

Mennesker og organisasjon

I starten av 2022 ferdigstilte vi vår HR-strategi som tydeliggjør retning, mål, plan og rammer for arbeidet innenfor Mennesker og organisasjon. Våre medarbeidere er konsernets viktigste ressurser og for å levere de beste kundeopplevelsene er SpareBank 1 SMN avhengige av et mangfold av medarbeidere som er engasjerte, kompetente, nysgjerrige og utviklingsorienterte. HR-strategien har definert tydelig mål og tiltak innenfor dimensjonene organisasjon, mennesker, ledelse og kultur.

Strategien ble utformet med utgangspunkt i forretningsmål og strategier for både konsern- og forretningsområdene, samt relevante drivere og regulatoriske krav. I 2022 har den hybride arbeidshverdagen under og etter koronapandemien vært blant de viktigste fokusområdene. Det inkluderer nye vaner og krav, økt endringstakt og digitalisering, som i sin tur stiller krav om ny kompetanse. I tillegg har rekruttering av de beste hodene og kompetanseløft innen bærekraft vært viktige fokusområder i 2022. Gjennom egne organisasjonsanalyser for hvert av konsernets forretningsområder ble det avdekt sentrale fokusområder og behov for å løfte konsernets planer for videreutvikling av både mennesker og organisasjonen.

Organisasjon

Mål: Sørge for at organisering, strukturer, systemer og prosesser understøtter konsernets forretningsbehov og sikrer måloppnåelse og utvikling

Lønn og bonusordninger

Lønn og bonusordninger er nærmere beskrevet i rapport om lønn til ledende ansatte publisert på smn.no/barekraft

Prosesser

I 2022 har vi hatt fokus på å videreutvikle samarbeidsmodeller og synergi på tvers av kundeenheter og fagmiljø, i forlengelsen av organisasjonsendringen «Ett SMN» i 2020 og 2021. Gjennom 2022 ser vi flere gevinster av å samle forretningsområdene under samme tak. Dette gir grunnlag for sterkere fagmiljø, enda tydeligere eierskap til arbeidsplassen, samt økt medarbeidentilfredshet.

Etterfølgerplanlegging, som handler om å sikre bemanningsplan på kort og lang sikt for nøkkelroller i konsernet, har i 2022 blitt satt mer i system. Det har redusert risiko på kort sikt ved å identifisere og bygge kompetanse hos personer som kan tre inn i sentrale stillinger ved plutselig bortfall av nøkkelperson. I tillegg har arbeidet lagt til rette for at konsernet har en langsiktig plan for utvikling av medarbeidere som kan gå inn i sentrale roller i fremtiden.

For å utvikle og motivere ansatte er det viktig med forutsigbarhet til krav og forventinger i rollen. Vi har i 2022 gjort et større løft på rollebeskrivelser for å klargjøre ansvar, forventinger og rammer. Arbeidet har lagt til rette for å jobbe mer målrettet med medarbeider- og lederutvikling for ansatte i konsernet. Arbeidet vil fortsette i 2023.

Hybrid arbeidshverdag og hverdagsbalanse

SpareBank 1 SMN skal være en arbeidsplass hvor våre ansatte opplever en god balanse mellom jobb og fritid. Konsernets livsfasepolitikk skal sikre at ansatte i alle livsfaser ivaretas. Det finnes ordninger både med fleksibel arbeidstid og mulighet for å jobbe hjemmefra slik at ansatte kan tilpasse arbeidshverdagen til familiesituasjonen sin. Rutinene for den hybride arbeidshverdagen er revidert i 2022 for å sikre at de ivaretar både forventinger og behov for ansatte, revidert lovverk på hjemmekontorforskriften, samt verdien og nytten av en hybrid arbeidshverdag. Konsernet har gjort grep på utforming og fasiliteter på arbeidsplassen for å legge til rette for hybride samarbeidsformer. I tillegg har det vært fokus på å gjøre kontoret attraktivt for å engasjere og motivere ansatte til å komme på kontoret gjennom ulike sosiale initiativ og universell utforming.

Nytt verktøy for medarbeiderutvikling

Engasjerte og tilfredse medarbeidere som opplever mestring, arbeidsglede og personlig utvikling er avgjørende for at vi skal lykkes. I starten av 2022 innførte vi et nytt medarbeiderutviklingsverktøy, Winningtemp, som har gitt jevnlige målinger på tilfredsheten til ansatte. Innsikten har gjort det enklere for konsernledelsen, øvrige ledere og medarbeidere å sette fokus og tiltak på spesifikke områder for å forsterke og utvikle. I 2022 har derfor medarbeidertilfredshet fått økt fokus i ledersamlinger, allmøter, avdelingsmøter og medarbeidersamtaler. Resultatene er integrert i konsernets forretningsmål og de respektive ledergruppene. På slutten av året har fokuset vært på hvordan vi kan dele kunnskap og erfaring om beste praksis mellom ledere for å sikre kvalitet for alle ansatte.

Varslingsprogram

Vi har interne retningslinjer for varsling. Ansatte oppfordres til å varsle dersom de blir kjent med, eller selv opplever, kritikkverdige forhold. Ansatte kan varsle via flere interne kanaler, blant annet nærmeste leder, leder for Mennesker og organisasjon og juridisk direktør. Det er også etablert en ekstern varslingskanal som ivaretar varslers eventuelle ønske og behov for anonymitet.

Informasjon om ansattes mulighet og plikt til å varsle om kritikkverdige forhold er lett tilgjengelig på våre intranettsider. Det ble registrert tre varsler i 2022.

Medarbeiderutviklingsverktøyet sender også ut spørsmål innenfor tema som diskriminering, likebehandling og trakassering. Der ansatte responderer med lave score blir det automatisk gitt varsling til HR (anonymt) som følger opp via anonymiserte dialogmuligheter innebygd i verktøyet.

Arbeidstakerrettigheter

Vi respekterer og tar hensyn til internasjonale arbeidstaker- og menneskerettigheter. Det er utarbeidet og publisert policydokument på konsernets nettsider som spesifiserer de konvensjonene, rammeverkene og retningslinjene som konsernets selskaper følger.

Organisasjonsrett er viktig. En betydelig andel av de ansatte er medlem i en fagforening, og konsernet legger stor vekt på å ha et godt samarbeid med disse. Det er frivillig å organisere seg, og konsernet diskriminerer ikke ansatte som ikke er organisert. Andelen ansatte i konsernet som var omfattet av tariffavtale utgjorde 77 prosent i 2022.

Lønns- og arbeidsvilkår

Vi skal ha konkurransedyktige belønningsmodeller, og det jobbes kontinuerlig med å sikre dette. Fastlønn utgjør den største enkeltdelen av belønningen etterfulgt av pensjon, kollektive goder og forsikringer.

For å sikre konsistens og likebehandling i lønnsfastsettelse og lønnsvurderinger benyttes Korn Ferry sin stillingsevaluering som verktøy for definering av stillingsnivå.

Gjennom flere år har vi jobbet for likelønn mellom kjønnene og i 2022 var kvinners andel av menns lønn 90 prosent totalt for konsernet. Kvinners andel av menns lønn for ledere i konsernet var på 93 prosent. Det er variasjoner innenfor de ulike datterselskapene, stillingsnivå og ledelsesnivå.

Helse og fysisk aktivitet

Det jobbes systematisk med helse, miljø og sikkerhet, primært i dialog med verneombud, HR og linjeledelsen. Vi ønsker å legge til rette for at medarbeiderne kan holde seg i god fysisk form. Konsernet har et eget program, Bedre Form, der tiltak, aktiviteter og satsinger blir koordinert og systematisert. Tiltaket har som formål å stimulere enkeltpersoner og avdelinger til trening gjennom konkurranser, subsidiering av medlemskap på treningscenter og treningsaktiviteter i forbindelse med jobb.

Det legges i tillegg til rette for at ansatte enkelt kan trene på vei til og fra jobb. I den forbindelse er det ved hovedkontoret en egen sykkelgarasje med verksted og rengjøringsanlegg i tillegg til garderober med alle fasiliteter.

Det er godt dokumentert at fysisk aktivitet bidrar til å redusere sykefraværet. Som IA-bedrift legger vi stor vekt på at ansatte som er syke holder kontakten med arbeidsmiljøet sitt, slik at de lettest mulig kan komme raskt tilbake i jobb. I samarbeid med NAV tar vi imot arbeidstakere som har behov for arbeidstrening.

Sykefraværet i banken var i 2022 på 4,8 prosent. Dette er en økning på 0,8 prosent fra 2021.

Ledelse

Mål: Sørge for at våre ledere er trygge og dyktige i utøvelsen av lederrollen og har relevant lederstøtte og -verktøy

I 2022 har konsernet jobbet med å tydeliggjøre vår ledelsesplattform og prinsipper for ledelse. Våre ledersamlinger har hatt søkelys på felles forventninger til konsernets ledere, og betydningen av dem inn i kulturarbeidet som ambassadører, tilretteleggere og rollemodeller. Konsernets ledere har hatt ledertrening og opplæring i å integrere Winningtemp i forretningen, for å skape engasjement, forsterkning og forbedringer. Noen ledergrupper har hatt mer målrettet lederutvikling for å skape utvikling som gjør dem trygge og dyktige i utøvelsen av lederrollen.

Høsten 2022 ble det lansert en digital portal for ledere i konsernet. Formålet med portalen har vært å skape bedre struktur og tilgjengelighet til relevante lederverktøy. Alle ledere i konsernet har også deltatt i en pilot med tilgang til en ekstern portal for videokurs og digital læring. Som en del av piloten er det gjennomført strukturerte læringsløp med egne læringsgrupper og fasilitatorer.

Mennesker

Mål: Sørge for at vi tiltrekker oss, utvikler og beholder de beste og riktige medarbeiderne

En tro på at medarbeidere presterer bedre hvis de opplever mestring, tillit og autonomi og har en meningsfull arbeidshverdag, er et viktig styringsprinsipp for oss.

Rekruttering og employer branding

I 2022 har vi ansatt omtrent 200 personer til ulike roller i konsernet. Det inkluderer interne kandidater og prosesser hvor ansatte kan ha gått mellom avdelinger eller selskap innenfor konsernet.

Vi har som mål at det skal være både kvinner og menn blant kandidatene som gjennomgår en sluttvurdering før endelig beslutning om hvem som tilbys en åpen stilling. I 2022 ble dette målet oppnådd i de fleste ansettelsesprosessene. Konsernet jobber målrettet for å sikre mangfold blant de som søker på stillinger i konsernet, kandidater som inviteres til intervju og de som ansettes.

I 2021 ble det gjort en evaluering av tekst og ord som ble brukt i stillingsannonse, samt iverksatt tiltak for å sikre at språk og egenskaper ikke blir skrevet for å øke sannsynligheten for kjønnsstiltrekking. Fokus på kvalitet i språk i annonsering har vært et videreført fokus i 2022. Kjønnsfordelingen i søkerantallet viser at vi har kjønnsbalanse og at det relativ lik andel menn og kvinner som søker på våre stillinger. Samme bilde gjenspeiles på ansettelser der det i 2022 er en kjønnsbalanse, riktignok en marginal høyere andel kvinner enn menn som ansettes. I rekrutteringsprosessen blir det lagt vekt på objektive og rettferdige seleksjonskriterier, så vel som at objektive tester brukes.

Vi ser også behovet for å være synlig og være en attraktiv arbeidsgiver for kandidater fra flere fag- og studieretninger. Det jobbes aktivt med å øke mangfoldet i søkermassen gjennom stillingsannonser, samarbeid med flere studieretninger, og synlighet på et bredt utvalg av utdanningsinstitusjoner og fagområder.

I 2023 skal vi fortsette å jobbe systematisk med å forbedre rekrutteringsprosessen, for å sikre fokus på mangfold, inkludering og likebehandling i rekrutteringen. I løpet av første tertial skal vi tydeliggjøre vår employer branding strategi og fortløpende vurdere hvordan vi kan gjøre tiltak for å sikre at konsernet tiltrekker seg og ansetter personer med en mangfoldig bakgrunn.

Kompetanse og etiske retningslinjer er omtalt under avsnittet «Styrke rollebaserte kompetanseprogram med fokus på ESG for egne ansatte» i kapittelet Bærekraft og samfunnsansvar.

Kultur

Mål: Utvikle en felles «Ett SMN» kultur, som bidrar til kundevekst, kontinuerlig forbedring og som gjør SpareBank 1 SMN til regionens beste arbeidsplass

Konsernets ambisjoner for felles kultur

I 2022 ble det gjort en jobb for å involvere medarbeidere i utarbeidelse av felles kulturambisjoner for hele konsernet. Behovet for å skape noen felles kjennetegn og ambisjoner for alle ansatte var viktig som en forlengelse av å forsterke konsernmodellen etter organisasjonsendringen i 2020/2021. Det ble gjennomført en digital kartlegging av kulturen på arbeidsplassen med deltagelse fra alle ansatte.

Resultatene ble presentert og diskutert i ulike samlinger i konsernet. Konsernledelsen har fulgt prosjektgruppen tett og høsten 2022 ble felles ambisjoner for kultur presentert til hele konsernet. *Skape kundeverdi, forme framtida og spille på lag skal være våre felles kulturambisjoner på tvers av forretningsområdene.* Gjennom flere initiativ, digitalt og fysisk, har det blitt skapt arenaer for å definere og bevisstgjøre hva som ligger i disse ambisjonene. Arbeidet har skapt engasjement, tilhørighet og forsterkning av arbeidsmiljøet. Innsikten fra medarbeiderundersøkelsen viser også en positiv utvikling på kultur og arbeidsglede.

Fremover skal kulturambisjonene ytterligere forsterkes når konsernet i 2023 skal markere og feire 200-årsjubileum.

Bemanning

Konsern	2022	2021
Antall årsverk, inkl. datterselskap ¹⁾	1592	1482
Antall årsverk, morselskap ²⁾	664	646
Sykefravær ³⁾	4,8 %	4,0 %
Andel kvinner ⁴⁾	56 %	52 %
Andel kvinner i ledende stillinger ⁵⁾	43 %	42 %
Kvinner andel av menns lønn ⁶⁾	90 %	77 %
Gjennomsnittsalder	42,4 år	42,4 år
Gjennomsnittlig ansettelsestid	8,7	8,6
Antall rekrutteringer, internt ⁷⁾	21	22
Antall rekrutteringer, eksternt	208	183
Turnover ansatte ⁸⁾	10,7 %	9 %
Andel ansatte omfattet av tariffavtale	77 %	67%

- 1) Antall årsverk er justert for stillingsprosent
- 2) Tall hentet fra årsverksapplikasjonen og viser årsverksforpliktelse
- 3) Sykefravær i banken
- 4) Gjelder faste ansatte
- 5) Inkluderer grunnlønn til faste ansatte. Gjelder intern rekruttering i banken
- 6) Gjelder kun ansatte i morselskap fordelt på stillingsnivå
- 7) Gjelder intern rekruttering i morselskap
- 8) Inkluderer ansatte som har sagt opp sin stilling og sluttet i konsernet

Tabell 16: Bemanning i konsernet

Aldersgruppenes kjønnsfordeling

Alder	Kvinne	Mann	Totalt
18-29	121	161	282
30-39	215	192	407
40-49	199	183	382
50-59	207	143	350
60-69	94	91	185
70-79	0	2	2
Totalt	836	772	1608

Tabell 17: Alder- og kjønnsfordeling

Fordeling bemanningsbyrå

Årsverk gjennom bemanningsbyrå	2022	2021
Privatmarked	42,4	38,4
Bedriftsmarked	5,7	14
Øvrige	1	0
Årsverk (bemanningsbyrå)	49,1	52,4
Årsverk (morselskap)	664	646,1
Årsverk (bemanningsbyrå) i % av årsverk i mor	7,39 %	8,11 %

Tabell 18: Årsverk gjennom bemanningsbyrå

Årsverkene er beregnet med like forutsetninger som øvrig bemanning, og inngår i «Årsverk (morselskap) i total bemanningsoversikt.

Fordeling nyansatte

I 2022 var det totalt 223 nyansatte, hvorav 121 kvinner og 102 menn (gjelder faste ansatte).

Alder	Kvinne	Mann	Totalt
18-29	44	48	92
30-39	41	36	77
40-49	18	12	30
50-59	17	3	20
60-69	1	3	4
Totalt	121	102	223

Tabell 19: Fordeling nyansatte

Fordeling type ansettelse og kjønn

Ansettelse	Kvinne	Mann	Totalt
Fast	772	750	1515
Deltid	67	26	93
Midlertidig ¹⁾	8	5	13
Trainee ²⁾	17	21	38
Totalt	864	802	1666

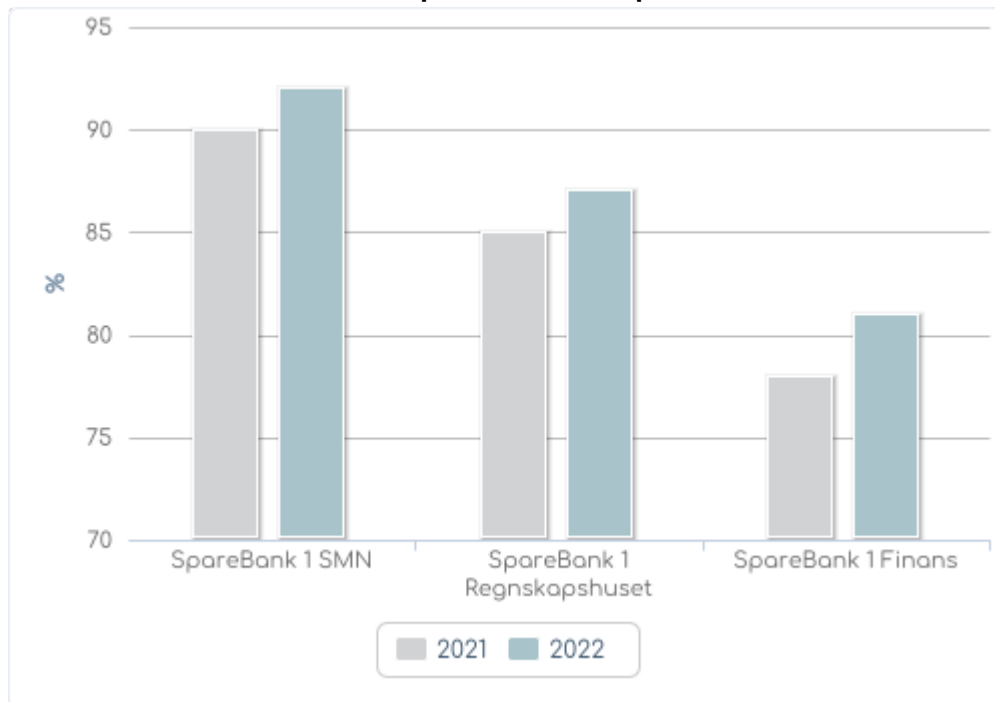
1) Midlertidige ansatte har en tidsavgrenset arbeidsavtale med Sparebank 1 SMN.

2) Trainee EiendomsMegler 1 Midt-Norge er midlertidig ansatt i inntil 3 år som inngår i et opplæringsløp samtidig som de gjennomfører en bachelorgrad.

Tabell 20: Fordeling type ansettelse og kjønn

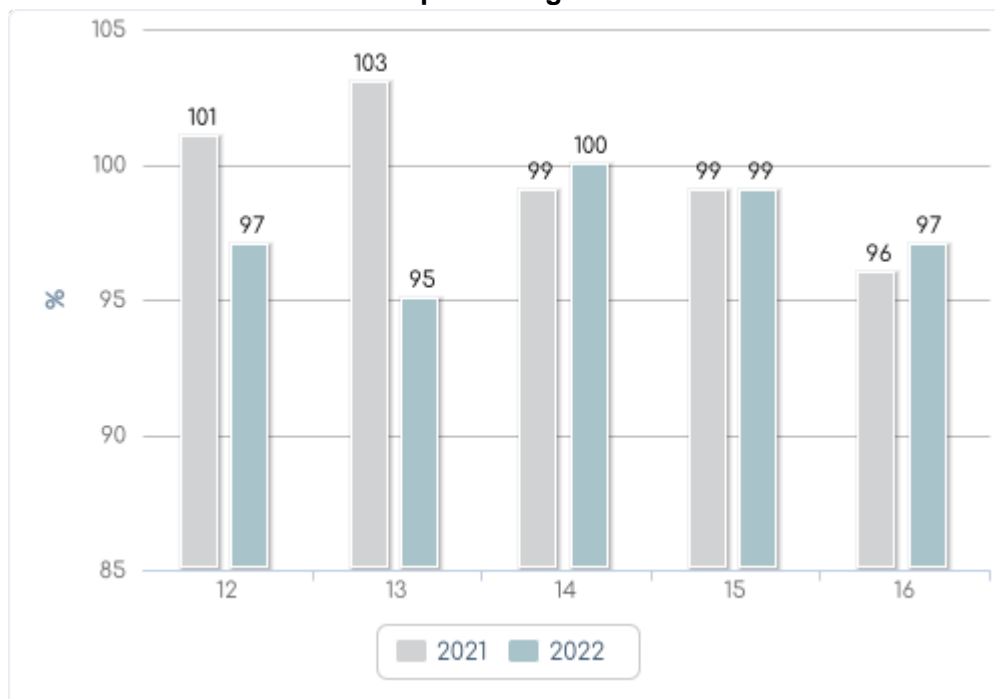
Tallene gjelder ansatte i SpareBank 1 SMN konsernet, og representerer antall ansatte hvor SpareBank 1 SMN konsernet har en forpliktelse.

Kvinner andel av menns lønn per datterselskap



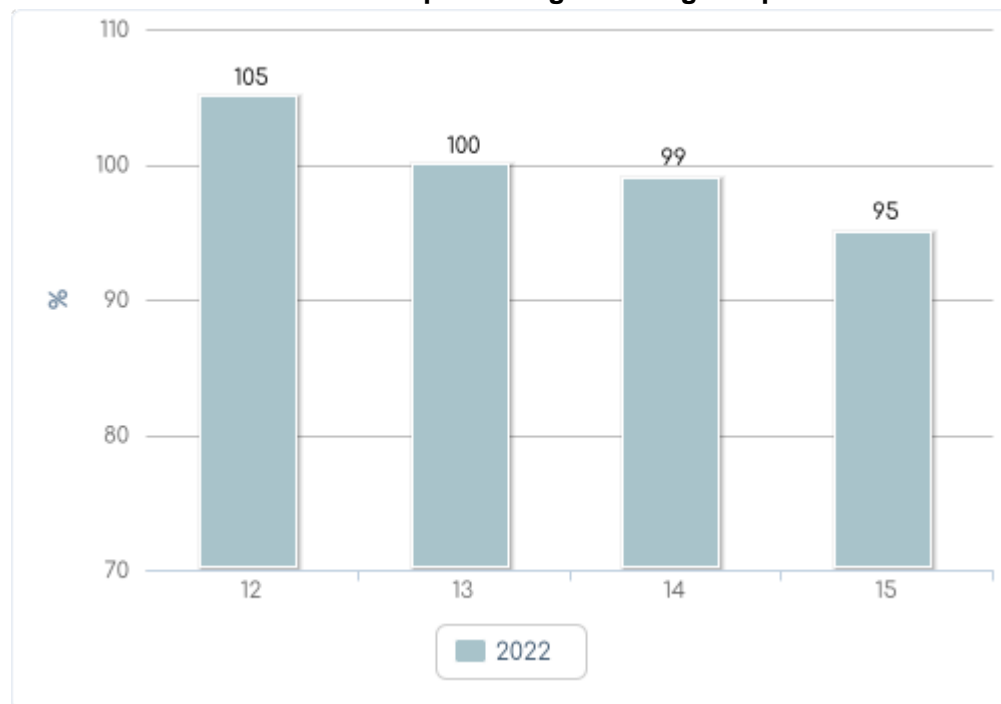
*EiendomsMegler 1 er ikke med i tallene, da lønnsmodellen med provisjonslønn ikke gir en korrekt oversikt.

Kvinner andel av menns lønn per stillingsnivå i banken



Det er kun i banken det er definert stillingsnivå på nivå 12 til 16

Kvinner andel av menns lønn per stillingsnivå Regnskapshuset



Kvinner andel av menns lønn per ledernivå i banken

