



# HR-rapport 2021

# Forord

Likhet med resten av samfunnet påvirket pandemien den fysiske tilstedeværelsen og mange av våre planlagte aktiviteter i 2021. På tross av gjenåpning av samfunnet, måtte de aller fleste av våre ansatte tilbringe deler av arbeidshverdagen sin på hjemmekontor, samtidig som at det ble mindre reising, faglige arrangementer og sosiale sammenkomster enn hva et normalt år ville gitt.

I toppledelsen ble Bjørn-Tore Markussen tilsatt som ny konserndirektør for den nye enheten Innovasjon og forretningsutvikling, som ble etablert ved en sammenslåing av Innovasjon og marked og Data og teknologi. I SNN Kapitalmarked ble Jon Christoffersen konstituert som direktør. Våre fire banklokasjoner på Helgeland ble overdratt til SpareBank 1 Helgeland, som en del av det strategiske samarbeidet med SpareBank 1 Helgeland.

Erfaringen med hjemmekontor har vist at organisasjonen er i stand til å levere godt, selv om mange av våre ansatte har jobbet hjemmefra i året som har vært. «Fremtidens arbeidsformer» ble etablert som et prosjekt med målsetning om å skape et godt innsiktsgrunnlag til hvordan arbeidshverdagen kan være etter at pandemien er over. Hvordan kan organisasjonens levere på sine mål og samtidig møte de ansattes behov og ønsker om økt fleksibilitet? Det har vært et viktig spørsmål å besvare i dette prosjektet. Innsikt fra bransjen, egne erfaringer og ansatte sine tilbakemeldinger dannet grunnlaget for utarbeidelsen av nye retningslinjer.

Engasjementet internt har vært stort i dette arbeidet, og hele 82 % av ansatte valgte å delta aktivt ved å gi sine innspill til arbeidet. Når pandemien er over, ønsker de fleste av våre ansatte å fortsette med å kunne anvende hjemmekontor i perioder.

I SpareBank 1 Nord-Norge har det blitt etablert en stab som håndterer og koordinerer aktiviteter under pandemien. Koronastaben fikk en krevende jobb med å følge opp og tilpasse driften etter stadige endringer i nasjonale og lokale føringer. Korona-tiltakene ble illustrert gjennom en trafikklysmo- dell, der aktiviteter som bla. hjemmekontor, reiser, interne/eksterne/kundemøter, sosiale sammenkomster og arrangementer ble regulert gjennom grønt, gult eller rødt lys.

I 2020 inngikk SpareBank 1 Nord-Norge og Helgeland Sparebank et strategisk og framtid- rettet samarbeid. Prosessen ble etappevis gjennomført i løpet av året, der de ansatte på Helgeland (ca. 30årsverk) ble flyttet over til SpareBank 1 Helgeland i oktober. Det er vemodig å se ansatte bytte arbeidsgiver, men positivt at SpareBank 1 Alliansen ble ytterligere styrket med en ny SpareBank 1-bank. Tilbakemeldingene fra de ansatte som flyttet over, var at dette ble gjort på en god og profesjonell måte.

*HR-sjef Petter Gjerpe*



# Innhold

## HR-RAPPORT 2021

Innledning	05
Organisasjon	06
Rekruttering	13
Prestasjonsstyring og belønning	14
Arbeidsgiverforholdet	17
Lederutvikling	25
Ansattutvikling	27
Prioriteringer 2021	30

# Innledning

Året 2021 har mange likheter med fjoråret. Det andre året med pandemi handlet i stor grad om skiftende «trafikklys», hybridkontor og planlegging av hvordan organisasjonen skal møte fremtidens kunder og arbeidsliv.

Nøkkeltall viser at våre ansatte er en engasjert gjeng. Konsernet har høy grad av deltakelse på årets ansattundersøkelse – tre år på rad med over 90%! Vi registrerer også at vi fortsatt har en stor og kvalifisert søkermasse som ønsker å bli med på laget. Derimot ser vi at vi opplever enkelte utfordringer med å rekruttere til de mindre lokasjonene og til enkelte fagspesialist- og lederstillinger i byene.

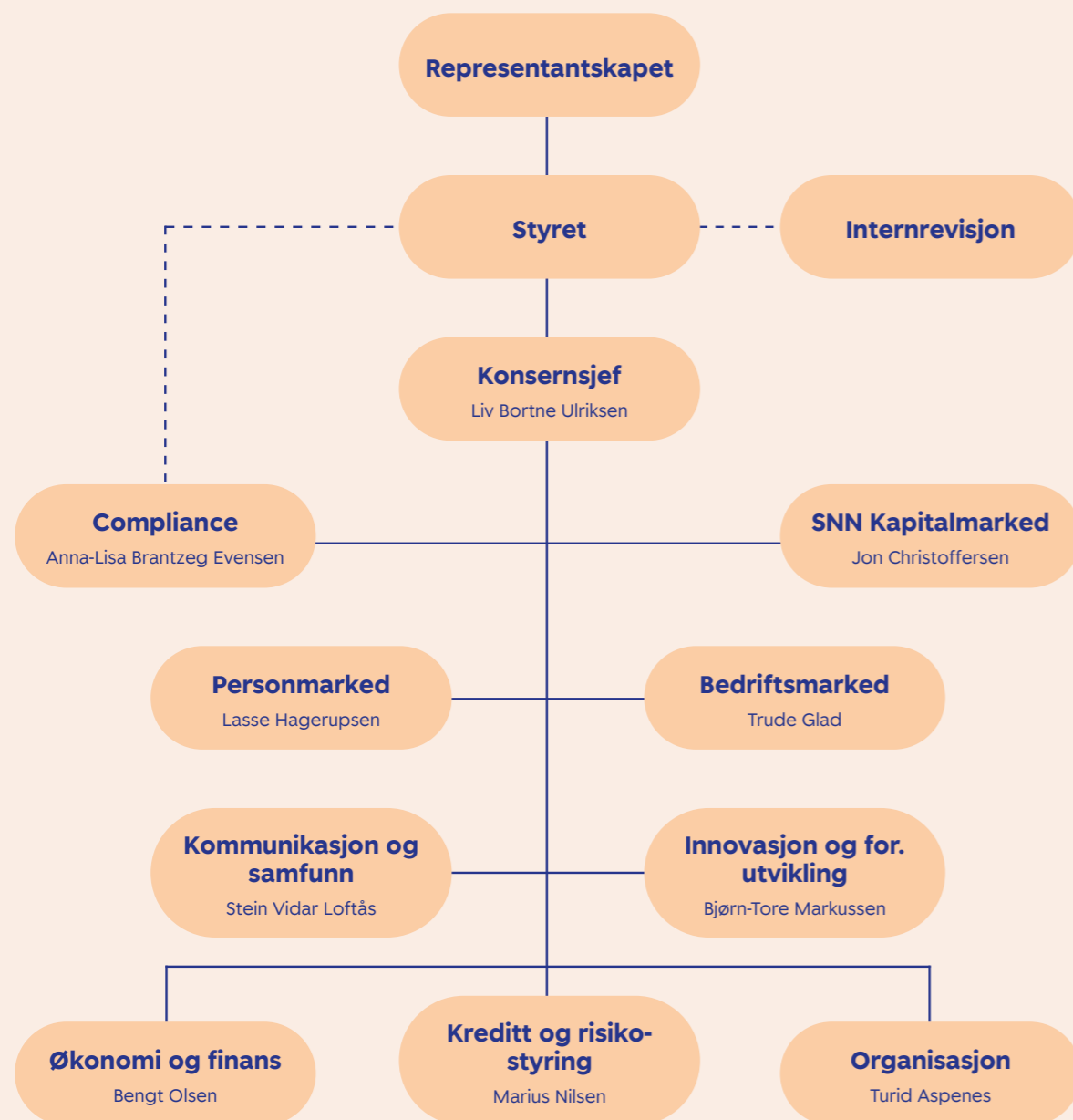
Sykefraværet i konsernet (4,71 %) har hatt en økning i året som har vært, men ligger fortsatt godt under sykefraværet nasjonalt og i landsdelen.

HR-rapporten skal gi et bilde av organisasjonen i 2021. Den omhandler nøkkeltall, fakta og vurderinger knyttet til bla. organisasjonen, rekruttering, prestasjonsstyring og belønning. I tillegg omhandler rapporten aktiviteter og status relatert til de formelle rammene konsernet forholder seg til som arbeidsgiver. I rapporten fremkommer det også hvordan vi har jobbet med utviklingen av ledere og ansatte i 2021.

*Under siste konserntreffet i Harstad 2018 var 620 ansatte samlet til dugnad og folkefest! «Oppdrag Nord-Norge» skal endelig arrangeres i 2022.*



# Organisasjon



Det var ingen store strukturelle endringer i organisasjonen i 2021. Over følger organisasjonskartet pr desember 2021.

Under følger en oversikt over organisatoriske hendelser i 2021:

## BANKVIRKSOMHETEN

- Bjørn-Tore Markussen tiltrådte stilling som Konserndirektør for Innovasjon og forretningsutvikling. Konserndirektørene Geir Andreassen og Ronni Møller Pettersen fratrådte i løpet av året. Jon Christoffersen ble konstituert som direktør SNN Kapitalmarked.
- Fire banklokasjoner på Helgeland ble overdratt til SpareBank 1 Helgeland, som en del av det strategiske samarbeidet med SpareBank 1 Helgeland.
- Frivillig ordning om hjemmekontor i konsernet.
- Organisatorisk endring som berørte deler av organisasjonen.
  - Etablering av enheten Innovasjon og forretningsutvikling, etter sammenføring av de tidligere enhetene Innovasjon og Marked og Teknologi og data.
  - Fjernet den geografiske organiseringen med område nord og sør i PM og BM-divisjonene.

## SPAREBANK 1 REGNSKAPSHUSET NORD-NORGE

- Kjøpte og innfusjonerte Lofotøy Regnskap AS i Svolvær. Med oppkjøpet kom det inn 4 ansatte til avdeling Svolvær.

## SPAREBANK 1 FINANS NORD-NORGE

- Ingen organisatoriske hendelser eller endringer.

## EIENDOMSMEGLER 1 NORD-NORGE

- Etablert et traineeprogram hvor studenter får muligheten til å tilegne seg arbeidserfaring under studiet. De fleste er innplassert i Bodø og Tromsø.

## Årsverk og utvikling

**K**vartalsanalyser av konsernets bemannings-situasjon utarbeides, og inneholder samtidig informasjon om bla. sykefravær, overtidsbruk, samt faste og midlertidige stillinger.

I 2021 ble antall årsverk redusert med 51 for konsernet og 56,2 for bankvirksomheten. SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge og SpareBank 1 Finans Nord-Norge har en stabil årsverksutvikling i perioden. Økningen i EiendomsMegler 1 Nord-Norge tilskrives i hovedsak økt oppdragsmengde.

I bankdelen skyldes reduksjonen i stor grad virksomhetsoverdragelsen på Helgeland, og full effekt av endring i kontorstrukturen og prosessen med frivillige sluttpakker som var i 2020.

I flere år har det i konsernet vært en økning i årsverk, med vekst i alle selskaper. I de to siste årene ser en derimot en reduksjon grunnet nedbemanningen i 2020. Full effekt av denne prosessen fikk man i 2021. Fordelingen sees under i tabellen.

### OVERSIKT OVER ÅRSVERK

SELSKAP (PR DESEMBER)	2018	2019	2020	2021
Konsernet	841,8	902,6	887,5	836,5
Bankdel	560,4	583	554,9	498,7
EiendomsMegler 1 Nord-Norge	85	91,3	91,5	97,5
SpareBank 1 Finans Nord-Norge	37	39,6	37,5	37,6
SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge	159,4	188,7	203,6	202,7

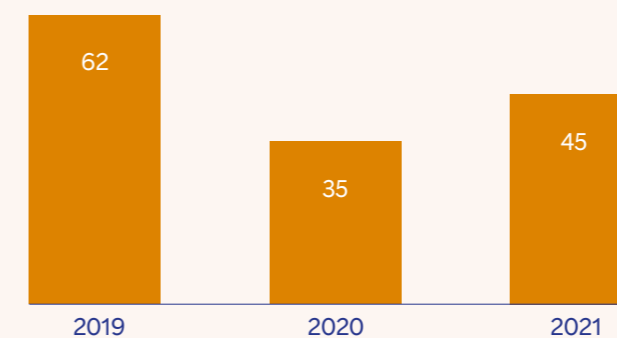
## Midlertidige ansatte

**B**ruken av midlertidighet har pr desember 2021 høyest forekomst i EiendomsMegler 1 og Direktebanken. Det er en målsetning om å ha en lavest mulig andel ansatte i midlertidige kontrakter. I banken har man de siste årene omgjort midlertidige stillinger til faste stillinger basert på timer. Faste kontrakter på timer gir konsernet nødvendig fleksibilitet til å tilpasse ressursene til arbeidsmengden. Dette gir den ansatte en fordel av å være fast ansatt med de rettigheter som dette gir, mens SNN opplever at de ansatte får sterkere tilhørighet. Konsernet benytter også i flere tilfeller

pensjonerte tidligere ansatte til diverse kortere prosjekter. Dette gir tidligere ansatte gleden av å komme tilbake, i tillegg til at konsernet får inn ansatte som man vet vil levere gode resultater.

Andelen midlertidige ansatte har variert de siste årene. Omfang og stillingsprosent strekker seg fra 0 - 100 % stillinger. **Midlertidige ansatte utgjorde i 2021 4,8 % av de ansatte, mot henholdsvis 3,7 % i 2020 og 6,6 % i 2019.**

### ANTALL MIDLERTIDIGE ANSATTE KONSERN PR DESEMBER



Andelen midlertidige ansatte forventes å avta i 2021.

**4,8%**  
av de ansatte var  
midlertidig ansatt  
i 2021

## Turnover

Tidligere år har vi operert med kun en tilnærming til turnover. Fra 2021 av har vi lagt frem to forskjellige prosenter på turnover: *Turnover (egenoppsigelse)* og *Turnover (total)*. Turnover (egenoppsigelse) omhandler de som har sluttet i konsernet grunnet egenoppsigelse, Turnover (total) tar for seg alle ansatte uansett sluttårsak.

**149 av våre ansatte sluttet i 2021, noe som gir en (total) turnover på 16,37 %.** Det inkluderer også flere av de som gikk av med sluttavtaler som en del av nedbemanningen i 2020. **74 sluttet som et resultat av egenoppsigelse, noe som gir en turnover på 8,13 %.**

### SLUTTÅRSAKER FOR 2021

SLUTTÅRSÅK	BANK-VIRKSOMHET	FINANS	EM1	REGNSKAPSHUSET
Egenoppsigelse	47	0	9	20
Pensjonist	1	1		4
Død				1
Avtaler	1			
Sluttpakker	44			
Helgeland	21			
<b>SUM</b>	<b>114</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>25</b>

Avslutning av ansettelsesforhold i 2021 skyldtes i hovedsak ordinære egenoppsigelser, virksomhetsoverdragelse og frivillige sluttpakker. I løpet av 2021 opplevde vi også dessverre 1 fritidsrelatert dødsfall.

Neste år forventer vi en reduksjon i turnover, da nedbemanningen i stor grad har påvirket tallene de siste to årene. Nedenfor følger en oppstilling over sluttårsaker for 2021.

## Kjønnsfordeling

Fra FNs bærekraftsmål har SpareBank1 Nord-Norge forpliktet seg til følgende innenfor likestilling mellom kjønnene:



- SpareBank 1 Nord-Norge skal ha minimum 40 % kvinneandel i ledelsen.
- SpareBank 1 Nord-Norge skal øke kvinneandelen i nøkkelfunksjoner og tyngre fagstillinger.
- Det skal ikke være kjønnsmessige lønnsforskjeller mellom kjønn som ikke lar seg begrunne.
- SpareBank 1 Nord-Norge skal legge til rette for mangfold på arbeidsplassen.

I året 2021 består konsernets ansatte av flere kvinner (52 %) enn menn (48 %). Gjennom konsernets rekrutteringspolicy er det forankret at SpareBank 1 Nord-Norge skal aktivt, målrettet og planmessig jobbe for å fremme likestilling, mangfold og hindre diskriminering.

### FORDELING AV KVINNER OG MENN I SPAREBANKENS LEDELSE

LEDELSEN I SPAREBANK 1 NORD-NORGE	2020 ANTALL	K/M	2021 ANTALL	K/M
Konsernledelsen	9	3/6	9	3/6
Øvrig ledelse i banken	66	21/45	67	24/43
EiendomsMegler 1 Nord-Norge	17	4/13	19	6/13
SpareBank 1 Finans Nord-Norge	6	4/2	6	4/2
SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge	27	15/12	25	14/11
<b>SUM</b>	<b>125</b>	<b>47/78</b>	<b>117</b>	<b>48/69</b>
<b>PROSENTVIS FORDELING</b>	<b>100</b>	<b>38/62</b>	<b>100</b>	<b>41/59</b>

\*K/M = Kvinner eller menn

SpareBank 1 Nord-Norge har en ambisjon om minimum 40 % kvinneandel i ledelsen. Denne målsetningen er realisert i både styret, og i styret til datterselskapene. Når det gjelder kjønnsbalansen for ledere (innehar personalansvar), er det fortsatt flere menn i lederposisjoner - men i 2021 kan konsernet vise til at kvinneandelen har økt til 41 %. Det har over en lengre periode vært en prioritert oppgave å få opp kvinneandelen blant lederne i

konsernet, og det er dermed gledelig at konsernet innfrir på dette.

Lønnsanalysene påviser ikke generelle lønnsforskjeller mellom kvinner og menn, noe vi er særlig tilfreds med. Det hører med til historien at konsernet ikke har hatt behov for særskilte tiltak innenfor dette området. Lederne har fått kursing og informasjon om lønnsamtaler og prestasjonsutvikling. Det skal

**8,13%**  
turnover egenoppsigelse

lede til rett og forståelig lønnsfastsettelse, og samtidig bidra til å sikre at vi ikke skaper lønnsforskjeller som ikke lar seg begrunne. For mer informasjon om lønn se kapittel 6.

I 2022 vil arbeidet med likestilling og mangfold synliggjøres på våre hjemmesider (Aktivitets- og

redegjørelsesplikt for likestilling og mangfold) og aktualiseres gjennom en forpliktelse til de fire prinsippene i *Kvinner i Finans* charter. Ambisjonen er å sikre en god kjønns- og mangfolds-balanse i alle ledd i konsernet.

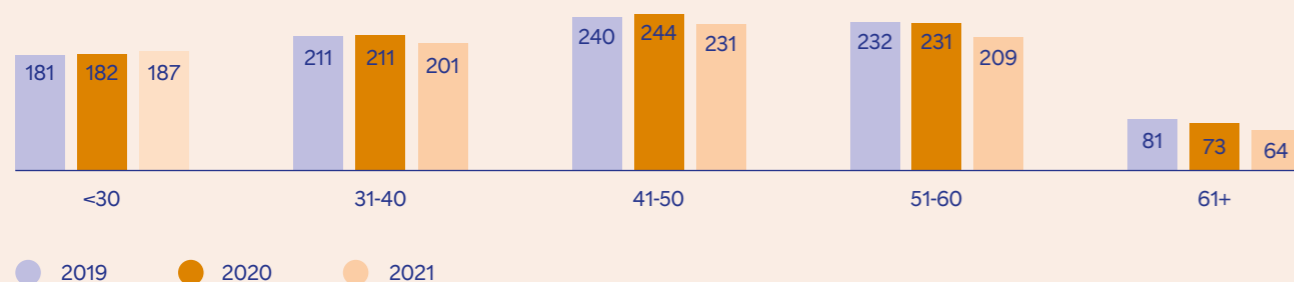
## Alderssammensetning

**A**lderssammensetningen i konsernet har de siste tre årene gradvis blitt endret. Sammenligner man tallene fra 2019 med 2021, ser vi en klar reduksjon i ansatte i aldersgruppen 51-60 og 61+.

Aldersgruppen under 30 har en liten økning fra tidligere år. Aldersgruppene 31-40 og 41-50 har

en svak reduksjon, mens vi ser en ganske sterk reduksjon i antall ansatte i aldersgruppen 51-60. Så er det også verdt å merke seg at antall ansatte i aldersgruppen 61+ gradvis har blitt redusert grunnet den frivillige nedbemanningen. Her ble også andre aldersgrupper påvirket.

### ALDERSSAMMENSETNING I KONSERNET



Snittalder i konsernet per desember 2020 var 43 år, og har hatt en svak reduksjon siden 2018.

### GJENNOMSNITTSALDER I KONSERNET

GJENNOMSNITTSALDER	2018	2019	2020	2021
Konsernet	44,0	43,7	43,5	43
Bankdelen	44,8	44,2	43,6	42,6
EiendomsMegler 1 Nord-Norge	39,0	38,7	39,7	39,8
SpareBank 1 Finans Nord-Norge	39,8	40,2	41,3	40,7
SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge	44,9	45,1	45,5	45,7

# Rekruttering

**S**pareBank 1 Nord-Norge er en attraktiv arbeidsplass i landsdelen. I 2021 viste Universums undersøkelse om Norges mest attraktive arbeidsgiver at SpareBank 1 fortsatt ligger på 4 plass blant økonomistudenter. Det tyder på at merkevaren er attraktiv, men vi ser i 2021 at vi har hatt en nedgang i antall søknader til utlyste stillinger. Vi registrerer samtidig at det er færre kvalifiserte søkere per stilling. SpareBank 1 Nord-Norge hadde 141 utlyste stillinger i 2021. Det er en økning fra 2020. Vi mottok 1365 søknader til konsernets utlyste stillinger, der menn utgjorde 57 prosent av søkerne og kvinner utgjorde 43 prosent. Det er imidlertid en reduksjon på 200 søknader fra 2020. Totalt viser dette bildet at SpareBank 1 Nord-Norge hadde færre søkere per utlyste stilling enn forrige år.

SpareBank 1 Nord-Norge oppleves å ha gode betingelser med ansattegodter og lønn. Det er allikevel slik at vi i enkelte rekrutteringer

ikke er konkurransedyktige på lønn. De største utfordringene med å finne kompetent og relevant arbeidskraft til konsernets stillinger, opplever vi ligger på distriktskontorene og utvalgte fag- og spesialiststillinger, samt enkelte lederstillinger på de større lokasjonene.

Det er gjennomført flere digitale karrieredager for studenter i 2021. Gjennom digitale konferanser og arenaer har vi så langt opplevd redusert interesse fra studenter. Dette kan muligens knyttes opp mot en høyere barriere for studenter å kontakte oss gjennom digitale plattformer, enn gjennom tradisjonelle stands. Digitale konferanser og karrieredager er ikke i dag en preferert møteplass for rekruttering i konsernet. Nedenfor følger antall nyansatte (eksternt) i perioden 2019-2021.

### NYANSATTE (EKSTERNT) I PERIODEN 2019-2021

REKRUTTERING	2019	2020	2021
Konsernet	136	82	89
Bankdelen	74	42	50
EiendomsMegler 1 Nord-Norge	10	8	12
SpareBank 1 Finans Nord-Norge	5	2	1
SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge	47	30	26

# Prestasjonsstyring og belønning

**B**elønning er en investering i bedre prestasjoner og realisering av mål, og skal bidra til å tiltrekke, utvikle og beholde våre dyktige ansatte. Fastlønn utgjør den største enkeltdelen av belønning etterfulgt av pensjon, kollektive goder, variable godtgjørelser, individuelle goder og forsikringer.

Lønnstildeling gjøres gjennom en digital lønnsmodul der lederne innstiller på ny lønn til sine ansatte. Systemet er en god støtte for lederne i lønnsprosessen, og bidrar til god kontroll over lønnsopplysninger.

I 2020 ble det innført en ny årlig rutine for registrering av opplysninger om verv og eierskap i henhold

til Finansforetaksloven §9-2 og 9-3. Innhentingen av opplysninger om verv og eierskap skjer ved ansettelse, og deretter oppdaterer den ansatte eventuelle endringer fortløpende i HR-portalen. Engasjementene vurderes i henhold til retningslinjene for styreverv utenom konsernet.

I slutten av året signerte vi kontrakt på Habilitetsregisteret fra KPMG. Det er et datasystem som vil forenkle datagrunnlaget og kontroller som foretas i behandlingen av ansattes verv og eierskap. I tillegg er det mer oversiktlig og brukervennlig for både den ansatte, leder, samt for relevante parter som HR, Juridisk og Compliance. Habilitetsregisteret implementeres i 2022.

HR-rådgiver Anita Krüger Nese behandler verv og eierskap i SNN



## Fast lønn

**R**esultatet av lønnsprosessen 2021 ble i konsernet på 2,8 %, hvor det sentrale tillegget utgjorde 1,7% og det lokale 1,1%. Det ble foretatt en ordinær og en særskilt vurderingsrunde, der den særskilte vurderingen tok hensyn til grupper eller strukturer som var lønnet skjevt. Noen ujevnheter ble forklart med årsak i ulik pensjonsordning eller lave prestasjoner over tid. Den særskilte vurderingen førte til at 34 ansatte i bankdelen ble løftet utover det ordinære nivået. Lønnsfastsettelsen tar utgangspunkt i tre forhold: Leveranser, kvalitet og bidrag til organisasjonen.

Det er ingen tydelige lønnsforskjeller mellom kjønnene, men i de tyngste og høyst lønnende stillingene er det en overvekt av menn. Generelt ser vi en overvekt av kvinner i de lavere stillingskategoriene, mens de øvre stillingsgruppene har flere menn enn kvinner. Kjønnene avlønnes likt for likt arbeid.

Glidninger gjennom året på 0,08% av lønnsrammen og 0,03% som følge av 17 ansatte som kvalifiserte til sikringsregelen i henhold til Bedriftsavtalen.

## Variable godtgjørelser

Variable godtgjørelser i konsernet i 2021 var:

- Individuelle bonusordninger i SNN Kapitalmarked og investeringsrådgivere
- Provisjonslønn EM 1
- Engangskompensasjon
- Beredskapstillegg
- Funksjonstillegg
- Spareordning EK-bevis
- Julegave fra konsernet

I 2021 ble bonus for ledende ansatte avvirket



## Ansatterådgivning og betingelser

**A**nsattelån er fortsatt et av konsernets mest attraktive ansattegode, og over 1400 ansatte og pensjonister har boliglån i banken.

2021 har vært preget av svært stor aktivitet. I tillegg til ordinær kundeoppfølging, har ansatterådgiverne et særlig ansvar ved nyansettelser og avslutning av arbeidsforhold.

89 nyansatte er blitt kontaktet, og 83 er blitt kunder i SNN.

I 2021 sluttet 149 kolleger, 97 av disse er fortsatt aktive kunder i SNN. De som har byttet bank har i hovedsak fått jobb i konkurrerende virksomheter. 34 kunder flyttet i forbindelse med Sparebank1 Helgeland og 1 kunde død.

295 ansatte har hatt økonomisk rådgiving relatert til finansiering av bolig/fritidsbolig, samt økonomisk rådgiving i forbindelse med endring i livssituasjonen.

- Diskonterte lån til ansatte i 2021: 472
- Volum lån til ansatte: kr 2.336.978.899,-
- Volum lån til pensjonister: kr 490.980.858,-

*HR på avdelingstur til Sommarøy, desember 2021*



# Arbeidsgiverforholdet

Arbeidsgiverforhold omhandler de formelle rammene knyttet til arbeidsforhold.

## Partssamarbeidet og vernetjenesten

**K**onsernets organisasjonsgrad var på 55 % per desember 2021, en nedgang fra 59 % i 2020. En høy organisasjonsgrad sikrer ryddige og gode prosesser i organisasjonen, og det rapporteres om godt arbeid med rekruttering blant de tillitsvalgte på tvers i organisasjonen.

har også jobbet med digitale vernerunder som vil bli iverksatt i 2022.

Konsernets viktigste samhandlingsarena mellom arbeidsgiver, tillitsvalgte og vernetjenesten er Fellesutvalget.

Vernetjenesten har hatt en aktiv rolle i oppfølging av smittevernsarbeidet knyttet til korona. Konsernet

### SAKER SOM ER FORELAGT FELLESUTVALGET (FU) I RAPPORTERINGSÅRET:

Her er en oversikt over saker som har vært behandlet i Fellesutvalget. Noen av sakene er omtalt under.

- Nytt fra ledelsen, HR, tillitsvalgte og verneombud – faste saker på møtene
- Organisering – fast sak på møtene om endringer og status i de ulike enhetene
- Ny distribusjon og betjeningsmodell – presentasjon av prosjekt og leveranse
- Konseptet nye lokasjoner – strategien tolket og oversatt ut i det fysiske lokalet
- Strategisk initiativ Samfunnsløftet – mandat, bakgrunn og status
- CRM – status og fremdriftsplan
- Fremtidens arbeidsformer – informasjon om prosjektet og status
- Trusler og sikkerhet – utfordringer, satsing og status på digitale og fysiske sikkerhetsrisikoer
- Reisepolicy – til høring i FU før behandling i KL
- Omstillingsdokument – til evaluering
- Prosjektrapportering
- Habilitetsregisteret
- Internkommunikasjon i SNN
- HMS og IA-plan for 2021
- Ansatteundersøkelsen
- Vernerunder – gjennomføring digitalt og fysisk
- HR-rapport, personalrapport (bemanning, turnover, overtid, sykefravær etc.)
- Årsrapporter for 2020 for FU og RFU'ene samt AKAN-utvalget

Partssamarbeidet og vernetjeneste i konsernet er organisert på følgende måte:

## PARTSSAMARBEID OG VERNETJENESTE

OVERSIKT	ROLLER OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET
	<p>Arbeidsgivers representanter</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Konsernsjef Liv Ulriksen</li> <li>Konserndirektør Turid Aspenes</li> <li>HR sjef Petter Gjerpe</li> </ul>
Fellesutvalget	<p>Arbeidstakers representanter</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hovedverneombud Irina S. Møllersen</li> <li>Hovedtillitsvalgt Finansforbundet Vivi Ann Pedersen</li> <li>Hovedtillitsvalgt LO Finans Cecilie B. Wirkola</li> </ul> <p>Møtende vara</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nestleder vernetjenesten Stine Marlen Kronstad</li> <li>Nestleder Finansforbundet May-Britt Nilsen</li> </ul>
Regionale fellesutvalg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fellesutvalg Nord</li> <li>Fellesutvalg Sør</li> </ul>
Arbeidsmiljøutvalg Samarbeidsutvalg	<ul style="list-style-type: none"> <li>EiendomsMegler 1 Nord-Norge</li> <li>SNN Finans</li> <li>SNN Regnskapshuset</li> </ul>
Vernetjenesten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seks verneombud i bank</li> <li>Ett i SpareBank 1 Finans</li> <li>Ett i EiendomsMegler 1 Nord-Norge</li> <li>Ett i SpareBank 1 Regnskapshuset</li> </ul>
Finansforbundet	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 tillitsvalgte i morbank</li> <li>To i SpareBank 1 Finans</li> <li>Fem i SpareBank 1 Regnskapshuset (inkl. to vara)</li> <li>To i EiendomsMegler 1 Nord-Norge</li> </ul>
LO finans	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seks tillitsvalgte</li> </ul>

## Ansattundersøkelsen

Ansattundersøkelsen gjennomføres årlig for å gi et bilde på hvordan ansatte i selskapet opplever arbeidsmiljøet, sammen med engasjement, endringsvilje, gjennomføring og ledelse. Undersøkelsen danner også et viktig grunnlag for utviklingsarbeid i hver enkelt avdeling.

Ansattundersøkelsen måler de ansattes holdninger og oppfatninger av ulike arbeidsrelaterte temaer. Dette måles gjennom flere påstander, der resultatene omgjøres til en 0-100 skala.

Undersøkelsen i 2021 viste en deltakelse på 91 %. Dette var tredje året på rad med over 90 % deltakelse. Dette tyder på stor tiltro til undersøkelsen, og måten vi arbeider med å kartlegge forhold på arbeidsplassen. Undersøkelsen i 2021 hadde to sentrale endringer fra tidligere år. Spørsmål om hjemmekontor ble erstattet med

spørsmål relatert til jobbinnhold, og det ble utarbeidet 10 mulige stressårsaker i arbeidshverdagen. Resultatene viser at engasjementet er høyt i konsernet (79 av 100) og at arbeidsmiljøet er godt (77 av 100). Derimot viser resultatene at det er enkelte opplevde stressfaktorer i konsernet. Dette er noe konsernet vil vie ekstra fokus i 2022.

Vi har valgt å avslutte samarbeidet med leverandøren Kantar. Etter planen vil det til høsten 2022 bli lansert en ny leverandør av ansattundersøkelsen.

Vi har fortsatt en høy score på engasjement, og på stolthet ved å jobbe i SNN. Se under for utvikling av engasjement, fordelt på konsern og selskaper i perioden 2018-2021. Måltallet på denne indeksen er 80.

### UTVIKLING AV ENGASJEMENT I PERIODEN 2018-2021

SELSKAP	2018	2019V	2019H	2020	2021
Konsernet	83	83	83	80	79
Bankdelen	84	84	84	82	80
EiendomsMegler 1 Nord-Norge	83	86	81	83	84
SpareBank 1 Finans Nord-Norge	78	83	81	83	85
SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge	78	79	79	74	75

## Helse, miljø og sikkerhet (HMS)

Et aktivt og engasjerende arbeidsmiljø sørger for økt trivsel og motivasjon blant de ansatte. Gjennom hele pandemien har konsernet hatt søkelys på å sørge for at en stadig økende digital hverdag, ikke skal gå på bekostning av arbeidsmiljøet.

Samspillet mellom arbeidsgiver, tillitsvalgte og vernetjenesten er en viktig bidragsyter for suksess. I 2021 ble det holdt hjertestarterkurs, kompetanse-

heving i AKAN-utvalg/kontakter og utarbeidet ny rutine for digital vernerunde som skal tas i bruk i 2022.

Hele 91 % av konsernet gjennomførte ansattundersøkelsen i 2021. Tre år på rad med over 90 % deltakelse, viser at de ansatte har tillit til prosessen - og ønsker å være med å utvikle organisasjonen og bidra til et godt arbeidsmiljø.

Fra FNs bærekraftsmål har SpareBank 1 Nord-Norge forpliktet seg til følgende innenfor god helse:



- SpareBank 1 Nord-Norge skal bidra til et aktivt liv for de ansatte.
- SpareBank 1 Nord-Norge skal legge til rette for sunt og variert kosthold på jobb.
- SpareBank 1 Nord-Norge har nulltoleranse for rusmidler i arbeidstiden.

Arbeidsmiljøloven pålegger arbeidsgiver å vurdere tiltak for å fremme fysisk aktivitet blant arbeidstakerne, noe konsernet gjennom 8 år har gjort gjennom det helhetlige kostholds- og trimkonseptet SNN Spor. Over 80 % av konsernets ansatte deltok i 2021, og med nærmere 12 timer dokumentert i gjennomsnittlig trim per måned ligger konsernet godt over Helsedirektoratets anbefaling om fysisk aktivitet. Finansnæringen har i stor grad en stillesittende arbeidsdag, og SNN Spor gir dermed

også et bidrag til en helsemessig bærekraftig hverdag. Spor-konseptet har i 2021 også vært brukt som verktøy til å sørge for at ansatte møtes og tar nødvendige pauser på hjemmekontor.

I 2021 ble det registrert flere trusler mot våre ansatte, her ble sikkerhet og juridisk raskt koblet inn. Det ble også mottatt 3 varslinger gjennom vår eksterne varslingskanal. Det ble registrert én fysisk ulykke i 2021.



Den årlige SPOR-dagen ble dessverre avlyst i 2021. Her ser vi bilde fra Spor-dagen på Finnsnes i mars 2022. Dagen besto av en nydelig fellesfrokost, trappeløp, QI gong og besøk av en lokal PT som demonstrerte øvelser rettet mot forebygging av kontorrelaterte skader.

## AKAN

SpareBank 1 Nord-Norge har nulltoleranse for rusmidler på jobb. AKAN-utvalget koordinerer det rusforebyggende arbeidet i SpareBank 1 Nord-Norge. Arbeidet skal være integrert i det systematiske HMS-arbeidet og består av følgende elementer:

- Forebygging av rus- og avhengighetsproblemer
- Gjøre ledere i stand til tidlig å gripe fatt i, og ansatte til tidlig å ta opp risikofylt rusmiddelbruk og spilladferd
- Bidra til at medarbeidere med rusmiddel- og spilleproblemer får tilbud om oppfølging

I løpet av 2021 ble det avholdt kompetanseheving i AKAN-utvalget og for AKAN-kontakter

(verneombud). Det bedriftsinterne kurset i regi av AKAN-kompetansesenter ble gjennomført digitalt over to sesjoner. Ny handlingsplan ble også utarbeidet.

Gitt statistikken for resten av samfunnet, er det nærliggende å tro at det er flere ansatte som kan være utsatt for rus- eller spillavhengighet. AKAN-utvalget har som utgangspunkt at den beste tilnærmingen er å gjøre ledere i stand til tidlig å oppdage og kjenne til hvordan man skal håndtere slike saker. Samtidig er det viktig at ansatte har kjennskap til AKAN, rusmiddelpolicyen og at vi har et bredt apparat som kan bistå – uavhengig av om de tilbringer arbeidshverdagen sin på kontoret eller hjemme.

## Brudd

Konsernet har håndtert flere saker knyttet til arbeidsmiljø, ledelse og brudd på lovverk og retningslinjer. I dette kapittelet er det brudd på lovverk, retningslinjer og etiske normer i samfunnet som behandles, ikke saker relatert til «misnøye» (ofte arbeidsmiljø og ledelse), faglig uenighet og ytringer.

Oppdagelseskanalene for sakene er tips og bruk av intern og ekstern varslingskanal, i tillegg til kontrollvirksomhet og dataanalyser. Den eksterne

varslingskanalen er benyttet 3 ganger i 2021. Interne varsel leveres gjennom nærmeste leder. I noen tilfeller kan det være forsvarlig å sende varsel til andre ressurser internt i virksomheten, f.eks. sikkerhetsjef, HR, tillitsvalgt, verneombud eller advokat. Interne mottakere av varslinger er HR-sjef eller leder Compliance. For varsler om hvitvasking eller annen økonomisk kriminalitet, er varslingsmottaker leder antihvitvasking.

Totalt 11 hendelser ble rapportert i BETR for HR-området i 2021. Under følger en oversikt over generelle tematiske brudd som har medført arbeidsrettslige reaksjoner og oppfølging i 2021:

- Oppslag på kollegaer
- Fullmaktsbrudd kreditt
- Brudd på arbeidsmiljølovens overtidbestemmelser
- Personalutfordring/Arbeidsmiljø
- Private utfordringer påvirket arbeidssituasjonen
- Lederatferd

## Sykefravær

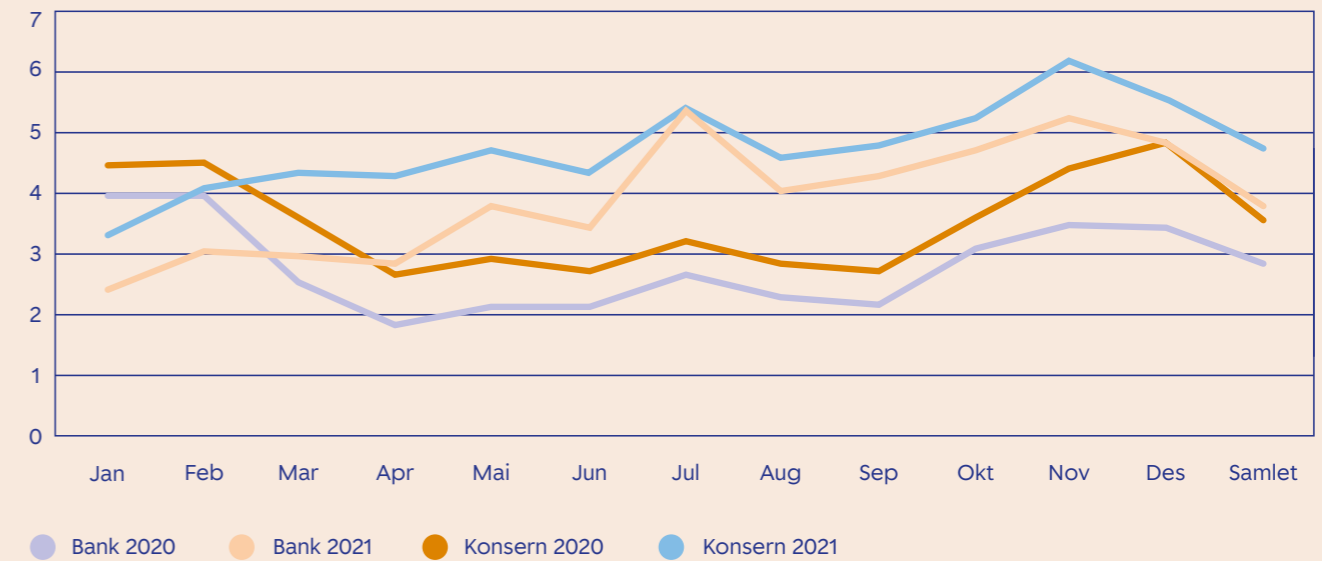
Konsernet har i 2021 et totalt sykefravær (lege- og egenmeldt) på 4,71 %. Dette er en oppgang fra 2020, hvor sykefraværet endte på 3,51%. Selv om dette er en økning, er det fortsatt å anse som et lavt sykefravær sett opp mot landsgjennomsnittet på hele 6,58 % (SSB 3.kvartal 2021).

Sykefraværet i konsernet (4,71%) fordeler seg på 0,96 % korttidsfravær (0-16 dager), og 3,75 % langtids-

fravær (over 16 dager). Når det gjelder lege- og egenmeldt, fordeler sykefraværet seg på 0,59% egenmeldt og 4,12 % legemeldt.

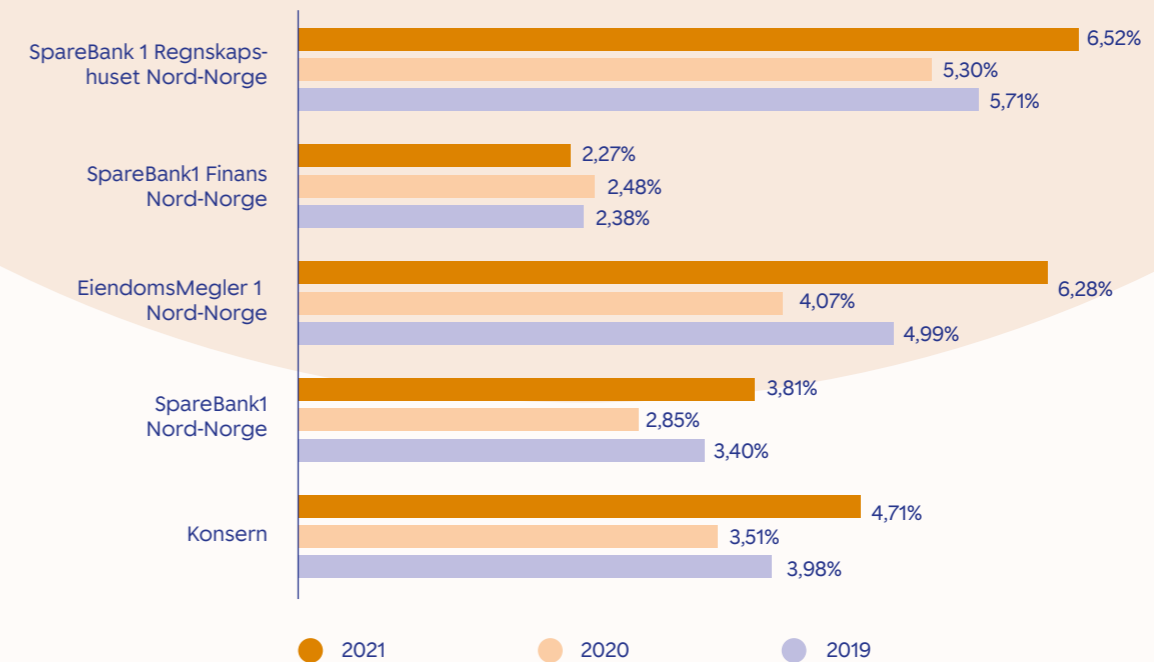
På neste side vises utviklingen gjennom de to siste årene for bank og konsern, samt en selskapsvis fordeling for 2019- 2021.

## SYKEFRAVÆR (I PROSENT)



Sykefraværet i et kjønnsperspektiv følger nasjonale og historiske trender, der kvinner på et konsernnivå har en overvekt av fravær (6,61 %) sammenlignet med menn (2,61 %). Sykdom i tilknytning til graviditet er en av flere faktorer som påvirker sykefravær for kvinner. Sykefravær i et aldersperspektiv viser at det er aldersgruppene 20-29 (3,40 %) og de over 59 (3,33 %) som har det laveste sykefraværet i konsernet. Det høyeste sykefraværet er i aldersgruppen 40-49 (6,14%).

## SYKEFRAVÆR I PROSENT FOR PERIODEN 2019-2021



Økningen i sykefraværet gjenspeiler seg i alle selskaper i konsernet, unntatt SpareBank 1 Finans Nord-Norge som har redusert sitt sykefravær i perioden. SpareBank 1 Regnskapshuset Nord-Norge registrerer det høyeste sykefraværet i konsernet. Den største økningen i sykefraværet er hos EiendomsMegler 1 Nord-Norge.

HR rapporterer på sykefravær (kvartalsmessig) til flere utvalg og styrende organer, og vil fortsette å følge med på utviklingen i sykefraværet fremover.

## Overtid

Registrert overtid for 2021 var 24 365,5 timer, det utgjør 13,9 årsverk eller 26 timer pr ansatt. Til sammenligning var det i 2020 19 359,5 timer, som utgjør 11,1 årsverk eller 20,6 timer pr ansatt.

Det ble søkt om utvidet bruk av overtid ved tolv anledninger, grunnet tidsavgrenset behov for overtidarbeid. Dette var i all hovedsak knyttet til

IT, Direktebanken PM, Teknologi og drift, BM Sør-Troms, Økonomi og Produkter og systemer.

Utover dette er det registrert tre brudd på overtidsbestemmelsene i Arbeidsmiljøloven. Disse er rapportert i BETR og håndtert i henhold til våre rutiner.

Rødbanken i Tromsø



## Lederutvikling

Lederne har et særlig ansvar knyttet til utviklingen av sine ansatte og sin enhet. Konsernets lederprofil brukes som grunnlag for valg av tiltak og innhold i utviklingen av vårt lederskap.

Under følger oversikt over de formelle læringstiltak som var tilbudt ledere i 2021. De fleste kompetanse- og utviklingstiltak med fysiske samlinger ble gjennomført som planlagt i 2021, deriblant Allianseutviklingsprogrammet, kurs i krisehåndtering og intern lederopplæring.

I 2021 ble det lansert personvernkurs for ulike målgrupper i konsernet og alle ledere gjennomgikk e-læringskurset Personvern for ledere. Det ble også etablert automatisk tildeling av obligatoriske kurs til alle nye ledere fra læringsplattformen Utsikt i 2021. Denne kurspakken inneholder e-læringskursene HMS for ledere, Antihvitvasking for ledere og styre, Konkurranserett i SpareBank 1, Personvern for ledere og Merkevareplattform i SpareBank 1.

Gjennom året har virksomhetsstyringsteamet jobbet med ledergruppene i den enkelte enhet knyttet til dels oppfølging av fjorårsmålene, men mest mål- og

planprosessen høsten 2021. Deler av LederLAB har vært tatt inn i dette arbeidet. Det nye lederutviklingstiltaket Lederstimuli ble gjennomført tre ganger digitalt i 2021 med temaene Ledelse av hybride team, Lederskap, etikk og moral og Perfekt ledelse. Ellers har ledernes nyhetskanal Lederwebinar vært kjørt ukentlig gjennom året. Lederwebinarene er en viktig kanal for lederkommunikasjon knyttet til bl.a. koronahåndteringen i konsernet. Det å lede i ekstrem usikkerhet knyttet til rammebetingelsene, fordrer tett og god dialog med organisasjonen.

Det første kullet i det nye topplederprogrammet, Allianseutviklingsprogrammet, startet endelig opp i august 2021 etter korona-utsettelse. Fra oss deltok syv ledere; seks fra KL og en fra datterselskapene, i programmets tre samlinger med temaene «Utfordre strategisk tankesett», «Bærekraft og teknologi» og «Utvikle nye forretningsmodeller». Kull 2 ble valg ut og skal starte opp mars 2022.

MÅLGRUPPE	TILTAK
Nye ledere	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trening på utviklingssamtaler våren 2021</li> <li>Grunnleggende oppgavefokustert lederopplæring for alle nye ledere (juni)</li> <li>Individuell veiledning etter behov</li> <li>Pilot av programmet «Ny som leder» med leverandør KAN finans med seks Teams-baserte samlinger sept-jan.</li> <li>Obligatoriske kurs i Utsikt</li> </ul>
Ledernivå 1-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ledersamling Sommarøy</li> </ul>
Alle ledere	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lederlab</li> <li>Ukentlige lederwebinarer med aktuelle tema</li> <li>Deltakelse på lederstimuli med Olympiatoppen nord (august)</li> <li>Deltakelse SIKT-konferansen i Bodø (Oktober)</li> <li>Kurs i å håndtere kriser (nov./des, ulike lokasjoner)</li> <li>Kurstilbud i læringsplattformen Utsikt</li> </ul>
Behovsstyrt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teamutviklingsaktiviteter</li> <li>Individuell støtte og veiledning ved utfordringer i arbeidsmiljø, enkeltmedarbeidere, mobbing, sykefraværsoppfølging etc.</li> </ul>

# Ansattutvikling

## Introduksjonsprogram

Nyansatte gjennomgår et introduksjonsprogram for å bli kjent med konsernet, vår kultur, drift og strategiske rammeverk. På grunn av korona ble dette gjennomført digitalt våren 2021 med 38 ansatte, mens 37 nyansatte deltok på et todagers introduksjonsprogram i festsalen i Tromsø i september 2021, som var den første fysiske samlingen for nyansatte på to år. Alle selskap med unntak av EM 1 sendte sine nyansatte til dette programmet. I tillegg får alle nyansatte et digitalt nyansattprogram som er felles for hele alliansen, samt gjennomgår e-læring i personvern, bærekraft, antihvitvasking, IT-sikkerhet og informasjonsklassifisering.

Ut over felles introduksjonsprogram, har HR et strukturert læringsløp for nye PM-rådgivere som gjennomføres høst og vår. Det ble i 2021 etablert en egen nettside for nyansatte og en mal for onboardingplan, som sendes ut til rekrutterende leder før den nyansattes oppstart med mål om å få til en lik og god oppstart for alle nyansatte. Ny og felles onboardingprosess rulles for fullt ut i hele konsernet i 2022.

## Autorisasjoner

Finansbransjen har etablert autorisasjonsordninger for rådgivere på personmarkedet og bedriftsmarkedet. Dette for å sikre nødvendig kunnskap, ferdigheter og holdninger. Autorisasjonene bygger i stor grad på regulatoriske krav, og gir oss trygghet for at kunderådgiverne har nødvendig og oppdatert kunnskap. Autorisasjoner er en forutsetning for å kunne gi råd til kunder. På personmarkedet gjennomføres og vedlikeholdes det årlig autorisasjoner innenfor følgende områder:

- Kreditt
- Skadeforsikring
- Personforsikring
- Sparing og plassering

I 2020 ble det etablert en godkjenningsordning for sparing og plassering. Denne skal i stor grad erstatte autorisasjonen for sparing og plassering da en ser at kundeferdigheten og rådgiverbehovet

tydelig har endret seg siden autorisasjonsordningen AFR ble etablert i 2009. Denne ble implementert i konsernet i 2021.

Ved årsskiftet 2021/2022 var det 154 autoriserte finansielle rådgivere for sparing og plassering, 241 rådgivere var godkjent for skadeforsikring, 142 var autorisert for kreditt i personmarkedet og 148 rådgivere var godkjent for personforsikring.

I 2021 ble det gjennomført 132 kunnskapsprøver og 8 beståtte praktiske prøver.

I 2020 ble det også etablert nye autorisasjonsordninger i person- og skadeforsikring for næringsliv. Disse ble implementert i 2021. Det kreves årlig faglig oppdatering av alle autorisasjoner. Det ble autorisert 3 rådgivere i 2021 på skade og personforsikring for næringsliv og SpareBank 1 Nord-Norge var en av de første i bransjen til å få den første autoriserte rådgiveren innfor disse ordningene.



Heidrun Andrea Medina gleder seg til å ta fatt på oppfølgingen av ansatte i autorisasjonsprosessen

## Andre læringsaktiviteter

SpareBank 1 Nord-Norge har besluttet at fokuset på bærekraft skal prege hele vår virksomhet og all vår adferd. Fra FNs bærekraftsmål har SpareBank 1 Nord-Norge forpliktet seg til følgende innenfor mål nr. 4, *god utdanning*:



- SpareBank 1 Nord-Norge skal ha rett antall kvalifiserte medarbeidere på riktig sted til rett tid.
- SpareBank 1 Nord-Norge skal gi like muligheter for kvinner og menn til utdanningsstipend, og kompetanseutvikling generelt for kvinner og menn.

De aller fremste ambassadørene for bærekraft er våre ansatte, og alle nyansatte får derfor grunnleggende e-læring i emnet når de starter. Rådgiverne på PM har også bærekraft som en del av sitt autorisasjonsløp. I 2021 ble det gjennomført opplæring i ESG-merking av fond, inkludert e-læringskurset ESG-merking av fond. KBNN har vært brukt aktivt for å belyse tema innenfor bærekraft. Det har også vært gjennomført intern opplæring på kriterier og vurdering av grønne aktiviteter, grønt produktrammeverk. Alle disse tiltakene er i henhold til vår læreplan for bærekraft. Planen er under revisjon og flere opplæringsaktiviteter blir gjennomført i 2022, i samarbeid med alliansebankene.

I 2021 gikk banken over til å gjennomføre kundemøter i Teams og digitale møter med kunden har nok kommet for å bli. Det ble derfor rullet ut e-læring i teknisk gjennomføring av slike møter, samt 10 digitale klasseromskurs med Nord-norsk kommunikasjon - «Sjarmen med skjermen» - hvor deltakerne

fikk lære om hvordan man kommuniserer best via Teams. Totalt 76 personer gjennomførte dette kurset.

For BM ble det gjennomført digitale klasseromskurs i bruk av prognosemodellen for alle som har kredittfullmakt. Kurset ble kjørt av EY og vurderes gjentatt for nye ansatte med fullmakt. Alle medarbeidere med kredittfullmakter på PM og BM gjennomgikk og dokumenterte kjennskap til bankens styringsfullmakter for 2021. I tillegg gjennomførte ansatte også i 2021 mindre kurs om ulike temaer innenfor sikkerhetsproblematikk (nanolæring).

I 2021 ble det rullet ut seks oppdateringskurs i antihvitvasking til forskjellige målgrupper i konsernet. De to siste casene kom så tett opp mot jul at de i praksis vil bli gjennomført i 2022. Det ble også gitt kurs i konkurranserett til ledelse og fag/stabsavdelinger, og et kurs om merkevaren Sparebank 1 til alle ansatte.

## Stipend

Hele 42 ansatte deltok i videreutdanning i 2021 med støtte fra arbeidsgiver gjennom stipendordningen i SNN. Det var flere menn enn kvinner som søkte, men alle søkere fikk innvilget søknadene. Utdanningsstipendene var fordelt på 12 kvinner og 30 menn. Dersom søkermassen utfordrer budsjettet slik at stipendmidlene er oppbrukt, vil kvinner bli prioritert.

Totalt 1 269 000,- ble fordelt på 10 selskaper og enheter i konsernet. KL vedtok å prioritere utdanningsstipend for 2021 til utdanningsløft innenfor bærekraft, digitalisering og innovasjon, og de fleste som mottok stipend studerte emner innenfor disse

fagfeltene. Syv personer fra SNN finans gjennomførte BI-kurset Bærekraft som konkurransefortrinn, to personer tar masterkurs innen digitalisering og innovasjon og to personer tar masterkurs i grønn vekst og konkurransekraft. 18 personer fra banken begynte på første modul av NTNU-studiet Digital transformasjon i finanssektoren, som er utviklet i felleskap mellom alliansen og NTNU.

Det faglige spennet av påbegynte og gjennomførte studier inkluderer også regnskapsførerstudiet, analyse, økonomi, lederutvikling og prosjektledelse.

# Prioriteringer 2022

Etter to år med pandemi har vi som organisasjon erfart at vi på mange områder har lyktes med å sørge for en fornuftig og god drift i en krevende tid. Hjemmekontor ble av flere sett på som en av myndighetenes første smitteverntiltak. Flere virksomheter både nasjonalt og internasjonalt antydte ganske raskt at vekselvis hjemmekontor og fysisk tilstedeværelse på kontoret (hybridkontoret) kom til å bli den «nye normalen». Slike erfaringer høstet også vi underveis i pandemien. I 2022 kommer vi til å prøve ut en frivillig ordning om hjemmekontor for alle ansatte og ledere. Samtidig ønsker vi å endre tilnærmingen til hvordan vi gjennomfører våre medarbeiderundersøkelser.

## Fremtidens arbeidsformer

**2**022 vil prioritere videre arbeid med fremtidens arbeidsformer. Konsernet har innført en *frivillig ordning om hjemmekontor*. Her kan alle ansatte og ledere som innfrir kriteriene, velge å fortsette med hjemmekontor hvis de ønsker. Et ledd i fremtidens arbeidsformer er også å se

hvordan vi tar i bruk våre fysiske lokasjoner. Både med tanke på hvordan vi skal møte kunder som kommer innom våre lokaler, men også hvordan vi skal løse utfordringer med tanke på underdekning på arbeidsstasjoner og møterom der det er en utfordring.

## Nytt verktøy for Ansattundersøkelsen

**F**or å øke kunnskapsgrunnlaget om hvordan ansatte har det på jobb vil vi i 2022 ta i bruk en ny leverandør av ansattundersøkelsen. Bankene i SB1-alliansen har vurdert mellom tre ulike leverandører, og har gjennom dette arbeidet valgt ut en leverandør (Winningtemp) som innfrir på de fleste av kravspesifikasjonene som ble lansert. Spesielt er det momentet om Pulsmålinger (hyppigere og mindre undersøkelser) som er pekt ut som en nyttig tilvekst til medarbeiderundersøkelser. Dette er en ny funksjonalitet som blir mer og mer tilgjengelig.

Vi har enda ikke formelt pekt på Winningtemp som vår leverandør. Men SB1-alliansen har signert en rammeavtale med Winningtemp som medfører flere

viktige fordeler for oss om vi tilegner oss denne leverandøren. Dette gjelder eksempelvis både pris, funksjonalitet, dataoverførbarhet til HR- og styringsverktøy og brukervennlighet. I tillegg vil løsningen kunne benyttes til andre kartleggingsbehov vi måtte ha.

Vår ambisjon er å ta i bruk en ny leverandør av ansattundersøkelser til høsten 2022. I dette arbeidet vil både vernetjenesten og tillitsvalgte spille en sentral rolle.





SpareBank 1 Nord-Norge | Storgata 65 | Tromsø | 915 02 244

[snn.no](https://snn.no)