



ARP rapport:
Arbeid for likestilling og mot diskriminering

Viken Bo og Omsorg

2025

Innhold

Kort oppsummering av ARP-rapporten 2025	3
1. Innledning – aktivitets- og redegjørelsesplikten.....	4
2. Kartlegging og faktiske forhold	5
2.1 Kjønnsbalanse i virksomheten.....	5
2.2 Ansettelsesformer og arbeidstid	6
2.3 Fordeling av arbeidstidsordninger	7
2.4 Lønn og lønnsforhold	8
2.5 Foreldrepermisjon	9
2.6 Rekruttering	10
2.7 Arbeidsmiljø og varslings	11
3. Analyse av risiko og barrierer	11
3.1 Kjønnsfordeling og stillingsstruktur	12
3.2 Ansettelsesformer og deltid	12
3.3 Arbeidstidsordninger og belastning.....	13
3.4 Lønn og lønnsforskjeller	13
3.5 Foreldrepermisjon og tilrettelegging	14
3.6 Rekruttering	14
3.7 Arbeidsmiljø og varslings	14
3.8 Samlet risikovurdering.....	15
4. Tiltak – basert på identifisert risiko	15
4.1 Kjønnsbalanse og stillingsstruktur	15
4.2 Deltid, midlertidighet og tilknytning til arbeid	16
4.3 Arbeidstidsordninger og belastning.....	16
4.4 Lønn og lønnsforskjeller	16
4.5 Foreldrepermisjon og tilrettelegging	17
4.6 Rekruttering	17
4.7 Arbeidsmiljø og varslings	17
4.8 Oppsummering av tiltak	17
5. Evaluering og videre arbeid	18

Kort oppsummering av ARP-rapporten 2025

Viken Bo og Omsorg (VBOO) arbeider systematisk med likestilling og ikke-diskriminering som en integrert del av virksomhetens drift, kvalitetssystem og arbeidsgiveransvar. Arbeidet er forankret i aktivitets- og redegjørelsesplikten etter likestillings- og diskrimineringsloven § 26, og følges opp gjennom en egen ARP-gruppe bestående av daglig leder, HR-leder og leder for kvalitet.

Kartleggingen for 2025 viser at VBOO totalt sett har en relativt balansert kjønnsfordeling, med 54,1 % kvinner og 45,9 % menn. Samtidig er det variasjoner mellom stillingskategorier. Menn er i større grad representert i miljøarbeiderstillinger, mens kvinner er overrepresentert i miljøterapeutstillinger og administrasjon. Dette vurderes ikke som uttrykk for direkte diskriminering, men som et strukturelt forhold som bør følges over tid.

Rapporten viser også at virksomheten har en betydelig andel deltidsstillinger og midlertidige ansettelser. Dette må ses i sammenheng med døgnkontinuerlig drift, turnusarbeid og behovet for fleksibel bemanning. Samtidig kan deltid og midlertidighet påvirke ansattes økonomiske forutsigbarhet, tilknytning til arbeidsplassen og muligheter for utvikling. VBOO vil derfor arbeide videre med å kartlegge ufrivillig deltid og vurdere muligheter for økte stillingsprosent der dette er mulig.

Arbeidstidsordningene i VBOO, herunder medlevertturnus, langvakter og nattarbeid, er nødvendige for å sikre forsvarlige og stabile tjenester. Samtidig kan slike ordninger innebære ulik belastning for ansatte. Rapporten peker derfor på behovet for å følge arbeidstidsordninger tettere, både med hensyn til kjønn, stillingskategori, belastning og mulighet for å stå i arbeid over tid.

Lønnskartleggingen viser at lønnsforskjellene mellom kvinner og menn innen sammenlignbare stillingskategorier i hovedsak er små. Risikoen for direkte diskriminering i lønnsfastsettelsen vurderes derfor som lav. Samtidig er det identifisert en strukturell risiko knyttet til kjønnsfordeling mellom stillingsnivåer og individuell lønnsfastsettelse i leder- og administrative stillinger. VBOO vil derfor videreføre arbeidet med tydeligere lønnspolicy og årlig lønns gjennomgang.

Innen rekruttering ble det gjennomført 70 ansettelser i 2025, med en relativt jevn kjønnsfordeling blant nyansatte. Rekrutteringsprosessene vurderes som strukturerte og kompetansebaserte, men VBOO vil arbeide videre med å sikre bredt søkergrunnlag, inkluderte stillingsannonser og systematisk oppfølging av kjønnsfordeling i rekruttering.

Samlet viser rapporten at det ikke er identifisert forhold som tilsier systematisk eller direkte diskriminering i virksomheten. De viktigste risikoområdene er knyttet til strukturelle forhold, særlig kjønnsdelte mønstre mellom stillingskategorier, deltid og midlertidighet, arbeidstidsordninger og behov for bedre datagrunnlag på enkelte områder.

Videre arbeid vil særlig handle om å styrke datagrunnlaget, kartlegge ufrivillig deltid, videreutvikle lønnspolicy, følge opp arbeidstidsordninger og sikre at likestilling og ikke-diskriminering fortsatt inngår som en naturlig del av ledelse, drift, kvalitetsarbeid og organisasjonsutvikling i VBOO.

1. Innledning – aktivitets- og redegjøringsplikten

Alle arbeidsgivere i Norge er pålagt å arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og forebygge diskriminering. For Viken Bo og Omsorg (VBOO) er dette arbeidet ikke et avgrenset HR-tiltak, men en integrert del av virksomhetens styring, kultur, verdigrunnlag og faglige praksis. Arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering henger tett sammen med vårt samfunnsoppdrag, vår tjenesteleveranse og vårt ansvar som arbeidsgiver i en sektor som stiller høye krav til både faglighet, etikk og relasjonell kompetanse.

VBOO er en landsdekkende tilbyder av helse- og omsorgstjenester til mennesker med sammensatte og omfattende bistandsbehov, herunder innen rus og psykisk helse, utviklingshemming, somatikk, funksjonsnedsettelse og tilrettelagt oppfølging av flyktninger. Tjenestene er relasjonsbaserte, døgkontinuerlige og faglig komplekse, og forutsetter et stabilt, kompetent og inkluderende arbeidsmiljø. Vår evne til å levere tjenester av høy kvalitet er direkte avhengig av at ansatte opplever trygghet, forutsigbarhet, tilhørighet og like muligheter i arbeidshverdagen.

Alle ansatte skal oppleve VBOO som en trygg og sikker arbeidsplass. Arbeidsmiljøet skal være preget av våre kjerneverdier: respekt, autonomi, inspirasjon, utvikling, håp og fremtid. Disse verdiene skal være styrende både for hvordan vi møter tjenestemottakere og hvordan vi samhandler internt i organisasjonen. Likestilling og ikke-diskriminering er dermed ikke et isolert innsatsområde, men en forutsetning for å realisere virksomhetens faglige og etiske mål.

Denne rapporten er utarbeidet i tråd med aktivitets- og redegjøringsplikten etter likestillings- og diskrimineringsloven § 26. Rapporten redegjør for hvordan VBOO arbeider systematisk, kunnskapsbasert og etterprøvbart med å fremme likestilling og forebygge diskriminering i virksomheten. Dette omfatter kartlegging av faktiske forhold, analyse av risiko og barrierer, gjennomførte og planlagte tiltak, samt evaluering av arbeidet og prioriteringer for videre utvikling.

I 2025 er arbeidet med aktivitets- og redegjøringsplikten ytterligere strukturert og tydelig forankret i virksomhetens øverste ledelse. Det er etablert en egen ARP-gruppe bestående av daglig leder, HR-leder og leder for kvalitet. Gruppen møtes kvartalsvis og har et definert ansvar for å sikre fremdrift, kvalitet, koordinering og kontinuitet i arbeidet. Arbeidet er integrert i virksomhetens ordinære styrings- og driftsstruktur, hvor status, funn og tiltak løpende presenteres og følges opp i driftsgrupper og lederfora, og inngår som en del av virksomhetens samlede rapportering, herunder årsberetning til styret.

ARP-arbeidet ses i tett sammenheng med virksomhetens kvalitetssystem, internkontroll og øvrige styringsprosesser, samt arbeidet etter åpenhetsloven. VBOO er en virksomhet som arbeider systematisk med kvalitet gjennom etablerte strukturer for internkontroll, kvalitetskontroller, avvikshåndtering og ledelsens gjennomgang. Likestilling og ikke-diskriminering er integrert i disse strukturene, slik at arbeidet ikke blir isolert, men inngår som en naturlig del av den løpende oppfølgingen av drift, arbeidsmiljø og organisasjonsutvikling.

Det er etablert rutiner for utarbeidelse og oppfølging av ARP-rapporten, og disse er videreutviklet i 2025 for å sikre en tydeligere sammenheng mellom kartlegging, analyse, vurderinger og tiltak. Dette bidrar til å styrke arbeidet som et helhetlig og systematisk forbedringsarbeid, hvor funn følges opp med konkrete handlinger, og hvor utviklingen kan spores og evalueres over tid.

2. Kartlegging og faktiske forhold

Kartleggingen av likestillingstilstanden i Viken Bo og Omsorg (VBOO) omfatter en helhetlig og systematisk gjennomgang av sentrale områder med betydning for likestilling og ikke-diskriminering i virksomheten. Dette inkluderer kjønnsbalanse, lønnsforhold, arbeidstid og arbeidstidsordninger, ansettelsesformer, permisjonsbruk, rekrutteringsprosesser og arbeidsmiljø. Kartleggingen skal gi et mest mulig presist og etterprøvbart bilde av tilstanden i virksomheten, og danner grunnlaget for videre analyse av risiko, barrierer og behov for tiltak.

Kartleggingsarbeidet er forankret i virksomhetens etablerte styrings- og kvalitetssystem, og gjennomføres som en løpende og integrert del av driften. I en virksomhet som VBOO, hvor tjenestene er døgkontinuerlige, relasjonsbaserte og organisatorisk komplekse, er det avgjørende at kartleggingen ikke gjennomføres som en isolert årlig aktivitet, men som en kontinuerlig prosess hvor data og erfaringer fra drift systematiseres og vurderes over tid.

Datagrunnlaget for kartleggingen er sammensatt og bygger på flere kilder. Kvantitative data hentes fra HR-systemer, lønssystemer og rekrutteringsverktøy, og gir oversikt over strukturelle forhold som kjønnsfordeling, lønn, ansettelsesformer og arbeidstid. Disse suppleres med kvalitative vurderinger fra avdelingsledere, HR og kvalitetsavdelingen, som har tett oppfølging av drift, bemanning og arbeidsmiljø i det daglige.

I tillegg inngår data og erfaringer fra medarbeiderundersøkelser, medarbeidersamtaler, avvikssystem, månedlige internkontroller og kvartalsvise kvalitetskontroller som en sentral del av kartleggingsgrunnlaget. Dette gir et bredere og mer praksisnært bilde av hvordan arbeidsforhold, arbeidstid, belastning og samhandling oppleves i virksomheten, og gjør det mulig å identifisere mønstre og utviklingstrekk som ikke nødvendigvis fremkommer i rene nøkkeltall.

Samlet sett legger denne tilnærmingen til rette for en kartlegging som både er databasert og erfaringsbasert, og som gir et relevant og virksomhetsnært grunnlag for videre analyse av risiko for diskriminering og barrierer for likestilling i VBOO.

2.1 Kjønnsbalanse i virksomheten

Per 31.12.2025 har Viken Bo og Omsorg (VBOO) totalt 229 ansatte. Av disse er 54,1 % kvinner og 45,9 % menn. Virksomheten har over tid hatt en relativt balansert kjønnsfordeling totalt sett, noe som også gjenspeiler rekrutteringsgrunnlaget i sektoren. Samtidig viser kartleggingen at det er variasjoner mellom stillingskategorier, og at den samlede balansen derfor ikke alene gir et tilstrekkelig bilde av likestillingssituasjonen i virksomheten.

Innen miljøarbeiderstillinger er kjønnsfordelingen 39,6% kvinner/60,4% menn, mens miljøterapeutstillinger har en fordeling på 66,7% kvinner/33,3% menn. I lederstillinger er fordelingen 55,6kvinner/44,4% menn, og i administrasjonen 66,6% kvinner/33,3% menn (uten avdelingsledere). Dette gir et mer differensiert bilde av hvordan kjønn fordeler seg på tvers av funksjoner, ansvarsnivå og kompetansekrav i virksomheten.

For å synliggjøre fordelingen nærmere, presenteres følgende oversikt:

Kjønnsfordeling totalt og per stillingskategori

Stillingskategori	Menn (antall)	Menn (%)	Kvinner (antall)	Kvinner (%)	Totalt
Miljøarbeider	35	63,6%	20	36,4%	55
Miljøarbeider (medlever)	26	55,3%	21	44,7%	42
Miljøterapeut	4	25%	12	75%	16
Miljøterapeut (medlever)	30	34,5%	57	65,5%	85
Avdelingsledere	4	57,14%	3	42,86%	7
Administrasjon	3	33,3%	6	66,6%	9

Tabellen viser at VBOO samlet sett har en balansert kjønnsfordeling, men at det forekommer variasjoner mellom stillingskategorier. Dette er ikke uvanlig i helse- og omsorgssektoren, men er likevel relevant å analysere nærmere i et likestillingsperspektiv.

I VBOOs drift er det en tett sammenheng mellom stillingskategori, kompetansekrav og arbeidstidsordning. Roller som innebærer døgkontinuerlig oppfølging, medleverturnus og omfattende relasjonsarbeid stiller andre krav til fleksibilitet og arbeidstid enn mer administrative og ledelsesnære funksjoner. Dette påvirker både hvem som søker seg til stillingene og hvordan arbeidsstokken over tid fordeler seg.

Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at slike strukturelle forhold kan bidra til å opprettholde kjønnsdelte mønstre dersom de ikke følges opp aktivt. Variasjoner i kjønnsfordeling mellom stillingskategorier kan over tid ha betydning for tilgang til erfaring, kompetanseutvikling og interne karrieremuligheter, særlig dersom enkelte grupper i større grad er representert i stillinger med ulikt ansvarsnivå eller utviklingspotensial.

Kartleggingen gir derfor et viktig grunnlag for videre analyse av om det foreligger barrierer knyttet til rekruttering, arbeidstidsordninger eller utviklingsmuligheter. For VBOO innebærer dette blant annet å vurdere hvordan virksomheten kan legge til rette for bredere rekruttering til ulike stillingstyper, samt sikre at ansatte har like muligheter for utvikling og progresjon uavhengig av kjønn og funksjon i organisasjonen.

2.2 Ansettelsesformer og arbeidstid

Når det gjelder ansettelsesformer, utgjør midlertidige ansettelser 33,62 % av arbeidsstokken (inkl tilkallingsvikarer). Viken Bo og Omsorg (VBOO) har som mål å tilby stabile og forutsigbare ansettelsesforhold, og arbeider systematisk for å redusere bruken av midlertidige kontrakter. Stabil bemanning vurderes som en forutsetning både for kvalitet i tjenestene og for et trygt og inkluderende arbeidsmiljø.

Andelen deltidsansatte er 32,31 % (inkl tilkallingsvikarer). Arbeidstidsordningene i virksomheten er tett knyttet til døgkontinuerlig drift og brukernes behov for kontinuitet, trygghet og tilstedeværelse. Dette innebærer bruk av ulike turnusordninger, herunder medleverturnus, langvakter og nattarbeid. Kartleggingen omfatter derfor ikke kun stillingsprosent, men også hvordan arbeidstid, vakttyper og belastning fordeles mellom ansatte og mellom kjønn.

For å gi en samlet oversikt over ansettelsesformer og arbeidstid presenteres følgende:

Ansettelsesformer og arbeidstid fordelt på kjønn

Kategori	Totalt	Kvinner (%)	Menn (%)
Fast ansatte	144	59%	41%
Midlertidige ansatte	85	45,9%	54,1%
Heltid	116	63,4%	36,6%
Deltid (inkl tilkalling)	113	48,8%	51,2%

Tabellen viser fordelingen mellom faste og midlertidige stillinger, samt heltids- og deltidsarbeid i virksomheten. Særlig omfanget av deltid og ufrivillig deltid er relevant i et likestillingsperspektiv, da dette kan påvirke både inntektsnivå, tilknytning til arbeidslivet og muligheter for faglig utvikling og karriereprogresjon.

I VBOOs drift må bemanning og arbeidstid tilpasses tjenestene som leveres, hvor kontinuitet i relasjoner og stabil tilstedeværelse er avgjørende for kvaliteten. Dette innebærer at virksomheten i større grad enn mange andre bransjer benytter arbeidstidsordninger som kan oppleves som mer krevende, men som samtidig er nødvendige for å sikre forsvarlige tjenester.

Samtidig kan slike arbeidstidsordninger påvirke hvordan ansatte velger stillingsprosent og tilknytning til arbeid. Kartleggingen viser derfor at omfanget av deltid og ufrivillig deltid må vurderes i lys av både organisatoriske behov, individuelle preferanser og hvordan arbeidstidsordningene er utformet og praktiseres i den enkelte avdeling.

For VBOO er det et tydelig mål å legge til rette for heltidsstillinger der dette er mulig, og å redusere ufrivillig deltid. Dette arbeidet er knyttet til planlegging av bemanning, kompetanseutnyttelse, organisering av turnus og dialog med ansatte om ønsket arbeidstid. Samtidig er det viktig å sikre at tiltak for økt stillingsandel gjennomføres på en måte som også ivaretar arbeidsmiljø, helse og kvalitet i tjenestene.

Kartleggingen gir et grunnlag for videre analyse av om det foreligger systematiske forskjeller mellom kjønn når det gjelder tilknytning til heltid, deltid og ulike arbeidstidsordninger, og om dette kan utgjøre en barriere for likestilling i virksomheten.

2.3 Fordeling av arbeidstidsordninger

For å få en mer presis og praksisnær forståelse av arbeidshverdagen i Viken Bo og Omsorg (VBOO), er det gjennomført en kartlegging av hvordan ulike arbeidstidsordninger fordeler seg i virksomheten. Dette gir et viktig supplement til oversikten over stillingsprosent og ansettelsesformer, og bidrar til å synliggjøre hvordan arbeidstid og belastning faktisk fordeles i den daglige driften.

Arbeidstidsordning	Totalt	Kvinner (%)	Menn (%)
Medlever	133	58,65%	41,35%
Døgnkontinuerlig skift/ turnus 35,5 t/u	75	45,95%	54,05%
Ikke skift	21	55%	45%

Fordelingen av arbeidstidsordninger gir et mer nyansert bilde av hvordan arbeidshverdagen faktisk er organisert i virksomheten. I VBOO er arbeidstidsordninger ikke kun et spørsmål om arbeidstid, men tett knyttet til hvordan tjenestene leveres, herunder behovet for relasjonell kontinuitet, stabil tilstedeværelse og faglig oppfølging over tid.

Medlevertturnus og langvakter innebærer tett og kontinuerlig oppfølging av tjenestemottakere, ofte over lengre sammenhengende perioder. Dette stiller særskilte krav til faglig kompetanse, relasjonelle ferdigheter og personlig egnethet, og innebærer samtidig en annen type belastning enn mer tradisjonelle arbeidstidsordninger. Nattarbeid representerer på sin side en annen form for belastning, knyttet til arbeidstidens plassering og påvirkning på helse og restitusjon.

Kartleggingen gir grunnlag for å vurdere om enkelte grupper, herunder kjønn eller stillingskategorier, i større grad er representert i arbeidstidsordninger som kan være mer belastende over tid. Dette er særlig relevant i et likestillingsperspektiv, da skjev fordeling av belastning kan påvirke både arbeidsmiljø, helse, stabilitet i bemanningen og muligheter for å stå i arbeid over tid.

I sammenheng med funnene i kapittel 2.2 må fordelingen av arbeidstidsordninger også ses opp mot omfanget av deltid og ufrivillig deltid. Dersom enkelte arbeidstidsordninger i praksis gjør det vanskeligere å stå i heltidsstillinger, eller i større grad tiltrekker bestemte grupper, kan dette bidra til å opprettholde strukturelle forskjeller i tilknytning til arbeid og arbeidstid.

Kartleggingen viser at det er behov for å videreutvikle systemene for registrering og oppfølging av arbeidstidsordninger og ufrivillig deltid.

2.4 Lønn og lønnsforhold

Lønnsnivået i Viken Bo og Omsorg (VBOO) varierer etter stillingskategori, formell kompetanse, ansiennitet og ansvar.

For å synliggjøre lønnsforholdene nærmere presenteres følgende oversikt:

Stillingskategori	Kvinnens lønn	Menns lønn	Kvinnens andel (%)
Miljøarbeider	409 877,5	407 902,94	50,1%
Miljøarbeider (medlever)	423 104,76	410 436,53	50,8%
Miljøterapeut	501 159,83	519 275,00	49,1%
Miljøterapeut (medlever)	531 397,39	534 515,33	49,9%
Avdelingsledere	736 700	777 900	48,64%
Administrasjon	858 444,83	1 246 666,67	40,78%

Tabellen viser gjennomsnittlig lønnsnivå for kvinner og menn, samt kvinnens lønn som andel av menns lønn innen de ulike stillingskategoriene. Kvinnens andel er en standard indikator i likestillingsarbeid og gir et uttrykk for om det foreligger lønnsforskjeller mellom kjønn. En andel på 100 % innebærer lik lønn, mens avvik fra dette kan indikere forskjeller som må vurderes nærmere.

Lønnsstrukturen i VBOO er i stor grad knyttet til stillingskategori, kompetansekrav og ansiennitet. Innen miljøarbeider- og miljøterapeutstillinger benyttes i hovedsak faste lønsmatriser, noe som bidrar til forutsigbarhet og likebehandling innenfor disse stillingsgruppene. For leder- og administrative stillinger fastsettes lønn i større grad individuelt, basert på ansvar, kompetanse og erfaring.

Ved vurdering av lønnsforskjeller er det avgjørende å analysere resultatene både samlet og innenfor sammenlignbare stillingskategorier. Samlede forskjeller kan i stor grad påvirkes av

hvordan kvinner og menn fordeler seg mellom stillinger med ulikt lønnsnivå, mens forskjeller innen samme stillingskategori i større grad kan indikere ulik behandling.

Kartleggingen gir dermed grunnlag for å vurdere både strukturelle forhold og eventuelle forskjeller innen like eller sammenlignbare stillinger. Eventuelle lønnsforskjeller må vurderes opp mot saklige forhold som utdanning, ansiennitet, ansvar, funksjon og historiske forhold i virksomheten.

Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at lønnsforskjeller også kan oppstå som følge av strukturelle forhold, herunder hvordan kjønn fordeler seg mellom stillingskategorier og funksjoner i virksomheten. Dette understreker behovet for å se lønn i sammenheng med øvrige kartleggingsområder, særlig kjønnsbalanse og arbeidstid.

For VBOO er det et mål å ha en lønnsstruktur som er rettferdig, transparent og etterprøvbart, og som understøtter både rekruttering, stabilitet og faglig utvikling i organisasjonen. Kartleggingen danner grunnlag for videre arbeid med å sikre likebehandling og forebygge utilsiktede forskjeller.

2.5 Foreldrepermisjon

Når det gjelder foreldrepermisjon, er gjennomsnittlig uttak 16,4 uker, med en fordeling på 20,9 % kvinner og 11,9 % menn.

Kategori	Kvinner	Menn	Totalt
Gjennomsnitt permisjon (uker)	20,9 uker	11,9 uker	16,4 uker
Andel permisjon (%)	40,2%	22,9%	31,5%

Fordelingen av foreldrepermisjon må ses i sammenheng med arbeidshverdagen i Viken Bo og Omsorg, hvor mange stillinger er knyttet til døgnkontinuerlig drift, turnus og til dels fysisk og psykisk belastende arbeid. Slike rammebetingelser kan påvirke både behovet for og muligheten til å tilrettelegge arbeidssituasjonen i ulike livsfaser.

VBOO har etablert praksis for tilrettelegging for ansatte som er gravide eller har behov for tilpasninger i forbindelse med foreldrepermisjon. Dette kan blant annet innebære justering av arbeidsoppgaver, tilpasning av arbeidstid eller endringer i turnus. Formålet er å legge til rette for at ansatte i størst mulig grad kan stå i arbeid over tid, samtidig som helse, sikkerhet og arbeidsevne ivaretas.

Fordelingen av permisjon mellom kjønn gir et viktig bilde av hvordan omsorgsansvar fordeles blant ansatte i virksomheten. Dette er relevant i et likestillingsperspektiv, særlig med tanke på tilknytning til arbeid, fravær fra arbeidsplassen og muligheter for faglig utvikling og karriereprogresjon.

I vurderingen av resultatene er det også relevant å se permisjonsuttak i sammenheng med arbeidstidsordninger og stillingstyper i virksomheten. Dersom enkelte grupper i større grad enn andre har arbeidssituasjoner som vanskeliggjør fleksibilitet eller tilrettelegging, kan dette påvirke hvordan permisjon tas ut i praksis.

Kartleggingen gir dermed et grunnlag for å vurdere om det foreligger mønstre som kan ha betydning for likestilling i virksomheten, og inngår som en del av det samlede grunnlaget for videre analyse og tiltak.

2.6 Rekruttering

Innen rekruttering er det i 2025 gjennomført 70 ansettelser. Rekrutteringsprosessene i Viken Bo og Omsorg er strukturerte og kompetansebaserte, og bygger på prinsipper om likebehandling, etterprøvbarhet og vurdering av kandidater på grunnlag av relevante kvalifikasjoner og erfaring.

Rekrutteringsarbeidet er tett knyttet til virksomhetens behov for riktig kompetanse i tjenestene, hvor faglig kvalitet, relasjonell kompetanse og personlig egnethet er avgjørende for å kunne levere forsvarlige og stabile tjenester til brukerne. Dette innebærer at rekrutteringsprosessene må balansere hensynet til faglige krav med målsettingen om å sikre mangfold og like muligheter.

Kategori	Antall	Kvinner (%)	Menn (%)
Ansatte	70	47,1%	52,9%

Tabellen gir et grunnlag for å vurdere forholdet mellom søkergrunnlaget og de kandidatene som ansettes. Dette er sentralt i et likestillingsperspektiv, da det synliggjør om det er samsvar mellom hvem som søker og hvem som faktisk blir ansatt, og om rekrutteringsprosessene i praksis bidrar til like muligheter.

I vurderingen av resultatene er det viktig å se rekruttering i sammenheng med virksomhetens struktur og kompetansebehov. Ulike stillingskategorier og arbeidstidsordninger kan tiltrekke ulike søkergrupper, noe som påvirker sammensetningen av søkergrunnlaget. Samtidig er det avgjørende at seleksjonsprosessene er utformet slik at alle kandidater vurderes på like vilkår, og at det ikke oppstår utilsiktede skjevheter i hvem som ansettes.

I en sektor hvor konkurransen om kvalifisert arbeidskraft er høy, er det også viktig at VBOO fremstår som en attraktiv arbeidsgiver for både kvinner og menn. Dette innebærer blant annet tydelige og profesjonelle rekrutteringsprosesser, god informasjon om stillingene og arbeidsforholdene, samt en praksis som oppleves som rettferdig og inkluderende.

Kartleggingen gir dermed et grunnlag for å vurdere om rekrutteringsprosessene bidrar til å opprettholde eller styrke mangfoldet i virksomheten, og om det foreligger mønstre som kan indikere barrierer for like muligheter i ansettelsesprosesser.

2.7 Arbeidsmiljø og varsling

Arbeidsmiljøet i Viken Bo og Omsorg kartlegges gjennom flere komplementære kilder, herunder medarbeiderundersøkelser, medarbeidersamtaler og løpende lederoppfølging. I tillegg inngår registrering og oppfølging av varsler som en sentral del av kartleggingsgrunnlaget. I perioden er det registrert 12 varslingsaker.

Kategori	Antall/ Andel
Varslingsaker total	12
Herav trakassering	4
Opplevd trygt arbeidsmiljø	8
Opplevd/observert diskriminering	0

Arbeidsmiljøet i VBOO er tett knyttet til den operative driften, hvor ansatte arbeider i relasjonelle og til dels krevende situasjoner med tjenestemottakere over tid. Dette stiller høye krav til faglig kompetanse, samarbeid, kommunikasjon og støtte i arbeidshverdagen, og innebærer samtidig at belastningen i arbeidssituasjonen kan variere mellom ulike stillinger og arbeidstidsordninger.

Varslingssystemet er et sentralt virkemiddel for å avdekke og håndtere kritikkverdige forhold, herunder trakassering og diskriminering. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at antall varsler ikke alene gir et fullstendig bilde av arbeidsmiljøet. Lavt antall registrerte saker kan både reflektere et godt arbeidsmiljø og en høy grad av tillit, men kan også være påvirket av terskel for å melde fra, kjennskap til varslingsrutiner og opplevelse av psykologisk trygghet.

For å få et mer helhetlig bilde må varslingsdata derfor ses i sammenheng med øvrige kartleggingskilder, særlig resultater fra medarbeiderundersøkelser og dialog med ansatte. Dette gir et bredere grunnlag for å identifisere mønstre, utfordringer og utviklingstrekk i arbeidsmiljøet.

Kartleggingen viser at arbeidsmiljø, arbeidstid, belastning og organisering av arbeidet må vurderes samlet, og at det kan være variasjoner i hvordan ulike grupper opplever arbeidssituasjonen. Dette er særlig relevant i et likestillingsperspektiv, hvor forskjeller i opplevd belastning, trygghet eller inkludering kan ha betydning for både trivsel, stabilitet og muligheten til å stå i arbeid over tid.

Samlet sett gir kartleggingen et bredt og praksisnært bilde av arbeidsmiljøet i virksomheten, og danner et sentralt grunnlag for videre analyse av risiko og barrierer for likestilling og ikke-diskriminering.

3. Analyse av risiko og barrierer

På bakgrunn av kartleggingen av faktiske forhold i kapittel 2 har Viken Bo og Omsorg (VBOO) gjennomført en samlet analyse av risiko for diskriminering og barrierer for likestilling i virksomheten. Analysen tar utgangspunkt i identifiserte mønstre i data, sammenhenger mellom ulike kartleggingsområder og erfaringer fra drift, ledelse og medarbeideroppfølging.

Formålet med analysen er å identifisere forhold som kan bidra til usaklige forskjeller mellom ansatte, samt å vurdere om eksisterende strukturer, praksiser eller rammebetingelser kan innebære en risiko for indirekte diskriminering.

3.1 Kjønnsfordeling og stillingsstruktur

Kartleggingen viser at virksomheten samlet sett har en relativt balansert kjønnsfordeling, men at det er tydelige variasjoner mellom stillingskategorier. Menn er i større grad representert i miljøarbeiderstillinger, mens kvinner er overrepresentert i miljøterapeutstillinger og i administrasjon.

Denne typen kjønnsdelte mønstre er ikke uvanlig i sektoren, men kan likevel innebære en risiko for strukturelle forskjeller over tid. Stillingskategoriene er knyttet til ulike krav til utdanning, ansvar og lønnsnivå, og skjev fordeling kan dermed påvirke tilgang til kompetanseutvikling, lønnsmessig utvikling og karrieremuligheter.

Analysen tilsier at det ikke foreligger indikasjoner på direkte diskriminering i fordeling av stillinger, men at det kan være underliggende barrierer knyttet til:

- rekrutteringsgrunnlag og søker mønstre

- hvordan stillinger utformes og kommuniseres
- arbeidstidsordninger og krav til fleksibilitet

Det vurderes derfor som en moderat risiko for at eksisterende strukturer bidrar til å opprettholde kjønnsdelte mønstre, særlig dersom dette ikke følges opp aktivt i rekrutterings- og utviklingsarbeidet.

3.2 Ansettelsesformer og deltid

Andelen midlertidige ansettelser og deltidstillinger er relativt høy i virksomheten, noe som må ses i sammenheng med driftens karakter og behov for fleksibilitet. Samtidig er dette forhold som i et likestillingsperspektiv kan innebære risiko.

Kartleggingen viser at:

- midlertidighet utgjør en betydelig andel av arbeidsstokken
- deltid er utbredt, men det foreligger ikke tilstrekkelig datagrunnlag for å fastslå omfanget av ufrivillig deltid

Høy grad av midlertidighet og deltid kan påvirke:

- økonomisk forutsigbarhet
- tilknytning til arbeidsplassen
- tilgang til kompetanseutvikling og karriereprogresjon

Dersom slike ansettelsesformer i praksis fordeler seg skjevt mellom kjønn eller stillingskategorier, kan dette bidra til indirekte diskriminering.

Analysen tilsier at det foreligger en moderat til høy risiko knyttet til:

- ufrivillig deltid
- ulik tilgang til heltidsstillinger
- bruk av midlertidige kontrakter

Risikoen forsterkes av at datagrunnlaget for ufrivillig deltid per i dag ikke er tilstrekkelig utviklet.

3.3 Arbeidstidsordninger og belastning

VBOO benytter flere arbeidstidsordninger, herunder medlevertturnus, nattarbeid og langvakter. Disse er nødvendige for å sikre forsvarlige tjenester, men innebærer også ulik belastning for ansatte.

Kartleggingen viser variasjoner i hvordan disse ordningene fordeles mellom kjønn og stillingskategorier. Selv om det ikke foreligger klare indikasjoner på systematisk skjevfordeling, vurderes det som en potensiell risiko at enkelte grupper i større grad enn andre eksponeres for belastende arbeidstidsordninger.

Særlig relevant er:

- sammenhengen mellom arbeidstidsordninger og deltidarbeid
- hvordan belastning påvirker muligheten til å stå i arbeid over tid

- om enkelte arbeidstidsordninger begrenser rekruttering eller utviklingsmuligheter

Analysen tilsier at det foreligger en moderat risiko for indirekte forskjeller, særlig dersom arbeidstidsordninger i praksis påvirker enkelte gruppers tilknytning til heltidsarbeid eller karriereutvikling.

3.4 Lønn og lønnsforskjeller

Kartleggingen viser at lønnsforskjeller mellom kvinner og menn innen sammenlignbare stillingskategorier i hovedsak er små. Dette indikerer at lønnsfastsettelsen innen disse gruppene i stor grad følger etablerte strukturer og kriterier.

Samtidig viser analysen at:

- lønnsnivå varierer mellom stillingskategorier
- kjønn er ulikt fordelt på tvers av disse kategoriene

Dette innebærer at eventuelle samlede lønnsforskjeller i virksomheten i større grad kan forklares av strukturelle forhold enn direkte forskjellsbehandling innen samme stilling.

For leder- og administrative stillinger, hvor lønnsfastsettelsen er mer individuell, foreligger det per i dag et mer begrenset datagrunnlag. Dette representerer en potensiell risiko for utilsiktede forskjeller dersom praksis ikke er tilstrekkelig transparent og etterprøvbart.

Samlet vurderes risikoen for direkte diskriminering i lønnsfastsettelse som lav, men det foreligger en moderat strukturell risiko knyttet til:

- kjønnsfordeling mellom stillingsnivåer
- individuell lønnsfastsettelse uten tydelige kriterier

3.5 Foreldrepermisjon og tilrettelegging

Datagrunnlaget for foreldrepermisjon er per i dag ikke tilstrekkelig til å trekke klare konklusjoner om fordeling mellom kjønn. Dette innebærer en begrensning i analysen.

Generelt er fordeling av foreldrepermisjon en viktig indikator på likestilling, da skjevfordeling kan påvirke:

- fravær fra arbeid
- karriereutvikling
- lønnsutvikling

Gitt virksomhetens arbeidstidsordninger og belastning i enkelte stillinger, vurderes det som en potensiell risiko at praktiske forhold kan påvirke hvordan permisjon tas ut.

Risikoen vurderes som lav til moderat, men med høy usikkerhet grunnet manglende datagrunnlag.

3.6 Rekruttering

Kartleggingen viser et relativt stort søkergrunnlag og en jevn kjønnsfordeling blant nyansatte. Det er ikke identifisert tydelige avvik mellom søkergrunnlag og ansettelse som indikerer systematisk forskjellsbehandling.

Samtidig peker analysen på at:

- ulike stillingstyper tiltrekker ulike søkergrupper
- arbeidstidsordninger kan påvirke hvem som søker

Dette kan bidra til å opprettholde eksisterende kjønnsdelte mønstre, selv om selve seleksjonsprosessen er nøytral.

Det vurderes derfor som en moderat strukturell risiko knyttet til rekruttering, særlig dersom tiltak for å nå bredere søkergrupper ikke videreutvikles.

3.7 Arbeidsmiljø og varsling

Arbeidsmiljøet vurderes gjennom flere datakilder, men det foreligger begrenset konkret datagrunnlag knyttet til varsling og opplevd diskriminering.

Lavt antall varsler kan indikere et godt arbeidsmiljø, men kan også skyldes:

- høy terskel for å varsle
- manglende kjennskap til rutiner
- varierende grad av psykologisk trygghet

Dette innebærer at varslingsdata alene ikke gir et tilstrekkelig grunnlag for vurdering.

Analysen tilsier at det foreligger en lav til moderat risiko, med særlig usikkerhet knyttet til underrapportering av kritikkverdige forhold.

3.8 Samlet risikovurdering

Samlet sett viser analysen at VBOO ikke har indikasjoner på systematisk eller direkte diskriminering i virksomheten. Arbeidet med likestilling er godt forankret og integrert i styringssystemene.

Samtidig identifiseres flere områder med strukturell risiko:

- kjønnsdelte mønstre mellom stillingskategorier
- høy andel deltid og midlertidighet
- arbeidstidsordninger som kan påvirke tilknytning til arbeid
- begrenset datagrunnlag på enkelte områder (særlig ufrivillig deltid og permisjon)

Disse forholdene vurderes ikke som uttrykk for usaklig forskjellsbehandling, men som potensielle barrierer som over tid kan påvirke likestilling dersom de ikke følges opp systematisk.

Analysen danner grunnlag for prioritering av tiltak i kapittel 4, hvor målet er å redusere identifisert risiko, styrke datagrunnlaget og sikre mer like muligheter for alle ansatte.

4. Tiltak – basert på identifisert risiko

På bakgrunn av analysen i kapittel 3 har Viken Bo og Omsorg (VBOO) identifisert prioriterte risikoområder og fastsatt tiltak for å redusere disse. Tiltakene er knyttet direkte til identifiserte barrierer og følges opp gjennom virksomhetens styringssystem og lederlinje.

4.1 Kjønnsbalanse og stillingsstruktur

Identifisert risiko:

Kjønnsdelte mønstre mellom stillingskategorier kan over tid påvirke tilgang til utvikling og karrieremuligheter.

Tiltak:

- Gjennomgå utforming av stillingsannonser for å sikre kjønnsnøytral og inkluderende språkbruk
- Vurdere tiltak for å nå bredere søkergrupper i rekrutteringsprosesser
- Følge utvikling i kjønnsfordeling per stillingskategori årlig

Ansvar: HR-leder

Oppfølging: Årlig gjennom ARP og rekrutteringsdata

4.2 Deltid, midlertidighet og tilknytning til arbeid

Identifisert risiko:

Høy andel deltid og midlertidige stillinger kan påvirke stabilitet, tilknytning og like muligheter.

Tiltak:

- Kartlegge omfang av ufrivillig deltid gjennom dialog og/eller spørreundersøkelse
- Vurdere muligheter for økt stillingsprosent i eksisterende bemanning
- Redusere bruk av midlertidige kontrakter der dette er mulig

Ansvar: HR-leder og avdelingsledere

Oppfølging: Kvartalsvis i ledermøter

4.3 Arbeidstidsordninger og belastning

Identifisert risiko:

Ulik fordeling av belastende arbeidstidsordninger kan påvirke helse og mulighet for å stå i arbeid over tid.

Tiltak:

- Følge fordeling av arbeidstidsordninger fordelt på kjønn og stillingskategori

- Vurdere belastning og balanse i turnusplanlegging
- Sikre dialog med ansatte om arbeidstid og tilretteleggingsbehov

Ansvar: Avdelingsledere

Oppfølging: Løpende i drift og ved turnusgjennomganger

4.4 Lønn og lønnsforskjeller

Identifisert risiko:

Strukturelle forskjeller og individuell lønnsfastsettelse kan gi risiko for utilsiktede lønnsforskjeller.

Tiltak:

- Ferdigstille og implementere tydelig lønnspolicy
- Gjennomføre årlig lønns gjennomgang fordelt på kjønn og stillingskategori
- Sikre dokumentasjon av vurderinger ved individuell lønnsfastsettelse

Ansvar: Daglig leder og HR

Oppfølging: Årlig i forbindelse med lønnsoppgjør

4.5 Foreldrepermisjon og tilrettelegging

Identifisert risiko:

Manglende datagrunnlag og potensielle praktiske barrierer knyttet til arbeidstid.

Tiltak:

- Etablere system for registrering og oppfølging av foreldrepermisjon fordelt på kjønn
- Videreføre praksis for individuell tilrettelegging ved graviditet og permisjon
- Informere ansatte om rettigheter og tilretteleggingsmuligheter

Ansvar: HR

Oppfølging: Årlig rapportering

4.6 Rekruttering

Identifisert risiko:

Strukturelle forhold kan påvirke hvem som søker og ansettes.

Tiltak:

- Systematisere data på kjønnsfordeling blant søkere og ansettelser
- Sikre bruk av strukturerte og kompetansebaserte intervjuprosesser
- Vurdere tiltak for å styrke mangfold i søkergrunnet

Ansvar: HR og rekrutterende leder

Oppfølging: Per rekrutteringsprosess og årlig oppsummering

4.7 Arbeidsmiljø og varslings

Identifisert risiko:

Mulig underrapportering av kritikkverdige forhold.

Tiltak:

- Synliggjøre varslingsrutiner og sikre kjennskap blant ansatte
- Følge opp resultater fra medarbeiderundersøkelser knyttet til trygghet og inkludering
- Styrke arbeidet med åpenhets- og ytringskultur

Ansvar: Lederlinjen

Oppfølging: Årlig og ved behov

4.8 Oppsummering av tiltak

Tiltakene retter seg mot identifiserte strukturelle forhold og områder med risiko for ulikhet. Arbeidet vil følges systematisk gjennom virksomhetens styringssystem, og status vil inngå i videre kartlegging, analyse og evaluering i tråd med aktivitets- og redegjørelsesplikten.

5. Evaluering og videre arbeid

Viken Bo og Omsorg (VBOO) vurderer at det i 2025 er etablert et godt og mer systematisert grunnlag for arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering. Etableringen av ARP-gruppen, tydeligere forankring i ledelsen og integrasjon i virksomhetens kvalitetssystem har bidratt til økt struktur, bedre oversikt og mer systematisk oppfølging enn tidligere år.

Evalueringen av arbeidet baserer seg på et bredt og sammensatt datagrunnlag. Dette omfatter kvantitative data fra HR- og lønssystemer, samt kvalitative og operative data fra medarbeiderundersøkelser, medarbeidersamtaler, avvikssystem, månedlige internkontroller og kvartalsvise kvalitetskontroller. I tillegg inngår erfaringer fra drift, lederoppfølging og dialog med ansatte som en sentral del av vurderingsgrunnlaget. Samlet gir dette et helhetlig og praksisnært bilde av likestillingstilstanden i virksomheten.

Gjennom evalueringen ser VBOO at arbeidet i større grad enn tidligere er integrert i den løpende driften, og ikke kun håndteres som et overordnet HR-område. Likestilling og arbeidsmiljø følges i økende grad opp gjennom de samme strukturene som øvrig drift, noe som bidrar til bedre forankring, tydeligere ansvar og mer kontinuerlig oppfølging.

Samtidig viser evalueringen at flere av tiltakene som er iverksatt i 2025, jf. kapittel 4, er i en tidlig fase, og at effekten foreløpig i begrenset grad kan dokumenteres. Dette gjelder særlig tiltak knyttet til heltidskultur, reduksjon av midlertidighet, arbeidstidsordninger og videreutvikling av lønnpolicy. Manglende eller ufullstendig datagrunnlag på enkelte områder, særlig knyttet til ufrivillig deltid og foreldrepermisjon, medfører også usikkerhet i vurderingen av effekt.

Evalueringen bekrefter i stor grad de risikoområdene som er identifisert i kapittel 3. Dette gjelder særlig:

- kjønnsdelte mønstre mellom stillingskategorier
- omfang av deltid og midlertidighet

- arbeidstidsordninger og belastning
- behov for økt transparens og systematikk i lønnsfastsettelse

Det er ikke identifisert forhold som tilsier systematisk eller direkte diskriminering. Samtidig vurderes det at strukturelle forhold i virksomheten kan innebære en risiko for indirekte forskjeller over tid dersom de ikke følges opp systematisk gjennom målrettede tiltak.

Evalueringen viser videre at det er behov for å styrke sammenhengen mellom kartlegging, analyse og tiltak, slik at arbeidet i enda større grad blir kunnskapsbasert og etterprøvbart. Det er også behov for å videreutvikle dokumentasjonen av vurderinger, prioriteringer og beslutninger, slik at utviklingen kan følges over tid.

Videre arbeid og prioriteringer

På bakgrunn av analysen i kapittel 3 og evalueringen av tiltak i kapittel 4 vil VBOO prioritere følgende områder i det videre arbeidet:

Styrking av datagrunnlag og målepunkter

Det skal etableres mer systematisk registrering og oppfølging av nøkkelindikatorer, særlig knyttet til ufrivillig deltid, foreldrepermisjon, lønn og rekruttering. Dette skal gi et bedre grunnlag for analyse og evaluering av tiltak.

Tydligere oppfølging av identifiserte risikoområder

Det vil arbeides mer målrettet med å redusere strukturell risiko knyttet til deltid, midlertidighet, arbeidstidsordninger og kjønnsfordeling mellom stillingskategorier.

Videreutvikling og konkretisering av tiltak

Tiltakene i kapittel 4 vil videreutvikles med tydeligere kobling til identifiserte utfordringer, samt konkretisering av ansvar og oppfølging i lederlinjen.

Styrking av lønnstransparens og praksis

Arbeidet med å utvikle og implementere en tydelig lønnspolicy videreføres for å sikre likebehandling og etterprøvbarehet i lønnsfastsettelse.

Videreutvikling av heltidskultur og arbeidstidsordninger

Arbeidet med å redusere ufrivillig deltid og sikre mer balanserte arbeidstidsordninger videreføres og konkretiseres på avdelingsnivå.

Styrket oppfølging i lederlinjen

Oppfølging av likestilling og arbeidsmiljø skal i enda større grad inngå som en del av ledernes operative ansvar, herunder gjennom faste ledermøter, internkontroller og løpende oppfølging av drift.

Likestillingsarbeidet vil samtidig videre integreres i virksomhetens kvalitetssystem og eksisterende strukturer for styring og forbedring. Dette inkluderer kobling til avvikshåndtering, internkontroller, kvalitetskontroller og ledelsens gjennomgang, slik at oppfølgingen blir systematisk, kontinuerlig og en naturlig del av virksomhetens utviklingsarbeid.

Evalueringen viser at VBOO har et godt utgangspunkt, med etablerte strukturer og en organisasjon som arbeider aktivt med arbeidsmiljø og inkludering. Samtidig er arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering kontinuerlig, og krever vedvarende oppmerksomhet, systematikk og utvikling.

Gjennom videre styrking av datagrunnlag, oppfølging av identifiserte risikoområder og tydeliggjøring av ansvar i lederlinjen er målsettingen at VBOO i enda større grad skal sikre like muligheter for alle ansatte, forebygge diskriminering og videreutvikle et inkluderende, trygt og faglig sterkt arbeidsmiljø.