



## Vedlegg 1

# Rapport av aktivitets- og redegjørelsesplikten 2025

Denne rapporten er basert på data og informasjon fra DFØ Innsikt og rapporter fra SAP. Rapporten beskriver likestillingsstatus i Riksantikvaren og hvordan virksomheten arbeider systematisk for å sikre like muligheter for alle ansatte.

Jf. Likestillings- og diskrimineringsloven §26.

### Definisjon av stillingsgrupper

- **Nivå 6:** Ledergruppen
- **Nivå 5:** Avdelingsledere
- **Nivå 4:** Fagdirektører og seniorrådgivere
- **Nivå 3:** Driftsleder og rådgivere
- **Nivå 2:** Førstekonsulenter og lærlinger

### Informasjon til tillitsvalgte og øvrige ansatte

Statistikk over lønn og lønnsutvikling utarbeides hvert år i forbindelse med lokale lønnsoppgjør. Partene i Riksantikvaren har i fellesskap utarbeidet en lokal lønnspolitikk.

Lønnspolitikkdokumentet beskriver hvordan lønssystemet i staten skal brukes og hvilke lønsmessige tiltak som er nødvendige for å nå virksomhetens mål, jf. hovedtariffavtalene (HTA) punkt 2.3.

Dokumentet fastsetter mål og prinsipper for Riksantikvarens lønnspolitikk, samt prosedyrer og kriterier for lønnsfastsettelse og lønnsutvikling.

Tillitsvalgte involveres i gjennomgang av lønn, karriereutvikling og andre forhold som har betydning for likestilling.

Riksantikvarens lønnspolitikk skal blant annet bidra til å sikre lik lønn for arbeid av lik verdi.

## Lønnskartlegging

Som statlig virksomhet har Riksantikvaren oversikt over lønn for alle stillingskoder og stillingsgrupper.

Stillingsgrupper:

1055 Personalsjef	1362 Lærling
1057 Informasjonssjef	1364 Seniorrådgiver
1060 Avdelingsdirektør	1408 Førstekonsulent
1061 Assisterende direktør	1434 Rådgiver
1137 Driftsleder	1538 Fagdirektør
1211 Seksjonssjef	9106 Direktør

### Totalt i virksomheten

Antall i utvalget: 146

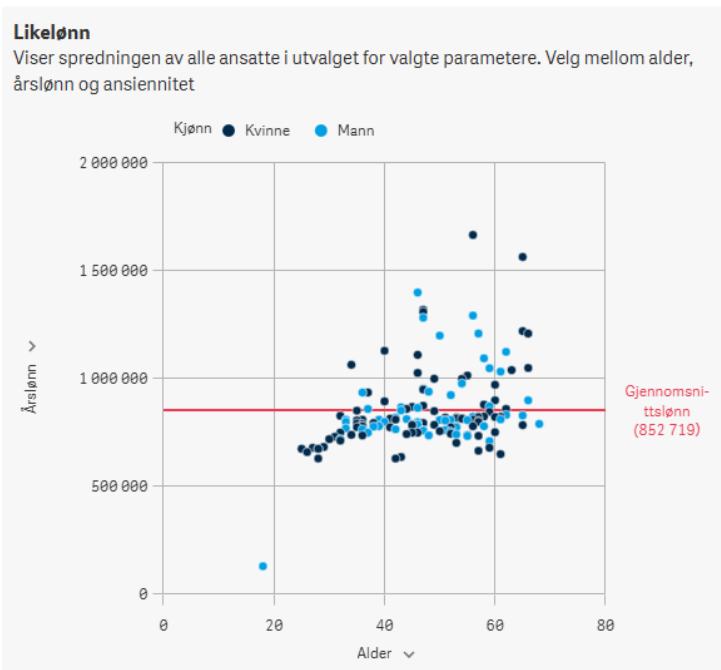
Gjennomsnitts årslønn: 852 719

Median årslønn: 808 694

Høyeste årslønn: 1 667 000

Laveste årslønn: 130 350

Gjennomgang av lønnsdata viser ingen vesentlige kjønnsforskjeller på tvers av stillingsnivåer, og dette følges systematisk opp årlig.



\* Ved tilstrekkelig store datamengder viser denne grafen tetthet av datapunktene. Velg gjerne et mindre utvalg for å se detaljert data.

### Årslønn og lønn etter stillingsnivå

Gjennomsnittlig årslønn for ulike stillingsnivåer i Riksantikvaren i 2025:

- Assisterende riksantikvar: 990 805 kr
- Organisasjonsavdeling: 859 310 kr
- Samfunnsavdelingen: 843 591 kr
- Kulturminneavdelingen: 841 297 kr
- Kommunikasjonsenheten: 758 708 kr

Detaljerte lønnsdata etter stillingsnivå er vist i tabellen nedenfor:



### Lønn etter kjønn og stilling

Gjennomsnittlig lønn mellom kvinner og menn er henholdsvis 853 868 for menn, og 852 412 for kvinner, noe som viser at det ikke foreligger noen kjønnsmessig forskjell.

Riksantikvaren vurderer lønnsnivåene som i tråd med statlig lønnspolitikk og kvalifikasjonsprinsippet. Gjennomgang av lønnsdata etter kjønn inngår i det systematiske arbeidet med likestilling og sikrer at det ikke forekommer forskjeller i lønn for arbeid av lik verdi.

## Kjønnsbalanse

### Totalt i virksomheten

Måned og År	Antall ansatte	Andel menn	Andel kvinner
JAN 2025	147	42,2%	57,8%
FEB 2025	145	41,4%	58,6%
MAR 2025	145	41,4%	58,6%
APR 2025	145	42,1%	57,9%
MAI 2025	144	41,7%	58,3%
JUN 2025	142	40,8%	59,2%
JUL 2025	141	41,1%	58,9%
AUG 2025	143	41,3%	58,7%
SEP 2025	145	40,7%	59,3%
OKT 2025	147	40,8%	59,2%
NOV 2025	145	41,4%	58,6%
DES 2025	146	41,1%	58,9%
<b>Gjennomsnitt</b>	<b>145</b>	<b>41,3 %</b>	<b>58,7 %</b>

Riksantikvaren har en jevn kjønnsbalanse gjennom året, med et gjennomsnitt på 41,3 pst. menn og 58,7 pst. kvinner, fordelt på totalt 145 ansatte.

Virksomheten vurderer at kjønnsfordelingen samlet sett er relativt balansert, og at den ikke gir indikasjoner på systematiske hindre for likestilling på virksomhetsnivå. Samtidig er det viktig å følge utviklingen over tid og vurdere kjønnsbalansen også innenfor de ulike stillingsnivåene, da eventuelle skjevheter ofte viser seg der fremfor i totalbildet.

### Kjønnsbalanse etter stillingsnivå

Kjønnsbalansen varierer noe mellom de ulike stillingsnivåene i Riksantikvaren. Dette er ikke uvanlig i kunnskapsorganisasjoner, og kan ha sammenheng med historisk rekruttering, kompetanseprofil og alderssammensetning i virksomheten.

Virksomheten vurderer at det ikke foreligger indikasjoner på direkte diskriminering, men er samtidig oppmerksom på at skjev kjønnsfordeling på enkelte nivåer kan ha betydning for karriereutvikling, lønnsutvikling og representasjon i ledende stillinger.

Kjønnsbalanse etter nivå inngår derfor som et viktig vurderingspunkt i det videre arbeidet med likestilling og mangfold.

Kjønnsbalansen følges også i forbindelse med rekruttering, opprykk og utviklingsprogrammer for å sikre representasjon i ledende stillinger.

## Foreldrepermisjon og tilrettelegging

Ansatte i Riksantikvaren har rett til foreldrepermisjon i tråd med folketrygdloven og statens avtaleverk. Retten gjelder likt for kvinner og menn.

For 2025 tok kvinner i gjennomsnitt ut 23 uker foreldrepermisjon, mens menn tok ut 9,9 uker i snitt.

Uttak av foreldrepermisjon				...	×
Gjennomsnitt antall uker					
	År	Kjønn		Gjennomsnitt antall uker foreldrepermisjon	
Total				20,4	
	2025	Kvinne		23,0	
	2025	Mann		9,9	

*Grafen viser gjennomsnittlig uttak av foreldrepermisjon for kvinner og menn i rapporteringsåret.*

Retten til uttak av foreldrepermisjon følger folketrygdloven/statlige avtaler, og gjelder likt for alle.

Riksantikvaren vurderer uttak av foreldrepermisjon som et viktig likestillingstema, da forskjeller i uttak kan ha betydning for tilknytning til arbeid, karriereutvikling og lønnsutvikling over tid.

Forskjeller i uttak av foreldrepermisjon tas i betraktning i planlegging av opprykk, og karriereutvikling for å unngå indirekte diskriminering.

Virksomheten følger derfor utviklingen i uttak av foreldrepermisjon som en del av det systematiske arbeidet med likestilling.

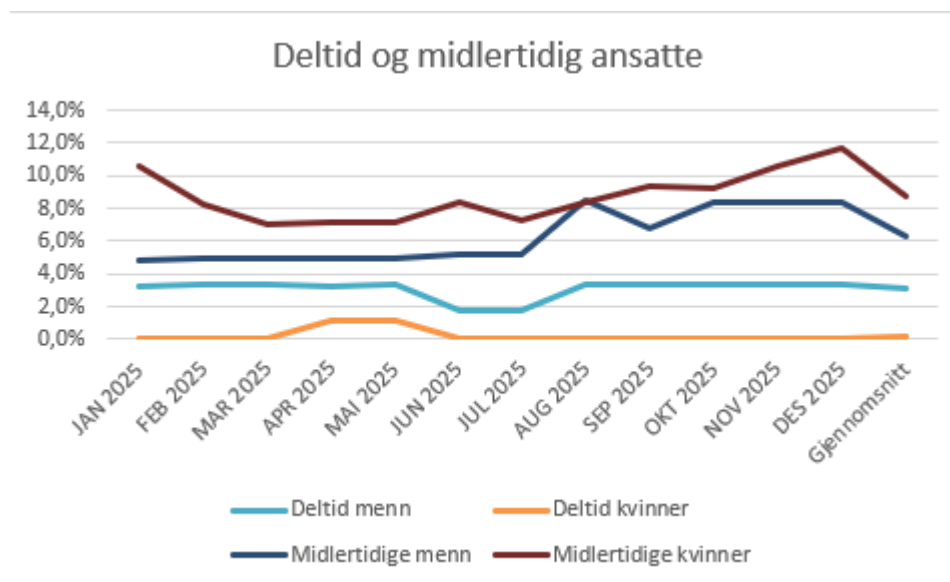
### Tiltak:

- Systematisk oppfølging før, under og etter permisjon
- Fleksible løsninger som gradert permisjon og arbeid, fleksibel arbeidstid og tilrettelegging av oppgaver
- Dialog mellom leder og medarbeider for å avklare behov

### Tilrettelegging ved nedsatt funksjonsevne:

- Tilrettelegging skjer individuelt i dialog mellom arbeidstaker og leder, eventuelt med bistand fra HR og vernetjeneste
- Tiltak kan omfatte arbeidsoppgaver, arbeidstid, teknisk utstyr og fysisk arbeidsplass
- Tilrettelegging vurderes også ved sykefravær og opplæring
- Fleksible hjemmekontorløsninger der arbeidsoppgaver tillater det

## Deltid og midlertidige ansettelse



Tabellen og grafene viser andel kvinner og menn som i 2025 jobbet deltid eller var midlertidig ansatt.

Gjennomsnittlig andel deltid var 3,1 pst. for menn og 0,2 pst. for kvinner, mens gjennomsnittlig andel midlertidige ansatte var 6,3 pst. for menn og 8,7 pst. for kvinner.

Måned og År	Deltid menn	Deltid kvinner	Midlertidige menn	Midlertidige kvinner
JAN 2025	3,2%	0,0%	4,8%	10,6%
FEB 2025	3,3%	0,0%	5,0%	8,2%
MAR 2025	3,3%	0,0%	5,0%	7,1%
APR 2025	3,3%	1,2%	4,9%	7,1%
MAI 2025	3,3%	1,2%	5,0%	7,1%
JUN 2025	1,7%	0,0%	5,2%	8,3%
JUL 2025	1,7%	0,0%	5,2%	7,2%
AUG 2025	3,4%	0,0%	8,5%	8,3%
SEP 2025	3,4%	0,0%	6,8%	9,3%
OKT 2025	3,3%	0,0%	8,3%	9,2%
NOV 2025	3,3%	0,0%	8,3%	10,6%
DES 2025	3,3%	0,0%	8,3%	11,6%
<b>Gjennomsnitt</b>	<b>3,1 %</b>	<b>0,2 %</b>	<b>6,3 %</b>	<b>8,7 %</b>

Riksantikvaren vurderer at nivåene for deltid og midlertidige ansettelse samlet sett er lave, og at det ikke foreligger indikasjoner på systematiske hindre for likestilling.

Samtidig er virksomheten oppmerksom på at midlertidighet og deltid kan ha betydning for karriereutvikling, lønnsutvikling og tilknytning til arbeidsplassen, og følger derfor utviklingen som en del av det systematiske arbeidet med likestilling.

Riksantikvaren har ingen ansatte i ufrivillig deltidsstilling, noe som indikerer at deltidsordninger skjer på frivillig basis og ikke innebærer en potensiell diskrimineringsrisiko.

Situasjonen følges for å sikre at midlertidige ansatte og deltidsansatte har reelle muligheter for utvikling og opprykk, og at ingen grupper uforholdsmessig ekskluderes.

### Ufrivillig deltid

Riksantikvaren har ingen ansatte i ufrivillig deltidsstilling.

### Opprykk og forfremmelser

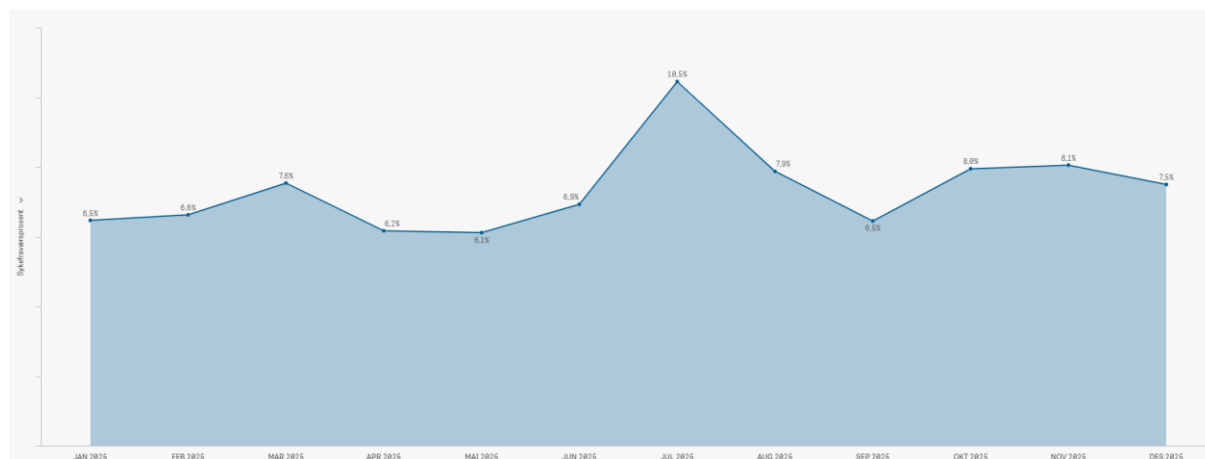
Riksantikvaren har klare rutiner for opprykk og forfremmelser som følger statlig regelverk og kvalifikasjonsprinsippet. Alle vurderinger baseres på dokumentert kompetanse, erfaring og prestasjon, uavhengig av kjønn, alder, etnisitet eller andre beskyttede karakteristika.

Virksomheten vurderer at de etablerte prosessene bidrar til likebehandling og reduserer risiko for diskriminering. Samtidig er Riksantikvaren oppmerksom på at det kan forekomme naturlige variasjoner i kjønnsfordeling eller andre forhold på enkelte stillingsnivåer, og følger derfor utviklingen som en del av det systematiske arbeidet med likestilling.

Eventuelle fremtidige tiltak for å styrke likestilling ved opprykk og forfremmelser vil vurderes fortløpende i dialog med ledere og HR.

Riksantikvaren gjennomgår årlig opprykk og forfremmelser for å identifisere eventuelle skjevheter knyttet til kjønn eller andre beskyttede kriterier.

### Sykefravær



Totalt sykefravær i 2025 var 7,25 pst. Av dette utgjorde 1,67 pst. egenmeldt fravær og 5,58 pst. legemeldt sykefravær.

I Riksantikvaren er det viktig å arbeide systematisk med sykefraværsoppfølging. Virksomheten følger opp den enkelte medarbeider tett, legger til rette for gradert arbeid der det er mulig, og har som mål å få sykemeldte raskest mulig tilbake i arbeid.

Arbeidet med sykefraværsoppfølging ses også i sammenheng med virksomhetens plikt til individuell tilrettelegging og forebygging av indirekte diskriminering. Tett oppfølging og tilpassede tiltak bidrar til at ansatte med nedsatt funksjonsevne, helseutfordringer eller omsorgsbelastninger gis reelle muligheter til å stå i arbeid over tid.

Riksantikvaren vurderer at iverksatte tiltak har hatt ønsket effekt, og dette arbeidet vil videreføres og styrkes i 2026.

Systematisk sykefraværsoppfølging sikrer at ansatte med helseutfordringer får like muligheter til å delta i arbeidslivet.

---

## **LIKESTILLINGSREDEGJØRELSEN (ARP)**

### **1. Slik har vi jobbet med likestilling, mangfold og inkludering til nå**

Vår viktigste ressurs er våre medarbeidere, og vi har over tid introdusert tiltak for å øke mangfoldet i virksomheten. Bærekraft og mangfold er sentrale i Riksantikvarens strategi, med fokus på like muligheter for alle. Målet er å skape en arbeidsplass som er attraktiv for alle, uavhengig av kjønn, etnisitet, seksuell orientering, bakgrunn og religion.

De siste årene har vi satt søkelyset på medarbeiderskap og ledelse. I 2025 er det påbegynt et lederutviklingsprogram som inkluderer personlighetskartlegging med individuell tilbakemelding, oppmerksomhet rettet mot på god ledelse, tydelig kommunikasjon og psykologisk trygghet, samt individuell coaching for alle ledere.

Riksantikvaren har også samarbeidet med Big Enough Global for å styrke mangfold og likestilling gjennom foredrag, kampanjer og interne initiativer, som har bidratt til økt bevissthet og engasjement.

### **2. Risikoer for diskriminering eller andre hindre for likestilling**

#### **2.1 Rekruttering og seleksjon**

Rekruttering skjer i henhold til gjeldende lover og rammer:

Likestillings- og diskrimineringsloven, Statsansattloven (kvalifikasjonsprinsippet og intervjukrav for relevante grupper), Forvaltningsloven, Hovedavtalen i staten og Statens personalhåndbok.

#### **Inkluderingsdugnad og minoritetsbakgrunn:**

Riksantikvaren følger opp statens inkluderingsdugnad og arbeider aktivt for å sikre like muligheter i rekrutteringsprosesser, uavhengig av etnisk bakgrunn.

I forbindelse med ansettelser gjennomgås søkerlister systematisk, og kvalifiserte søkere vurderes i tråd med kvalifikasjonsprinsippet.

Vi fører oversikt over søkere med ikke-vestlig bakgrunn og hvorvidt disse innkalles til intervju og eventuelt ansettes.

Formålet er å avdekke eventuelle utilsiktede barrierer i seleksjonsprosessen og sikre at vurderinger er basert på kompetanse og erfaring.

#### **Dagens praksis:**

- Stillinger lyses ut offentlig med tydelige kvalifikasjonskrav
- Systematisk vurdering av søknader
- Intervju basert på dokumentert kvalifikasjon og inkludering av relevante grupper
- Ansettelsesbeslutninger dokumenteres

### Identifiserte risikoer:

- Ubevisst diskriminering i vurdering av søknader og intervjuer
- Språk og krav i utlysningstekster kan ekskludere indirekte
- Variasjon mellom avdelinger i intervjuprosesser

## 2.2 Lønn

Riksantikvaren gjennomfører systematiske gjennomganger av lønnsdata for å sikre lik lønn for arbeid av lik verdi, i tråd med statlig lønnspolitikk og kvalifikasjonsprinsippet.

### Tall 2025:

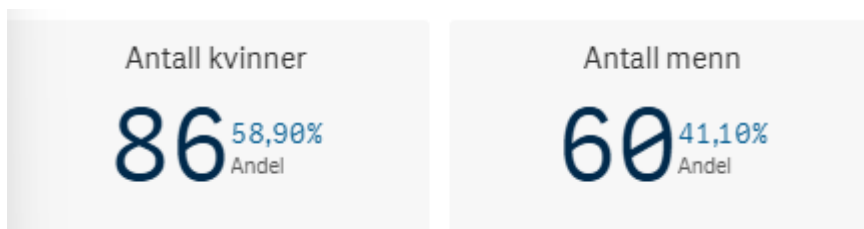
- Gjennomsnittlig årslønn totalt: 852 719 kr (n=146)
- Lønnsvariasjon per nivå: se tabell "Likelønn" (side 2)
- Lønn per avdeling/stillingsnivå: se tabell "Lønn etter stillingsnivå" (side 3)

**Risiko:** Utilsiktede lønnsforskjeller mellom kjønn eller grupper over tid.

### Tiltak og oppfølging:

- Alle lønnsdata gjennomgås systematisk årlig
- Årlige lønns gjennomganger der likelønn inngår som fast vurdering
- Vurdering av likelønn som del av lokale lønnsforhandlinger
- Lederansvar for lønnsfastsettelse i tråd med kvalifikasjonsprinsippet
- Oppfølging av lønnsutvikling over tid, inkludert hensyn til foreldrepermisjon og fravær

## 2.3 Kjønnbalanse



Totalt: 41,1 pst. menn, 58,9 pst. kvinner (n=145).

**Observasjoner:**

- Kjønnsbalansen er stabil sammenlignet med 2023 og 2024
  - 2023: 39,86 pst. menn / 60,14 pst. kvinner
  - 2024: 41,50 pst. menn / 58,5 pst. kvinner
- Skjev kjønnsfordeling på enkelte nivåer kan påvirke karriereutvikling, lønnsutvikling og representasjon i ledende stillinger

**Tiltak:**

- Kjønnsbalanse følges systematisk i rekruttering, opprykk og utviklingsprogrammer
- 

**2.4 Foreldrepermisjon og tilrettelegging****Tall 2025:**

- Kvinner: gjennomsnitt 23 uker
- Menn: gjennomsnitt 9,9 uker

**Kommentar:**

- Rettigheter følger folketrygdloven og statens avtaleverk, likt for alle kjønn
- Uttak vurderes som et likestillingstema, da forskjeller kan påvirke karriere og lønn

**Tiltak:**

- Systematisk oppfølging før, under og etter permisjon
- Fleksible løsninger som gradert permisjon, gradert arbeid, fleksibel arbeidstid og tilrettelegging av arbeidsoppgaver
- Dialog mellom leder og medarbeider for å avklare behov

**Tilrettelegging ved nedsatt funksjonsevne**

Riksantikvaren legger til rette for ansatte med nedsatt funksjonsevne eller særskilte behov.

Tilrettelegging skjer individuelt og i dialog mellom arbeidstaker og leder, eventuelt med bistand fra HR og vernetjeneste. Tiltak kan omfatte tilpasning av arbeidsoppgaver, arbeidstid, teknisk utstyr og fysisk arbeidsplass.

Det praktiseres fleksible ordninger for hjemmekontor der arbeidsoppgavene tillater det, og nødvendig utstyr dekkes i henhold til gjeldende retningslinjer.

Tilrettelegging vurderes også i forbindelse med sykefravær og gradert arbeid, som ledd i et inkluderende arbeidsliv.

## 2.5 Deltid og midlertidige ansettelser

### Tall 2025:

- Deltid: menn 3,1 pst., kvinner 0,2 pst.
- Midlertidige: menn 6,3 pst., kvinner 8,7 pst.
- Ingen ansatte i ufrivillig deltid.

### Kommentar:

- Nivåene anses lave, ingen indikasjon på diskriminering.
- Midlertidighet/deltid vurderes i sammenheng med karriereutvikling og tilknytning til arbeidsplassen.

---

## 2.6 Opprykk og forfremmelser

Riksantikvaren følger statlig regelverk og kvalifikasjonsprinsippet ved opprykk og forfremmelser.

### Risiko:

- Foreldrepermisjon, deltidsarbeid eller fravær kan påvirke karriere.
- Ulik praksis mellom avdelinger.

### Tiltak:

- Fortløpende vurdering av tiltak for å styrke likestilling.
- Årlig gjennomgang av opprykk og forfremmelser for å identifisere skjevheter.

---

## 2.7 Arbeidsfordeling og opplæring

### Risiko:

- Skjev fordeling av krevende eller utviklende oppgaver.
- Enkelte grupper kan få mindre tilgang til kompetanseutvikling.

### Tiltak:

- Synliggjøring av at alle har like muligheter for å søke stipendmidler for kompetanseheving.

## **2.8 Religion og livssyn**

Riksantikvaren legger til rette for ansatte med ulike religiøse og kulturelle bakgrunn. Ansatte kan søke om fri i forbindelse med religiøse høytider i tråd med gjeldende regelverk.

Arbeidsgiver søker å tilpasse arbeidsplaner der det er praktisk mulig, slik at hensynet til livssyn og virksomhetens drift balanseres på en forsvarlig måte.

## **2.9 Alder og seniorpolitikk**

Alder skal ikke være til hinder for utvikling, deltakelse eller videre karriere i virksomheten. Ansatte tilbys kompetanseutvikling og vurderes likt ved opprykk og nye arbeidsoppgaver uavhengig av alder.

Riksantikvaren informerer om pensjonsrettigheter og legger til rette for god overgang til pensjon. Seniorer kan ved behov få tilpassede løsninger i dialog med leder, slik at erfaring og kompetanse ivaretas på en hensiktsmessig måte.

## **3. Årsaker til identifiserte risikoer**

- Stor grad av lederautonomi og variasjon mellom avdelinger.
- Manglende felles dokumenterte rutiner på enkelte områder.
- Risiko for ubevisste holdninger i leder- og medarbeiderrollen.

## **4. Mål for likestilling, mangfold og inkludering**

- Like muligheter uavhengig av kjønn, bakgrunn og livssituasjon.
- Inkluderende kultur med respekt, mangfold og psykologisk trygghet.
- Etterlevelse av ARP-plikten gjennom systematisk arbeid.

## **5. Tiltak for å forhindre diskriminering og fremme likestilling**

### **Rekruttering og seleksjon:**

Riksantikvaren gjennomgår og videreutvikler rutiner for å sikre rettferdig rekruttering, og klargjør ansvar mellom HR og ledere (planlagt revisjon er 1. mars 2026). Stillinger lyses ut offentlig med tydelige kvalifikasjonskrav, søknader vurderes systematisk, intervjuer baseres på dokumentert kompetanse, og ansettelsesbeslutninger dokumenteres.

**Varslingsrutiner og atferdsregler:**

Riksantikvaren har etablerte rutiner for varsling om kritikkverdige forhold, herunder trakassering, diskriminering og andre brudd på etiske retningslinjer. Rutinene er gjort kjent for alle ansatte og er tilgjengelige i interne styringssystemer. Ansatte kan varsle nærmeste leder, overordnet leder, HR eller via eventuelle anonyme kanaler. Varsler behandles konfidensielt i tråd med regelverk, og varsling skal ikke medføre negative konsekvenser. Atferdsregler tydeliggjør forventninger til respektfull og inkluderende adferd og understreker nulltoleranse for trakassering og diskriminering.

**Opplæring og forebygging:**

Varslingsrutiner og atferdsregler gjennomgås ved nyansettelser, og temaet tas opp jevnlig i lederfora og personalmøter. Ledere har et særskilt ansvar for å forebygge, avdekke og følge opp uønsket adferd.

**Lønns gapsanalyse og tiltak for likelønn:**

Analysen sammenligner lønn for kvinner og menn innen samme stillingsnivå og organisatoriske enhet, basert på data fra DFØ og SAP. Analysen viser ingen systematiske eller bemerkelsesverdige forskjeller. Tiltak inkluderer årlige lønns gjennomganger med fokus på likelønn, vurdering under lokale lønnsforhandlinger, lederansvar for lønnsfastsettelse i tråd med kvalifikasjonsprinsippet, og oppfølging av lønnsutvikling over tid for å sikre at permisjon eller fravær ikke gir negative utslag.

**Foreldrepermisjon og tilrettelegging:**

Riksantikvaren legger til rette for at ansatte kan kombinere arbeid og familie. Alle ansatte har like rettigheter og muligheter til foreldrepermisjon uavhengig av kjønn, stilling eller stillingsandel. Fleksible løsninger tilbys, inkludert gradert permisjon og arbeid, fleksibel arbeidstid, tilrettelegging av oppgaver, og dialog mellom leder og medarbeider. Oppfølging før, under og etter permisjon sikrer god tilbakeføring og like muligheter for faglig og lønnsmessig utvikling.

**Ledelse og kommunikasjon:**

Lederutviklingsprogrammet fokuserer på ledelse, kommunikasjon og psykologisk trygghet, med personlighetskartlegging og individuell coaching for alle deltakende ledere.

**Mangfold og likestilling:**

Det planlegges etablering av et partssammensatt mangfolds- og inkluderingsutvalg i 2026, som skal fungere som rådgiver for ledergruppen. Målet er å øke bevissthet om ubevisst diskriminering og fremme like muligheter for alle ansatte.

**Forankring og medvirkning:**

Arbeidet med aktivitets- og redegjørelsesplikten forankres i ledergruppen og behandles årlig.

Tillitsvalgte og vernetjenesten involveres i arbeidet gjennom etablerte medvirkningsarenaer, herunder drøftinger i IDF og AMU der dette er relevant.

Formålet er å sikre bred involvering, kvalitet i vurderingene og felles eierskap til tiltakene.

## 6. Plan for videre arbeid

### Rekruttering:

- Gjennomgang og justering av rekrutteringsrutiner i 2025/2026
- Klargjøring av ansvar og rollefordeling mellom HR og linjeledelse

### Mangfold og likestilling:

- Etablering av partssammensatt mangfolds- og inkluderingsutvalg i 2026
- Utvalget gir råd til ledergruppen om likestilling, mangfold og forebygging av ubevisst diskriminering
- Oppfølging av eksisterende tiltak, som lederutvikling og bevisstgjøringskampanjer, for kontinuitet og læring

### Oppfølging og evaluering:

Eksisterende tiltak videreføres og justeres der det er nødvendig for å sikre kontinuerlig utvikling. Systematisk oppfølging skal sikre at tiltakene faktisk fremmer likestilling, mangfold og inkludering i praksis.

## 7. Evaluering av mål, tiltak og resultater

### Lønn:

- Lønnsdata gjennomgås systematisk hvert år
- Ingen uakseptable forskjeller mellom kjønn på dagens lønnsnivåer

### Arbeid–familie:

- Tilrettelegging for foreldrepermisjon fungerer godt
- Gradert arbeid og oppfølging før, under og etter permisjon sikrer reell deltakelse

### Opprykk og utvikling:

- Alle vurderinger baseres på kvalifikasjoner, erfaring og dokumentert kompetanse
- Ingen indikasjoner på systematisk skjevhet, men utviklingen følges løpende

### Ledelse og kommunikasjon:

- Lederutviklingsprogram og individuell coaching styrker ledelseskompetanse, kommunikasjon og psykologisk trygghet

### Mangfold og likestilling:

- Mangfolds- og inkluderingsutvalg ble ikke etablert i 2025
- Målet er opprettelse i 2026 med rådgivende funksjon for ledergruppen
- Effekten av eksisterende tiltak følges, og læring fra 2025 brukes i videre arbeid

### **Medarbeiderundersøkelse**

Riksantikvaren gjennomfører jevnlig medarbeiderundersøkelser som omfatter temaer som arbeidsmiljø, inkludering, respekt og håndtering av uønsket atferd.

Resultatene analyseres både samlet og på avdelingsnivå, og inngår i risikovurderingen etter likestillings- og diskrimineringsloven.