



Evaluering

Likestilt arbeidsliv Pilot 2016-2018

Prosjekteiere:



AUST-AGDER
FYLKESKOMMUNE



Vest-Agder
fylkeskommune

Samarbeidspartnere:



NÆRINGSFORENINGEN
Kristiansandsregionen



Barne-, ungdoms-
og familiedirektoratet

Innholdsfortegnelse

Innhold	
Oppsummering av aktiviteter og resultater:	4
Beskrivelser av pilotprosjektets arbeid.....	6
Oppstart og forankring.....	6
Forankring i planverk og satsingsområder	6
Prosjektorganisering.....	6
Prosjektmål.....	6
Prosjektgruppe	7
Styringsgruppe.....	7
Samarbeid med fagmiljø	10
Eksterne sertifisører	10
Følgforskning	11
Prosjektøkonomi	11
Gjennomføring av prosjektet.....	14
Rekruttering av pilotvirksomheter	14
Likestillingskartlegging	15
Dokumentanalyse.....	15
Webundersøkelse blant ansatte	16
Oppfølging av virksomhetene	18
Kompetansetiltak til virksomhetene	19
Utvikling av sertifiseringsordningen	20
Innsatsområder	20
Utvikling av sertifiseringskriterier	21
Ulike sertifiseringsnivåer	22
Utvikling av veileder og håndbok	22
Sertifiseringsprosessen	23
Innrapportering	23
Sertifiseringsmøtene	23
Sertifiseringsvurderingene	24
Innstilling og godkjenning i styringsgruppen.....	25
Kommunikasjon underveis i prosjektet	26
Forankringsarbeid til hovedprosjekt	26
Prosjektevaluering	27
Del 2: Erfaringer gjennom pilotfasen.....	27
Oppstart, forankring og kommunikasjon	27

Prosjektorganisering	28
Prosjekteiere	28
Samarbeidspartnere	29
Barne, ungdoms- og familiedirektoratet (BUFDIR)	29
Næringsforeningen i Kristiansandsregionen	29
Prosjektgruppen	29
Økonomi	30
Referansegruppe	31
Fagmiljøene	32
Sertifisørene	32
Følgeforskning	32
Virksomhetenes evaluering av prosjektet.....	33
Hva har deltakelsen i Likestilt Arbeidsliv betydd for virksomheten så langt?.....	33
Økt bevissthet.....	33
Læring, men krevende.....	34
Når kommer resultatene?	34
Fremtidens arbeidsliv og konkurransefortrinn.....	34
Løser innsatsområdene likestillingsutfordringene?	34
<i>Resertifisering?</i>	35
Prosjektgruppens anbefalinger	36
Vedlegg:	38

Oppsummering av aktiviteter og resultater:

Likestilt arbeidsliv er et to-årig pilotprosjekt. Målet er å utvikle en sertifiseringsordning for private og offentlige virksomheter som ønsker å jobbe mer systematisk med likestilling. 16 virksomheter av ulik størrelse og i forskjellige sektorer har deltatt som piloter i prosjektet fra 2016 - 2018.

Arbeidet er konkretisert gjennom sju innsatsområder med egne kriterier. Sertifiseringen er prosessorientert, og virksomhetene må kunne dokumentere systematisk arbeid og rutiner knyttet til hvert innsatsområde. Gjennom prosjektet har virksomhetene deltatt på jevnlige fagsamlinger og hatt kontinuerlig dialog med prosjektteamet. Innledningsvis gir vi en kort oversikt over hvilke aktiviteter som har vært gjennomført gjennom pilotprosjektet, før vi går mer i dybden i de neste delene.

1. Rekruttering av pilotvirksomhetene.

Likestilt arbeidsliv startet våren 2016 med rekruttering av virksomheter. Et tett samarbeid med Næringsforeningen i Kristiansandsregionen bidro til god rekruttering av virksomheter - også fra privat sektor. De som ønsket å delta måtte skrive en søknad hvor de beskrev motivasjon for deltagelse og hvordan de jobbet med likestilling og mangfold i dag, og hva de ønsket å oppnå. Søknad om prosjektdeltagelse måtte styrebehandles av virksomhetene.

16 virksomheter på Agder søkte og ble innstilt til å delta i prosjektet. Av disse var fem større offentlige virksomheter, en virksomhet var stiftelse og de resterende private virksomheter. Det var stor spredning i type bransjer, geografiske lokasjoner, størrelse på virksomhetene samt forskjeller når det gjelder i hvilken grad de hadde jobbet med likestilling og mangfold tidligere.

2. Likestillingsanalyse.

Vinteren 2016 ble det gjennomført nullpunktsanalyse i virksomhetene. Det ble gjort dokumentanalyse av interne og eksterne dokumenter og det ble sendt ut en anonym spørreundersøkelse til de ansatte i virksomhetene (totalt ca. 13000). Alle innsatsområdene i sertifiseringsordningen ble tatt opp. Det ble kartlagt om ansatte opplevde utenforskap, trakassering og seksuell trakassering. Hvorvidt virksomheten hadde et inkluderende arbeidsmiljø med åpenhet og rom for å melde fra om uønskede situasjoner ble behandlet grundig. Likestillingsanalysen ble så presentert for virksomhetene. Det ble trukket fram forbedringsområder og diskutert tiltak som kunne være aktuelle å iverksette i hver av virksomhetene.

3. Kontinuerlig dialog med virksomhetene.

Under prosjektperioden har det vært tett dialog med virksomhetene i form av oppstartsmøter, gjennomføring av likestillingsanalyse, presentasjoner fra virksomhetenes arbeid på fagdager og i oppfølgingsmøter, og dialog på telefon og e-post. Virksomhetene har vært involvert i høringsrunder når det gjelder utvikling av sertifiseringskriterier, rapporteringsmal og veiledere.

4. Fagdager på prioriterte tema.

Gjennom prosjektperioden er det arrangert en rekke fagdager i tråd med innsatsområdene i sertifiseringsordningen. Målet med disse har vært å skape engasjement, heve kompetansen på innsatsområdene og legge til rette for nettverksbygging og kunnskapsdeling mellom virksomhetene.

5. Utvikling av innsatsområder og konkrete kriterier

Med utgangspunkt i FAFOs forprosjekt, har det gjennom prosjektperioden vært gjort et grundig arbeid med å konkretisere sertifiseringskriterier og innsatsområder. Dette utviklingsarbeidet har vært basert på lærdommer fra nullpunktskartleggingen, høringsrunder med virksomhetene og fagmiljø. De seks innsatsområdene som Fafo foreslo er supplert med et syvende område – Livsfase. Det er utviklet et elektronisk sertifiseringsskjema i Questback for bruk under pilotsertifiseringen, samt veiledere og

maler for kartlegginger og forbedringsarbeid. Det er også utviklet sertifiseringsmetodikk i samråd med sertifisørene.

6. Gjennomgang av rapporter og innstilling på sertifisering.

Virksomhetene fikk endelig sertifiseringsskjema 21. desember 2017 med frist for utfylling til 28 februar. Likestillingssenteret og KUN er engasjert som sertifisører. Sertifiseringsmøter med virksomhetene ble gjennomført i uke 11 og 15 våren 2018. Beslutningen om hvilke virksomheter som godkjennes og sertifiseres blir tatt innen 24. april. Sertifiseringsseremoni med overrekkelse av sertifiseringsbevis arrangeres 5. juni på Kilden Teater og Konserthus med fylkesordførere og Likestillingsombud Hanne Bjurstrøm til stede.

7. Informasjonsarbeid om prosjektet

En kommunikasjonsrådgiver fra Næringsforeningen i Kristiansandsområdet har vært tilknyttet prosjektet. Prosjektet har egen nettside: www.likestilltarbeidsliv.no, og det finnes også egen facebookside. Prosjektet har fått publisert saker eller vært omtalt blant annet i Fædrelandsvennen, NRK Sørlandet og TV2.no. samt Næringsforeningens magasin SPENN. Prosjektgruppen har også deltatt på arrangement under Arendalsuka samt i relevante debatter og fora gjennom prosjektperioden.

8. Arbeid med etablere en selvstendig sertifiseringsorganisasjon.

Det er for tidlig å etablere en egen selvstendig organisasjon etter pilotfase, men det arbeides for at Likestilt arbeidsliv kan videreutvikles til en fast nasjonal ordning med hovedsete i Agder. Strategien er å forankre et hovedprosjekt i regi av et utvalg fylkeskommuner med varighet på ca. 4 år for å videreutvikle grunnarbeidet fra pilotfasen.

10. Følgeforskning

Det er gjennomført et mindre følgeforskningsprosjekt av FAFO, finansiert av midler fra VRI Agder (VRI Agder (Virkemidler for regional FoU og innovasjon)), som viser at ansatte i tre intervjuede pilotvirksomheter opplever at sertifiseringsordningen er relevant og dermed viktig å jobbe med å videreføre. Det *"oppfattes at en slik standard støtter opp om og synliggjør det arbeidet som allerede gjøres, samtidig som den bidrar til å øke oppmerksomheten på konkrete utfordringer, og legger mer press på å finne løsninger på utfordringene."* (FAFO notat januar 2018) Dette støttes også opp av ytterligere tilbakemeldinger fra flere pilotvirksomheter.

Beskrivelser av pilotprosjektets arbeid

Oppstart og forankring

Innenfor fylkeskommunen 10-årssatsing for likestilling på Agder, ble det i andre prosjektperiode (2012-2015) gjennomført et forarbeid for å undersøke om sertifiseringsmetodikk var rett metode for å jobbe systematisk med likestilling i arbeidslivet. Takket være midler fra Regionalt forskningsfond Agder (RFF) ble det inngått et samarbeid med forskningsinstituttet FAFO. Forprosjektet ble avsluttet med sluttrapport i 2014. Den kan leses [her](#).

Det var bred politisk enighet om å gå inn for et pilotprosjekt for å videreutvikle ideen om en sertifiseringsordning som kunne bidra til økt likestilling i arbeidslivet. Det ble utarbeidet en detaljert prosjektplan som beskrev milepæler, organisering og finansiering. Politisk ledelse samt prosjektansvarlig Helle I. Mellingen presenterte prosjektet for daværende Likestillingsminister Solveig Horne som viste stor entusiasme for prosjektet og bevilget midler til prosjektet over statsbudsjettet for 2016 og 2017, kapittel 871, post 21. 2 millioner over to år (Såkornmidler). Vest – Agder og Aust – Agder finansierte de øvrige 1,6 millionene til prosjektarbeidet samt stilte kontorer og arbeidsmaterieell til rådighet for prosjektet. Det ble inngått en samarbeidsavtale med Næringsforeningen i Kristiansandregionen, som har likestilling som et av sine satsingsområder, og så potensialet i prosjektet.

Forankring i planverk og satsingsområder

Arbeidet med Likestilt arbeidsliv er forankret i de strategiske planverkene [Regionplan Agder 2020](#) og i handlingsprogrammet for [Regional plan for likestilling og mangfold på Agder 2015-2027 \(LIM planen\)](#). Gjennom prosjektperioden har fokuset på levekår blitt enda tydeligere. Likestilt arbeidsliv vil kunne bidra til bedre levekår på Agder gjennom inkludering av grupper som risikerer diskriminering og marginalisering i arbeidslivet. Arbeidet med en kompetansestrategi for regionen har også tydeliggjort at et prosjekt som Likestilt arbeidsliv har sin plass blant relevante tiltak.

Prosjektorganisering

Prosjektet har blitt utarbeidet ved hjelp av PLP-metoden som er utarbeidet av Innovasjon Norge til bruk for prosjektstyring. Vi beskriver her kort hvilke mål som ble satt ved oppstart hvordan prosjektet har vært organisert, og hvem som har bidratt i prosjektet i ulike roller.

Prosjektmål

Ved prosjektoppstart var prosjektmålet definert som å teste og videreutvikle de 6 indikatorene som ble utarbeidet i forprosjektet i praksis ved å gjennomføre pilotsertifiseringer av anslagsvis 10 – 15 virksomheter. En standard for likestilte virksomheter skulle utformes, slik at en varig organisasjonsform kan etableres.

Det har blitt utviklet en standard for hva som kjennetegner et likestilt arbeidsliv, og denne har blitt testet ut i de 16 pilotvirksomhetene. I ettertid har det blitt vurdert at man med den korte prosjektperioden og de ressurser som var tilgjengelige, er det mer hensiktsmessig å planlegge for et hovedprosjekt hvor sertifiseringen tas i bruk og optimaliseres, før sertifiseringsordningen er moden for å overføres til en selvstendig organisasjon.

Prosjektgruppe

Prosjektansvarlig har vært Aust-Agder og Vest-Agder fylkeskommuners felles rådgiver for likestilling, inkludering og mangfold. Helle i Mellingen. Hun følger opp og legger til rette for prosjektarbeidet og bidrar som faglig sparringspartner og har kvalitetssikret arbeid underveis.

Det ble fra januar 2016 inngått en toårig samarbeidsavtale med Næringsforeningen i Kristiansandsregionen. Redaktør Ingrid Michalsen bistår inn i prosjektarbeidet i en 20% stilling. Hun har spisskompetanse på kommunikasjon og journalistikk og bidrar inn i prosjektet med sin fagkompetanse og nettverk innen media. Hun har også bidratt aktivt i arbeidet med å rekruttere virksomheter til prosjektet, ikke minst innen privat sektor.

Det ble ansatt prosjektleder og –medarbeider i fulltidsstillinger i prosjektet. Prosjektleder Merethe Anette Ryen ble ansatt medio mai 2016. Prosjektlederen har det operative ansvaret for planlegging av prosjektet og gjennomføringen. Prosjektmedarbeider Bent Sigmund Olsen ble ansatt i september 2016 og har sammen med prosjektleder ansvar for å utarbeide og levere oppgavene og materialet som skal leveres gjennom prosjektperioden.

Prosjektarbeidet har vært tidkrevende og prosjektgruppen har i perioder fått tilført ekstra ressurser: prosjektmedarbeider Adriana Ruiz har bidratt i en 50% stilling fra november 2016 – mai 2017. I tillegg har Marte Bredeesen Drageset fra Trainee Sør var tilknyttet prosjektet fra mars 2017 – august 2017. Øvrige medarbeidere på LIM-feltet har også bidratt ved kapasitet.

Styringsgruppe

Styringsgruppen er prosjektet øverste besluttende myndighet og har ordinære oppgaver knyttet til godkjenning av prosjektarbeidet. Gruppen er sammensatt av prosjekteierne og relevante representanter fra arbeidslivet.

Første styringsgruppemøte var 10. august 2016. Gjennom prosjektets løpetid har styringsgruppen møttes 2 – 3 ganger i året. Totalt gjennomføres 8 styringsgruppemøter i prosjektperioden. Siste møtetidspunkt er 12 juni 2018 når denne evalueringsrapporten skal godkjennes av gruppen. Prosjektansvarlig ledet det første styringsgruppemøtet og leder også det siste overleveringsmøtet. Øvrige møter har prosjektleder hatt ansvar for å lede.

I utgangspunktet var det i prosjektplan tenkt at styringsgruppene i tillegg til oppgaver rundt å godkjenne framdrift og økonomi også skulle ha ansvar for pilotsertifisering av virksomhetene, men gruppen gav tydelig tilbakemelding i første møte at dette ikke kunne være del av deres mandat da flere deriblant KS og Næringsforeningen i Kristiansandregionen satt for tett på virksomhetene og ikke var helt uavhengig. Gruppen foreslo isteden å bidra inn med å foreslå andre som kunne være sertifiserer. Bufdir tok en ledende rolle inn i dette.

Justert mandat for gruppen ble dermed:

Styringsgruppen styrer prosjektet Likestilt arbeidsliv etter gjeldende prosjektplan. Styringsgruppen godkjenner hvilke pilotvirksomheter som deltar i prosjektet samt rapportering og økonomistyringen i prosjektet. Gruppen holdes orientert om milepæler i prosjektet, og gir råd og veiledning inn i prosjektgjennomføringen. I tillegg har styringsgruppen som oppgave å vurdere hensiktsmessige ordninger for sertifisering.

I pilotprosjektets slutfase består styringsgruppen av:

- Kristin Tofte Andresen, Ass. fylkesrådmann, Vest - Agder fylkeskommune
- Siw-Lene Dyvold, HR Rådgiver, Aust - Agder fylkeskommune

- Signe Opsahl, Seniorkonsulent, Barne- og likestillingsdepartementet
- Jan Inge Tungesvik, Regiondirektør KS
- Elisabeth Kimestad, Kontorsekretær LOs distriktskontor i Vest – Agder og Aust Agder
- Anita Dietrichson, Administrerende direktør, Næringsforeningen i Kristiansand
- Roy Gyberg, Fagforbundet ble høst 2016 foreslått inn fra KS har deltatt i gruppen siden.

Andre representanter i styringsgruppen gjennom prosjektperioden:

Odd Joar Svensson Personal og organisasjonssjef i Vest – Agder fylkeskommune deltok fram til han sluttet i fylkeskommunen våren 2017.

May – Lene Noddeland - Organisasjonsmedarbeider LO Aust – Agder gikk ut i foreldrepermisjon mai 2017

David Torsvik Kristiansen - Organisasjonsmedarbeider LO Aust – Agder var vikar for May – Lene Noddeland på noen av styringsgruppemøtene etter at hun gikk ut i permisjon.

Referansegruppe

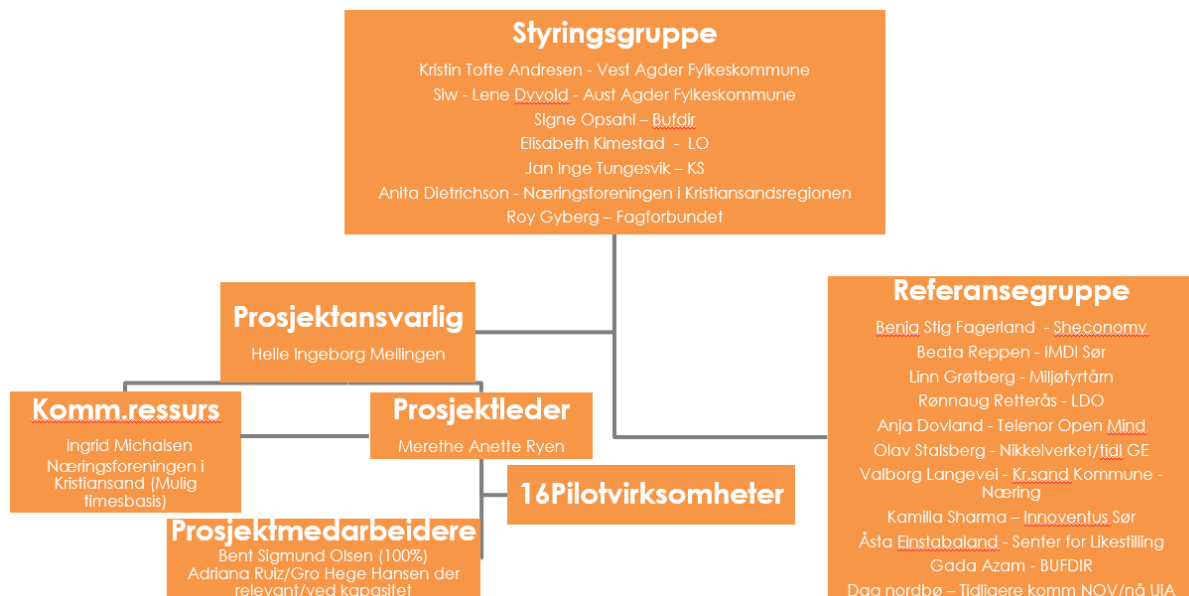
Det er opprettet en faglig referansegruppe hvor representanter for næringslivet og offentlig sektor samt ulike brukerorganisasjoner inviteres inn for å bidra med faglige råd og vurderinger til prosjektansvarlig og prosjektleder underveis i gjennomføringen av pilotprosjektet. Gruppen er et forum for å diskutere problemstillinger i prosjektet.

Referansegruppen har bestått av:

- Benja Stig Fagerland, SHEconomy, forfatter og foredragsholder
- Beata Reppen, IMDI Sør
- Linn Grøtberg, Miljøfyrtårn, Leder Marked og kommunikasjon
- Rønnaug Retterås, Likestillings- og diskrimineringsombudet
- Anja Dovland, Leder Telenor Open Mind
- Olav Stalsberg, Styreleder Glencore Nikkelverket AS/Tidl adm. Dir GE Healthcare
- Valborg Langevei, Næringsrådgiver Kristiansand Kommune
- Åsta Einstabland, Senter for Likestilling UiA
- Kamilla Sharma, Innoventus Sør
- Anette Hoel / Gada Ezat Azam, Bufdir
- Dag Nordbø, Tidligere kommunikasjonssjef NOV, nå ansatt på UiA

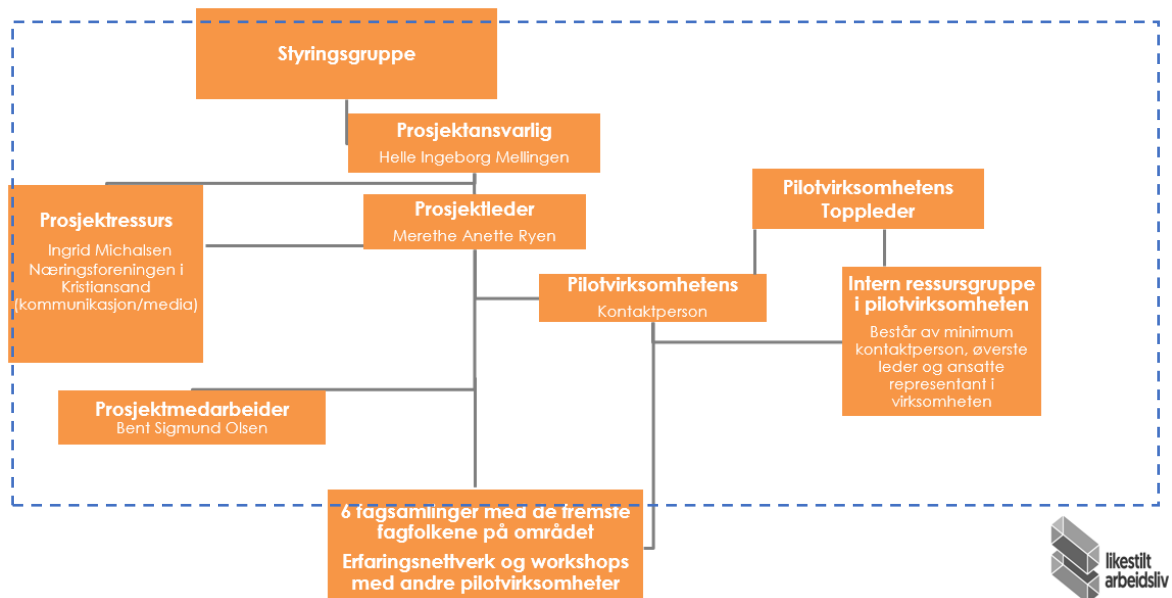
Referansegruppen har hatt møter 2 – 3 ganger i året. Første referansegruppemøte var 1. september 2016. Det er gjennomført 6 referansegruppemøter samt at medlemmer av referansegruppen blitt involvert i prosjektarbeidet gjennom dialog og informasjon på epost med mulighet for å komme med innspill.

Illustrasjon over prosjektorganiseringen:



Samarbeid med pilotvirksomhetene

Pilotvirksomhetene er ansvarlig for forankring av prosjektet internt gjennom godkjenning av prosjektdeltagelse i ledergruppe og eventuelt styre. Videre kreves det god forankring gjennom prosjektperioden i hele organisasjon fra øverste ledelse, mellom-/avdelingsledelse, og på medarbeidernivå gjennom tillitsvalgte og ansattrepresentanter.



Pilotvirksomhetene har oppnevnt en dedikert kontaktperson ved prosjektoppstart. Kontaktpersonen tilrettelegger og koordinerer det virksomhetsinterne arbeidet og deltar i samtlige møter med prosjektgruppen for likestilt arbeidsliv og på fagsamlinger. De fleste kontaktpersonene er tilknyttet HR/organisasjonsavdeling.

Gjennom pilotprosjektet er det arbeidet i sammensatt intern ressursgruppe i virksomheten. Det kan være en nyopprettet eller eksisterende arbeidsgruppe. Gruppen ledes av kontaktpersonen i prosjektet eller rapporterer til vedkommende. Som minimum består ressursgruppen av kontaktperson fra virksomheten, øverste leder, samt en representant for de ansatte, for eksempel tillitsvalgt. Øvrige prosjektmedarbeidere tas med i gruppen etter behov med tanke på virksomhetens kompleksitet og behov. Det oppfordres til å sette sammen gruppen med utgangspunkt i å få fram mangfoldige perspektiver i arbeidet. Det er oppfordret til at representanter fra gruppen deltar på samtlige fagsamlinger og erfaringsnettverk i regi av pilotprosjektet. Det er åpent for 3 – 5 deltagere fra hver virksomhet på fagsamlingene.

Det er skrevet samarbeidsavtale med samtlige pilotvirksomheter samt en taushetserklæring over informasjonen prosjektgruppen har fått tilgang til om virksomheten som følge av prosjektarbeidet.

Samarbeid med fagmiljø

Gjennom prosjektperioden har Likestilt arbeidsliv søkt etter faglige råd og samarbeid om utvikling av sertifiseringsordningen. Utviklingsarbeidet har vært diskutert både i styringsgruppen og i referansegruppe. Disse har bistått med noe rådgivning og stilt oppfølgingsspørsmål å ta til etterretning gjennom arbeidet. Også prosjektansvarlig som har særlig god kompetanse på feltet har vært en sparringspartner inn i arbeidet.

Prosjektgruppen har også etablert et godt og nært samarbeid særlig med Likestillings og diskrimineringsombudet. LDO har vært foredragsholdere på flere av fagsamlingene. Deres dyktige og engasjerte ansatte har også vært løpende engasjert i prosjektarbeidet og har kommet med gode faglige innspill underveis i utviklingen av sertifiseringsordningen. LDO har deltatt i møter og har også kommet med innspill gjennom høringsrundene. Barne- ungdoms og familiedirektoratet, som har fått oppfølgingsansvar fra Barne- og likestillingsdepartementet, har også deltatt i referansegruppen og har gitt faglige innspill underveis i arbeidet. KUN og Likestillingssenteret har også vært gode bidragsyttere inn i utviklingen av sertifiseringsordningen.

Det har vært god dialog og samarbeid med NAV arbeidslivssenter Aust-Agder og Vest-Agder. Særlig NAV arbeidslivssenter Aust Agder har vist stort engasjement og nysgjerrighet for prosjektet og kommet med gode innspill til prosjektgruppen. NAV sine arbeidslivssentre på Agder har videre bistått både med å holde innlegg på fagsamlinger og har deltatt i høringer spesifikt på tilretteleggingskriterier.

Prosjektgruppen har også søkt bredere samarbeid og har lyktes med å få til et godt samarbeid og erfaringsutveksling med Miljøfyrtårn både gjennom referansegruppedeltagelse men også i egne møter. Også rapporten som FAFO utarbeidet i forprosjektet (2014) pekte på at Miljøfyrtårn har en interessant tilnærming og modell for sertifisering og organisering som også Likestilt arbeidsliv har nytte av å få mer innsikt om.

Eksterne sertifisører

I prosjektplanen var det lagt opp til at prosjektgruppen selv skulle innstille på sertifisering av virksomhetene, på grunnlag av innlevert rapport, og at styringsgruppen tok den endelige avgjørelsen. Styringsgruppen var i sitt første møte tydelig på at sertifisering måtte gjøres av fagpersoner utenfor prosjektet. Etter diskusjoner i styringsgruppen ble det klart at den beste løsningen for pilotprosjektet var å engasjere KUN og Likestillingsenteret som sertifisører. Dette oppdraget ble lagt inn i tildelingsbrevet til sentrene. På denne måten ble det tilført ytterligere ressurser til pilotprosjektet.

Det er skrevet samarbeidsavtale med sertifisørene og de har signert taushetserklæringer.

Følgforskning

Prosjektplanen uttrykte tydelig behovet for følgforskning fra et uavhengig forskerperspektiv. Dette fordi en likestillingssertifisering er avhengig av høy grad av faglig legitimitet for å få iverksatt og rullet ut på landsbasis. Følgforskningens oppgave ville være å vurdere det faglige arbeidet i pilotprosjektet, og drøfte og vurdere effekten av sertifiseringen fra et utenforstående og uavhengig ståsted.

Finansiering av et følgforskningsprosjekt ligger ikke inne i prosjektbudsjettet. Det er søkt om midler fra Sørlandets kompetansecentrum og Aust-Agder kompetansecentrum, men søknaden ble første gang avslått på bakgrunn av at det er fylkeskommunene som står bak søknaden. De ble sendt ny søknad høst vinter 2016/2017 med Næringsforeningen i Kristiansandsregionen som søker. Også denne søknaden ble avslått da med begrunnelse i andre godt kvalifiserte prosjekter som ble tildelt støtte.

Prosjektet søkte høst vinter 2017 om VRI midler (Virkemidler for regional FoU og innovasjon). Også da med Næringsforeningen i Kristiansand som søkende part på vegne av prosjektet. Prosjektet fikk 200.000 kr i VRI midler og knyttet til seg FAFO som høst 2017 gjennomførte dybdeintervju i tre av pilotvirksomhetene for å se nærmere på likestillings – og mangfoldsutfordringer knyttet opp mot de foreslåtte indikatorene og vurdere relevansen av dem. Arbeidet gav bistand inn i det videre arbeidet med å definere sertifiseringskriterier, veiledere og tiltak for å sikre mer likestilling og mangfold i arbeidslivet. Dybdeintervjuene ble også brukt for å få en midtveis evaluering av hva et utvalg deltagere syntes om prosjektet og nytteverdien av å utvikle en sertifiseringsordning for Likestilling og mangfold i arbeidslivet. FAFO har publisert arbeidet sitt på sine nettsider.

Prosjektøkonomi

Prosjektet har et budsjett på 1,8 millioner årlig over 2 år med oppstart vår 2016. Den største kostnadsposten er lønn til prosjektleder og prosjektmedarbeider, andre store kostnadsposter er samarbeidsavtalen med Næringsforeningen i Kristiansandsregionen (NiKR) og fagdager for virksomhetene samt deltagelse på relevante nasjonale konferanser for de ansatte i prosjektet. Det har også gått med en del penger til profileringsmateriale, grafisk profil digitalt og trykt samt sertifiseringsbevis.

Budsjettpostene er fordelt slik:

Budsjett			
Kostnadsart (Hovedposter)	Første år	Andre år	Sum
Lønn og reise, prosjektleder og prosjektmedarbeider	kr 1 300 000	Kr 1 300 000	2 600 000
Utgifter til fagsamlinger	kr 150 000	Kr 150 000	300 000
Diverse driftsutgifter, herunder kommunikasjonsmateriell	kr 150 000	Kr 150 000	300 000
Samarbeidsavtale Næringsforeningen i Kristiansandsregionen	Kr 200 000	Kr 200 000	400 000
Sum	1 800 000	1 800 000	3 600 000
Finansiering			

Kilde	Første år	Andre år	Sum
Aust-Agder fylkeskommune	320000	320000	640000
Vest-Agder fylkeskommune	480000	480000	960000
Barne- og likestillingsdep. v. Barne- ungdoms og familiedirektoratet	1 000 000	1 000 000	2 000 000
Sum	1 800 000	1 800 000	3 600 000

Prosjektregnskap pr hovedpost ref prosjektbudsjett pr 10.08.2016

Midlene til prosjektet er mottatt i 2016 og pr 2017. Ingen midler er bevilget i 2018.

På grunn av prosjektoppstart først i juni må prosjektregnskapet derfor dra med seg midler over til etterfølgende år. Det gjør regnskapet mer komplisert å framstille.

2016

Inntekter Likestilt arbeidsliv 2016	Sum
Refusjon fra staten/statlige institusj	1000000
Fra Aust-Agder fylkeskommune	320000
Fra Vest-Agder fylkeskommune	480000
Salgsinntekter*	20459
Sum inntekter	1820459

*Salgsinntekter er innbetaling av dagpakkepris pr deltager fra pilotvirksomhetene som deltok på fagsamlingene

Utgifter Likestilt arbeidsliv 2016	Sum
Lønnsutgifter*	720498
Fagsamlinger**	67426
Drift herunder kommunikasjonsmateriell***	111296
Samarbeidsavtale med NiKR	281250
Sum utgifter	1180471

* Reiseutgifter ligger under drift

** En fagsamling ble gjennomført i 2016

***Det har vært behov for en del nytt kommunikasjonsmateriale, logoer mm som har gitt høye utgifter i 2016.

****Stillingsstørrelsen fra NiKR ble økt fra 20% - 50% de siste månedene i 2016. Det har gitt et merforbruk på denne posten i 2016.

Likestilt arbeidsliv regnskapstatus ved årsskiftet	Sum
Sum inntekter 2016	1820459
Sum utgifter 2016	1180471
Sum øremerkede midler overført til 2017	639988

2017

Inntekter Likestilt arbeidsliv 2017	Sum
Overføring av midler fra 2016	639988
Refusjon fra staten/statlige institusj	1000000
Fra Aust-Agder fylkeskommune	320000
Fra Vest-Agder fylkeskommune	480000
Salgsinntekter	66345
Overførte midler fra forprosjekt*	187046
Tilbakeført merforbruk samarbeid NiKr*	66250
Sum inntekter	2759629

*Disse midlene ble budsjettregulert inn i prosjektrengskapet i 2017.

Utgifter Likestilt arbeidsliv 2017	Sum
Lønnsutgifter*	1428285
Fagsamlinger**	128829
Drift herunder kommunikasjonsmateriell	63845
Samarbeidsavtale med NiKR	200000
Sum utgifter	1820959

* Reiseutgifter ligger under drift

** Fire fagsamling ble gjennomført i 2017

Likestilt arbeidsliv regnskapstatus ved årsskiftet	Sum
Sum inntekter 2017	2759629
Sum utgifter 2017	1820959
Sum øremerkede midler tom juni 2018	938670

2018

Ved årsskiftet til 2018 er det totalt brukt 3 001 430 kr på prosjektarbeidet. Prosjektrengskapet estimeres å gå i null eller rett over på minussiden ved prosjektslutt juni 2018. Store utgifter i 2018 er lønn til de to prosjektansatte på 780192 kr samt, grafisk materiale til sertifiseringsbevis og grafikk på rapporter mm. Samt arrangement av ide og erfaringssamling og ikke minst sertifiseringssamlingen.

Budsjettet har vært stramt under prosjektgjennomføring og det har hele veien vært fokus på hvordan sikre høyest mulig kvalitet på prosjektarbeidet gjennom de begrensede midlene vi har til rådighet. Enkelte aktiviteter har vært nedprioritert på grunn av kostnadene forbundet med dette. Det har blitt søkt om, og tildelt OU-midler fra KS til å engasjere foredragsholdere på fagsamlingene.

Gjennomføring av prosjektet

Vi beskriver her de ulike fasene av prosjektet, fra rekruttering av pilotvirksomheter til endelig sertifisering. Vi går først gjennom de ulike fasene av samhandling med virksomhetene, før vi beskriver og diskuterer arbeidet med å utvikle innsatsområder og konkrete kriterier samt metoder for sertifisering.

Rekruttering av pilotvirksomheter

Prosjektet ble lansert med en kick-off 13 april 2016. Samtidig ble også facebook-siden Likestilt arbeidsliv lansert og prosjektet ble også synliggjort i andre medier. Søknadsperioden for opptak i pilotprosjektet ble deretter åpnet. Virksomheter som ønsket å delta i pilotprosjektet måtte sende inn formell søknad om deltakelse. De måtte kortfattet beskrive virksomhetens nøkkelinformasjon, hvordan de jobbet med likestilling og mangfold i dag og deres motivasjon og forventninger til å delta i prosjektet. Det må fremgå av søknaden at den er eller blir styrebehandlet. Virksomhetene forpliktet seg til å oppnevne en kontaktperson og til å sette av nødvendig tid og ressurser.

Gjennom søknadsperioden ble det sendt ut informasjon via brev, og e-post blant annet til alle kommunene i regionen. Det ble også laget og trykket en egen informasjonsfolder om prosjektet som ble brukt i rekrutteringen. Prosjektgruppen var aktiv i rekrutteringen og var ute i mange informasjonsmøter hos virksomheter som viste interesse for prosjektet. Næringsforeningen bistod med informasjon om prosjektet til sine medlemsbedrifter og var også aktivt delaktig i rekrutteringen. Det kom inn 16 søknader fra virksomheter som ønsket å delta i prosjektet. Virksomhetene begrunner gjennomgående søknadene sine med ønske og behov for å sikre systematisk arbeid for likestilling og mangfold, kontinuerlig læring og forbedring for å kunne være en attraktiv arbeidsplass og tiltrekke seg de beste ansatte, og sikre lønnsomhet og vekst for virksomhetene.

Prosjektet var i utgangspunktet skalert for 10 – 15 virksomheter. Alle de 16 virksomhetene som søkte om å bli pilot fikk muligheten til å delta: Agder Energi, Avigo, Dyreparken, Fylkesmannen i Aust – Agder og Vest – Agder, Fædrelandsvennen, GE Healthcare, Hennig Olsen is, IKEA Sørlandet, Kristiansand kommune, Mandal kommune, Norgesenergi, St. Gobain, Strømmestiftelsen, Sørlandet, Sørlandets sykehus HF.



Kun én av virksomhetene ønsket å gå inn i prosjektet med enkeltstående avdelinger (Sørlandets Sykehus HF). Før innrapportering til pilotsertifisering søkte SSHF om å sertifisere hele virksomheten.

og fikk godkjent endringen. Til sammen er det dermed ca. 18 000 ansatte som er med i pilotprosjektet gjennom sitt ansettelsesforhold i disse anerkjente virksomhetene på Sørlandet.

Likestillingskartlegging

Første trinn i sertifiseringen er å gjennomføre likestillingskartlegging i hver enkelt av virksomhetene. Det ble gjennomført en nullpunktskartlegging vinter 2016/2017. Kartleggingene ble presentert og diskutert med virksomhetene vinter og vår 2017. I den forbindelse ble det også pekt på forbedringspunkter i alle pilotvirksomhetene.

Nullpunktskartleggingen var basert på flere ulike metoder for å få et så godt som mulig bilde av nå situasjonen i pilotvirksomhetene. Prosjektgruppen gjennomførte en omfattende dokumentanalyse for å avdekke om likestilling og mangfoldsarbeid var en del av virksomhetens styrende dokumenter vinter 2016. Målet med dokumentanalysen var å få innsikt i hvordan virksomhetene arbeidet med å sikre likestilling og mangfold, og å identifisere utfordringer og forbedringspotensial. Funnene skulle gjenspeiles i de endelige sertifiseringskriteriene. I tillegg ble det gjennomført en anonym webbasert survey til alle virksomhetens ansatte for å få et innblikk i de ansattes opplevelse av viktige områder for sertifiseringsordningen.

Det var også planlagt å gjennomføre en ny kartlegging før pilotsertifisering for å se på utvikling og effekt av deltagelsen i pilotprosjektet, men dette var ikke mulig tidsmessig ettersom dette var en stor og tidkrevende arbeidsoppgave. Det var heller ikke særlig godt egnet å gjennomføre for et prosjekt av såpass kort varighet. Ressursbruken og effektene ville ikke svare seg. Dette var også tilbakemeldingen fra flere av pilotvirksomhetene.

Dokumentanalyse

Dokumentanalysen ble gjennomført fra medio november 2016 til slutten av desember. Prosjektgruppen ba samtlige pilotvirksomheter sende over eller på annet vis framvise både interne og eksterne styringsdokumenter. I tillegg ble det gjort analyse av utadrettet kommunikasjon fra samtlige pilotvirksomheter. Dette ble gjort for å få innblikk i hvordan virksomheten jobber i dag og hvilket nivå som bør forventes av virksomhetene.

Følgende materiale ble typisk analysert:

Internt:

- Årsrapporter
- Strategi og styringsdokumenter
- Handlingsplaner
- Policydokumenter (f.eks. på rekruttering, konflikthåndtering, varsling, tilrettelegging/IA arbeid/ kompetanseheving/karriereutvikling, lønn mm.)
- Internreglement, personalhåndbok/HMS
- Etiske retningslinjer
- Eksisterende kartlegginger og analyser for eksempel medarbeiderundersøkelser mm.

Eksternt:

- Virksomhetens egne nettside/ og facebookside
- Stillingsutlysninger fra 2016

Det ble utarbeidet to detaljerte Excel-basert sjekklister på ca 200-spørsmål ble brukt som underlagsdata (se over). Disse ble besvart med ja/nei/ delvis med videre spesifikasjoner. Dette munnet ut i en mer kortfattet fremstilling av status i virksomheten på de undersøkte områdene. Hvert av disse underpunktene ble gitt en score på enten grønn, gul eller rød. I presentasjonen ble

mangler kommentert (se under). Dette ble presentert sammen med resultatene fra questbacksurveyen.

Dokumentanalysen var i hovedsak basert på tilsendt materiale. Unntak kunne for eksempel være nettsider eller stillingsannonser. Ofte var det mangler ved materialet som var oversendt. Dette var en kilde til mangelfull presisjon i dokumentanalysen - og typisk også noe som førte til justeringer av rapporten etter dialog med virksomhetene. Dette gjaldt spesielt tilrettelegging og likelønn hvor mye relevante informasjon kan være knyttet til IA-avtalen eller eksterne tariffavtaler.

Til tross på omfanget av dokumentanalysen, er det ingen tvil at dette var en riktig måte å gjennomføre datainnsamlingen for pilotvirksomhetene. Som prosjektgruppe ble vi bedre kjent med bedriftene og med ansatte som deltok i webundersøkelsen.

Dokumentanalysen kan bli forenklet til fremtidige faser. Denne forenklingen avhenger av mer tydelig kommunikasjon med virksomheter som deltar i prosjektet slik at vi unngår at flere dokumenter enn nødvendig blir oversendt og ikke minst, at prosjektgruppen får de riktige dokumenter.



Ettersom det er stor bredde i pilotvirksomhetene, var ikke alle innsatsområdene like relevante for alle. Dette er særlig aktuelt når det gjelder heltid og likelønn, hvor flere virksomheter har nesten utelukkende heltidsansatte og/eller kan dokumentere at det ikke fins signifikante lønnsforskjeller etter kjønn. Dokumentanalysen reflekterte ikke nødvendigvis om tiltak eller prosedyrer faktisk fungerte, ble gjennomført eller hvordan disse ble håndtert av ansatte.

I utformingen av dokumentanalysen og kontrollspørsmålene hadde vi blant annet dialog med LDO, og det ble også hentet mange innspill fra relevante veiledere fra bl.a. LDO og Arbeidstilsynet. Relevante forskningsrapporter ble også benyttet som utgangspunkt for utforming av dokumentanalysen.

Webundersøkelse blant ansatte

I oppstartsmøtene og gjennom dokumentanalysen ble det undersøkt om virksomhetene hadde

jevnlige medarbeiderundersøkelser eller ikke. De fleste med ett unntak hadde det, men det var veldig variabelt hvordan disse var bygget opp og hvilke spørsmål og tema som ble tatt opp.

For at prosjektgruppen skulle få et overblikk over hva som fungerte bra i dag og hvor virksomhetene hadde utfordringer var det behov for å utforme en lik kartlegging i alle pilotvirksomhetene. Det var også behov for å gjøre kartleggingene av en uavhengig part utenfor virksomhetene selv for å sikre så ærlige svar som mulig.

Parallelt med at det ble gjennomført dokumentanalyser vinter 2016 ble det derfor også utviklet og sendt ut en elektronisk websurvey til alle de ansatte som var involvert i pilotprosjektet på starttidspunktet. Undersøkelsen ble sendt ut til ca 13000 ansatte og undersøkelsen var satt opp slik at anonymiteten til de som besvarte var godt ivaretatt. Det var et viktig prinsipp som ble tydelig kommunisert ut i invitasjoner for å få så ærlige svar som mulig.

Spørreguide ble utviklet med inspirasjon fra undersøkelser med liknende tematikker og prosjektgruppen fikk også innspill til spørsmål og formuleringer fra Bufdir og LDO.

Omfang og former for trakassering og seksuell trakassering var lite kartlagt gjennom virksomhetenes medarbeiderundersøkelser og fikk derfor stor vekt i nullpunktskartleggingen. Dette er også et tema som egner seg godt til å undersøke i en anonym undersøkelse utenfor virksomheten selv.

Disse temaene undersøkt i websurveyen:

- Bakgrunnsinformasjon
- Egen arbeidsituasjon og karrieremuligheter
- Det generelle miljøet på arbeidsplassen
- Tilretteleggingsbehov
- Heltid/deltid
- Holdninger til/rom for annerledeshet/mangfold
- Opplevelser på arbeidsplassen av utenforskap
- Opplevelser med krenkende, nedlatende, ubehagelige kommentarer eller hendelser
- Opplevelser av uønsket seksuell oppmerksomhet.
- Konflikthåndtering på arbeidsplassen

Spørreguiden hadde både spørsmål med svaralternativer og åpne utforskende kommentarfelt der de ansatte selv kunne komme med innspill og opplevelser.

Det var en avveining om undersøkelsen skulle være på flere språk enn norsk. Det ble sendt forespørsel til flere av virksomhetene som har stort mangfold blant sine ansatte om de mente det var behov for å også ha undersøkelsen på engelsk. Norsk var arbeidsspråket i samtlige av pilotvirksomhetene og de meldte tilbake at de derfor mente at en norsk språkligundersøkelse var tilstrekkelig. Prosjektgruppen fikk noen innspill om å forenkle språket noe for å sikre at de som ikke hadde norsk som morsmål lettere forstod formuleringene. Det ble også gitt mulighet til å svare på engelsk i kommentarfeltene dersom det var lettere å formulere seg på engelsk der.

Spørreundersøkelsen var tilgjengelig i perioden 20.11.2016 – 06.01.2017. Det var bevisst lagt opp til en lang datainnsamlingsperiode for å sikre at så mange som mulig fikk anledning til å svare. Mange av de ansatte jobber blant annet skift, og det kan gå lang tid mellom når ansatte i små

stillingsstørrelser er på arbeidsplassen. Det ble sendt 3 systemgenererte påminnelser til de som ikke hadde besvart. Virksomhetene fikk hjelp med å utarbeide informasjon om undersøkelsen til de ansatte og ble bedt om å informere bredt om at undersøkelsen ble gjennomført, og prosjektgruppen informerte også om undersøkelsen på noen av virksomhetenes allmøter. Ansatte som arbeider uten pc fikk også flere steder hjelp til å besvare undersøkelsen på kantine-pc eller lignende.

Det var også et ønske fra prosjektgruppen om å gjennomføre dybdeintervju med et utvalg ansatte i virksomhetene som et supplement for å få mer dybdeforståelse inn i analysen, men dette er arbeidskrevende å organisere og gjennomføre. Prosjektgruppen vurderte derfor at det i denne omgang var tilstrekkelig informasjon for virksomhetene å jobbe videre med i det allerede analyserte materialet fra dokumentanalysen og websurveyen.

Våren 2017 ble resultatene fra surveyundersøkelsen analysert og det ble laget egne virksomhetsrapporter for alle 16 pilotvirksomhetene. Prosjektgruppen reiste ut til samtlige av pilotvirksomhetene og presenterte funnene. Virksomhetenes styrker og utfordringer ble diskutert og prosjektgruppen anbefalte spesifikke innsatsområder som burde ha særlig fokus i hver av pilotvirksomhetene. Prosjektgruppen deltok også i diskusjoner rundt relevante forbedringstiltak i virksomhetene basert på funnene i kartleggingene. Men virksomhetene hadde ansvar for å ta beslutningen om endelige tiltak og iverksette forbedringsarbeid basert på likestillingskartleggingen.

I oppstartsmøter og i kartleggingen kom det fram mange gode tiltak på innsatsområdene som ble brukt inn blant annet i idebanken til sertifiseringen. Funnene i likestillingskartleggingene viste likevel at de fleste virksomhetene hadde mer å gå på for å få implementert likestillings- og mangfoldsarbeidet godt utover i virksomhetene, synliggjort og kommunisert ut viktigheten av det og sikre systematisk og målrettet arbeid på feltet.

Et annet tydelig funn var at det var større utfordringer med utenforskap i sosiale og faglige fora, baksnakking, og trakasserende oppførsel enn pilotvirksomhetene var klar over. I tillegg viste også funnene at det kunne være krevende å melde fra om slike uønskede hendelser. Noen meldte om frykt for negative konsekvenser ved å melde fra. Mange opplevde heller ikke at ledelsen hadde gode nok verktøy til å håndtere konflikter på arbeidsplassen på en tilfredsstillende måte. Flere av virksomhetene fikk også noen tankevekkere når de ble presentert for funn rundt hvorvidt de ansatte opplevde det var rom for mangfold og annerledeshet i virksomheten eller ikke. For de fleste var det et potensial i å skape mer rom for mangfold og annerledeshet.

De aller fleste virksomhetene hadde også mer å gå på for å sikre strukturerte rekrutteringsprosesser som la bedre til rette for mangfold og likestilling med rekruttering og i karriereløpet. Det var blant annet lite mangfold i virksomhetenes ledergrupper. Vår 2017 var det kun en av virksomhetene som hadde en med annen etnisk bakgrunn enn norsk i ledergruppen.

Oppfølging av virksomhetene

Virksomhetene blitt fulgt tett opp gjennom møter med den enkelte virksomhet. Det ble gjennomført oppstartsmøter tidlig høst 2016. I den forbindelse ble det også signert samarbeidsavtale med alle pilotvirksomhetene.. Underveis i prosjektløpet har det vært jevnlig dialog via e-post og telefon, og virksomhetene har deltatt på fagsamlinger gjennom prosjektløpet. Prosjektgruppen presenterte og diskuterte resultatene fra likestillingsanalysene med samtlige av pilotvirksomhetene vinter og vår 2017. Her ble også forbedringstiltak diskutert med virksomhetene.

Utover det har også noen av virksomhetene hatt behov for ekstra tett oppfølging gjennom pilotprosjektet. Virksomhetene har også bidratt med å gi tilbakemeldinger og innspill på kriterieutvikling, veiledere og rapporteringsform gjennom pilotprosjektet. Et bredt utvalg av

virksomheter har brukertestet sertifiseringsordningen før den ble sendt til endelig pilottest blant alle 16 virksomhetene. Det har også vært muligheter til idé- og erfaringsutveksling mellom pilotvirksomhetene underveis i pilotprosjektet. Virksomheten har også bidratt i evalueringen av pilotprosjektet, gitt uttalelser om nytteverdi, om hva som fungerte bra og hva som kan optimaliseres i videreføringen av grunnarbeidet.

Kompetansetiltak til virksomhetene

Det var også en viktig ambisjon i pilotprosjektet å sikre at pilotvirksomhetene tilføres relevant kompetanse underveis. Gjennom prosjektperioden har det derfor blitt arrangert en rekke fagdager på utvalgte områder. Samlingene har som mål å skape engasjement, heve kompetansen på innsatsområdene, og det har også blitt lagt til rette for nettverksbygging og deling av kunnskap mellom virksomhetene.

Samlingene har stort sett vært av heldagsvarighet. Det ble undersøkt innledningsvis om virksomhetene foretrakk heldagssamlinger eller kortere samlinger. De aller fleste foretrakk heldagssamlinger for å sikre mer dybde i materialet som ble gjennomgått selv om det kom noen innspill om at kortere samlinger var å foretrekke av hensyn til travle arbeidsdager.

Virksomhetene har i etterkant av hver samling fått oversendt presentasjoner og annet relevant materiale, med oppfordring om å spre det som ble formidlet og diskutert på samlingene i egen organisasjon. Likestilt arbeidsliv har også oppdatert nettsidene og facebooksidene i tråd med samlingene og lagt ut bilder og informasjon via den kanalen.

Disse samlingene er gjennomført:

- Lanseringssamling med Likestillingsministeren 18.august 2016
- Fagseminar 1 Forankring av likestillings- og mangfoldsarbeidet i virksomhetene 26.september 2016
- Fagseminar 2 Forebygge og forhindre diskriminering og trakassering i samarbeid med Likestillings- og diskrimineringsombudet: 12.januar 2017
- Fagseminar 3 Rekruttering 25 April 2017
- Fagseminar 4 Tilrettelegging funksjonsvariasjoner og språk torsdag 31.august 2017
- Valgfritt seminar: Graviditet og foreldreskap i samarbeid med likestilling og diskrimineringsombudet 15. september 2017
- Fagseminar 5 Likelønn 7. november 2017
- Frivillig ideutvekslingsarena for virksomhetene: 31.1 2018

Egen samling om heltidskultur ble prioritert ned ettersom det finnes et velfungerende Nettverk for heltidskultur på Sørlandet som har jevnlige samlinger med godt faglig innhold på temaet. Dette nettverket er forbeholdt offentlige virksomheter som er de av pilotvirksomhetene som har de største utfordringene med deltidsansatte. De øvrige virksomhetene har fått rapporter, og relevant materiale tilsendt etter behov for egen lesning på innsatsområde.

Fokus på graviditet og likestilt foreldreskap ble spilt inn fra LDO og Bufdir som et ekstra innsatsområde som burde inn i sertifiseringsordningen. I den forbindelse ble det også invitert til en valgfri samling om dette innsatsområdet som LDO stod for som gav ganske bra oppmøte.

I tillegg ble det invitert til en valgfri idé- og erfaringsamling 30 januar 2018, like etter at virksomhetene hadde mottatt innrapporteringsmateriale og veiledere for pilotsertifisering. Også her var det godt oppmøte med gode diskusjoner og erfaringsutveksling på tvers av virksomhetene.

Utvikling av sertifiseringsordningen

Hovedoppgaven til pilotprosjektet har vært å utvikle og å teste en sertifiseringsordning for virksomheter som jobber systematisk med likestilling og inkludering. En stor del av arbeidet har vært å definere hvilke tema sertifiseringen skal inkludere, og hvilke konkrete kriterier eller krav som stilles til virksomhetene.

Arbeidet har blitt gjort med utgangspunkt i anbefalingene fra forprosjektet. I utgangspunktet foreslo FAFO å arbeide utfra seks indikatorer som kjennetegner likestilte virksomheter:

- Forankring av likestillings- og mangfoldsarbeidet i virksomheten
- Forebygging og bekjemping av diskriminering og seksuell trakassering
- Tilrettelegging for mangfold og likestilling ved rekruttering og avansement
- Rom for arbeidstakere som varig eller midlertidig krever tilrettelegging av arbeidet.
- Tilstrebe heltidsstillinger
- Mål om lik lønn for arbeid av lik verdi

Det har blitt lagt vekt på en helhetlig tilnærming til arbeidet, hvor man ser de ulike områdene i sammenheng. Man har jobbet utfra en definisjon av likestilling som like mulighet for alle uavhengig av kjønn, etnisitet, funksjonsevne og seksuell orientering kjønnsuttrykk og kjønnsidentitet.

Sertifiseringen skulle kunne brukes på tvers av bransjer, være prosessorientert, og ta utgangspunkt i den enkelte virksomhets behov og utfordringer og er orientert mot kontinuerlig forbedringsarbeid.

Innsatsområder

Temaene som ble foreslått i forprosjektet ble bekreftet som viktige områder gjennom likestillingskartleggingen i pilotvirksomhetene, gjennom dybdeintervjuene Fafo gjennomførte og i dialogen med fagmiljøene. I utgangspunktet ble de overordnede temaene betegnet som *indikatorer*. Det ble spilt inn fra både virksomheter og fagmiljø at det var behov for å finne et annet ord.

Innsatsområder ble foreslått i siste runde av høringene og ble godt mottatt.

Det har blitt lagt vekt på å involvere pilotvirksomhetene i fastsettelsen av endelige kriterier for å sikre at sertifiseringen blir tilpasset virksomhetene og at det samlede omfanget er på et realistisk og anvendelig nivå.

I tillegg til de seks områdene som ble foreslått i forprosjektet, foreslo fagmiljøene et syvende område med fokus på graviditet og foreldreskap. Det er blitt definert som livsfase i innsatsområdene som brukes for pilotsertifisering. Livsfase er valgt som betegnelse på innsatsområdet fordi prosjektgruppen ser at flere livsfaser enn graviditet og foreldreskap bør inn i en endelig versjon av sertifiseringsordningen: både unge og seniorer kan ha behov for tilrettelegging eller særlig oppfølging på arbeidsplassen.

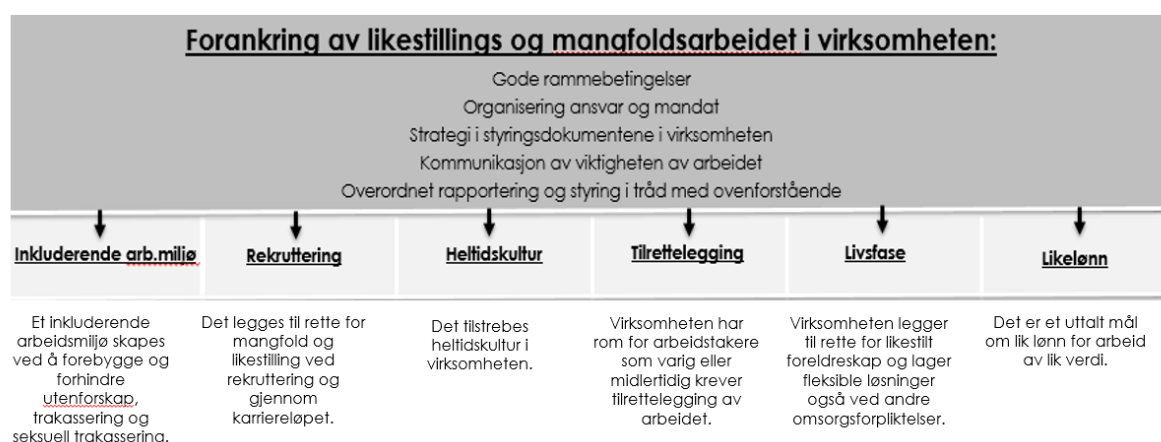
De endelige innsatsområdene for pilotsertifisering ble:

- **Forankring** – Likestillings- og mangfoldsarbeidet er en integrert del av virksomhetens måte å tenke og jobbe på i alle nivåer av virksomheten.
- **Inkluderende arbeidsmiljø** – Et inkluderende arbeidsmiljø skapes ved å forebygge og forhindre utenforskap, trakassering og seksuell trakassering.

- **Rekruttering** – Det legges til rette for mangfold og likestilling ved rekruttering og gjennom karriereløpet.
- **Tilrettelegging** – Virksomheten har rom for arbeidstakere som varig eller midlertidlig krever tilrettelegging av arbeidet.
- **Heltid** – Virksomheten skal tilstrebe en heltidskultur i virksomheten.
- **Livsfase** – Virksomheten legger til rette for likestilt foreldreskap og lager fleksible løsninger også ved andre omsorgsforpliktelser.
- **Likelønn** – Det er ett uttalt mål om lik lønn for arbeid av lik verdi.

7 INNSATSOMRÅDER

Likestilling og manafoldsarbeidet er en integrert del av virksomhetens måte å tenke og jobbe på i alle nivåer i virksomheten.



Gjennomgående har man vurdert hvilke ord og begreper man velger, og gjort en del endringer fra forprosjektet. Begrepsapparatet skal være i samsvar med lovgivning og etablerte fagtermer, men samtidig være lett å forstå for virksomhetene som skal sertifiseres.

Utvikling av sertifiseringskriterier

Det ble allerede i oppstartsmøtene med virksomhetene spilt inn behovet for å konkretisere innsatsområdene gjennom kriterier på hvert område. Arbeidet med å konkretisere kriterier ble påbegynt i den første dokumentanalysen hvor det ble utviklet svært konkrete sjekklister med kriterier i excel som ble avsjekket gjennom dokumentanalysen. Noen av disse kriteriene fungerte bra, andre ikke. Det var et klart behov for å videreutvikle dem i samarbeid med fagmiljøene og pilotvirksomhetene.

Det var behov for å begrense antallet kriterier som i første omgang var mange og omfattende. I høringsrundene arbeidet man med å finne det rette nivået på antall kriterier og å prioritere for en førstegangssertifisering. Det ble også underveis i utviklingsarbeidet viktig å definere generelle kriterier som ville fungere på tvers av ulike typer bransjer, privat og offentlig virksomheter og også uavhengig av størrelse.

Utviklingsarbeidet har bestått i flere omganger med høringsrunder til virksomhetene der kriteriene og veilederne er sendt på høring med frist om å melde tilbake deres innspill. I tillegg er det gjennomført brukertesting på tre av virksomhetene før utformingen fant sin endelige form. Noen kriterier ble omformulert slik at det var lettere å forstå, mens andre kriterier ble tatt ut fordi de var for ambisiøse å gjennomføre innenfor rammen av et toårig prosjekt. Det var en krevende å øvelse å

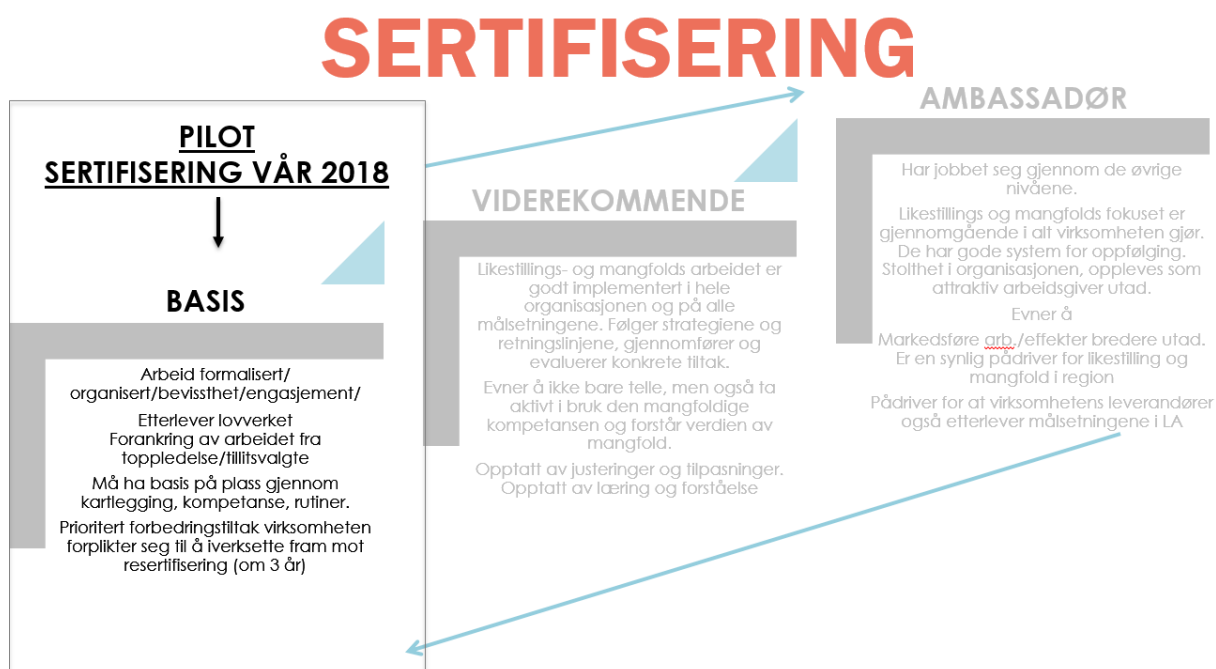
finne en balansegang mellom hva fagmiljøene anså som rett nivå og hva virksomhetene mente var realistisk. Det ble lagt opp til at virksomhetene kunne definere saklige begrunnelser dersom de ikke kunne oppfylle enkelte kriterier.

Det ble forsøkt å definere maksimalt fem kriterier per innsatsområde. Noen av innsatsområdene har likevel noe flere. Kriteriene er utviklet basert på de utfordringene nullpunktskartleggingen avdekket og også fagmiljøene og virksomhetene spilte inn som viktige. Med unntak av innsatsområdet for ankring har de øvrige innsatsområdene for pilotsertifisering stortsett kriterier som er bygget opp rundt kartlegging, kompetanse, rutiner og tiltak. Virksomhetene gjør en egen vurdering av hvorvidt de innfrir kriteriene, og må kunne dokumentere dette i møte med sertifisererne.

De endelige kriteriene kan leses i dokumentet "Veileder" som gir en detaljert beskrivelse av sertifiseringsprosessen, og som beskrives under.

Ulike sertifiseringsnivåer

I en tidlig fase ble ideen om ulike sertifiseringsnivåer lansert, slik at virksomhetene kan begynne med grunnleggende arbeid, før man strekker seg etter neste nivå. Her ville man definere ulike kriterier for hvert nivå. Modellen under viser hvordan en slik fler-nivåmodell kan se ut. I en pilotsertifisering ble modellen vurdert som for kompleks og tidkrevende å iverksette, men den er interessant for videreutviklingen av sertifiseringsordningen.



Utvikling av veileder og håndbok

Virksomhetene trenger god informasjon om hva som forventes, og hvordan innrapporteringen skal gjennomføres. En god veileder for sertifiseringsprosessen og innrapporteringen var svært viktig for både virksomheter og sertifiserere.

De aller første veilederne ble lagt inn i selve rapporteringsfilen i excel som korte forklaringsbokser. Det ble tidlig tydelig at det var behov for mer omfattende veiledere. Det var ikke plass nok i excel til å

få inn den informasjonen det var behov for. Det ble også diskutert hvilke behov henholdsvis virksomheter og sertifisører hadde for å kvalitetssikre hele prosessen.

Virksomhetene gav uttrykk for at de trengte detaljerte beskrivelser av hva som krevdes av dem for å oppfylle de gitte kriteriene og konkrete eksempler på hvordan dette kan gjøres i praksis. I høringsrunde to ble det derfor utviklet detaljerte veiledere for hvert innsatsområde og hvert kriterie. Veilederen ble raskt lang og endte på nærmere 80 sider i neste høringsrunde. For at ikke selve rapporteringsveilederen skulle bli for lang og uoversiktlig, valgte man en todelt løsning med en kortfattet veileder og en lengre håndbok med rom for utdyping, eksempler og lenker til eksterne nettsider som kan gi inspirasjon eller mer inngående informasjon.

Sertifiseringsprosessen

Det har vært tett dialog med virksomhetene om hvordan selve sertifiseringens skulle legges opp. Det ble vurdert om prosjektgruppen skulle gjøre en likestillingsanalyse av virksomhetene etter samme form som ved oppstart vinteren 2016/2017, for å se på effekten av virksomhetenes arbeid fra de ble tatt inn som pilotvirksomheter. Men dette ble vurdert som for omfattende og tidkrevende, særlig ettersom det var gått for kort tid til at man kunne forvente å se signifikante effekter. Det var også et viktig poeng at virksomhetene selv fikk bevissthet og eierskap til eget arbeid ved å gå igjennom prosessen med å systematisere eget arbeid og rapportere selv. Dette uttrykte også fagmiljøene som viktig.

Da endelige kriterier, veileder og håndbok var klare, ble det utarbeidet et kort notat til hver virksomhet om hvilke styrker og utfordringer prosjektgruppen så. Dette notatet mottok også sertifisørene, som enforberedelse til oppdraget. Virksomhetene opplevde dette som en hjelp til selve rapporteringarbeidet.

Innrapportering

Like før jul i 2017 fikk pilotvirksomhetene oversendt endelig innrapporteringsmal som questbacklink og en wordversjon av innrapporteringsskjemaet slik at det skulle være enkelt å få oversikt. Virksomhetene fikk muligheten til å krysse ja eller nei på samtlige av sertifiseringskriteriene. Dersom det ble krysset nei ble de rutet til egen side for å avlevere en skriftlig begrunnelse for at de ikke oppfylte kriteriet.

For hvert av innsatsområdene var det også åpne tekstfelt der virksomhetene ble oppfordret til å beskrive hvordan de konkret arbeider og vise til gode eksempler. Skjemaet hadde også mulighet for mellomlagring underveis i innrapporteringen. På slutten av skjemaet var det også opplastingsfelter for kartlegginger og for forbedringsplan. Det var også mulig å sende vedleggsfiler til egenopprettet epost sertifisering@likestilltarbeidsliv.no

Fordi sertifiseringen har focus på langsiktig forbedringsarbeid og gode prosesser, var man klar over at virksomhetene kunne trenge mer tid på å gjennomføre tiltak og endringer i tråd med de gjennomførte analysene. Derfor måtte alle virksomheter også levere en langsiktig plan for sitt arbeid med likestilling og mangfold med tiltak på minimum fire av innsatsområdene: forankring, rekruttering og inkluderende arbeidsmiljø, samt minst ett valgfritt område i tillegg.

Sertifiseringsmøtene

Det ble i samråd med sertifisørene definert to sertifiseringsuker hvor alle møtene med virksomhetene ble gjennomført. Møtene er gjennomført hos pilotvirksomhetene, bade av praktiske hensyn ettersom noe av dokumentasjonen krever tilgang til virksomhetens

Styringsgruppen gav tydelig beskjed på første møte om at det ikke kunne ligge i deres mandat å innstille og godkjenne pilotvirksomhetene for sertifisering slik opprinnelig prosjektplan hadde skissert. Istede ble det lagt inn i mandatet at styringsgruppen skulle bistå med å foreslå sertifisører.

Det ble i samråd med sertifisørene definert to sertifiseringsuker hvor alle møtene med virksomhetene ble gjennomført. Møtene er gjennomført hos pilotvirksomhetene, både av praktiske hensyn ettersom noe av dokumentasjonen krever tilgang til virksomhetens intranett og systemer, og for å få et bedre helhetsinntrykk av hver enkelt virksomhet. I møtene deltar kontaktperson for Likestilt arbeidsliv, øverste leder om mulig, samt tillitsvalgte og øvrige ansattes representanter som har vært med i arbeidsgruppen for Likestilt arbeidsliv.

Agenda for sertifiseringsmøtene er:

1. Virksomheten presenterer kort hvordan de jobber med likestilling og mangfoldsarbeid:
 - Forankring, organisering, hvordan jobber dere med dette.
 - Egen vurdering av styrker, svakheter og planlagte forbedringstiltak
2. Virksomheten legger fram rutiner, tiltak, og øvrig dokumentasjon de blir bedt om å framlegge
 - Framlegging av rutiner for varsling uønskede situasjoner (trakassering, seksuell trakassering, utenforskap)
 - Framlegging av tiltak knyttet til andre innsatsområder basert på virksomhetenes spesifikke utfordringer
3. Sertifisørene gir caser - Virksomhetene svarer på hvordan de ville løst dette i praksis.
4. Nødvendige oppfølgingsspørsmål fra sertifisør
5. Gjennomgang av forbedringsplan + avsluttende oppfølgingsspørsmål

Innrapporteringen er lagt opp for å sikre at det ikke blir for mange detaljer for sertifisørene å forholde seg til. Det er rom for å be om at ytterligere dokumentasjon framvises i sertifiseringsmøtet.

Etter fokuset på seksuelle trakassering knyttet til *Me too* valgte man å teste alle pilotvirksomhetene på akkurat dette punktet. Det legges derfor inn som en obligatorisk case i møtene. Dermed får sertifisør testet både at rutiner og retningslinjer er på plass og kan innhente informasjon om hvordan en konkret sak ville blitt håndtert i praksis. I tillegg ble det utformet en case ut fra de ulike virksomhetens innrapporteringer. Det er utarbeidet et arbeidsdokument med forslag til caser pr innsatsområde samt oppfølgingsspørsmål. Noen av casene går også på tvers av flere innsatsområder.

Det er også satt av ett eget punkt på agendaen for å diskutere den langsiktige forbedringsplanen. Det er varierende hvilke form virksomhetene har levert denne i, og hvor omfattende den er fylt ut. Viljen til kontinuerlig forbedringsarbeid er ett viktig aspekt inn i sertifiseringsvurderingen.

Sertifiseringsvurderingene

For å bli sertifisert kreves i utgangspunktet at kravene i likestillingsloven er oppfylt, samt at alle definerte kriterier for de syv innsatsområdene skal være oppfylt. Ettersom kriteriene er likt definert for alle virksomheter uavhengig av sektor, bransje, virksomhetsstørrelse og øvrige forutsetninger, er det gitt rom for saklige begrunnelser dersom noen av kriteriene ikke er oppfylt. Her skal det også være en tillitsvalgts uttalelse vedlagt. Det er sertifisørene som går igjennom begrunnelsene og vurderer hvor vidt de kan betraktes som saklige eller ikke, gitt øvrig kontekst.

Der det er kriterier som ikke er oppfylt ved førstegangs sertifisering er det viktig at virksomhetene sikrer at disse blir fulgt opp i den langsiktige forbedringsplanen fram mot eventuell resertifisering. En svært viktig grunnleggende forutsetning for å bli sertifisert som likestilt virksomhet er viljen til kontinuerlig forbedring på områder hvor det er utfordringer. Derfor er også den langsiktige forbedringsplanen en del av vurderingen for sertifisering.

HVA KREVES?

	Skal følge relevant lovverk
	Oppfyller alle definerte kriterier. Har ev gode saklige begrunnelser for avvik
	Viser vilje og ambisjon om kontinuerlig forbedringsarbeid Kriterier som ikke er oppfylt vår 2018 må prioriteres inn i langsiktig forbedringsarbeid

Forankring | Inkluderende arbeidsmiljø | Rekruttering | Tilrettelegging | Heltid | Livsfase | Likelønn

Innstilling og godkjenning i styringsgruppen

De eksterne sertifisørene har utarbeidet innstilling for sertifisering basert på rapportering og sertifiseringsmøte. Vurderingen ble gjort etter at samtlige sertifiseringsmøter var gjennomført. Eventuelle tvilstilfeller skulle drøftes i møte med prosjektgruppen før sertifisørenes innstilling ble behandlet i styringsgruppemøte 24.april, og så oversendt hver enkelt virksomhet.

Virksomhetenes øverste ledere mottar sertifiseringsbevis på vegne av virksomhetene under sertifiseringsseremonien i Kilden 5 juni 2018. Denne dagen offentliggjøres også eksternt hvem som er Norges første sertifiserte likestilte virksomheter.



Arbeidet med å designe sertifiseringsbevisene er gjort av prosjektgruppen med profesjonell hjelp fra grafiker I Vest-Agder fylkeskommune.

Kommunikasjon underveis i prosjektet

Det har i tillegg vært viktig å holde virksomheter, prosjekteiere, samarbeidsparter og andre interesserte oppdatert på framdrift og dokumentere aktiviteter prosjektet. Synliggjøring av prosjektarbeidet er også viktig strategisk for å sikre forankring av videreføring etter at pilotsertifiseringen og evalueringen av dette arbeidet ferdigstilles vår 2018. Likestilt arbeidsliv har fått egen logo og designmateriale. Dette er prioritert høyt fordi det er lagt opp til at Likestilt arbeidsliv på sikt skal løftes ut av fylkeskommunene og etableres som en egen selvstendig organisasjon, på same måte som Miljøfyrtårnordningen begynte som et prosjekt i Kristiansand kommune i 1997, før Stiftelsen Miljøfyrtårn ble etablert i 2003.

Redaktør i Næringsforeningen i Kristiansandsregionen, Ingrid Michalsen, har bidratt inn som kommunikasjonsfaglig ressurs i prosjektet. Egen facebookside ble som tidligere nevnt lansert i forbindelse med kick off vår 2016 og egen nettside www.likestiltarbeidsliv.no ble lansert i forbindelse med første fagsamling for virksomhetene i September 2016. Synliggjøring av Likestilt arbeid har vært særlig viktig i oppstartsfasen vår 2016 og i avslutningsfasen av pilotprosjektet vår 2018. Liste over pressesaker ligger på nettsiden: www.likestiltarbeidsliv.no

Forankringsarbeid til hovedprosjekt

I opprinnelig prosjektplan ble det lagt opp til at det skulle etableres en egen egen selvstendig organisasjon på utsiden av fylkeskommunen etter at pilotprosjektet var fullført i 2018, dersom det var en suksess. Uttalelser fra virksomheter og fagmiljø understøtter viktigheten av videreføring, men det har vist seg for tidlig å etablere egen selvstendig organisasjon på utsiden av fylkeskommunene allerede etter to års utvikling og utprøving. Det er tidkrevende og arbeidsintensivt å jobbe med å utviklingsarbeid, og det trenges noen runder med prøving og feiling for å finne sin endelige form.

Dette ble drøftet i styringsgruppen våren 2017, og gruppen anbefalt å sette ned en egen arbeidsgruppe utenfor pilotprosjektet for å arbeid med å forankre et hovedprosjekt. Dette arbeidet ble anbefalt å påbegynnes parallelt med slutføringen av pilotprosjektet for å sikre kontinuitet og redusere risikoen for at prosjektarbeidet blir liggende i en skuff eller ender opp utenfor prosjekteiernes regi. Mange av pilotvirksomhetene uttrykker også at de ønsker videre oppfølging, med mulighet for resertifisering. Det er ønskelig at det settes av ressurser høsten 2018 til å utvikle og forankre et hovedprosjekt. Et slikt hovedprosjekt bør bestå i en videre utrulling av sertifiseringen på Agder og fortrinnsvis også flere regioner i Norge.

Likestillingssenteret og KUN har uttrykt at de gjerne tar en rolle i dette arbeidet. Det planlegges et møte mellom politisk ledelse i Barne- og likestillingsdepartementet og fylkesordførerne i Aust-Agder og Vest-Agder.

Prosjektevaluering

Etter at pilotvirksomhetene har fått materiale til egenrapportering ved utløpet av året i 2017 gikk prosjektteamet i gang med å evaluere pilotprosjektet. Arbeid med kortfattet resultatrapport og denne evalueringsrapporten ble påbegynt. I tillegg ble virksomheten spurt om hvilke verdi og effekt deltagelse i pilotprosjektet hadde hatt for dem og om de ville anbefale andre å bli med i sertifiseringsordningen dersom det ble en mulighet.

Det kom også noen innspill om nytteverdi samt relevansen av innsatsområdene i rapporten som FAFO leverte i forbindelse med dybdeintervjuene som ble gjennomført i 3 av pilotvirksomhetene finansiert av VRI Agder. Ettersom det ikke har vært midler til mer utdypende uavhengig følgeforskning på pilotprosjektet gjennomførte prosjektgruppen en evalueringsundersøkelse til pilotvirksomhetenes kontaktpersoner, øverste ledere, tillitsvalgte og øvrige deltagere i arbeidsgrupper for å få deres tilbakemeldinger om hva som fungerte bra i pilotprosjektet og hva som bør videreutvikles og optimaliseres. Konseptesting for blant annet betalingsvillighet for en sertifiseringsordning, og hvilke behov virksomhetene har av bistand inn i sertifiseringsløpet må kartlegges i mer detalj på et senere tidspunkt.

Også fagmiljøene, sertifisørene i pilotfase samt deltagerne i referansegruppen mm er blitt bedt om innspill på hva som har fungert bra, og mindre bra og hvordan dette kan videreutvikles og optimaliseres gjennom et hovedprosjekt. I tillegg har vi fra flere av dem fått uttalelser som støtter opp under behovet for videreføring av arbeidet.

Del 2: Erfaringer gjennom pilotfasen

Oppstart, forankring og kommunikasjon

Oppstarten fungerte godt. Prosjektet fikk god medietale og ble betegnet som et prestisjeprosjekt for Agderregionen. Som Fafo påpekte i sin rapport fra forprosjektet ligger det en viktig signaleffekt ved at prosjektet og regionens fylkespolitikere viser vilje til å iverksette forbedringsarbeid på et feltet der regionen henger etter landssnittet.

Det var også et strategisk godt valg å samarbeide med Næringsforeningen for å sikre bred støtte og forankring også inn mot privat næringsliv. Det var også et godt valg å knytte til seg Ingrid Michalsen fra NiKR som har solid journalistbakgrunn og et verdifullt nettverk i bransjen som kommunikasjonsressurs inn i prosjektet. Hun har gjort en solid jobb i å kommunisere ut prosjektambisjonen til Næringsforeningens medlemmer og i øvrige relevante fora.

Prosjektet har hatt en bred tilnærming og en ambisjon om å utarbeide verktøy for å sikre likestilling inkludering og mangfold i arbeidslivet uavhengig av kjønn, etnisitet, funksjonsevne og seksuell orientering, kjønnsuttrykk og kjønnsidentitet. Det har imidlertid kommet noen innsigelser mot valg av prosjektnavnet Likestilt arbeidsliv i starten av prosjektet. Innsigelsene gikk på at enkelte virksomheter gav uttrykk for at de likte mangfoldsbegrepet bedre enn likestilling. De mente de ville få utfordringer med å forankre prosjektet internt med det navnet. Noen mente også at de var ferdig med å sikre likestilling mellom kjønnene. Innsigelsen handlet nok også en del om behovet for å i enda større grad få kommunisert ut ambisjonen med valget av navnet tydeligere. Og at det ved å gi like muligheter til alle nettopp åpner for et mangfold. Prosjektgjennomføringen skulle også bevisstgjøre virksomhetene på at det fortsatt er behovet for fokus også på likestilling mellom kjønn.

Tidligere Likestillingsminister Solveig Horne deltok på lanseringssamling med pilotvirksomhetene Hun holdt en innledende tale til virksomhetene som var tatt opp i prosjektet og virksomhetene fortalte om motivasjonen til å søke deltagelse i prosjektet. Ministeren har også i flere andre sammenhenger nasjonalt trukket fram arbeidet med Likestilt arbeid. Det er også sendt halvårslige statusrapporter til BLD gjennom prosjektarbeidet. Statusrapporter er også sendt til Bufdir og øvrige samarbeidsparter eller interessenter.

Regionalt ble prosjektet innledningsvis presentert både for KS og for fylkestinget og i nettverket for heltidskultur. Fylkesordføreren i Vest Agder stilte også velvillig til å innlede første fagsamling om forankring.

Prosjektet fikk en god tilstrøm av virksomheter som søkte om å delta i prosjektet. Det var svært positivt å se så mange søknader. Det var også et godt grep å kreve forankring av søknaden om prosjektdeltagelse fra virksomhetene. Det bidro til at virksomhetens øverste ledelse måtte stille seg bak ønsket om deltagelse i prosjektet. Det var også et godt grep å skrive samarbeidsavtaler med samtlige av virksomhetene ved prosjektoppstart der det ble tydeliggjort forpliktelser gjennom prosjektdeltagelsen.

Virksomhetene har stortsett vist stort engasjement og motivasjon gjennom prosjektperioden. Dette skyldes nok også det metodiske grepet at virksomhetene får medvirke i utformingen av sertifiseringsordningen ved å gi deres innspill i høringene. Det tette samarbeidet med virksomhetene har også vært veldig nyttig for prosjektteamet for å få en bedre forståelse for hvor virksomhetene er dyktige i dag og hvor det er behov for forbedringer.

Prosjektet har fått relativt bred medieoppmerksomhet i regionen gjennom prosjektperioden. Samtlige er positive. Mediesaker er listet opp på nettsiden til prosjektet. Det kunne selvsagt vært flere mediesaker særlig nasjonalt men prosjektgruppen er likevel fornøyd med de sakene som har vært.

Prosjektorganisering

Prosjekteiere

Det har vært gode betingelser for arbeidet i form av tydelig forankring politisk i hos prosjekteierne i fylkeskommunene, gjennom Region Plan Agder og særlig LIM planen der prosjektarbeidet er et konkret tiltak. Men gjennom oppfølgingen underveis skulle nok prosjektteamet ønsket at fylkeskommunes øverste administrative ledelse og at representanter i styringsgruppe og referansegruppen og det politiske miljøet på Sørlandet hadde en tydeligere rolle som ambassadører for prosjektarbeidet. Men dette kan også handle om behovet for at prosjektteamet i større grad kommuniserer ut prosjektarbeidet og tilrettelegger for at ambassadørene kan formidle prosjektarbeidet videre utover. Det har også vært nyttig at prosjektgruppen har blitt invitert inn som

deltagere i en bredere koordineringsgruppe for levekårsatsningen på Agder underveis i prosjektløpet. Det bidrar også til å synliggjøre og bevisstgjøre om hvilke plass arbeidet har i det videre LIM-arbeidet og folkehelsearbeidet i regionen.

Samarbeidspartnere

Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (BUFDIR)

Barne-, ungdoms og familiedirektoratet har fulgt opp arbeidet fra statlig hold. BUFDIR har vært representert både inn i styringsgruppe og referansegruppe. Representantene derfra har også bidratt inn i høringer og utvikling av materialet til sertifiseringsordningen. Innledningsvis opplevde prosjektgruppen at det var litt krevende å forholde seg til BUFDIR. Men ettersom prosjektet forløp har BUFDIR kommet tydeligere på banen og bidratt i større grad inn i prosjektarbeidet med innspill i høringsrunder og har i årsmeldingen for 2017 også fått med inn status på arbeidet i Likestilt arbeidsliv til departementet. Samarbeidet med Bufdir bærer nok likevel preg av at Likestilt arbeidsliv er en av mange arbeidsoppgaver departementet har delegert ut et oppfølgingsansvar på til direktoratet. Kanskje ville det vært mer hensiktsmessig og oppleves mer fruktbart å hatt direkte dialogen med en kontaktperson i Barne- og likestillingsdepartementet i stedet. Det ville også gjort det lettere å sikre forankringen inn mot departementet. Prosjektgruppen har sendt statusoppdateringer både til BUFDIR og direkte til departementets kommunikasjonsansvarlige for å sikre at informasjonen også ble gitt til departementet. En dedikert kontaktperson der ville styrket forankringen.

Næringsforeningen i Kristiansandsregionen

Samarbeidet med Næringsforeningen i Kristiansandsregionen har fungert godt og har vært en suksessfaktor for at prosjektet har lyktes så godt med å rekruttere bredt både fra privat og offentlig næringsliv. For videreføring anbefales et videre samarbeid med relevante næringsforeninger i aktuelle regioner. Samarbeidsavtalen med Næringsforeningen i Kristiansandsregionen løp fra januar 2016 og utløp pr 31 desember 2017. Det har vært vanskelig å videreføre avtalen til prosjektslutt juni 2018 på grunn av stramt prosjektbudsjett. Det endte dermed med en timesbasert samarbeidsavtale med et svært begrenset antall rådgivningstimer fra Ingrid Michalsen fra NiKR. Det hadde vært ønskelig med en videreføring av den 20% stillingen i den opprinnelige samarbeidsavtalen. Kommunikasjonsarbeid er særlig viktig og kritisk i oppstarts- og slutfasen. Den kommunikasjonsfaglige kompetansen og en 20% stilling ville vært verdifull i arbeidet for å synliggjøres og bidra inn i arbeidet med å forankre et etterfølgende hovedprosjekt.

Prosjektgruppen

Det var satt av to 100% stillinger til prosjektet. I tillegg skulle prosjektansvarlige ha en viss stillingsstørrelse inn i rollen som sparringspartner og kvalitetssikrer av prosjektarbeidet. Prosjektplanen var ambisiøs med store innovasjonsoppgaver som er tidkrevende å gjennomføre og både tidsrammen og prosjektressusene var i knappeste laget til å sikre en forsvarlig gjennomføring. Det var derfor svært viktig for å sikre framdriften i henhold til prosjektplan at det ble ansatt en ekstra prosjektressurs i en 50% stilling og at prosjektet en periode fikk inn en trainee fra Trainee Sør.

Det ble diskutert i styringsgruppe om det var behov for å forlenge prosjektperioden noe ettersom to år fra prosjektoppstart til avslutning er en svært kort periode, men det var en tydelig tilbakemelding at de ønsket å opprettholde opprinnelig tidsplan og heller satse på å forenkle og prioritere de viktigste oppgavene.

Prosjektet ble styrt utfra PLP metodikken med milepælsplaner og framdriftsplaner og egenutviklede oversikter i excel som fungerte tilfredsstillende i mangel av et prosjektstyringsverktøy i

fylkeskommunen. Prosjektgruppen hadde en bred kompetansebakgrunn som har fungert godt i prosjektarbeidet.

Ambisjonen til arbeidsoppgavene måtte underveis skaleres ned, og noen måtte settes på vent, deriblant måtte likestillingskartleggingen forenkles noe ved å ta ut dybdeintervjuene som ville være de mest tidskrevende. I stede gjennomførte forskningsinstituttet FAFO dybdeintervjuer i et lite utvalg av pilotvirksomhetene.

Det var heller ikke mye tid til å tilby virksomhetene bistand til å utarbeide forbedringstiltak. Her opplevde også prosjektgruppen at det ikke var de som hadde den beste kompetansen på akkurat dette. Effektkartleggingen ble besluttet å flytte fram mot resertifisering ettersom det også var for tidlig å se noe noen tydelige effekter av prosjektarbeidet bare et års tid etter forrige kartlegging.

Arbeidet med videreføring ble løftet over på prosjektansvarlig i fylkeskommunene mens to prosjektansatte fikk full fokus på selve gjennomføringen av primæroppgavene i pilotprosjektet. Dette fungerte greit. De prosjektansatte bistod prosjektansvarlig etter evne, behov og kapasitet. Det har vært svært krevende å overholde tidsplanen på tross av strenge prioriteringer av oppgaver og fokus. Det er verdt å merke seg for hovedprosjektet og sikre tilstrekkelige ansatte på prosjektarbeidet og også tilstrekkelig tidsrammer og en realistisk mengde arbeidsoppgaver. Det er også viktig å ikke gape over for mange virksomheter. 16 pilotvirksomheter har vært krevende å følge opp på en god nok måte.

Prosjektformen der prosjektgruppen jobber tett opp mot motiverte pilotvirksomheter og også tett opp mot et høyt kompetent fagmiljø har vist seg å være en svært god og anbefalt arbeidsform. Selv om den er tidkrevende mener prosjektgruppen at dette gir produktet som utvikles god kvalitet. Det kunne imidlertid vært avsatt enda mer tid til å sikre samarbeid og involvering av både virksomheter og fagmiljø i utviklingen av sertifiseringsordningen. Det er anbefalt at en liknende involveringsform videreføres men gjerne at den vies enda mer tid i optimaliseringsfasen.

Underveis i prosjektet har også prosjektgruppen prøvd seg fram med ulike måter å samarbeide, og ulike verktøy for smart samhandling mm med varierende hell. Deriblant har Microsoft teams, google drive, sharepoint mm blitt brukt i tillegg til tradisjonelle filer, epost, telefon, skype og fysiske møter. I videreføring hvor det er ønskelig med en større prosjektgruppe og også flere som ikke er lokalisert på samme sted stilles strenge krav til prosjektstyring, ledelse og overblikk. Det vil være fornuftig å i større grad bruke for eksempel lean metodikk, ev scrum metodikk mm samt å ta i bruk skype, og digitale delingsplattformer.

Prosjekter som dette som ikke er ment å være en del av fylkeskommunen på lang sikt står i fare for å bli stående litt på utsiden av øvrig drift og arbeidsoppgaver og fokus. Prosjektgruppen opplever at det har vært nyttig og interessant at de to prosjektansatte er blitt involvert både i en egen levekårsgruppe sammen med, folkehelse og øvrige relevante ansatte innen dette feltet og også å bli innlemmet i LIM nettverk på tvers av de to fylkeskommunene. Dette gir en verdifull breddeforståelse for det kompliserte landskapet vi arbeider innenfor som også vil være fruktbart for videreføringen.

Økonomi

Prosjektet hadde en stram prosjektøkonomi og det har vært behov for streng styring underveis i prosjektgjennomføringen på de budsjettpostene som ikke var fastsatt på forhold. Fagsamlinger og øvrig drift, samt reisekostnader og faglige arrangementer har gitt noe rom for styring. På tross av stram økonomi opplever prosjektgruppen at pengene er fornuftig brukt og har sikret effekt og så høykvalitet som mulig ut til virksomhetene som var med på piloten og at den faglige kvaliteten på grunnarbeidet som er gjort til sertifiseringsordningen er i varetatt. Den økonomiske situasjonen har

betydd at prosjektgruppen har vært nødt til å være kreative, søke finansieringsstøtte blant annet fra OU-midler til fagsamlinger og å holde reisekostnader nede ved å bruke lokale foredragsholdere i så stor grad som mulig, avholde skypemøter med fagmiljøer og sertifisører og holde deltagelse på fagarrangementer som koster penger og krever reisevei på et minimum.

Den økonomiske styringen har vært tilfredsstillende. Den er revisorgodkjent og prosjektrengskapet går så godt som i null ved prosjektslutt. For videreføringsprosjektet bør det sikres et noe romsligere budsjett. Det er også nyttig å skille ut prosjektet i flere deler og søke spesifikke midler for eksempel til verktøy for systematisering og overvåkning av likestillings situasjonen i virksomhetene.

Styringsgruppe

Styringsgruppen har fungert tilfredsstillende. Deltagerne har stort sett greid å prioritere å delta i de 8 møtene som har vært oppsatt gjennom prosjektets toårige løp selv om det av og til har krevd noen omrokninger av tidspunkter og datoer for å få det til. Formen på møtene har også fungert bra som to timers lange fysiske møter på fylkeshuset. Størrelsen og bredden på gruppens utvalg har vært bra. Det er viktig at gruppen både har representanter fra fylkeskommunene, næringsforeningen og ulike arbeidstaker og arbeidsgiver organisasjoner. En slik bredde bør også etterstrebes i videreføringen.

Det har vært diskusjoner i gruppen om viktige beslutninger om sertifisører og om videreføring som har vært nyttige for prosjektgruppen. Men styringsgruppen har ikke gått inn i detaljstyring av prosjektet. Det ligger i gruppens mandat å godkjenne pilotvirksomheter, framdrift, og økonomi og endelig evalueringsrapport og som et rådgivende organ for prosjektgruppen. Underveis i prosjektgjennomføringen har det blitt tydeligere at det også kunne ha vært tydeliggjort i styringsgruppens mandat å synliggjøre prosjektet mer på andre arenaer, og sikre forankring i regionen og i egne organisasjoner. Dette er innspill som bør vurderes inn i skriftlig mandat til styringsgruppe for videreføringsprosjektet.

Referansegruppe

Referansegruppen har vært stor og bredt representert med ulike organisasjoner og kompetansefelt. På tross av tidlige forslag til møtedatoer og møteplanlegging i doodle har det vært vanskelig å samle gruppen. Noen av medlemmene har aldri stilt i gruppen, og det har vært krevende å få ned representanter utenfor regionen. Prosjektgruppen har også måtte betale reisekostnader for representant som ikke er bosatt i Agder.

Gruppen har møttes 6 ganger gjennom prosjektets tidsramme. Arbeidets framdrift mellom møtene og alle detaljene har gjort at det har vært noe vanskelig å finne en godt egnet form for å involvere og bruke gruppen i den formen det opprinnelig var tenkt. Gruppen besitter også en stor bredde i kompetanse og erfaringer som ikke har kommet helt til sin rett i den møteformen som har vært. Det har vært forsøkt å sende statusoppdateringer om arbeidets framdrift underveis for å sikre at gruppens deltagere holdes oppdatert løpende om arbeidet og referansegruppen har blitt forsøkt involvert mellom møtene ved at det var ønsket til å gi innspill til utviklingen av sertifiseringskriterier og sertifiseringsmetodikk, uten at det kom mange tilbakemeldinger.

På siste oppsatte møte vår 2018 stilte bare 2 av gruppens deltagere. Det viste seg at å få til en konstruktiv god og detaljert diskusjon fungerte bedre med færre deltagere. Ideelt sett bør ikke slike grupper overstige mer enn 8 deltagere slik anbefalingen er for fokusgrupper for eksempel. Dette for å sikre at alle kommer til ordet og at gruppens samspill blir mest mulig konstruktivt.

Mot slutten av prosjektet har derfor prosjektgruppen bedt om enkeltmøter med flere av de aller mest sentrale deltagerne i referansegruppen deriblant Innoventus Sør og Miljøfyrtårn for å diskutere i detalj med dem og få innspill til videreføringen av Likestilt arbeidsliv.

For videreføringen er det utvilsomt av stor verdi å ha ressurspersoner med nøkkelkompetanse og erfaring inn mot prosjektets nøkkeloppgaver, men det er mulig disse heller bør kalles ressurspersoner og at møteform kan være mer fleksibel slik at det kan tilpasses mer utfra behov og samspill underveis i prosjektet.

Fagmiljøene

Prosjektet har hatt et tett samarbeid med fagmiljø underveis i prosjektet. Særlig har samarbeidet med Likestillings- og diskrimineringsombudet fungert veldig bra underveis. Fagpersoner i ombudet har bidratt inn både på fagsamlinger og i utviklingen av sertifiseringskriterier. LDO er et svært sentral og relevant miljø å jobbe opp mot som det også er ønskelig å jobbe tett sammen med i videreføringen.

Det har også vært et godt samarbeid med Likestillingssenteret og KUN som også bør videreføres. Det bør videre vurderes om det er behov for å knytte seg opp mot flere fagmiljøer for å sikre et friskt blikk på grunnarbeidet som er utviklet i pilotfase og sikre ytterligere optimalisering og å dekke eventuelle hull om ikke per nå er innlemmet. Dette bør vurderes i videreføringen.

Det er også ønskelig at engasjerte og relevante fagpersoner i Barne- ungdoms og familiedirektoratet fortsatt bidrar faglig i et hovedprosjekt, og gjerne også fagpersoner i relevante departement og direktorat.

Det har også vært nyttig å samarbeide med for eksempel NAV. Også disse fagmiljøene som er rettet spesifikt inn mot bestemte innsatsområder er nyttige å jobbe sammen med. Det er imidlertid viktig å sikre tilstrekkelig tid til involvering og at dette gjøres på et tidlig stadium i videreutviklingen.

Sertifisørene

Da det ble besluttet at det var nødvendig med eksterne sertifisører, ble det diskutert hvilke fagmiljø som var best egnet til å utføre oppdraget. Likestillingssenteret og KUN har sterk likestillingsfaglig kompetanse, og har erfaring fra andre prosjekter knyttet til hvordan arbeidsgivere kan jobbe systematisk for økt likestilling og inkludering.

Det har blitt jobbet tett med sertifisørene i utvikling av rapporteringsmetodikk, og man har gått gjennom kriteriene for sertifisering sammen for å sikre at kommunikasjonen mellom prosjektteam og virksomhetene også svarte til nivået og forventningene sertifisørene ville stille.

Sertifisørene får gjennomgående svært god evaluering fra virksomhetene, og det er ønskelig med et fortsatt samarbeid i et hovedprosjekt. Sertifisørene kjenner nå prosjektet godt, og har også kompetanse som virksomhetene etterspør.

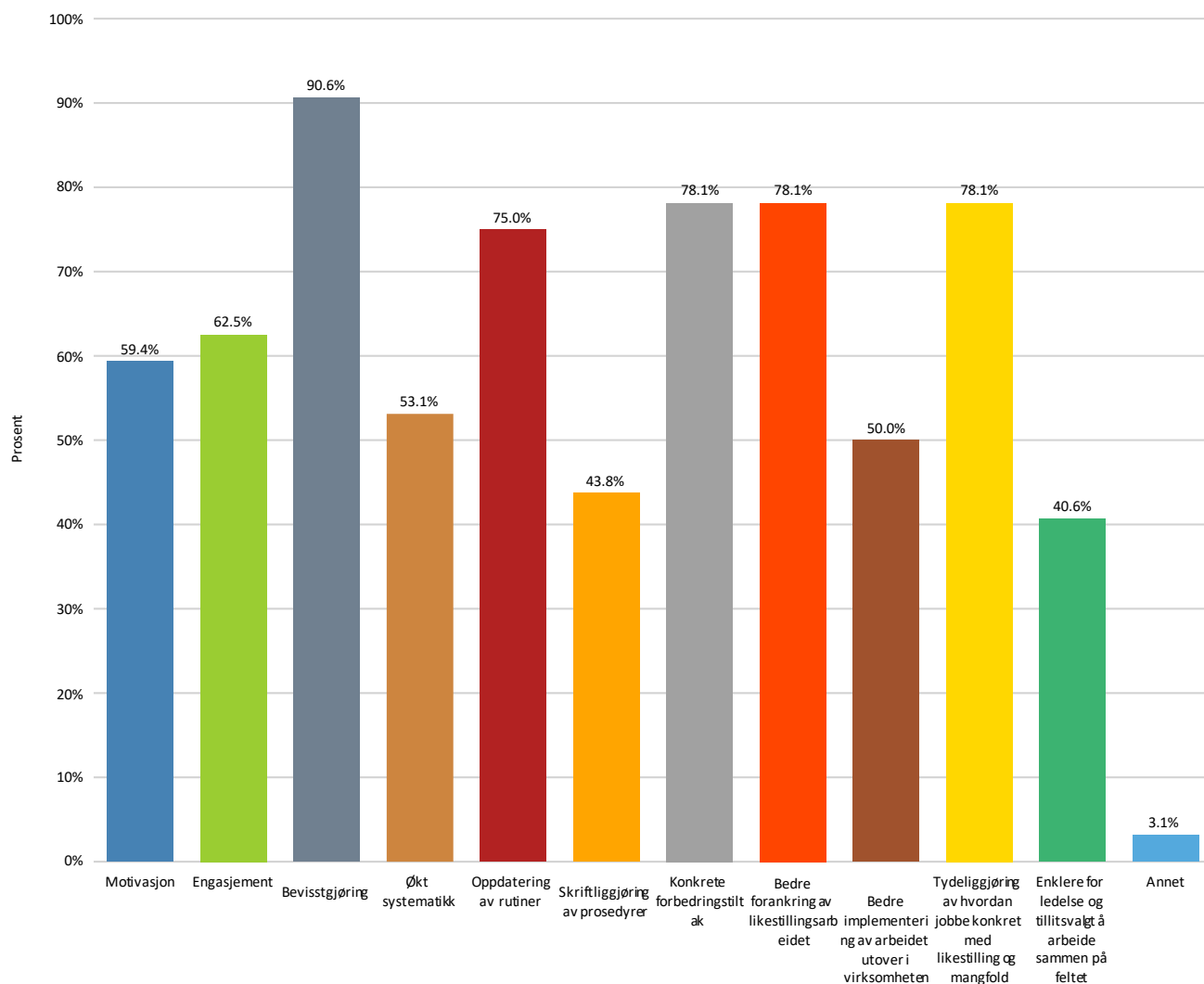
Følgeforskning

Det er gjennomført et mindre følgeforskningsprosjekt av FAFO, finansiert av midler fra VRI Agder (VRI Agder (Virkemidler for regional FoU og innovasjon), som viser at ansatte i tre intervjuede pilotvirksomheter opplever at sertifiseringsordningen er relevant og dermed viktig å jobbe med å videreføre. Det *"oppfattes at en slik standard støtter opp om og synliggjør det arbeidet som allerede gjøres, samtidig som den bidrar til å øke oppmerksomheten på konkrete utfordringer, og legger mer press på å finne løsninger på utfordringene."* (FAFO notat januar 2018) Dette støttes også opp av ytterligere tilbakemeldinger fra flere pilotvirksomheter. Notatet er vedlagt rapporten.

Virksomhetenes evaluering av prosjektet

Her gjengis noen hovedfunn i virksomhetenes vurdering av hvor nyttig det har vært å delta i sertifiseringen¹. Etter første sertifisering det ikke mulig å måle effekter på samfunnsnivå eller virksomhetsnivå, som eventuell økt lønnsomhet eller effekter på individnivå hos medarbeiderne. Det vi kan si noe om er hvordan representanter for virksomhetene oppfatter nytten av å delta.

Hva har deltakelsen i Likestilt Arbeidsliv betydd for virksomheten så langt?



Alle virksomheter i Norge er forpliktet av Likestillings- og diskrimineringsloven til å jobbe med likestilling i egen virksomhet, det følger av lovverket. Hvordan denne forpliktelsen ivaretas, varierer veldig. Slik var det også for våre virksomheter. Det ser imidlertid ut som om de fleste, uavhengig utgangspunkt opplever utbytte av å sertifiseres.

Økt bevissthet

De fleste opplever at sertifiseringen har bidratt til å løfte likestillingsarbeidet og at ordningen dekker et behov. Flest oppgir at økt bevissthet om likestilling har hatt størst betydning.

¹ Virksomhetene har evaluert prosjektet (mai 2018). De spurte er kategorisert i kontaktpersoner, tillitsvalgte, HR, deltakere arbeidsgruppe, øverste ledelse. N=35.

Læring, men krevende

Lærerikt og krevende er ordene som går oftest igjen i tilbakemeldingen fra virksomheten. Som en av dem sier:

"Spennende og lærerikt! Noen ledere har gitt uttrykk for at dette "tok mere tid enn forventet". Men de er likevel fornøyd med læringsutbyttet".

Flere virksomheter oppgir at samlingene har gitt ny kunnskap, men kanskje er det like viktig at de er i stand til å se organisasjonen på en ny måte:

"Lærte selvsagt mye fra prosjektet, men lærte også mye om egen virksomhet".

Det kan se ut som om det fleste virksomhetene synes at gevinsten er verdt alt det harde arbeidet som ligger bak sertifiseringen. En av de minste virksomheten synes imidlertid at arbeidet har vært for omfattende.

Når kommer resultatene?

Noen av virksomhetene mener at sertifiseringen kan gi resultater på sikt, mens andre har fått raske resultater av arbeidet:

"På grunn av positive endringer i arbeidskultur siden prosessen startet, med flere nye (og flere kvinnelige) toppledere, ser situasjonen hos oss veldig annerledes ut nå - i positiv forstand - enn da den startet".

Fremtidens arbeidsliv og konkurransefortrinn

Noen av virksomhetene mener at sertifiseringsordningen er en måte å møte det nye arbeidslivet på:

"Jeg mener vi vil stille sterkere i fremtiden med det rette fokus innenfor likestilt arbeidsliv. Et fortrinn, dersom vi klarer å videreutvikle dette i rette retning slik vi har lagt planer for".

Enkelte virksomheter peker på verdien av godt omdømme for markedsposisjonering og rekruttering av medarbeidere, mens andre mener at det er viktig internt og for de ansatte:

"Vi opplever at de ansatte er stolte av at vi er med i prosjektet og at de synes det er flott at vi er med".

Løser innsatsområdene likestillingsutfordringene?

Flertallet av virksomhetene sier seg godt fornøyd med innsatsområdene i sertifiseringen. En av virksomhetene peker imidlertid at ordningen er for lite rettet mot ledelse og hva som kreves for å gjennomføre endringene:

"Men en slik sertifisering løser ikke utfordringene. Det er mange ledere, og vanskeligheter med implementering og fokus. Dette krever kunnskap, engasjement og kontinuerlig fokus. Det hjelper ikke med gode intensjoner og godt rammeverk om det ikke brukes i praksis.

Resertifisering?

Første sertifisering har skapt forventninger til videreføring i virksomhetene. Disse sitatene er hentet fra undersøkelsen:

En sertifisering av denne art har liten verdi om man ikke har intensjoner om resertifisering.

Dette handler om organisasjonsutvikling. Det er nå arbeidet virkelig begynner!

Sertifiseringen blir noe mer enn et "stunt". Den tydeliggjør at selv om en virksomhet er sertifisert har den fortsatt utfordringer, og det viser at dette tas på alvor at man da forplikter seg til å jobbe videre med de viktigste utfordringene. Samtidig viser det at dette arbeidet er en prosess, der man må jobbe kontinuerlig for å vedlikeholde gode resultater og utvikle seg videre

Dette opplever vi er en selvfølgelighet [resertifisering] når vi først har sagt ja til å bli med :)

Når vi først har gått inn på dette området og lagt ned et stykke jobb for å oppnå denne sertifiseringen, så beregner jeg at bedriften ønsker å opprettholde det samme nivået framover.

Vil tro det, fordi mangfold = fordel.

Vi står overfor en kommunesammenslåing og ønsker å ta med oss dette arbeidet inn i ny kommune. Saken skal opp i fellesnemnda i 2019 og vi håper da at alle kommunene ønsker å jobbe sammen frem mot resertifisering.

Resertifiseringen gir oss motivasjon til å jobbe med handlingsplanen og prioritere tiltakene vi har i den. Viktig å ikke slippe fokus.

Dette er et langsiktig arbeid som krever kontinuitet. Å være en likestilt bedrift er viktig for å lykkes i framtiden.

Det [resertifisering] gir en ytterligere motivasjon til å jobbe videre - og det er viktig at virksomheten leder an i likestillingsspørsmål for vår landsdel.

Vi ser på dette som viktig og verdifullt arbeid, som vi ønsker å kontinuerlig forbedre oss på. Det er godt å kunne ha et slikt prosjekt å støtte seg på.

Virksomhetene uttrykker det som også er intensjonen i prosjektet: Godt likestillingsarbeid er en kontinuerlig prosess som man må holde fokus på over tid. Å delta som pilotvirksomhet i Likestilt arbeidsliv har bidratt til økt bevissthet og systematisering av arbeidet. De fleste virksomhetene ønsker å fortsette samarbeidet gjennom å arbeide for en resertifisering dersom det blir satt i gang et hovedprosjekt.

Prosjektgruppens anbefalinger

Pilotprosjektet har vist at det er stor interesse for prosjektet, både i regionen, hos nasjonale myndigheter, i fagmiljøene og i arbeidslivet. Det er et tydelig behov for en slik ordning i arbeidslivet, og behov for innovative løsninger på et problem hvor man mangler politiske løsninger i dag. Dette understreker også Likestillings- og diskrimineringsombudet i sin uttalelse om pilotprosjektet.

Både prosjektgruppen og styringsgruppen vurderer det som prematurlt å etablere en selvstendig sertifiseringsordning på bakgrunn av et to-årig pilotprosjekt, og anbefaler derfor at fylkeskommunene setter i gang et lengre hovedprosjekt hvor sertifiseringen tas i bruk i et større antall virksomheter på Agder, og fortrinnsvis én eller to andre regioner i Norge. Dette kan gjerne gjøres i samarbeid med KUN og Likestillingssenteret, som nå kjenner arbeidet godt fra sin rolle som sertifisører.

Prosjektet kan kun gjennomføres med tilstrekkelig finansiering. Det må arbeides for å forankre prosjektet nasjonalt, både politisk og i arbeidslivets organisasjoner, slik at man får på plass finansiering i størrelsesorden som gjør at prosjektet kan lykkes. I den forbindelse trengs ambassadører som vil anbefale Likestilt arbeidsliv og bidra til at man lykkes i å etablere et hovedprosjekt.

I et hovedprosjekt anbefaler prosjektgruppen at det settes av egne midler til et digitaliseringsprosjekt knyttet til innrapportering og analyse av virksomhetenes arbeid.

Det anbefales at det gjennomføres en mellomfasen (høst 2018) for å legge et godt grunnlag for endelig etablering av et hovedprosjekt, anbefales det at gjennomføres en mellomfase høsten 2018, hvor det jobbes videre med å forankre Likestilt arbeidsliv nasjonalt, samt at enkelte deler av sertifiseringsordningen videreutvikles i tråd med de tilbakemeldinger og erfaringer man har gjort seg i avslutningsfasen av pilotprosjektet:

Forankre Likestilt arbeidsliv nasjonalt

- Bygge nettverk av samarbeidspartnere, f.eks
 - Arbeidslivsorganisasjoner og virksomhetsnettverk
 - Fylkeskommuner
 - Internasjonalt samarbeid
- Innlede rekruttering av nye virksomheter til sertifisering
 - Etablere en markedsstrategi med tanke på rekruttering av nye virksomheter inn i sertifiseringen
- Oppfølging av sertifiserte virksomheter

Videreutvikling av sertifiseringsordningen

- Avklaring av rollefordeling mellom
 - Forvalter / utvikler av kriterier
 - Sertifisør
 - Konsulent
- Videreutvikle sertifiseringsrapporteringen for å forenkle virksomhetenes registrering og sertifisørenes vurdering
- Søke om øvrige prosjektmidler (Forskningsrådet, Innovasjon Norge osv), til delprosjekter som
 - Følgforskning
 - Utvikling av digital plattform

På vegne av prosjektgruppen avleveres med dette evalueringsrapport for pilotprosjektet Likestilt arbeidsliv.

Helle Ingeborg Mellingen
(sign.)

Prosjektansvarlig og rådgiver Likestilling, inkludering og mangfold
Aust-Agder og Vest-Agder Fylkeskommuner

Vedlegg:

Sertifiseringsveileder

FAFO-notat

Uttalelse fra Likestillings- og diskrimineringsombudet