% και δεν υπάρχει η δυνατότητα να δικαιολογηθεί από αντικειμενικά, ουδέτερα ως προς το φύλο κριτήρια, οι επιχειρήσεις που έχουν την υποχρέωση υποβολής στοιχείων (με 100+ εργαζόμενους/ες) υποχρεούνται να αναλάβουν δράση διενεργώντας κοινή αξιολόγηση των αμοιβών σε συνεργασία με τους/τις εκπροσώπους των εργαζομένων.

Στις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις είναι φυσιολογικό να αλλάζει το ποσοστό από χρονιά σε χρονιά. Το σημαντικό είναι να καταλάβετε τι προκαλεί αυτή την αλλαγή (κατανομή ρόλων, αποφάσεις αμοιβών, πρόσβαση σε ευκαιρίες, σε εκπαίδευση, άλλο) και να σχεδιάσετε βελτιωτικές ενέργειες.

## Βασικοί παράγοντες που δημιουργούν το μισθολογικό χάσμα

- **Ανισότητα αμοιβών για ίδια/ισοδύναμη εργασία**
- **Περισσότεροι άνδρες σε ανώτερες θέσεις — περισσότερες γυναίκες σε κατώτερες θέσεις**
- **Συγκέντρωση ανδρών σε υψηλά αμειβόμενα επαγγέλματα**
- **Ανισομερής συμμετοχή στη μερική απασχόληση**
- **Ανισότητα στην κινητικότητα του προσωπικού (προαγωγές, προσλήψεις, αποχωρήσεις)**

Για να γίνουν καλύτερα κατανοητά τα αποτελέσματα και να προσδιοριστούν οι παράγοντες εκείνοι που επιδρούν καταλυτικά μπορείτε να θέσετε μερικά από τα παρακάτω ερωτήματα και να τα αναλύσετε λαμβάνοντας υπόψη τους βασικούς παράγοντες που δημιουργούν το μισθολογικό χάσμα.

- ✓ Πιοι/ποιες είναι σε θέσεις ευθύνης;
- ✓ Είναι περισσότεροι οι άνδρες σε διευθυντικές θέσεις και περισσότερες οι γυναίκες σε κατώτερες θέσεις με χαμηλότερες αποδοχές (π.χ. πολλές γυναίκες στη γραμματειακή υποστήριξη, λίγες σε πωλήσεις ή σε τεχνικούς ρόλους)
- ✓ Πώς λαμβάνονται οι αποφάσεις για μισθό & αυξήσεις; Υπάρχουν κριτήρια ή η διαδικασία γίνεται «στο περίπου»;
- ✓ Παρατηρείται διαφορά στις αμοιβές ανδρών και γυναικών για ίδια ή ίση/συγκρίσιμη εργασία;
- ✓ Πόσο εύκολη είναι η πρόσβαση των γυναικών σε εκπαίδευση, προαγωγές, αλλαγή ρόλου;
- ✓ Είναι μεγαλύτερος ο αριθμός των γυναικών που εργάζονται σε καθεστώς μερικής απασχόλησης;

Ακολουθούν ορισμένες βασικές κατευθύνσεις σχετικά με τον υπολογισμό του μισθολογικού χάσματος και τη διαχείριση των δεδομένων με βάση το μέγεθος μιας επιχείρησης.

## Πολύ μικρές επιχειρήσεις (έως 10 εργαζόμενοι/ες)

- Αν έχετε μικρές ομάδες (π.χ. κάτω από 10 άτομα ανά ομάδα), είναι καλό να κρατήσετε τους αριθμούς για εσωτερική χρήση (για τη διοίκηση, τυχόν τμήμα προσωπικού), για λόγους προστασίας προσωπικών δεδομένων και αποφυγής έμμεσης ταυτοποίησης.
- Μπορείτε όμως να μοιραστείτε με το προσωπικό ποιοτικά συμπεράσματα: «διαπιστώσαμε διαφορά στις αμοιβές μεταξύ επιπέδων Χ και Ψ και σχεδιάζουμε...»

**Βλ. Σχέδιο δράσης για το έμφυλο μισθολογικό χάσμα**

## Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις (χωρίς υποχρέωση υποβολής στοιχείων)

### Τα ευρήματα είναι χρήσιμα:

- Να ομαδοποιούνται, ώστε να αναδεικνύονται οι αιτίες και οι ενδεδειγμένοι τρόποι δράσης: **δομικές αιτίες** (π.χ. συγκέντρωση γυναικών σε χαμηλότερα αμειβόμενες θέσεις), **διαδικαστικές αιτίες** (π.χ. άτυπες διαπραγματεύσεις μισθού ή αυξήσεις μη τυποποιημένες), **πολιτισμικές αιτίες** (π.χ. μη συνειδητές προκαταλήψεις στα ανώτερα στελέχη, στη Διοίκηση)
- Να ιεραρχούνται με βάση τον αντίκτυπο:
  - ✓ Ποιο είναι το μέγεθος της μισθολογικής απόκλισης;
  - ✓ Ποιος είναι ο αριθμός των εργαζομένων που επηρεάζονται;
  - ✓ Υπάρχει κίνδυνος νομικός ή/και επικοινωνιακός ("φήμη" επίχειρησης);

**Βλ. Σχέδιο δράσης για το έμφυλο μισθολογικό χάσμα**

## Μεσαίες & Μεγάλες επιχειρήσεις (με υποχρέωση υποβολής στοιχείων)

- Η ανάλυση χρησιμοποιεί τα δεδομένα μισθοδοσίας και τα δημογραφικά στοιχεία για να συγκρίνει τις αμοιβές ανδρών, γυναικών σε διαφορετικά επίπεδα της επιχείρησης.
- Τα δεδομένα των μέσων όρων και των διαμέσων πρέπει να παρουσιάζονται διαχωρισμένα ανά φύλο, σύμφωνα με το σύστημα ταξινόμησης των επαγγελματιών/θέσεων εργασίας της εταιρείας.
- **Επαγγελματικές Ομάδες/Κατηγορίες:** Ανάλυση ανά επαγγελματικές ομάδες, επαγγελματικές κατηγορίες, επίπεδο, θέση ή οποιοδήποτε άλλο ισχύον σύστημα ταξινόμησης. Αυτό βοηθά στην κατανόηση του χάσματος εντός συγκεκριμένων ιεραρχικών βαθμίδων. Τα δεδομένα καταγράφονται ανά κατηγορία θέσης(επαγγελματική κατηγορία)
- **Ομαδοποιήσεις Αξιολόγησης Εργασίας:** Για επιχειρήσεις που υποχρεούνται να διενεργήσουν κοινό έλεγχο αμοιβών (pay audit), το αρχείο με τα μισθολογικά στοιχεία (μπρώο αμοιβών) πρέπει να δείχνει επιπλέον τους μέσους όρους και τις διαμέσους των αμοιβών των ομαδοποιήσεων θέσεων εργασίας ίσης αξίας, ακόμη και αν ανήκουν σε διαφορετικές επαγγελματικές κατηγορίες.
- **Σύγκριση Ίδιας Εργασίας:** Συγκρίνεται η διαφορά στις αμοιβές μεταξύ ατόμων που εκτελούν την ίδια ή ουσιαστικά την ίδια εργασία. Η ανάλυση αυτή μπορεί να γίνει με βάση το επίπεδο εργασίας.

**Βλ. Σχέδιο δράσης για το έμφυλο μισθολογικό χάσμα**

Στον παρακάτω Πίνακα παρουσιάζονται ενδεικτικά ευρήματα που προκύπτουν μετά τη συλλογή των στοιχείων για το μισθολογικό χάσμα και το είδος της ανάλυσης που σας βοηθάει να προσδιορίσετε καλύτερα: **α)** τους τομείς στους οποίους χρειάζεται να εστιάσετε **β)** το είδος των διορθωτικών δράσεων που θα μπορούσατε να υλοποιήσετε.

## Εύρημα

**Διαφορετική αμοιβή για ίδια ή ισοδύναμη εργασία**

**Περισσότεροι άνδρες σε ανώτερες/διευθυντικές θέσεις («κάθετος» επαγγελματικός διαχωρισμός)**

**Περισσότεροι άνδρες σε υψηλά αμειβόμενες θέσεις εργασίας («οριζόντιος» επαγγελματικός διαχωρισμός)**

## Ανάλυση

Συγκρίνετε άνδρες και γυναίκες στην ίδια θέση εργασίας (επάγγελμα) ή στο ίδιο επίπεδο εργασίας (πχ. χαμηλό/μεσαίο/υψηλό).

Υπολογίστε το μέσο όρο και τη διάμεσο των συνολικών αποδοχών για θέσεις εργασίας που βρίσκονται στην ίδια ταξινόμηση

Διερευνήστε τυχόν αποκλίσεις.

Όταν οι άνδρες υπερεκπροσωπούνται στις υψηλόμισθες ηγετικές θέσεις, το μέσο εισόδημά τους αυξάνεται.

Ελέγχεται η εκπροσώπηση γυναικών σε διευθυντικές και ανώτερες θέσεις γιατί αυτές οι θέσεις τείνουν να αμειβονται υψηλότερα.

### 1. Συγκρίνετε μέσες αποδοχές ανδρών/γυναικών σε:

- Κατώτερες θέσεις
- Ανώτερες θέσεις

### 2. Ελέγξτε την αναλογία φύλων στα δύο επίπεδα.

Αν οι γυναίκες είναι πολλές στις χαμηλόμισθες θέσεις, η μέση αμοιβή τους μειώνεται, δημιουργώντας χάσμα.

Η επαγγελματική «έμφυλη διαστρωμάτωση» δημιουργεί χάσμα, όταν:

- Οι γυναίκες συγκεντρώνονται σε χαμηλόμισθες εργασίες
- Οι άνδρες κυριαρχούν σε υψηλόμισθες, τεχνικές ή τεχνολογικές εργασίες

## Εύρημα

### Ανισομερής συμμετοχή στη μερική απασχόληση

### Αποκλίσεις σε συνάρτηση με την εμπειρία/«αρχαιότητα»

### Διαφορές στις προσλήψεις, προαγωγές, εκπαιδεύσεις αποχωρήσεις - ανισότητες στην κινητικότητα

## Ανάλυση

Οι γυναίκες εργάζονται συχνότερα μερικώς ή περιστασιακά, λόγω μεγαλύτερης εμπλοκής τους στις υπηρεσίες φροντίδας. Ως αποτέλεσμα:

- Λαμβάνουν λιγότερες πρόσθετες αποδοχές (bonus), όταν προβλέπονται, γιατί αυτές αποδίδονται συνήθως σε θέσεις πλήρους απασχόλησης
- Έχουν λιγότερη πρόσβαση σε ανώτερες θέσεις

Συγκρίνετε το ποσοστό ανδρών και γυναικών σε κάθε καθεστώς απασχόλησης (πλήρης/μερική).

Συντά οι γυναίκες κυριαρχούν σε θέσεις μερικής απασχόλησης οι οποίες συνήθως αμείβονται λιγότερο.

Ελέγχεται αν η εργασιακή εμπειρία των γυναικών οδηγεί σε μισθολογικές διαφορές και αν η μικρότερη "αρχαιότητα" σε κάποιους συγκεκριμένους ρόλους συνδέεται με τις μισθολογικές διαφορές.

Ελέγχονται οι προκαταλήψεις και οι μεροληψίες στις προσλήψεις, προαγωγές- αυξήσεις μισθών ή ανταμοιβές, οι οποίες μπορούν να ενισχύσουν το χάσμα:

- αν οι γυναίκες έχουν τις ίδιες δυνατότητες πρόσβασης σε προαγωγή και συνεχή εκπαίδευση, και αν οι κανόνες (π.χ., απαιτήσεις γεωγραφικής κινητικότητας) δημιουργούν έμμεση διάκριση.

Συγκρίνετε το ποσοστό ανδρών και γυναικών που προσλήφθηκαν, πήραν προαγωγή ή παραιτήθηκαν, καθώς και τις μέσες αυξήσεις μισθών.

Για παράδειγμα:	Δείκτης	Γυναίκες	Άνδρες
	Παραιτήσεις	60%	40%
	Προαγωγές	35%	65%
	Νέες προσλήψεις	48%	52%

## Ερωτήματα που μπορείτε να θέσετε:

- Ποιες διαφορές και αποκλίσεις παρατηρούνται στις αμοιβές μεταξύ ανδρών και γυναικών στις διαφορετικές θέσεις ίδιου επιπέδου ή/και στις ίδιες θέσεις εργασίας;
- Ποιο είναι το μέσο και διάμεσο χάσμα μισθού (βασικού & συνολικού);
- Ποιοι παράγοντες φαίνεται να προκαλούν αυτό το χάσμα;
- Τι δείχνει η ανάλυση αυτών των αποκλίσεων πχ. ανά τμήμα;
- Ποιες ενέργειες θα απαιτηθούν για τη μείωση του χάσματος;

Ανάλογα με τις απαντήσεις που θα δοθούν στα παραπάνω ερωτήματα προκύπτει ο παράγοντας ή περισσότεροι του ενός παράγοντες που συνδέονται με τη δημιουργία ανισότητας στις αμοιβές στο εσωτερικό της επιχείρησής σας.

## ➔ Βήμα 3

### Διορθωτικές ενέργειες - Δράσεις παρέμβασης

Είτε είστε μια πολύ μικρή επιχείρηση είτε μεσαία, είτε έχετε ήδη υπολογίσει το μισθολογικό χάσμα μεταξύ γυναικών και ανδρών είτε μόλις αρχίζετε να το διερευνάτε, το επόμενο βήμα είναι να αναλάβετε δράση. Υπάρχουν σημαντικές αλλαγές που μπορείτε να κάνετε για να δημιουργήσετε ένα πιο δίκαιο εργασιακό περιβάλλον. Δεν χρειάζεται να κάνετε όλα όσα αναφέρονται στον παρόντα οδηγό, χρειάζεται να επιλέξετε αυτά που είναι κατάλληλα για το δικό σας εργασιακό περιβάλλον.

Στη συνέχεια θα βρείτε μια καταγραφή προτεινόμενων διορθωτικών μέτρων, ενεργειών και πρακτικών κατευθύνσεων ανά τομέα, που μπορούν να αξιοποιηθούν από τους εργοδότες- διοικήσεις των επιχειρήσεων προς την κατεύθυνση της αντιμετώπισης των αιτιών που παράγουν το έμφυλο μισθολογικό χάσμα.

Για τις **πολύ μικρές επιχειρήσεις** η διαχείριση αυτών των ζητημάτων συνιστά μια μεγάλη πρόκληση, καθώς διαθέτουν περιορισμένους πόρους, μικρότερες ομάδες, ελάχιστα ή ανεπαρκή εργαλεία. Ωστόσο αυτού του μεγέθους οι επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη ευελιξία και δυνατότητα άμεσης και πιο αποτελεσματικής επικοινωνίας με το προσωπικό τους, χαρακτηριστικά που συνιστούν πλεονεκτήματα για την άμεση υλοποίηση διορθωτικών μέτρων.

## Πρακτικά βήματα

1

### Ξεκινήστε με απλές ενέργειες:

- καταγραφή και παρακολούθηση μισθών σε απλό λογιστικό φύλλο (excel),
- προχωρήστε με 2-3 απλές μισθολογικές κατηγορίες (αξιοποίηση στοιχείων στο σύστημα ΕΡΓΑΝΗ)
- κάντε μισθολογικές διορθώσεις case-by-case (προτεραιότητα στις πιο κρίσιμες θέσεις)
- Κάντε σύγκριση βάσει ισοδύναμων θέσεων

2

**Συνδυάστε βελτιώσεις στους μισθούς με άλλα προνόμια (π.χ δυνατότητα χρήσης ευέλικτου ωραρίου, τηλεργασία).**

3

**Αξιοποιήστε τυχόν προγράμματα χρηματοδότησης και επιδοτήσεις**

## Πλεονεκτήματα - Οφέλη στις πολύ μικρές επιχειρήσεις

- Ταχύτερη λήψη αποφάσεων
- Άμεση επικοινωνία με όλη την ομάδα εργαζομένων
- Ευκολότερη παρακολούθηση της προόδου
- Εξατομικευμένη προσέγγιση των αναγκών των εργαζομένων

**Ο παρακάτω Πίνακας περιλαμβάνει συγκεκριμένες προτάσεις και κατευθύνσεις για να αναλάβετε δράση λαμβάνοντας υπόψη τους παράγοντες που συνδέονται με τη δημιουργία μισθολογικού χάσματος.**

## ΑΜΟΙΒΕΣ

### Άμεσες διορθωτικές ενέργειες

Προβείτε σε άμεση διόρθωση αδικαιολόγητων μισθολογικών διαφορών.  
Δώστε προτεραιότητα σε θέσεις εργασίας με μεγαλύτερα χάσματα αμοιβών.

### Καθορισμός αμοιβών - Διαφάνεια

#### Για μικρές επιχειρήσεις που διαθέτουν λογιστήριο ή μικρό τμήμα HR

- Προσδιορίστε απλές μισθολογικές κλίμακες ανά ρόλο (π.χ. αρχάριος-μεσαίο στέλεχος— ανώτατο) ή επίπεδο ευθύνης
- Καθορίστε αντικειμενικά κριτήρια για τις αυξήσεις
- Τηρείτε ένα απλό αρχείο αιτιολόγησης των αποφάσεων για τις αμοιβές ανά θέση με τακτικό επανέλεγχο των δεδομένων για το μισθολογικό χάσμα

Καταγράψτε έστω και συνοπτικά μια περιγραφή ρόλων βάσει κριτηρίων για τις αμοιβές όπως τα παρακάτω:

- εμπειρία
- δεξιότητες
- επίπεδο ευθύνης

Τηρείτε ένα απλό αρχείο αιτιολόγησης των αποφάσεων για τις αμοιβές ανά θέση.

#### Για μεσαίες επιχειρήσεις με πιο σύνθετη οργανωτική δομή:

- Πλήρεις μισθολογικές κλίμακες με πλήρες εύρος μισθού (ελάχιστο—μέγιστο)
- Καθορισμός αντικειμενικών προϋποθέσεων εξέλιξης
- Καταγραφή αξιολόγησης απόδοσης
- Εκπαίδευση προϊσταμένων
- Ετήσια εσωτερική αναφορά για το μισθολογικό χάσμα

## ΑΜΟΙΒΕΣ

<p><b>Ενημέρωση</b></p>	<p>Επικοινωνήστε σε όλο το προσωπικό την πολιτική των αμοιβών και τα κριτήρια αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων</p>
<p><b>Παρακολούθηση-αναθεώρηση</b></p>	<p>Έστω μια φορά τον χρόνο:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● κάντε μια λίστα με όλους/ες τους εργαζόμενους/ες με: φύλο, τμήμα, ρόλο, μισθό, ωράριο,</li> <li>● συγκρίνετε άτομα με παρόμοια εμπειρία &amp; ρόλο,</li> <li>● εντοπίστε περιπτώσεις όπου γυναίκες έχουν χαμηλότερο μισθό χωρίς αντικειμενικό λόγο και επεξεργαστείτε ένα σχέδιο διόρθωσης (σταδιακές αυξήσεις κ.λπ.)</li> </ul>

## ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ

**Δημιουργήστε 1–2 τυπικές αγγελίες (π.χ. για διοικητική θέση ή για πωλητή/ρια) με:**

- αναφορά σε εύρος μισθού,
- σύντομη παράγραφο σχετικά με τη δέσμευση της εταιρείας στην ίση αμοιβή
- αναφορά σε διαθέσιμες μορφές ευελιξίας
- γλώσσα ουδέτερη ως προς το φύλο

**Προσδιορίστε το εύρος του μισθού σε κάθε αγγελία:**

- συμβάλλει στο να μην παίζουν ρόλο οι διαπραγματευτικές ικανότητες (όπου συχνά οι γυναίκες ζητούν λιγότερα),
- μειώνει την εξάρτηση από τον «προηγούμενο μισθό», που μπορεί ήδη να είναι χαμηλός,
- δείχνει ότι η επιχείρηση λειτουργεί με ξεκάθαρα επίπεδα και κριτήρια.

Δοκιμάστε “τυφλή” αξιολόγηση των βιογραφικών (απόκρυψη ονόματος, φύλου, φωτογραφίας, χρονολογίας γέννησης).

Φτιάξτε βασικά κριτήρια αξιολόγησης και κατηγοριοποιήστε τα βιογραφικά με βάση αυτά και όχι το “ένστικτο”.

Εστιάστε στις δεξιότητες, στην εμπειρία και όχι στο φύλο. Αποφύγετε ερωτήσεις για προηγούμενο μισθό

Ιδανικά να μην έχετε μόνο ένα μόνο άτομο που αξιολογεί τους υποψηφίους/τις υποψήφιες. Μια μικρή, μεικτή ομάδα (2–3 άτομα) βοηθά στην αντικειμενικότητα της διαδικασίας.

## ΠΡΑΓΩΓΕΣ- ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ- ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ

- Διασφαλίστε τη διαφάνεια για τις διαδικασίες προαγωγών με αντικειμενικά κριτήρια
- Ενθαρρύνετε τις γυναίκες να αναλάβουν θέσεις ευθύνης
- Εξασφαλίστε το συντονισμό μεταξύ των managers πριν «κλειδώσουν» προαγωγές/αξιολογήσεις για να εντοπίζονται αποκλίσεις ανά φύλο.
- Σε κάθε τελική λίστα υποψηφίων για ανώτερη θέση να περιλαμβάνονται κατά κανόνα και γυναίκες υποψήφιες (όπου υπάρχει διαθέσιμη “δεξαμενή”)
- Προωθήστε ενεργά γυναίκες σε projects/ρόλους “υψηλής ορατότητας”.
- Μερμνήστε ώστε κάθε νέα θέση/διεύθυνση ρόλου να ανακοινώνεται εσωτερικά με σαφή απαιτούμενα/ επιθυμητά προσόντα.
- Ελέγχετε αν γίνονται συστηματικά χαμηλότερες αξιολογήσεις σε γυναίκες σε σύγκριση με άνδρες που έχουν ίδια αποτελέσματα/στόχους.
- Εφαρμόστε κριτήρια που βασίζονται στα αποτελέσματα αντί στη «διαθεσιμότητα» ή στις ώρες παρουσίας, που συχνά «τιμωρεί» έμμεσα άτομα που έχουν υποχρεώσεις φροντίδας.
- Διασφαλίστε ότι εργαζόμενοι/ες με μερική απασχόληση ή ευέλικτο ωράριο έχουν ίση πρόσβαση σε προαγωγές και δράσεις καθοδήγησης (mentoring).
- Δημιουργήστε προγράμματα μετάβασης σε θέσεις υψηλού κύρους (π.χ. Data analysis, κυβερνοασφάλεια, engineering, εταιρικές πωλήσεις), με πρακτική άσκηση σε Έργα (projects).

## ΕΞΙΣΟΡΡΟΠΗΣΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ/ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΖΩΗΣ

- **Ευέλικτη εργασία:** Προσφορά επιλογών όπως αλλαγή ωραρίου έναρξης/λήξης, δυνατότητα εργασίας από το σπίτι.
- Σαφές πλαίσιο που επιτρέπει μερική/ευέλικτη απασχόληση και σε άνδρες, **χωρίς στιγματισμό.**
- **Υποστήριξη γονικής άδειας:** Διατήρηση επαφής κατά την άδεια και παροχή δυνατότητας σταδιακής επιστροφής στην εργασία.
- **Ενίσχυση γονικής άδειας για άνδρες** (και ενεργή ενθάρρυνση χρήσης): μειώνει την «αυτόματη» ανάθεση φροντίδας στις γυναίκες.
- **Υποστηρικτικά μέτρα φροντίδας:** συνεργασίες με δομές για φύλαξη παιδιών, δυνατότητα λήψης έκτακτων αδειών.

Με βάση τα παραπάνω κάθε επιχείρηση, αφού αναλύσει τους παράγοντες και τις αιτίες που προκαλούν τις μισθολογικές ανισότητες, χρειάζεται να προσδιορίσει τους τομείς παρέμβασης, να τους ιεραρχήσει, να εξειδικεύσει τις ενέργειες και το είδος των διορθωτικών μέτρων που θα λάβει και να ενσωματώσει όλα αυτά τα στοιχεία σε ένα ευρύτερο Σχέδιο Δράσης.

Το Σχέδιο Δράσης πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τις αιτίες που προκαλούν το έμφυλο μισθολογικό χάσμα στην επιχείρησή σας. Τα βασικά του συστατικά είναι τα παρακάτω:

Στοιχείο	Περιγραφή
<b>Δήλωση Δέσμευσης</b>	Μια <b>σύντομη δήλωση</b> που αντικατοπτρίζει τη βούληση της επιχείρησης να μειώσει τα μισθολογικά χάσματα και να βελτιώσει ευρύτερα θέματα ισότητας των φύλων.
<b>Στόχοι</b>	Τα συνολικά αποτελέσματα που επιδιώκει η επιχείρηση. Πρέπει να είναι <b>ευρείς, μετρήσιμοι, συνεπείς</b> με τις ευρύτερες προτεραιότητες και να εστιάζουν στους βασικούς παράγοντες του μισθολογικού χάσματος (π.χ. «αύξηση των γυναικών σε ηγετικούς ρόλους κατά 30%»)
<b>Δράσεις/Ενέργειες</b>	Λεπτομερή βήματα που απαντούν στο «πώς» και «πότε» θα επιτευχθούν οι στόχοι στους καθοριστικούς τομείς, όπως είναι οι προσλήψεις, οι αμοιβές, η επαγγελματική εξέλιξη. Πρέπει να είναι απλά στην κατανόηση και να έχουν <b>σαφές αποτέλεσμα που μπορεί να μετρηθεί</b> .
<b>Τομείς εστίασης</b>	Οι δράσεις πρέπει να κατανέμονται σε τομείς όπως οι <b>προσλήψεις</b> , η <b>εξέλιξη σταδιοδρομίας</b> και οι <b>προαγωγές</b> , η <b>αμοιβή</b> , η <b>ηγεσία</b> και οι <b>αδειες/ευελιξία</b> .
<b>Χρονοδιαγράμματα και Ορόσημα</b>	Καθορισμός σαφών <b>χρονοδιαγραμμάτων</b> και <b>ορόσημων</b> για την υλοποίηση, ώστε να διασφαλίζεται η πρόοδος, ειδικά για πιο φιλόδοξες δράσεις. Είναι δυνατό να χρειαστούν 2-3 χρόνια για να φανούν μόνιμα αποτελέσματα.
<b>Παρακολούθηση και Αξιολόγηση</b>	Διαδικασίες για την παρακολούθηση των μισθολογικών χασμάτων και τη μέτρηση του αντίκτυπου των δράσεων, παρακολούθηση του σχεδίου δράσης (κάθε 1 ή 2 χρόνια).

**Χρησιμοποιείστε το Πρότυπο Έντυπο Σχεδίου Δράσης στο Παράρτημα Ι**

**Στο Παράρτημα ΙΙ θα βρείτε παραδείγματα σχεδίων δράσης για 2 επιχειρήσεις που ανήκουν στους κλάδους του τουρισμού και του λιανεμπορίου.**



## ➔ Βήμα 4

### Αξιοποίηση προτύπων και εργαλείων

Για την προετοιμασία σας και τη σταδιακή εξοικείωση με τις απαιτήσεις της εφαρμογής της μισθολογικής διαφάνειας παρέχεται ένα σύνολο έτοιμων προς χρήση εργαλείων και προτύπων, ώστε να βοηθηθείτε να την εφαρμόσετε στην πράξη. Έχουν σχεδιαστεί για να εξοικονομήσουν χρόνο και να σας υποστηρίξουν γενικά και ειδικότερα ως προς τις απαιτήσεις της Οδηγίας (ΕΕ) 2023/970, με στόχο τη δημιουργία ενός πιο συμπεριληπτικού και ισότιμου εργασιακού περιβάλλοντος.

1. Λίστες ελέγχου (Check lists) για προετοιμασία και «διάγνωση» αναγκών
2. Πρότυπο αρχείο excel για την καταγραφή στοιχείων και υπολογισμό του μισθολογικού χάσματος
3. Πρότυπο σχέδιο δράσης για την καταγραφή και παρακολούθηση διορθωτικών ενεργειών - παρεμβάσεων
4. Ενδεικτικά παραδείγματα Σχεδίων δράσης

#### **Βλ. περισσότερα εργαλεία**

- ▶ The Remuneration Registration Tool, User Guide (Spain)
- ▶ Gender pay gap reporting: guidance for employers (UK)
- ▶ The Gender Pay Gap Toolkit (New Zealand)
- ▶ Employment Equity Data & Narrative report (Canada)
- ▶ Workplace Gender Equality Action Planning Playbook, WGEA, (Australia)

## ➔ Βήμα 5 Παρακολούθηση - Αξιολόγηση

Η εξάλειψη του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων σε έναν οργανισμό δεν είναι μια διαδικασία που εφαρμόζεται μια φορά και ολοκληρώνεται. Είναι μια συνεχής διαδρομή μέσα στο χρόνο. Όσο περισσότερο ακούτε τους/τις εργαζόμενους/ες, αναλύετε τα δεδομένα σας, μαθαίνετε και προσαρμόζεστε, τόσο πιο συμπεριληπτικός, διαφανής και ισότιμος θα γίνεται ο χώρος εργασίας σας. Δεν απαιτούνται πάντα πολύπλοκα εργαλεία και συστήματα παρακολούθησης, χρειάζεται ένας δομημένος τρόπος σκέψης και δράσης, συνεχής τεκμηρίωση και συνέπεια στην εφαρμογή.

Η διαμόρφωση ενός σχεδίου δράσης για να αντιμετωπιστεί το ζήτημα των μισθολογικών διαφορών συνιστά αναγκαία αλλά όχι ικανή συνθήκη για μια ολοκληρωμένη και αποτελεσματική προσέγγιση του θέματος, καθώς πρόκειται για μια συνεχή πρόκληση στη λειτουργία μιας επιχείρησης.

Η εφαρμογή, η διαφάνεια, η συνεχής παρακολούθηση και η αξιολόγηση είναι εξίσου σημαντικές με τη διαμόρφωση του σχεδίου. Ειδικότερα απαιτούνται τα παρακάτω:

### **Δέσμευση & Διαβούλευση**

Πλήρης δέσμευση και συμμετοχή από όλα τα μέρη της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένης και της ανώτατης Διοίκησης. Συνιστάται η διαβούλευση με το προσωπικό και τους εκπροσώπους τους (σύλλογοι/συνδικάτα) κατά την ανάπτυξη και εφαρμογή του σχεδίου. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται διαδικασίες για την παρακολούθηση του μισθολογικού χάσματος, καθώς και για τη μέτρηση και την αξιολόγηση του αντίκτυπου των δράσεων σε σχέση με τους στόχους.

## Έγκριση

Αφού ολοκληρωθούν τα βήματα, το σχέδιο δράσης πρέπει να εγκριθεί από την ομάδα της Διοίκησης και τους βασικούς εμπλεκόμενους.

## Διαφάνεια

Το σχέδιο δράσης πρέπει να δημοσιευθεί στην ιστοσελίδα της επιχείρησης και να γίνει εύκολα διαθέσιμο στο προσωπικό, να είναι σαφή και διαφανή τα κριτήρια που έχουν εφαρμοστεί, καθώς και η μέθοδος που ακολουθήθηκε.

## Προστασία Δεδομένων

Πρέπει να διασφαλίζεται ότι τυχόν δημοσιευμένα δεδομένα είναι ιδιωτικά και δεν παρουσιάζονται κατά τρόπο που θα μπορούσε να ταυτοποιήσει εργαζομένους/ες.

### ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

#### Πώς παρακολουθείται το σχέδιο δράσης:

Είναι σκόπιμο να ορίζεται ένα όργανο (μία κοινή επιτροπή) ή ένας/μία Υπεύθυνος/η για την παρακολούθηση.

Η επιτροπή συνιστάται να έχει **ισότιμη εκπροσώπηση** της διοίκησης και των εργαζομένων και, όπου είναι δυνατόν και ισορροπημένη σύνθεση μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Να υπάρχει διασφάλιση ότι τα άτομα που ορίζονται ως Υπεύθυνα για την υλοποίηση και παρακολούθηση των δράσεων διαθέτουν τον απαραίτητο χρόνο εντός του ωραρίου εργασίας τους.

Είναι απαραίτητο να ενημερώνεται το προσωπικό για την εξέλιξη του σχεδίου και να ζητείται η γνώμη του για τη διαδικασία.

## ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

**Πόσο συχνά γίνεται η παρακολούθηση/ αξιολόγηση;**

Ο έλεγχος σχετικά με το μισθολογικό χάσμα είναι σκόπιμο να είναι επίσης. Χρησιμοποιείτε μια σταθερή ημερομηνία συλλογής στοιχείων για λόγους συνέπειας. Για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του σχεδίου δράσης προτείνεται να ορίζονται ενδιάμεσα ορόσημα και να κατανέμονται σε βήθος χρόνου.

Η αξιολόγηση λαμβάνει υπόψη τα μισθολογικά δεδομένα, ερωτηματολόγια προς το προσωπικό ή/και προσωπικές συνεντεύξεις:

- τακτικές συζητήσεις με το προσωπικό- συνεντεύξεις κατά την αποχώρηση/ παύση βοηθούν στην κατανόηση των εμπειριών των εργαζομένων και των εμποδίων που συνάντησαν, ειδικά οι γυναίκες.

**Τι παρακολουθούμε και τι αξιολογούμε;**

**Στοιχεία μισθολογικού χάσματος** (κατανομή φύλου ανά μισθολογικό επίπεδο, μέσο και διάμεσο μισθολογικό χάσμα..)

**Δείκτες προσλήψεων, προαγωγών, εκπαιδεύσεων, αποχωρήσεων**

**Δείκτες ευρύτερης ισότητας:** Εκτός από το συνολικό χάσμα, πρέπει να παρακολουθούνται δείκτες όπως η **εκπροσώπηση των γυναικών** σε διαφορετικά επίπεδα ιεραρχίας και οι αναλογίες ανδρών και γυναικών που λαμβάνουν πρόσθετες αμοιβές (μπόνους).

**Αξιολογείτε** το βαθμό υλοποίησης κάθε μέτρου που έχει ληφθεί σε σχέση με τους στόχους που είχαν τεθεί και τον αριθμό των ατόμων που επηρεάστηκαν από αυτά.

**Μετράτε** τις πραγματικές μεταβολές στα στοιχεία του μισθολογικού χάσματος και τη μείωση γενικά των ανισοτήτων εντός της επιχείρησης ως αποτέλεσμα του σχεδίου δράσης.

**Κάνετε προσαρμογές** (προσθήκη, αναπροσανατολισμός ή παύση δράσεων) εάν διαπιστωθεί ότι δεν παράγουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

**Επαναξιολογήστε τους στόχους:** αν οι στόχοι επιτυγχάνονται πολύ εύκολα, μπορεί να χρειαστεί η θέσπιση πιο φιλόδοξων στόχων για ταχύτερη πρόοδο.

## ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

### Επικοινωνία-Διάχυση

Η Διοίκηση πρέπει να ενημερώνει την ομάδα για την πρόοδο και τις δράσεις που υλοποιούνται, χτίζοντας έτσι ένα **κλίμα εμπιστοσύνης** και δημιουργώντας μια θετική δυναμική.

Ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης μπορείτε να επιλέξετε να κοινοποιήσετε τα αποτελέσματα εσωτερικά ή δημόσια, για παράδειγμα στην ιστοσελίδα της εταιρείας ή στην ετήσια έκθεση.

### Γενική παρακολούθηση

Είναι σκόπιμο η παρακολούθηση να γίνεται και σε ευρύτερα μέτρα ισότητας των φύλων μέσα στην επιχείρηση (όπως π.χ η εκπροσώπηση γυναικών σε διάφορα επίπεδα, κατανομή πρόσθετων αμοιβών κ.ά.)

Εάν είναι εφικτό και υπάρχουν δεδομένα, η σύγκριση των αποτελεσμάτων της επιχείρησης με **δείκτες αναφοράς του κλάδου** στον οποίο ανήκει (industry benchmarks) μπορεί να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για τη σχετική πρόοδο.

Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις μπορούν να αξιοποιήσουν όλα τα παραπάνω στοιχεία για την παρακολούθηση και αξιολόγηση των στόχων που έχουν θέσει για να βελτιώσουν το επίπεδο μισθολογικής διαφάνειας και τις ανισότητες στις αμοιβές.

Ιδιαίτερη σημασία συνιστάται να δοθεί στα παρακάτω:

## Οδηγίες-προτάσεις για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις (έως 9 εργαζόμενοι/ες)

- ✓ Μελετήστε το συνολικό χάσμα ωριαίας αμοιβής (μέση ή/και διάμεση).
- ✓ Αξιολογήστε το χάσμα εντός ίδιου ρόλου μόνο όπου υπάρχουν  $\geq 2$  άτομα στον ίδιο ρόλο.
- ✓ Το βάρος πέφτει στις προσλήψεις/αυξήσεις/τυχόν bonus, δηλαδή στους μηχανισμούς που δημιουργούν το χάσμα, καθώς στην περίπτωση όπου υπάρχει ένα άτομο ανά ρόλο δε μπορεί να προκύψει ο δείκτης.
- ✓ Κάντε διορθωτικές προσαρμογές σε συγκεκριμένα άτομα/ρόλους (στοχευμένα, όχι “οριζόντια”).
- ✓ Διαμορφώστε μικρές μισθολογικές κλίμακες ανά ρόλο (με 2–3 κριτήρια)
- ✓ Ελέγξτε τις αυξήσεις: να βασίζονται σε κριτήρια και να καταγράφονται.
- ✓ Διασφαλίστε την περιορισμένη πρόσβαση στα μισθολογικά δεδομένα.
- ✓ Δημιουργήστε έναν διάυλο εμπιστευτικής αναφοράς (π.χ. προς εσάς ως ιδιοκτήτη ή εξωτερικό σύμβουλο/λογιστή), καθώς σε επιχειρήσεις με 1–9 άτομα οι σχέσεις είναι άμεσες/προσωπικές.
- ✓ Κάντε αναφορές μόνο σε συγκεντρωτικά στοιχεία και όχι σε ατομικούς μισθούς. Αποφύγετε δημοσιοποίηση δεικτών που οδηγούν σε έμμεση ταυτοποίηση.
- ✓ Κάντε ανά τρίμηνο επανέλεγχο των δεδομένων και “έκτακτο” έλεγχο πριν από προσλήψεις/αυξήσεις.
- ✓ Ετοιμάστε μία σελίδα στην οποία να παρουσιάζετε τα στοιχεία/δείκτες, τι εφαρμόστηκε, τι διορθώθηκε και ποιο είναι οι στόχοι του επόμενου έτους και ενημερώστε το προσωπικό.

## Συχνές Ερωτήσεις (Ενδεικτική λίστα)

### ▶ Στην επιχείρησή μου απασχολούνται μόνο 13 άτομα. Γιατί με αφορά η Οδηγία (ΕΕ) 2023/970;

Οι υποχρεώσεις της Οδηγίας για αναφορά του μισθολογικού χάσματος εφαρμόζονται σε επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους/ες από 100 εργαζόμενους/ες. Για όλες τις υπόλοιπες επιχειρήσεις είναι προαιρετική η διαδικασία. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις με λιγότερους/ες από 100 εργαζόμενους/ες πρέπει να αναπτύξουν εσωτερικές διαδικασίες καταγραφής μισθών, μετρήσεων, καθώς και αντικειμενικά κριτήρια αξιολόγησης των μισθών και των προαγωγών. Η Οδηγία για τη Μισθολογική Διαφάνεια αποτελεί σημαντική εξέλιξη για την καταπολέμηση του έμφυλου μισθολογικού χάσματος στην Ελλάδα και την υπόλοιπη ΕΕ. Με την εφαρμογή της, επιδιώκεται μεγαλύτερη διαφάνεια στις αμοιβές, ενίσχυση των δικαιωμάτων των εργαζομένων και βελτίωση της λογοδοσίας των επιχειρήσεων για τη μισθολογική πολιτική που εφαρμόζουν.

### ▶ Πότε πρέπει να αρχίσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις τη συμμόρφωση;

Κάθε κράτος-μέλος της ΕΕ πρέπει να ενσωματώσει τις διατάξεις στο εθνικό του δίκαιο έως 7 Ιουνίου 2026. Στην Ελλάδα η μεταφορά θα αλλάξει τον τρόπο δημοσιοποίησης και παρακολούθησης των μισθών σε επιχειρήσεις. Από το 2027 αναμένεται η πρώτη εφαρμογή για μεγάλες επιχειρήσεις.

### ▶ Τι πρέπει να αναφέρει μια αγγελία εργασίας;

Σύμφωνα με την ευρωπαϊκή Οδηγία 2023/970 οι αγγελίες και οι προσφορές εργασίας πρέπει να συμπεριλαμβάνουν πληροφορίες για τη μισθολογική κλίμακα ή το εύρος αμοιβών, είτε στην ίδια την αγγελία είτε πριν από τη συνέντευξη.

### ▶ Μπορεί ένας/μία εργαζόμενος/η να ζητήσει πληροφορίες για τις αμοιβές συναδέλφων του;

Ένας/Μία εργαζόμενος/η έχει το δικαίωμα να ζητήσει πληροφορίες για τη μέση αμοιβή σε ίδια ή ισοδύναμη θέση εργασίας, διαχωρισμένη ανά φύλο, αλλά τα ατομικά μισθολόγια συναδέλφων δεν αποκαλύπτονται.

▶ **Επιτρέπεται στον/στην εργοδότη/τρια να ρωτήσει για το προηγούμενο μισθό κατά τη συνέντευξη;**

Όχι — η Οδηγία απαγορεύει να ζητούνται πληροφορίες για το ιστορικό μισθό του/της υποψηφίου/ας, προκειμένου να αποφεύγεται η αναπαραγωγή υφιστάμενων διαφορών.

▶ **Τι περιλαμβάνει ο όρος “έμφυλη σύνθεση” μιας επιχείρησης/ενός οργανισμού;**

Η έμφυλη σύνθεση μετρά τα ποσοστά συμμετοχής των φύλων στον χώρο εργασίας. Περιλαμβάνει:

- **Αναλογία ανά ρόλο και ιεραρχικό επίπεδο:** το ποσοστό ανδρών και γυναικών σε διοικητικές και μη διοικητικές θέσεις.
- **Επαγγελματική κατάτμηση:** τον εντοπισμό του οριζόντιου διαχωρισμού (στερεότυπα στην ανάθεση εργασιών/λειτουργιών) και του κάθετου (κατανομή θέσεων ευθύνης).
- **Μορφή απασχόλησης:** τα ποσοστά πλήρους, μερικής και έκτακτης απασχόλησης ανά φύλο.
- **Κινητικότητα:** τα ποσοστά προσλήψεων, προαγωγών και παραιτήσεων ανά φύλο.
- **Χαρακτηριστικά επιχείρησης:** μια επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως «θηλυκοποιημένη» αν οι γυναίκες υπερβαίνουν το 60% και ως «ανδροκρατούμενη» αν οι άνδρες υπερβαίνουν το 60%.

▶ **Ποιοι/ποιες εργαζόμενοι/ες πρέπει να συμπεριληφθούν στον υπολογισμό του μισθολογικού χάσματος;**

Για τον υπολογισμό του μισθολογικού χάσματος, πρέπει να χρησιμοποιείται μια συγκεκριμένη ημερομηνία αναφοράς και να περιλαμβάνεται το σύνολο του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης.

- Όλοι/ες οι εργαζόμενοι/ες με σύμβαση απασχόλησης, ανεξάρτητα από τον τύπο ή τη μορφή της.
- Όλα τα στελέχη της ανώτερης και ανώτατης διοίκησης.

- Οι εργαζόμενοι/ες πλήρους και μερικής απασχόλησης (part-time). Σημειώνεται ότι κάθε μερικώς απασχολούμενος/η προσμετράται ως ένα άτομο και όχι ως ισοδύναμο πλήρους απασχόλησης.
- Οι εργαζόμενοι/ες με συμβάσεις ορισμένου χρόνου.
- Οι έκτακτοι/ες ή περιστασιακοί/ες εργαζόμενοι/ες.
- Οι εργαζόμενοι/ες που έχουν παραχωρηθεί μέσω εταιρειών προσωρινής απασχόλησης.
- Οι εργαζόμενοι/ες που βρίσκονται σε γονική άδεια ή σε άδεια άνευ αποδοχών
- Όσοι/ες εργάζονται εξ αποστάσεως.

## ▶ **Τι είναι η αναφορά του μισθολογικού χάσματος;**

Είναι η υποχρέωση των επιχειρήσεων να υπολογίζουν και να δηλώνουν στοιχεία για τις διαφορές στις αμοιβές μεταξύ ανδρών και γυναικών σε ισοδύναμες θέσεις στην επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένων και άλλων παροχών πέρα από βασικό μισθό.

## ▶ **Τι σημαίνουν τα αποτελέσματα από τον υπολογισμό του μισθολογικού χάσματος (θετικό/αρνητικό ποσοστό);**

Ένα θετικό ποσοστό σημαίνει ότι η ομάδα αναφοράς (π.χ. γυναίκες) αμείβεται λιγότερο από την ομάδα σύγκρισης (άνδρες), ενώ ένα αρνητικό ποσοστό σημαίνει ότι αμείβεται περισσότερο.

## ▶ **Ποια είναι η διαφορά μεταξύ μέσου και διαμέσου χάσματος;**

- ✓ Το μέσο χάσμα μετρά τη **διαφορά μεταξύ των μέσων όρων** των μισθών. Μπορεί όμως να αλλοιωθεί από πολύ υψηλούς ή πολύ χαμηλούς μισθούς λίγων ατόμων.
- ✓ Το διάμεσο χάσμα συγκρίνει τη μεσαία τιμή των μισθών, αν τους παραθέταμε σε σειρά από τον μικρότερο στον μεγαλύτερο, αντιπροσωπεύοντας την «τυπική» κατάσταση στον οργανισμό.

## ▶ Πώς επηρεάζει η γονική άδεια τον υπολογισμό των αποδοχών;

Οι εργαζόμενοι/ες που βρίσκονται σε γονική άδεια πρέπει να συμπεριλαμβάνονται στους υπολογισμούς και να χρησιμοποιείται η συμβατική τους αμοιβή και όχι το ποσό που ενδεχομένως λαμβάνουν κατά τη διάρκεια της άδειας. Η γονική άδεια επηρεάζει ιδιαίτερα τις μεταβλητές αποδοχές (bonus, προμήθειες). Επίσης, σε περιπτώσεις μειωμένου ωραρίου, λόγω φροντίδας παιδιού, η επιχείρηση πρέπει να βεβαιώνεται ότι η μείωση του βασικού μισθού και των επιδομάτων είναι δικαιολογημένη.

## ▶ Τι γίνεται αν η επιχείρηση έχει μισθολογικό χάσμα πάνω από 5 %;

Αν το χάσμα υπερβαίνει το 5% και δεν μπορεί να δικαιολογηθεί με αντικειμενικά, ουδέτερα κριτήρια, η επιχείρηση πρέπει να λάβει διορθωτικά μέτρα ώστε να συνάδει με τους κανόνες ισότητας αμοιβών.

## ▶ Υπάρχουν κυρώσεις σε περίπτωση μη εφαρμογής;

Ναι —αναμένεται ότι οι εθνικές ρυθμίσεις που θα ενσωματώσουν την Οδηγία θα προβλέπουν πρόστιμα και άλλες κυρώσεις για επιχειρήσεις που παραβιάζουν τους κανόνες ή δεν υποβάλλουν τις αναφορές.

## ▶ Ποιοι παράγοντες επιδρούν στη δημιουργία χάσματος αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών;

**Εσωτερικοί παράγοντες** (σε επίπεδο οργανισμού/επιχείρησης): ύπαρξη περισσότερων ανδρών σε θέση ανώτερου στελέχους, διαφορές στον αρχικό μισθό λόγω διαπραγματεύσεων ή μεροληπτικών πρακτικών πρόσληψης, διακρίσεις στην ανάθεση έργων ή στην πρόσβαση σε ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης, δομή μπόνους και κινήτρων, συγκέντρωση γυναικών σε θέσεις μερικής απασχόλησης, άκαμπτες ή ανύπαρκτες πολιτικές γονικής άδειας και άδειας για εξαρτώμενα μέλη.

# FAIR PAY

**Εξωτερικοί παράγοντες:** υποτίμηση της εργασίας των γυναικών (υποτίμηση και χαμηλότερη αμοιβή θέσεων εργασίας και ρόλων που συνήθως κατέχουν οι γυναίκες, όπως η φροντίδα, η εκπαίδευση και η διοικητική υποστήριξη), επαγγελματικός διαχωρισμός, αμισθί εργασία (ευθύνες φροντίδας στο σπίτι ή στην κοινότητα), κενά στην καριέρα (λόγω ανατροφής των παιδιών ή φροντίδας ηλικιωμένων ή ασθενών συγγενών), συνειδητές και ασυνείδητες προκαταλήψεις, «ποινή μητρότητας».



## Πηγές-Βιβλιογραφία

### Ξενογλωσσον

EIGE (2019) *Tackling the Gender Pay Gap: Not without work-life balance. Research note.* Available at:

[https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/2\\_0190416\\_mh0119035enn\\_pdf.pdf](https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/2_0190416_mh0119035enn_pdf.pdf)

Employment and Social Development (2022), *How to Improve Workplace Equity – Evidence-based Actions for Employers*, Workplace Equity Division Labour Program, Canada. Available at:

<https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/corporate/portfolio/labour/programs/employment-equity/reports/How%20to%20Improve%20Workplace%20Equity.pdf>

EPSU et al. (2020). *Closing the gender pay gap: A policy guide*

Available at: [https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/Guide\\_GPG\\_EN\\_0.pdf](https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/Guide_GPG_EN_0.pdf)

European Parliament *Understanding the gender pay gap: definition, facts and causes.* Available at:

<https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20200109ST069925/understanding-the-gender-pay-gap-definition-facts-and-causes>

European Union (2018) *EU Action Plan 2017-2019: Tackling the gender pay gap.* Available at:

<https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/eu-action-plan-2017-2019-tackling-gender-pay-gap-communication>

Government Equalities Office & The Behavioural Insights Team (2016). *Reducing the Gender Pay gap and improving gender equality in organisations. Evidence-based actions for employers.* Available at:

<https://www.bi.team/publications/reducing-the-gender-pay-gap-and-improving-gender-equality-in-organisations/>

Instituto de las Mujeres (2021). *Guía para la elaboración de planes de igualdad en las empresas.* Subdirección General para el Emprendimiento, la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de Mujeres, Instituto de las Mujeres, Ministerio de Igualdad. Available at: [https://www.igualdadnlaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/Guia\\_pdi.pdf](https://www.igualdadnlaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/Guia_pdi.pdf)

Instituto de las Mujeres (2022). *Technical guide for the implementation of Remuneration Audits gender-sensitive*. Spain. Available at: [https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/Remuneration\\_Audits\\_Gender-sensitive\\_Guide.pdf](https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/Remuneration_Audits_Gender-sensitive_Guide.pdf)

Leythienne, D. and Pérez-Julian, M. (2021). *Gender Pay Gaps in the European Union – A statistical analysis*. Eurostat 2021 edition. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-working-papers/-/ks-tc-21-004>

Ministerio de Trabajo y Economía Social (2021). *The Remuneration Registration Tool User guide*. Ministerio de Trabajo y Economía Social, Ministerio de Igualdad, Spain. Available at: [https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/Remuneration\\_Registration\\_Tool\\_User\\_Guide.pdf](https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/Remuneration_Registration_Tool_User_Guide.pdf)

Ministry for Women (2024). *The Gender Pay Gap Toolkit*. New Zealand. Available at: <https://www.women.govt.nz/gender-pay-gaps/gender-pay-gap-toolkit>

Ministry for Women (2025). *Closing the Gender Pay Gap A practical guide for small and medium-sized businesses*. New Zealand. Available at: <https://www.women.govt.nz/sites/default/files/2025-11/GPG%20guide%20for%20small%20and%20medium-sized%20business%20%5BWEB%5D.pdf>

Ministry for Women (2025). *Let's talk Pay Survey 2025*. New Zealand. Available at: <https://www.women.govt.nz/sites/default/files/2025-11/Let%27s%20Talk%20Pay%20Survey%20Full%20Report%202025.pdf>

OECD. (2023). *Reporting Gender Pay Gaps in OECD Countries: Guidance for Pay Transparency Implementation, Monitoring and Reform*. Paris: OECD Publishing. Available at: [https://www.oecd.org/en/publications/reporting-gender-pay-gaps-in-oecd-countries\\_ea13aa68-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/reporting-gender-pay-gaps-in-oecd-countries_ea13aa68-en.html)

OECD (2024). *Communicating gender pay gap reporting rules and results: Making pay transparency work*. January 2024. Available at: [https://www.oecd.org/en/publications/communicating-gender-pay-gap-reporting-rules-and-results\\_12e1dd50-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/communicating-gender-pay-gap-reporting-rules-and-results_12e1dd50-en.html)

OECD. (2021). *Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap*. Paris: OECD Publishing. Available at: [https://www.oecd.org/en/publications/pay-transparency-tools-to-close-the-gender-wage-gap\\_eba5b91d-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/pay-transparency-tools-to-close-the-gender-wage-gap_eba5b91d-en.html)

Oelz, M., Olney, S. & Tomei, M. (2013) *Equal Pay. An Introductory Guide*. ILO. Available at: <https://www.ilo.org/publications/equal-pay-introductory-guide-0>

Pay Equity Office (2022). *Pay Equity Solution for Small Business, Do-It-Yourself Kit*. Ontario, Canada. Available at: <https://payequity.gov.on.ca/diytoolkit/>

Rubery, J. & Koukiadaki, A. (2016) *Closing the Gender Pay Gap: A review of the issues, policy mechanisms and international evidence*. ILO. Available at: <https://www.ilo.org/publications/closing-gender-pay-gap-review-issues-policy-mechanisms-and-international>

Workplace Gender Equality Agency (2025). *Employer Statement Guide*. Australian Government. Available at: <https://www.wgea.gov.au/take-action/gender-pay-gap/gender-pay-gap-employer-statement-guide>

Workplace Gender Equality Agency (2024). *Workplace Gender Equality Action Planning Playbook. A playbook for planning effective actions for gender equality*. Australian Government. Available at: [https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/WGEA\\_Action-Planning-Playbook\\_V01b.pdf](https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/WGEA_Action-Planning-Playbook_V01b.pdf)

Workplace Gender Equality Agency (2024). *Private Sector Employer Gender Pay Gap Technical Guide*. Australian Government. Available at: [https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Private\\_Sector\\_Employer\\_Gender\\_Pay\\_Gap\\_Technical\\_Guide\\_2024.pdf](https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Private_Sector_Employer_Gender_Pay_Gap_Technical_Guide_2024.pdf)

Workplace Gender Equality Agency (2024). *Gender Pay Gap Analysis Guide For employers*. Australian Government. Available at: [https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Gender-Pay-Gap-Analysis-Guide-For-employers\\_February2025.pdf](https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Gender-Pay-Gap-Analysis-Guide-For-employers_February2025.pdf)

Workplace Equity Division Labour Program (2021). *General Webinar Pay Gap Reporting in Federally Regulated Workplaces*, Canada. Available at: <https://equity.esdc.gc.ca/sgiemt-weims/maint/file/download/FP-Deck-WEDPayGapReporting-GeneralWebinar-EN-posted.pdf>

## Ελληνόγλωσσση

Γιαννακούρου, Μ. και Σουμελή, Ε. (2022). *Ισότητα των αμοιβών μεταξύ γυναικών και ανδρών στις συλλογικές διαπραγματεύσεις*. Αθήνα: ΚΕΘΙ. Διαθέσιμο: <https://www.kethi.gr/ereunes-meletes/isotita-ton-amoiwon-metaxy-andron-kai-gynaikon-stis-syllogikes-diapragmateyseis>

Γκερμότσι, Β., Θεοφιλόπουλος, Θ. και Μοσχοβάκου, Ν. (2019). *Οδηγός καλών πρακτικών για την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των γυναικών σχετικά με το έμφυλο χάσμα στις αμοιβές και τις συντάξεις*. Διαθέσιμο:

[https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/10/%ce%9f%ce%94%ce%97%ce%93%ce%9f%ce%a3-%ce%9a%ce%91%ce%9b%ce%a9%ce%9d-%ce%a0%ce%a1%ce%91%ce%9a%ce%a4%ce%99%ce%9a%ce%a9%ce%9d\\_PEGASUS.pdf](https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/10/%ce%9f%ce%94%ce%97%ce%93%ce%9f%ce%a3-%ce%9a%ce%91%ce%9b%ce%a9%ce%9d-%ce%a0%ce%a1%ce%91%ce%9a%ce%a4%ce%99%ce%9a%ce%a9%ce%9d_PEGASUS.pdf)

## Πρότυπο Σχεδίου Δράσης

### [Όνομα Επιχείρησης]

## Σχέδιο Δράσης για τη μισθολογική διαφάνεια και το έμφυλο μισθολογικό χάσμα

[ΕΤΟΣ]

### Η δέσμευσή μας για τη μείωση του χάσματος αμοιβών μεταξύ των φύλων

Εισάγετε εδώ το πλαίσιο και τις δηλώσεις δέσμευσης της επιχείρησής σας

### Τα δεδομένα μας

Υπολογίσαμε το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία του Οδηγού Το χάσμα αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών στον/στην [όνομα επιχείρησης] το [ΕΤΟΣ] είναι [XX.X%]. Καταγράψτε, εφόσον υπάρχουν, μετρήσεις προηγούμενων ετών και συγκρίνετέ τις.

Τα παραπάνω βασίζονται στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, το οποίο αντιστοιχεί σε

[#] Πλήρους Απασχόλησης [#] μερικής απασχόλησης.

Η κατανομή του προσωπικού μας ανά φύλο είναι η εξής:

[#] άνδρες [#] γυναίκες

Η ανώτερη ομάδα διοίκησης αποτελείται από [#] άτομα, με την ακόλουθη κατανομή φύλου: [#] άνδρες, [#] γυναίκες.

Συμπεριλάβετε οποιαδήποτε επιπλέον δεδομένα ή ανάλυση διαθέσετε, όπως στοιχεία ανά επίπεδο ιεραρχίας ή ανά επαγγελματικό ρόλο. Διασφαλίστε ότι τα δεδομένα παραμένουν εμπιστευτικά και δεν οδηγούν σε εύκολη ταυτοποίηση εργαζομένων.

## Πρότυπο Σχεδίου Δράσης

### Οι παράγοντες που συμβάλλουν στο χάσμα αμοιβών μεταξύ των φύλων

Εισάγετε εδώ την ανάλυσή σας.

### Οι στόχοι μας

Εισάγετε εδώ τους στόχους σας.

### Τι πρόκειται να κάνουμε;

#### Δράση 1:

Τομέας(-είς) εστίασης

Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

Χρονοδιάγραμμα

Μέτρηση επιτυχίας

#### Δράση 2:

Τομέας(-είς) εστίασης

Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

Χρονοδιάγραμμα

Μέτρηση επιτυχίας

## Πρότυπο Σχεδίου Δράσης

### Δράση 3:

Τομέας(-είς) εστίασης

Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

Χρονοδιάγραμμα

Μέτρηση επιτυχίας

### Δράση 4 :

Τομέας(-είς) εστίασης

Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

Χρονοδιάγραμμα

Μέτρηση επιτυχίας

### Δράση 5 :

Τομέας(-είς) εστίασης

Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

Χρονοδιάγραμμα

Μέτρηση επιτυχίας

## 1ο παράδειγμα

Μεσαία επιχείρηση με 54 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Τουρισμός

# Σχέδιο Δράσης για τη μισθολογική διαφάνεια και το έμφυλο μισθολογικό χάσμα

[ΕΤΟΣ]

### Η δέσμευσή μας για τη μείωση του έμφυλου μισθολογικού χάσματος

[...Η επιχείρησή μας δεσμεύεται να μειώνει συστηματικά τυχόν μη δικαιολογημένες αποκλίσεις αμοιβών που υπάρχουν μεταξύ γυναικών και ανδρών εργαζομένων και να διασφαλίζει ότι όλοι και όλες οι εργαζόμενοι/ες στην επιχείρησή μας έχουν ίσες ευκαιρίες και δυνατότητες όσον αφορά στις συνθήκες εργασίας, στην πρόσβαση σε πρόσθετες απολαβές και στις προαγωγές ώστε να νιώθουν εμπιστοσύνη και ασφάλεια]

### Τα δεδομένα μας

#### Τι μετράμε

- Μέσο και διάμεσο μισθολογικό χάσμα σε επίπεδο επιχείρησης, βάσει πλήρους απασχόλησης/ωριαίας αμοιβής.
- Χάσμα ανά ομάδα ρόλων/τμήμα (ενδεικτικά):
  - ✓ Υποδοχή (Front Office)    ✓ Καθαρίστριες (Housekeeping)    ✓ F&B (service / bar / κουζίνα)
  - ✓ Τεχνική υποστήριξη (Maintenance)    ✓ Πωλήσεις/Κρατήσεις/Back office (αν υπάρχει)
- Bonus/μεταβλητές αποδοχές: προμήθειες, bonus στόχων, εποχικά επιδόματα.
- Tips/χρέωση υπηρεσιών (αν ισχύει για την επιχείρηση): κατανομή ανά τμήμα και κανόνες διανομής.
- Βάρδιες/ώρες: νυχτερινά, Σαββατοκύριακα, υπερωρίες, διαχωρισμένες βάρδιες
- Προσλήψεις/προαγωγές/αποχωρήσεις ανά φύλο και τμήμα.

Συμπεριλάβετε οποιαδήποτε επιπλέον δεδομένα ή ανάλυση διαθέτετε, ανά επίπεδο ιεραρχίας ή ανά επαγγελματικό ρόλο. Διασφαλίστε ότι τα δεδομένα παραμένουν εμπιστευτικά και δεν οδηγούν σε εύκολη ταυτοποίηση εργαζομένων.

Δημοσιοποιούμε μόνο αν έχουμε ομάδες με ≥5 άτομα ανά ρόλο. Για μικρότερες ομάδες, κρατάμε στοιχεία εσωτερικά και αναφέρουμε μόνο διαδικασίες/μέτρα.

## 1ο παράδειγμα Μεσαία επιχείρηση με 54 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Τουρισμός

### Οι παράγοντες που συμβάλλουν στο έμφυλο μισθολογικό χάσμα

1. Εποχικότητα & συμβάσεις: διαφορετικές αμοιβές σε εποχικούς/ες & μόνιμους/ες.
2. Βάρδιες υψηλής "αξίας": νυχτερινά/ΣΚ/υπερωρίες κατανεμημένα άνισα.
3. Tips/χρέωση υπηρεσιών: άνιση πρόσβαση σε τμήματα με υψηλότερα tips ή αδιαφανής διανομή.
4. Επαγγελματικός διαχωρισμός ρόλων (π.χ. γυναίκες στην καθαριότητα, άνδρες σε maintenance/ασφάλεια).
5. Βonus/στόχοι για πωλήσεις/κρατήσεις ή θέσεις διοίκησης που διευρύνουν τις αποκλίσεις.
6. Επιστροφή από γονικές άδειες και "penalty" σε βάρδιες

### Οι στόχοι μας

1. Μείωση του συνολικού χάσματος κατά Χ ποσοστιαίες μονάδες έως το.. [ΕΤΟΣ].
2. Περιγραφή 100% των ρόλων με βαθμίδα/επίπεδο και μισθολογικό εύρος.
3. Διαφανείς κανόνες για τα tips/χρέωση υπηρεσιών και ετήσια επανεξέταση με στόχο να μην προκύπτουν μη τεκμηριωμένες αποκλίσεις.
4. Δίκαιη κατανομή βαρδιών: απόκλιση ανά άτομο σε νυχτερινά/ΣΚ  $\leq$  προκαθορισμένου ορίου ανά μήνα/σεζόν.
5. Ανάπτυξη & εξέλιξη: αύξηση εκπροσώπησης του υπο-εκπροσωπούμενου φύλου σε ρόλους προϊσταμένου/supervisor (π.χ. υπεύθυνος/η της καθαριότητας, Υπεύθυνος/η βάρδιας F&B, front office supervisor) από Χ% σε Υ% έως το [ΕΤΟΣ]

## 1ο παράδειγμα Μεσαία επιχείρηση με 54 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Τουρισμός

**Τι πρόκειται να κάνουμε; \***

### Δράση 1: Αξιολόγηση θέσεων εργασίας και μισθολογικές κλίμακες (ανά τμήμα/ρόλο)

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Δίκαιες αμοιβές

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- Χαρτογράφηση ρόλων ανά τμήμα
- Ορισμός 2-4 βαθμίδων ανά τμήμα (π.χ. junior/senior/supervisor).
- Μισθολογικά κλιμάκια ανά βαθμίδα με κανόνες προσλήψεων/αυξήσεων/προαγωγών.
- Τεκμηρίωση εξαιρέσεων (π.χ. κρίσιμη ειδικότητα, γλώσσες, πιστοποιήσεις).

**Χρονοδιάγραμμα** 0-4 μήνες σχεδιασμός, 4-6 μήνες εφαρμογή

#### Μέτρηση επιτυχίας

##### Δείκτες

- 100% ρόλοι που έχουν ταξινομηθεί σε βαθμίδα/επίπεδο & μισθολογικό εύρος
- ≥95% αμοιβές εντός μισθολογικής κλίμακας
- Μείωση «αδικαιολόγητου χάσματος» ανά βαθμίδα

### Δράση 2: Έλεγχος ισότητας αποδοχών πριν τη σεζόν/μετά τη σεζόν

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Έλεγχος αμοιβών και μείωση μη δικαιολογημένων αποκλίσεων

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- Έλεγχος 2 φορές: πριν την έναρξη της περιόδου αιχμής (προετοιμασία) και μετά (ανασκόπηση).
- Έλεγχος ωριαίας αμοιβής + επιδομάτων + υπερωριών + bonus/tips.
- Πλάνο διορθώσεων ή αλλαγών «πολιτικής».

## 1ο παράδειγμα **Μεσαία επιχείρηση με 54 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Τουρισμός**

**Χρονοδιάγραμμα 2** κύκλοι/έτος (ή 1 ετήσιος αν δεν υπάρχει έντονη εποχικότητα)

### Μέτρηση επιτυχίας

#### Δείκτες

- Μείωση χάσματος αμοιβών σε 12-24 μήνες
- Διορθώσεις με πλήρη τεκμηρίωση
- Εντοπισμός και αντιμετώπιση αποκλίσεων σε επιδόματα/υπερωρίες

### Δράση 3: Διαφανής πολιτική για τα φιλοδωρήματα (tips)

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Ισότητα στις μεταβλητές αμοιβές, κλίμα εμπιστοσύνης στην επιχείρηση και με-ταξύ εργαζομένων

### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- Καταγραφή της υφιστάμενης πρακτικής (ποιος/ποια -πώς/πότε λαμβάνει φιλοδωρήματα).
- Ορισμός μιας «πολιτικής»: κριτήρια επιλεξιμότητας, φόρμουλα διανομής, περιοδικότητα, σύντομες αναφορές (reporting).
- Έλεγχος για έμμεση μεροληψία (π.χ. αποκλεισμός τμημάτων).
- Ενημέρωση προσωπικού και διαδικασία ενστάσεων.

**Χρονοδιάγραμμα 0-3** μήνες

### Μέτρηση επιτυχίας

#### Δείκτες

- 100% εργαζόμενοι/ες ενημερωμένοι/ες
- Μείωση διαφορών ανά φύλο στην πρόσβαση/κατανομή των tips (όπου είναι μετρήσιμο)
- Μείωση παραπόνων/ενστάσεων και χρόνου επίλυσης προβλημάτων

## 1ο παράδειγμα *Μεσαία επιχείρηση με 54 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Τουρισμός*

### Δράση 4: Δίκαιος προγραμματισμός: κανόνες βαρδιών, νυχτερινών, Σ/Κ και υπερωριών

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Ισορροπία επαγγελματικής– προσωπικής ζωής, ισότητα πρόσβασης σε πρόσθετες αποδοχές/επιδόματα.

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- Ενιαίο σύστημα/αρχείο βαρδιών (ανά τμήμα) σε γνώση όλων και με κανόνες.
- Κανόνες ισορροπίας για νυχτερινά/ΣΚ/υπερωρίες (ανά μήνα ή ανά σεζόν).
- Έλεγχος ότι οι ευέλικτες ανάγκες (π.χ. φροντίδα παιδιών) δεν οδηγούν σε “ποινή” όσον αφορά στις ευκαιρίες εξέλιξης και στις αμοιβές.

**Χρονοδιάγραμμα** 1–2 μήνες κανόνες, συνεχής εφαρμογή

#### Μέτρηση επιτυχίας

##### Δείκτες

- Διακύμανση σε νυχτερινά/ΣΚ ανά άτομο, εντός του ορίου που έχει τεθεί
- Μείωση υπερωριών “τελευταίας στιγμής”
- Δείκτης ικανοποίησης εργαζομένων για το πρόγραμμα

## 1ο παράδειγμα **Μεσαία επιχείρηση με 54 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Τουρισμός**

### Δράση 5: Εξέλιξη σε ρόλους Υπεύθυνου/ης

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Εκπροσώπηση σε ρόλους ευθύνης.

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- Κριτήρια προαγωγής ανά τμήμα
- Μικρής διάρκειας εκπαιδεύσεις για supervisors (διαχείριση ομάδας, ποιότητα υπηρεσίας, ασφάλεια/υγιεινή, διαχείριση παραπόνων).
- Παρακολούθηση προαγωγών ή αναβαθμίσεων ανά φύλο.

**Χρονοδιάγραμμα** 6–18 μήνες

#### Μέτρηση επιτυχίας

##### Δείκτες

- % υποεκπροσωπούμενου φύλου σε ρόλους υπεύθυνου/ης (supervisor)
- Ποσοστό προαγωγών ανά φύλο
- Διατήρηση προσωπικού σε ρόλους μετά τη σεζόν
- **Εκπαίδευση/Training:** ποσοστό ολοκλήρωσης (στόχος: ≥90%)

## 2ο παράδειγμα

Πολύ μικρή επιχείρηση με 8 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Λιανεμπόριο

### [όνομα επιχείρησης]

## Σχέδιο Δράσης για τη μισθολογική διαφάνεια και το έμφυλο μισθολογικό χάσμα

[ΕΤΟΣ]

#### Η δέσμευσή μας για τη μείωση του έμφυλου μισθολογικού χάσματος

Ο/Η...[όνομα επιχείρησης] δεσμεύεται να εφαρμόζει ίσες αμοιβές για εργασία ίσης αξίας, να διασφαλίζει διαφάνεια όσον αφορά στους τρόπους με τους οποίους αμειβονται οι εργαζόμενοι/ες και να ενισχύει ίσες ευκαιρίες. Ως πολύ μικρή επιχείρηση, εφαρμόζουμε πρακτικές προσαρτάσις ιδιωτικότητα, ώστε τα δεδομένα μας να μην ταυτοποιούν εργαζόμενους/ες.

#### Τα δεδομένα μας

##### Τι μετράμε χωρίς να «εκθέτουμε» άτομα:

- Μέση ωριαία αμοιβή ανά κατηγορία ρόλου (π.χ. ταμείο/πωλήσεις, αποθήκη, υπεύθυνος βάρδιας).
- Διαφορές σε βάρδιες/ώρες (π.χ. Σάββατα, απογεύματα) και τυχόν επιδόματα.
- Bonus/προμήθειες (αν υπάρχουν) ανά ρόλο.

##### Αρχή ιδιωτικότητας:

Δεν δημοσιεύουμε ποσοστά ανά φύλο όταν σε μια κατηγορία υπάρχουν 1–2 άτομα, γιατί οδηγεί σε έμμεση ταυτοποίηση. Τηρούμε εσωτερική τεκμηρίωση και επικεντρωνόμαστε στους κανόνες και τις διαδικασίες.

#### Οι πιθανοί παράγοντες που συμβάλλουν στο έμφυλο μισθολογικό χάσμα

- Διαφορές στις ώρες/βάρδιες (περισσότερα απογεύματα/ΣΚ σε μία ομάδα).
- Καθιερωμένες ("ιστορικές") αμοιβές παλαιότερων εργαζομένων χωρίς επικαιροποίηση.
- Διαφορές σε προμήθειες (π.χ. αν οι πωλήσεις με στόχους δίνονται σε συγκεκριμένα άτομα).
- Απουσία τυποποίησης στις προσλήψεις/διαπραγμάτευση.

## 2ο παράδειγμα Πολύ μικρή επιχείρηση με 8 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Λιανεμπόριο

### Οι στόχοι μας

1. 100% ρόλοι που έχουν σαφή περιγραφή και εύρος ωριαίας αμοιβής.
2. Μηδενικές αποκλίσεις αμοιβής > 5% για εργασία ίδιας αξίας στον ίδιο ρόλο, χωρίς τεκμηρίωση (εσωτερικά).
3. Δίκαιη κατανομή βαρδιών: «κανόνας ισορροπίας» ανά μήνα (π.χ. κανείς να μην παίρνει δυσανάλογα όλα τα Σάββατα/απογεύματα).

### Τι πρόκειται να κάνουμε;

#### Δράση 1: «Μίπι» μισθολογικό πλαίσιο (μισθολογικές κλίμακες ανά ρόλο)

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Δίκαιες αμοιβές

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- ✓ Ορίζουμε 3–4 ρόλους, 1–2 επίπεδα ανά ρόλο, και εύρος ωριαίας αμοιβής

#### Χρονοδιάγραμμα 1–2 μήνες

#### Μέτρηση επιτυχίας

##### Δείκτες

- 100% ρόλοι με μισθολογική κλίμακα
- 100% νέες προσλήψεις εντός μισθολογικής κλίμακας

## 2ο παράδειγμα *Πολύ μικρή επιχείρηση με 8 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Λιανεμπόριο*

### Δράση 2: Κανόνες βαρδιών & επιδομάτων (δίκαιος προγραμματισμός)

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Ισορροπία επαγγελματικής- προσωπικής ζωής, ισότητα πρόσβασης σε πρόσθετες αποδοχές/επιδόματα

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- ✓ Δημιουργούμε απλό αρχείο βαρδιών με κανόνες: ισοκατανομή ΣΚ/απογευμάτων, διαφάνεια σε επιδόματα/υπερωρίες.

**Χρονοδιάγραμμα** 1-3 μήνες (και μετά μηνιαία παρακολούθηση)

#### Μέτρηση επιτυχίας

##### Δείκτες

Απόκλιση ΣΚ/απογευμάτων ανά άτομο  $\leq 1$  βάρδια/μήνα (προσαρμόζεται στη λειτουργία)

## 2ο παράδειγμα Πολύ μικρή επιχείρηση με 8 εργαζόμενους/ες- Τομέας: Λιανεμπόριο

### Δράση 3: Τυποποιημένη πρόσληψη & αύξηση

**Τομέας(-είς) εστίασης:** Ισότητα στις προσλήψεις - Δικαίωμα «ίσης αμοιβής»

#### Βήματα και συγκεκριμένες ενέργειες

- ✓ 5 ερωτήσεις συνέντευξης με δομημένο τρόπο (scorecard)
- ✓ κανόνας: «ίδια αφετηρία» για νέους στον ίδιο ρόλο
- ✓ ετήσια ανασκόπηση αμοιβών

**Χρονοδιάγραμμα** 2-12 μήνες

#### Μέτρηση επιτυχίας

##### Δείκτες

- 100% προσλήψεις με δομημένο έντυπο αξιολόγησης
- 100% αυξήσεις με καταγραφή κριτηρίων

\* Το σχέδιο δράσης για μια τόσο μικρή επιχείρηση περιλαμβάνει 3 μόνο δράσεις ώστε να είναι εφαρμόσιμο με ρεαλιστικό τρόπο εντός 12 μηνών

\*\* Επισημαίνεται ότι με βάση την Οδηγία (ΕΕ) 2023/970 τα κράτη μέλη μπορούν να απαλλάξουν τους/τις εργοδότες/τριες που απασχολούν λιγότερους/ες από 50 εργαζόμενους/ες από την υποχρέωση να καθιστούν εύκολα προσβάσιμα σε αυτούς/αυτές τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό της αμοιβής, των επιπέδων αμοιβής και της μισθολογικής εξέλιξης.