

Likestillingsredegjørelse 2025

Forlagssentralen AS

Del 1 beskriver status for kjønnslikestilling og lønnsanalyse i Forlagssentralen. Lønnsanalysen gjennomføres annethvert år. I del 2 redegjør vi for aktivitetene som er gjort for å oppfylle Forlagssentralens aktivitetsplikt.

Del 1A: Tilstand for kjønnslikestilling

Kjønnsbalanse		Midlertidig ansatte		Uttak av foreldrepermisjon		Deltidsarbeid			
						Faktisk deltidsarbeid		Ufrivillig deltidsarbeid	
Antall		Antall		Gjennomsnitt antall uker gjennomført i 2025					
Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn
29	41	0	0	2	11	0	1	0	0

Bakgrunn for redusert stillingsprosent i den ene deltidsstillingen er etter eget ønske.

Kjønnsfordeling i ulike stillingskategorier	
	Andel kvinner i FS
Total	41 %
Stillingskategori 1	43 %
Stillingskategori 2	56 %
Stillingskategori 3	14 %
Stillingskategori 4	50 %

Del 1B: Lønnsanalyse

Lønnsanalysen for 2025 er gjennomført i samarbeid med sentrale medarbeidere i Forlagssentralen. Det er tatt utgangspunkt i fire stillingskategorier, som inkluderer alle medarbeidere. For å utforme stillingskategoriene har vi vurdert likt arbeid og arbeid av lik verdi, basert på alle stillinger i Forlagssentralen. Hver stilling er vurdert ut fra fire kriterier som er likt vektet (kompetanse, ansvar, arbeidsforhold og anstrengelse). Oversikten viser lønnsforskjeller mellom kvinner og menn, oppgitt i kvinners prosentvise andel av menns.

Av personvern hensyn har vi valgt å ekskludere rapporteringen av tall for stillingskategori 3, da kategorien inneholder kun 1 kvinne.

Analysen viser at kvinner totalt har en større andel kontante ytelser sammenlignet med menn. Siden forrige lønnsanalyse i 2023 ser vi en økning på 7 %p. Hovedårsaken til økningen tilskrives uregelmessige tillegg og overtidsgodtgjørelse ved at flere kvinner har gått inn i roller med skift tillegg og tatt på seg overtidarbeid i større grad enn tidligere.

Stillingskategori	Alle kontante ytelser	Avtalt lønn	Uregelmessige tillegg
	Kvinner andel i %	Kvinner andel i %	Kvinner andel i %
<i>Total</i>	110 %	106 %	100 %
Stillingskategori 1	94 %	97 %	47 %
Stillingskategori 2	120 %	92 %	176 %
Stillingskategori 3	-	-	-
Stillingskategori 4	102 %	102 %	-

Stillingskategori	Bonuser	Overtidsgodtgjørelser	Sum skattepliktige naturalytelser
	Kvinner andel i %	Kvinner andel i %	Kvinner andel i %
<i>Total</i>	0	90 %	92 %
Stillingskategori 1	0	95 %	104 %
Stillingskategori 2	0	172 %	68 %
Stillingskategori 3	-	-	-
Stillingskategori 4	0	-	97 %

Del 2: Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering

A) Prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og mot diskriminering

I Forlagssentralen AS arbeider vi for et trygt og utviklende arbeidsmiljø. Vi har fokus på en inkluderende bedriftskultur og at medarbeidere og ledere skal være modige og tørre å utfordre det etablerte ved å søke forandring og utvikling. Vi skal møte hverandre med respekt, likeverd og et ønske om å gjøre hverandre gode for å nå felles mål.

Det er et større mangfold i befolkningen enn tidligere og for at Forlagssentralen AS skal fortsette å være en relevant aktør må organisasjonen reflektere mangfoldet i samfunnet. I Forlagssentralen inkluderer mangfold sammensetningen av forskjeller i og mellom mennesker, som alder, kjønn, funksjonsgrad, etnisitet, livssyn, personlighet, kulturell bakgrunn, kjønnsidentitet og seksuell orientering, samt forskjeller i utdanning, erfaring, kompetanse, interesser og familiesituasjon. Dette er noe vi hele tiden sikter mot å oppfylle.

Prinsipper og prosedyrer for likestilling og mot diskriminering er forankret i Gyldendalkonsernets strategi, dette omfatter også Forlagssentralen AS. Strategien med tilhørende personalpolitikk og retningslinjer er nedfelt i våre håndbøker (Personalhåndbok, Lederhåndbok og HMS-håndbok), som er tilgjengelig for alle medarbeidere.

Gyldendals etiske retningslinjer er utarbeidet i samråd med alle virksomhetene i konsernet. Retningslinjene er tydelige på at vi ikke tolererer noen form for trakassering, diskriminering eller annen utilbørlig adferd overfor kollegaer eller andre vi møter som representanter for Forlagssentralen. De etiske Retningslinjene gjennomgås årlig i ledergruppen, og avdelingsvis for alle medarbeidere.

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

Forlagssentralen har som mål å arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme Diskrimineringslovens formål. Dette er et kontinuerlig arbeid i HR og øvrig ledelse, og aktuelle saker behandles i Arbeidsmiljøutvalget (AMU), ledergruppen, og styret i Forlagssentralen.

Alle i Forlagssentralen skal ha et godt fysisk, psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø. Et slikt arbeidsmiljø bidrar til at vi oppfyller våre mål og strategier.

Vi har følgende målsetning for det systematiske HMS-arbeidet:

- Forlagssentralen skal forebygge ulykker og helse- og miljøskader for å skape trygge arbeidsplasser og et godt arbeidsmiljø basert på gjensidig tillit og respekt.
- I vår tjenesteproduksjon vil vi søke ressurseffektive, bærekraftige og miljøvennlige løsninger. Arbeid med helse, miljø og sikkerhet skal planlegges, prioriteres og gjennomføres på lik linje som utvikling og produksjon av Forlagssentralens tjenester og produkter.
- HMS-arbeid ved Forlagssentralen skal integreres i den daglige driften og medarbeiderne skal involveres i utforming av de operative arbeidsprosedyrene

Gjennom vårt systematiske HMS-arbeid kan vi overvåke utviklingen på området, samt foreslå og iverksette aktuelle tiltak for å nå målene. AMUs årlige handlingsplan konkretiserer arbeidet mot aktuelle mål. Handlingsplanen ligger tilgjengelig for alle i HMS-Håndboken. Behov for eventuell revisjon eller bredere diskusjoner/refleksjon om våre rutiners effekt vurderes i den årlige internkontrollen.

Diskrimineringslovens formål er å fremme likestilling, sikre like muligheter og rettigheter og å hindre diskriminering på grunn av kjønn, legning, etnisitet, nasjonal opprinnelse, avstamning, hudfarge, språk, religion og livssyn. Vi arbeider aktivt, målrettet og planmessig for å fremme lovens formål. Aktivitetene omfatter blant annet rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse og utviklingsmuligheter, tilrettelegging og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv, og trakassering, seksuell trakassering og mobbing.

Rekruttering

Etablerte rutiner i Forlagssentralen AS som bidrar til å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis:

- Det er utarbeidet intervjuguider for standardisering av gjennomføringen av intervjuene
- HR forbereder ledere i forkant av intervjuer for å sørge for lik struktur og gjennomføring
- Krav om minimum to deltakere fra arbeidsgiver for å redusere graden av subjektivitet
- HR skal delta i minst én av intervjurundene i alle rekrutteringsprosesser
- Ved anledning tar vi inn personer for arbeidstrening i tilrettelagt arbeid for å få hjelpe de inn i arbeidslivet
- Vi tilstreber et nøytralt språk (med tanke på kjønn og generelt mangfold) i våre stillingsannonser
- De tillitsvalgte involveres i forkant av rekrutteringsprosesser
- Etterstrebe å lyse ut stillingsannonser på flere medier for å styrke synligheten og mangfoldet i søkermassen
- HR er sertifisert i testverktøyet til AON. Bruk av tester i rekrutteringsprosesser gir et bedre beslutningsgrunnlag
- I 2025 ble det implementert et nytt rekrutteringssystem som bidrar til å effektivisere rekrutteringsprosesser, gi kandidater en bedre brukeropplevelse, samt etablere karriereside for Forlagssentralen

Lønn- og arbeidsvilkår

Lønns- og arbeidsvilkår til medarbeiderne i Forlagssentralen AS reguleres av det til enhver tid gjeldende tariff og avtaleverk. Dette inkluderer Hovedavtalen, Landsoverenskomsten (tariffavtale), og lokale særavtaler.

Etablerte rutiner som bidrar til å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis:

- Medarbeidere som er i lønnet permisjon (f.eks. foreldrepermisjon) behandles som om de var i aktiv stilling
- Medarbeidere som arbeider deltid prioriteres for ev. stillingsutvidelse før nye stillinger utlyses
- Midlertidige medarbeidere omfattes av lønnsoppgjør på lik linje med faste
- Retningslinjer for lønnsrevisjon er fastsatt i tariffavtalen HK/LO
- Utarbeidet ny arbeidstidsavtale som sikrer forutsigbarhet og transparens for medarbeidere i drift og kontor seksjon

Forfremmelse og utviklingsmuligheter

Forlagssentralen er opptatt av å gi alle like utviklingsmuligheter. Dette gjøres blant annet gjennom jevnlig strukturert dialog mellom leder og medarbeider, mål- og utviklingssamtaler med et lengre perspektiv, og fokus på internrekruttering.

Etablerte rutiner som bidrar til å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis:

- Alle ledige stillinger lyses ut internt i egen virksomhet og alle interne søkere kalles inn til intervju
- Mål- og utviklingssamtaler gjennomføres hvert år med fokus på utvikling og kompetanseheving
- Utarbeidet standardisert mal og prosessbeskrivelse for månedlige 1 til 1 samtaler mellom leder og medarbeider med fokus på utvikling
- Løpende arbeid med HR og ledelse for å kartlegge lokalt kompetansebehov for Forlagssentralen i årene fremover
- Mulighet for støtte til videreutdanning
- Implementert Learnifier som e-læringsportal i desember 2025, som skal bidra til kompetanse- og videreutvikling av medarbeidere
- Gyldendal tilbyr fra sentralt hold en rekke kurs i systemer og samhandling som medarbeidere kan melde seg på

Tilrettelegging, og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv

Alle medarbeidere i Forlagssentralen skal ha det trygt og godt på jobb. Det jobbes kontinuerlig med organisering av arbeidet og tilrettelegging, slik at arbeidstakere ikke utsettes for uheldige fysiske/psykiske belastninger. Forlagssentralen strekker seg også langt i å legge til rette for at arbeidstakere skal kunne kombinere arbeid og familieliv.

Etablerte rutiner som bidrar til å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis:

- Det er tilrettelagt med heis og tilpassede toaletter
- Kantinen tar hensyn til spesielle diettrestriksjoner med et bredt utvalg og merket mat
- Gode tilbud for å ivareta medarbeidernes fysiske og psykiske helse gjennom oppdatert helseforsikring

- Tilbud om bistand fra bedriftshelsetjenesten ved behov
- Ved behov grunnet sosiale forhold, legges det til rette for midlertidig endring av arbeidstid
- Vi strekker oss langt for å tilrettelegge arbeidsoppgaver og arbeidsforhold i forbindelse med fysiske eller psykiske utfordringer
- Eget treningsrom, samt støtte til treningsavgift for alle medarbeidere
- Gode ordninger for velferdspermisjon, egenmelding og sykt barn
- Fleksitidsordning, sommertid (medarbeidere i kontorseksjon) og fire ekstra fridager (medarbeidere i driftseksjon)
- Ulike markeringer blir viet oppmerksomhet på Forlagssentralen, som blant annet Verdens dag for psykisk helse, Kvinnedagen og Pride

Trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold

I Forlagssentralen aksepterer vi ikke trakassering, seksuell trakassering eller kjønnsbasert vold av noen art. Ingen skal oppleve ubehagelig eller krenkende oppførsel på jobb eller i jobbsammenheng. Forlagssentralen stiller tydelige krav til holdninger og oppførsel i vårt arbeidsmiljø – og vi tror på åpenhet. Vi minner derfor jevnlig medarbeidere om våre etiske retningslinjer og rutiner for varsling av kritikkverdige forhold som finnes godt beskrevet i håndbøkene.

Vi har etablerte rutiner for varsling om kritikkverdige forhold i Forlagssentralen. Rutinen er publisert i HMS-håndboken. Vi har også en varslingstjeneste som driftes av BDO som kan brukes av alle medarbeidere, hvor det er mulighet for å være anonym og følge status i eventuell varslings sak.

Vi gjennomfører en stor organisasjonsundersøkelse annethvert år, samt pulsundersøkelser i mellomåret som inneholder spørsmål om medarbeidere har opplevd trakassering av noen art. Dette bidrar til å gi oss innsikt og løpende status på dette området i organisasjonen, og mulighet til å agere med spesifikke tiltak basert på resultatene.

Forlagssentralen samarbeider med Ennova for gjennomføring av organisasjonsundersøkelser. Hovedtemaet er arbeidsglede og engasjement, og spesifikke drivere som påvirker dette. I tillegg til hovedtemaet har vi lagt til strategisk viktige spørsmål som måler opplevelsen av innovasjon, endringsevne og -vilje, opplevelsen av likestilling og inkludering, og opplevelsen av trakassering og mobbing.

Målet med undersøkelsen er å identifisere hva som er viktig for den enkelte, slik at vi kan forbedre engasjementet og motivasjonen til de ansatte i Forlagssentralen. I tillegg er undersøkelsen et godt verktøy for å identifisere risiko for diskriminering og hindre for likestilling ved at respondentene får spørsmål om observert eller opplevd trakassering og mobbing, og om saken er behandlet eller ikke.

Høsten 2025 ble det gjennomført organisasjonsundersøkelse i Forlagssentralen. Undersøkelsen hadde en svarprosent på 83 % (58 av 70 medarbeidere). Totalskåren på medarbeidernes opplevelse av arbeidsglede og lojalitet var 69,5 poeng (skala 0-100). Resultatene viser at 2 % har blitt utsatt for mobbing på arbeidsplassen de siste 12 månedene, og 2 % har vært utsatt for seksuell trakassering.

Ledelsen ser alvorlig på dette da det er nulltoleranse for mobbing og trakassering i Forlagssentralen og målet vil alltid være null tilfeller. Det er transparens rundt resultatene og det snakkes åpent om dette i allmøter med alle medarbeidere. For å hindre og fange opp uønskede hendelser oppfordrer vi medarbeidere til å ta kontakt med tillitsvalgte, verneombud,

ledelse eller HR. Sakene behandles konfidensielt og etter ønske fra involverte parter, og vi informerer om bruk av varslingsportalen.

C) Slik jobber vi for å identifisere risiko for diskriminering og hindre for likestilling
I Forlagsentralen AS kartlegges risiko og hindre gjennom følgende metoder:

- Årlige vernerunder
- Jevnlige oppfølgingssamtaler mellom ledere og medarbeidere
- Oppfølging i prøvetid
- Årlige mål- og utviklingssamtaler
- Nyansattsamtaler med HR
- Sluttsamtaler med leder/HR
- Arbeidsplassvurderinger/- gjennomganger
- Oppfølging av nøkkeltall (sykefravær, overtid og fleksitid)
- Varslingsportal
- Organisasjonsundersøkelse annethvert år
- Kvartalsvis pulsundersøkelser i mellomåret
- Nettverksmøter, workshop og tett samarbeid mellom HR-avdelingene i Gyldendal
- Synlig og tilgjengelig ledelse og HR

Risikoen for diskriminering og hindre for likestilling

Vi har identifisert følgende risiko for diskriminering og hindre for likestilling:

Rekruttering

I Forlagsentralen AS vurderes det å være lav risiko for diskriminering og hindring av likestilling i forbindelse med rekruttering. Som en konsekvens av lav turnover og få rekrutteringer blir hver rekrutteringsprosess nøye vurdert og gjennomført på en profesjonell måte.

Ved framtidige rekrutteringer kan det rettes oppmerksomhet mot disse områdene:

- Være bevisste og ha fokus på risikoen med subjektivitet og likhetseffekt i rekrutteringsprosessen
- Økt fokus på employer branding, og videreutvikling av Forlagsentralens kontoer i sosiale medier og andre plattformer der vi har kontakt med potensielle kunder og arbeidstakere
- Benytte tester som en del av beslutningsgrunnlaget

Lønns- og arbeidsvilkår

Med tariffavtalen i bunn, hvor det er definert en felles minstelønn og rammeverk for overtidskompensasjon og skifttillegg, vurderes risikoen for ulik avlønning basert på kjønn til å være lav.

Det kan rettes oppmerksomhet mot disse områdene:

- Undersøke om det er ulik praksis når det gjelder tildeling av personalgoder og innvilgelse av permisjon etc.

- Ulik praksis mellom ledere ved utvelgelse av medarbeidere til overtidarbeid og behandling av fleksitid
- Lønns plassering/stillingskategorier for stillinger som ikke går inn under tariffavtalen

Forfremmelse og utviklingsmuligheter

I Forlagssentralen vurderes det å være lav risiko for diskriminering og hindring av likestilling ved forfremmelser og identifisering av utviklingsmuligheter.

Momenter vi skal være bevisste på fremover:

- Manglende kjennskap til medarbeideres karriere- og utviklingsmål
- Vurdere utviklingsmuligheter og internrekruttering sett opp mot bedriftens behov for kompetanse
- Ulik praksis relatert til søknad og tildeling av midler til kompetansehevende tiltak. Dette forankres hos den enkelte leder

Tilrettelegging, og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv

De fleste medarbeiderne i Forlagssentralen AS jobber i driftsavdelingen. I tråd med arbeidstidsavtalen for drift er det etablert skiftordning som veksler mellom dag- og kveldsarbeid. Dette kan påvirke den enkeltes fleksibilitet og tilrettelegging for balanse mellom familieliv og arbeid.

- For å kunne imøtekomme enkeltpersoners behov, må den enkelte søke om tilrettelegging av arbeidstid. Søknaden vurderes ut fra den enkeltes situasjon. Det er en risiko forbundet med praktisering og kjennskap til denne ordningen.
- Det er utarbeidet en felles retningslinje for bruk av hjemmekontor for stillinger der det er mulig. Omfanget skal avtales med nærmeste leder. Risiko forbundet med ulik praktisering og håndhevelse av gjeldende retningslinje
- Misforståelser blant kolleger ved tilpasning av arbeidstid grunnet sosiale forhold o.l.
 - Det kan for noen oppleves urettferdig at andre får tilpasset arbeidstid når vedkommende ikke er kjent med faktisk årsak for tilretteleggingen

D) Videre arbeid for likestilling og mot diskriminering

Likestilling og ikke-diskriminering er inkludert i Forlagssentralen sin utøvende personalpolitikk. HR Manager har det overordnede ansvaret for å sikre fremdrift og videreutvikling i dette arbeidet i samråd med alle ledere på Forlagssentralen og HR-kolleger i Gyldendal. I løpet av 2026 vil vi fortsette det strukturerte arbeidet og at arbeidet synliggjøres gjennom oppfølging av tiltakene i handlingsplanen.

Som en del av vår handlingsplan vil vi fortløpende vurdere om det er behov for revisjon av våre interne retningslinjer for å fremme likestilling og forhindre diskriminering.

Tiltak som er i prosess, eller vil bli satt i prosess i 2026, er blant annet:

- Fortsette arbeidet med kartlegging av kompetansebehov for fremtiden
- Sørge for god kommunikasjon rundt rutiner for varsling av kritikkverdige forhold og varslingsystemer

- Bruke innsikt fra organisasjonsundersøkelser og individuelle samtaler for å jobbe mot diskriminering og videreutvikling av organisasjonen.
- Øke intern kompetanse i det nye rekrutteringssystemet for bedre flyt og effektivitet i rekrutteringsprosesser
- Økt fokus på kompetanseheving innenfor kommunikasjon og tilbakemelding for ledere og medarbeidere
- Fortsette arbeidet med å forsterke samarbeidet mellom HR-avdelingene og utarbeide felles praksis i konsernet der det er relevant
- Sikre at medarbeidere har kjennskap til og etterlevelse av mangfoldspolicy og etiske retningslinjer for Gyldendal
- Alle medarbeidere skal ha økt fokus på avviksregistrering og -behandling. Ansvarlige personer for HMS-arbeidet skal sørge for konkrete tiltak, samt gjennomføring og oppfølging av disse
- Utvikle oversikt over kompetansepoeng for administrative stillinger. Dette styrker grunnlaget for videre arbeid med forfremmelse og utviklingsmuligheter
- Tett oppfølging og vurdering av strukturerte 1 til 1 samtaler mellom ledere og medarbeidere. Samtalene gjennomføres for å styrke både lederne og medarbeiderne gjennom tettere samarbeid, forventningsavklaring, bedre forståelse for egen situasjon og konkrete utviklingsmuligheter. Håndtere avvik i tråd med prosessbeskrivelse.
- Bærekraft, miljø og mangfold er viktige fokusområder for Forlagsentralen og en del av vurderingsgrunnlaget for alle prosjekter
- Vurdere og utarbeide forslag til prestasjonsbasert lønn som alternativ lønnsmodell
- Kartlegge og definere HMS-ansvaret i Forlagsentralen