



Bilag 3

Referat fra Økonomiudvalgets møde den 26.10. 2021 vedr. Inklusionsmåling: Resultater og forslag om tiltag til fremme af kønsbalance på toplederniveau i Køben- havns Kommune

På baggrund af afrapporteringer om underrepræsentation af kvinder i toplederstillinger i Københavns Kommune er der gennemført en inklusionsmåling, der undersøger barriererne for kvinders vej til toplederstillinger på tværs af kommunens syv forvaltninger. Med udgangspunkt i inklusionsmålingens resultater forelægges Økonomiudvalget forslag til tværgående tiltag, der kan understøtte opfyldelse af Københavns Kommunes måltal for kønsbalanceret ledelse på toplederniveau.

Indstilling

Økonomiforvaltningen indstiller, at Økonomiudvalget over for Borgerrepræsentationen anbefaler,

1. at resultater fra inklusionsmålingen, jf. bilag 1, tages til efterretning,
2. at de tværgående tiltag, der kan understøtte kønsbalance på toplederniveau i Københavns Kommune, som nærmere beskrevet i afsnittet Løsning, godkendes.

Problemstilling

Afrapporteringen på Københavns Kommunes (KK) måltal for kønsbalanceret ledelse i august 2020 (bilag 3) viste, at kvinder fortsat er underrepræsenteret i kommunens toplederstillinger. Med udgangspunkt i medlemsforslag fra Venstre (bilag 4) besluttede Økonomiudvalget (ØU) den 22. september 2020, at Økonomiforvaltningen (ØKF) skulle udarbejde et oplæg til, hvordan en inklusionsmåling kunne foretages i KK. ØU godkendte den 8. december 2020, at inklusionsmålingen skulle gennemføres i form af en undersøgelse af barriererne for kvinders vej til toplederstillinger på tværs af kommunens syv forvaltninger (bilag 5).

Inklusionsmålingen er gennemført af konsulentfirmaet Muusmann i perioden april til august 2021. Der er anvendt tre typer dataindsamling: desk research, kvalitative interviews og en spørgeskemaundersøgelse. I

10-03-2022

Sagsnummer i F2
2022 - 752

Dokumentnummer i F2
801970

Sagsnummer eDoc
2022-0017367

Sagsbehandler
Kirstine Hovgaard Rubinstein

alt har mere end 1.000 personer, heriblandt politikere, direktører, HR-chefer, andre ledere og medarbejdere i 'centralforvaltningerne' (1) deltaget i undersøgelsen.

(1) 'Centralforvaltning' er ikke et entydigt begreb i Københavns Kommune. Det dækker i denne sammenhæng over de dele af forvaltningen, der varetager opgaver relateret til den overordnede administration, planlægning, koordinering og styring.

Løsning

Undersøgelsens resultater og anbefalinger

Inklusionsmålingen har undersøgt barriererne for kvinders vej til toplederstillinger i Københavns Kommune. Undersøgelsen viser følgende:

- Kvinder vil også være topledere i Københavns Kommune
- Ledelseskulturen opleves som inkluderende og samtidig præget af det, der i rapporten benævnes som 'hårde' kompetencer
- Efterspurgte toplederkompetencer fører til ekstern rekruttering
- Rekrutteringsprocessen ved toplederrekrutteringer kan styrkes
- Forvaltningerne understøtter i varierende grad deres ledertalenter.

På baggrund af undersøgelsens resultater anbefaler Muusmann følgende fire indsatsområder:

1. Øg bevidstheden om implicite bias
2. Præciser og udfold italesættelsen af toplederrollen
3. Styrk rekrutteringsprocessen ved toplederrekrutteringer
4. Mere fokus på udvikling af interne topledertalenter.

Resultaterne og anbefalingerne fremgår i sin fulde længde af Muusmanns rapport, jf. bilag 1, mens bilag 2 indeholder en kort opsummering af inklusionsmålingens resultater og anbefalinger.

Forslag til tværgående tiltag, der kan understøtte kønsbalance på toplederniveau

Med udgangspunkt i inklusionsmålingen anbefaler ØKF nedenstående kombination af tværgående tiltag, der samlet set skal understøtte KKs målsætning om kønsbalanceret ledelse på toplederniveau. Tiltagene er drøftet og godkendt i Kredsen af administrerende direktører.

Udvikling af internt kandidatfelt til toplederstillinger

ØU har allerede godkendt et koncept for en kønsbalanceret toplederpipeline (bilag 6), som understøtter et stærkere og mere kønsbalanceret internt kandidatfelt til KK toplederstillinger (ØU 15. juni 2021, punkt 9: Udvikling af en kønsbalanceret toplederpipeline).

Indsatserne i den kønsbalancerede toplederpipeline omfatter bl.a.:

- kortlægning af kompetencer og erfaring relevant for at bestride en toplederstilling i KK,
- etablering af et forløb for ledere med toplederpotentiale med fokus på dialog om, hvad det indebærer at være topleder, f.eks. i

form af mentorordninger, samt mulighed for, at deltagerne kan prøve sig selv af ifm. specifikke opgaver,

- en organisatorisk ramme for, at ledere på niveau 1 aktivt inddrages i talentudviklingen af ledere på niveau 2.

ØU forelægges et konkret oplæg om etablering af den kønsbalancerede toplederpipeline forventeligt ultimo 2021. Der lægges derfor ikke op til yderligere tiltag i relation til dette indsatsområde i forlængelse af inklusionsmålingen.

Håndtering af implicitte bias

Implicitte bias betyder, at man i visse situationer f.eks. tillægger ansøgers køn betydning uden at lægge mærke til og være bevidst omkring det.

Det anbefales, at der udarbejdes to typer oplysnings- og uddannelsesmateriale til at håndtere implicitte bias:

- Oplysnings- og uddannelsesmateriale målrettet ansættelsesudvalg, som bliver en integreret del af rekrutteringsprocessen.
- Oplysnings- og uddannelsesmateriale målrettet ledere i relation til karriereudvikling af deres medarbejdere.

Italesættelse af toplederrollen og styrkelse af rekrutteringsprocessen

Det anbefales, at der udarbejdes tværgående anbefalinger og vejledninger, der kan styrke rekrutteringsprocessen og understøtte en balanceret italesættelse af toplederrollen. Forvaltningerne kan gøre brug af materialet ifm. rekruttering af ledere på niveau 1 og 2.

Det kan konkret være anbefalinger og vejledning i forhold til:

- udfærdigelse af stillingsbeskrivelser, herunder i forhold til kortlægning af efterspurgte og prioriterede kompetencer samt beskrivelse af konkrete opgaver (der kan f.eks. udarbejdes skabeloner, eksempler mv. til brug for kortlægningen),
- en balanceret anvendelse af annoncering og search, der bedst muligt afspejler det kortlagte behov,
- systematisk fokus på de vigtigste kompetencer ved vurderingen af kandidater i hele rekrutteringsforløbet,
- formulering af jobopslag i kønsneutralt sprog, herunder henvisning til den kommunikationsvejledning, der pt. udfærdiges i forbindelse med kommunens LGBTI+ politik.

Ovenstående gælder både i tilfælde, hvor forvaltningerne selv udarbejder stillingsbeskrivelser, kompetenceprofiler mv., og tilfælde, hvor eksterne rekrutteringskonsulenter bistår forvaltningerne.

Herudover anbefales det:

- at der ved rekruttering af ledere på niveau 1 og 2, hvor der anvendes eksterne rekrutteringskonsulenter, stilles krav om, at kandidatfeltet skal indeholde mindst én kvalificeret kvinde og én kvalificeret mand,
- at der i forbindelse med udbud af rammeaftale om rekrutteringsydelser formuleres en række skærpede krav til

understøttelse af kønsbalance i kandidatfeltet og sikring af strukturer til imødegåelse af implicite bias.

Ovenstående tiltag vil blive implementeret i relevante vejledninger og cirkulærer, herunder cirkulære vedr. Opslag og ansættelser i Københavns Kommune - procedurer og regler.

Økonomi

Der skal etableres et budget for en kønsbalanceret toplederpipeline i KK i forbindelse med den kommende sag om etablering af den kønsbalancerede toplederpipeline. Herudover vil finansiering af udgifter til implementering af tiltag vedr. håndtering af implicite bias forventeligt kunne håndteres inden for ØKFs egen økonomiske ramme.

Videre proces

Idet anbefalingerne er de samme for alle syv forvaltninger, er der ikke ifm. afrapporteringen udarbejdet særskilte forvaltningsspecifikke anbefalinger. ØKF har efter inklusionsmålingens tværgående resultater og anbefalinger modtaget uddybende forvaltningsspecifikke data for alle forvaltninger, som er ved at blive gennemgået, og som vil tilgå ØUs aflæggerbord ultimo 2021.

Såfremt Borgerrepræsentationen godkender denne sag arbejder Økonomiforvaltningen videre med implementering af de foreslåede tiltag. Konkret oplæg om etablering af den kønsbalancerede toplederpipeline forelægges Økonomiudvalget forventeligt ultimo 2021.

Søren Hartmann Hede

/Mads Grønvall

Beslutning

[Dagsordenspunkt 3: Inklusionsmåling: Resultater og forslag om tiltag til fremme af kønsbalance på toplederniveau i Københavns Kommune \(2021-0280224\)](#)

Økonomiudvalgets beslutning i mødet den 26. oktober 2021

Kontorchef i Koncern HR i Økonomiforvaltningen, Nina Allin, var til stede under behandlingen af dagsordenspunktet af hensyn til sagens oplysning.

Indstillingen blev anbefalet over for Borgerrepræsentationen uden afstemning.