



**MANGFOLD
OG LIKESTILLING**

FORORD

— Når vi klarer å utnytte verdien i mangfoldet får vi flere perspektiver og tar klokere beslutninger. Vi skal sørge for at alle som jobber hos oss føler seg inkludert og trygge på å være seg selv. På denne måten skaper vi trivsel, tilhørighet og prestasjon, sier konsernsjef Amund Tøftum.

AF Gruppen jobber aktivt for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Ambisjonen er å bevare og bygge et inkluderende, trygt og godt arbeidsmiljø med nulltoleranse for diskriminering, tydelig konsekvenskultur og like muligheter for alle. De definerte strategiske målene for likebehandling er at rekrutteringsandel per kjønn skal speile rekrutteringsgrunnlaget, at relativ andel forfremmelser skal være lik for kvinner og menn, og at både kvinner og menn har høy trivsel. På sikt er målet å øke kvinneandelen blant funksjonærer til 40 prosent og kvinneandelen totalt til 20 prosent.

I 2023 var 30,8 prosent av alle nyansatte funksjonærer kvinner, som er en økning fra 2022 (24,4 prosent). Andel nyansatte kvinner er også stabilt høyere satt i et historisk perspektiv for AF Gruppen. Økningen i kvinnelige ansettelser blant funksjonærer gjelder på tvers av AF Gruppens virksomhetsområder. Blant fagarbeidere, hvor kvinneandelen forble lav på 1,7 prosent (1,4 prosent), er andel kvinnelige lærlinger fortsatt på 10 prosent, mens totalt antall lærlinger har økt med 22 prosent. Andel interne forfremmelser viser ingen signifikant forskjell mellom kvinner og menn (8,6 prosent for kvinner, 8,0 prosent for menn i 2023). Per 31. desember 2023 var kvinneandelen i AF Gruppen 9,8 prosent (9,0 prosent). Kvinneandelen har økt mest i virksomhetsområdet Offshore, men også i Betonmast, i Energi og Miljø samt i Sverige, mens den har holdt seg stabil i resten av organisasjonen.

Alle som jobber i AF skal trives godt, uavhengig av kjønn, alder, ansiennitet og

nasjonalitet. Vi mener at mangfold bidrar til økt trivsel og styrker vår attraktivitet som arbeidsgiver. Medarbeidertilfredshetsundersøkelsen (MTU), som sist ble gjennomført i 2023, viser at de ansatte trives svært godt med eget arbeid og med AF som arbeidsgiver. AF oppnådde 5,2 på en skala fra 1 til 6, der 6 er best. Resultatene er i tråd med vårt strategiske mål om å ha et resultat over 5 fra MTU. Det fremkommer ikke signifikante forskjeller i trivsel mellom kvinner og menn i undersøkelsen. Det er heller ingen forskjeller i opplevd karriereutvikling hos kvinner og menn som har nylig gått ut i foreldrepermisjon eller som har små barn. Sammenlignet med MTU gjennomført i 2021 viser resultatene like høy trivsel og en positiv utvikling på noen trivselsindikatorer for både kvinner og menn. Samtidig viser undersøkelsen variasjoner i opplevelse av inkludering blant våre utenlandske arbeidere, og er noe lavere hos våre polske medarbeidere, som utgjør ca. 7,5 prosent av vår arbeidskraft.

Styrking av likestillings- og diskrimineringsloven gjennom nye aktivitets- og rapporteringsplikter, bidrar til å synliggjøre vårt arbeid innen mangfold og inkludering. Samtidig gir det oss mulighet til å dele kunnskap og erfaring med andre aktører i norsk næringsliv. Dersom AF Gruppen skal klare å rekruttere, utvikle og beholde de beste folka, må vi rekruttere talenter fra et bredt og mangfoldig utvalg. AF mener ulike perspektiver gir bedre beslutninger, og derfor skaper mangfold verdi og økt konkurransekraft.

Del 1

STATUS FOR KJØNNSLIKESTILLING

Som en del av konsernstrategien, jobber AF Gruppen aktivt med å fremme likestilling og hindre diskriminering. Innsamling av data, analyse og oppfølging med korrigerende tiltak der det er behov er en viktig del av dette arbeidet.

AF Gruppen har i mange år fulgt opp og sørget for at kjønn ikke er en faktor som påvirker de ansattes årlige lønnsforhøyelser på like stillingsnivåer/-grupper som en del av den årlige lønnsjusteringsprosessen. Dette for å avdekke eventuelle avvik og iverksette oppfølgingstiltak. Hvert år er det gjennomført omfattende analyser som er behandlet i konsernledelsen og presentert i styret. Hvert av AF Gruppens datterselskaper har gjennomført og rapportert status for kjønnslikestilling i henhold til nasjonalt lovverk. For de norske selskapene er rapporten lagt ved årsberetningen som er sendt til Brønnøysundregisteret. AF Gruppens svenske selskaper har i flere år gjennomført tilsvarende likestillingsundersøkelser, men har ikke de samme kravene til offentliggjøring. Funn blir imidlertid rapportert til ledelsen og dersom det blir funnet uønskede avvik følges disse opp med tiltak.

I det følgende deler vi nøkkelfunnene fra analysene som er gjennomført i AF Gruppen:

1. Antall ansatte, uavhengig av stillingsprosent, fordelt per kjønn

Kvinneandelen i AF Gruppen per 31. desember 2023 var 9,8 prosent (9,0 prosent). Det er en økt kvinneandel både blant funksjonærer og fagarbeidere sammenlignet med 2022. Kvinnene i AF utgjør 19,5 prosent (18,7 prosent) av funksjonærene, og 1,7 prosent (1,4 prosent) av fagarbeiderne.

2. Antall ansatte med tidsbegrenset ansettelsesforhold, uavhengig av stillingsprosent

Midlertidige ansettelseskontrakter er svært lite utbredt i AF Gruppen, men kan forekomme ved særlige behov. Andel midlertidige ansatte holder seg stabilt under 2 prosent. Læringer er en viktig satsing i AFs konsernstrategi, med et tallfestet mål om at minst 7 prosent av fagarbeiderne er læringer. Læringer, hvorav 10 prosent er kvinner, anses ikke som midlertidig arbeidskraft.

3. Gjennomsnitt antall uker permisjon

AF Gruppen oppfordrer alle ansatte til å ta foreldrepermisjon ved å ha gode rutiner før, under og etter permisjonstiden. Dette for å gi de ansatte trygghet for at de skal kunne være hjemme med barn i forbindelse med fødsel eller adopsjon uten at det påvirker videre karriereutvikling i AF. Antall uker foreldrepermisjon i snitt er rapportert i hvert selskaps likestillingsredegjørelse. I AF Gruppen Norge AS, som er det største driftsselskapet i konsernet, er snitt av foreldrepermisjon per ansatt 32 uker for kvinner, og 15 uker for menn. Tallene gjelder ansatte som tok hele foreldrepermisjonen i perioden 2022–2023.

4. Antall ansatte med stillingsprosent lavere enn 100 prosent – faktisk og ufrivillig deltid

Deltidsansettelser er lite benyttet i AF Gruppen, og ingen ufrivillig deltid er registrert. Deltidsansettelser benyttes etter ønske fra den enkelte medarbeider eller ved særlige behov.

5. Lønnsforskjeller

For å kartlegge kjønnsbalanse og lønnsforskjeller i detalj, har AF Gruppen siden 2018 brukt stillingsgrupperinger som basis for interne analyser og tiltak, og disse danner grunnlaget for enhetenes likestillingsredegjørelser.

Ytterligere utredninger gjort per type stilling (linje eller stab) og aldersgruppe bidrar til bedre forståelse av status for likestilling og eventuelt behov for tiltak der det er uønskede avvik. Kartlegging av lønnsforskjeller foretas fortløpende i forbindelse med lønnsreguleringsprosesser, og minst annethvert år i henhold til nasjonale lovverk.

Grupperingene tar hensyn til flere behov:

- rapportere lønnsforskjeller mellom kvinner og menn for likt arbeid eller for arbeid av lik verdi.
- levere en oversikt på en stor nok skala, som ivaretar personvern og muliggjør god oppfølging.

Alle stillinger i AF Gruppens selskaper er gruppert i opptil 4 nivåer, avhengig av antall ansatte:

1. Toppledere og funksjonærer med særlig stort fagansvar (Nivå 1)
2. Mellomledere, prosjektledere og erfarne fagspesialister (Nivå 2)
3. Øvrige funksjonærer (Nivå 3)
4. Fagarbeidere (Nivå 4)

Hovedfunn fra analysene av kjønnsbalanse og lønnsforskjeller etter stillingsgrupper:

- 90 prosent (498 medarbeidere) av de kvinnelige medarbeiderne i AF Gruppen tilhører funksjonærgruppen på nivåene 1 til 3, mens kun 1,7 prosent av fagarbeidere er kvinner (54 medarbeidere).
- Blant funksjonærer tilhører de aller fleste

kvinner stillingsnivå 3, med lavere antall kvinner på nivå 1 og 2.

- Kvinner er overrepresentert i stabstillinger beregnet i forhold til andel av totalpopulasjon. Kvinner er tilsvarende underrepresentert i linjestillinger.
- Snittalderen for kvinner i AF er 39 år og 42 år for menn. Hos funksjonærer er snittalderen 40 år for kvinner og 44 år for menn. For linjestillinger gjelder følgende: i roller innenfor prosjektingeniørfagene er kvinner i snitt 5 år yngre enn menn, og 9 år yngre enn menn når det gjelder roller innenfor arbeids- og prosjektledelse.
- Kvinner har en høyere gjennomsnittlig grunnlønn enn menn. Hovedforklaringen til dette er at fagarbeidere, der 98,3 prosent er menn, har lavere grunnlønn enn funksjonærer. Begrenser man sammenlikningen til funksjonærstillinger, har menn høyere gjennomsnittlig grunnlønn enn kvinner, som begrunnes med lengre arbeidserfaring i snitt hos menn og deres overrepresentasjon i leder- og linjestillinger.
- Menn har høyere total lønnsgodtgjørelse enn kvinner. En hovedforklaring til dette er at menn, både absolutt og relativt sett, oftere enn kvinner har stillinger med resultatansvar, og derfor i større grad har resultatbasert bonus.
- Det er ikke avdekket systematiske lønnsforskjeller mellom kjønnene. Lønn reflekterer i all hovedsak kompetanse, ansvar og erfaring.

Del 2

VÅRT ARBEID FOR LIKESTILLING OG MOT DISKRIMINERING

PRINSIPPER, PROSEDYRER OG STANDARDER FOR LIKESTILLING OG MOT DISKRIMINERING

AF Gruppen har som mål å være en arbeidsplass der det ikke forekommer forskjellsbehandling som følge av etnisitet, nasjonalitet, kjønn, livssyn eller legning. Dette gjelder for eksempel i saker som vedrører lønn og godtgjørelser, forfremmelser, rekruttering og generelle utviklingsmuligheter. AF Gruppen har skriftlige mål og leveregler for å fremme et godt arbeidsmiljø med likestilling og uten diskriminering eller trakassering.

Målene og levereglene er nedfelt i AF Gruppens Adferdskode. Alle ansatte i AF Gruppen må ved ansettelse skrive under på at de har mottatt AF Gruppens Adferdskode og at de forplikter seg til å etterleve den. Adferdskoden ivaretar formålet i Likestilling- og diskrimineringsloven, og omfatter retningslinjer som har som formål å hindre diskriminering på grunn av etnisitet, nasjonal opprinnelse, hudfarge, språk, religion og livssyn.

Mangfold og likestilling i AF Gruppen er et linjeansvar. Arbeidet er basert på systematiske målinger og analyser internt i organisasjonen, samt dialog med eksterne kompetansemiljøer. Gjennom initiativet «Mangfold og inkludering», tidligere kalt «De beste folka», er det etablert et rådgivende organ som skal bidra til å gjøre AF til en bedre arbeidsplass for samtlige ansatte. Dette initiativet samler representanter fra en stor bredde av AFs virksomhet, inkludert representanter fra konsernledelsen og fra operativ drift. I 2023 ble initiativet evaluert, og som et resultat av evalueringen ble prosjektorganiseringen fornyet. Dette for å sikre tettere kobling opp mot AFs overordnede strategi, men også for å nå bedre ut i prosjektorganisasjonen der hovedvirksomheten vår ligger.

SLIK JOBBER VI FOR Å SIKRE LIKESTILLING OG IKKE-DISKRIMINERING I PRAKSIS

For å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis, benyttes flere kanaler:

- Mål og tiltak er forankret i AF Gruppens styre og ledelse, og likestilling og diskriminering er tema i all lederutvikling. Opplæringen omfatter også praktiske oppgaver knyttet til bevisst og ubevisst diskriminering samt konkrete verktøy for å etterleve verdier, prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og ikke-diskriminering.
- HR- og HMS-nettverket på tvers av AF Gruppens enheter benyttes aktivt i implementering av prosedyrer og tiltak. Disse ressursene har bred og hyppig kontakt med store deler av organisasjonen i forbindelse med rekruttering, opplæring og vernerunder.
- Regelmessig dialog med Bedriftshelsetjeneste, tillitsvalgte og verneombud, bidrar til prioritering og god oppfølging av tiltakene.
- AF Gruppen har et varslingsutvalg som forvalter varsling av kritikkverdige forhold mottatt gjennom varslingsportalen på www.afgruppen.no/varsling. Utvalget håndterer både interne og eksterne varsler.
- AF Gruppen har siden 2019 hatt et eget konserninitiativ knyttet til mangfold og inkludering, kalt «Mangfold og inkludering». I arbeidsgruppen til initiativet er bredden av ansatte fra ulike deler av virksomheten representert, i tillegg til representanter fra konsernledelsen og de tillitsvalgte. Målet er å gjøre AF til en bedre arbeidsplass for samtlige ansatte, og det er gjennomført flere tiltak innen rekruttering, tilrettelegging av jobb, samt holdningskampanjer.

AF Gruppens arbeid med likestilling og mangfold tar utgangspunkt i fire suksessfaktorer:

- Langsiktighet og tydelig målsetting: Mangfold og inkludering er uttalt eksplisitt i AF

Gruppens konsernstrategi med tallfestede mål for likestilling mellom kjønn.

- Engasjert toppledelse: To representanter fra AF Gruppens konsernledelse er sponsorer for initiativet «Mangfold og inkludering», der konsernsjefen står som øverst ansvarlige eier. Status rapporteres regelmessig til konsernledelsen og styret.
- Kontinuerlig måling: Oppfølging av kjønnsbalanse gjøres kontinuerlig i forretningsenhetenes kvartalsgjennomgang. Siden 2018 er det tatt i bruk et system for måling og oppfølging av kjønnsbalansen og verifisering av kjønnslikestilling på ulike stillingsnivåer. I tillegg til dette, har det blitt gjennomført flere undersøkelser i AF Gruppen: CORE-undersøkelse om likestilling i norsk næringsliv i 2021, medarbeidertilfredshetsundersøkelsen i 2021 og 2023, og evaluering av AF Gruppens mangfoldsinisiativ i 2023. Alle disse undersøkelsene gir oss måleparametere å jobbe ut fra og bidrar til å styrke arbeidet med likestilling.
- Det er iverksatt et bredt spekter av tiltak for å sikre like muligheter for alle. Det er lagt spesiell vekt på holdninger og strukturer. Tiltakene er i stadig utvikling i takt med identifiserte risikoer og behov, og dekker allerede områdene innenfor rekruttering, medarbeiderutvikling, arbeidsmiljø og holdningsskapende arbeid.

SLIK JOBBER VI FOR Å IDENTIFISERE RISIKO FOR DISKRIMINERING OG HINDRE FOR LIKESTILLING

AF Gruppens verktøykasse for mangfold og inkludering er, i tillegg til grundig kjennskap til egen virksomhet, basert på tett dialog med eksterne miljøer som bransjenettverket for likestilling og mot diskriminering, Diversitas, #EqualityCheck og CORE-forskningsgruppen.

Viktige kilder for å identifisere risikoer knyttet til likestilling og diskriminering i 2023 har vært:

- Medarbeiderundersøkelse: Risiko knyttet til likestilling og diskriminering fanges opp gjennom AF Gruppens medarbeiderundersøkelse. Den måler medarbeidernes trivsel, deres oppfatning av utviklingsmuligheter, arbeidsmiljø

og organisasjonens etterlevelse av AF Gruppens verdier. Siden 2019 har undersøkelsen blitt utvidet fra tre til ni ulike språk, for å nå ut til så mange som mulig. Fra 2021 er det lagt til spesifikke spørsmål relatert til våre varslingssystemer dersom det oppleves diskriminering, samt spørsmål knyttet til mangfold og inkludering. I 2023 ble undersøkelsen også brukt til å kartlegge hendelser av kritikkverdige forhold i bedriften og ansattes opplevelse av måten disse ble håndtert. Resultatene skiller mellom kjønn og ansattkategori (leder/medarbeider, funksjonær/fagarbeider) og gir indikasjoner på eventuelle avvik og arbeidsområder. Flere bakgrunnsvariabler ble lagt til, som f.eks. nasjonalitet, bruk av permisjon de siste tre årene og stillingsnivå, for å avdekke eventuelle utfordringer med større nøyaktighet og iverksette tiltak. Med 3 858 respondenter i 2023, og en svarprosent på 75 prosent, er AF Gruppens medarbeiderundersøkelse et troverdig og velbrukt analyseverktøy for å forstå og forbedre medarbeideropplevelsen i selskapet. Formidling og oppfølging av resultatene av undersøkelsen i hver enhet har bidratt til å belyse risiko for diskriminering på et detaljert nivå. I tillegg til oppfølging i enhetene er resultatene fra medarbeiderundersøkelsen, med fokus på samtlige ansattes trivsel, tema for AF Gruppens utvidede ledersamling.

- Deltakelse i CORE-undersøkelsen og spesielt samarbeidet med Institutt for Samfunnsforskning i 202–2022 bidro til å belyse utfordringsmomenter i likestillingstilstanden i AF. Over 500 av funksjonærene i AF Gruppen har deltatt i undersøkelsen og delt sine meninger og erfaringer. Jevnlig dialog med forskningsmiljøet øker vår kunnskap om risikoer for diskriminering. Flere utdypningsmøter ble holdt med rapportforfatterne for å bedre forstå funnene, og hvordan agere på dem. Funnene fra CORE-undersøkelsen ble presentert i mars 2023 på et offentlig arrangement i regi av #EqualityCheck og ble tema for en paneldiskusjon rundt tiltak som virker for økt likestilling og mangfold.
- Våren 2023 ble det foretatt en evaluering

av AF Gruppens innsats for mer mangfold og inkludering, med hjelp av eksterne konsulenter fra Trigger, som førte til fornyelse i initiativets sammensetning.

- Gjennomføring av systematiske sluttundersøkelser og sluttintervjuer i regi av HR for å avdekke årsaker til at ansatte har valgt å avslutte arbeidsforholdet.
- Kvartalsvis måling og rapportering av kvinneandel i alle enheter inngår i den løpende rapporteringen fra forretningsenhetene til konsernledelsen, samt i rapporteringen til styret og markedet.
- Sammen med ledelsen i AF Gruppen, gjennomføres det årlig en evaluering av lønnsnivå mellom kvinner og menn på like stillingsnivåer/-grupper som en del av lønnsjusteringsprosessen. Dette for å avdekke eventuelle avvik og iverksette oppfølgingstiltak.
- Tett dialog med Bedriftshelsetjenesten og varslingsutvalget, og en årlig bedriftshelseundersøkelse. Denne undersøkelsen avdekker risikoer knyttet til trakassering med anbefalt oppfølging.
- Universum-undersøkelser om drømmearbeidsgivere for yrkesaktive og studenter gir også innsikt i hvilke selskapsattributter som kvinner og menn synes er viktigst i deres valg av arbeidsgiver, og sammenligner hvordan AF Gruppen oppfattes som arbeidsgiver i forhold til disse. Informasjonen brukes i prioritering av våre tiltak, med mål om at vi til enhver tid fremstår som attraktive arbeidsgivere for både kvinner og menn.

VI OPPDAGET FØLGENDE RISIKOER FOR DISKRIMINERING OG HINDRE FOR LIKESTILLING

Risikoer for diskriminering og hindre for likestilling som er avdekket via vår kartlegging, gjelder særlig rekruttering, medarbeiderutvikling og arbeidsmiljø. Vi har fortsatt en lavere prosentandel kvinner sammenlignet med målsettingen. Risiko for trakassering kan avdekkes gjennom bedriftshelseundersøkelsen, og gjennom varslingskanaler i AF Gruppen. I 2023 har også medarbeidertilfredshetsundersøkelsen inkludert spørsmål knyttet til om man har blitt utsatt for kritikkverdige forhold og hvordan dette ble fulgt opp. I undersøkelsen

svarte 4,4 prosent at de hadde blitt utsatt for diskriminering, mobbing, seksuell trakassering eller andre kritikkverdige forhold på sin arbeidsplass i de siste 12 månedene. Dette gjelder henholdsvis 6,5 prosent av fagarbeiderne og 2,5 prosent av funksjonærene, 4,1 prosent av mennene og 7,2 prosent av kvinnene. Gruppene som skiller seg ut er våre polske medarbeidere, hvor 10,3 prosent svarer at de har blitt utsatt for kritikkverdige hendelse(r) i perioden, og kvinner under 30 år, hvorav 11 prosent av svarer å ha vært utsatt for seksuell trakassering. Analysen av resultatene er fortsatt pågående og skal danne grunnlag for tiltak i 2024. Medarbeidertilfredshetsundersøkelsen har også vist lavere grad av opplevd inkludering blant fagarbeiderne i forhold til funksjonærer (på 76 av 100 indekspoeng, vs. 86 for funksjonærer). Blant dem, rapporterer medarbeiderne med latvisk, polsk eller portugisisk nasjonalitet, laveste opplevd inkludering (på 69, 70 og 72 av 100 indekspoeng). Grad av opplevd inkludering er fortsatt høy, men noe lavere enn snittet for konsernet. Mangel på systematisk kartlegging i AF utover kjønn, alder, nasjonalitet og utdanning/arbeidserfaring, kan medføre en risiko for at diskriminering av noen aspekter ved mangfold er uadressert. AF Gruppen vurderer derfor kontinuerlig om det er flere aspekter av mangfold som bør inkluderes i kartleggingen.

VI FANT FØLGENDE MULIGE ÅRSAKER TIL RISIKOER OG HINDRE, OG SATTE I GANG FØLGENDE TILTAK

Bransjens historiske profil er en mulig forklaring for kjønnsubalanse ved rekruttering. Bygg- og anleggsbransjen har lenge vært mannsdominert. Tall fra Statistisk sentralbyrå (Arbeidskraftundersøkelsen 2023) viser at bransjen kun har 9,2 prosent kvinner. Det er likevel en positiv fremgang i andel kvinner som velger yrkesfagutdanning innenfor bygg og anlegg. Av søkere til linjen bygg- og anleggsteknikk på videregående skoler har kvinneandelen økt fra 7 prosent i 2019 til 11 prosent i 2022 og holdt seg stabil på 10 prosent i 2023. Ubevisst diskriminering ved ansettelse kan også være til hinder for likestilling.

AF Gruppen jobber aktivt med å adressere disse risikoene, både for å tiltrekke en større gruppe mennesker som representerer et bredere mangfold til bransjen og for å forsterke forståelsen for mangfold og inkludering i våre rekrutteringsprosesser. Tiltakene inkluderer blant annet:

- Strukturert rekrutteringsprosess med bruk av evnetester og begge kjønn til stede på intervjuer.
- Opplæring av ledere for å øke kunnskap om ubevisst diskriminering (Equality Check kurs).
- Bilder av ansatte av begge kjønn i stillingsannonser, rekrutteringskampanjer og annet profileringsmateriell.
- Kvartalsvis måling av ansettelse fordelt per kjønn og nivå.
- Klar budskapsformidling knyttet til mangfold og inkludering i vår høyskole- og universitetsturne, samt i vår lærlingsatsing.

Mulige utfordringer knyttet til likestilling internt kan forklares utfra flere perspektiver:

- Ubalansen mellom antall kvinner og menn i linje- og lederroller kan knyttes til AF Gruppens sterke tradisjon om å forfremme ledere internt. Selv om det rekrutteres flere kvinner blant funksjonærer, tar det tid før dette resulterer i flere kvinnelige ledere og kvinner i nøkkelroller. Aldersforskjellen mellom kvinner og menn i nøkkellinjroller, der kvinner i snitt er mellom 5 til 10 år yngre enn menn, kan forklare forskjeller i lønn, samt at for ledige lederroller, konkurrerer kvinner ofte med menn med mer erfaring.
- Ubevisst diskriminering og krevende arbeidsforhold, spesielt ute i prosjektene, som også kan inkludere pendling, kan påvirke ansattes trivsel og hindre karriereutvikling av medarbeidere i ulike livsfaser og familiesituasjoner.

Risikoer og hindringer knyttet til likestilling internt i AF Gruppen forebygges og bekjempes gjennom tiltak som er rettet mot medarbeiderutvikling, arbeidsmiljø og holdningsskapende arbeid. Disse inkluderer blant annet:

- Tilrettelegging for ansatte i småbarnsfasen, herunder retningslinjer for bonus i permisjon og systematisering av permisjonssamtale.

- Implementering av jobbroller som grupperer stillinger med tilsvarende kompetanseprofil og jobbnivåer. Dette for å synliggjøre karriereutviklingsmuligheter for ansatte og danne grunnlag for karriereveier.
- Integrering av likestillingsverifikasjoner i interne prosesser knyttet til lønnsjustering og etterfølgerplanlegging.
- Opplæring av ledere i hvordan identifisere og unngå ubevisst diskriminering gjennom egne moduler i lederkurs, ledersamlinger og besøk på prosjekt. Innholdet i lederkurs rundt temaet blir kontinuerlig evaluert og forbedret. I 2023 ble det inngått avtale med #EqualityCheck for e-læring av våre ledere på temaene «ubevisst diskriminering» og «mangfold i rekruttering».
- I tillegg til lederkursprogram finnes flere digitale veiledninger og kurs tilgjengelig, eksempelvis for samtaler før permisjon for å avdekke den enkeltes forventninger til permisjonen og tiden etterpå. Innholdet i AF Gruppens lederhåndbok ble også tilført ytterligere likestillingsveiledning.
- Videreutvikling av verktøykasse for likestilling og mot diskriminering ut i prosjekter. Regelmessig kommunikasjon av AF Gruppens mangfoldsatsing internt på vårt intranett og ut i prosjektene gjennom tilbud på faglige seminarer, informasjonsplakater og egen modell i prosjektoppstartskurs. Gjennom all kommunikasjon formidles det et enkelt og tydelig budskap: «Her er alle like mye verdt».
- Temadager og kampanjer rundt temaer knyttet til mangfold og inkludering. I anledning Verdens dag for psykiske helse ble det holdt et internt seminar om temaet, med bidrag fra prosjektrepresentanter, bedriftshelsetjeneste og konsernledelse.

Risikoer og hindringer knyttet til diskriminering mot medarbeidere fra andre nasjonaliteter kan skyldes språklige eller interkulturelle utfordringer. AF Gruppen jobber aktivt med å adressere disse risikoene, blant annet ved å:

- Inkludere tema «Her er alle like mye verdt» på prosjektoppstartskurs som rettes til både AF Gruppens ansatte og til alle våre partnerbedrifter på byggeplass.
- Sørge for at informasjon er tilgjengelig på flere språk. For eksempel er AF Gruppens HMS-håndbok utgitt på ni språk

(norsk, svensk, engelsk, polsk, russisk, portugisisk, litauisk, latvisk og slovakisk), og e-sikkerhetsintroduksjonskurs på 24 språk og dialekter. Det er også utarbeidet et lederkursstilbud på engelsk som skal implementeres i 2024.

- Skape bevissthet rundt temaet «interkulturell dialog». I september 2022 ble temaet tatt opp på AFs ledersamling for 700 ledere fra alle deler av virksomheten, og representanter med flerkulturell bakgrunn ble involvert i evaluering av AF Gruppens mangfoldsinitiativ våren 2023 for å kunne gi sine innspill til forbedringer.

RESULTATER AV ARBEIDET

Medarbeidertilfredsundersøkelsen gjennomføres annethvert år i AF Gruppen. Undersøkelsen gjennomført i 2023, viser en høy medarbeidertrivsel. AF oppnådde 5,2 på en skala fra 1-6, der 6 er best, et resultat som er over vårt strategiske mål om MTU>5. Resultatet er også godt over snittet for sammenligningsbare bedrifter og uten signifikante forskjeller på kriteriene kjønn og aldersgruppe. Det ble også rapportert en høy grad av opplevd inkludering, og ytterligere analyser viste lik opplevd utvikling mellom ansatte som tok ut foreldrepermisjon i løpet av de tre siste årene og øvrige medarbeidere. I 2024 skal det jobbes med systematisk oppfølging av medarbeiderundersøkelsen og implementering av tiltaksplaner i alle selskaper og enheter.

AF Gruppen har hatt en stabil vekst i antall kvinnelige ansatte på funksjonærnivå de siste årene. I 2023 er total kvinneandel blant funksjonærer 19,5 prosent, som er den høyest registrerte andelen i AF Gruppen noensinne. Vi har over tid observert en positiv trend i kvinneandel blant de vi har rekruttert til AF Gruppen. I 2023 var 30,8 prosent av alle nyansatte funksjonærer kvinner, sammenlignet med 24,4 prosent i 2022.

Tilgangen på kvinnelige fagutdannede har vært en utfordring i hele bransjen, men utviklingen gir grunn til optimisme. Her ser vi nå en økning i kvinnelige lærlinger, som gjenspeiles i vår lærlingsatsing, der 10 prosent av våre over 189 lærlinger er kvinner. Dette gjenspeiler demografien i fagutdanningen totalt, med økt interesse for yrkesfag blant kvinnelige elever de siste årene.

Kvinneandelen forblir svært lav blant fagarbeidere, men økte fra i fjor, til 1,7 prosent (1,5 prosent).

Gjennom CORE-undersøkelsen ble det gjennomført en evaluering av mangfoldsarbeidet i 2021. Der ble 500 respondenter på tvers av AF selskaper spurt om å evaluere effekten av en lang liste av likestillingstiltak. Respondentene skulle svare i hvilken grad de kjente til at tiltakene eksisterte i AF Gruppen, og om de hadde benyttet dem. Undersøkelsen viste at tiltakene med størst effekt blant annet var:

- permisjonshåndtering
- lederutviklingsprogram
- åpenhet om interne opprykks- og jobbmuligheter
- mentorordninger

Samtidig avdekket undersøkelsen stor variasjon i hvor godt medarbeidere kjenner til tiltakene som eksisterer i AF Gruppen. Lederutviklingsprogrammet er kjent for de aller fleste, men permisjonsrettede tiltak er lite kjent. 1 av 5 kjenner ikke til varslings-systemet. Oppfølgingstiltak som ble satt i gang i 2022 og har blitt videreført i 2023. De inkluderer blant annet bedre kommunikasjon rundt permisjonsordninger, fornyelse av likestillingsrelatert innhold i lederutviklingsprogram, spredning av «Her er alle like mye verdt»-budskapet i alle ledersamlinger, og -kurs, samt design av et nytt lederkurs og mentorprogram planlagt for gjennomføring i 2024.

Våren 2023 ble det gjennomført en ny evaluering av AFs arbeid knyttet til likestilling og mangfold. Til tross for en rekke godt forankrede tiltak og høy trivsel hos våre medarbeidere, både kvinner og menn, har ikke kvinneandelen økt som forventet. I kjølvannet av evalueringen, har organisering av mangfoldsarbeidet blitt fornyet. Endringene er blant annet knyttet til flere nye tiltak, nye målgrupper og tilførsel av mer kompetanse og ressurser i prosjektet.

AF Gruppen evaluerer kontinuerlig tiltak for økt likestilling og fornyer dem etter behov. Vi ønsker å sikre like muligheter for alle og fortsetter arbeidet med å nå ut til flere målgrupper med ytterligere tiltak. AF Gruppen er overbevist om at det skaper verdi for enkeltindividet, for AF og for samfunnet.