

Likabehandlingsplan  
för Ellevio AB

2022

## Innehållsförteckning

|   |    |
|---|----|
| 1. Inledning och bakgrund.....                                | 3  |
| 2. Ansvar .....   | 4  |
| 2.1 Organisationen 2022-01-01 .....                           | 4  |
| 3. Kartläggning/Analys .....                                  | 4  |
| 3.1 Statistik .....   | 4  |
| 3.2 Arbetsförhållanden .....                                  | 7  |
| 3.2.1 EEI (Engagemangsindex) .....                            | 8  |
| 3.2.2 Nyckeltalsinstitutet .....                              | 9  |
| 3.2.3 Upplevelsen av likabehandling.....                      | 10 |
| 3.3 Möjligheter till att förena föräldraskap och arbete ..... | 12 |
| 3.4 Löner och anställningsvillkor .....                       | 12 |
| 3.4.1 Lönekartläggning.....                                   | 13 |
| 3.5 Rekrytering och befordran.....                            | 13 |
| 3.5.1 Rekrytering .....                                       | 14 |
| 3.5.2 Karriärramverk.....                                     | 14 |
| 3.6 Utbildning och kompetensutveckling .....                  | 14 |
| 4. Slutsats .....   | 17 |
| 5. Mål och fokusområden 2022. ....                            | 1  |
| 6. Uppföljning fokusområden 2021.....                         | 4  |

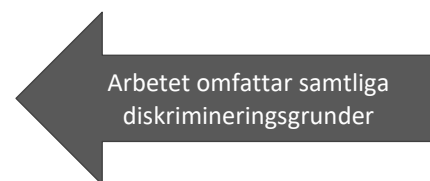
# 1. Inledning och bakgrund

I diskrimineringslagen står det att alla arbetsplatser aktivt ska arbeta mot diskriminering och se till att alla behandlas lika. Det räcker alltså inte att ta itu med diskriminering om den förekommer, utan arbetsgivaren ska arbeta förebyggande. Därutöver beskriver även de 17 globala hållbarhetsmålen, Agenda 2030, tydligt vad som förväntas av företag och organisationer för att vara ansvarsfulla och arbeta hållbart. Agenda 2030 är en handlingsplan med mål för omställning till ett hållbart samhälle för människorna, planeten och välbefinnandet. Agenda 2030:s mål och delmål är integrerade och odelbara och omfattar samtliga tre dimensioner av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.



Syftet med Ellevios likabehandlingsplan är att visa på hur vi arbetar aktivt och förebyggande med dessa frågor (diskrimineringslagen & delar av Agenda 2030), samt hur vi säkerställer att ingen kandidat eller anställd utifrån: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder känner sig diskriminerad eller kränkt. Ellevio har utöver denna plan även särskilda riktlinjer för trakasserier/sexuella trakasserier. Årligen följer vi upp denna plan, utbildar våra chefer i ämnet, alla medarbetare kan ta del av likabehandlingsplanen via medarbetarportalen och vi samverkar i frågan med våra fackliga parter och arbetsmiljöombud. Att arbeta med dessa frågor inom Ellevio är en självklarhet!

Nedan bild illustrerar hur vi systematiskt och metodiskt arbetar med att kartlägga, dokumentera och analysera fem olika områden: arbetsförhållanden, möjligheten att förena arbete med föräldraskap, löner och anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och kompetensutveckling.



## 2. Ansvar

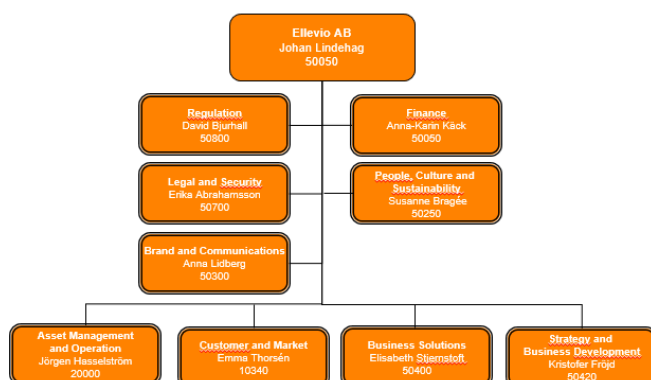
**Vd och ledning** är ytterst ansvariga för att en Likabehandlingsplan (eller annan likvärdig beskrivning av arbetet) tas fram årligen samt att Ellevio arbetar aktivt inom området. Arbetet med att ta fram en plan sker med stöd av People & Culture (P&C). Innehållet i planen möter lagstiftningens krav med att kartlägga, analysera, identifiera behov samt formulera mål och aktiviteter inom de olika områdena.

**Chefen** ansvarar för att leda arbetet med likabehandling inom ramen för sitt ansvarsområde. Chefen ansvarar även för att kommunicera planen och dess innehåll till sina medarbetare.

**Alla medarbetare** är Kulturbärare och har ansvar för att genom sina beteenden verka för likabehandling och motverkande av all form av diskriminering. Det görs bland annat genom att aktivt välkomna och inkludera alla kollegor i gemenskapen, bl. a genom gott samarbete, en ständig reflektion av sina egna fördomar samt genom att agera vid misstanke om diskriminering, trakasserier eller kränkning.

**People & Culture** ansvarar för att ta fram och följa upp Likabehandlingsplanen (eller likvärdig beskrivning av arbetet) samt att stödja verksamheten inom området för att främja arbetet. P&C säkerställer att Likabehandlingsplanen årligen förankras i Elleviorådet (MBL 19 fackliga representanter & huvud arbetsmiljöombud).

### 2.1 Organisationen 2022-01-01



## 3. Kartläggning/Analys

Kartläggningen är en del av det underlag som analyseras för att identifiera fokusområden/aktiviteter för Ellevio2022.

### 3.1 Statistik

1. Anställningsform
2. Könsfördelning i ledningsgrupper
3. Könsfördelning av chefsposter
4. Könsfördelning per funktion/stab
5. Åldersfördelning
6. Exit
7. Utrikesfödda

| Område   | 2018-12-31  | 2019-12-31   | 2020-12-31  | 2021-12-31   |
|--|---|--|---|--|
| <b>Anställda och anställningsform</b>  |   |  |   |  |
| Antal anställda  | 490   | 512st  | 526st   | 571 st   |
| Antal anställda män  | 356st (73 %)  | 353st (69 %)   | 357st (68%)   | 366 st (64%)   |
| Antal anställda kvinnor  | 134 (27 %)  | 159st (31 %)   | 169st (32%)   | 205 st (36%)   |
| Antal anställda tjänstemän   | 490st (100 %)   | 512st (100 %)  | 526st (100%)  | 571 st (100%)  |
| Tillsvidare anställda  | 484st (99 %)  | 503st (98 %)   | 518st (98%)   | 564 st (99%)   |
| Allmän visstidsanställning   | 6st (1 %)   | 9st (2 %)  | 8st (2%)  | 7 st (1%)  |
| <b>Andel män/kvinnor Ledningsgrupp Ellevio AB</b>  |   |  |   |  |
| Antal  | 11st  | 10st   | 10st  | 10 st  |
| Antal män  | 5st (45,45 %)   | 4st (40 %)   | 4st (40%)   | 4 st (40%)   |
| Antal kvinnor  | 6st (54,45 %)   | 6st (60 %)   | 6st (60%)   | 6 st (60%)   |
| <b>Andel män/kvinnor Funktionsledningsgrupper</b>  |   |  |   |  |
| CM   | -   | Totalt 8st: 4st män & 4st kvinnor                        | Totalt 8st: 4st män & 4st kvinnor                     | Totalt 9st: 5st män & 4st kvinnor.                     |
| AMO  | -   | Totalt 11st: 8st män & 3st kvinnor                       | Totalt 11st: 8st män & 3st kvinnor                    | Totalt 11st: 8st män & 3st kvinnor.                    |
| Business solutions<br><i>(Tidigare del av BandIT men numera egen funktion. 2019 och 2020 avser BandIT)</i>                                       | -   | Totalt 12st: 9st män & 3st kvinnor                       | Totalt 12st: 8st män och 4st kvinnor                  | Totalt 8st. 6st män och 2st kvinnor                    |
| Strategy & business development<br><i>(Tidigare del av BandIT men numera egen funktion. 2019 och 2020 avser BandIT))</i>                         | -   |  |   | Totalt 4st. 2st män och 1st kvinnor (+1st vakans)      |
| <b>Andel män/kvinnor funktioner resp. Stabsfunktioner</b>  |   |  |   |  |
| CM   | Totalt 112st:<br>Män 65st (58 %)<br>Kvinnor 47st (42 %)   | Totalt 110st:<br>Män 57st (52 %)<br>Kvinnor 53st (48 %)  | Totalt 122st<br>Män 67st (55%)<br>Kvinnor 55st (45%)  | Totalt 159st<br>Män 76st (48%)<br>Kvinnor 83st (52%)   |
| AMO<br><i>(AMD och NO är numera en funktion men redovisas separat 2018)</i>  | (AMD) Totalt 222st:<br>Män 187st (84 %)<br>Kvinnor 35st (16 %)<br><br>(NO) Totalt 54st:<br>Män 41st (76 %)<br>Kvinnor 13st (24 %) | Totalt 287st:<br>Män 228st (80 %)<br>Kvinnor 59st (20 %) | Totalt 283st<br>Män 220st (78%)<br>Kvinnor 63st (22%) | Totalt 311 st<br>Män 236st (76%)<br>Kvinnor 75st (24%) |
| Business solutions<br><i>(Tidigare del av BandIT men numera egen funktion. Redovisades tillsammans med Strategy &amp; BD 2021)</i>               | Totalt 51st:<br>Män 41st (80 %)<br>Kvinnor 10st (20 %)  | Totalt 63st:<br>Män 49st (78 %)<br>Kvinnor 14st (22 %)   | Totalt 69st<br>Män 50st (72%)<br>Kvinnor 19st (28%)   | Totalt 26st<br>Män 18st (69%)<br>Kvinnor 8st (31%)     |
| Strategy & business development<br><i>(Tidigare del av BandIT men numera egen funktion. Redovisades tillsammans med Business solutions 2021)</i> |   |  |   | Totalt 19st<br>Män 13st (68%)<br>Kvinnor 6st (32%)     |
| Stabsfunktionerna  | Totalt 50st:<br>Män 21st (42 %)   | Totalt 52st:<br>Män 19st (37 %)<br>Kvinnor 33st (63 %)   | Totalt 52st<br>Män 20st (38%)<br>Kvinnor 32st (62%)   | Totalt 55st<br>Män 22st (40%)<br>Kvinnor 33st (60%)    |

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
|   | Kvinnor 29st (58 %)  |  |  |  |
| <b>Könsfördelning chefspositioner Ellevio AB (Chefsbefattningar (definition lönesättande chefer))</b> |  |  |  |  |
| Antal chefer  | 67st   | 68st   | 72st (70 anställda + 2 konsulter)                                  | 82st (81 anställda + 1 konsult)                                  |
| Antal män   | 53st (79 %) vilket är 14 % av den totala andelen män på Ellevio.     | 51st (75 %) vilket är 14% av den totala andelen män på Ellevio.    | 51st (71%) vilket är 14% av den totala andelen män på Ellevio.     | 55st (67%) vilket är 15% av den totala andelen män på Ellevio.   |
| Antal kvinnor   | 14st (21 %) vilket är 10 % av den totala andelen kvinnor på Ellevio. | 17st (25 %) vilket är 9% av den totala andelen kvinnor på Ellevio. | 21st (29%) vilket är 12% av den totala andelen kvinnor på Ellevio. | 27 (33%) vilket är 13% av den totala andelen kvinnor på Ellevio. |
| <b>Åldersfördelning</b>   |  |  |  |  |
| Genomsnittsålder Ellevio AB   | 44 år  | 44 år  | 44 år  | 43 år  |
| Genomsnittsålder män  | 44 år  | 44 år  | 44 år  | 43 år  |
| Genomsnittsålder kvinnor  | 42 år  | 44 år  | 44 år  | 43 år  |
| <b>Exit från Ellevio</b>  |  |  |  |  |
| Exit total  | 30st   | 53st   | 46st   | 53st   |
| Exit kvinnor  | 12st   | 15st   | 18st   | 17st   |
| Exit män  | 18st   | 38st   | 28st   | 36st   |
| <b>Utrikesfödda</b>   |  |  |  |  |
| Antal utrikesfödda totalt   | -  | 54st (10,5 %)  | 62st (11,8%)   | 60st (10,5%)   |
| Antal män   | -  | 38st   | 43st   | 40st   |
| Antal kvinnor   | -  | 16st   | 19st   | 20st   |
| <b>Inrikesfödda med två utrikesfödda föräldrar</b>  |  |  |  |  |
| Totalt  |  |  | 25st   | 32st   |
| Antal män   |  |  | 16st   | 19st   |
| Antal kvinnor   |  |  | 9st  | 13st   |

I Ellevios strävan mot att bli ett jämställt bolag där likabehandling och mångfald är en självklarhet ger statistiken ovan en guidning i arbetet. Att följa en mätbar minoritetsgrupp liksom kvinnorna ger givetvis Ellevio en bild av hur jämställdheten ser ut i siffror men även en fingervisning om arbetet och olika aktiviteter med inkluderade beteenden och främjandet av mångfald (alla olikheter) ger önskad effekt.

Sammanfattningsvis visar statistiken ovan på en positiv utveckling för Ellevio sett till ökad balans avseende kvinnor och män. Andelen kvinnor, en minoritetsgrupp, ökar inom Ellevio både på en övergripande nivå men även inom de funktioner där andelen kvinnor historiskt varit som lägst. För Ellevio var Jämställdhetsmålet 2021 (KPI) 33% kvinnor och med ett resultat på 36% har medarbetare på olika nivåer och i olika roller bidragit till ett resultat över förväntan. Andelen kvinnliga chefer har också ökat och då även inom den/de funktioner där andelen tidigare varit lägre än i övriga delar av verksamheten.

Sett till % andel kvinnor inom respektive funktion har CM en bra balans medan AMO, BS och Strategy BD har ett bättre utgångsläge än tidigare men fortsatt mer arbete att göra för att nå önskad balans. Angående fördelningen av kvinnor och män inom företagets olika funktioner ser vi att AMO, BS och Strategy BD har något större utmaning när det gäller att uppnå jämställdhet kopplat till andel kvinnor och män. Med utgångspunkt i resultatet ovan för 2021 behöver Ellevio fortsatt verka för ökad balans inom olika funktioner och yrkesgrupper som en viktig del i för att bli ett jämställt företag.

EMT och CM har till andelen kvinnor och män mer jämställda ledningsgrupper än AMO och BS. Diskrimineringslagen uttrycker att arbetsgivare ska främja en jämn könsfördelning i sin helhet men även i

ledande positioner. Ellevio visar en positiv utveckling genom att andelen kvinnliga chefer har ökat med 4% från 2020 till 2021 och är vid årsskiftet 2021 33%.

2020 visade exitstatistiken att en större andel kvinnor, av totala exit, valde att sluta på Ellevio under 2020 än under 2019. Vid årsskiftet 2021 visar statistiken på en positiv trend där andelen kvinnor av totala exit minskat till 32% från att ha varit 39% av totala exit 2020. Sammantaget visar det att vi i större utsträckning är ett attraktivt företag för såväl kvinnor som män.

Mångfald handlar om olikheter och alla typer av olikheter såsom personlighet, erfarenhet, uppväxtmiljö, utbildningsbakgrund, arbetslivserfarenhet, kön, etnicitet och allt annat som gör en människa unik. Kön är en variabel och den statistik vi kan följa, varför det blir ett viktigt verktyg. Ellevio kan även se att den genomsnittliga åldern på Ellevio var 44år 2019 och 2020 vilket betraktas som relativt hög men under 2021 har medelålder sjunkit till 43år. Att främja möjligheter att både attrahera och utveckla kompetens från olika generationer och åldrar är en viktig parameter för fortsatt utveckling av bolaget liksom för all annan typ av olikhet såsom tex personlighet, kompetens, bakgrund och erfarenhet. Andelen utrikesfödda är relativt lik 2020 års andel men vi ser en positiv trend vad gäller anställda med två utrikesfödda föräldrar.

Ellevio och Ellevios medarbetare behöver fortsätta bidra i arbetet med inkluderande beteenden och förståelse för både ämnesområdet, sig själv och sitt bidrag. Allas bidrag genom beteenden och kunskap kommer gagna jämställdhet, likabehandling och mångfald och därmed vara en möjliggörare för den företagskultur och de affärsresultat Ellevio önskar uppnå.

## 3.2 Arbetsförhållanden

Ellevio arbetar aktivt för att skapa förutsättningar för en hälsofrämjande fysisk, organisatoriskt och social arbetsmiljö för alla medarbetare. Ellevio som arbetsplats ska vara inkluderande och fri från diskriminering. Ellevios företagskultur och arbetsprocesser ska möjliggöra för medarbetare att utvecklas, trivas och prestera både i sin yrkesroll och som människa. Ellevio arbetar aktivt med målet att vara en värderingsstyrd arbetsgivare där likabehandling är integrerat i processer, arbetssätt och inkluderande beteenden främjas. Där ibland arbetar Ellevio aktivt med företagskultur, arbetsprocesser och andra aktiviteter för att bidra till målet.

Under 2020 implementerades ett nytt digitalt verktyg för att göra månatliga medarbetarpulsmätningar. Detta gör att medarbetare kan delge sin upplevelse kring arbetsplatsen månatligen. Detta möjliggör en löpande dialog mellan chef och medarbetare om arbetsmiljön. Med detta har Ellevio förbättrat sin analysförmåga vad gäller upplevelsen av arbetsplatsen i realtid på alla nivåer, vilket skapar goda förutsättningar för ett systematiskt arbetsmiljöarbete och likabehandlingsarbete.

Under 2021 har Ellevios Head of People Culture & Sustainability och Vd medverkat i Energiföretagens program Craftsamling. Programmets syfte var att stötta inkluderande normförändring och skapa arbetsplatser med likvärdiga karriärmöjligheter som engagerar och inspirerar. 2021 var programmets fokus på normförändring, inkluderande ledarskap och samtliga lagstiftade diskrimineringsgrunder. Genom programmet genomfördes en granskning av Ellevios arbete och resultatrapporten kan användas som en guide i vårt fortsatta arbete.

## NORMPLATTFORMENS BEDÖMNING



Bild 1. Normplattformens utvärdering av Ellevio i sin helhet.

Kort sammanfattat visar analysen i sin helhet att Ellevio har ett systematiskt arbete inom området och rapporten visar också på goda insatser och positiva resultat. Olika delar inom Ellevio har tagit del av resultaten och de liksom P&C har inspirerats till vidare arbete. För att nämna några delar i rapporten så ser de att vi kan vara än mer normmedvetna och inkluderande i hur vi framställer och marknadsför våra kunderbjudanden. Rapporten påtalar även att vi i vår kommunikation visar att vi tänker på mångfald och inkludering men att det kan utvecklas ytterligare. Generellt inom fler områden så rekommenderar de oss att se över valet av språkbruk på olika sätt. När det gäller det låga resultat på punkt 6. Så är det för att den ej kunnat bedömas under pandemin då besök ej kunde genomföras.

### 3.2.1 EEI (Engagemangsindex)

| Engagemangsindex (EEI) 0 - 10 | 2020 | 2021 |  |  |
|-------------------------------|------|------|--|--|
| <b>Total EEI Ellevio</b>      |      |      |  |  |
|                               | 7,5  | 8,0  |  |  |
| <b>Per frågeområde</b>        |      |      |  |  |
| Rekommendera                  | 7,8  | 8,3  |  |  |
| Lojalitet                     | 6,9  | 7,4  |  |  |
| Tillfredsställelse            | 7,8  | 8,2  |  |  |

Bild 1. Bilden ovan visar ett sammanvägt resultat på de tre frågor som mäter Engagemangsindex (EEI) i Ellevios medarbetarpuls. (Ny metod för mätning från mitten av 2020). Totalindex EEI baseras på frågorna: Engagemang - Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera Ellevio som arbetsplats? Lojalitet – Om du blev erbjuden samma jobb på ett annat företag, hur sannolikt är det att du skulle stanna kvar hos Ellevio? Tillfredsställelse – Hur nöjd är du generellt med ditt jobb på Ellevio?

Siffrorna visar att Engagemangsindex har ökat under 2021 och därmed Ellevios attraktivitet som arbetsgivare. Med ett högre index ökar sannolikt Ellevios möjligheter att både attrahera, behålla och utveckla den mångfald av kompetens Ellevio behöver nu och i framtiden. Ett förbättrat resultat på Tillfredsställelse, dvs hur nöjd med är över att arbeta på Ellevio, ger goda förutsättningar för att den kompetens Ellevio behöver väljer att stanna och utvecklas hos Ellevio även fortsatt. Ett ökat resultat på både sannolikheten att man rekommenderar sin arbetsgivare och att man hellre stannar om man blev erbjuden samma jobb någon annanstans, bidrar förhoppningsvis både till en något lägre personalomsättning och en bredare marknad att rekrytera ifrån genom rekommendation.

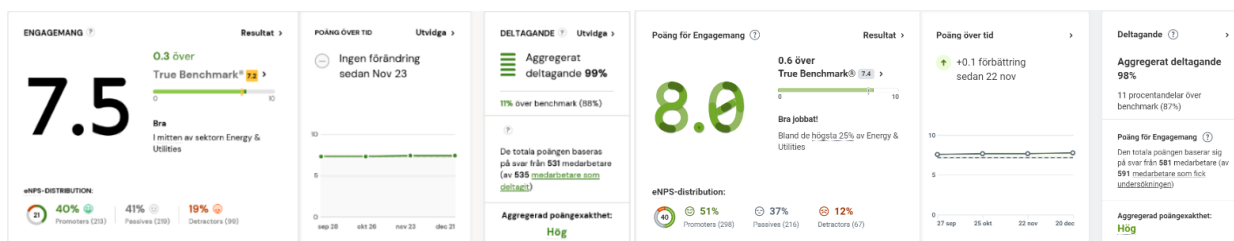


Bild 2. Bilden visar Ellevios Engagemangsindex, resultat från arbetsgivarens medarbetarpulsverktyg Peakon, och då i förhållande till Energibranschen dvs True Benchmark. Bilden visar även eNPS fördelning dvs ett värde likt kundlojalitet. eNPS kopplar till hur medarbetare svarat på frågan: Lojalitet – Om du blev erbjuden samma jobb på ett annat företag, hur sannolikt är det att du skulle stanna kvar hos Ellevio? Där svar 1-6= detractors, 7-8 passives & 9-10 promoters.

Det vi ser på 2021 års mätning är att Ellevios aggregerade resultat ligger 0,6 över branschsnittet för marknad energi vilket är en klar förbättring från 2020 års mätning. Avseende eNPS har "promoters" ökat med 11 % sedan förra året. Båda dessa resultat kan i liknelse med reflektion till Bild 1, betraktas som en positiv trend och goda förutsättningar för Ellevios fortsatta utveckling.



### 3.2.2 Nyckeltalsinstitutet

Ellevio deltar i Nyckeltalsinstitutets mätningar och även för 2021 får Ellevio ett toppresultat i Nyckeltalsinstitutets mätning av villkoren på den svenska arbetsmarknaden. Vi tillhör de bästa bolagen både när det gäller rådande arbetsvillkor, jämställdhet samt hälsoläget och är därför en av Sveriges mest attraktiva arbetsplatser. Kartläggningen av villkoren på den svenska arbetsmarknaden baseras på statistik från 2021. Den omfattar cirka 350 företag med sammanlagt 650 000 medarbetare. Ellevio tillhör de 10 procent bästa arbetsgivare och vi får därför även 2022 titulera oss "Excellent Arbetsgivare". Utmärkelsen får vi för de sammanlagda resultaten i Nyckeltalsinstitutets tre mätningar Attraktiv arbetsgivareindex, Jämställdhetsindex och Hälsöindex.

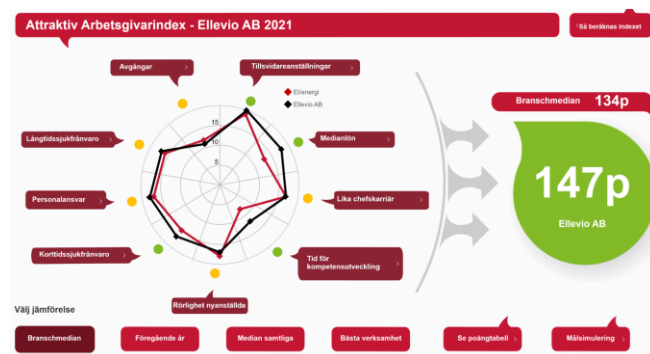


Bild 1: Attraktiv arbetsgivare i förhållande till branschen

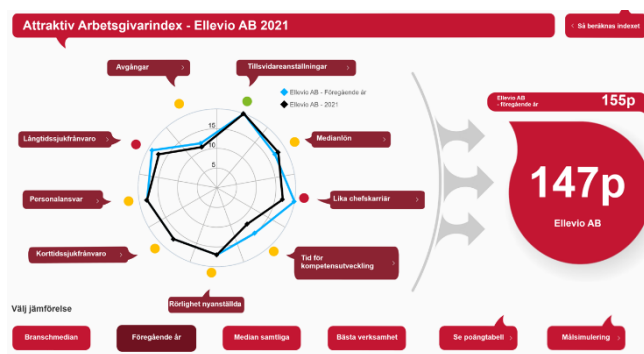


Bild 2: Attraktiv arbetsgivare, Ellevio 2021 kontra 2020

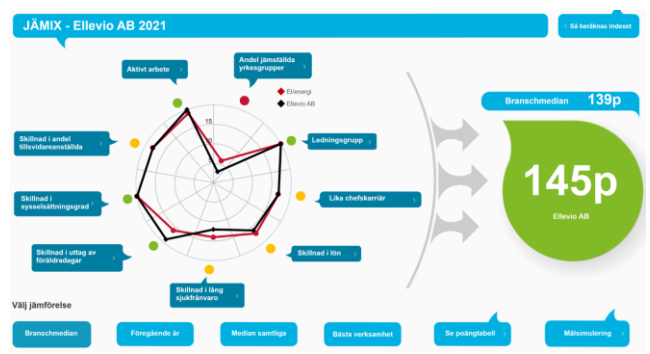


Bild 3: JÄMIX (Jämställdhetsindex) i förhållande till branschen

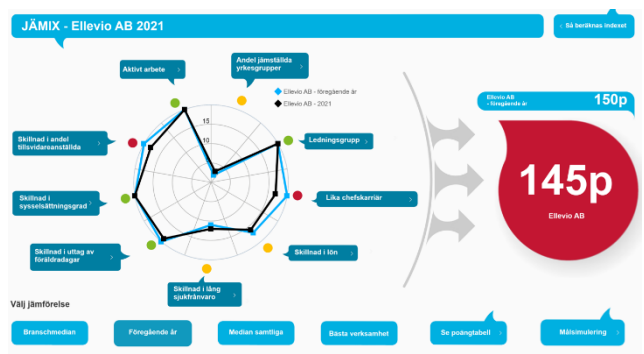


Bild 4: JÄMIX, Ellevio 2021 kontra 2020

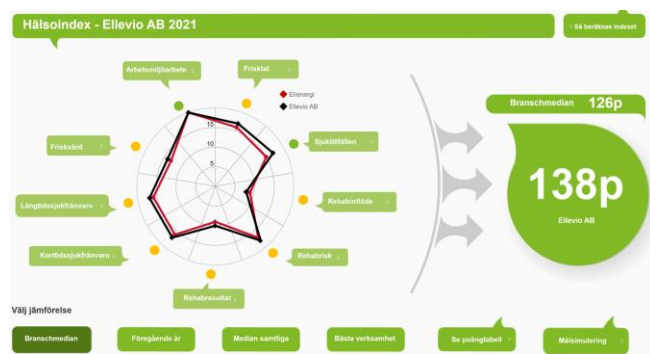


Bild 5: Hälsöindex i förhållande till branschen

Generellt så visar 2021 års resultat ett fint kvitto på att Ellevio skapar goda förutsättningar för en arbetsplats som främjar attraktivitet, engagemang, hälsa och jämställdhet på olika sätt. Framåt kan vi emellertid se ett behov av mer aktivt arbete med jämställda yrkesgrupper dvs att vi ser en likvärdig jämställdhet inom Ellevios olika funktioner/enheter/grupper etc. Jämställdheten har ökat i sin helhet men detta behöver även speglas i chefsledet varför Ellevio får ett lägre resultat på "lika chefskarriär". Statistiken visar skillnader i medianlön men den statistiken tar inte hänsyn till olika nivåer i Ellevio karriärstrukturer eller liknande varför vi för närmare förståelse avseende Ellevio hänvisar till avsnittet om Lönekartläggning (5.1). Bild 4 visar en försämring av jämställdhet avseende tillsvidareanställda och anställda på tidsbegränsad anställning från föregående år men Ellevio har

fortfarande väldigt bra statistik. Andelen män med tidsbegränsad anställning efter pension är bland annat högre jämfört med andelen kvinnor med liknande anställning.

### 3.2.3 Upplevelsen av likabehandling

Bild tre till fem nedan visar frågepoäng för frågor som kan kopplas till Likabehandling (Peakon). Poängen visar upplevelsen av rättvisa och inkluderande beteenden. Resultatet är aggregerat över alla månader sedan starten 2020.

2021



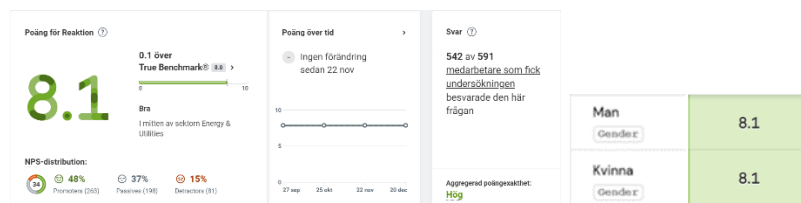
2020



Bild 3. Frågepoäng för fråga i Peakon samt redovisat resultat av upplevelse för kvinna respektive man. **Fråga:** Person med alla typer av bakgrunder behandlas rättvist på Ellevio?

Bild 3. visar att Ellevio ligger över branschsnitt vilket är positivt och en bra grund att utgå ifrån i det fortsatta arbetet. Sedan 2020 har det skett en positiv förflyttning och andelen som upplever rättvisa beteenden och behandling inom Ellevio är högre än 2021. Skillnaden i upplevelse mellan män och kvinnor är nu marginell. Ett led i Ellevios kulturarbete är att utmana befintliga normer och öka förståelsen för och vikten av jämställdhet, mångfald och likabehandling för företagets utveckling. Den positiva förflyttningen tyder på ökad kollektiv intelligens, kulturförflyttning, medvetenhet och medarbetarnas bidrag i form av beteenden.

2021



2021

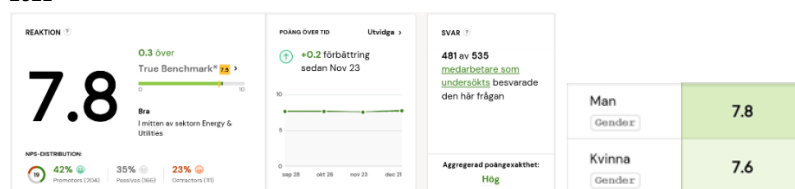
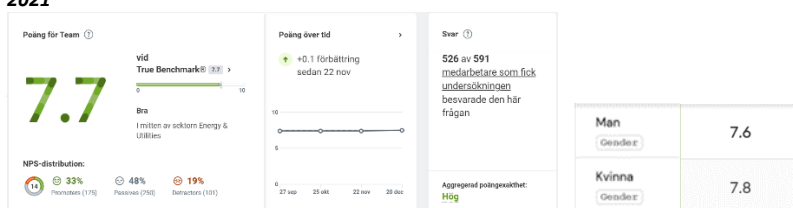


Bild 4. Frågepoäng för fråga i Peakon samt redovisat resultat av upplevelse för kvinna respektive man. **Fråga:** Om jag upplever att det förekommer ett mycket dåligt beteende på arbetet är jag säker på att Ellevio skulle vidta åtgärder för att rätta till situationen?

Bild 4. visar att Ellevio ligger över branschsnitt vilket är positivt och en bra grund att utgå ifrån i det fortsatta arbetet. När det gäller upplevelsen av om man är säker på att Ellevio skulle vidta åtgärder för att rätta till situationen vid mycket dåligt beteende så ser vi ingen skillnad i upplevelsen mellan kvinnor och män. 2020

upplevde kvinnor det som mindre sannolikt att åtgärder skulle vidtas medan årets resultat visar likvärdig trygghet i att dåligt beteende inom Ellevio skulle hanteras.

## 2021



## 2020

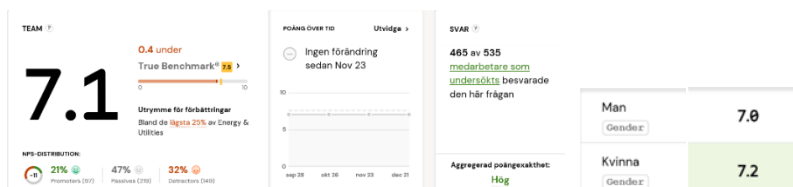


Bild 5. Frågepoäng för fråga i Peakon samt redovisat resultat av upplevelse för kvinna respektive man. **Fråga:** Mina kollegor uppmuntrar åsikter som skiljer sig från deras egna?

När det gäller frågan om mina kollegor uppmuntrar åsikter som skiljer sig från deras egna, hade Ellevio ett resultat med 0.4 under branschsnitt 2020. 2021 upplever medarbetarna i betydligt större utsträckning att olika åsikter uppmuntras och resultatet ligger numera även i linje med branschsnitt. Män har en något lägre uppfattning av att olikheterna uppmuntras. För utveckling och innovation behöver Ellevio fortsätta skapa förutsättningar så att våra olikheter får ta plats och att alla perspektiv mångfalden kan bidra med kommer företaget till gagn. 2021 års resultat är ett kvitto på en positiv rörelse och innebär ett bättre utgångsläge för fortsatt utveckling av inkludering av olikhet.

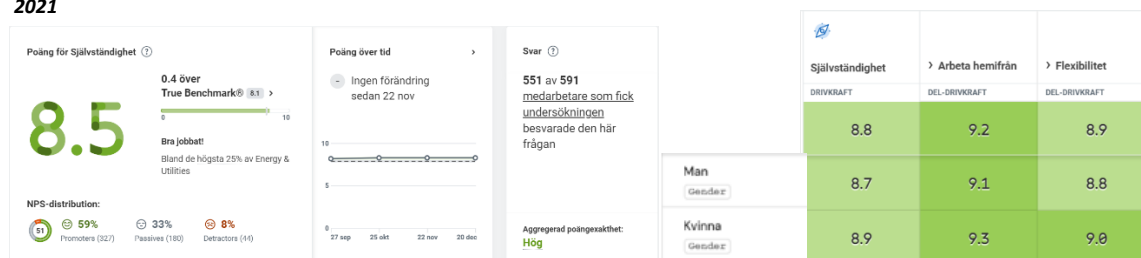
| Hur väl stämmer känslan in på hur du känt dig på Ellevio? | Svarat att de Instämmer helt Helår 2020 |         | Svarat att de Instämmer helt Helår 2021 |         |
|---|---|---------|---|---------|
|   | Män                                     | Kvinnor | Män                                     | Kvinnor |
| Betydelsefull   | 13%                                     | 0%      | 14%                                     | 30%     |
| Kompetent   | 35%                                     | 0%      | 36%                                     | 30%     |
| Omtyckt   | 26%                                     | 33%     | 64%                                     | 40%     |
| Bekräftad   | 4,5%                                    | 16,55   | 21%                                     | 30%     |

Bild 6: Svar ur exitenkäten vilken skickas till alla som avslutar sin anställning vid Ellevio. Ovan är del av svar på frågan: Hur väl stämmer känslan i in på hur du känt dig på Ellevio? Alternativa svarsalternativ är, Stämmer inte alls (1) till Instämmer helt (5) och tabellen visar de som instämmer helt.

Sammantaget så är upplevelsen av på godkända nivåer och med en mindre skillnad 2021 i upplevelsen mellan män och kvinnor. För Ellevios fortsatta utveckling och möjlighet att nå affärsmålen behöver Ellevio fortsätta utveckla företagskulturen och då behöver inkluderande beteenden vara ett naturligt inslag i det personliga ledarskapet. Inkluderande beteenden är en förutsättning för Ellevios fortsatta utveckling av sin Kollektiva Intelligens. Förmågan att som företag verkligen använda den kompetens som varje person besitter genom samarbeten som främjar just det. Integrationsförmågan inom Kollektiv intelligens handlar om den enskilde individen förmåga att agera för gruppens bästa. Att genom ett personligt ledarskap (förstå sig själv och andra) inkludera olikheter och synliggöra de beteenden som skapar obalans och bromsar utvecklingen. Ellevio kan ha en rik mångfald men utan en väl utvecklad integrationsförmåga tex genom inkluderande beteenden kommer mångfalden, allas perspektiv och olikhet, inte tas tillvara på bästa sätt.

### 3.3 Möjligheter till att förena föräldraskap och arbete

2021



2020

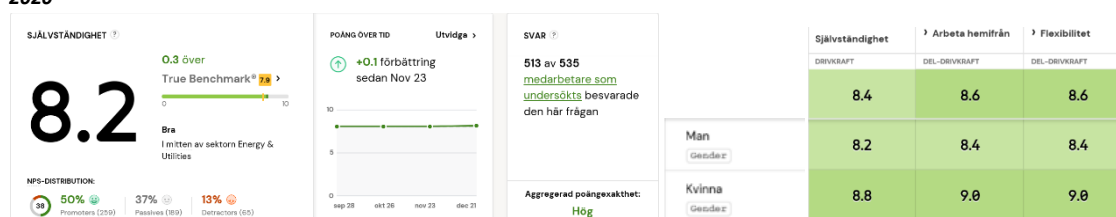


Bild 6. Självständighet rör den anställdas förmåga att få jobbet gjort utan detaljstyrning och på ett sätt som hen anser lämpligt. Ellevios Självständighetsindex redovisas ovan och det är ett resultat av medarbetarnas upplevelse och svar på **frågorna**: Jag har friheten att bestämma hur jag utför mitt arbete? Jag är nöjd med hur flexibelt mitt arbetsschema är? Jag har möjlighet att arbeta på distans när jag vill?

Ellevio erbjuder flexibilitet gällande arbetstid, för att gynna kombinationen av arbete, utveckling, föräldraskap och fritid.

Enligt Ellevio's lokala avtal har alla anställda 46 timmar (drygt 1 veckas ledighet) utöver semesterdagarna vilket möjliggör för alla anställda att, i samråd med chef, ta ut ledig tid i timmar vid behov. Ellevios önskan är att det främjar de anställdas möjlighet till en ökad flexibilitet med hänsyn till arbete och fritid.

Branschavtal Energi ger även de anställda rätt till föräldraledighetstillägg vid föräldraledighet. Denna information finns detaljerat beskriven i medarbetarguiden och skapar förutsättning för föräldraledighet med högre inkomst än enbart föräldrapenning.

När det gäller frågan kring möjligheten att arbeta på distans var den möjligheten och förväntan ett faktum under 2020 och stora delar av 2021. Förväntan på stor andel hemarbete fanns både från folkhälsomyndigheten och Ellevio till följd av Pademin. Ellevios utveckling vad gäller digitalt arbetsätt och för chefer att leda på distans har varit oundviklig, utvecklande och framgångsrikt. Under 2021 lanserade Ellevio "Worklife 2.0" vilket tydliggör att det "flexibla arbetslivet" är här för att stanna. En bred lansering genomfördes för att förankra, skapa dialog och ge både medarbetare och ledare verktygen för att implementera och arbeta i enlighet med Worklife 2.0. En ökad flexibilitet avseende var arbetet kan utföras kan tex resultera i mindre resor till och från jobbet och mellan kontoren samt erbjuda en bestående balans mellan arbete och fritid.

Bils 6 ovan visar att man som anställd upplever en positiv utveckling avseende upplevelsen av flexibilitet och självständighet. 2020 såg vi att kvinnor inom företaget tydligt upplevde en högre flexibilitet avseende balans arbete och fritid jämfört med männen. Det aggregerade resultatet för 2021 ser en mindre ökning från kvinnornas redan höga resultat medan männens upplevelse har ökat till det en mer positiv upplevelse än tidigare. Med ett löpande arbete och en kontinuerlig revidering av vad Worklife 2.0 är och kommer bli framåt finns det goda förutsättningar för fortsatt positiv upplevelse.

### 3.4 Löner och anställningsvillkor

Lönen är individuell för alla medarbetare och är en av flera kompensationer för att stimulera medarbetare till prestation och engagemang i arbetet med att nå företagets mål. Ellevio arbetar utifrån en modell med fyra olika hörnstenar vid lönesättning och varje område har modeller, kriterier, statistik eller liknande till hjälp i

bedömningen för att säkerställa rättvis hantering. Den modell Ellevio arbetar med avseende löner och anställningsvillkor möjliggör en likabehandling både med hänsyn till diskrimineringsgrunder och annan mångfald. Under 2021 har chefer inom Ellevio deltagit i en ny validering av befattningarna inom Ellevio. Detta gör att befattningens tyngd har reviderats och resulterat i ett nytt karriärramverk.



Bild1. Ellevios modell för lönesättning. Prestationskriterierna för bedömning Individuell prestation finner ni till höger. Befattningens tyngd bedöms genom Mercer valideringskriterier och marknadens löner bedöms med stöd av Mercer marknadslönedata.

Kulturbärare som ett prestationskriterium bekräftar att Ellevio synliggör vikten av att vara kulturbärare inom företaget och hur viktigt det är för Ellevios fortsatta utveckling och möjlighet att nå affärsmål. All kompetens inom företaget behöver synliggöras, förvaltas, utvecklas och varje enskild medarbetare behöver ta ett personligt ledarskap i sin roll med insikten att allas beteenden är en viktig komponent för framgång och trivsel.

### 3.4.1 Lönekartläggning

En lönekartläggning ska enligt lag genomföras årligen och 2020 köpte Ellevio in ett lönekartläggningsverktyg via People Analytics som stöd i arbetet. Ellevio genomför lönekartläggning varje år för att kartlägga och analysera löner och löneskillnader mellan kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt. När analysen är klar presenterar arbetsgivaren resultatet och analysen för facken.

Under 2021 genomfördes två lönekartläggningar:

1. Efter lönerrevisionen 2021-04-01, identifierades och åtgärdades två osakliga löner. Analys presenterades och dialog fördes med fackliga parter 2021-05-20.
2. Före lönerrevisionen 2022, identifierades inga osakliga löner. Genomförd analys presenterades och dialog fördes med fackliga parter 2021-10-28.

| Lönekartläggning- identifierade osakliga löneskillnader |      |      |      |
|---|------|------|------|
| 2018  | 2019 | 2020 | 2021 |
| 7st   | 3st  | Ost  | 2st  |
| Equal Pay index   |      |      | 2021 |
|   |      |      | 97,3 |

## 3.5 Rekrytering och befordran

Jämställdhetsmål enligt Ellevios affärsplan 2021-2023 var att vidhålla 31 % kvinnor för att sedan öka med 1% årligen från 2021. Faktiskt utfall 2020 visade att Ellevio nått 2021 års KPI ett år tidigare än beräknat varför målsättningen framåt justerades.

Även 2021 års utfall är högt (36%) och för 2022 har Ellevio som målsättning att ligga kvar på den nivån. 2021 Ellevio börjat tala mer i termer av mångfald och inkludering för att bredda begreppen och förståelsen för inkluderande beteenden och dess effekt på företagets möjlighet att både rekrytera och använda sig av medarbetares olika perspektiv och kompetenser för företagets framgång. Genom att mäta andelen kvinnor, vilket är en minoritetsgrupp, kan Ellevio få en indikation på både jämställdhet ur ett statistiskt perspektiv men även parallellt mäta utvecklingen av Ellevio som ett attraktivt företag för en mångfald av människor och

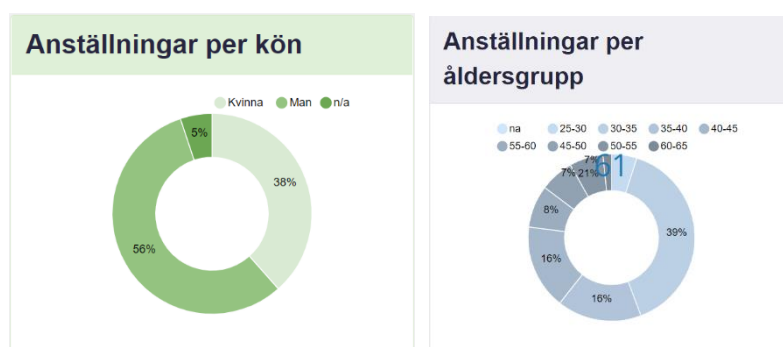
däribland olika minoriteter. Att bevara hög andel kan tyda på ett inkluderande klimat som främjar jämställdhet och mångfald.

|                        | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|------------------------|------|------|------|------|------|------|
| <b>KPI</b>             | 27 % | 28 % | 31 % | 33 % | 36 % | 37 % |
| <b>Faktiskt utfall</b> | 27 % | 31 % | 32%  | 36%  |      |      |

### 3.5.1 Rekrytering

2020 började Ellevio att bygga upp en egen rekryteringsfunktion inom People & Culture. Med detta har Ellevio kunnat rekrytera mer eller mindre alla sina utlysta tjänster med interna resurser. Detta ökar också sannolikheten för att Ellevio genomför kompetensbaserade rekryteringar och därmed också ha större fokus på likabehandling både vad gäller externa och interna rekryteringar. Ellevios målsättning är att samtliga öppna tjänster inom Ellevio skall internannonseras för att möjliggöra för alla att visa intresse för nya utmaningar och utveckling.

Under 2021 har vi fortsatt att utbilda Ellevios chefer inom kompetensbaserad rekrytering och intervjuteknik, vilket vi alltmer ser implementeras framgångsrikt i våra rekryteringsprocesser. Vi har även etablerat ett nytt rekryteringssystem (från juni 2021) som erbjuder flera verktyg som möjliggör och underlättar för en kompetensbaserad metodik.



Bilderna ovan visar rekryteringsstatistik för perioden juni-dec 2021.

### 3.5.2 Karriäramverk

Ny översyn av befattningsvalidering påbörjades under 2020 och ett nytt karriäramverk lanserades under 2021. Objektiva bedömningar av Ellevios alla befattningar har genomförts och från 2021 har dessa reviderade valideringar varit en grund för synliggörande av karriärvägar och för att analysera och säkerställa marknadsmässiga löner- och lönesättningar för olika nivåer och jobbfamiljer. I och med att Ellevio genomfört valideringar enligt Mercer metodik möjliggör det en kvalitetssäkrad objektivt karriäramverk samt kvalitetssäkrat underlag för årliga lönekartläggning.

## 3.6 Utbildning och kompetensutveckling

Under 2020 utvecklade Ellevio sin Talent process (Bild 1) ytterligare. Ellevios prestationsbedömningskriterier har reviderats (resultat, utveckling, kulturbärare) vilket bidragit till en ökad tydlighet i dialogen avseende prestation i medarbetarsamtalen. Därutöver har en reviderad bedömningskala införts där kulturbärare får en än mer tydlig del. Medarbetarsamtalen är ett tillfälle att konkludera prestationsåret d. vs utvärdera bakåt men även samtala kring nuläge och framtid. Därigenom tydliggöra vad företaget, enheten och gruppens mål innebär för våra medarbetare inom ramen för sina ansvarsområden och vilka utvecklingsinsatser som blir aktuella på

kort och lång sikt. Utvecklingsmål och aktiviteter sammanfattas i en individuell utvecklingsplan. Processen säkerställer lika hantering och omfattar alla medarbetare.

Utbildning inom medarbetarsamtal/prestation erbjuds samtliga chefer för samsyn och förmåga att följa Ellevios process samt använda de verktyg som finns. En inspelad version av utbildningen erbjuds även våra dryga 500 medarbetare för ökad förståelse kring Performance processen och då även med koppling till Lönervisionsprocessen samt hur man kan förbereda sig för sin lönedialog.

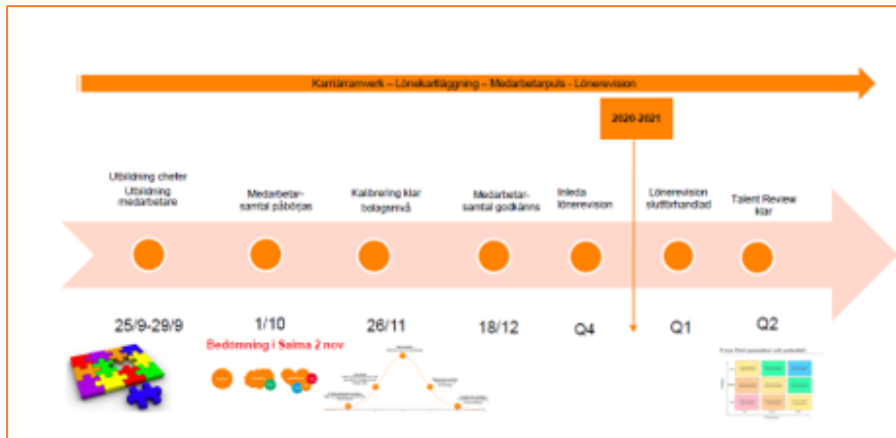


Bild 1. Talent Development processen



Bild 2. Prestationskriterier

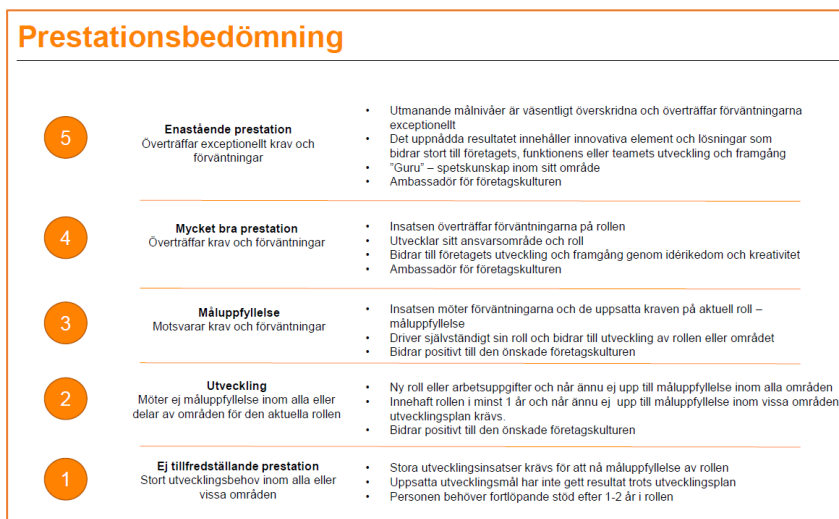


Bild 3. Ellevios skala för Prestationsbedömning

Arbetet med vad som är en prestation på Ellevio har varit fortsatt fokus inom Ellevio under 2021 såväl som under 2020. P&C väver in de olika aspekterna även fortsatt i sina processer och utbildningar. Ellevio lyfter även vikten av detta kopplat till affären och vilka medarbetarbeteenden vi behöver se mer av för att lyckas som företag. Vi ser att detta kommer att kunna bidra till än mer positiv förflyttning mot ökad jämställdhet, acceptans och välkomnande av mångfald och likabehandling.

Ellevio har bland annat genomfört en kulturvecka för alla anställda under året kopplat till de fokusområden inom vår företagskultur som Ellevio vill se en förflyttning i medarbetarbeteenden. Däribland Samverkan och inkludering.



## 4. Slutsats

- I sin helhet visar statistiken ett gott resultat för Ellevio men vi behöver fortsätta arbeta aktivt och speciellt kring arbetet med jämställda yrkesgrupper dvs att vi ser en likvärdig jämställdhet inom Ellevios olika funktioner/enheter/grupper etc.
- Jämställdheten har ökat sett till andel kvinnor och män i sin helhet men detta behöver även speglas i chefsledet varför Ellevio får ett lägre resultat på "lika chefskarriär".
- Utmaningar avseende jämställdhet och likabehandling ser olika ut i olika delar av organisationen. AMO, Business Solutions samt Strategy and Business Development har något sämre utfall varför det förutsätter ett än mer aktivt arbete med att öka jämställdhet inom funktionen och däribland även i dess chefspositioner samt Funktionsledningsgrupperna.
- Upplevelsen av likabehandling har haft en positiv utveckling internt under 2021 vilket ger goda förutsättningar för likabehandling, ökad jämställdhet och mångfald.
- Ellevio erbjuder genom sina unika villkor med flextid, ATF och föräldralönetillägg möjligheten att förena arbete med föräldraskap. Upplevelsen från medarbetarna tyder på att införandet av Worklife 2.0 och det flexibla arbetssättet har lett till ökad självständighet och flexibilitet och därmed högre engagemangsresultat.
- Chefer har fortsatt erbjudits kompetensutveckling inom kompetensbaserad rekrytering och det finns guider tillgängliga för alla rekryterande chefer. Det fanns goda förutsättningar för en än mer kompetensbaserad och likabehandlande rekrytering under 2021. Inte minst då Ellevios rekryteringsgrupp, och därmed internt stöd, planerar att expandera under 2022.
- Att vara en kulturbärare är från och med 2020 en del av Ellevios prestationsbedömning. Det är en viktig pusselbit för att tydliggöra vikten av att skapa den företagskultur Ellevio eftersträvar och som man tror kommer skapa rätt förutsättningar för företaget framgång. 2021 är inget undantag och Kulturveckan berörde flera områden med kompetensutveckling för värdet av mångfald och jämställdhet för företagets affärsresultat, arbetsmiljö, utveckling och innovationskraft.
- Att utveckla företagets Kollektiva Intelligens kommer skapa förutsättningar för att dels utmana de normer som är etablerade men att också faktiskt använda all den kompetens som finns inom företaget. Parallellt medför det en hälsofrämjande inkluderande arbetsmiljö och därmed bättre förutsättningar för ökad jämställdhet och mångfald.
- Ellevio påvisade inga osakliga löner under 2021 i sin årliga lönekartläggning

## 5. Mål och fokusområden 2022.

Denna plan speglar på en övergripande nivå mål och olika åtgärder men täcker inte alla aktiviteter i detalj som pågår och föder in till området.

| Mål 2022   | Metod mätning  | Utfall 2022 |
|--|--|-------------|
| Jämställdhet <b>36%</b> kvinnor  | Företags KPI   |             |
| Engagemangsindex <b>8,0</b>  | Företags KPI   |             |
| Ökad jämställdhet yrkesgrupper <b>4p</b> (3p, 2021)<br>Ökad balans och %-andel inom AMO, BS och SBD          | *Nyckeltalsinstitutet JÄMIX<br>samt andel inom funktionerna<br>AMO, BS och BDS.  |             |
| Ökad jämställdhet "Lika chefskarriär" <b>18p</b> (20p, 2021 ni) samt <b>34%</b> chefer (33% 2021)            | *Nyckeltalsinstitutet JÄMIX<br>*Ellevio statistik visar Balans i chefspositioner |             |
| Upplevd inkludering: Mina kollegor uppmuntrar åsikter som skiljer sig från deras egna? <b>7.8</b> (7.7 2021) | Peakon   |             |

| Område             | Åtgärder 2022   | Status | Ansvar                   |
|--------------------|---|--------|--------------------------|
| Arbetsförhållanden | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturorganisationen fortsatt aktiverad med olika "strömmar" (delprojekt). Respektive "ström" har en aktivitetsplan för 2021 för att främja den Företagskultur Ellevio eftersträvar. (strömmar: Inkluderingsambassadörer, Sponsring, Employer branding,</li> </ul> |        | Styrgrupp företagskultur |

|  |  |  |                                  |
|--|--|--|----------------------------------|
|  | Connecta med kund, Beteenden). Inkluderingsambassadörer med extra fokus utifrån jämställdhet och likabehandling. Respektive plan har koppling till Ellevios Affärsplan.  |  |                                  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>En grundutbildning i Kollektiv Intelligens erbjuds alla nyanställda på Ellevio fortsatt.</li> </ul>   |  | People & Culture                 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Interna Förändringsledare inom Kollektiv Intelligens fortsätter genomföra uppdrag för att utveckla samarbeten och användning av kompetenser inom grupper.</li> </ul>                            |  | People & Culture                 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Stöd till Ellevio för än mer aktivt arbete inom Ellevio för mer jämställda inom yrkesgrupper samt chef och teamledarkollektivet.</li> </ul>   |  | People & Culture                 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturveckan 2022</li> </ul>  |  | Kommunikation                    |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deltagande i Nyckeltalsinstitutets årliga mätningar *Attraktiv Arbetsgivare *JÄMIX och *Hälsindex</li> </ul>  |  | People & Culture                 |
| <b>Förening Arbete-<br/>Föräldraskap</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inga identifierade nya villkorsförändringar. Fortsatta insatser kommer genomföras för det framtida arbetslivet efter pandemin.</li> </ul>   |  |                                  |
| <b>Löner/<br/>Anställningsvillkor</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Chefsutbildningen: (Talent management) *Medarbetarsamtal, *Lönerevisionsprocess</li> </ul>  |  | People & Culture                 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lönekartläggning 2022</li> </ul>  |  | People & Culture                 |
| <b>Rekrytering &amp;<br/>Befordran</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortsatt implementering av kompetensbaserad rekrytering för ökad förståelse för varför och hur.</li> </ul>  |  | People and Culture               |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Målsättning att alltid ha minst en slutkandidat i rekryteringen från minoritetsgrupp samt att varannan rekrytering är kvinna.</li> </ul>  |  | People & Culture<br>/Alla chefer |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortsatt aktivt arbete med validering av befattningar och användning samt utveckling av nytt karriärramverk. Likahantering av befattningar och dess värderingar kontra marknadsdata.</li> </ul> |  | People & Culture                 |

|   |   |  |                    |
|---|---|--|--------------------|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ledarskapsprogrammet: *Kompetensbaserad rekrytering</li> </ul>   |  | People & Culture   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementering av ny webbplats med lättläst och tillgänglighet som grund, enligt de regler som finns, vilket gör att vi inte längre behöver lättlästa sidor. Detta gör vår webb mer tillgänglig och inkluderande generellt.</li> </ul> |  | Kommunikation      |
| <b>Utbildning &amp; Kompetensutveckling</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ledarskapsprogrammet: *Kollektiv Intelligens för chefer *Jämställdhet och likabehandling för chefer</li> </ul>   |  | People and Culture |

## 6. Uppföljning fokusområden 2021.

| Område                      | Åtgärder 2021   | Status | Ansvar  |
|-----------------------------|---|--------|---|
| Arbetsförhållanden          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturorganisationen fortsatt aktiverad med olika "strömmar" (delprojekt). Respektive "ström" har en aktivitetsplan för 2021 för att främja den Företagskultur Ellevio eftersträvar. (strömmar: Jämställdhetsgrupp, Sponsring, Employer branding, Connecta med kund, Beteenden). Jämställdhetsgruppen med extra fokus utifrån jämställdhet och likabehandling. Respektive plan har koppling till Ellevios Affärsplan.</li> </ul> |        | Styrgrupp företagskultur  |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Komplettera Peakon (Ellevios pulsverktyg för medarbetarengagemang) med Inkluderingsfrågor för att integrera arbetet med att främja en inkluderande kultur och icke diskriminerande beteenden inom Ellevio inom organisationens alla delar.</li> </ul>  |        | People & Culture - beslut att använda det underlag vi har i Peakon och inte komplettera med nytt. |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>En grundutbildning i Kollektiv Intelligens erbjuds alla nyanställda på Ellevio fortsatt.</li> </ul>  |        | People & Culture  |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Interna Förändringsledare inom Kollektiv Intelligens fortsätter genomföra uppdrag för att utveckla samarbeten och användning av kompetenser inom grupper.</li> </ul>   |        | People & Culture  |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Examensarbete i ABW och framgångsfaktorerna. Ett aktivitetsbaserat arbetssätt med ett fysiskt kontor som stödjer arbetssättet skapar god grund för likabehandling. Examensarbetet kan ge oss verktyg i arbetet.</li> </ul>   |        | People & Culture  |
| Förena Arbete- Föräldraskap | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inga identifierade nya villkorsförändringar. Fortsatta insatser kommer genomföras för det framtida arbetslivet efter pandemin.</li> </ul>  |        |   |
| Löner/ Anställningsvillkor  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Chefsutbildningen: (Talent management) *Medarbetarsamtal, *Lönerevisionsprocess</li> </ul>   |        | People & Culture  |

|   |  |  |                                  |
|---|--|--|----------------------------------|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lönekartläggning 2021</li> </ul>  |  | People & Culture                 |
| <b>Rekrytering &amp; Befordran</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortsatt implementering av kompetensbaserad rekrytering för ökad förståelse för varför och hur.</li> </ul>  |  | People and Culture               |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Målsättning att alltid ha minst en slutkandidat i rekryteringen som är kvinna samt att varannan rekrytering är kvinna.</li> </ul>                             |  | People & Culture<br>/Alla chefer |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Slutlig validering av befattningar och framtagning av nytt karriärramverk. Likahantering av befattningar och dess värderingar kontra marknadsdata.</li> </ul> |  | People & Culture                 |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ledarskapsprogrammet: *Kompetensbaserad rekrytering</li> </ul>  |  | People & Culture                 |
| <b>Utbildning &amp; Kompetensutveckling</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ledarskapsprogrammet: *Kollektiv Intelligens för chefer *Jämställdhet och likabehandling för chefer</li> </ul>  |  | People and Culture               |