



**2025**

# **Rapport om aktivitets- og redegjørelses- plikten**

## Hvem omfattes av denne redegjørelsen

I henhold til likestillings- og diskrimineringslovens paragraf 26 skal vi redegjøre for vårt arbeid med å fremme likestilling og hindre diskriminering. Denne rapporten beskriver den faktiske tilstanden for kjønnslikestilling, mangfold og inkludering i DNB i 2025, og hvordan vi har arbeidet med å oppfylle aktivitetsplikten i henhold til loven gjennom året. Som et stort konsern med flere juridiske enheter, har vi et sterkt fokus på likestilling, mangfold og inkludering. Vår ambisjon er å være en pådriver for mangfold og inkludering. Denne redegjørelsen omfatter DNB Bank ASA og tilhørende heleide datterselskaper i Norge med over 50 ansatte. Datterselskaper som er holdt for salg og selskaper som har egen redegjørelse, er ikke omfattet med mindre annet er spesifisert. People er konsernets sentraliserte HR-funksjon (HR/People) og har ansvar for HR-prosessene. Alle juridiske enheter i DNB Bank ASA skal følge de styrende dokumentene og etterleve de samme HR-prosessene.

# Del 1: Redegjørelse for kjønnslikestilling i DNB

## 1.1 Kjønnsbalanse på ledernivå

Ambisjonen om kjønnsbalanse (40/60) på ledernivå 1–4 står fast, og på ledernivå 1–2 oppnådde vi dette i 2025. Tallet er beregnet ut fra alle ansatte i konsernet og ikke bare den norske delen av virksomheten.

Ved årsslutt 2025 hadde vi en gjennomsnittlig kvinneandel på 37,5 prosent på ledernivå 1–4, mot 36,5 prosent i 2024. Det er relativt få ledere på disse nivåene, og små endringer kan derfor gi store utslag. I styret og konsernledelsen var kvinneandelen på henholdsvis 60 og 42 prosent. Vi vil opprettholde fokus på kvinneandelen på ledernivå framover.

### Kjønnsfordeling per ledernivå i prosent

| Ledernivå | Kvinner | Menn |
|-----------|---------|------|
| Nivå 1–2  | 43      | 57   |
| Nivå 3    | 39      | 61   |
| Nivå 4    | 37      | 63   |

## 1.2 Kjønnsbalanse, midlertidig ansatte, permisjoner og deltidarbeid

### DNB Bank ASA

| Kjønnsbalanse          |       | Midlertidig ansatte           |      | Foreldrepermisjon                     |      | Deltid                   |      | Ufrivillig deltid                   |      |
|------------------------|-------|-------------------------------|------|---------------------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------------------|------|
| Antall kvinner og menn |       | Antall som jobber midlertidig |      | Gjennomsnittlig antall uker permisjon |      | Antall som jobber deltid |      | Antall som jobber ufrivillig deltid |      |
| Kvinner                | Menn  | Kvinner                       | Menn | Kvinner                               | Menn | Kvinner                  | Menn | Kvinner                             | Menn |
| 3 435                  | 4 360 | 7                             | 13   | 21,8                                  | 12,4 | 112                      | 121  | 5                                   | 17   |

### DNB Eiendom AS

| Kjønnsbalanse          |      | Midlertidig ansatte           |      | Foreldrepermisjon                     |      | Deltid                   |      | Ufrivillig deltid                   |      |
|------------------------|------|-------------------------------|------|---------------------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------------------|------|
| Antall kvinner og menn |      | Antall som jobber midlertidig |      | Gjennomsnittlig antall uker permisjon |      | Antall som jobber deltid |      | Antall som jobber ufrivillig deltid |      |
| Kvinner                | Menn | Kvinner                       | Menn | Kvinner                               | Menn | Kvinner                  | Menn | Kvinner                             | Menn |
| 387                    | 483  | 0                             | 0    | 18,9                                  | 6,6  | 74                       | 91   | 10                                  | 14   |

### DNB Livsforsikring AS

| Kjønnsbalanse          |      | Midlertidig ansatte           |      | Foreldrepermisjon                     |      | Deltid                   |      | Ufrivillig deltid                   |      |
|------------------------|------|-------------------------------|------|---------------------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------------------|------|
| Antall kvinner og menn |      | Antall som jobber midlertidig |      | Gjennomsnittlig antall uker permisjon |      | Antall som jobber deltid |      | Antall som jobber ufrivillig deltid |      |
| Kvinner                | Menn | Kvinner                       | Menn | Kvinner                               | Menn | Kvinner                  | Menn | Kvinner                             | Menn |
| 172                    | 123  | 0                             | 0    | 21,1                                  | 12,1 | 8                        | 2    | 2                                   | 0    |

### DNB Asset Management AS

| Kjønnsbalanse          |      | Midlertidig ansatte           |      | Foreldrepermisjon                     |      | Deltid                   |      | Ufrivillig deltid                   |      |
|------------------------|------|-------------------------------|------|---------------------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------------------|------|
| Antall kvinner og menn |      | Antall som jobber midlertidig |      | Gjennomsnittlig antall uker permisjon |      | Antall som jobber deltid |      | Antall som jobber ufrivillig deltid |      |
| Kvinner                | Menn | Kvinner                       | Menn | Kvinner                               | Menn | Kvinner                  | Menn | Kvinner                             | Menn |
| 41                     | 101  | 0                             | 0    | 16,5                                  | 10,3 | 0                        | 0    | 0                                   | 0    |

### DNB Næringseiendom AS

| Kjønnsbalanse          |      | Midlertidig ansatte           |      | Foreldrepermisjon                     |      | Deltid                   |      | Ufrivillig deltid                   |      |
|------------------------|------|-------------------------------|------|---------------------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------------------|------|
| Antall kvinner og menn |      | Antall som jobber midlertidig |      | Gjennomsnittlig antall uker permisjon |      | Antall som jobber deltid |      | Antall som jobber ufrivillig deltid |      |
| Kvinner                | Menn | Kvinner                       | Menn | Kvinner                               | Menn | Kvinner                  | Menn | Kvinner                             | Menn |
| 28                     | 29   | 0                             | 1    | 0                                     | 0    | 0                        | 1    | 0                                   | 0    |

#### Kjønnsbalanse

Tabellene viser kjønnsbalansen i de ulike juridiske selskapene i DNB-konsernet. Totalt sett er det flere menn enn kvinner som jobber i konsernet.

#### Midlertidig ansatte

DNB har svært få midlertidig ansatte. Det er noen færre kvinner enn menn som er midlertidig ansatte. Det var en økning i antall midlertidig ansatte blant menn fra 2024 til 2025 og en nedgang i antall kvinner. I tillegg til å benytte midlertidig ansatte kjøper DNB tjenester fra bemanningsbyråer for å dekke midlertidige behov.

## Uttak av foreldrepermisjon

Tabellene gir en oversikt over hvor mange uker kvinner og menn i gjennomsnitt tok ut foreldrepermisjon i løpet av 2025. I snitt tar kvinner ut flere uker med foreldrepermisjon enn menn.

## Deltidsansatte

Med deltidsansatte menes antall menn og kvinner som jobber deltid. Totalt sett var det færre som jobbet deltid i konsernet i 2025 enn i 2024. De fleste deltidsansatte jobber innenfor eiendom og i kundesentrene.

## Ufrivillig deltid

Gjennom kartlegging av ufrivillig deltid i 2025 framkommer det at noen av våre deltidsansatte ønsker en større stillingsprosent, og er tilgjengelig for å jobbe mer. Personer som ønsker å utvide sin stillingsprosent vil behandles individuelt og i henhold til arbeidsmiljølovens paragraf 14-3.

## 1.3 Lønnsdata

DNB publiserte i 2021 og 2023 en likelønnsrapport, som viser forskjeller i lønnsnivå mellom kvinner og menn i stillinger med lik grad av ansvar og kompleksitet. Rapporten skal utarbeides annethvert år, og resultatene for 2025 gjengis nedenfor.

Analysen omfatter ansatte i konsernet i Norge og er basert på en inndeling i seks stillingskategorier etter ansvar og kompleksitet, der nivå 1 er laveste nivå. Tabellen viser både kjønnsbalanse og lønnsforskjeller innenfor hver kategori.

| Stillingskategori | DNB-konsernet, ekskludert ansatte innen verdipapir- og porteføljeforvaltning |                                         |                                            | Ansatte innen verdipapir- og porteføljeforvaltning |                                         |                                            |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|
|                   | Andel Kvinner (%)                                                            | Kvinner fastlønn som andel av menns (%) | Kvinner totale lønn som andel av menns (%) | Andel Kvinner (%)                                  | Kvinner fastlønn som andel av menns (%) | Kvinner totale lønn som andel av menns (%) |
| 1                 | 58                                                                           | 104                                     | 101                                        | -                                                  | -                                       | -                                          |
| 2                 | 55                                                                           | 108                                     | 95                                         | -                                                  | -                                       | -                                          |
| 3                 | 43                                                                           | 94                                      | 91                                         | 31                                                 | 99                                      | 77                                         |
| 4                 | 38                                                                           | 93                                      | 92                                         | 13                                                 | 76                                      | 58                                         |
| 5                 | 34                                                                           | 95                                      | 93                                         | 12                                                 | 89                                      | 58                                         |
| 6                 | 40                                                                           | 94                                      | 95                                         | 27                                                 | 88                                      | 69                                         |

Resultatene for 2025 viser at lønnsforskjellene mellom kvinner og menn varierer mellom stillingskategoriene. Dette understreker betydningen av å analysere lønn innenfor sammenliknbare kategorier. DNB følger utviklingen over tid og benytter analysene som grunnlag for videre arbeid med likelønn og rettferdig lønnsdannelse.

Når lønnsforskjellene beregnes uten å hensynta stillingsinnhold, utgjør kvinners fastlønn som andel av menns 89 prosent. Dette er en nedgang i lønnsforskjell på 1 prosentpoeng fra 2023. Kvinner totale lønn som andel av menns utgjør 86 prosent (87 prosent i 2023). Kvinner utgjør 44 prosent av de ansatte i Norge.

Ansatte i markedsfunksjoner innen verdipapir- og porteføljeforvaltning er skilt ut i en egen tabell, da disse områdene har avvikende markedspraksis for lønnsdannelse. Når lønnsforskjellene for denne gruppen beregnes uten å hensynta arbeidsinnholdet, utgjør kvinners fastlønn som andel av menns 78 prosent, mens kvinners totallønn som andel av menns utgjør 58 prosent. Kvinner utgjør 18 prosent av de ansatte i denne stillingskategorien.

I 2026 vil vi fortsette arbeidet med å identifisere lønnsforskjeller som kan knyttes til kjønn, med sikte på å jobbe systematisk med å lukke lønnsgapet ytterligere.

# Del 2: Redegjørelse for arbeidet med likestilling, mangfold og inkludering i DNB

## 2.1 Prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og mot diskriminering

DNBs virksomhetsstyring omfatter bestemmelser som regulerer likestilling, anti-diskriminering, mangfold og inkludering. I DNBs styringsprinsipper, som setter overordnede rammer for all styring av virksomheten, slås det fast at DNB skal være en pådriver for mangfold og inkludering gjennom målrettet og planmessig arbeid på dette området, fremme likestilling av alle medarbeidere og hindre diskriminering.

DNBs etiske prinsipper (Code of Conduct) er konsernets viktigste rammeverk for etikk og beskriver forventninger, forpliktelser og krav til hvordan vi skal opptre. DNBs Code of Conduct reflekterer verdiene våre, danner fundamentet for kulturen vår og er et dokument på øverste nivå i hierarkiet av DNBs styrende dokumenter.

Det følger av Code of Conduct at DNB ikke aksepterer noen form for diskriminering, det være seg på grunn av kjønn, alder, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering eller politisk overbevisning. DNB aksepterer heller ikke trakassering, herunder uønsket seksuell oppmerksomhet. Dette gjelder overfor kunder, leverandører, kollegaer og andre. I DNB skal alle behandles med respekt.

Vi stiller klare krav til hvordan vi skal behandle hverandre i DNB, og vi skal ha et miljø der det er sett på som positivt å si fra om forhold som ikke er akseptable. Ansatte skal ikke komme med uttalelser, meldinger eller vitser som er støtende, nedsettende eller upassende. I DNB tolereres

ingen form for trakassering, mobbing eller annen utilbørlig opptreden på arbeidsplassen.

Som ansatt, innleid vikar eller konsulent oppfordres alle til å si fra om forhold som ikke er akseptable. Man kan si fra til egen leder, leders leder, aktuell fagenhet eller HR/People. Hvis dette ikke fører fram, kan man varsle via DNBs digitale varslingskanal. I denne kanalen kan det varsles om alle kritikkverdige forhold.<sup>1</sup>

Som en del av årshjulet for virksomhetsstyring har DNB i januar og februar hvert år et program med ulike tiltak for å sikre læring, implementering og etterlevelse av Code of Conduct og andre styrende dokumenter knyttet til etikk, atferd og kultur.

## 2.2 Mål og ambisjoner

For å lykkes med å skape en enklere hverdag og bedre økonomi for folk og bedrifter er det avgjørende at vi speiler mangfoldet i samfunnet, forstår kundenes behov, får tilgang til den beste kompetansen samt utvikler og anvender vår mangfoldskompetanse.

I henhold til DNBs ambisjoner for bærekraft, skal vi være en pådriver for mangfold og inkludering. Dette betyr at vi skal være proaktive og retningsgivende på området. Vi har jobbet langsiktig og strategisk mot ambisjonen om minst 40 prosent kvinner på ledernivå 1–4. Framover vil vi fortsette arbeidet med å øke andelen ledere med flerkulturell bakgrunn.

<sup>1</sup> For å lese mer om hvordan DNB arbeider med likestilling og mot diskriminering se vår årsrapport for 2025 og delkapittelet ESRS S1 Egen arbeidsstyrke på [dnb.no/baerekraftsrapporter](https://dnb.no/baerekraftsrapporter).

For å måle framdrift og måloppnåelse i forhold til konsernets overordnede strategi er det etablert et sett med strategiske KPI-er. Resultatene av disse rapporteres kvartalsvis til konsernledelsen og halvårlig til styret i DNB. Mål og ambisjoner for mangfold og inkludering er en del av rapporteringen.

DNB har høy troverdighet på likestillingsområdet. Dette har gjort det mulig for oss å ta en tydelig posisjon i samfunnsdebatten og de senere årene også kommersielt, gjennom #huninvesterer-kampanjen. Vi jobber systematisk med økonomisk likestilling, og tar ansvar for å bygge økonomisk kompetanse i befolkningen. Det gjør vi fordi kunnskap er avgjørende for å ta gode økonomiske valg.

## 2.3 Plan for mangfold og inkludering

Som et ledd i arbeidet med likestilling og anti-diskriminering, utarbeidet vi i første kvartal 2022 en ny plan for mangfold og inkludering. Denne ble oppdatert i januar 2025 med planen for mangfold og inkludering for 2025–2027, i bred dialog med ledelsen, tillitsvalgte og våre mangfoldsnettverk.

Vår konsernstrategi og eksterne krav legger føringer for våre prioriteringer. I den nye planen viderefører vi kjønnslikestilling og flerkulturelt mangfold som satsningsområder.



## Mangfold

I DNB forstår vi mangfold bredt. Mangfold handler om alt som gjør oss ulike – både synlige forskjeller som alder, kjønn og etnisitet, og mindre synlige som kompetanse, kultur og seksuell orientering. Mangfold skaper verdi når det kombineres med en inkluderende kultur der medarbeidere opplever psykologisk trygghet og kan være seg selv. Dette forutsetter ledere som mestrer å lede og utvikle mangfoldige team.

Når vi prioriterer mangfoldsområder (diskrimineringsgrunnlag), tar vi utgangspunkt i lovverket og i aktivitets- og redegjørelsesplikten. Strategisk arbeid innebærer også å gjøre tydelige prioriteringer basert på kapasitet og organisasjonens evne til å bygge kompetanse over tid.

Vi har vurdert våre satsingsområder ut fra et samfunns-, kunde- og organisasjonsperspektiv. Basert på dette viderefører vi kjønnslikestilling og flerkulturelt mangfold som hovedområder i perioden 2025–2027.

I tillegg fortsetter vi arbeidet med kjønns- og seksualitetsmangfold, alder og funksjonsevne. Her er vi på ulike modenhetsnivåer, og interne nettverk og samarbeid med eksterne partnere er derfor sentrale.

I alt arbeid med å øke mangfold ligger kvalifikasjonsprinsippet fast: medarbeidere skal ha den kompetansen som kreves for rollen. Samtidig må vi aktivt utvikle og løfte minoriteter og underrepresenterte talenter slik at mangfold gjenspeiles på sikt på alle nivåer i organisasjonen.

## Plan for mangfold og inkludering 2025–2027



■ Satsingsområde ■ Opprettholde aktivitet

\* Erfaring og kompetanse tilknyttet ulike kulturer, etnisitet og religion



## Inkludering

Mangfold skaper verdi når det kombineres med en inkluderende kultur. Når ulike perspektiver verdsettes og ansatte opplever det trygt å være seg selv på jobb, får vi ut det fulle potensialet i mangfoldet.

Inkludering handler om tiltak og praksiser som gir alle like muligheter til å bidra uavhengig av bakgrunn. Det betyr å skape arbeidsmiljøer der ansatte føler seg velkomne, respekterte og verdsatte.

Dette forutsetter ledere som kan bygge psykologisk trygghet og lede mangfoldige team. DNB har derfor utviklet et 6-timers kurs i inkluderende ledelse, med fokus på lederrollen i mangfoldsarbeid, identitet og mangfoldskompetanse, privilegier, barrierer, psykologisk trygghet samt inkluderende ledelse i praksis. Kurset tilbys også digitalt på norsk og engelsk.

I 2025 hadde vi et særskilt søkelys på barrierer for karriereutvikling for medarbeidere med flerkulturell bakgrunn samt utforsket handlingsrommet i lovverket for å kunne jobbe innsiktsbasert med flerkulturelt mangfold. Dette arbeidet vil videreføres og styrkes i tiden framover.



## Mangfoldsnettverk

For å realisere DNBs mål for mangfold og inkludering er det viktig å mobilisere organisasjonen og engasjere medarbeidere gjennom våre mangfoldsnettverk (Employee Resource Groups).

DNB har etablerte nettverk for likestilling, flerkulturelt mangfold, kjønns- og seksualitetsmangfold (LHBT+), unge ansatte (Young Professionals) og vårt interne ODA-nettverk for kvinner i teknologi. Nettverkene drives av engasjerte medarbeidere, med støtte fra HR/People, og bidrar til økt bevissthet, synlighet og forståelse for ulike mangfoldsområder.

Nettverkene organiserer interne og eksterne arrangementer, nettverksbygging med beslutningstakere og løfter fram rollemodeller på tvers av organisasjonen – også internasjonalt.

For å sikre koordinering, støtte og et tverrfaglig perspektiv samler vi nettverkslederne i fellesmøter.

## 2.4 Aktiviteter per mangfoldsområde/ diskrimineringsgrunnlag



### Kjønn

Vårt målrettede arbeid med likestilling gir resultater. Ved utgangen av 2025 var kvinneandelen på ledernivå 1–4 37,5 prosent, en økning på ett prosentpoeng fra året før. Med et mål om en kvinneandel på 40 prosent gjenstår det arbeid med å nå dette målet.

For å styrke utviklingen besluttet vi i 2025 å gjennomføre flere målrettede tiltak:

#### → Styrke lederkompetanse og datadrevet innsikt

Vi har økt ledernes bevissthet om hva som påvirker kjønnsbalansen, og tydeliggjort behovet for å tenke i faktiske antall – ikke bare prosenter. Dette gjør det enklere å følge utviklingen og identifisere gapet mot 40-prosentmålet.

#### → Analysere og forbedre interne prosesser

Vi har fullført en grundig gjennomgang av kjønnsbalansen i fire prioriterte enheter. Resultatene brukes til å vurdere behov for supplerende tiltak. Vi ser blant annet behov for å styrke talentutviklingsprosessen og har startet arbeidet med en veiviser for inkluderende rekruttering.

#### → Bedre støtte i småbarnsfasen

Småbarnsfasen er en skjør livsfase som kan påvirke kvinner annerledes enn menn. Det høyeste sykefraværet i Norge er blant kvinner i aldersgruppene 30–34 år og 35–39 år (legemeldt sykefraværspersent for kvinner i 2024, Nav). For å redusere risikoen for sykefravær og bidra til at vi beholder kvinnelige ledertalenter, har vi utarbeidet forslag til hvordan styrke oppfølging av foreldre før, under og etter foreldrepermisjon. Vi har allerede satt i gang med oppdatering av rutiner, utvikling av et DNB Baby-konsept og har planlagt første samling i Parent Club.

På den internasjonale kvinnetdagen gjennomførte vi et arrangement der vi løftet temaer som kjønnsbalanse i teknologi, kvinnehelse og overgangsalder samt det å være småbarnsforeldre i arbeidslivet. Arrangementet ble gjennomført både fysisk og digitalt på norsk og engelsk.

Høsten 2025 gjennomførte vi 27 #huninvesterer-samlinger over hele landet, med tema «sparing i urolige markeder». Bedriftskunder fikk også tilbud om å arrangere interne #huninvesterer-samlinger for sin arbeidsplass.

I 2025 fikk vi internasjonal anerkjennelse gjennom rangeringer og nominasjoner til anerkjente lister og priser:



- DNB ble rangert som en av verdens mest attraktive arbeidsgivere av Forbes
- DNB fikk for aller første gang plass på Forbes' liste over *World's Top Companies for Women 2025*
- DNB ble finalist i European Diversity Awards i kategorien *Company of the Year*

DNB i Riga mottok også flere anerkjennelser i 2025 for sitt arbeid med mangfold og inkludering:

- tredje plass i *Fair Pay*-prisen blant store selskaper i 2025 for arbeidet med rettferdig og transparent lønnspolitikk
- bronsestatus i initiativet *Dazadiba ir speks (Mangfold er styrke)*, et latvisk initiativ for å fremme mangfold og inkludering i arbeidslivet)
- sertifisert som en *Family-Friendly Workplace* av den latviske statlige integrasjonsstiftelsen (SIF) i forbindelse med bankens familievennlige og inkluderende arbeidskultur

I en tid hvor arbeidet for likestilling, mangfold og inkludering er under press, er det viktig for norske virksomheter å stå opp for grunnleggende verdier. Likestillings og Diskriminerings Ombudet (LDO) inviterte flere store virksomheter – inkludert DNB – til et felles møte for å bekrefte videre forpliktelse til mangfold og inkludering.



### Flerkulturelt mangfold

I henhold til vår strategi for mangfold og inkludering, er flerkulturelt mangfold prioritert som et satsingsområde i tillegg til kjønn. Vårt fokus på flerkulturelt mangfold er todelt og handler om kompetanse og karrieremuligheter:

#### → Flerkulturell kompetanse:

Kompetanse om flerkulturelt mangfold som omfatter spekteret av forskjellige kulturer, etnisiteter, språk, religioner og tradisjoner som sameksisterer i et samfunn eller mellom samfunn.

Kompetanse til å manøvrere effektivt mellom ulike kulturer i et flerkulturelt samfunn.

Kompetanse til å forstå og møte hverandre og våre kunder på en inkluderende måte.

#### → Karrieremuligheter:

Opplevelse av likeverdige karrieremuligheter for medarbeidere med flerkulturell bakgrunn.

Synlig representasjon av ledere med flerkulturell bakgrunn.

Vi har et aktivt flerkulturelt nettverk drevet av engasjerte medarbeidere som ønsker å gjøre en reell forskjell. Nettverket arrangerer aktiviteter som øker bevisstheten og kompetansen om flerkulturelt mangfold, løfter fram rollemodeller med flerkulturell bakgrunn og identifiserer tiltak som kan bidra til

økt representasjon på alle nivåer i organisasjonen. Nettverket innledet 2025 med frokostseminaret «Multicultural diversity in DNB: Representation matters» hvor vi tok opp inkludering, karrieremuligheter og manglende representasjon av ledere med flerkulturell bakgrunn. Videre har vi markert Eid og Diwali på flere av våre kontorer, arrangert workshops om ubevisste fordommer og arrangert Open Hoursamlinger for medarbeidere med flerkulturell bakgrunn.

Vi har også videreført vårt målrettede og langsiktige arbeid for å øke andelen ledere med flerkulturell bakgrunn. Dette innebærer å identifisere, utvikle og beholde talenter over tid – et systematisk og langsiktig arbeid.

I 2025 startet vi andre runde av vårt seks måneder lange omvendte mentorprogram for flerkulturelt mangfold, hvor 17 medarbeidere med flerkulturell bakgrunn var mentorer for 17 ledere i DNB. Målet med programmet er å styrke lederes bevissthet og kompetanse om flerkulturelt mangfold – både i DNB og i samfunnet for øvrig – samtidig som programmet synliggjør dyktige talenter og bygger relasjoner på tvers av organisasjonen. Programmet avsluttes i april 2026.

Vi har også et fokus på flerkulturelt mangfold i våre talentprosesser. Talenter med flerkulturell bakgrunn skal identifiseres både i talentgjennomganger og i etterfølgerplanlegging. I tillegg har vi krav om andel talenter med flerkulturell bakgrunn i vårt talentprogram *Aspire*. I 2025 hadde 21 prosent av deltakerne i dette programmet flerkulturell bakgrunn.

Videre har vi etablert en dialog med LDO for å utforske handlingsrommet innenfor lovverket når det gjelder kartlegging av andelen ledere med flerkulturell bakgrunn. Målet er å kunne jobbe mer kunnskapsbasert og treffsikkert med problemstillingen.

Flerkulturelt mangfold vil videreføres som et satsingsområde i 2026.



### Seksuell orientering og kjønnsidentitet

Vi har et veletablert LHBT+-nettverk i DNB som er drivkraften bak konsernets arbeid knyttet til seksuell orientering og kjønnsidentitet. Nettverket jobber for å engasjere og inspirere våre medarbeidere på alle nivåer og lokasjoner i arbeidet med seksuell orientering og kjønnsidentitet på arbeidsplassen, identifisere tiltak som vil bidra til inkludering av kjønns- og seksualitetsmangfold på alle nivåer i organisasjonen samt organisere arrangementer med aktuelle temaer for å øke bevissthet i forhold til kjønns- og seksualitetsmangfold.

Også i 2025 hadde vi fokus på «Pride hele året». Vi har ferdigstilt en intern informasjonsbrosjyre om transpersoner, arrangert foredrag om «hu skeive & han muslimen» og om det å finne ut at du er transperson. Vi deltok både på scenen og i salen under Oslo Pride Business Forum. Vi gjennomførte stor Pride-frokost med artister og underholdning for rundt 600 gjester (interne og eksterne) før det ble avsluttet med Pride paraden hvor rundt 500 personer gikk sammen med DNB.

I oktober inviterte nettverket til samling for 90 påmeldte fra eksterne LHBT+ nettverk med tema «Trygge steder – mer enn bare rom», med faglige innlegg om de menneskelige ettervirkningene etter Pride-terroren i 2022, og om hvordan DNB Riga jobber for at arbeidsplassen skal være et trygt sted å være.

DNB var hovedpartner for Pride-arrangementer i Oslo og Bergen samt Baltic Pride.



### Alder

Det er viktig for DNB at vi legger til rette for at eldre arbeidstakere kan stå lenger i jobb slik at vi kan beholde deres kompetanse og erfaring, ikke minst i lys av arbeidsmarkedet som vi har i dag. Det er også et samfunnsansvar å øke pensjonsalderen.

Vår medarbeiderundersøkelse (PULS) viser at det er de eldste aldersgruppene som skårer høyest på engasjement.

DNB har en livsfaseorientert personalpolitikk der vi skal se hele mennesket gjennom hele arbeidslivet, i stedet for å ha konkrete policyer for konkrete grupper. Vi mener det viktigste er å være til stede på jobb og å ha muligheter til kompetanseløft og utvikling på arbeidsplassen. Det finnes noen særordninger for eldre arbeidstakere i DNB. DNB gir fem ekstra fridager fra året den ansatte fyller 62 år og fram til man slutter i DNB. Disse kommer i tillegg til ferielovens ordning med fem ekstra feriedager fra fylte 60 år. Videre har ansatte i heltidsstilling rett til én time kortere arbeidstid per dag fra fylte 64 år, i henhold til Sentralavtalen. Det gis også automatisk et tillegg på 1,7 prosent av fast årslønn fra måneden den ansatte fyller henholdsvis 63 år og 64 år.

Vi mener at tilrettelegging for kompetanseløft og løpende oppfølging er viktig. Vi har et stort indre arbeidsmarked i DNB. DNB-kompetansen som seniorenne besitter trekkes fram i mange av innstillingene. Tillitsvalgte er involvert i alle ansettelser og kan gi leder innspill på kandidater.



### Funksjonsnedsettelse

DNB følger opp målene i avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) og har som ambisjon å være en inkluderende og helsefremmende arbeidsplass.

Vi gjennomfører tiltak for å redusere sykefravær og frafall fra arbeidslivet. Det tilrettelegges for ansatte med varig funksjonsnedsettelse for å sikre at de får benyttet sin arbeidsevne og kan fortsette i arbeidslivet.

Vi følger alle eksterne lovkrav og ivaretar disse når vi bygger nytt. Det gjøres nødvendige tilpasninger hvis det ansettes medarbeidere som har behov for tilrettelegging.

Vi har en avtale med Stiftelsen VI som jobber for å gi personer med funksjonsnedsettelse like muligheter til et fullverdig liv. Stiftelsen skal bidra til at flere mennesker med funksjonsnedsettelse opplever høyere livskvalitet, forbedret helse, økt mestringstro og mer sosial kontakt.

I 2025 ble det gjort et forsøk på å etablere et eget nettverk for funksjonsmangfold. Vi ser at vi trenger drahjelp fra allierte (f.eks. kolleger, som familie og venner) for å drive denne agendaen framover. Dette vil vi jobbe videre med i 2026.

## 2.5 Identifisering av risiko for diskriminering og hindre for likestilling

### Overordnet om likestillings- og anti-diskrimineringsarbeidet

I DNB har både ledelsen og de tillitsvalgte fokus på arbeidet med å fremme mangfold og redusere risiko for diskriminering og hindre for likestilling. Spørsmål knyttet til likestilling og diskriminering har vært diskutert i organisasjonen og med tillitsvalgte i ulike sammenhenger i mange år. Temaet tas blant annet opp i forbindelse med oppfølging av strategiarbeidet for mangfold og inkludering og prosjekter for etterlevelse og oppfølging av lovkrav. Det kan skje både på formelle møtearenaer, for eksempel i samarbeidsutvalg og arbeidsmiljøutvalg, og i uformelle kontaktmøter. Likestilling og diskriminering kan også tas opp i arbeidsprosesser for oppfølging og etterlevelse av lovkrav og interne krav, som for eksempel risikovurdering av HR-prosesser.

Vi har to ulike kartleggingsverktøy for å avdekke diskriminering og hindre for likestilling:

- medarbeiderundersøkelser
- risikovurderinger

### Medarbeiderundersøkelser

Vår medarbeiderundersøkelse er et viktig kartleggingsverktøy i arbeidet med å avdekke risiko for diskriminering og hindre for likestilling. Totalt er det tre undersøkelser hvert år. Inkludering og opplevd likebehandling kartlegges i løpet av året. Resultatene av undersøkelsen gir innspill til mål, tiltak og strategi for inkluderings- og likestillingsarbeidet.

Samarbeidet med de tillitsvalgte og vernetjenesten er svært viktig for å få belyst problemstillinger og utfordringer med tanke på arbeidsmiljø, sykefravær og likestillingstemaer. Forrige medarbeiderundersøkelse ble gjennomført i desember 2025.

På et overordnet nivå opplever de fleste av våre medarbeidere at DNB er en likestilt og inkluderende arbeidsplass. I det følgende gir vi noen eksempler på resultater som viser hvordan ansatte oppfatter den overordnede situasjonen for likestilling, mangfold og inkludering i DNB. Disse tallene var relativt stabile fra 2024 til 2025.



#### Være seg selv på jobb

Da de ansatte ble spurt om de opplever at de blir respektert og verdsatt for den de er, svarte 87 prosent positivt, 8 prosent nøytralt og 5 prosent negativt eller «vet ikke».



#### Uttrykke egne meninger

Da de ansatte ble spurt om de føler det trygt å uttrykke sine meninger til tross for eventuelle uenigheter, svarte 85 prosent positivt, 9 prosent nøytralt og 6 prosent negativt eller «vet ikke».



#### Inkludert i egen enhet

Da de ansatte ble spurt om de føler seg godt inkludert i egen enhet, svarte 86 prosent positivt, 8 prosent nøytralt og 5 prosent negativt eller «vet ikke».



#### Pådriver for likestilling og mangfold

Da de ansatte ble spurt om de opplever at DNB er en pådriver for likestilling og mangfold i samfunnet, svarte 80 prosent positivt, 11 prosent nøytralt og 7 prosent negativt.



#### Diskriminering på jobb

Da de ansatte ble spurt om de har blitt utsatt for diskriminering på jobb i løpet av de siste 12 månedene, svarte 3 prosent ja. I tillegg krysset 3 prosent av for at de ikke ønsket å svare.

## Risikovurderinger av HR-prosesser

I vårt arbeid med mangfold og inkludering er det viktig å sikre at vi har gode HR-prosesser som fremmer like muligheter og hindrer diskriminering. Gjennom systematiske risikovurderinger av HR-prosesser, identifiseres risiko for diskriminering og hindre for likestilling, og tiltak for å redusere risiko iverksettes.

Vi har dokumenter og prosesser for virksomhetsstyring som er basert på en risikobasert tilnærming og risikoreduserende prosess-steg. Restrisikoen handler om etterlevelse i linjen. Hovedtiltakene for å redusere risiko handler om å sikre bedre etterlevelse i linjen gjennom tiltak for å øke innsikt i egne holdninger og ubevisste fordommer, samt å jobbe med kompetanseheving.

DNBs konsernfunksjon HR/People tilrettelegger for at konsernet etterlever diskrimineringsvernet. Samtidig forvalter HR/People konsernets sentraliserte arbeidsgiveransvar. I 2025 gjennomførte vi systematiske risikovurderinger av sentrale HR-prosesser. Ansattrepresentanter fra alle heleide datterselskaper var involvert. Risikovurderingene er beskrevet under.



## Rekruttering

Rekrutteringsprosessen er sentral i arbeidet for en mangfoldig arbeidsstokk. Om vi skal øke mangfold i DNB, herunder andel kvinnelige

ledere og ledere med flerkulturell bakgrunn, må vi jobbe for at ansettelsesprosessen reduserer risikoen for ubevisst diskriminering.

For å fremme likestilling, mangfold og inkludering i vår rekrutteringsprosess tar vi følgende grep:

- Vi har utarbeidet en egen mangfoldserklæring som vi bruker i alle våre eksterne stillingsannonser.
- Vi jobber fortløpende for å sikre et kjønnsnøytralt språk i våre stillingsannonser.
- Vi har annonser på engelsk der norskkunnskaper ikke er et krav.
- Vi er oppmerksomme på at vår bildebruk skal reflektere mangfoldet i samfunnet, samtidig som den skal være ekte og ikke konstruert.
- Vi benytter ulike kanaler for å sikre at vi treffer relevante målgrupper.
- Vi har standardiserte intervjuguider for å redusere risiko for ubevisste fordommer i vurderingsprosessen.
- Vi stiller krav om kjønnsbalanse til rekrutterings- og bemanningsbyråene som vi benytter.
- Vi stiller krav om at best kvalifiserte kvinne og mann vurderes skriftlig ved ansettelser på nivå 3 og nivå 4.

I vår risikovurdering av rekrutteringsprosessen avdekket vi iboende risiko knyttet til holdninger og kompetanse, og restrisiko knyttet til prosesser. Det er etablert mulighet for å benytte to par øyne-prinsippet på prosess-steg i rekrutteringsprosessen som tidligere var overlatt til enkeltindividers vurderinger.

Vi vil også utvikle en veiviser for inkluderende rekruttering for alle som er involvert i rekruttering for å sikre like muligheter. Dette skal bidra til å øke bevissthet rundt viktigheten av å skape en inkluderende intervjusituasjon, og rundt ubevisste fordommer i forhold til ulike diskrimineringsgrunnlag, hvordan man stiller spørsmål, og så videre.



### Lønns- og arbeidsvilkår

DNB har etablerte og dokumenterte lønnsprosesser. Lønnsfastsettelse skal være nøytrale og skje på bakgrunn av saklige kriterier. Det er ulike prosesser for ulike lønns-elementer, og disse er risikovurdert hver for seg.

DNB skal tilby konkurransedyktig, men ikke markedsledende, godtgjørelse som sikrer at ansatte verdsettes og godtgjøres på grunnlag av en omfattende vurdering av ansvarsområder, atferd og resultater knyttet til finansielle og ikke-finansielle mål og etterlevelse av eksterne og interne rammebetingelser.

Lønssystemet i DNB skal være helhetlig, fleksibelt, forutsigbart og tilpasset DNBs behov. Det skal bidra til å rekruttere og beholde kvalifiserte medarbeidere, slik at DNB når sine strategiske mål. Ved rekruttering bestemmes den ansattes fastlønn blant annet ut fra ansvaret og kompleksiteten som tilligger den aktuelle stillingen, innsikt i lønnsnivå samt markedsmessig avlønning. Alle eksterne rekrutteringer behandles av våre rekrutterere i samarbeid med rekrutterende leder, og lokale tillitsvalgte involveres i prosessen.

DNB er bundet av tariffavtaler som regulerer lønnsoppgjøret for medarbeidere som er omfattet av tariffavtalen. Lokale tariffparter setter arbeidet med likelønn høyt og er enige om at rammens innretning bør reflektere dette. I retningslinjene for gjennomføringen av lønnsoppgjøret, forutsettes det at potten fordeles forholdsmessig mellom kvinner og menn og at tildelingen ikke skal forsterke uønskede lønnsforskjeller. Nøytralitet er ivarettatt i konserninstruksen for godtgjørelse og det er ikke identifisert risiko for diskriminering i de etablerte prosessene. Det er imidlertid identifisert iboende risiko for diskriminering ved fastsettelse av individuell bonus som følger av skjønnsutøvelse. Det er etablert kontroller som medfører at restrisikoen vurderes som lav.



### Forfremmelse og utviklingsmuligheter

De aller fleste ansatte mener at DNB er en arbeidsplass der alle har like muligheter. I 2025 var det 10 prosent som var uenig i dette (i 2024 var det 9 prosent).

Det mangfoldsområdet der vi i DNB har kommet lengst, er arbeidet med likestilling. For å oppnå målet om kjønnsbalanse på ledernivå jobber vi systematisk og målrettet med å bedre balansen i de enhetene hvor kvinneandelen er under 40 prosent. Vi har iverksatt flere tiltak for å sikre kjønnsbalanse og tilstrekkelig tilgang på kvinnelige ledertalenter:

- minimum 50 prosent kvinneandel på interne lederutviklings- og talentprogrammer
- minimum 40 prosent kvinnelige kandidater på lister for etterfølgerplanlegging
- identifisering av best kvalifiserte kvinne og mann i rekrutteringsprosesser til lederstillinger før endelig valg av kandidat tas
- mangfold som et av innplasseringskriteriene i omstillingsprosesser
- særskilt vektlegging av forbedring av kjønnsbalansen ved endringer i sammensetning av ledergrupper
- kjønnsbalanse følges opp som en del av alle områders målkort og er en del av rapportering til styret i DNB

DNB har et system for fortløpende medarbeideroppfølging som kalles «BOOST». Dette er et konsernfelles system som skal følges av alle, og som er likt for alle. BOOST skal sikre systematisk og fortløpende medarbeideroppfølging, og ambisjoner og utviklingsmål skal defineres i BOOST.

I tillegg er det etablerte systemer for medarbeiderutvikling gjennom ordninger for utdanningspermisjon, økonomisk støtte til utdanning ved eksterne utdanningsinstitusjoner, og DNBs egne utviklingsprogrammer levert av konsernets interne plattform for læring og utvikling, DNB University. Noen av utviklingstiltakene er tilgjengelige for alle, og noen er basert på utvalgelse og prioritering. Utvelgelseskriteriene er i utgangspunktet saklige og nøytrale. Det er identifisert iboende risiko for diskriminering gjennom skjønnsutøvelse ved vurderingen av kriteriene. Det er imidlertid etablert kontroller som medfører at restrisikoen vurderes som lav.



## Mulighet for tilrettelagt arbeidssituasjon

DNB etterlever tilretteleggingsplikter både når det gjelder redusert arbeidsevne,

omsorgsoppgaver og andre situasjoner som kan gjøre det nødvendig med en tilrettelagt arbeidshverdag. Det er ikke avdekket hindre for likestilling eller risiko for diskriminering forbundet med manglende tilrettelegging eller som følge av et tilretteleggingsbehov.

Det er imidlertid en iboende risiko for at tilretteleggingstiltak i seg selv kan være en risikodriver for diskriminering på andre områder. Vi har ikke avdekket risiko for usaklig forskjellsbehandling i andre prosesser som følge av tiltakene.



## Mulighet for å kombinere arbeid og familieliv

I 2025 viste medarbeiderundersøkelsen at de fleste opplever å ha en god balanse mellom arbeid og fritid. Å oppleve å ikke ha tid til å løse oppgaver med god kvalitet kan medføre ubehag og stress. Ledere skal søke å redusere stress som medfører ubehag hos medarbeiderne gjennom målrettede tiltak.

DNB har en rekke virkemidler for å legge til rette for en god balanse mellom arbeid og familie/fritid:

- DNB har en generell fleksitidsordning som i utgangspunktet gjelder for alle som er omfattet av Konsernavtalen. DNB har lagt til rette for en fleksibel arbeidshverdag, fysisk og digitalt, og det er som utgangspunkt mulig å jobbe utenfor kontoret to dager i uken.
- Ansatte som har foreldrepermisjon i minimum fem måneder får en lønnsøkning på 1,7 prosent av fast årslønn ved gjeninntreden. Disse ansatte skal i tillegg vurderes i det ordinære lønnsoppgjøret på vanlig måte.
- DNB har en kjønnsnøytral ordning for foreldrepermisjon for ansatte i og utenfor Norge. Ansatte i Norge får inntil 20 ukers lønnet permisjon i de tilfellene hvor den ansatte ikke har rettigheter til lønnet foreldrepermisjon fra Nav. Ordningen gjelder også for ansatte ved våre kontorer i utlandet, også i land der ansatte ikke har rettigheter til lønnet permisjon etter nasjonale regler.
- DNB har sommertid som innebærer at ansatte med ordinær arbeidstid fra 08.00–16.00, får 30 minutter redusert arbeidstid i perioden 15. mai til 31. august.
- DNB har helseforsikring for alle fast ansatte og for vikarer som er direkte ansatt i DNB og som har en stilling på minst 20 prosent. Dette er under forutsetning av at de er medlem av folketrygden og har fast bosted i Norge.
- DNB har en feriestedsordning med utleie av hytter og ferieleiligheter.

I vår risikovurdering av disse prosessene framkommer det at DNB tilbyr alle lovpålagte tiltak og i tillegg har prosesser og tiltak som går utover lovens minimumskrav. På systemnivå er det ikke identifisert risiko for diskriminering eller hindre for likestilling som følge av DNBs tiltak på området. Det er imidlertid en iboende risiko for at tiltakene i seg selv kan være en risikodriver for diskriminering på andre områder. Vi har imidlertid ikke avdekket risiko for usaklig forskjellsbehandling i andre prosesser som følge av tiltakene.



## Trakassering, seksuell trakassering, kjønnsbasert vold

Det er nulltoleranse for mobbing og trakassering i DNB. På spørsmålet «Har du blitt utsatt for mobbing eller trakassering fra kunde, leder eller kollega i løpet av de siste tolv månedene», svarte 3 prosent av de ansatte «ja». Omkring 50 prosent av tilfellene skjedde i forbindelse med kundekontakt.

Andelen ansatte som opplever trakassering er relativt lav innen vår bransje, og DNB ligger på nivå med bransjen. Vi har nulltoleranse for denne typen atferd og jobber systematisk og målrettet med forebygging. Selv om det store flertallet av ansatte svarer avkreftende eller nøytralt på slike spørsmål, er det nødvendig å fortsette kartleggingen av forekomster av mobbing og trakassering, og gjennom dette også synliggjøre effekten av forebyggende tiltak.

Vi har rutiner for håndtering av mobbing, trakassering og personkonflikter. I hovedsak er disse basert på å løse saker på lavest mulig nivå og så raskt som mulig. Rutinene beskriver ansvar og roller og muligheter for bistand. Forebygging av uønsket atferd skjer gjennom informasjon, opplæring og arbeidsmiljøarbeid.

Alle ansatte, vikarer og konsulenter i DNB har rett til å varsle om kritikkverdige forhold etter arbeidsmiljøloven. Regelverket om varsling ble endret fra januar 2020 og innførte da en definisjon av kritikkverdige forhold, en styrking av varslers rettigheter og en plikt for arbeidsgiver til å verne den ansatte. Endringene er tatt inn i DNBs rutiner.

Fra juli 2021 kunne Diskrimineringsnemda avgjøre saker hvor ansatte hevder å være utsatt for gjengjeldelse. Konsernrevisjon forvalter DNB-konsernets varslingsordning, en konfidensiell elektronisk kanal som også er tilrettelagt for at det kan varsles anonymt.

## Oppsummering av årets risikovurderinger

Det er ikke avdekket risiko for diskriminering eller hindre for likestilling på systemnivå i de sentrale HR-prosessene innenfor rekruttering, mulighet til å kombinere familieliv og arbeidsliv, tilrettelegging, lønns- og arbeidsvilkår og utviklingsmuligheter.

Det er imidlertid avdekket iboende risiko for diskriminering i prosess-steg som innebærer skjønnsutøvelse i linjen. Felles

for disse prosess-stegene er at det er etablert kontroller som reduserer restrisikoen, og konklusjonen er derfor at denne er lav.

Dette understreker likevel viktigheten av fortløpende fokus på kompetansetiltak og trening i saklig skjønnsutøvelse på ledernivå. Dette arbeidet vil fortsette og vil utvikles videre gjennom 2026.