

Aktivitets- og redegjørelsesplikten (ARP): Redegjørelse om likestilling og ikke-diskriminering 2025

Innledning

TINE SA er omfattet av aktivitets- og redegjørelsesplikten etter likestillings- og diskrimineringsloven § 26.

Denne redegjørelsen beskriver hvordan virksomheten oppfyller aktivitets- og redegjørelsesplikten, herunder hvordan virksomheten kartlegger risiko for diskriminering og hindre for likestilling, analyserer årsaker, iverksetter tiltak og vurderer resultater av arbeidet.

Redegjørelsen omfatter forhold knyttet til blant annet kjønn, lønn og likelønn, heltids- og deltidsarbeid, permisjon og ufrivillig deltid. Arbeidet er forankret i konsernets verdier, HR-strategi og HMS-styringssystem, og gjennomføres i samarbeid mellom ledelse, HR, tillitsvalgte og vernetjeneste.

Omfang og metodikk

Redegjørelsen etter aktivitets- og redegjørelsesplikten gjelder TINE Gruppa som arbeidsgiver. Den tar utgangspunkt i virksomhetens medarbeidere, herunder egne ansatte for TINE Gruppa. TINE SA hadde 3.965 gjennomsnittlige årsverk ila 2025, noe som tilsvarer omtrent 75 % av den totale arbeidsstyrken i TINE Gruppa.

Tilstand for kjønnsrepresentasjon

Indikatorer for kjønnsrepresentasjon	2023	2025
Andel kvinner totalt i årsverk (alle ansettelsesformer)		35,2%
Andel kvinner totalt i antall personer (alle ansettelsesformer)		34,8%
Andel kvinner totalt (fast ansatte)	36%	35,6%
Andel kvinner i konsernledelsen	38%	50,0%
Andel kvinner i TINE Gruppas styre (inkl. ansattrepresentanter)	36%	45,5%
Andel av de kvinnelige ansatte i som er deltidsansatt	10%	6,8%
Andel av de mannlige ansatte i som er deltidsansatt	4%	11,8%
Andel av de kvinnelige ansatte i som er midlertidig ansatt	16%	5,8%
Andel av de mannlige ansatte i som er midlertidig ansatt	18%	13,3%

*Tall for 2025 gjelder TINE Gruppa

Familierelatert permisjon

	Kvinner	Menn
Andel ansatte som tok familierelatert permisjon	7,2%	2,8%

Familierelatert permisjon defineres som permisjon som tas av foreldre eller omsorgspersoner i forbindelse med fødsel eller adopsjon, i tråd med arbeidsmiljøloven § 12-5 og folketrygdloven kapittel 14. I 2025 hadde 7,2 prosent av kvinnelige ansatte og 2,8 prosent av mannlige ansatte i TINE Gruppa uttak av familierelatert permisjon. Dette tilsvarer en samlet andel på 4,3 prosent av konsernets ansatte.

Kartlegging av lønn

TINE SA, MIMIRO AS, Diplom-Is AS, Plug-In AS og Fjordland AS kartlegger lønnsnivåer for å sikre rettferdig og ikke-diskriminerende avlønning i tråd med konsernets etiske retningslinjer og gjeldende lovverk.

Virksomhetene er bundet av ulike tariffavtaler, og både lønnsfastsettelse og lønnsjustering er delvis styrt av disse. I de tilfeller lønnen ved tiltredelse ikke styres av tariffavtaler, vil vurderingen av lønn bygge på en kombinasjon av lønnsnivå i bransjen, erfaring og sammenlignbare stillinger i TINE SA. I de tilfeller hvor lønnen ikke endres via sentrale tariffoppgjør, forhandles det lokalt om en lønnsramme med de tillitsvalgte, og den individuelle lønnen justeres innenfor avtalte rammer og kriterier.

Tallgrunnlaget og opplysninger om godtgjøring omfatter egne ansatte, og er hentet fra lønssystemet for rapporteringsåret 2025. Lønnsgap mellom kvinner og menn rapporteres som ujustert gjennomsnittsforskjell, i prosent av menns gjennomsnittslønn. Analysen av lønnsdata er basert på årlig samlet godtgjøring, som omfatter lønn, bonus og incentivordninger uten egenkapital. Beregningen er basert på faktisk utbetalt godtgjøring FTE-justert til bruttotimelønn, slik at forskjeller i stillingsprosent og arbeidstid er ivarettatt. I TINE SA er pensjons- og forsikringsordninger tilsvarende like for alle medarbeidere, derfor er disse elementene ekskludert fra beregningen av lønnsgap. Definisjonen vi benytter i denne rapporten er i tråd med TINE Gruppas Årsrapport 2025.

Lønnskartlegging for TINE Gruppa

Gruppe	Kvinner lønn i % av menns lønn	Gradering	Antall	Kvinner	Menn	Kvinner lønn i % av menns lønn
1	106%	21 & 22	37	19	18	113%
		20	32	17	15	95%
		19	66	29	37	97%
2	100%	18	189	88	101	101%
		17	250	105	145	100%
		16	535	235	300	97%
3	98%	15	364	214	150	96%
		14	566	149	417	96%
4	92%	13	375	214	161	92%
5	96%	12	3669	952	2717	96%

*Inkluderer TINE SA, Diplom Is AS og Fjordland AS. Gradering 21 og 22 er slått sammen for å sikre anonymitet

Forklaring til gruppene som er benyttet:

Gruppe 1: (22 & 21, 20, 19): Lederyrker, administrative ledere med personalansvar (direktør, sjef, leder)

Gruppe 2: (18, 17, 16): Akademiske yrker, masterkrav eller mer (strategisk rolle, analytisk rolle, operativ fagrolle)

Gruppe 3: (15, 14): Høyskoleyrker, bachelor krav (strategisk fagrolle, analytisk fagrolle, operativ fagrolle, teknisk)

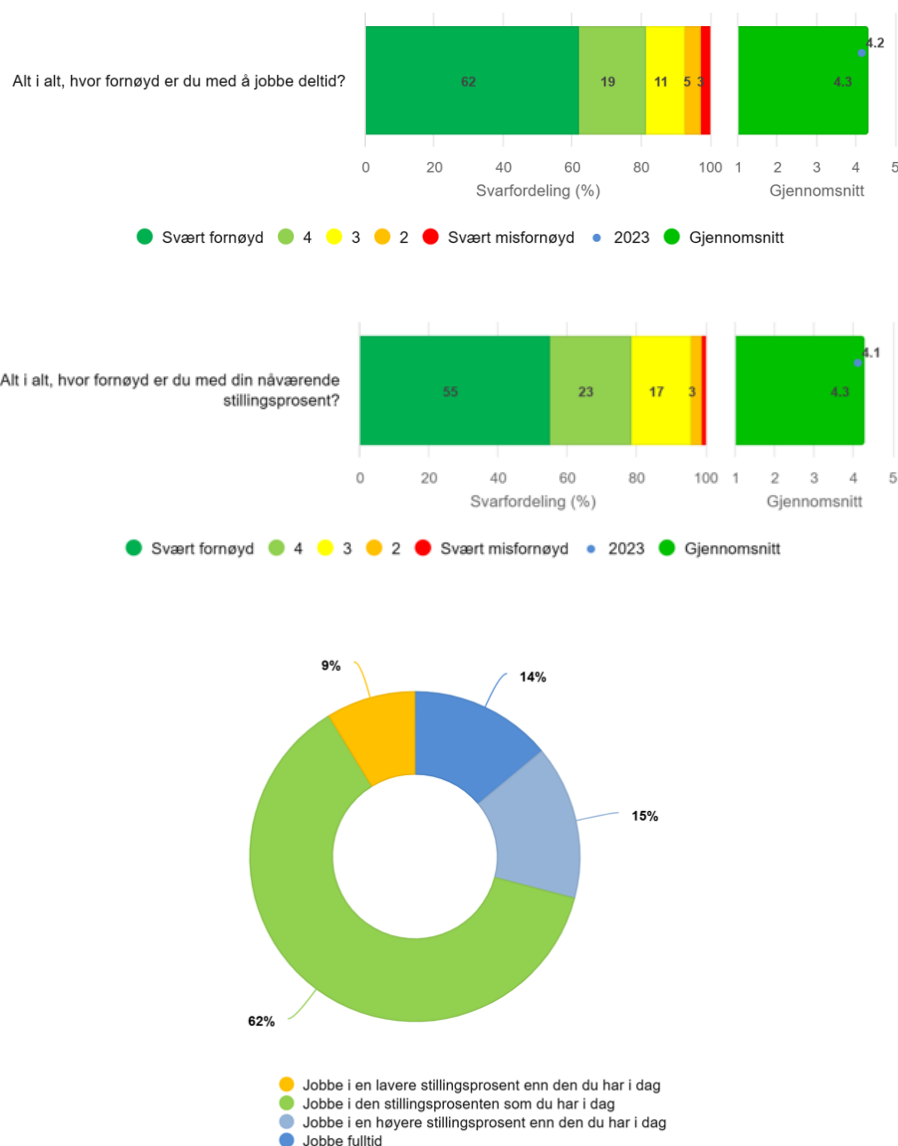
Gruppe 4: (13): Kontoryrker, salgs- og serviceyrker, videregående skole krav, håndverkere fagbrev og fagskolekrav

Gruppe 5: (12): Operatører, sjåfører, lagermedarbeider, videregående og fagbrev krav

Kartlegging av ufrivillig deltid

TINE SA gjennomførte i 2025 en kartlegging av ufrivillig deltid gjennom en medarbeiderundersøkelse. Undersøkelsen ble gjennomført i perioden 27. november til 4. desember 2025. Totalt ble 258 medarbeidere invitert til å delta, og 192 besvarte undersøkelsen.

Resultatene viser følgende hovedfunn:



Undersøkelsen viser at ønsket om økt stillingsprosent gjelder en mindre andel av medarbeiderne, og at 81 prosent oppgir at de er fornøyd med å arbeide deltid.

TINE SA har et driftsmønster der krav til holdbarhet, produksjonsplaner og leveransefrister medfører varierende bemanningsbehov gjennom uken. Dette innebærer at enkelte deler av organisasjonen har et økt behov for fleksibel bemanning.

Kartlegging av risiko

TINE SA har etablert prosesser og retningslinjer som skal bidra til å forebygge diskriminering og sikre mer likestilling, mangfold og like muligheter. Arbeidet er integrert i virksomhetens løpende arbeid med arbeidsmiljø, HMS, medarbeiderrelasjoner og organisasjonsutvikling, og er forankret i virksomhetens People Policy.

People Policy

People Policy tydeliggjør TINE Gruppas forpliktelser og prinsipper overfor våre medarbeidere, og gjelder også for eksterne så langt den passer. Policyen er førende i medarbeiderrelasjoner, og skal forstås i henhold til gjeldende lov- og avtaleverk.

TINE Gruppe skal være en foretrukket arbeidsgiver for mennesker som vil skape resultater som betyr noe. Vi skal tiltrekke, utvikle og beholde kompetanse gjennom en kultur preget av initiativ og ansvar. Vi skal ta vare på hverandre og styrke konsernet hver dag – sammen.

Prinsipper for likestilling, mangfold, inkludering og tilhørighet

1. TINE Gruppe skal være en arbeidsplass der likestilling etterstrebes, mangfold verdsettes og der ulike erfaringer og perspektiver hentes inn og vurderes i beslutninger.
2. HR skal muliggjøre en inkluderende kultur ved å utvikle lederkompetanse, sikre rettferdige og transparente HR-prosesser og tilby verktøy som støtter systematisk praksis.
3. Ledere skal ivareta og fremme forståelse på tvers av ulikheter i språk, kultur, religion, livssyn, kjønn, alder, seksuell legning, etnisitet, nasjonalitet, politisk syn, funksjonsevne og erfaring. Ulikheter skal møtes med respekt og løfte fellesskap, samarbeid og resultatoppgjør.
4. Ledere skal fremme tilhørighet ved å invitere til deltakelse i fellesskapet og skape arenaer der alle opplever seg som en del av TINE Gruppe.

Prinsipper for lønnspolitikk

1. TINE Gruppe skal tilby konkurransedyktige og rettferdige lønnsvilkår som reflekterer ansvar, kompetanse og resultat, og som bidrar til å tiltrekke og beholde medarbeidere.
2. Lønnsfastsettelse skal være saklig og transparent, og bygge på felles kriterier, tariffavtaler og etablerte rammer for lønnsfastsettelse.
3. Lønnspolitikken skal understøtte TINE Gruppas strategi og kultur, ved å anerkjenne gjennomføringsevne, samhandling og ansvar som bidrar til konsernets samlede måloppnåelse. Ledere vurderes i tillegg på kriteriet lederskap.

Gjennom virksomhetens arbeid med blant annet rekruttering, lønnsfastsettelse, arbeidstid, kompetanse- og karriereutvikling samt medvirkning, søker TINE SA å forebygge risiko for diskriminering og uønskede forskjeller. Prosessene er utformet for å støtte et inkluderende arbeidsmiljø og bidra til likestilling på tvers av kjønn og andre relevante diskrimineringsgrunnlag.

I rapporteringsåret er følgende hovedområder vurdert som særlig relevante:

- kjønn og kjønnsrepresentasjon i ulike deler av virksomheten
- lønn og likelønn
- heltids- og deltidsarbeid, herunder risiko for ufrivillig deltid
- arbeidsmiljø, helse og sikkerhet, særlig i produksjon, lager og transport

- balanse mellom arbeid og fritid, inkludert tilgjengelighet i en digital arbeidshverdag
- intern mobilitet, kompetanseutvikling og karrieremuligheter

Kartleggingen bygger på HR-data, HMS-registreringer, lønnsanalyser, medarbeiderundersøkelser og dialog med tillitsvalgte og vernetjeneste. Vurderingene er samordnet med konsernets arbeid med vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til egen arbeidsstyrke, slik dette er beskrevet i årsrapporten under CSRD S1.

Kartleggingen viser at TINE SA i hovedsak har etablerte strukturer og ordninger som bidrar til gode arbeidsvilkår, men at det også finnes områder hvor det er risiko for uønskede forskjeller, eksempelvis kjønnsbalanse i enkelte roller.

Analyse av årsaker

TINE SA har en sammensatt arbeidsstyrke med stor andel ansatte i produksjon, lager og transport, og med betydelig geografisk spredning. Dette påvirker både kjønnsfordeling, arbeidstid og arbeidsbelastning. Enkelte yrkesgrupper og driftsformer er historisk kjønnsdelte, noe som kan bidra til skjev representasjon.

Videre kan skiftordninger, sesongvariasjoner og behov for kontinuerlig drift påvirke omfanget av deltidsarbeid.

Når det gjelder lønn og likelønn, vurderes eventuelle forskjeller i sammenheng med stillingsstruktur, ansiennitet, kompetanse, erfaring og arbeidsinnhold.

Tiltak

TINE SA har iverksatt og videreutvikler en rekke tiltak for å fremme likestilling og hindre diskriminering i arbeidsgiverrollen. Tiltakene er forankret i virksomhetens policyer, styringssystemer og løpende HR- og HMS-arbeid.

Sentrale tiltak omfatter blant annet:

- tydelige policyer og retningslinjer knyttet til arbeidsmiljø, likestilling og ikke-diskriminering.
- systematisk arbeid med helse, arbeidsmiljø og sikkerhet, inkludert registrering og oppfølging av avvik og forbedringsforslag.
- løpende arbeid med rettferdig og transparent lønn, støttet av forbedrede HR-systemer og analyser.
- tiltak for å styrke balansen mellom arbeid og fritid, blant annet gjennom fleksible ordninger der dette er mulig.
- satsing på kompetanseutvikling, opplæring og intern mobilitet for å sikre gode utviklingsmuligheter.
- etablerte arenaer for medvirkning og dialog med ansatterepresentanter på lokalt og sentralt nivå.

Tiltakene vurderes og justeres løpende basert på innsikt fra kartlegginger, analyser og tilbakemeldinger fra ansatte. Flere av tiltakene inngår også i konsernets langsiktige arbeid med sosial bærekraft, strategi og OKR og rapporteres nærmere i Årsrapporten for 2025.

Systemforbedringer i 2025

I 2025 ble HR-systemet oppdatert med nye funksjoner som gir økt transparens og bedre oversikt over lønnsdata. Blant forbedringene er at faste tillegg nå summeres automatisk og vises samlet i HR-systemet, arbeidstidsordning er gjort synlig, HR-kontakter har fått tilgang til sammenligning mot medianlønn innenfor stillingskategori, og grafiske fremstillinger av lønnsnivå opp mot median og team er tilgjengelig.

Disse endringene skal styrke grunnlaget for rettferdig og transparent lønshåndtering, både for ledere og ansatte. Rettferdig og konkurransedyktig lønn er et kjerneområde for både ansatte og eksterne interessenter, og påvirker tillit, motivasjon og vår attraktivitet som arbeidsgiver. En tydelig og rettferdig lønnspolitikk er også en forutsetning for å beholde og utvikle kompetanse – noe som igjen er avgjørende for å gjennomføre IMPACT 2030 og sikre langsiktig økonomisk bærekraft.

Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering

I TINE SA er bærekraftig verdiskaping grunnleggende for hvordan vi jobber. Dette innebærer å skape verdier for eiere og samfunn, samtidig som vi tar vare på miljøet og våre medarbeidere. I tråd med bærekraftstrategien vår er det et tydelig mål at alle ansatte skal ha utviklingsmuligheter.

Virksomhetens etiske retningslinjer slår fast at det ikke aksepteres noen form for trakassering, mobbing, diskriminering eller urettferdig forskjellsbehandling. Ledere har et særskilt ansvar for likebehandling og rettferdige prosesser innen rekruttering, lønn, utvikling og forfremmelse. Det finnes også en tilgjengelig og trygg varslingsordning for ansatte, innleide og eksterne, gjennom en ekstern kanal som driftes av KPMG.

Arbeidet med likestilling og mangfold skjer i samarbeid med tillitsvalgte og vernetjenesten. Det konsernfelles arbeidsmiljøutvalget (KAMU) besluttet i 2023 å intensivere dette arbeidet, og en tverrfaglig gruppe kartlegger risiko for diskriminering og barrierer for likestilling i organisasjonen. Kartleggingen omfatter blant annet rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, karriereutvikling, tilrettelegging, balanse mellom jobb og fritid, samt forebygging av trakassering. Vi anerkjenner at dette er et kontinuerlig arbeid, som forutsetter kontinuitet, læring og videre utvikling over tid.

I 2025 har vi videreført dette arbeidet og i tillegg gjennomført et eget initiativ i utvalgte lokale arbeidsmiljøutvalg (AMU). Disse har hatt fokus på å identifisere og vurdere risiko knyttet til likestilling og diskriminering på sin lokasjon.

Videre er arbeidet med CSRD-rapportering gitt dette temaet mer fokus, der mange av indikatorene overlapper med likestillings- og mangfoldsområdet. Dette har bidratt til at TINE Gruppa nå har et mer helhetlig og systematisk rammeverk for oppfølging og rapportering.

Virksomheten bygger videre på tiltak som e-læringskurset for etiske retningslinjer (lansert i 2023), Pride-markeringen og øvrige holdningsskapende aktiviteter. Samlet har dette bidratt til økt bevissthet, engasjement og en mer strukturert tilnærming til arbeidet for likestilling og mot diskriminering.

I 2025 etablerte TINE SA en egen avdeling med ansvar for employer branding. Avdelingen har som formål å videreutvikle arbeidet på området, herunder gjennomgå eksisterende praksis og identifisere områder hvor det er behov for ytterligere innsats og forbedring.

For 2026 vil virksomheten bygge videre på arbeidet som ble igangsatt i 2025, med mål om å arbeide mer strukturert og målrettet med likestilling og forebygging av diskriminering. Arbeidet er langsiktig av natur og vil kreve kontinuerlig oppfølging, læring og videreutvikling over tid.