

# Arbeidsgivers ansvar for likestilling i arbeidslivet

*En kvalitativ studie av hvordan ledere forholder seg til likestillingshensyn når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter*

## Employers' responsibility for gender equality in working life

*A qualitative study of how managers consider gender equality when facilitating for employees' use of care rights*

Tanja Haraldsdottir Nordberg

Ph.d., Senter for profesjonsstudier, OsloMet – Storbyuniversitetet

E-post: [tano@oslomet.no](mailto:tano@oslomet.no)

### SAMMENDRAG

Artikkelen utforsker hvordan ledere i politiet og advokatbransjen tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Formålet er å undersøke hvordan ledere forholder seg til hensynet til likestilling ved ansattes bruk av omsorgsrettigheter, slik de blant annet er forpliktet til gjennom aktivitetsplikten som er regulert gjennom likestillings- og diskrimineringslovgivningen. Empirien er kvalitative intervjuer med ledere i politiet og advokatbransjen om hvordan de forholder seg til ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Analysen viser en tendens til at ledere tilrettelegger på et minimumsnivå, ved å innvilge uttak av foreldrepermisjon eller redusert arbeidstid. Enkelte ledere har imidlertid en aktiv tilretteleggingsorientering, noe som innebærer merarbeid for leder. Artikkelen utforsker det sosiale landskapet aktivitetsplikten og omsorgsrettighetene skal virke i, med utgangspunkt i ledernes kjønnete forståelsesrammer og ulike institusjonelle logikker som idealtyper som gir føringer i organisasjonene. Artikkelens hovedfunn er at ledere i liten grad forholder seg til likestilling når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Det er i hovedsak konsekvenser av brudd og fravær for arbeidet som skal utføres, som begrunner ledernes tilnærming. I tillegg har de ulike forventninger til menn og kvinner, som foreldre og som arbeidstakere. Disse forventningene får betydning for lederes tilnærming. Når likestilling i liten grad vektlegges

i lederes tilrettelegging for permisjoner og redusert arbeidstid, utgjør kjønnskjev bruk av omsorgsrettigheter et dilemma.

#### Nøkkelord

Ledere, arbeidsgivers aktivitetsplikt, likestillingspolitikk, omsorgsrettigheter, legalstrategi, lederes perspektiver, politi, advokater

#### ABSTRACT

The article explores how managers facilitate the use of care rights by employees. The purpose is to investigate how managers consider gender equality when facilitating employees' use of care rights, which they are committed to through their statutory duty to actively promote gender equality and through the equality and discrimination legislation. The data comprises qualitative interviews with managers in the police and legal profession focusing on how they approach employees exercising the right to parental leave and the right to work reduced hours. The analysis shows that few managers focus fully on gender equality. Most managers provide minimal facilitation by granting leave or reduced hours, while the workload of those who actively promote gender equality increases. The social landscape in which the statutory duty and care rights are supposed to function is explored based on the managers' approach to facilitation, various institutional logics in organisations and managers' gendered expectations. The main findings show that managers do not consider gender equality when facilitating. Furthermore, they have different expectations towards women and men, as parents and as employees. These expectations colour the managers' approach. Gendered use of care rights constitutes a dilemma because gender equality is rarely present in the managers' approach to facilitation.

#### Keywords

Managers, employers' statutory duty to actively promote gender equality, gender equality policies, family policies, legal strategy, managers' perspectives, police, lawyers

#### INNLEDNING

I denne artikkelen undersøkes lederes tilnærming til ansattes bruk av foreldrepermisjon og redusert arbeidstid. Hvorvidt omsorgsrettigheter hemmer eller fremmer likestilling, har vært et sentralt spørsmål i forskningslitteraturen (Ellingsæter 2013; Korpi, Ferrarini, og Englund 2013; Mandel og Semyonov 2006). Det at kvinner i større grad enn menn benytter omsorgsrettigheter, jobber i kvinnedominerte yrker og har lavere lønns- og karriereprogresjon enn menn, forstås ofte som ikke-intenderte konsekvenser av å benytte familiepolitiske virkemidler som skal tilrettelegge for likestilling (Budig og England 2001; Datta Gupta, Smith, og Verner 2008; Evertsson og Duvander 2010; Halrynjo og Kitterød 2016; Hardoy og Schøne 2008; Hardoy, Schøne og Østbakken 2017).

Loveverk mot diskriminering og arbeidsgivers aktivitetsplikt skal motvirke slike mulige ikke-intenderte konsekvenser av å benytte omsorgsrettigheter. (§ 26, Likestillings- og dis-

krimineringsloven 2017). Med aktivitetsplikten er arbeidsgiver pålagt en lovfestet plikt til å arbeide aktivt for å fremme likestilling, også når ansatte benytter omsorgsrettigheter (Likestillings- og diskrimineringsloven 2017). Aktivitetsplikten er ment som et sentralt virkemiddel i arbeidet med å hindre diskriminering og fremme likestilling (LDO 2012; Teigen og Reisel 2017).

Kunnskapen om hvordan arbeidsgivere forholder seg til aktivitetsplikten i forbindelse med ansattes bruk av omsorgsrettigheter er begrenset.

Formålet med denne artikkelen er å undersøke hvordan ledere i politiet og advokatbransjen forholder seg til hensynet til likestilling i forbindelse med ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Dette er, som nevnt, noe de er forpliktet til gjennom aktivitetsplikten i likestillings- og diskrimineringslovgivningen. Politiet og advokatbransjen er to typer virksomheter og profesjoner som preges av intern kjønnssegregering når det gjelder arbeidsområder, lønn og karriereprogresjon (Advokatforeningen 2014; Bahus 2001; Bloksgaard, Fekjær og Møberg 2017; Fekjær og Halrynjo 2012; Halrynjo 2010). Dette til tross for at kvinner lenge har vært i flertall blant nyutdannede jurister (Bahus 2001) og at andelen kvinner i politistillinger gjennom de siste tiårene har økt til 29 prosent (Andersen, Lilleaas og Ellingsen 2017). Motsetningen mellom rekruttering av kvinner og tilgang til makt og prestisje i politi- og advokatbransjen, aktualiserer spørsmålet om hva omsorgsrettigheter betyr for adgang til yrker og kontinuerlig yrkestilknytning på den ene siden, og karrierekonsekvenser av å benytte disse rettighetene på den andre siden. Aktivitetsplikten er en kjerne i dette spørsmålet, fordi arbeidsgiver i henhold til plikten ikke bare skal innvilge uttak, men også aktivt arbeide for å fremme likestilling.

Artikkelen er basert på kvalitative intervjuer med mellomledere i politiet og private advokatfirmaer. Dette er ledere som har en nøkkelposisjon i organisasjonen. En del av disse mellomlederne har personalansvar. De plikter å tilrettelegge for ansattes rettighetsuttak og håndtere utfordringer knyttet til ansattes fravær i forbindelse med foreldrepermisjoner og redusert arbeidstid. I studien inngår også mellomledere uten direkte personalansvar, men som har en viktig rolle ved å tildele oppgaver, ta avgjørelser knyttet til bonuser og forfremmelser og ivareta organisasjonens overordnede mål.

I intervjuene ble tilnærmingen ledere har til tilrettelegging for ansattes bruk av foreldrepermisjon og redusert arbeidstid, hvilke hensyn de tar, hva de ser som problemer og løsninger, og hvordan de begrunner sin praksis undersøkt. Hva lederne forstår som konsekvenser av ansattes fravær fra jobb, vil ha betydning for hva de gjør i praksis. Funnene vil bli diskutert opp mot aktivitetsplikten lederne har, og hvilken plass likestillingshensynet får i de ulike arbeidsorganisasjonene.

## MELLOMLEDERS ROLLE – DET SOSIALE LANDSKAPET OMSORGSRETTIGHETENE OG AKTIVITETSPLIKTEN SKAL VIRKE I

Både aktivitetspliktene i Likestillings- og diskrimineringslovgivningen<sup>1</sup>, og de omfattende omsorgsrettighetene foreldre i Norge har, skriver seg inn i en sterk tradisjon i de nordiske landene for å rettighetsfeste velferdsgoder (Hydén 2013). Den norske velferdsstaten har lagt stor vekt på å trygge livsvilkårene for den enkelte. Med rettighetslovgivningen på velferdsfeltet har borgerne rettskrav på bestemte ytelser eller ordninger som skal trygge den enkel-

tes velferd. Dette er for eksempel helsetjenester, undervisning, opplæring, arbeid, trygd og sosiale tjenester (Feiring 2006).

Forventningen om at lover kan endre praksis, representerer et optimistisk syn på bruk av retten som styringsmiddel (Andenæs og Papendorf 2009:4). Det er imidlertid ikke gitt at rettslig styring og legalstrategi, altså bruk av lovgivning for å endre samfunnsforhold, vil skape utjevning av levekår og maktforhold i samfunnet. To forhold har betydning for hvordan lover virker i praksis. Det ene er lovens utforming, altså om den har en konkret utforming, stort rom for skjønn og om den håndheves. Det andre er det sosiale landskapet loven skal virke i (Aubert, Eckhoff og Sveri 1952; Hydén 2013; Madsen 2018; Mathiesen 2005). Det er nettopp det sosiale landskapet artikkelens empiriske analyse gir innsikt i.

Når likestillingsfremmende tiltak som foreslås i lovverket skal omsettes til praksis, er det gjerne mange aktører involvert. I politiets overordnede handlingsplan for kjønnsbalanse i lederstillinger refereres det direkte til aktivitetsplikten. Det foreslås blant annet å utvise fleksibilitet, ved å tilby alternative løsninger på IP-godkjenning<sup>2</sup>, og ved å tilrettelegge arbeidstid og turnus tilpasset den enkeltes livsfase (Politidirektoratet 2017:10). Spørsmålet er hvordan dette punktet i en handlingsplan følges opp i praksis, hvordan mellomledere følger opp i det daglige.

Leders posisjon i organisasjonen kan være viktig for å forstå hvordan ulike ledere forholder seg til likestilling. Konsekvensene av at ansatte benytter omsorgsrettigheter kan se svært ulike ut, avhengig av posisjon i en organisasjon (Zanoni og Janssens 2015). Mellomlederes primæroppgaver er, som del av ledelsen, å nå virksomhetens produksjonsmål (Zanoni og Janssens 2015). Samtidig har de altså, som en følge av personalansvar og som følge av skjønn i tildeling av oppgaver, også andre viktige roller, deriblant forvaltning av aktivitetsplikten – og med det likestilling i virksomheten. Dette er et vesentlig poeng, etter som man kan tenke seg at likestillingsarbeidet konkurrerer med andre oppgaver. Begrepet «likestillingens vikeplikt» (Skjeie og Teigen 2003), som beskriver prosesser der hensyn til likestilling blir nedprioritert i møte med andre hensyn som vurderes som viktigere eller mer presserende, er et viktig utgangspunkt for å utforske dilemmaer knyttet til likestillingsarbeid i organisasjoner.

Holt og Lewis (2011) viser at det er fruktbart å utforske betydningen av oppgavetildeling for likestilling: Kjønn kan få betydning for hvordan ledere tildeler oppgaver i det daglige, selv i organisasjoner der kjønn ikke oppfattes som relevant for tildeling av arbeidsoppgaver, der det understrekes at kvinner og menn har samme muligheter og behandles likt. Holt og Lewis finner at selv om mellomledere hevder at de tildeler oppgaver på bakgrunn av den ansattes kompetanse og fleksibilitet, og ikke på bakgrunn av kjønn, så er resultatet likevel ofte det de kaller «glidende kjønnssegregering», altså at det er en tendens til at det oftest er menn som får tildelt de interessante, prestisjetunge og utviklende arbeidsoppgavene (Holt og Lewis 2011). Holt og Lewis' (2011) analyse av glidende kjønnssegregering viser at mellomlederes enkeltavgjørelser knyttet til oppgavetildeling i det daglige, kan ha betydning for likestillingskonsekvensene av å benytte denne type rettigheter. På samme måte kan det å utforske lederes vurderinger knyttet til tilrettelegging i det daglige, gi viktig innsikt i hvorvidt likestillingshensynet som ligger i aktivitetsplikten, er med i vurderingene når det tilrettelegges for bruk av foreldrepermisjon og redusert arbeidstid.

Både organisasjonens produksjon og oppgavefordeling ser ut til å være viktige elementer i det sosiale landskapet aktivitetsplikten og ansattes omsorgsrettigheter skal virke i. Overordnet dreier dette seg om hva ledere forstår som konsekvensene av at ansatte benytter omsorgsrettigheter, og dermed hvordan de forholder seg til hensynet til likestilling i forbindelse med ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Artikkelen utforsker dette gjennom å analysere ulike forståelsesrammer lederne har.

## OMSORGSRETTIGHETERS BETYDNING INNEN RAMMER AV ULIKE INSTITUSJONELLE LOGIKKER

I private advokatfirmaer er arbeidsoppgavene å føre rettssaker for klienter og være rådgiver i rettslige spørsmål. Politiets ordenstjeneste er på sin side ansvarlige for vakt og beredskap, pågripelser, og for forebygging av kriminalitet. Ordenstjenesten favner alt fra narkotika, tyverier, seksuelle overgrep til trafikkulykker og branner. Mens etterforskningsavsnittene i politiet etterforsker og avdekker lovbrudd, gjennomfører avhør, saksbehandler og klargjør til domstolsbehandling.

Ledernes tilnærming til ansattes bruk av omsorgsrettigheter må forstås med utgangspunkt i disse oppgavene, men lederes tilnærming til ansattes bruk av omsorgsrettigheter vil også variere med ulike måter å definere hva som i organisasjonen er relevante problemstillinger, mål, verdier, problemer, løsninger og praksis. Ledernes forståelsesrammer kan beskrives med utgangspunkt i ulike institusjonelle logikker som er førende i de ulike organisasjonene. De ulike organisasjonene kan forstås som det sosiale landskapet omsorgsrettighetene og aktivitetsplikten skal virke i. Institusjonelle logikker er idealtypetegninger for hvordan individer og organisasjoners adferd påvirkes av sosiale institusjoner, i form av både kulturelle symboler og materielle praksiser som er særegne for en gitt institusjonell orden (Thornton, Ocasio og Lounsbury 2012). Institusjonelle logikker har betydning for hvordan fenomener får mening fordi de fungerer som referanserammer for hva som fremstår som relevante problemstillinger, mål, verdier, problemer, løsninger og praksis (Friedland og Alford 1991; Meyer og Hammerschmid 2006; Thornton mfl. 2012).

Man kan tenke seg at de private advokatfirmaene og politiet kjennetegnes av logikker som er delvis overlappende, i skjæringsfeltet mellom sektor og profesjon: henholdsvis en markeds-profesjonell juristlogikk, og en statlig-profesjonell politilogikk (Nordberg 2018b). Disse logikkene er rammene for lederes profesjonelle forventninger og for hvordan de forholder seg til ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Innenfor den markeds-profesjonelle juristlogikken er individuelle advokaters prestasjoner i sentrum. Profesjonell dedikasjon til samfunnsmessige goder som rett og rettsikkerhet er sentrale mål. Dedikasjon til disse godene definerer en god advokat og danner grunnlag for karriereprogresjon, men er sammenvevd med effektivitet og inntjening innenfor den markeds-profesjonelle juristlogikken. Den enkeltes faglige kompetanse måles blant annet gjennom klientportefølje og inntjening for firmaet, og premieres med forfremmelse. Dette kommer til uttrykk som personlige kompetansemål som forutsettes vedlikeholdt over tid (Nordberg 2018a).

Innenfor den statlig-profesjonelle politilogikken er både samfunnsmessige goder og individuelle prestasjoner viktige mål, men markedslogikken er fraværende. Hva det vil si å gjøre en god jobb blir vurdert med utgangspunkt i profesjonsutøvernes dedikasjon til over-

ordnede samfunnsgoder som kriminalitetsbekjempelse og ivaretagelse av borgernes sikkerhet og trygghet. Politiets arbeid er ikke individualisert i samme grad som advokatenes, men også i politiet er den faglige kompetansen personlig, og må aktivt vedlikeholdes over tid. Parameterne er imidlertid ulike. I politiet er det IP-godkjenningen, en nødvendig sertifisering for at den enkelte skal kunne jobbe som politi, som er nødvendig for at politiorganisasjonen skal ivareta virksomhetens mål om å bidra til kriminalitetsbekjempelse og å ivareta borgernes sikkerhet og trygghet (Nordberg 2018a). IP-godkjenning, der IP betyr innsatspersonell, må opprettholdes med 48 treningstimer per år, med tilhørende godkjenning av skyteferdigheter (NOU 2017: 9).

Meyer og Hammerscmids (2006) studie av hvordan *managerielle* reformideer utfordrer gamle administrative orienteringer blant ledere i offentlig sektor i Østerrike, er et eksempel på en empirisk studie av hvordan institusjonelle logikker virker i praksis. De tolker måten ulike ledere beskriver offentlig sektors status, sektorens problemer og hensiktsmessige løsninger som uttrykk for ulike institusjonelle logikker: En gruppe ledere argumenterer med utgangspunkt i en tradisjonell byråkratisk logikk, en annen gruppe ledere er New public management-orienterte og argumenterer med utgangspunkt i en *manageriell* logikk, mens en tredje gruppe argumenterer med utgangspunkt i en hybrid mellom disse to logikkene. Med en lignende tilnærming kan problemer og løsninger som ledere forbinde med foreldrepermisjon og redusert arbeidstid gi innsikt i møtet mellom familiepolitikken og arbeidslivets krav. Logikkene er idealtyper, og hensikten er å analysere hvordan omsorgsrettigheter får mening i et sosialt landskap der bestemte logikker er førende. En kan forvente at konsekvenser av at ansatte benytter omsorgsrettigheter ser ulikt ut innenfor ulike organisasjonskontekster preget av ulike institusjonelle logikker. Hva de ulike logikkene betyr for hvordan ledere tilnærmer seg omsorgsrettigheter, er imidlertid et empirisk spørsmål. Kjønnede normer er også sentrale elementer i det sosiale landskapet omsorgsrettighetene og aktivitetsplikten skal virke i, men da som en del av organisasjonenes bredere samfunnskontekst. Selv om kjønnede normer ikke har direkte relevans for forståelsen av for eksempel oppgaver, mandat eller mål i organisasjonen, er det viktig å utforske hvilken rolle denne typen normer kan ha for hvordan lederne tenker om sine ansatte.

## METODE

Artikkelen er basert på kvalitative intervjuer med 11 avdelingsledere i politiets etterforsknings- og ordenstjeneste og 13 partnere i private advokatfirmaer, om hvordan de forholder seg til ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Intervjuene, som varte mellom 1 og 1,5 timer, ble gjennomført i 2014 og 2015, på informantenes kontor. De ble tatt opp på bånd, og senere transkribert. Partnere i private advokatfirmaer har en mellomposisjon, som både eier og leder. De har ikke nødvendigvis personalansvar, slik som mellomlederne i politiet. Både mellomlederne i politiet og partnere har imidlertid direkte ansvar for saker, fordeling av oppgaver og så videre. Basert på likhetene mellom lederne, omfatter begrepet «mellomleder» også partnere.

Da studien er basert på 24 kvalitative intervjuer, er ikke hensikten å trekke generaliserbare konklusjoner. Samtidig innebærer den skisserte motsetningen mellom rekruttering av kvinner til disse profesjonene, og kvinners manglende tilgang til makt og prestisje, at

studien er innrettet mot å få kunnskap om hvordan ledere forholder seg til hensynet til likestilling i forbindelse med ansattes bruk av omsorgsrettigheter som et mer generelt fenomen (Gomm, Hammersley og Foster 2000).

Kvalitative intervjuer er velegnet for å undersøke meningsinnhold, holdninger og erfaringer (Kvale og Brinkman 2009). Gode beskrivelser og eksempler på praksis ble vektlagt i intervjuene (Spradley 1979). Lederne ble spurt om organisering av arbeidet, arbeidsoppgaver, forventninger til og erfaringer med ansattes tidsbruk og bruk av omsorgsrettigheter, hvilke problemer og løsninger de forbandt med ansattes bruk av omsorgsrettigheter, og ulike måter å tilrettelegge for bruk av omsorgsrettigheter på. Kvinners og menns karriereveier og familietilpasninger var også et viktig tema i intervjuene. Spørsmålene var dessuten rettet mot å få frem hvordan praksis og forventninger hang sammen med kjønn. Lederne koblet ofte beskrivelser de ga av praksis, eksplisitt eller implisitt til kjønn. Denne typen koblinger ble vektlagt i analysen. De deskriptive spørsmålene var velegnet til å få frem normative oppfatninger, for eksempel om forventninger til kjønne karriere- og omsorgspreferanser, som lederne tar for gitt. De var også egnet til å få frem kontrasten mellom hva lederne forventer av en god advokat eller politibetjent, og hva de forventer av mødre eller fedres bruk av omsorgsrettigheter.

Data ble kodet tematisk i NVivo. Motstridende forventninger, implisitte kjønne normer, samt spenninger og de motstridende normene som lederne uttrykte, ble vektlagt. Det ble også vektlagt hvilke tilpasninger som er mulig og ikke mulig ifølge lederne. Hvordan lederne snakket om kjønn og hvordan de snakket om rettighetene ble analysert. Ledernes antakelser og forventninger var viktige her.

Det er ikke gitt hva foreldres rettigheter og arbeidsgiveres plikter innebærer i praksis. Dette er her undersøkt gjennom ledernes beskrivelser av og begrunnelser for praksis. Lederne beretninger om praksis gir viktig innsikt i hva de vektlegger når de skal tilrettelegge for ansattes uttak av omsorgsrettigheter, i hvordan de forstår sin rolle og i hvordan de argumenterer for og legitimerer sin praksis. Fordi det er rimelig å anta at hvordan de argumenterer, har betydning for praksis, er analysen av lederne beretninger om praksis, og argumentene deres, viktige kilder til kunnskap om praksis.

I fremstillingen er både informantene, de ansatte og organisasjonene anonymisert. Undersøkelsen er anbefalt gjennomført av Personvernombudet, Norsk senter for forskningsdata. Advokatlederne ble rekruttert direkte, mens politilederne ble rekruttert via politimesteren i distriktet og stasjonssjefen ved den enkelte politistasjon.

## LEDERES TILNÆRMING TIL ANSATTES BRUK AV OMSORGSRETTIGHETER INNEN ULIKE INSTITUSJONELLE LOGIKKER

I denne delen utforskes hvordan tilrettelegging for ansattes bruk av omsorgsrettigheter ser ut fra mellomledernivå, med utgangspunkt i det sosiale landskapet hvor tilretteleggingen foregår. Først undersøkes lederes forståelser med utgangspunkt i ulike institusjonelle logikker som er førende i organisasjonene, og deretter undersøkes lederne kjønnsbaserte forståelsesrammer.

Flertallet av lederne har erfaring med at ansatte tar ut både foreldrepermisjon og redusert arbeidstid. De er opptatte av å tilrettelegge for ansattes bruk av disse rettighetene, men det

tilrettelegges i stor grad på organisasjonens premisser. For eksempel kjennetegnes advokatbransjen av en sterk forventning om tilgjengelighet (Halrynjo 2010). Tilgjengelighet er knyttet til idealet om å generere klienter og inntjening. Dette kommer til uttrykk i ledernes faglige forventninger, og gjenspeiles i flere tilfeller også i ledernes forventninger til hvordan ansatte skal legge opp permisjonen sin, som hos denne lederen:

Det vanlige er at jentene tar sine ni måneder. Eventuelt 12 med redusert lønn. Og far tar tre måneder. Vi prøver å få de til å legge det i de spesielle perioder. Og det får vi til. For eksempel er juli og august fine måneder hvor vi prøver å få [fedrene] til å legge permisjon. Altså mye av pappapermisjonen er relatert til [...] sommerferie eller juleferie. Så vi er veldig opptatt av at de ikke tar det i de aktive månedene. Men så hender det at folk gjør det likevel og da sier vi ikke noe på det [...] vedkommende advokat som går ut får jo en utfordring, for de jobber jo veldig sånn porteføljebasert. De har tildelte kunder og er ansvarlig for tildelte saker, så det er jo klart at alt det blir jo tatt bort fra deg, så de har utfordringer med å komme tilbake igjen i god produksjon. Det tar et halvt til et år i hvert fall. [...] Du kan si at er du borte – som du nevnte full fødselspermisjon; det er jo ikke noe du velger, det er bare sånn livet er – da er du borte så lenge at du bruker lang tid på å komme deg opp igjen. Gutta som da er ute i tre måneder [i de aktive månedene], de får nok også det samme problemet.

Denne lederen presiserer at menn som er helt fraværende også kan få problemer fordi de skal jobbe seg opp igjen, men at det er altså først og fremst er kvinner som er, og forventes å være, helt borte. Når mødre kommer tilbake etter å ha vært helt fraværende i 9 eller 12 måneder, begynner de «fra scratch». Til tross for at permisjoner har større konsekvenser for kvinnelige advokater, som oftere tar langvarig permisjon, enn for mannlige, viser sitatet at det i større grad legges føringer på mannlige advokaters permisjonsuttak enn kvinnelige advokaters permisjonsuttak.

Sitatet illustrerer dessuten et gjennomgående funn i studien: En advokat er ansvarlig for egne saker og klienter. Fordi arbeidet er individualisert, blir også konsekvensene av å benytte omsorgsrettigheter individuelle. Flere av advokatlederne poengterer at det å ta langvarig permisjon ikke er et problem på lavere stillingsnivåer, men begrenser muligheten til forfremmelse til høyere stillingsnivåer. Forklaringen er at forfremmelse til de høyeste stillingsnivåene fordrer at den enkelte genererer klienter og inntjening. Dette kan forklares med måten arbeidet er organisert på, men det innebærer også en bestemt forståelsesramme. Innenfor den markeds-profesjonelle logikken som er førende i advokatbransjen, følger konsekvensene av fravær en logikk der den enkelte advokat kan utmerke seg og får verdi ikke kun gjennom å bidra til rett og rettferdighet, verdsetting av kompetanse er også koblet sammen med økonomiske parametere.

I motsetning til advokatlederne, som assosierer foreldrepermisjon med utfordringer for den individuelle advokat, fremhever politilederne utfordringer for politiets tjeneste. En forklaring kan være at politiarbeid i mindre grad enn advokatarbeid er individualisert. Innenfor den statlig-profesjonelle politilogikken er både samfunnsmessige goder og individuelle prestasjoner viktige mål, men markedslogikken er fraværende. Hva det vil si å gjøre en god jobb blir vurdert med utgangspunkt i profesjonsutøvernes dedikasjon til overordnede samfunnsgoder som kriminalitetsbekjempelse og ivaretagelse av borgernes sikkerhet



og trygghet. Mens etterforskning av konkrete saker er individualisert, baserer en stor del av politiets arbeid seg på at et gitt antall politifolk på jobb til enhver tid utfører politiets tjeneste. Konsekvensene av ansattes permisjonsuttak regnes dermed som et kollektivt anliggende. Til tross for at politiarbeid i mindre grad er individualisert enn advokatarbeid, er imidlertid også politifolks kompetanse individualisert og knyttet til målbare parametere. At permisjoner kan ha innvirkning på IP-godkjenning er ett eksempel på dette. Det er verdt å merke seg at politibetjenter som har hatt foreldrepermisjon i ett år, kan søke dispensasjon fra treningskravet for IP-godkjenning, og komme tilbake som operativt politi etter permisjonen (Politidirektoratet 2008). I intervjuene kom det imidlertid frem at flere politiledere ikke er klar over denne muligheten. Disse lederne understreker at mødres langvarige permisjon skaper problemer i form av manglende IP-godkjenning etter permisjonen. Her er det altså et sprik hvor alternative løsninger på IP-godkjenning skisseres i overordnede handlingsplaner for kjønnsbalanse, mens ledere som skal implementere dette, ikke alltid kjenner til de alternative løsningene. Ledernes tilnærming er også interessante fordi flere skisserer en løsning der mødre tilpasser permisjonen for å beholde godkjenningen. For eksempel sier denne lederen:

[...] jeg må faktisk jobbe litt hardt med det, fordi at ammetåka den varer lenger enn som så for noen. Så du må liksom fortelle at 'hallo! Dette er også viktig. Det er fem måneder til du skal tilbake, men de fem månedene går fort! Så nå i løpet av neste uke så må du avtale hvilke dager du skal være hos meg' for eksempel. For da kommer de tilbake og tar kursene sine [...] hvis ikke så ... når de kommer tilbake etter et år, så kommer de uten sertifiseringer, og må sitte i en bil som ikke er operativ.

Selv når bakgrunnen er at leder ikke kjenner til muligheten for å gjøre unntak, kan det at kvinner oppfordres til å tilpasse permisjonen tolkes som en likestillingsfremmende tilretteleggingspraksis. Utgangspunktet er nemlig at alle politifolk må ha de samme sertifiseringene for å kunne utføre arbeidet. Resultatet av kvinners tilpasning blir at mannlige og kvinnelige politifolk opprettholder de samme sertifiseringene, også når kvinner tar langvarig permisjon. Som sitatet ovenfor viser, risikerer kvinner som ikke ønsker å tilpasse permisjonen, å bli negativt vurdert. Til sammenligning har det å ta fedrekvote positive konnotasjoner, og regnes som en del av politimannens samfunnsansvar, som av denne lederen: «Det er en av de [...] heldigvis innarbeidede greiene om at pappa skal også være på banen. Og politifolk tar samfunnsansvar. Og der i blant på hjemmebane og på den biten.» I tillegg er fars permisjon kort og har ingen innvirkning på ansattes sertifiseringer.

Når det tilrettelegges for uttak av foreldrepermisjon, tas det altså i liten grad hensyn til likestilling. Funnene viser også at forholdet mellom foreldrepermisjon og likestilling til dels er et spørsmål om hvordan rettigheten virker sammen med både kjønnete praksiser og førende institusjonelle logikker i arbeidsorganisasjonene. Innsats, tilgjengelighet, fravær og brudd får ulik mening innenfor ulike forståelsesrammer. Hvem fraværet har konsekvenser for, ser ut til å være av betydning. Når fraværet forstås som negativt for den individuelle advokats karriere, har ikke leder insentiver til et aktivt likestillingsarbeid med mindre likestilling også oppfattes som en del av ledelsesansvaret. Dette henger sammen med at en annen, dyktig og arbeidsvillig advokat kan erstatte vedkommende, og at firmaet således

oppretholder virksomheten til tross for at vedkommende er borte (se Halrynjo 2010, for en analyse av hva det vil si å gjøre seg erstattbar i en bransje som fordrer uerstattelighet). Der langvarig permisjon potensielt går ut over politiets tjeneste ved manglende IP-godkjenning, slik som sitatet fra politilederen ovenfor har som utgangspunkt, har lederne insentiver for å løse det potensielle problemet for politiets tjeneste med en likestillingsfremmende tilnærming, til tross for at likestilling ikke er et eksplisitt mål. Kjønnsskjev bruk av tid på henholdsvis jobb og familie får altså ulikt utslag i samspill med ulike institusjonelle logikker.

Også når det tilrettelegges for redusert arbeidstid er likestillingshensynet som aktivitetsplikten forutsetter, i stor grad fraværende. Flertallet av lederne har som nevnt erfaring med ansatte som ønsker redusert arbeidstid. Dilemmaene de forbinder med tilpasning av arbeidstid gjelder imidlertid like mye dilemmaer knyttet til normalarbeidstid kontra overtid eller ubekvem arbeidstid. Dette fordi få politifolk og advokater jobber redusert (Abrahamsen og Fekjær 2017; Halrynjo 2010; Juristforbundet 2011).

Mens tilgjengelighetskravet i advokatbransjen er sterkt, har politiet sterkt regulerte arbeids- og hviletidsbestemmelser (ATB politi- og lensmannsetaten 2018). Funnene i denne undersøkelsen viser imidlertid at fulltid og muligheten til å påta seg uforutsett overtid har stor betydning også i politiet. Flere politiledere forteller at det for eksempel innvilges redusert arbeidstid ved politiets etterforskningstjeneste, hvor arbeidet primært foregår på dagtid. Samtidig påpeker flere av lederne at kontinuitet er en forutsetning når de mest krevende etterforskningsoppgavene fordeles. Det kom frem i intervjuene at ansatte som jobber fulltid og kan påta seg uforutsett overtid regnes som mer aktuelle for akutte og tidkrevende arbeidsoppgaver, enn ansatte som jobber redusert eller ikke kan påta seg overtidsarbeid. Begrunnelsen er hensynet til politiets tjeneste, men konsekvensene blir individuelle. For eksempel sier denne politilederen:

[...] det er ikke det at du stiller opp på kveld og natt som er karrierefremmende [...] det er kanskje da de interessante sakene dukker opp, og da får du følge den saken også videre. For det er jo enklest. [...] hvis man har en stor sak og det er fire som jobba på den i helga, så vil det jo være lettere for meg å sette de fire til å jobbe videre på den i uka, på den saken som kanskje er mest interessant der og da. Og da kan jeg plukke saker fra dem og overføre til dem som møtte på mandag – som ikke kunne jobbe i helga – så sånn sett så får de de litt mer trivielle sakene, og over tid så vil det kunne føre til to forskjellige karriereveier. Men det er ikke et bevisst valg, sånn i utgangspunktet. Men det er nok sånn det i praksis vil kunne bli.

Sitatet viser at det til dels er praktiske avveininger, av hva som er enklest, som bidrar til at de som stiller på jobb på ukurante tidspunkter også får de mest interessante og meritterende arbeidsoppgavene. Dette er akutte og alvorlige straffesaker som sedelighet, narkotika, menneskehandel eller drap. Partnerne i de private advokatfirmaene har en lignende tilnærming, slik som dette sitatet viser:

[...] hvis jeg skal inn i det bikkjeslagsmålet som jeg vet en stor rettssak er, så vil jeg enkelt og greit tenke at da ønsker jeg å ha hjelp av noen som jeg vet er der når jeg trenger de [...] hvis det er snakk om redusert arbeidstid så tror jeg at det [...] da vil jeg heller ønske å være på lag med en annen.

Med utgangspunkt i de institusjonelle logikkene som er førende i både advokatbransjen og politiet, forstås redusert arbeidstid som hemmede for arbeidet. Dette enten konsekvensene rammer den individuelle ansatte direkte, som i advokatbransjen, eller forstås som et mer kollektivt anliggende, som i politiet. Sitatene er viktige fordi de viser hvordan ledes enkeltvurderinger i det daglige, som gitt arbeidsoppgavene kan være velbegrunnede valg, samlet sett bidrar til glidende kjønnssegregering. Dette fordi det primært er kvinnelige ansatte som ber om reduksjoner i arbeidstiden grunnet omsorgsansvar.

Hvis man skal ta aktivitetspliktens krav til likestillingsfremmende arbeid alvorlig, kan man si at det også omfatter en likebehandling i tildeling av arbeidsoppgaver. I praksis kan det bety at samfunnet må akseptere at drapsetterforskningen går saktere fordi alle, også de i redusert stilling, skal få utfordrende arbeidsoppgaver. Drapssaker ble ofte trukket frem av lederne, men er et ekstremt eksempel da det årlige antallet drapssaker i Norge ligger rundt 30 (Kripos 2017). Disse sakene er imidlertid svært arbeidskrevende, og illustrerer derfor et viktig dilemma. Tilsvarende gjelder for eksempel fristene for varetekt og saksbehandlings-tid for etterforskning.

Man gjør ikke karriere i politiet ved primært å ha erfaring fra å etterforske forseel-ser. Hvis ansatte som jobber redusert ikke får meritterende oppgaver, bortfaller grunnlaget for forfremmelse. Til tross for at det foreligger overordnede planer for kjønnsbalanse i lederstillinger, som i politiet, kan mellomleders tilnærming til fordeling av arbeidsoppgaver dermed likevel bidra til glidende kjønnssegregering. Mens politilederne tilrettelegger for foreldrepermisjon på en måte som blir likestillingsfremmende i praksis grunnet andre insentiver enn likestilling, ser hverken advokat- eller politilederne ut til å ha insentiver knyttet til tilrettelegging av arbeidstiden med mindre likestilling er et eksplisitt motiv.

Enkelte ledere har imidlertid en strategi hvor de jobber for å fremme likestilling i forbindelse med uttak av omsorgsrettigheter. For disse lederne er likestillingshensynet viktig. Et eksempel er en politileder, som i motsetning til flere av de andre politilederne, understreker at han holder seg oppdatert i sakene til etterforskere i redusert stilling slik at de kan få krevende saker som krever kontinuitet: «[...] hvis det er slik at vi plikter å tilrettelegge som arbeidsgiver, så må vi også ta konsekvensen av det. Altså ta lederansvaret i forhold til at ja, men da [...] vi skal jo ikke gjøre sånn at den enkelte får bare trafikkaker da. Helt uten betydning. Det blir feil.»

Et annet eksempel gjelder permisjon. En partner i et større advokatfirma sier at de oppfordrer alle ansatte, kvinner og menn, til å ta 6 måneders foreldrepermisjon for å fordele byrden ved å ta ut langvarig foreldrepermisjon mellom menn og kvinner. Fra ansattes perspektiv har det blitt fremstilt som negativt når de oppfordres til å ta mindre permisjon enn det som er vanlig, at man ikke kan benytte rettigheter fullt ut. En slik oppfordring kan tolkes som en innvending mot at kvinners uttak av permisjonsrettigheter, men oppfordringen innebærer også at leder formidler klart hva de mener er en nødvendig tilpasning til arbeidslivets krav: 6 måneders permisjon holder, ett år blir for lenge.

Eksemplene er viktige. For det første viser de at det er mulig å ivareta likestillingshensynet i større grad enn hva flertallet av lederne gjør når de tar utgangspunkt i hva som for eksempel er enklest. Samtidig viser eksemplene at en aktiv tilretteleggingsorientering kan innebære merarbeid for leder. Hovedmønsteret er at lederne i liten grad vektlegger likestillingshensynet når de tilrettelegger. Selv om ledere i begge profesjoner og virksomhetstyper vektlegger at

fravær hemmer arbeidet, rammer dette individet direkte i advokatbransjen, mens det i politiet mer er et kollektivt anliggende. Lederes tilnærminger bærer også preg av kjønnsstradisjonelle oppfatninger om bruk av tid på henholdsvis arbeid og familie. Disse oppfatningene ser ut til å hemme likestilte karrieremuligheter i både politiet og advokatbransjen.

## KJØNNEDE FORSTÅELSESRAMMER PÅVIRKER OGSÅ LEDERNES TILNÆRMING

Som vist ovenfor vurderer altså lederne konsekvensen av henholdsvis mødres og fedres permisjon ulikt, delvis på grunn av lengden, delvis på grunn av måten permisjonen tas ut på. Mens lederne argumenter i stor grad tar utgangspunkt i arbeidet som skal gjøres i organisasjonen, er argumentene deres også farget av kjønne normer. Lederes ulike forventninger til kvinner og menns arbeid/familietilpasninger kom blant annet til uttrykk i intervjuene når ledere sa at kvinner tar «sine» 9 eller 12 måneder, eller at fedre «følger loven» og tar rundt 10 ukers permisjon, altså fedrekvoten på intervjuutidspunktet. Hva kjønn betyr for lederne syn på foreldrepermisjon ble undersøkt i intervjuene ved å utforske hvordan lederne så på ikke-tradisjonelle valg. Når en av lederne ble spurt om hvordan det ville være hvis en mannlig advokat tok seks måneders permisjon, og delte likt med partneren sin, svarte han: «Det er vanskelig å si, fordi det ville være som å be om en ekstra ferie.» Her forstås fedrekvoten som et tak for fars permisjon. En annen leder sa at hvis en kvinne bare tar 6 måneders permisjon, ville han ta det som et tegn på dedikasjon til arbeidet, mens det motsatte ville være tilfelle hvis en mann tok så mye som 6 måneder.

Tidligere skandinaviske studier har også antydnet at ledere tolker fedres permisjon som mangel på dedikasjon til arbeidet (Albrecht mfl. 1999; Cools og Strøm 2016). Funnene i min undersøkelse tyder på at både mors og fars permisjon har en signaleffekt. Det å ta kortere permisjon enn man forventes å ta, tolkes som et positivt signal. Mitt funn om at det at kvinner tar kortere permisjon enn forventet tolkes av ledere som et tegn på dedikasjon, støttes oppunder av studier som viser at det å ta kortere permisjon enn man har rett på, er en strategi som brukes av kvinnelige advokater for å signalisere dedikasjon (Lyng 2010). Men selv om en kvinnelig advokat «bare» tar 6 måneders permisjon, er hun fortsatt fraværende i 6 måneder, med de praktiske utfordringene lederne fremhever at permisjoner kan ha for advokaters karriereprogresjon.

Også måten lederne forholder seg til de ansattes tidsbruk i det daglige, er preget av kjønne normer. Som beskrevet tidligere regnes det å ta fedrekvote som en del av politimenns samfunnsansvar, og har positive konnotasjoner. Gradert fedrekvote er ikke uvanlig i politiet, og dette fenomenet er beslektet med redusert arbeidstid som fenomen. Også her har kjønn betydning for lederes vurderinger: I politiets ordenstjeneste er lederne klare på at redusert arbeidstid ikke er mulig. Hovedbegrunnelsen er at det blir «hull på lista» dersom noen jobber redusert. Det vil si at de blir gående med redusert bemanning på for eksempel 20 prosent dersom noen jobber 80 prosent fordi de ikke får fylt opp de 20 prosentene. Videre er ønsket om redusert arbeidstid en av forklaringene ledere har på noe de anser for å være et stort problem, nemlig at mange kvinner slutter i ordenstjenesten. Paradoksalt nok er det samtidig en rekke menn som har gradert fedrepermisjon i ordenstjenesten, altså at de jobber redusert over en periode. Det er ikke en ønskelig situasjon, ifølge den mannlige ordenslederen, men ønsket imøtekommes:

[Det er] seks stykker hos oss, som alle går på gradert, [...] sett fra mannskapets side så er det en god løsning. Og det er noe nytt som.. nå tror jeg alle gjør det. Noen jobber da bare helgene for eksempel. Det kommer an på hvordan det passer med hjemmet, med konas arbeid, åssen det er der. Så vi prøver å legge til rette for det, da får de en egen tjenesteliste som vi må lage spesielt for dem.

En forklaring på ledernes ulike tilnærming til at kvinner reduserer arbeidstiden og at menn tar gradert permisjon kan være den forventede varigheten av reduksjonen. Konsekvensene for bemanning blir imidlertid like. Til tross for at gradert fedrekvote er en relativt kortvarig tilpasning, blir ikke reduksjonen i bemanning nødvendigvis kortvarig når det er mange fedre i samme avdeling som benytter den samme løsningen. Når det er mulig å gjøre unntak for menn i fedrepermisjon fra normen om fulltids døgnturnus, tyder det på at samtlige leders avvisning av muligheten for redusert tid ikke kun skyldes arbeidets natur, men også at menns og kvinners tilpasninger fortolkes med utgangspunkt i forståelsesrammer basert på kjønnsstradisjonell tidsbruk på henholdsvis jobb og familie.

At kjønn får betydning for leders tilnærming til ansattes bruk av omsorgsrettigheter betyr at det er et større rom for at ledere tilrettelegger på en likestillingsfremmende måte, enn hva mange ledere presenterer som mulig gitt kravene i arbeidet. Leders kjønne forventninger er samtidig viktige uttrykk for at det sosiale landskapet aktivitetsplikten skal virke i preges av treghet.

## DISKUSJON OG KONKLUSJON

Denne artikkelen har undersøkt hvordan ledere i politiet og advokatbransjen forholder seg til hensynet til likestilling når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter, slik de blant annet er forpliktet til gjennom aktivitetsplikten som er regulert gjennom likestillings- og diskrimineringslovgivningen.

Artikkelen viser at lederne i liten grad vektlegger hensynet til likestilling når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter. Det er i hovedsak konsekvenser av brudd og fravær for arbeidet som begrunner ledernes tilnærming. Arbeidsoppgaver lederne mener det er problematisk å tildele ansatte i redusert stilling, viser at likestilling i liten grad er til stede i ledernes tilrettelegging. Flere politiledere mente for eksempel at ansatte i redusert stilling vanskelig kan jobbe med drapsetterforskning, fordi det kan bety at etterforskningen går saktere. Eksempelet illustrerer på den ene siden at det kan være noen grenser for iverksetting av likestillingspolitikk og for når ledere med rimelighet kan forventes å tilrettelegge på en likestillingsfremmende måte. På den andre siden illustrerer eksempelet at det er nødvendig å ta hensyn til likestilling også ved tildeling av oppgaver, dersom kravet som ligger i aktivitetsplikten skal ivaretas. En gjør ikke karriere i politiet ved primært å ha erfaring fra å etterforske forseelser. Hvis ansatte som jobber redusert ikke tildeles meritterende oppgaver, bortfaller grunnlaget for forfremmelse.

Summen av enkeltvurderinger i det daglige kan være velbegrunnede med tanke på arbeidsorganiseringen eller organisasjonens målsettinger. Kvinner benytter imidlertid omsorgsrettigheter i større grad enn menn. Denne kjønnskjævheten i bruk av omsorgsrettigheter kan, når likestilling i liten grad vektlegges i ledernes tilrettelegging for permisjoner og redusert arbeidstid, bidra til kjønne forskjeller i avansementer.

En forklaring på at likestillingshensynet i liten grad er framme hos lederne, kan være at de forstår ansattes bruk av omsorgsrettigheter med utgangspunkt i ulike institusjonelle logikker som ligger til grunn for hvordan organisasjonens overordnede mål skal ivaretas, for vurderingen av den enkelte ansattes innsats, kompetanse, status og grunnlaget for karriereprogresjon. Dermed blir for eksempel langvarige permisjoner et problem for den enkeltes karriereprogresjon i advokatbransjen. Ikke bare mister den enkelte klienter og får redusert inntjening, dette er samtidig koblet sammen med verdsetting av den enkeltes kompetanse.

Det er imidlertid grunn til å stille spørsmål ved hvorvidt for eksempel langvarige permisjoner *må* være negativt for advokaters karriereprogresjon. Mine funn viser nemlig at ledere også argumenterer med utgangspunkt i kjønnede forståelsesrammer, som tilsier at kvinner og menn har ulikt rom for å benytte omsorgsrettigheter. Til tross for at lederne peker på negative karrierekonsekvenser av langvarig permisjon, viser det seg at seks måneder kan oppfattes som både kort og langt fravær, avhengig av om permisjonstaker er mann eller kvinne.

Også politilederes tilnærming til redusert arbeidstid tar utgangspunkt i kjønnede forståelsesrammer og kjønnede forventinger lederne har til ansattes bruk av tid på jobb og familie. Politilederne forklarer at det som internt i politiet anses som et problem, nemlig at kvinner slutter i ordenstjenesten når de får barn, skjer fordi det ikke er mulig å få tilpasse arbeidstiden ved ordenstjenesten med at ansatte for eksempel jobber redusert. Allikevel viser funnene i undersøkelsen at en rekke menn i ordenstjenesten tar gradert fedrekvote, altså jobber redusert i en periode. Når dette gjelder en rekke menn ved samme avdeling, får det samme konsekvenser for bemanning som redusert arbeidstid. Gradert fedrekvote forstås imidlertid ikke på samme måte som når kvinner reduserer arbeidstiden. Kvinnene tilbys dermed tilpasning ved at de kan flytte over til en avdeling der redusert arbeidstid oppfattes som mer håndterbart, menn tilbys tilpasning ved ordenstjenesten.

Både analysen av ledernes tilnærming med utgangspunkt i institusjonelle logikker og analysen av ledernes tilnærming med utgangspunkt i analysen av kjønnede forståelsesrammer, viser at arbeidets organisering kun delvis kan forklare at likestilling nedprioriteres. Måten fraværet forstås på har også betydning.

Det er imidlertid forskjeller mellom lederne. To av lederne, en mann og en kvinne, bringer likestillingsspørsmål eksplisitt inn i rommet de har for tilrettelegging i det daglige. Den ene er en politileder som sier han påtar seg merarbeid for at bruk av omsorgsrettigheter ikke skal ha konsekvenser for oppgavedeling. Den andre er advokatlederen som sier hun oppfordrer både mannlige og kvinnelige advokater til å ta 6 måneders permisjon. Disse eksemplene viser at det er mulig å tilrettelegge for likestilling. Disse to lederne er imidlertid unntak fra et mønster der ledere primært tilrettelegger på minimumsnivå, altså ved å innvilge uttak, men ikke samtidig vektlegge likestillingshensyn.

Det ser altså ut til at det som bidrar til at ledere tilrettelegger på en likestillingsfremmende måte er at de bevisst lar likestillingshensynet veie tungt, alternativt at de har insentiver til å tilrettelegge på en måte som fremmer likestilling. Et eksempel på det er å opprettholde skytegodkjenning i politiet av hensyn til organisasjonen, en tilrettelegging som også er likestillingsfremmende. Lederne ser imidlertid ut til å ha få slike insentiver til å prioritere likestilling. Andre interesser, som for eksempel hensynet til etterforskning av krevende saker, ser ut til å stå sterkere.

I tillegg til at den lovfestede aktivitetsplikten skal virke i et sosialt landskap hvor andre hensyn vektlegges sterkere enn likestilling, er den utformet på en måte som i liten grad gir lederne drahjelp, og heller ikke minner dem på at de har denne plikten: Det er uklart hva plikten innebærer i praksis, hvem i virksomheten som skal iverksette den og hva som er arbeidsgivers ansvar når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter (Foster-vold 2009; Guldvik mfl. 2011; LDO 2012; Nordberg 2018a; NOU 2011:18). Det er heller ikke noen som skal håndheve aktivitetsplikten (Diskrimineringsombudsloven 2018).

Med utgangspunkt i at lederne i denne studien i liten grad benytter rommet de har for tilrettelegging på en måte som fremmer likestilling, kan en stille spørsmål ved at aktivitetsplikten forutsettes ivaretatt på frivillig basis (jf Skjeie og Teigen 2003). Barne- og likestillingsdepartementet skriver i lovforarbeidene at de forutsetter at arbeidsgivere selv ønsker å drive likestillingsarbeid, uavhengig av tilsyn og sanksjoner (Prop. 81 L (2016 – 2017):245). Lovgiver har altså tatt for gitt at endring vil skje fordi arbeidsgivere er bevisst sin rolle i gjennomføringen av en lovfestet likestillingsambisjon. Gitt at likestilling er en rettighet som gjerne får vikeplikt overfor andre prioriteringer eller interesser (Skjeie og Teigen 2003), noe også denne undersøkelsen har vist, fremstår håndheving som spesielt viktig på dette feltet.

Begrepet «likestillingens vikeplikt» (Skjeie og Teigen 2003) kan delvis beskrive prosessen der lederne gir mer presserende hensyn enn likestilling forrang. En grunn til at likestillingshensynet må vike, kan imidlertid skyldes at lederne i liten grad tenker på likestilling når de tilrettelegger for omsorgspermisjoner. Den lovfestede plikten til å ta hensyn til likestilling viker, fordi hensynet til likestilling i liten grad gjøres til gjenstand for vurdering.

## NOTER

- 1 I henhold til aktivitetsplikten har arbeidsgiver en lovpålagt plikt til å arbeide aktivt, målrettet og planmessig innenfor sin virksomhet for å fremme likestilling og hindre diskriminering, på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel og adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk. Arbeidet skal blant annet omfatte forfremmelse, utviklingsmuligheter, tilrettelegging, mulighet for å kombinere arbeid og familieliv (Likestillings- og diskrimineringsloven 2017 § 26). Videre skal arbeidsgiver redegjøre for tilstanden når det gjelder kjønnslikestilling i virksomheten, og for likestillingstiltak som er iverksatt og som planlegges iverksatt for å fremme lovens formål om likestilling uavhengig av kjønn (Likestillings- og diskrimineringsloven 2017 § 26a).
- 2 IP4-status er politiets grunnleggende beredskapsressurs og utgjør den gripbare styrken i akutfasen av en hendelse. IP-godkjenning må opprettholdes med 48 treningstimer per år, med tilhørende godkjenningssprøve på politiets våpen (NOU 2017: 9).

## LITTERATUR

- Abrahamsen, Bente og Silje Bringsrud Fekjær 2017. «Dedikasjon og deltidsønsker blant politi og sykepleierstudenter», *Tidsskrift for samfunnsforskning* 58 (4):389-408. DOI: <https://doi.org/10.18261/issn.1504-291X-2017-04-02>
- Advokatforeningen 2014. *Bransjeundersøkelsen 2014*. <http://www.advokatforeningen.no/Global/Bransjeundersokelsen2013.pdf> (Lastet ned 01.04.2016)
- Albrecht, James W. mfl. 1999. «Career interruptions and subsequent earnings: A reexamination using Swedish data», *Journal of human Resources* 34 (2):294-311.

- Andenæs, Kristian og Knut Papendorf 2009. «Rettsliggjøring, rettslig styring og rettsikkerhet». *Manus ved Institutt for kriminologi og rettssosiologi, UiO.*
- Andersen, Linn, Ulla-Britt Lilleaas og Dag Ellingsen 2017. «Hvordan endre en mannsbastion?», *Tidsskrift for kjønnsforskning* 40 (1):55-72. DOI: <https://doi.org/10.18261/issn.1891-1781-2017-01-05>
- ATB politi- og lensmannsetaten (2018): *Særavtale om arbeidstidsbestemmelser for politi- og lensmannsetaten*. <https://www.pf.no/assets/docs/Særavtale-om-arbeidstidsbestemmelser-for-politi-og-lensmannsetaten.pdf> (Lastet ned 15.05.2018)
- Aubert, Vilhelm, Torstein Eckhoff og Knut Sveri 1952. *En lov i søkelyset: sosialpsykologisk undersøkelse av den norske hushjelplov*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bahus, Marianne Klungland 2001. *Advokatstanden i Norge: en rettssosiologisk studie av advokatene i Norge, med vekt på faglig og sosial bakgrunn, yrkesvalg, arbeidserfaring, inntekt og likestillingsproblematikk*. Oslo: Institutt for kriminologi og rettssosiologi, Universitetet i Oslo.
- Bloksgaard, Lotte, Silje Bringsrud Fekjær og Rasmus Juul Møberg 2017. «Is 'Real' Police Work Masculinely Gendered? Conceptions of Gender and Competences among Scandinavian Police Students». *Under utgivelse*.
- Budig, Michelle J., og Paula England 2001. «The Wage Penalty for Motherhood», *American Sociological Review* 66 (2):204-225. DOI: <https://doi.org/10.2307/2657415>
- Cools, Sara og Marte Strøm 2016. «Parenthood wage penalties in a double income society» *Review of Economics of the Household* 14 (2):391-416. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11150-014-9244-y>
- Datta Gupta, Nabanita, Nina Smith og Mette Verner. (2008). «The impact of Nordic countries' family friendly policies on employment, wages, and children», *Review of Economics of the Household* 6 (1):65-89. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11150-007-9023-0>
- Diskrimineringsombudsloven 2018. *Lov om Likestillings- og diskrimineringsombudet og Diskrimineringsnemnda*, (2018).
- Ellingsæter, Anne Lise 2013. «Scandinavian welfare states and gender (de) segregation: Recent trends and processes», *Econ. Ind. Democr.*, 34 (3):501-518. DOI: <https://doi.org/10.1177/0143831X13491616>
- Evertsson, Marie og Ann-Zofie Duvander 2010. «Parental leave—Possibility or trap? Does family leave length effect Swedish women's labour market opportunities?», *European Sociological Review* 27 (4):435-450. DOI: <https://doi.org/10.1093/esr/jcq018>
- Feiring, Eli 2006. «Demokratiet og rettsliggjøringen av velferdspolitikken», *Tidsskrift for samfunnsforskning* 47 ER (4).
- Fekjær, Silje Bringsrud og Sigtona Halrynjo 2012. «Promotion aspirations among male and female police students», *International Journal of Police Science & Management* 14 (1):71-82. DOI: <https://doi.org/10.1350/ijps.2012.14.1.262>
- Fostervold, Marianne Eidem 2009. *Aktivitets- og redegjørelsesplikten Skoen som ikke trykkes? Undersøkelse av kommuners og private bedrifters håndtering av aktivitets- og redegjørelsesplikten*. [http://www.kun.no/uploads/7/2/2/3/72237499/2009\\_sluttrapport\\_arp.pdf](http://www.kun.no/uploads/7/2/2/3/72237499/2009_sluttrapport_arp.pdf) (Lastet ned 15.04.2018)
- Friedland, Roger og Robert Alford 1991. «Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions». I: Walter Powell & Paul Dimaggio (red.): *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University Of Chicago Press.



- Gomm, Roger, Martyn Hammersley og Peter Foster 2000. «Case study and generalization». I: Gomm, Roger, Martyn Hammersley og Peter Foster (red.): *Case study method: Key issues, key texts*. London: Sage.
- Guldvik, Ingrid mfl. 2011. *Vedvarende vikeplikt – En kartlegging av kommunalt og regionalt likestillingsarbeid, juni 2011*. [https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/bld/sla/skjeieutvalget/kartlegging\\_kommunalt\\_og\\_regionalt\\_likestillingsarbeid.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/bld/sla/skjeieutvalget/kartlegging_kommunalt_og_regionalt_likestillingsarbeid.pdf) (Lastet ned 15.04.2018)
- Halrynjo, Sigtuna 2010. *Mødre og fedre i møte med karrierelogikkens spilleregler*. Doktoravhandling, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Det samfunnsvitenskapelige fakultet, Universitetet i Oslo, Oslo. <http://urn.nb.no/URN:NBN:no-25326> (no. 223) (Lastet ned 15.09.2012)
- Halrynjo, Sigtuna, og Ragni Hege Kitterød 2016. *Deling av foreldrepermisjon: Konsekvenser av arbeid-familietilpasning og velferd i Norge og Norden. En litteraturstudie*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning. [https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/bitstream/handle/11250/2442364/75289\\_Rapport\\_7\\_16\\_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/bitstream/handle/11250/2442364/75289_Rapport_7_16_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (Lastet ned 01.05.2019)
- Hardoy, Inés og Pål Schøne 2008. «The family gap and family friendly policies: the case of Norway», *Applied Economics* 40 (22):2857-2871. DOI: <https://doi.org/10.1080/00036840600993981>
- Hardoy, Inés, Pål Schøne og Kjersti Misje Østbakken 2017. «Children and the gender gap in management» *Labour Economics*, 47:124-137. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2017.05.009>
- Holt, Helle og Suzan Lewis 2011. «‘You Can Stand on Your Head and Still End Up with Lower Pay’: Gliding Segregation and Gendered Work Practices in Danish ‘Family-friendly’ Workplaces», *Gender, Work & Organization* 18 (s1):e202-e221. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00501.x>
- Hydén, Håkan 2013. «Klassisk nordisk rettsociologi». I: Ove Hammerslev og Mikael Rask Madsen (red.): *Rettsociologi. Klassiske og moderne perspektiver*. København: Hans Reitzels forlag.
- Juristforbundet 2011. *Juristforbundets stress- og balanseundersøkelse 2011* (upublisert).
- Korpi, Walter, Tommy Ferrarini og Stefan Englund 2013. «Women’s Opportunities under Different Family Policy Constellations: Gender, Class, and Inequality Tradeoffs in Western Countries Re-examined», *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society* 20 (1):1-40. DOI: <https://doi.org/10.1093/sp/jxs028>
- Kripos 2017. *NASJONAL DRAPSOVERSIKT 2017: DRAP I NORGE 2008–2017*. <https://www.politiet.no/globalassets/04-aktuelt-tall-og-fakta/drap/drapsoversikt-kripos-2017.pdf> (Lastet ned 10.10.2018)
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann 2009. *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Los Angeles: Sage.
- LDO 2012. *Høring NOU 2011:18 Struktur for likestilling*. Likestillings- og diskrimineringsombudet. <http://www.ldo.no/en/nyheter-og-fag/Horningsuttalelser/Arkiv/2012/Horing-NOU-201118-Struktur-for-likestilling/> (Lastet ned 10.10.2018)
- Lov om likestilling og forbud mot diskriminering (likestillings- og diskrimineringsloven)*, 2017.
- Lyng, Selma Therese 2010. «‘Mothered’ and Othered: (In)visibility of Care Responsibility and Gender in Processes of Excluding Women from Norwegian Law Firms». I: Patricia Lewis og Ruth Simpson (red.): *Revealing and Concealing Gender: Issues of Visibility in Organizations*. London: Palgrave Macmillan UK.

- Madsen, Mikael 2018. «Between the Law-State and the Welfare State: The Structural Limits of Legal-Political Liberalism in the Danish Welfare State (May 2, 2018)». Kommer i: Malcolm Feeley og Malcolm Langford (red.), *The Limits of the LegalComplex: Nordic Lawyers and Political Liberalism* (2018); iCourts Working Paper Series No. 130; University of Copenhagen Faculty of Law Research Paper No. 2018-61. Tilgjengelig på SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3172043> eller DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3172043>
- Mandel, Hadas og Moshe Semyonov 2006. «A Welfare State Paradox: State Interventions and Women's Employment Opportunities in 22 Countries», *American Journal of Sociology* 111 (6):1910-1949. DOI: <https://doi.org/10.1086/499912>
- Mathiesen, Thomas 2005. *Retten i samfunnet. En innføring i rettsosiologi*. Oslo: Pax Forlag A/S.
- Meyer, Renate E og Gerhard Hammerschmid 2006. «Changing institutional logics and executive identities a managerial challenge to public administration in Austria», *American Behavioral Scientist* 49 (7):1000-1014. DOI: <https://doi.org/10.1177/0002764205285182>
- Nordberg, Tanja 2018a. *Lederen som forvalter av familiepolitikken – mellom kjønnede normer og virksomhetenes målsettinger*. (PhD), OsloMet – Storbyuniversitetet, Oslo. (OsloMet Avhandling 2018 nr 29).
- Nordberg, Tanja 2018b. «Managers' views on employees' parental leave: Problems and solutions within different institutional logics», *Acta Sociologica* 62 (1):81-95. DOI: <https://doi.org/10.1177/0001699318759781>
- NOU 2017: 9. *NOU 2017: 9 Politi og bevæpning – Legalitet, nødvendighet, forholdsmessighet og ansvarlighet*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2017-9/id2545750/sec15> (Lastet ned 01.05.2018)
- NOU 2011:18. *Struktur for likestilling*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2011-18/id663064/sec1> (Lastet ned 10.10.2018)
- Politidirektoratet 2008. *Utfyllende bestemmelser om kompetansekrav for politiets innsatspersonell*.
- Politidirektoratet 2017. *Overordnet plan for kjønnsbalanse i lederstillinger (2017–2022)*.
- Prop. 81 L. (2016 – 2017). *Prop. 81 L (2016–2017), Proposisjon til Stortinget (forslag til lovvedtak), Lov om likestilling og forbud mot diskriminering (likestillings- og diskrimineringsloven)*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/51354b713e3a4b17bf2c85f7dad51789/no/pdfs/prp201620170081000dddpdfs.pdf> (Lastet ned 01.05.2018)
- Skjeie, Hege og Mari Teigen 2003. *Menn imellom: mannsdominans og likestillingspolitikk*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Spradley, James P. 1979. *The ethnographic interview*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Teigen, Mari og Liza Reisel 2017. *Kjønnsbalanse på toppen? Sektorvariasjon i næringsliv, akademia, offentlig sektor og organisasjonsliv (0333-3671)*. <https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/handle/11250/2473133> (Lastet ned 01.05.2019)
- Thornton, Patricia H, William Ocasio og Michael Lounsbury 2012. *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*. Oxford: Oxford University Press on Demand.
- Zanoni, Patrizia og Maddy Janssens 2015. «The power of diversity discourses at work: On the interlocking nature of diversities and occupations», *Organization Studies* 36 (11):1463-1483. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840615593584>