

KBN

Den norske stats
kommunalbank

2024

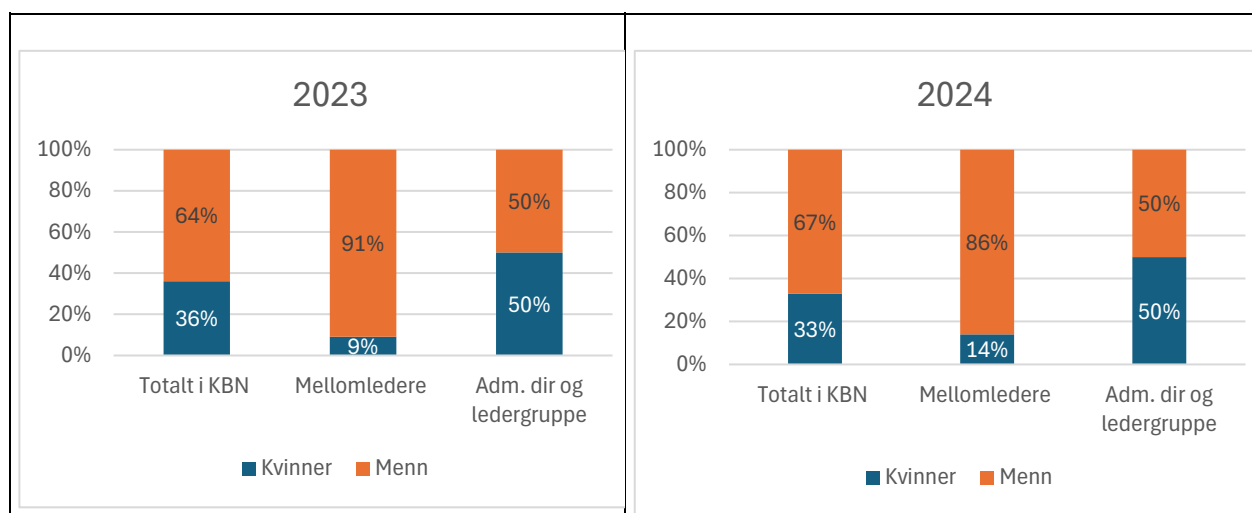
Likestillingsredegjørelse

Tilstand for kjønnslikestilling

KBN har over tid hatt flere initiativer og tiltak for å oppnå kjønnsbalanse i virksomheten. Vi har mål om kjønnsbalanse på minst 40 pst på alle nivåer og ambisjon om jevn fordeling av kjønn i alle enheter.

Tabellen nedenfor viser andel kvinner og menn per stillingsnivå ved utgangen av 2023 og 2024. KBN kan vise til gode resultater for kjønnsbalanse på øverste ledernivå. 50 pst ved utgangen av 2024, uendret fra de to foregående årene. På mellomledernivå er kvinneandelen noe høyere i 2024 enn i 2023, men fortsatt vesentlig lavere enn andelen menn. Kjønnsbalansen totalt for alle ansatte har vært stabil over tid frem til 2023, da virksomheten kom under målet om 40 pst kvinner.

Figur: Kjønnsbalanse i % fordelt etter nivå i organisasjonen ved utgangen av året.



Nedgangen i kvinneandelen skyldes flere forhold. I 2023 og 2024 sluttet flere kvinner i administrative stillinger i banken, stillinger som tradisjonelt sett har vært holdt av kvinner. I samme periode gikk også flere kvinner med høy ansiennitet av med pensjon. Som følge av effektivisering og digitalisering er disse stillingene i liten grad blitt erstattet. Behovet for administrative funksjoner, som for eksempel resepsjon, er redusert, og vi vurderer at denne trenden vil fortsette.

Til tross for stor oppmerksomhet og tiltak for å øke andelen kvinner, oppleves tilgangen til kvinnelige kandidater i enkelte fagområder som en utfordring, og det har blitt ansatt flest menn i denne perioden. Dette gjelder spesielt innen frontfinans, risikostyring og teknologi. Avdelingen Teknologi og operasjoner står for 50 pst av alle nyansatte i KBN i 2024, 89 pst av disse var menn. Etterspørselen etter teknologer har økt generelt i finansbransjen. Finans Norge og Finansforbundet¹ viser til at kvinner er i klart mindretall på studier innenfor informasjonsteknologi, selv om trenden er økende. Kjønnsfordelingen er jevnere ved økonomiske og administrative studier, men færre kvinner velger finans og investering som spesialisering.

¹ [Likestillingsindikatorer for finansnæringen](#)

Figur: Midlertidig ansatte, foreldrepermisjon og deltidsarbeid.

Tallene i redegjørelsen gjelder regnskapsåret 2024 og er per 31.12.2024.

Midlertidig ansatte (i hovedsak studenter i deltidsstillinger)		Uttak av foreldrepermisjon (antall ansatte som har tatt foreldrepermisjon)		Deltidsarbeid (i hovedsak studenter)			
				Faktisk deltidsarbeid		Ufrivillig deltidsarbeid	
Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn
4	7	1	3	3	4	0	0

KBN tilbyr i utgangspunktet fulltidsstillinger, men det er mulighet for deltid for ansatte som har fylt 62 år eller som av helsemessige, sosiale eller andre velferdsgrunner har behov for dette. I tillegg tilbyr KBN deltidsstillinger for studenter. Ansatte i deltidsstillinger ved utgangen av 2024 er kun studenter og ingen jobber ufrivillig deltid i KBN. Vi benytter i liten grad midlertidig ansatte. Unntakene er som hovedregel vikariater ved permisjoner og tidvis prosjektansatte, men også studenter, som utgjør hoveddelen av midlertidig ansatte.

Figur: Foreldrepermisjon oppgitt i uker

Tabellen viser gjennomsnittlig antall uker uttak av foreldrepermisjon for menn og kvinner i 2024. Det var én kvinne og tre menn som tok foreldrepermisjon i denne perioden.

Kvinner	Menn
4,9	11,3

Lønnskartlegging

Tabellen nedenfor viser kvinners lønn i pst. av menn fordelt på seks stillingsgrupper. Til beregningen av lønnsforskjeller har vi delt opp fastlønn og ulike tillegg, bonuser og goder for regnskapsåret 2023. Vi vurderte likt arbeid og arbeid av lik verdi i utformingen av stillingsnivåene etter arbeidsmetodikk anbefalt av offentlig myndigheter. Dette innebærer at samtlige roller er vurdert og gitt vekt etter krav til kompetanse, arbeidsoppgaver og ansvar. De tillitsvalgte har deltatt når vi har planlagt, gjennomført og evaluert lønnskartleggingen. Kartlegging blir gjennomført annethvert år, og vi har derfor valgt å publisere tallene fra 2023 i denne rapporten.

Figur: Kvinners lønn i pst. av menn fordelt på seks stillingsgrupper

Gruppe	Antall kvinner	Antall menn	Kvinner lønn i pst. av menn	Eksempel på roller i stillingsgruppa
Stillingsgruppe 1	1	0		Adm. Direktør
Stillingsgruppe 2	3	4	95 %	Ledere i ledergruppen
Stillingsgruppe 3	1	10	N/A	Mellomledere, fagspesialister
Stillingsgruppe 4	22	40	84 %	Faglig ansatte
Stillingsgruppe 5	2	0		Administrativt ansatte
Stillingsgruppe 6	2	2	100 %	Studenter

I stillingsgruppe 3 er det av hensyn til personvern ikke oppgitt kvinners lønn i prosent av menns lønn. Det jobbes aktivt med å forbedre kjønnsbalansen i denne gruppen.

Lønnsforskjellene i stillingsgruppe 4 kan i stor grad tilskrives sammensetningen av utvalget, der en overrepresentasjon av erfarne menn i tyngre fagroller trekker gjennomsnittslønnen opp. Disse mennene har gjerne mange års relevant arbeidserfaring, noe som reflekteres i høyere lønnsnivåer. Samtidig har flere erfarne kvinner sluttet i KBN de siste årene, noe som har bidratt til en økt andel yngre kvinner i tidlig karrierefase.

På bakgrunn av analysen fra 2023, ble det i 2024 foretatt en dypere analyse av stillingsgruppe 4. Formålet var å granske lønnsforskjeller mellom kjønn i denne gruppen. Gruppen består av 62 faglige ansatte fordelt på 40 ulike stillingskategorier. Av de 40 stillingskategoriene er det kun 8 som har ansatte representert fra begge kjønn. Dette betyr at stillingskategoriene er små, som igjen gjør det utfordrende å sammenligne lønnsnivå. Analysen tok utgangspunkt i disse 8 stillingskategoriene med kjønnsrepresentasjon. Videre ligger det en ytterligere statistisk begrensning i at det også er få ansatte representert innenfor disse 8 stillingskategoriene, og at det i de fleste kun er én kvinnelig ansatt. Innenfor disse 8 stillingskategoriene ser vi en tendens til at kvinner ligger noe over sine mannlige kollegaer i lønn, med noen få unntak. Med et forbehold om et begrenset datasett med tilhørende svakheter så tyder disse ytterligere undersøkelsene på at lønnsulikheten som fremkommer for stillingsgruppen totalt ikke gjør seg gjeldende innenfor den enkelte stillingskategori. På grunn av det lave antallet kvinnelige ansatte i virksomheten, er det utfordrende å presentere mer detaljert lønnsdata fordelt på kjønn uten å risikere brudd på anonymitet og personvernregler.

Vi vil jobbe videre med å identifisere og utjevne lønnsforskjeller som kan knyttes til kjønn, og fortsette arbeidet med å få med flere erfarne kvinnelige kandidater i rekrutteringsprosesser.

Arbeid for likestilling og mot diskriminering

KBN jobber aktivt, målrettet og systematisk med bærekraft, inkludert likestilling, mangfold, inkludering og ikke-diskriminering. Likestillingsarbeidet omfatter alle diskrimineringsgrunnlag og gjelder på tvers av personalområdene: rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, karriere- og utviklingsmuligheter, tilrettelegging samt muligheten for å kombinere arbeid og familieliv. Det inkluderer også tiltak mot trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold.

Ambisjoner for arbeidet med mangfold, inkludering og likestilling

Vi har fastsatt følgende ambisjoner for arbeidet med mangfold, inkludering og likestilling:

- KBN skal ha kultur og ledelse som jobber for inkludering og mangfold.
- Det skal legges til rette for mangfold, med en kjønnsbalanse på minst 40 prosent på alle nivåer i organisasjonen. Det skal også være en tydelig ambisjon om jevn kjønnsfordeling i alle enheter. Administrerende direktør måles på kjønnsbalansen i virksomheten.
- Ved rekruttering og intern mobilitet skal hensyn til mangfold vektlegges. Best kvalifiserte kvinne og mann skal identifiseres i alle rekrutteringer.
- Medarbeidere skal gis like muligheter når det gjelder kompetanseutvikling og avansement, lønn og fleksibilitet.
- Hensynet til mangfold skal aktivt og systematisk ivaretas i etterfølgerplanleggingen for nøkkelposisjoner.
- Det skal etableres handlingsplan basert på risikovurdering som gjøres kjent i hele organisasjonen.

Prinsipper, retningslinjer, og standarder for likestilling og mot diskriminering

Arbeidet for likestilling og mot diskriminering er en integrert del av KBNs personalpolitikk og er forankret og følges opp i hele virksomheten. KBN skal kjennetegnes av en inkluderende kultur, der alle ansatte har like rettigheter og muligheter og møtes med respekt.

Overordnede retningslinjer for bærekraft forankrer vårt overordnede arbeid for mangfold og likestilling. De *etiske retningslinjene* omfatter adferdsregler og tydeliggjør KBN's forpliktelse til å følge disse i samsvar med norsk lovgivning. Våre retningslinjer for varsling av kritikkverdige forhold og varslingsrutiner sørger for trygge kanaler og muligheter for å varsle om f.eks. uforsvarlig arbeidsmiljø.

Årlig lønnsjustering skjer iht. en standard prosess med like og kjente kriterier og vurderes med hensyn til eventuelle skjevheter. KBN stiller også krav til sine leverandører med hensyn til mangfold og likestilling.

Vårt arbeid for å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis

For å sikre likestilling og ikke-diskriminering forankres ambisjoner, mål og tiltak i ledelsen. Kjønnsbalanse og mangfold er et hyppig diskutert tema i ledergruppen og i rekrutteringsprosesser, og det er satt ambisjoner for videre arbeid i 2025.

Retningslinjer setter føringer for arbeidet, sammen med våre ambisjoner og strategiske mål. Status på mangfold og likestilling, herunder arbeidet med aktivitets- og redegjørelsesplikten, rapporteres

regelmessig. Arbeidsmiljøutvalg (AMU) avholdes jevnlig og samarbeid med tillitsvalgte og AMU bidrar til oppfølging av tiltak.

Avdelingen Forretningsstøtte og seksjonen HR har et overordnet ansvar for området og samarbeider tett med tillitsvalgte i arbeidet med aktivitets- og redegjørelsesplikten gjennom en firestegs arbeidsmetode. Det har vært avholdt flere møter i samarbeid med tillitsvalgte for å kartlegge risiko for diskriminering og hindre for likestilling. KBNs retningslinjer, prosedyrer og rutiner har blitt gjennomgått på de ulike personalpolitiske områdene med fokus på de ulike diskrimineringsgrunnlagene. Det er iverksatt og videreført en rekke ulike tiltak basert på risikovurderingen.

Medarbeiderundersøkelsen kombinert med systematisk oppfølging kartlegger arbeidsmiljø, herunder likestilling og diskriminering. Likestilling og diskriminering er tema i årlige leder- og medarbeiderutviklingssamtaler. Årlig vernerunde sikrer kartlegging av fysisk og psykososialt arbeidsmiljø, og avdekker om de ansatte opplever å bli utsatt for eller observerer diskriminering, trakassering eller seksuell trakassering.

Kjønnsbalanse måles kontinuerlig i kvartalsvis rapportering og ved oppstart av rekrutteringsprosesser. Årlig lønnsjustering vurderes for eventuelle skjevheter før endelig beslutning tas. Kartlegging av lønnsforskjeller mellom kjønn blir gjennomført i samarbeid med tillitsvalgte annethvert år.

Risikoer for diskriminering og barrierer for likestilling, mulige årsaker og iverksatte og planlagte tiltak

Identifiserte risikoer for diskriminering og hindringer for likestilling knytter seg særlig til mangfold, inkludert skjev kjønnsbalanse i rekrutteringsprosesser, samt utfordringer knyttet til balansen mellom arbeid og familieliv i enkelte enheter.

I 2024 er det gjennomført et omfattende rapporteringsarbeid knyttet til tilpasning til EUs nye rammeverk for bærekraftsrapportering (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) hvor, blant annet, risikofaktorer knyttet til egen arbeidsstyrke ble kartlagt. Analysen² viste at manglende *opplæring og kompetanseutvikling* av egne ansatte representerer en mulig risiko. KBN er en kompetansebedrift med relativt få ansatte som til sammen forvalter store verdier, og man er derfor særlig eksponert for utilstrekkelig opplæring og mangel på kritisk kompetanse blant de ansatte. Dette understreker viktigheten av KBNs tiltak innenfor likestillingsarbeidet i årets aktivitetsplan, spesielt knyttet til medarbeiderutvikling og etterfølgerplanlegging.

Økt bevissthet og kunnskap er avgjørende for å forebygge diskriminering, fremme likestilling og motvirke ulike former for trakassering. Flere av tiltakene i handlingsplanen har som mål å styrke en inkluderende kultur og bevisstgjøre ledelsen og de ansatte gjennom kompetanseutviklende tiltak. Et sentralt mål i strategien til KBN er å styrke mangfoldet, og i større grad systematisk inkludere ulike perspektiver og erfaringer i både problemløsnings- og utviklingsarbeid.

² Det ble som del av arbeidet med tilpasning til CSRD foretatt en dobbel vesentlighetsanalyse. Dette innebærer å vurdere både hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn og hvordan bærekraftsforhold påvirker virksomhetens økonomi og risikobilde (finansiell vesentlighet).

Som medlem i Kvinner i Finans Charter, forplikter vi oss til å sette interne mål for kjønnsbalanse på ledernivå, ha én person på ledernivå som får dedikert ansvar for oppfølging av arbeidet, publisere status og utvikling offentlig, og koble lederes godtgjørelse til oppnåelse av målene. Vi deltar på nettverksmøter og konferanser for å følge med på utviklingen av kjønnsbalanse generelt i bransjen og dele erfaringer og utfordringer med andre selskaper.

KBN har over tid iverksatt flere initiativer og tiltak for arbeidet med mangfold og likestilling, spesielt innenfor områdene rekruttering, leder- og medarbeiderutvikling og balanse mellom arbeid og fritid.

Tiltak for å sikre mangfold og likestilling ved rekruttering

KBN skal sikre kjønnsbalanse og tiltrekke seg et mangfold av kandidater med ulik og relevant kompetanse, bakgrunn og erfaring. Dette har vært prioritert også i 2024, selv om rekrutteringsprosessene i praksis resulterte i en høyere andel nyansatte menn, som tabellen under viser.

Figur: Kjønnfordeling blant nyansatte.

De seks siste årene har det vært følgende kjønnfordeling blant nyansatte:

År	Kvinner	Menn
2019	6	7
2020	4	9
2021	10	5
2022	6	4
2023	3	13
2024	7	12

Det er i løpet av året gjort flere tiltak i rekrutteringsprosessen for å ansette flere kvinner. Utlysningsteksten har blitt utformet av kvinner, det har vært sikret kjønnsbalanse i intervjupanelet og bruk av headhuntere for å tilføre flere kvalifiserte kvinnelige kandidater. Banken har i 2024, gjennom rekrutteringskurs, gitt økt oppmerksomhet på at ubevisst diskriminering kan påvirke vurderinger av kandidater i rekrutteringsprosesser.

Til tross for disse tiltakene er det ansatt flest menn de to siste årene. Som del av mangfoldsarbeidet mener vi at et bevisst søkelys på dette i rekrutteringsprosesser er et viktig tiltak. Samtidig opplever vi utfordringer innen enkelte fagområder hvor andelen mannlige søkere er betydelig høyere enn kvinnelige. Dette gjenspeiler en generell kjønnsforskjell i både finans- og teknologibransjen, der menn fortsatt er i klart flertall. Fremtidige kompetansebehov peker mot mer teknologitunge roller innen finans, og det ser foreløpig ikke ut til at tilgangen på kvinnelige kandidater vil øke i takt med etterspørselen for denne type kompetanse.

Vi har flere tiltak som over tid har gitt resultater og som videreføres. Av nye og videreførte tiltak for å sikre mangfold og likestilling ved rekruttering kan følgende nevnes:

- Det utarbeides oversikt over kjønnsbalansen i KBN og rekrutterende enhet ved oppstart av rekrutteringsprosesser.
- Vi skal identifisere best kvalifiserte kvinne og mann i alle rekrutteringer.
- Administrerende direktør måles på kjønnsbalansen i virksomheten.
- Strukturert rekrutteringsprosess og opplæring av ansettende ledere i mangfoldsrekruttering, inkludert motvirke ubevisste holdninger.
- Krav om mangfold og ikke-diskriminerende prosesser til samarbeidende rekrutteringsbyråer.
- Synliggjøre ønsket om mangfold gjennom innhold i stillingsannonser, profilering og kommunikasjon, ha større bevissthet rundt hvem vi appellerer til og benytte kjønnsnøytrale ord og uttrykk.
- Jobbet målrettet for å rekruttere kvinner til studentstillinger. Flere har siden gått over i faste stillinger ved endt studie.

Tiltak for å sikre mangfold og likestilling ved leder- og medarbeiderutvikling

KBN har jobbet aktivt med å motvirke forskjeller i utnyttelse av kompetanseutviklingsmulighetene KBN tilbyr. Tiltaket «Kompetanseløftet» har til hensikt å utfordre alle ansatte til å utvikle sin kompetanse og lære noe nytt hvert år. Ledere måles på gjennomføring i sin avdeling, og vi sikrer dermed at alle har like muligheter for utvikling. I 2024 ble Kompetanseløftet gjennomført av 77 % av de ansatte. Ser vi på fullføringsgraden innenfor kjønn, så var det 74 % av kvinnene og 78 % av mennene som fullførte kompetanseløftet. Kompetanseløftet ble innført i 2021, og har vært et vellykket tiltak for å sikre videre læring og faglig utvikling. Satsingen varte til og med 2024, og har etter dette endret form til kompetansebudsjetter for hver ansatt, i tillegg til flere interne kurs og opplæringstiltak.

Målene knyttet til at leder- og medarbeiderutvikling skal inkludere mangfoldsledelse og øke bevissthet om diskriminering videreføres. Utover dette er det viktig å tenke langsiktig på utvikling av mangfold til mellomlederposisjoner. Medarbeidere i KBN skal gis like muligheter når det gjelder kompetanseutvikling og avansement, og vi skal sikre mangfoldsperspektivet i etterfølgerplanlegging til nøkkelposisjoner. Det skal gjennomføres regelmessige medarbeidersamtaler og utarbeides individuelle utviklingsplaner. I 2025 har vi satt som nytt tiltak å forbedre struktur på medarbeidersamtaler og opplæring av ledere for å sikre en helhetlig og lik tilnærming.

Tiltak for å sikre balanse mellom arbeid og fritid

Det er en risiko for at personer med mye ansvar, særlig nøkkelpersoner, kan oppleve press og stress som følge av sitt ansvar. For å motvirke dette har vi iverksatt tiltak som fremmer og legger til rette for en sunn balanse mellom arbeid og fritid. Vi kan blant annet nevne at for alle ansatte har vi:

- Fleksibel arbeidstid, ekstra ferie og avspasering.

- Arrangementer som går utover kjernetid eller ordinær arbeidstid planlegges i god tid i forkant. Faglig del legges som hovedregel innenfor ordinær arbeidstid.
- Hybrid arbeidsform med mulighet for inntil to dager hjemmekontor i uka gir fleksibilitet i hvor det arbeides, og sikrer balanse mellom arbeid og fritid grunnet mindre tid benyttet på reise til og fra jobb.
- Arbeid med møtekultur og møteledelse har vært prioritert i 2024, og videreføres i 2025.
- Jevnlige medarbeidersamtaler, med kompetanseutvikling, samarbeid og trivsel som tema.
- Konseptet aktivitetsbasert kontor i nye lokaler dekker ulike behov som ansatte har i løpet av en arbeidsdag. Løsningen legger opp til varierte arbeidssoner som støtter forskjellige arbeidsmåter, eksempelvis stillesone for konsentrasjon og soner for samhandling og prosjektarbeid.

Resultater av arbeidet

Den årlige medarbeiderundersøkelsen fra 2024 viser at de fleste ansatte opplever at KBN har et inkluderende arbeidsmiljø. Når de ansatte ble spurt om påstanden "I KBN viser vi stor aksept for mangfold" svarte 88% positivt, 4% nøytralt og 8% negativt. Dette er noe forbedret sammenlignet med 2023, hvor 72% svarte positivt, 17% nøytralt og 9% negativt.

I desember 2024 ble det gjennomført en vernerunde med fokus på blant annet arbeidsmiljø, diskriminering, trakassering eller seksuell trakassering. Resultatet fra vernerunden viser gode resultater med hensyn til det psykososiale arbeidsmiljøet, og ingen hendelser av diskriminering eller trakassering.

Alle ansatte deltok i 2024 på workshop om tidsstyring og effektive møter. Arbeidet ble til trivselsregler og møteregler som fikk betegnelsen *kontorvett*. Disse ble lansert på innflyttingsdagen i nye lokaler, august 2024. I vernerunden ble det også stilt spørsmål knyttet til de nye lokalene. 83% av de ansatte svarer at de er svært fornøyd eller fornøyd med aktivitetsbasert kontor, som gir mulighet for å velge plass ut fra behov for konsentrasjon, samhandling og støy. 61% benytter seg av muligheten for hjemmekontor 1-2 dager i uken.

De ansatte skal ha en forsvarlig arbeidsbelastning. Leder med personalansvar og HR følger opp gjennom året, og tilser at ingen ansatte har for høy arbeidsbelastning. Balansen mellom arbeid og fritid, inkludert den ansattes opplevelse av dette, følges opp i løpende dialog mellom den ansatte og nærmeste leder, og som del av medarbeidersamtaler og i medarbeiderundersøkelsen. I tillegg følges utviklingen i sykefravær, og det rapporteres på sykefravær i kvartalsrapporter. KBN har lavt sykefravær, og en målsetning om sykefravær under 2,5%. Sykefraværet for 2024 var 2,1%, det samme som året før.

Medarbeiderundersøkelsen viser at ansatte opplever god balanse mellom arbeid og fritid. Kvinner rapporterer noe bedre opplevelse av dette enn menn. I 2024 ble det gjennomført en analyse av overtidsbruk og arbeidsbelastning i de ulike avdelingene for å undersøke tidspress og nøkkelpersonrisiko. Nytt tiltak som følger av dette arbeidet, er lederopplæring for å oppnå en mer lik praksis knyttet til etterlevelse av bankens regler om arbeidstid.

Kurs og workshops med tema mangfold og likestilling har skapt engasjement, og det er et høyt fokus og prioritert område i ledergruppen. Verdensdagen for psykisk helse og Pride, med flere aktiviteter for ansatte, er markert med stor oppslutning.

Flere av tiltakene for både rekruttering, kompetanseutvikling og arbeid og familieliv vurderes viktige for å sikre likestilling og hindre diskriminering, disse videreføres. Vi har hatt spesielt gode resultater av å sette søkelys på språk i stillingsannonser, dette for å bedre nå kvinnelige kandidater i rekrutteringsprosesser. En undersøkelse internt blant nyansatte viser at, blant gruppen jobbsøkere som ikke kjente til KBN fra tidligere, hadde kvinner en noe høyere tendens til å søke enn menn. Dette kan tyde på at fokus på jobbannonser rettet mot kvinner er en viktig innsatsfaktor for å tiltrekke seg kvinnelige søkere.

Arbeidet med aktivitets- og redegjørelsesplikten følger et årshjul med jevnlige møter mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte. Aktiviteter i 2024 er gjennomført etter planen i årshjulet og vil derfor også bli satt på agenda for 2025. Prioriteringer og videre oppfølging er gjengitt nedenfor i handlingsplan for 2025.

Handlingsplan for 2025

Diskrimineringsgrunnlagene vi jobber med er kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion og livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk og kombinasjoner av disse grunnlagene.

Personalområde	Bakgrunn for tiltak/tilstand/risiko	Beskrivelse av tiltak	Mål for tiltakene
Rekruttering	▪ Det kan forekomme skjevheter i mangfold, inkludert kjønnsbalanse, på enkelte nivåer/enheter ▪ Fokus på mangfoldsrekruttering i alle våre prosesser	▪ Det skal utøves likebehandling der faglig og personlige kvalifikasjoner vurderes uavhengig av kjønn, funksjonsevne, alder og kulturell og geografisk bakgrunn ▪ Sette mangfold og ikke-diskriminerende prosesser som krav når vi benytter eksterne rekrutteringstjenester. ▪ Måle kjønnsbalanse i alle steg i rekrutteringsprosessen, og identifisere best kvalifiserte kvinne og mann i alle rekrutteringer ▪ Fokus på mangfold i hele rekrutteringsprosessen, eksempelvis ved jobbanalyse, utforming av stillingsannonser, annonsering og profilering, sikre kjønnsbalanse i intervjupanelet og bruk av objektive og rettferdige seleksjonsmetoder ▪ Opplæring i mangfoldsrekruttering og ikke-diskriminerende prosesser ▪ Kampanje for å nå kvinnelige kandidater gjennom målrettet markedsføring, hjemmesiden og kommunikasjon eksternt	▪ Sikre god kjønnsbalanse og at vi tiltrekker oss et mangfold av kandidater med ulik kompetanse, bakgrunn og erfaring ▪ KBN skal være mangfoldig. Det skal være kjønnsbalanse på minst 40 pst på alle nivåer og ambisjon om jevn fordeling av kjønn i alle enheter ▪ Minske muligheten for ubevisst diskriminering
Forfremmelse og utviklingsmuligheter	▪ Medarbeidere skal gis like muligheter hva gjelder kompetanseutvikling og avansement, lønn og fleksibilitet ▪ Fokus på mangfold i etterfølgerplanlegging til nøkkelposisjoner og lederroller	▪ Alle ansatte oppfordres til å videreutvikle sin kompetanse, og har lik tilgang på kompetansehevingsmidler ▪ Språkkurs for ikke-norsktalende medarbeidere ▪ Medarbeidersamtaler med individuelle utviklingsplaner ▪ Forbedre struktur på medarbeidersamtaler og opplæring av ledere for å sikre en helhetlig og lik tilnærming ▪ Gjøre årlige analyser av gjennomføring av medarbeidersamtaler og karriereutviklingstiltak	▪ Like muligheter for kompetanseutvikling og avansement
Lønns- og arbeidsvilkår	▪ Lønnsdiskriminering anses alltid å være en risiko	▪ Årlig individuell lønnsjustering skjer iht. en standard prosess og med like og kjente kriterier	▪ Kartlegge om det er lik lønn for samme arbeid eller arbeid av lik verdi til enhver tid i KBN

Personalområde	Bakgrunn for tiltak/tilstand/ risiko	Beskrivelse av tiltak	Mål for tiltakene
	Variabel lønn: Risiko for økte lønnsforskjeller mellom kjønn	- Lønnsjusteringer skal vurderes for eventuelle skjevheter før endelig lønnsjustering fastsettes - Heltidsstillinger som hovedregel og deltid som mulighet i virksomheten - Undersøke om ordningen for variabel lønn kan føre til økte forskjeller mellom kjønn for ansatte som tar foreldrepermisjon	Minske muligheten for indirekte diskriminering
Tilrettelegging	Ikke behov for tiltak	- Tilrettelegging er mulig samtaletema i medarbeidersamtaler - Vernerunde gjennomføres årlig	Arbeidstakere med midlertidig/permanent behov får individuell tilrettelegging av arbeidet gjennom samtale med sin leder
Balanse arbeid og familieliv	- Møtekultur - Lange dager kan gå utover familie - Nøkkelpersonrisiko og stor grad av avhengighet på leveranser kan gi tidspress i enkelte avdelinger	- Leder og medarbeider tar sammen ansvar. Planlegge for jevn fordeling av oppgaver og tidsbruk - Informasjon til ansatte og opplæring av ledere om arbeidstid/overtid/fleksitid	- Medarbeidere skal ha like muligheter til å kombinere jobb og familieliv - En mer harmonisert praksis rundt bruken av overtid og fleksitid samt forståelsen av arbeidstidsbegrepet
Trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold	- KBN har nulltoleranse for diskriminering, trakassering og seksuell trakassering - Ubevisst adferd i form av utsagn kan forekomme hos kunder og kollegaer	- Bevisstgjøring av alle ansatte om gjeldende retningslinjer - Brudd vil kunne medføre sanksjoner - Atferdstrening for alle ansatte - Målrettet atferdstrening ved behov for ansatte som jevnlig har kontakt med tredjepart	- Ivareta et trygt arbeidsmiljø. Måling i vernerunde/medarbeiderundersøkelse - Kultur og ledelse for inkludering og mangfold
Andre relevante områder (f.eks. arbeidsmiljø, fordommer/holdninger/kultur)	- Holdninger og fordommer påvirker kultur og møter med kollegaer, kunder og samarbeidspartnere - Ledere på alle nivå skal ha kompetanse om mangfold og likestilling	- Lederutvikling med tema innenfor mangfold og likestilling - Markere Pride - Markere verdensdagen for psykisk helse - Være bevisst på mangfold og inkludering i planleggingen av sosiale arrangementer	- Kultur og ledelse for inkludering og mangfold - Forebygge mot ubevisst diskriminering - Sikre et godt arbeidsmiljø