

Likestillingsredegjørelse 2020

Aktivitets- og redegjørelsesplikten innebærer å

- a) Undersøke om det finnes risiko for diskriminering eller andre hindringer for likestilling
- b) Analysere årsaker til identifiserte risikoer
- c) Iverksette tiltak som er egnet til å motvirke diskrimineringen og bidra til økt likestilling og mangfold i virksomheten
- d) Vurdere resultatet av arbeidet etter bokstav a –c

Se [Bufdir](#) for mer informasjon.

Tall som rapporteres er for hele året eller per desember 2020, avhengig av hva som er hensiktsmessig å rapportere for å gi en korrekt fremstilling.

Del 1: Tilstand for kjønnslikestilling

Lønnskartlegging

Til kartleggingen av eventuelle lønnsforskjeller har vi brukt Mercer sin modell for å utforme stillingsgrupper og nivåer (se vedlegg 1). HR og Daglig leder har gjennomført kartleggingen i samarbeid med ekstern konsulent. Ansatte representanter har sett gjennom resultatene.

Kartleggingen er basert på kvantitative data og inkluderer alle lønnede ansatte i 2020 som har jobbet minst 50%, siden lavere andel gir et feilaktig bilde av lønnsituasjonen.

Vi har sett på avvik på minst 5 %, lavere avvik anses som normalt.

I Mercer modellen blir likt arbeid av lik verdi liggende i samme gruppe/nivå. Kartleggingen sammenligner lønnsopplysninger (gjennomsnitt) mellom kvinner og menn i respektive stillingsgrupper der andel menn og kvinner er angitt i hver kategori.

Alt arbeidsvederlag er med (fastlønn, bonus, goder etc.) og lønnsartene er fremstilt samlet. Resultatene er anonymisert og tall er utelatt der det er mindre enn fem av hvert kjønn i en gruppe.

Heimstaden

Resultatene av lønnskartleggingen

JobLevel2	Population Total	Population % Women	Total Salary W/M %
E20	1	100 %	
E40	2	0 %	
M10	6	33 %	88 %
M40	6	33 %	88 %
M30	4	75 %	
P10	1	0 %	
P20	27	48 %	96 %
P30	8	25 %	78 %
P40	6	0 %	0 %
P50	1	100 %	
S10	19	53 %	100 %
S20	40	18 %	90 %
S30	8	75 %	100 %
Grand Total	129	36 %	78 %

Forklaring av forskjeller

M10

M10 er en samlekategori for mellomledere og et jobbnivå der flere jobbfamilier er samlet. Kjønnsforskjellen skyldes mellomlederne med ansvar for medarbeidere og avdelinger av ulik størrelse og kompleksitet, samt omorganisering der ansvar og omfang har endret seg og at ansatte som har sluttet er tatt med i kartleggingen.

Family Title	Job Level2	Population Total	Population % Women	Total Salary W/M %
AFS	M10	5	40 %	85 %
FIN	M10	1	0 %	

Heimstaden

M40

M40 er en overordnet kategori for et ledernivå og jobbnivå i organisasjonen der flere jobbfamilier er samlet. Forskjellen kan forklares med faktorer som erfaring og kompetanse.

Family Title	JobLevel2	Population Total	Population % Women	Total Salary W/M %
AFS	M40	1	0 %	
CSV	M40	1	100 %	
FIN	M40	1	100 %	
GMA	M40	1	0 %	
REA	M40	2	0 %	

P20

P20 er et jobbnivå der flere jobbfamilier er samlet, som f.eks. utleiere, IT support, økonomi medarbeidere og ulike administrative stillinger. Oversikten viser avvik på 15% i jobbfamilie FIN, som forklares ved at ansvar og omfang innenfor dette nivået og jobbfamilien påvirker lønnen.

Family Title	Job Level2	Population Total	Population % Women	Total Salary W/M %
AFS	P20	4	25 %	
CCA	P20	1	100 %	
CSV	P20	8	50 %	99 %
DAW	P20	1	100 %	
FIN	P20	7	86 %	85 %
ITC	P20	3	0 %	
REA	P20	3	0 %	

Heimstaden

P30

Forskjellen i jobbnivå P30 forklares med at det finnes ulike jobbfamilier med forskjellig markedslønn gruppert i dette nivået, som f.eks. IT, økonomiledelse og kontroller.

Family Title	JobLevel2	Population Total	Population % Women	Total Salary W/M %
CSV	P30	1	0 %	
DAW	P30	1	0 %	
FIN	P30	4	50 %	
ITC	P30	1	0 %	
REA	P30	1	0 %	

S20

Forskjellen i jobbnivå S20 forklares med at det finnes ulike jobbfamilier med forskjellig markedslønn gruppert i dette nivået, som f.eks. vaktmestere, håndverkere og kundeservice. Forskjellen kommer fra jobbfamilie AFS, som blant annet består av vaktmestere, håndverkere og noen andre supportstillinger.

Family Title	Job Level2	Population Total	Population % Women	Total Salary W/M %
AFS	S20	32	6 %	88 %
CSV	S20	5	100 %	
SCN	S20	3	0 %	

Kjønnsbalanse

Kjønns-balanse*		Midlertidig ansatte*		Foreldrepermisjon*		Faktisk deltid*		Ufrivillig deltid**	
Oppgis i antall		Oppgis i antall eller prosentandel av alle ansatte		Oppgis i gjennomsnitt antall uker		Oppgis i antall eller prosentandel av alle ansatte		Oppgis i antall eller prosentandel av alle ansatte	
Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn
52	81	3	6	36	8,5	9	13	4	2

Kjønnsbalanse i virksomheten

Per desember 2020 var det 81 menn og 52 kvinner i Heimstaden AS. Mannsdominerte yrker som håndverkere og vaktmestere har innvirkning på kjønnsfordelingen, til sammen utgjør disse yrkesgruppene 34 menn. Ser vi bort ifra disse yrkene er kjønnsfordelingen relativt jevn.

Andel midlertidig ansatte

I 2020 hadde vi 9 midlertidig ansatte, 6,76% av totalt 133 ansatte; syv unge studenter var sommervikarere, et vikariat ifm. foreldrepermisjon, og et engasjement ifm. pågående prosjekter.

Antall ansatte i foreldrepermisjon

I løpet av 2020 var 3,76% av de ansatte i foreldrepermisjon; 3 kvinner, og 2 menn. Snittet på 8,5 uker på menn gir et feilaktig bilde siden en mannlig ansatt fordelte foreldrepermisjon likt mellom 2020 og 2021. Fra 2020 dekker vi full lønn over 6G for de som har foreldrepermisjon, som vi håper resulterer i at flere tar ut full foreldrepermisjon.

Kartlegging av ufrivillig deltidsarbeidende

Med kartlegging av ufrivillig deltid menes deltidsarbeid der stillingsinnehaver ønsker og er tilgjengelig for å jobbe mer ([HR Norge](#)).

Kartleggingen av ufrivillig deltidsarbeidende utføres ved:

- Årlige utviklingssamtaler mellom leder og medarbeider
- Medarbeideren har anledning til å ytre et slikt ønske også utenom årlige samtaler
- En ekstra undersøkelse ifm. Kartleggingen til redegjørelsen

Resultatene fra kartleggingen viste at 6 av 22 kunne tenke seg å jobbe mer eller fulltid, en av dem endret sitt ønske om mer arbeid som følge av pandemien. Ved endringer i virksomhetens behov blir ønskene om å jobbe mer eller fulltid tatt i betraktning.

Del 2: Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering

Vårt likestillingsarbeid er forankret i virksomhetens policyer; Code of Conduct, Equal Rights Policy og Policy for Arbeidshelse og sikkerhet. Vi har månedlige medarbeiderundersøkelser for å kartlegge trivsel, utviklingsmuligheter mm, samt avdekke diskriminering, trakassering, trusler el. Her måles diskriminering under kategorien "Likebehandling" – Målet er å ha en jevn skår på 9,2 av 10. Per des. 2020 var skåren 8,6 av 10.

Struktur og organisering av arbeid for likestilling og mot diskriminering

- I likestillingsarbeidet er daglig leder (evt. stedfortreder), HR, ansattes representanter og ansatte involvert. Hvem som involveres avhenger av sakens karakter.
- Daglig leders stedfortreder, de ansattes representanter og HR møtes månedlig for å gå gjennom årsplanen for HMS arbeid, resultater av medarbeiderundersøkelser, mm.
- De ansattes representanter er også verneombud og en del av AMU som treffes minst 3 ganger i året, i tillegg til vernerunder 4 ganger i året (2 på kontoret, 2 på eiendommer).
- De ansattes representanter har årlig møte med HR for å gå gjennom fire-steps modellen på områdene som er beskrevet i dette kapittelet.

Undersøkelse av diskrimineringsrisikoer og likestillingshindre

Månedlige medarbeiderundersøkelser

Våre månedlige medarbeiderundersøkelser brukes i stor grad for å identifisere risikoer og analysere årsaker, og kartlegger om medarbeiderne har opplevd noe form for diskriminering, trakassering, trusler el. Undersøkelsene kartlegger også om man opplever virksomheten som en trygg arbeidsplass, og om man opplever deltagelse og personlig utvikling. Under er noen av kategoriene vi måler fremstilt.

Resultatene gjennomgås av avdelingsledere og HR hver måned, i ledermøter og møter med ansattes representanter. Avvik løses primært gjennom dialog med/ mellom partene, HR bistår ved behov. Partene kommer sammen frem til og innfører aktuelle tiltak.

Heimstaden

Score Winningtemp NO	Q1	Q2	Q3	Q4
Response rate (max 100%)	55,0%	56,5%	42,5%	44,3%
<i>Response rate - goal</i>	65 %	65 %	65 %	65 %
Total score (max 10)	8,3	8,3	8,2	8,2
<i>Total score - goal</i>	8,5	8,5	8,5	8,5
ENPS (-100 to +100)	22,0	30,0	29,0	35,0
<i>ENPS - goal</i>	65,0	65,0	65,0	65,0
Equal treatment (max 10)	8,8	8,8	8,9	8,8
Leadership (max 10)	8,7	8,8	8,6	8,6
Personal development (max 10)	7,9	7,9	7,9	7,9
Job satisfaction (max 10)	8,3	8,2	7,8	8,1
Meaningfulness (max 10)	8,4	8,3	8,2	8,2
Safety (max 10)	8,2	8,4	8,1	8,1
Sick leave (max 10)	8,2	8,2	8,2	8,2

Andre tiltak

- I 2019 publiserte vi varslingspolicy på hjemmesiden og intranett som gjorde det mulig å varsle anonymt.
- I 2019 og 2020 har HR løpende rapportert og gjennomgått kjønnsbalanse i virksomheten, herunder sykefravær, deltidsarbeidende, aldersforskjeller mm.
- Ansattes representanter og HR har gjennomgått virksomhetens retningslinjer på personalpolitiske områder for å avdekke om det finnes risiko for diskriminering.
- Vi har regelmessige vernerunder for å kartlegge fysiske forhold som universalutforming og ergonomiske tilpasninger.
- Til kantinen har vi samlet inn oversikt over allergier og matpreferanser slik at alle hensyn blir ivaretatt. Kokken kjenner ulike hensyn og er tilgjengelig under matservering.

Heimstaden

Lønnskartlegging

Daglig leder gjennomgår alle foreslåtte lønnsendringer ifb. årlige lønnsjusteringer, og ved evt. avvik eller ujevn fordeling bes det om begrunnelse fra ansvarlig leder og eventuell etterjustering vurderes. I 2020 igangsatte vi prosjekt for kartlegging av stillingsnivåer og utarbeidelse av lønnsnivåer/lønnsgrader i hele konsernet, ferdigstillelse og implementering skjer i 2021.

Kartlegging av ufrivillig deltid

Kartlegging av ufrivillig deltid skjer gjennom årlige medarbeider samtaler og annen oppfølging med nærmeste leder. Ved endringer i virksomhetens behov blir ønskene om å jobbe mer eller fulltid tatt i betraktning. Det gjøres også en kartlegging ifm. Årsrapporten.

Rekruttering

Dersom det er behov for ressurser utarbeides en jobb- og kompetansebeskrivelse med grunnleggende krav til kandidatene i rekrutteringsprosessen. Stillingsannonsen utarbeides av HR i samarbeid med rekrutterende leder.

Rekrutterende leder vurderer søknader utfra kriterier i jobb- og kompetansebeskrivelsen. Systemet vi bruker gjør det mulig å vurdere kandidatene på en enkel måte og ta de som matcher kravene best videre i prosessen. Ved behov bistår HR i arbeidet med rekruttering.

I 2019 innførte vi Policy for Sommervikarer og praktikanter, som sikrer at alle medarbeidere får kjennskap om åpne midlertidige og faste stillinger. Målet er at minst 50 % av ledige sommerjobber/praksisplasser tiltres av personer uten nær tilknytning til Heimstaden-medarbeidere og som mangler eget nettverk for å komme inn på arbeidsmarkedet.

For å minimere risikoen for diskriminering, er det fra 2020 frivillig å opplyse om visse personlige opplysninger. Sitat fra Karriereportalen: *For å holde rekrutteringsprosessen så fri fra bias som vi kan, vil vi påpeke at den eneste informasjonen vi virkelig trenger om deg er din kontaktinformasjon, adresse og en komplett CV med arbeidshistorikken din. Alt annet trenger vi egentlig ikke å vite, fordi ditt navn, alder, bakgrunn osv. sier ingenting om din personlighet eller kvalifikasjoner.*

Heimstaden

Lønns-og arbeidsvilkår

Renholdsavdelingen følger tariffavtale i tillegg til øvrige vilkår i virksomheten. For ansatte uten tariffavtaler følger vi arbeidsmiljøloven og personalhåndboken. Lønn baseres på 5 faktorer:

- **Markedskrefter og sentrale avtaler:** Gjennom nettverk undersøkes markedslønn for tilsvarende stillinger og justeres årlig lik lønnsvekst i offentlige lønnsoppgjør. Basert på resterende faktorer og innenfor avdelingens budsjett kan avdelingsleder foreta individuelle justeringer, også utover den offentlige vekst. Renholdsvirksomheten følger tariffavtalen.
- **Arbeidets innhold:** krav, ansvar og vanskelighetsgrad, utføre/følge rutiner eller skape nye løsninger, arbeidstid. Stillingsbeskrivelsen gir utgangspunktet for arbeidets innhold.
- **Medarbeiderens kunnskap og kompetanse** i forhold til arbeidsoppgaven: Utdannelse, erfaring, kurs og annen formell og uformell kompetanse, og eventuelt behov for å styrke dette blir vurdert i utviklingssamtalen mellom leder og medarbeider.
- **Medarbeiderens måloppnåelse:** Om det ikke er direkte målbart vil man snakke om mål fra utviklingssamtaler og ferdigstilling av prosjekter mm.
- **Verdier:** etterlever medarbeideren våre verdier *Care, Share, Dare*. På utviklingssamtalen vurderer medarbeideren seg selv sammen med leder om man er i samsvar med verdiene.

Arbeidsvilkår justeres årlig med markedet, f.eks. endret vi i 2019 fra 40 til 37,5 timer arbeidsuke uten justering av lønn. Fra 2020 dekker vi full lønn over 6G under foreldrepermisjon og langtidsfravær og vi tegnet behandlingsforsikring for alle faste ansatte i mer enn 50% stilling.

Forfremmelse

I de årlige utviklingssamtaler avdekkes ønsker hos ansatte for utvikling, innen f.eks. ferdigheter, ønske om forfremmelser eller lignende. Det er leders ansvar å følge opp ønskene.

Basert på den ansattes ønsker, kompetanse, kunnskap og arbeidsinnsats, samt muligheter i organisasjonen vurderes eventuelle forfremmelser. Vurderingene gjøres av nærmeste leder i samarbeid med leders leder, evt. HR eller daglig leder avhengig av type stilling / kvalifikasjoner.

Utvikling / opplæring

- Nye ansatte får opplæring av en i tilsvarende stilling og nærmeste leder, i tillegg til et buddyprogram der leder gir en kollega ansvar for å følge opp den ansattes opplæring og sosiale integrering på arbeidsplassen.
- For noen stillinger som krever spesifikk/faglig opplæring gjør vi dette ved behov.
- I Utviklingssamtalen mellom medarbeider og leder tas det opp spesifikke behov og ønsker.
- Vi har regelmessig korte lederkurs "leadership on the go" for at ledere skal få verktøy og inspirasjon til å lykkes i sin rolle.
- I 2020 ansatte vi en "Group Talent Development Manager" som oppretter kurs til ulike roller og fag. Eksempelvis lanseres et kurs for alle utleiery, samt Lederutvikling i 2021.
- Det er også opp til den enkelte ansatte å medvirke til egen utvikling.
- Månedlige medarbeiderundersøkelsene kartlegger om den ansatte opplever å få utviklet seg, under kategorien "Personlig utvikling". Vi hadde en skår på 7,9 av 10 per desember 2020.

Heimstaden

Tilrettelegging

- Pandemien har resultert i mye tilrettelegging i 2020. Kontoret har vært åpent, i tillegg la vi raskt til rette for at flest mulig kunne jobbe hjemmefra med nødvendig teknisk utstyr. Vi startet tidlig med spørsmål om tilstrekkelig oppfølging og tilrettelegging fra nærmeste leder gjennom månedlige tilleggsundersøkelser. Resultatet var på 9,2 av 10 i Q4 2020.
- Forøvrig skjer tilrettelegging ved behov, der ansatte gir beskjed til nærmeste leder som vurderer løsninger. Ved behov tar nærmeste leder kontakt med HR eller Office Manager for bistand eller innkjøp.
- Vi har hatt ergonomikurs og -kartlegging for de som jobber på eiendommene og besøk av ergoterapeut på kontoret, for deretter å legge til rette om behov dukket opp.
- Vi har vernerunder 4 ganger i året (2 på eiendommene, 2 på kontoret), der det avdekkes eventuelle behov for tilrettelegging eller andre sikkerhetstiltak. Det er også mulig å kontakte verneombud eller nærmeste leder utenom vernerundene.
- Verneombudene med kontaktinformasjon er tilgjengelig for medarbeidere på intranett.
- Fra 2020 får ansatte med foreldrepermisjon og som blir sykemeldte utover arbeidsgiverperioden, full lønn over 6G.
- I 2020 innførtes en Guide for sykefraværsoppfølging, som setter høyere krav til oppfølging enn lovgivningen. Den skal få ansatte raskt tilbake i arbeid, og skal sikre at alle skal få lik oppfølging. Langtidsfraværet sank fra 7,7% i Q1 2020 til 2,5% i Q4 2020.

Kvartal	Q1	Q2	Q3	Q4
Korttidsfravær (under 16 dager)	1,6%	0,7%	1,1%	0,7%
Langtidsfravær (mer enn 16 dager)	7,7%	6,6%	3,7%	2,5%

Kombinasjon av arbeid og fritid

”Work-life balance” er et konsernmål, som måles månedlig der ansatte får en rekke spørsmål om de klarer å slappe av på fritiden, at arbeidsmengden er rimelig og lignende. Resultatene går gjennom hver måned av nærmeste leder og HR. Per desember 2020 var det en skår på 8 av 10.

Det er fleksibel arbeidstid for stillinger der det er mulig, med kjernetid fra 9-15. Arbeidstid er endret fra 40 til 37,5 timers arbeidsuke.

Risikoen for diskriminering og hindre for likestilling

I dette kapittel informerer vi om hvilke risikoer for diskriminering og hindre for likestilling vi har avdekket gjennom vårt arbeid. Vi redegjør også for årsakene til de identifiserte risikoene.

- Medarbeiderundersøkelsene viser et stabilt og i flere tilfeller økende trivselsnivå på flere punkter, men med forbedringspotensial på noen områder. Kategorien «feedback» måler om ledere regelmessig følger opp resultater av undersøkelsene med sine team. Skår har ligget stabilt på mellom 7,5 og 8 av 10 gjennom hele 2020, som betyr at ikke alle ledere følger opp resultatene med sine team. Risikoen når det ikke jobbes proaktivt med resultatene er at det ikke tas tak i forbedringsmuligheter og at det ikke jobbes forebyggende med diskriminering og likestilling. HR overvåker alle resultater og avdekker eventuelle større avvik.
- Eksisterende HR system gir ikke mulighet for enkel kontroll om årlige utviklingssamtaler gjennomføres eller påminnelse om at avtalt oppfølging av samtalen blir gjennomført. Det er derfor risiko for at ledere verken gjennomfører eller følger opp utviklingssamtalene.
- Innført Guide for sykefraværsoppfølging er tilgjengelig på intranett, og organisasjonen er informert om de nye retningslinjene. Det er likevel en risiko for at den ikke blir fulgt opp på grunn av mangel på system støtte.
- På bakgrunn av spørsmål HR og ansattrepresentanter har fått, har vi avdekket en risiko for at noen medarbeidere ikke har god nok kjennskap til eller får med seg oppdateringer i personalpolitikken. Årsaken er at ikke alle følger like godt med på oppdateringer som publiseres på intranett, samt at vi har medarbeidere som jobber med fysisk arbeid og sjekker derfor ikke epost, intranett eller tilgjengelig informasjon regelmessig eller ofte nok.
- Vi har sett en risiko for at medarbeidere kan bli feilinformert, fordi noen spør andre om personalpolitiske spørsmål fremfor å slå opp/hente informasjonen på intranett.
- Selskapets konsernpolicyer finnes på engelsk og norsk, policyer eller retningslinjer som kun gjelder for vår norske virksomhet finnes kun på norsk. Det er en risiko for at noen medarbeidere ikke forstår personalpolitikken siden de ikke har norsk som morsmål.
- Vi ser en risiko for at ønsker om å jobbe mer eller fulltid, forfremmelser, utvikling og behov for opplæring og tilretteleggingstiltak kan bli glemt på grunn av manglende system støtte.
- I rekrutteringsprosesser krever vi få personlige opplysninger, som behandles i rekrutteringssystemet. Det finnes likevel en risiko for diskriminering ved at rekrutterende leder vektlegger andre kvalifikasjoner enn de som er oppgitt i annonsen. Det planlegges kartlegging for nytt rekrutteringsverktøy i 2021, der et av kriteriene kan være høyere grad av automatisk sortering utfra oppgitte kriterier i annonsen.
- Grunnet manglende stillingsgrupper- og nivåer med lønnsgrader, har det vært risiko for at individuelle lønnsjusteringer skjer med subjektive vurderinger av nærmeste ledere.
- Vi ser en risiko for at en god balanse mellom arbeid og fritid kan nedprioriteres i hektiske perioder, ved sykdom eller andre faktorer som som skaper høy arbeidsbelastning. Snittskår for arbeidssituasjon var på 8 av 10 i 2020, som betyr at det er rom for forbedring.

Vurdering av arbeidet med likestilling og diskriminering

Vurdering av innførte tiltak gjøres ved analyse av månedlige medarbeiderundersøkelser, tilbakemeldinger på innførte tiltak og videre utarbeidelse av forbedringsområder. Resultatene i de månedlige medarbeiderundersøkelsene blir stadig bedre, utfordringer tas tak i og innførte tiltak gir effekt. Resultatene presentert i denne rapporten dokumenterer arbeidet som vellykket så langt. Heimstaden skal jobbe mer likt i alle land når det gjelder policyer, fordeler, arbeidsmetoder, vurderingskriterier, utviklingsmuligheter, stillingskategorisering mm, noe som vil styrke vårt arbeid med mangfold og inkludering, samt forebygging av diskriminering.

Å sette arbeidet i system

Over tid har vi sett at å legge opp til den enkeltes gjennomføring av personalpolitiske handlinger uten systemstøtte gir oss lite oversikt og kontroll og vi har et behov for bedre systematisering, rapportering og overvåking av personalprosesser.

Derfor startet en kartlegging av behov for systematisering i 2019, og i 2020 startet prosjektet med å konfigurere et nytt HR system (Workday). Systemet gir oss mulighet til å systematisere og overvåke arbeidet på en bedre måte, som for eksempel:

- HR kan overvåke at utviklingssamtaler blir gjennomført.
- Ledere blir påminnet om oppfølging av (nye) ansatte.
- Egen læringsmodul der medarbeidere tar obligatoriske kurs og kan ta initiativ til egen utvikling. Gjennomførte kurs blir lagret på personens bruker.
- Systemet vil ha lønnsgrader fra prosjektet med Mercer, noe som sikrer at alle nye ansatte og lønnsjusteringer skjer iht. markedslønn.
- Ledere kan enkelt sammenligne vilkårene til sine medarbeidere, det samme kan HR.
- Systemet gir alle mulighet til lik oppstart i selskapet med lik informasjon og kurs.
- Alle som slutter vil automatisk få tilsendt en avslutningsundersøkelse der man har mulighet til å gi feedback.