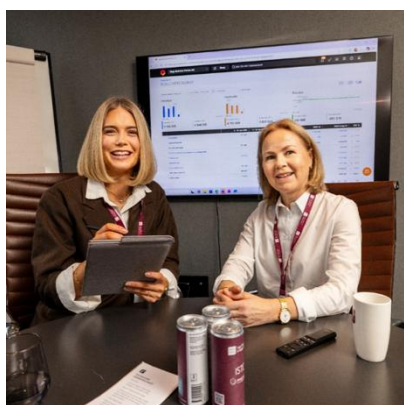
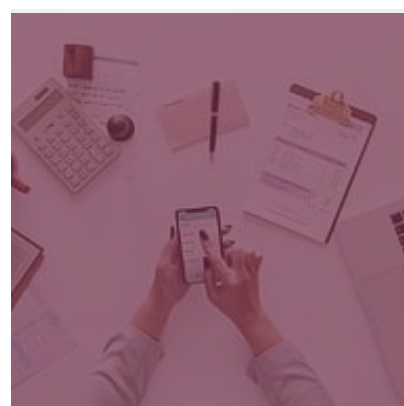
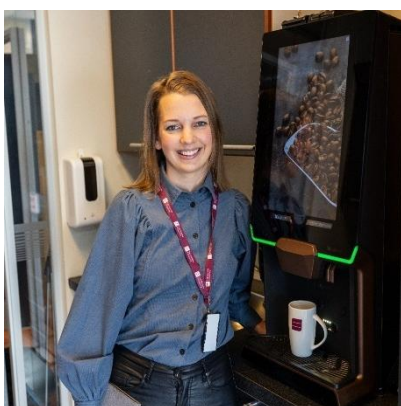
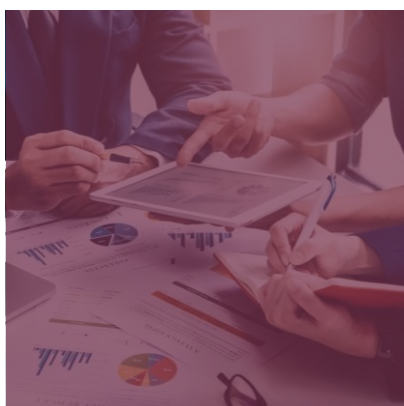
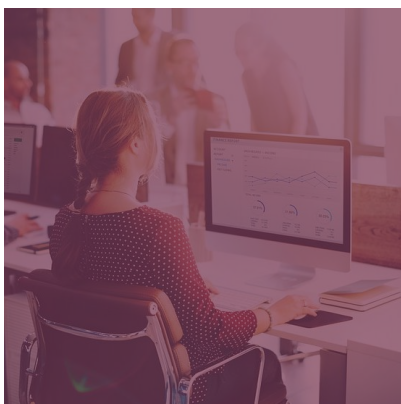




20 LIKESTILLING 25 OG MANGFOLD

Rapportering i henhold til
Aktivitets- og Redegjørelsesplikten (APR)

Kundefokus, Kompetanse, Kvalitet, Kommunikasjon og Kremmerånd

1	Innhold	
2	Innledning	2
3	Tilstand for kjønnslikestilling	3
3.1	Kjønnsfordeling deltid	3
3.2	Foreldrepermisjon	3
4	Lønnskartlegging	3
4.1	Kjønnsfordeling på ulike stillingsnivå	4
4.2	Kjønnsfordeling midlertidighet	4
4.3	Ufrivillig deltid	4
5	Likestillingsredegjørelse	5
5.1	Vår jobb med å kartlegge risikoer for diskriminering eller andre hindre for likestilling	6
6	Slik jobber vi for å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis	7
6.1	Rettferdig rekruttering	7
6.2	Lønn- og arbeidsvilkår	8
6.3	Forfremmelse og utviklingsmuligheter	8
6.4	Tilrettelegging	9
6.5	Mulighet for å kombinere jobb og familieliv	9
6.6	Årsaker til identifiserte risikoer og iverksetting av tiltak og mål	10
6.7	Evaluerings av vårt arbeid til nå	11

2 Innledning

Aktivitets- og redegjørelsesplikten (ARP) er regulert i likestillings- og diskrimineringsloven. Plikten pålegger arbeidsgivere å arbeide aktivt, målrettet og planmessig for likestilling og mot diskriminering som en integrert del av virksomhetens systematiske HMS-arbeid.

Likestilling viser til prinsippet om at alle, uavhengig av kjønn, etnisitet, religion, seksuell orientering, funksjonsevne, alder og andre sosiale kjennetegn, skal ha like rettigheter, muligheter og tilgang til ressurser og tjenester – også i arbeidslivet.

Arbeidet med likestilling innebærer ikke bare å sikre like rettigheter, men også å identifisere og fjerne barrierer og strukturelle ulikheter som kan hindre enkelte grupper i å delta på like vilkår. Begrepet likestilling favner dermed bredere enn kun kjønn.

Hos oss i Saga Regnskap og Rådgivning AS jobber vi for likestilling og mangfold. 2023 var første året vi rapporterte på ARP.

I denne rapporten redegjør vi i første del for faktisk tilstand for kjønnslikestilling i vår virksomhet, mens vi i del to beskriver hvordan vi arbeider med likestilling, mangfold og ikke-diskriminering.

Rapportens del to er en oppsummering av vårt helårlige arbeid med mangfold og inkludering. Dette arbeidet har som formål å dokumentere gjennomførte tiltak innen rutiner, praksiser og holdninger, vurdere effekten av disse og identifisere forbedringsområder for vår virksomhet.

Kartleggingen og definisjonen av stillingsnivå er gjennomført i samarbeid mellom HR og vårt arbeidsmiljøutvalg (AMU).

Vurderingene i rapporten er basert på arbeidsmiljøundersøkelser, pulsundersøkelser, sykefraværdata og øvrige HR-analyser gjennomført i løpet av året.

Larvik 31.03.2026

3 Tilstand for kjønnslikestilling

I denne delen gjør vi rede for tilstanden i vår virksomhet når det gjelder likestilling mellom kjønn.

Som i resten av regnskapsbransjen har også Saga Regnskap & Rådgivning over flere år hatt en skjev kjønnsfordeling.

Kjønnsfordeling	2025	2024	2023
Andel kvinner	77 %	76 %	74 %
Andel kvinnelige ledere totalt	73 %	62 %	45 %

Vi hadde 83 medarbeidere i Saga Regnskap & Rådgivning AS pr. 31.12.25, av disse var 77 % kvinner.

3.1 Kjønnsfordeling deltid

20 av 83 medarbeidere jobbet i deltidsstilling, kjønnsfordelingen for deltid vises som prosent.

Kjønnsfordeling	2025	2024	2023
Andel kvinner deltid	75 %	71 %	89 %
Andel menn deltid	25 %	29 %	11 %

3.2 Foreldrepermisjon

Det ble i 2025 tatt ut for liten andel foreldrepermisjon til å kunne anonymisere data.

4 Lønnskartlegging

Stillingsgruppenes formål er å sikre en inndeling basert på prinsippet om lik lønn for arbeid av lik verdi, samtidig som gruppene er tilstrekkelig store til å ivareta anonymitet i datagrunnlaget. Stillingsgruppene er behandlet og definert av virksomhetens arbeidsmiljøutvalg (AMU).

Definisjon av stillingsgrupper:

Leder: Teamledere.

Medarbeider: Statsautoriserte regnskapsførere, kvalitets- og hvitvaskingsansvarlig, lønnskonsulenter, systemkonsulenter og regnskapsførere.

Stillingsgruppe	2025	2024	2023
Leder	103,5 %	100,4 %	104 %
Medarbeider	95 %	93 %	101 %

Tabellen viser kvinners gjennomsnittslønn i % av menns gjennomsnittslønn.

4.1 Kjønnssfordeling på ulike stillingsnivå

Stillingsgruppe	2025	2024	2023
Leder	73 %	62 %	45 %
Medarbeider	78 %	76 %	84 %

Tabellen viser andel kvinner i % av antall medarbeidere i de to ulike stillingsgruppene.

4.2 Kjønnssfordeling midlertidighet

Det er kun studenter som har midlertidige kontrakter som en del av tidsavgrenset praksisavtale og vår partneravtale med Universitetet i Sørøst-Norge.

4.3 Ufrivillig deltid

I mars 2025 ble det gjennomført anonym undersøkelse om ufrivillig deltid. 10 av 24 deltidsansatte svarte på undersøkelsen. Av besvarelsene er det ingen ufrivillig deltidsansatte i virksomheten.

Undersøkelsen viser følgende årsaker til at medarbeidere arbeider deltid:

Årsak til deltidsarbeid	Andel av deltidsansatte
Nedtrapping til pensjonisttilværelsen	40%
Studerer i tillegg til jobb	30 %
For slitsomt å jobbe fulltid	20 %
Annet	10 %



5 Likestillingsredegjørelse

Saga Regnskap & Rådgivning betjener ca. 2000 kunder med ulike tjenester og rådgivning innen regnskap, økonomi, lønn, HR, drift, system og teknologi.

Vår visjon, «*Sammen skaper vi verdier*», fungerer som vår ledestjerne og gir retning for hva vi ønsker å oppnå i fellesskap. Gjennom en teambasert arbeidsmetodikk har vi som mål å styrke leveransene til våre kunder, heve kompetansen blant våre medarbeidere, og legge bedre til rette for kunnskapsdeling og et bærekraftig arbeidsmiljø med jevn belastning.

Vårt arbeid med mangfold, likestilling og forebygging av diskriminering skjer i tett samarbeid med Arbeidsmiljøutvalget (AMU) og våre ledere. I 2025 hadde vi særlig fokus på det organisatoriske og psykososiale arbeidsmiljøet, gjennom følgende tiltak:

1. **Risikokartlegging av arbeidsmiljøet:** Vi gjennomførte en helhetlig kartlegging av fysiske, organisatoriske og psykososiale faktorer. Arbeidet inkluderte blant annet en arbeidsmiljøundersøkelse med en egen del som kartla opplevd diskriminering, mobbing og trakassering. I etterkant av undersøkelsen er det gjennomført målrettede informasjonskampanjer.
2. **Kompetanseutvikling gjennom LMS:** Det er utviklet kurs i vårt LMS-system for å sikre lik opplæring i rutiner samt nødvendig system- og fagkompetanse på tvers av organisasjonen. I lys av et betydelig teknologisk skifte i bransjen, preget av økt automatisering og bruk av digitale verktøy, vil vi også fremover prioritere trygg opplæring og organisatoriske støtteordninger. Dette skal bidra til at flest mulig medarbeidere opplever mestring og inkludering i endringsprosessene.
3. **Styrket fokus på arbeidsbelastning og opplæring:** Blant annet gjennom strukturerte onboarding-prosesser og mål- og utviklingssamtaler.
4. **Kvartalsvise pulsunersøkelser:** Bidrar til å måle trivsel, engasjement og identifisere forbedringsområder.
5. **Økt HR-avdelingen med en medarbeider:** For økt fokus på organisatoriske arbeidsmiljøfaktorer, lederstøtte og lederopplæring.
6. **Tidlig dialog i sykefraværsoppfølging:** Vi har etablert et tilbud for tidlig dialog med medarbeidere som opplever at en sykemelding kan være nært forestående, med mål om å forebygge fravær og sikre god oppfølging.

Tiltak 1-3 er en videreføring av fjorårets tiltak.

Gjennom disse tiltakene har vi jobbet målrettet for å fremme et inkluderende, trygt og utviklende arbeidsmiljø for alle medarbeidere.

5.1 Vår jobb med å kartlegge risikoer for diskriminering eller andre hindre for likestilling

I det følgende presenteres vår struktur for å kartlegge risikoer for diskriminering eller andre hindre for likestilling og iverksetting av tiltak.

Arbeidet med mangfold og likestilling ledes av AMU, HR og ledergruppen. AMU- og ledermøter er de viktigste foraene for dette arbeidet, samt vår LMS-portal og innslag i digitale og fysiske møter med alle medarbeidere i organisasjonen.

Undersøkelser og kartlegging for å undersøke diskrimineringsrisikoer og likestillingshindere

1. HR gjennomfører årlig en arbeidsmiljøundersøkelse i organisasjonen, årets undersøkelse hadde en svarprosent på 62 %. Undersøkelsen har som formål å avdekke forhold knyttet til fysisk og psykososialt arbeidsmiljø, mangfold og likestilling. Det ble i tillegg i 2025 gjennomført en egen undersøkelse rettet mot nyutdannede - her var svarprosenten 100 %.
2. HR undersøker annethvert år ufrivillig deltid gjennom egen spørreundersøkelse.
3. Hvert kvartal gjennomføres det anonyme pulsundersøkelser.
4. Medarbeidere har fått opplæring i bruk av vår anonyme varslingskanal hvor det oppfordres til å varsle om kritikkverdige forhold, deriblant diskriminering, mobbing og trakassering, men også forhold som for høy arbeidsbelastning og andre forhold relatert til arbeidsmiljø.
5. Systematisk sykefraværsoppfølging.
6. Vernerunder gjennomføres på alle avdelinger årlig.





6 Slik jobber vi for å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis

Arbeidet er beskrevet gjennom alle diskrimineringsgrunnlagene og innenfor de ulike personalområdene: rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse, utviklingsmuligheter, tilrettelegging, og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv, samt arbeid mot trakassering.

6.1 Rettferdig rekruttering

I 2025 bestod våre nyansettelser av 27 % menn og 73 % kvinner. Forskning (Ljunggren et al., 2021; Lössbroek, Lancee, van der Lippe & Schippers, 2021) viser at alder i økende grad er en sentral diskrimineringsfaktor i arbeidslivet. I Saga Regnskap & Rådgivning har vi en bevisst holdning til å motvirke aldersdiskriminering, og vi ser på alder som en styrke og et uttrykk for erfaring og stabilitet.

I 2025 var 20 % av våre nyansettelser personer over 60 år. Dette reflekterer vår praksis med å verdsette kompetanse og livserfaring på tvers av aldersgrupper.

Rekrutteringskompetanse er sentralt i vårt likestillingsarbeid. Våre rekrutteringsprosesser følger definerte maler og strukturerte fremgangsmåter, slik at kandidatene vurderes opp mot objektive og tydelige kravspesifikasjoner. Vi tilstreber at minst to representanter fra virksomheten deltar i alle intervjuer, for å redusere risikoen for at ubeviste holdninger og fordommer påvirker vurderingene, og for å sikre at kvalifikasjoner er avgjørende.

Samtidig er vi bevisste på at enkelte krav i våre rekrutteringsprosesser kan ha en begrensende effekt på mangfoldet i søkergrunnlaget. Størstedelen av våre nyansettelser er regnskapsførere, og krav til statsautorisasjon innebærer at vi prioriterer kandidater med spesifikk utdanningsbakgrunn. Videre stilles det krav om gode norskkunnskaper eller et annet skandinavisk språk, både muntlig og skriftlig, for å sikre forsvarlig og effektiv oppdragsutførelse.

6.2 Lønn- og arbeidsvilkår

Det er marginale lønnsforskjeller mellom kvinner og menn i vår organisasjon. Der det er forskjeller er dette begrunnet i ansiennitet og ansvarsområder. Lønnsjusteringer skjer lokalt og individuelt ved bruk av objektive kriterier knyttet til kompetanse, ansiennitet, ansvarsområder, arbeidsmetodikk, sertifiseringer og prestasjon. Lik lønn for likt arbeid skal praktiseres så langt som mulig basert på disse kriteriene. For hvert stillingsnivå er det satt et tilhørende lønnsspenn.

Ved lønnsjusteringer legges det vekt på å avdekke eventuelle likelønnsforskjeller. Alle våre medarbeidere skal ha lik mulighet til lønnsmessig utvikling, også ved foreldrepermisjoner.

6.3 Forfremmelse og utviklingsmuligheter

Alle våre stillinger lyses ut både internt og eksternt, med tydelige kravspesifikasjoner. Dette skal bidra til åpne og transparente rekrutteringsprosesser, og til at alle kandidater vurderes på et likt og objektivt grunnlag.

Vi er en kompetansebedrift, og vår forretningsmodell er basert på kontinuerlig utvikling av medarbeidernes kompetanse. Gjennom mål- og utviklingssamtaler har leder og medarbeider dialog om individuelle fag- og utviklingsplaner. Muligheten for faglig og personlig utvikling skal være uavhengig av kjønn, alder, utdanning, bakgrunn og opprinnelse.

Alle medarbeidere gis årlig mulighet til å søke på omfattende sertifiseringsprogrammer gjennom vår bransjeorganisasjon, med en kostnad på om lag 100 000 kroner per deltaker. I 2025 fikk alle som søkte tilbud om deltakelse. Dette bidrar til like muligheter for kompetanseheving og karriereutvikling i virksomheten.

Våre ledere får opplæring i å gi presise tilbakemeldinger og utøve tett og støttende lederskap. Formålet er å etablere rammer for psykologisk trygghet, med tydelige forventninger, god oppfølging og et lærende, utviklingsorientert arbeidsmiljø. I lys av tydeliggjøringen av arbeidsmiljøloven § 4-3 vil dette arbeidet intensiveres i 2026, særlig gjennom målrettet lederopplæring og informasjonskampanjer.

Samtidig er vi bevisste på at like muligheter for utvikling også forutsetter aktiv oppfølging i praksis. Vi vil derfor videreutvikle arbeidet med å sikre at tilbud om kompetanseutvikling når bredt ut i organisasjonen, og at eventuelle barrierer for deltakelse identifiseres og reduseres.



6.4 Tilrettelegging

Medarbeidere med behov for tilrettelegging skal kunne be om nødvendige hjelpemidler og tilpasninger gjennom nærmeste leder. Denne muligheten er tydelig kommunisert gjennom et obligatorisk e-læringskurs for alle medarbeidere, samt i vår personalhåndbok.

Vi har et mål om å legge til rette for at flest mulig skal kunne stå i arbeid lengst mulig. Som et ledd i dette arbeidet utvidet vi i 2024 aldersgrensen for vår behandlingsforsikring fra 67 til 72 år. Dette tiltaket bidrar til økt inkludering og bedre oppfølging av seniorer i virksomheten.

I 2025 lanserte vi et strukturert tiltak for å komme tidligere i dialog mellom medarbeider, leder og HR ved behov for tilrettelegging, særlig i tilfeller der det er risiko for sykefravær. Formålet er å forebygge fravær og sikre rask og hensiktsmessig oppfølging. Tiltaket er allerede tatt i bruk i organisasjonen og vil bli videreført.

Samtidig er vi bevisste på at god tilrettelegging forutsetter både kjennskap til ordningene og lav terskel for å be om bistand. Vi vil derfor fortsatt arbeide med å styrke informasjon, lederkompetanse og praktisk oppfølging på dette området.

6.5 Mulighet for å kombinere jobb og familieliv

Mange søker seg til vår bransje på grunn av arbeidstider som i stor grad lar seg kombinere med familieliv. Samtidig er bransjen preget av perioder med høy

arbeidsbelastning, særlig i forbindelse med årsoppgjør. Vi er opptatt av at medarbeidere gir beskjed dersom arbeidsbelastningen oppleves som for høy, slik at arbeidsgiver kan iverksette nødvendige tiltak. Opplevd arbeidsbelastning er et fast tema i mål- og utviklingssamtaler, samt i våre årlige arbeidsmiljøundersøkelser.

Bruk av mertid og overtid følges systematisk opp av HR. Dersom bruken ikke er tidsavgrenset eller vurderes som for høy, iverksettes tiltak for å redusere belastningen og sikre et forsvarlig arbeidsmiljø.

Samtidig er vi bevisste på at perioder med høy belastning kan påvirke ulike grupper ulikt, for eksempel medarbeidere med omsorgsansvar. Vi vil derfor fortsette arbeidet med å identifisere og iverksette tiltak som bidrar til en mer bærekraftig arbeidshverdag for alle medarbeidere.

6.6 Årsaker til identifiserte risikoer og iverksetting av tiltak og mål

Risikokartleggingen viser ingen vesentlige systematiske risikoer for diskriminering. Samtidig identifiserer vi enkelte forhold som kan innebære risiko for opplevd utenforskap eller ulikhet, særlig knyttet til økende krav til digital kompetanse.

Våre konkrete mål for 2026:

1. Vi vil fortsette å benytte medarbeider- og arbeidsmiljøundersøkelser og behovsanalyser som grunnlag for å utvikle og justere våre organisatoriske rutiner og strukturer. Dette inkluderer videreutvikling av lederutviklingsprogram og etablering av nytt opplæringsløp for medarbeidere innenfor selvledelse og medarbeiderskap. Gjennom målrettede opplærings- og utviklingstiltak skal medarbeidere styrkes i evnen til å håndtere endringer og nye arbeidsoppgaver.
2. Arbeidet med mangfold, inkludering og nulltoleranse for mobbing og trakassering videreføres med jevnlig informasjonskampanjer og aktiviteter som fremmer en trygg, inkluderende og respektfull arbeidskultur.
3. Virksomheten er oppmerksom på at økt digitalisering og bruk av teknologiske verktøy kan medføre risiko for teknologisk stress blant ansatte. Teknologisk stress kan oppstå som følge av høyt tempo i digitale arbeidsprosesser, krav til kontinuerlig tilgjengelighet, hyppige systemendringer og varierende digital kompetanse. Som ledd i aktivitetsplikten arbeider virksomheten systematisk med å forebygge teknologisk stress og sikre et inkluderende og helsefremmende arbeidsmiljø for alle ansatte. Dette innebærer blant annet tiltak for å styrke digital kompetanse, tilrettelegging ved innføring av nye systemer, tydeliggjøring av forventninger til tilgjengelighet samt arbeid med gode rutiner for informasjonsflyt og bruk av digitale verktøy.

Det er i samråd med AMU opprettet et års hjul for systematisk arbeid mot diskriminering og for likestilling, hvor teknologisk støtte, opplæring og informasjonsdeling vil gis særlig plass og hvor alle diskrimineringsgrunnlag vil inngå for holdningsskapende arbeid i organisasjonen.

I Saga Regnskap & Rådgivning er vi opptatt av å ansette den best kvalifiserte kandidaten basert på stillingens kravspesifikasjon, uavhengig av kjønn, etnisitet eller annen bakgrunn.

Samtidig er virksomheten bevisst sitt ansvar etter aktivitets- og redegjørelsesplikten, og arbeider aktivt for å fremme likestilling og hindre diskriminering i rekrutteringsprosesser. Dette innebærer blant annet å sikre inkluderende utlysningstekster, objektive vurderingskriterier og bevissthet rundt ubevisste bias i ansettelsesprosesser.

Virksomheten har per i dag ikke fastsatt konkrete måltall knyttet til kjønn eller flerkulturell bakgrunn, men følger utviklingen i sammensetningen av medarbeidere og vurderer fortløpende behovet for tiltak for å fremme mangfold og like muligheter.



6.7 Evaluering av vårt arbeid til nå

Vår kartlegging viser få tilfeller av opplevd mobbing, trakassering og diskriminering. Samtidig er ett tilfelle ett for mye, og arbeidet med å forebygge og håndtere slike forhold vil derfor videreføres og styrkes.

Fremover vil vi ha særlig fokus på teknologisk opplæring og støtte. Dette skal bidra til økt mestring i arbeidshverdagen og sikre at alle medarbeidere har like forutsetninger for å lykkes i sine roller.

Vi ser at økte krav til digital kompetanse, kombinert med endringer i regnskapsførerens rolle – fra mer rutinepreget arbeid til økt grad av automatisering, kundekontakt og rådgivning – kan bidra til økt endringsstress. For å møte dette vil vi prioritere to hovedområder: selvledelse og medarbeiderskap, samt teknologisk støtte.

Vi vil videreføre informasjonskampanjer med mål om å fremme et inkluderende arbeidsmiljø, der alle medarbeidere opplever å bli sett, hørt og ivaretatt. Ledere og medarbeidere får opplæring i hvordan de kan håndtere situasjoner som kan oppleves som mobbing, trakassering eller diskriminering. Arbeidet med å innhente data om opplevd mangfold og inkludering videreføres, og denne innsikten benyttes som grunnlag for videre tiltak og prioriteringer. Effekten av tiltakene og målene som er beskrevet i denne redegjørelsen vil følges opp gjennom blant annet arbeidsmiljøundersøkelser.

Samlet sett arbeider vi aktivt for å sikre at alle medarbeidere – uavhengig av kjønn, bakgrunn, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsevne, seksuell orientering, kjønnsidentitet eller kjønnsuttrykk – skal oppleve trivsel og ha like muligheter til å lykkes hos oss.

I et samfunn preget av økende mangfold og rask teknologisk utvikling vil vi fortsette å utvikle både organisasjonen og arbeidsmiljøet, slik at flere – med ulike bakgrunner, språk og forutsetninger – kan bygge en bærekraftig karriere hos oss.

