



# MANGFOLD OG LIKESTILLING



# FORORD

— I AF har vi en ambisjon om å være bransjens mest attraktive arbeidsgiver. Mangfold og inkludering er bra for både trivselen og arbeidsmiljøet, men fremfor alt så skaper det verdi. For når vi klarer å utnytte kraften i mangfoldet, så får vi flere perspektiver og tar klokere beslutninger. Vi skal sørge for at alle som jobber hos oss trives og får de samme mulighetene. Hos oss er alle like mye verdt, sier konsernsjef Amund Tøftum.

Når vi klarer å utnytte kraften i mangfoldet, så får vi flere perspektiver og tar klokere beslutninger. Vi skal sørge for at alle som jobber hos oss trives og får de samme mulighetene. Hos oss er alle like mye verdt, 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 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 % og kvinneandelen totalt til 20 %.

I 2022 var 24,4 % av alle nyansatte funksjonærer kvinner, noe lavere enn i 2021 (26,1 %), men stabilt høyere sammenlignet med andel nyansatte kvinnelige funksjonærer historisk sett for AF Gruppen. Blant fagarbeidere, hvor kvinneandelen forble lav på under 2 %, er andel kvinnelige lærlinger 10 % i 2022. Andel interne forfremmelser viser ingen signifikant forskjell mellom kvinner og menn (7,8 % for kvinner, 8,0 % for menn i 2022). Per 31. desember 2022 var kvinneandelen i AF Gruppen 9,0 % (9,7 %).

Nedgangen i kvinneandel er i hovedsak knyttet til satsingen på fagkompetanse og at andelen fagarbeidere i AF har gått opp. Likevel er det et tydelig signal om hvor viktig det er å fortsatt satse på tiltak som gjør bransjen vår attraktiv for både kvinner og menn.

Alle som jobber i AF skal trives godt, uavhengig av kjønn, alder og ansiennitet. Vi mener at mangfold bidrar til økt trivsel og styrker vår attraktivitet som arbeidsgiver. Siste medarbeidertilfredshetsundersøkelse (MTU), som ble gjennomført i 2021, viser at de ansatte trives svært godt med eget arbeid og med AF som arbeidsgiver. AF oppnådde 5,2 på en skala fra 1–6, der 6 er best, og har som strategisk mål mot 2024 å ha et resultat over 5 fra MTU. Det ikke er signifikante forskjeller i trivsel mellom kvinner og menn.

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 vi skal klare å rekruttere, utvikle og beholde de beste folka, må vi rekruttere talenter fra et bredt og mangfoldig utvalg. Vi 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 for det 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. Basert på tall for 2021 ble det i 2022 gjennomført mer omfattende analyser som er presentert og behandlet i konsernledelsen og 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

Etter flere år med vekst i kvinneandelen på tvers av AF Gruppen, har fordelingen mellom kjønnene gått ned i perioden 2021–2022. Kvinneandelen i AF Gruppen per 31. desember 2022 var 9,0 % (9,7 %). Nedgangen i kvinneandel er i hovedsak knyttet til at andelen fagarbeidere i AF har gått opp fra 52 % i 2021 til 56 % i 2022. Dette er en følge av den strategiske satsingen på fagkompetanse, som oppkjøpet av

betongentreprenøren Stenseth & RS i 2022 var en del av. Kvinnene i AF utgjør 18,7 % (18,8 %) av funksjonærene og 1,4 % (1,4 %) av fagarbeiderne. Kvinneandelen i hver forretningsenhet varierer betydelig avhengig av sammensetning av funksjonærer og fagarbeidere, og det er også store forskjeller mellom virksomhetsområdene og fordeling etter tjenestetype. I AF blir en stor del av lederne rekruttert fra egne rekker. At fagarbeidere gis muligheter og rekrutteres til lederstillinger er svært ønskelig, selv om det bidrar til å trekke ned kvinneandelen blant funksjonærer.

### 2. Antall ansatte med tidsbegrenset ansettelsesforhold, uavhengig av stillingsprosent

Midlertidige ansettelseskontrakter er svært lite utbredt i AF Gruppen, men kan forekomme ved særlige behov. Lærlinger er en viktig satsing i AFs konsernstrategi, med et tallfestet mål om at minst 7 % av fagarbeiderne er lærlinger. Lærlinger, hvorav 10 % 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, hvor de fleste av AF Gruppens medarbeidere er ansatt, er snitt av foreldrepermisjon per ansatt 32 uker for kvinner og 15 uker for menn. Tallene gjelder ansatte som tok hele foreldrepermisjonen i perioden 2021–2022.

#### 4. Antall ansatte med stillingsprosent lavere enn 100 % – faktisk deltid 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 en bedre forståelse av status for likestilling og eventuelt behov for tiltak der det er uønskede avvik. Kartlegging av lønnsforskjeller foretas annethvert år og ble sist gjennomført i 2021, resultatene presentert under er basert på 2021-kartleggingen.

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:

- Kvinner har en høyere gjennomsnittlig grunnlønn enn menn. Hovedforklaringen til dette er at fagarbeidere, der 98,6 % er menn, har lavere grunnlønn enn funksjonærer.
- 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.
- 93 % (486 medarbeidere) av de kvinnelige medarbeiderne i AF Gruppen tilhører funksjonærgruppen på nivåene 1 til 3, mens kun 1,4 % av fagarbeidere er kvinner (39 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 40 år og 42 år for menn. Hos funksjonærer er snittalderen 40 år for kvinner og 43 år for menn, og for linjestillinger, i roller innenfor prosjektingeniørfagene, er kvinner i snitt 5 år yngre enn menn, og 10 år yngre enn menn når det gjelder roller innenfor arbeids- og prosjektledelse.
- 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, avstamning, hudfarge, språk, religion og livssyn.

Mangfold og likestilling i AF Gruppen er et linjeansvar. Arbeidet er basert på systematiske målinger og verifiseringer internt i organisasjonen samt dialog med eksterne kompetansemiljøer. Initiativet «De Beste Folka» er etablert som et rådgivende organ for er 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.

### 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 i all lederutvikling

er likestilling og diskriminering tema. Opplæringen omfatter også praktiske oppgaver knyttet til bevist og ubevist 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.
- Det er etablert et varslingsutvalg som forvalter varsling av kritikkverdige forhold mottatt gjennom varslingsportalen på [www.afgruppen.no/varsling](http://www.afgruppen.no/varsling). Utvalget håndterer både interne og eksterne varsler.
- AF har jobbet med mangfoldsprosjektet «De beste folka» siden 2018. 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.



Foto: Max Emanuelson

- Engasjert toppledelse: To representanter av AF Gruppens konsernledelse er sponsorer for initiativet «De Beste Folka», om mangfold og inkludering i AF Gruppen, der konsernsjefen står som øverst ansvarlig 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, ble det gjennomført to undersøkelser i AF Gruppen i 2021: medarbeiderundersøkelsen og CORE-undersøkelse om likestilling i norsk næringsliv. Begge gir oss måleparametere å jobbe ut fra og er i kombinasjon med på utviklingen av egne analyseverktøy, og bidrar til å styrke og følge opp utviklingen innen likestilling.
- Tiltak som favner alle: Det er iverksatt et bredt spekter av tiltak for å sikre like muligheter for alle. Det er lagt spesielt vekt på holdninger og strukturer. Disse 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, #Equality-Check og CORE-forskningsgruppen. AF Gruppen har inngått forpliktende samarbeid med disse.

Viktige kilder for å identifisere risikoer knyttet til likestilling og diskriminering i 2022 har vært:

- Oppfølging av medarbeiderundersøkelse utført i 2021. I undersøkelsen måles 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. I 2021 ble det lagt til spesifikke spørsmål relatert til våre varslingsystemer dersom det oppleves diskriminering, samt knyttet til mangfold og inkludering. 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 i de siste tre årene og stillingsnivå for å avdekke eventuelle utfordringer med større nøyaktighet og iverksette tiltak. Med 3 755 respondenter i 2021, og en svarprosent på 83 %, 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 har resultatene fra medarbeiderundersøkelsen, med fokus på inkludering, blitt tema for AF Gruppens årlige tillitsvalgt/verneombudsamling, samt for konsernets utvidede ledersamling.
- Deltakelse i CORE-undersøkelsen og spesielt samarbeidet med Institutt for Samfunnsforskning bidro til å belyse utfordringsmomenter i likestillings-tilstand i AF Gruppen. Over 500 av funksjonærene i AF Gruppen har deltatt i undersøkelsen og delt sine meninger og erfaringer. Jevnlige dialoger med forskningsmiljøet øker AF Gruppens 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 for Diversitas-nettverket i mai 2022 og ble tema for et tverrfaglig gruppearbeid på tvers av bransjen.

- 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 verifisering av lønnsnivå mellom kvinner og menn på like stillingsnivåer/-grupper som en del av lønnsjusteringsprosessen. Dette for å avdekke eventuelle avvik og iverksette oppfølgings tiltak.
- Tett dialog med Bedriftshelsetjenesten og varslingsutvalget sammen med en årlig bedriftshelseundersøkelse. Denne undersøkelsen avdekker risikoer knyttet til trakassering med anbefalt oppfølging.

## 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 på alle nivåer. Risiko for kjønnsbasert diskriminering oppdages når det gjelder tilfeller av trakassering. Disse rapporteres gjennom bedriftshelseundersøkelsen og gjennom varslingskanaler i AF Gruppen. Medarbeiderundersøkelsen 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 polsk, portugisisk eller latvisk nasjonalitet, laveste opplevd inkludering (på 68, 72 og 73 av 100 indekspoeng).

Mangel på systematisk kartlegging i AF Gruppen 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 attraktivitet er en mulig forklaring for kjønnsubalanse ved rekruttering. Bygg- og anleggsbransjen har lenge vært mannsdominert. Tall fra Statistisk sentralbyrå (Arbeidskraftundersøkelsen, 2022) viser at bransjen kun har 10,2 % kvinner. Det er likevel en positiv fremgang i andel kvinner som velger yrkesfagutdanning innenfor bygg- og anlegg. Av søkere til bygg- og anleggsteknikk på vg1 har kvinneandelen økt fra 7 % i 2019 til 11 % i 2022. 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, begge kjønn til stede på intervjuer, og opplæring av ledere i ubevisst diskriminering.
- Bilder av ansatte av begge kjønn i stillingsannonser og annet profileringsmaterieil.
- Kvartalsvis måling av ansettelse fordelt per kjønn og nivå.
- Klar budskapsformidling knyttet til mangfold og inkludering i vår høyskole/ 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 nøkkelroller, der kvinner i snitt er mellom 5 og 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: retningslinjer for bonus i permisjon, 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 ubevisst diskriminering gjennom egne moduler i lederkurs, ledersamlinger og besøk på prosjekt.
- I tillegg til lederkursprogram finnes flere digitale moduler og kurs tilgjengelig, eksempelvis for samtaler før permisjonstid for å avdekke den enkeltes forventninger til permisjon og tiden etterpå.
- Forsterkning av verktøykasse mot trakassering i prosjekter. Regelmessig kommunikasjon av AF Gruppens mangfoldsatsing internt på vårt intranett. I 2021 og 2022 ble det gjennomført en kommunikasjonskampanje rettet mot økt mangfold og inkludering i prosjektene. Den omfattet utforming og distribuering av plakater samt publisering av sosiale innlegg, alle med et enkelt og tydelig budskap: «Her er alle like mye verdt».



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 prosjekttoppstartskurs.
- Sørge for at informasjon er tilgjengelig på flere språk. For eksempel er AF Gruppens HMS-håndbok og e-sikkerhetsintrauksjonskurs utgitt på ni språk: Norsk Svensk, Engelsk, Polsk, Russisk, Portugisisk, Litauisk, Latvisk og Slovakisk.
- Skape bevissthet rundt temaet «interkulturell dialog». I september 2022 ble temaet tatt opp på AFs ledersamling for 700 ledere fra alle deler av virksomheten.

## RESULTATER AV ARBEIDET

Medarbeidertilfredsundersøkelsen gjennomføres annethvert år i AF Gruppen. Undersøkelsen gjennomført i 2021 og fulgt opp i 2022, viser en høy medarbeidertrivsel. AF oppnådde 5,2 på en skala fra 1–6, der 6 er best, et resultat som er over strategisk målet om MTU>5. Resultatet er også godt over snittet for sammenligningsbare bedrifter og uten signifikante forskjeller mellom kjønn og aldersgrupper. 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.

AF Gruppen har hatt en stabil vekst i antall kvinnelige ansatte på funksjonær nivå de siste årene. I 2022 er total kvinneandel i AF Gruppen blant funksjonærer på 18,7 %, som er på nivå med 2020 og 2021. Vi har over tid observert en positiv trend i kvinneandel blant de vi har rekruttert til AF Gruppen. I 2022 var 24,4 % av alle nyan-satte funksjonærer kvinner.

Tilgangen til kvinnelige fagutdannede har vært en utfordring i hele bransjen, men siste utviklinger gir grunn til optimisme. Her ser vi nå en svak positiv trend hos lærlinger, som gjenspeiles i vår lærlingsatsing, der 10 % av våre over 150 lærlinger er

kvinner. Dette gjenspeiler en positiv trend i utdanningen totalt, med økt interesse for yrkesfag blant kvinnelige elever i de siste årene. Kvinneandelen forblir svært lav blant fagarbeidere, men er stabil fra i fjor med 1,4 %.

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, si 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 var blant annet:

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

Samtidig avdekket undersøkelsen en stor variasjon i hvor godt medarbeidere kjenner til tiltakene som eksisterer i AF Gruppen: lederutviklingsprogram er kjent av de aller fleste men permisjonsrettede tiltak er lite kjent. 1 av 5 kjenner ikke til varslingssystemet.

Oppfølgingstiltak som ble satt i gang basert på undersøkelsen er blant annet bedre kommunikasjon rundt permisjonsordninger, fornyelse av likestillingsrelaterte innhold i lederutviklingsprogram og forsterkning av «Her er alle like mye verdt»-budskapet i alle ledersamlinger og -kurs.

Vi evaluerer kontinuerlig våre tiltak og fornyer dem etter behov. Vi vil fortsette vårt holdningsarbeid i fremtiden, nå ut til flere målgrupper på våre prosjekter, og fortsette med tiltak som gagnar alle. AF Gruppen ønsker å sikre like muligheter for alle. Vi er overbevist om at det skaper verdi for enkelt-individet, for AF og for samfunnet.