

## **Indberetningskema i relation til Charter for flere kvinder i ledelse**

## **Indledning**

Ved tilslutning til Charter for flere kvinder i ledelse forpligter organisationer sig til at arbejde på syv områder:

1. Strategi og plan.
2. Mål og måltal.
3. Personalepolitik.
4. Ansættelse og rekruttering.
5. Headhunting.
6. Karriereudvikling.
7. Måling, erfaring og resultater.

Organisationer, der tilslutter sig charteret, skal inden tre måneder efter tilslutningen udarbejde en kort rapport om hvilke mål og tiltag, man ønsker at igangsætte i forhold til de syv punkter i charteret – en baseline for arbejdet.

Rapporteringen skal for offentlige virksomheder efterfølgende ske i forbindelse med ligestillingsredegørelserne (i ulige år). Organisationer skal dog minimum have været tilsluttet charteret et år, før de deltager i den løbende opfølgning.

### ***Vejledning***

Spørgsmål A omhandler forpligtigelse 2, dvs. mål og måltal.

Spørgsmål B omhandler forpligtigelserne 1 og 3-6, dvs. strategi og plan, personalepolitik, ansættelse og rekruttering, headhunting samt karriereudvikling.

Spørgsmål C omhandler eventuel manglende opfyldelse af forpligtigelse 2, dvs. mål og måltal.

Ligestillingsafdelingen opfordrer til, at vedkommende, der signerede virksomhedens tiltrædelse af charteret, også godkender denne indberetning. Hvis den oprindelige underskriver ikke længere er ansat i organisationen, opfordres der til, at en person på tilsvarende ledelsesniveau godkender indberetningen.

### ***Indsendelse af indberetningsskemaet***

#### Statslige organisationer

Besvarelsen af nedenstående spørgsmål om charteret skal være fremsendt **inden 1. oktober 2011**. Besvarelsene vedhæftes en mail og sendes til [lige@lige.dk](mailto:lige@lige.dk).

#### Kommuner og regioner

Besvarelsen af nedenstående spørgsmål om charteret skal være fremsendt **inden 1. november 2011**. Besvarelsene vedhæftes en mail og sendes til [lige@lige.dk](mailto:lige@lige.dk).

**Rapporteringsperiode****Startdato (dag, måned, år): 10. februar 2009****Slutdato (dag, måned, år): 15. september 2011**

Københavns Kommune tilsluttede sig Charter for Flere kvinder i ledelse 2. december 2008

**A****Hvad er organisationens mål/måltal? Hvad er organisationens konkrete resultater i forhold til opfyldelse af mål/måltal?**

| Kvindelige ledere                                     | Måltal 2013 | Udgangspunkt 2009 | Resultat 2011 |
|---|-------------|-------------------|---------------|
| Niveau 1 (Direktionsniveau)                           | Minimum 40% | 38%               | 47%           |
| Niveau 2 (Kontorchefer der refererer til direktionen) | Minimum 40% | 33%               | 34%           |
| Niveau 3 (Institutionsledere og daglige ledere)       | Minimum 40% | 66%               | 68%           |

De pink markeringer indikerer at måltallet er nået

Andelen af kvindelige topledere i Københavns Kommune er nået op på 47%, hvilket vi anser for et succesfuldt resultat. Eftersom direktionsniveauet består af så få ledere, er der imidlertid en tendens til store skift i procentandelen, selv ved få udskiftninger. Derfor ligger der stadig en udfordring i at fastholde den gode udvikling for toplederniveauet i KK.

Niveau 2 lederne er kun gået et enkelt procentpoint frem og når således ikke måltallet. Udviklingen dækker over en faktisk tilbagegang af kvindelige kontorchefer i tre af kommunens forvaltninger; Økonomi-, Social- og Teknik- og miljøforvaltningen. Her planlægges i øjeblikket en række tiltag til at rette op på udviklingen fremover. Den 3. november beslutter Borgerrepræsentationen disse tiltag, hvorfor de ikke på nuværende tid kan redegøres for i denne evaluering.

Niveau 3 lederne er langt over måltallet og i forhold til Københavns Kommune målsætning om at intet køn skal være repræsenteret med mindre end 40% på ledelsesniveau, faktisk også for højt. KK arbejder med at forberede den mandlige andel af medarbejderstaben i kommunen i øvrigt, hvilket anses for samtidig at være forudsætningen for at få flere mandlige niveau 3 ledere.

**B****Hvad er organisationens planlagte aktiviteter? Hvilke aktiviteter er gennemført? (Aktiviteterne skal rubriceres og relateres til hver enkelt forpligtelse under charterets punkter 1, og 3-6)****Charter punkt 1: Strategi og plan**

Strategien for at forøge andelen af kvinder i ledelsen i Københavns kommune er forankret i kommunens handlingsplan for det tværgående ligestillingsarbejde 2009-2011. Her er målsætningen om at forøge rekrutteringsgrundlaget med flere kvindelige ansøgere til topledertilstillinger formuleret som en strategi, der skal sikre kvaliteten af kommunens ydelser for borgerne. Ved at sikre en mere mangfoldig

sammensætning af ansøgerfeltet skal kommunen have adgang til den bedste talentmasse. Og med en kønsbalanceret ledelse skal kommunen optimere sin service for borgerne. I handlingsplanen er skitseret nedenstående indsatser.

### **Charter punkt 3: Personalepolitik**

I Københavns Kommunes personalepolitik er der formuleret en række ligestillingsmålsætninger, herunder følgende som angår kvinder i ledelse:

- arbejdsvilkårene i institutionerne skal være af en sådan karakter, at der gives såvel kvinder som mænd mulighed for at søge og udfylde advancementsstillinger
- institutionerne skal - ved ansættelse på alle niveauer - fremme en mere ligelig kønsfordeling
- allerede ansatte kvalificerede kvinder bør opfordres til at søge ledige leder- og chefstillinger
- der skal via efteruddannelse gives kvinder tilskyndelse til at søge advancementsstillinger
- ved ansættelsessamtaler eller i ansættelsesudvalg bør det tilstræbes, at begge køn er repræsenteret
- man skal være opmærksom på, at kvinder søger lederstillinger i en højere alder end mænd. Man skal generelt ved udvælgelsen af lederemner undlade at tillægge alderen en for stor betydning på bekostning af personlige og faglige kvalifikationer

I Københavns Kommunes Ligestillingspolitik understreges målsætningen om at kvinder og mænd skal have lige muligheder for ansættelse, uddannelse, udvikling og **avancement** og lige løn for lige arbejde.

Denne målsætning om kvinders mulighed for avancement er understøttet af Borgerrepræsentationens beslutning om at arbejde for kønsbalanceret ledelse: Ledelserne i Københavns Kommune skal være kønsmæssigt afbalancerede, således at intet køn samlet set inden for hhv. niveau 1, 2 og 3 er repræsenteret med mindre end 40 % blandt alle kommunens ledere, og at der derudover tilstræbes, at alle ledelsesgrupper opnår en kønsmæssig afbalanceret sammensætning. (BR 429/06). Den 29. oktober 2009 tog Københavns kommunes Borgerrepræsentation beslutning om, at måltallene skal nås inden 2013.

### **Charter punkt 4: Ansættelse og rekruttering.**

De planlagte aktiviteter omfatter

- kønsmainstreaming af eksisterende rekrutterings- og forfremmelsesprocedurer m.h.p. at fjerne kønsskævheder, i forbindelse med stillingsopslag, udvælgelse til samtaler, gennemførelse af samtaler og endelig beslutning om ansættelse
- pilotafprøvning af resultatlønskontrakter, der giver bonus til direktører, som forøger andelen af niveau 2 og 3 ledere af det underrepræsenterede køn

I forhold til kønsmainstreaming af rekrutterings- og forfremmelsesprocedurer har vi udarbejdet et tillæg til kommunens rekrutteringsvejledning om Lederrekruttering og kønsmainstreaming. Her beskrives en række anbefalinger til at sikre rekrutterings- og forfremmelsesprocesser til lederstillinger, der ikke favoriserer det ene køn, bl.a. ved stillingsopslag, der kan appellere til begge køn, ansættelsesudvalg med begge køn repræsenteret og krav til rekrutteringsbureauer om kvindelige kandidater til lederstillinger. (se nedenfor). Der arbejdes i øjeblikket på muligheden for at gøre

disse anbefalinger til deciderede krav.

Det var hensigten at gennem resultatløskontrakter at give bonus til direktører som forøgede andelen af niveau 2 og ledere af det underrepræsenterede køn. Imidlertid gav Indenrigs- og sundhedsministeriet afslag på Københavns Kommunes dispensationsansøgning fra Lov om Ligebehandling mellem mænd og kvinder. Denne aktivitet må derfor bortfalde.

### **Charter punkt 5: Headhunting**

I vejledningen Lederrekruttering og kønsmainstreaming gives en række anbefalinger der kan skærpe resultatkravene til headhuntningsfirmaer mht. rekruttering af kvindelige lederkandidater:

- Efterleve Københavns Kommunes ligestillings- og rekrutteringspraksis.
- Målrette stillingsopslaget mod begge køn, herunder finde og opfordre både kvindelige og mandlige kvalificerede kandidater til at søge lederstillinger.
- Efterleve det fastsatte måltal på min. 40 % af kvalificerede kandidater af det underrepræsenterede køn i den aktuelle chef-/ledergruppe.
- Foretage ny søgning, hvis det fastsatte måltal for repræsentation af kvalificerede kandidater af begge køn ikke nås i første omgang.
- Udarbejde en opfølgingsprocedure på de stillingsopslag, hvor det alligevel ikke lykkes at få ansøgninger fra det underrepræsenterede køn, med det formål at afdække årsagen

### **Charter punkt 6: Karriereudvikling**

Københavns kommunes Lederudviklingsprogram (LUP) sigter på at udvikle ledertalenter i Københavns Kommune og ad den vej sikre rekrutteringsgrundlag for top og mellemløsningsstillinger af begge køn. Programmet er målrettet kvindelige og mandlige ledere, som har potentiale til at blive chefer på niveau 1 og 2 (LUP 1) og ledere og medarbejdere, der har potentiale til at blive chefer på niveau 2 og 3 (LUP 2). For at sikre at udvælgelsen til LUP uddannelserne, som er blevet en eftertragtet karriereudviklingsvej for kommunens medarbejdere, understøtter målsætningen om en kønsbalanceret ledelse, måler og synliggør vi kønsfordelingen på lederuddannelserne på [www.kk.dk/Ligestillingsbarometer](http://www.kk.dk/Ligestillingsbarometer).

Programmet kører løbende og på nuværende tidspunkt ser kønsfordelingen således ud:

|   | Kvinder | mænd |
|---|---------|------|
| <b>LUP 1, opstart 2009</b><br>Deltagere er chefer, der har potentiale til at blive ledere på niveau 1 eller 2                 | 48%     | 52%  |
| <b>LUP 2, opstart 2010</b><br>Deltagere er ledere og medarbejdere, som har potentiale for at blive ledere på niveau 2 eller 3 | 57%     | 43%  |

Københavns Kommune har etableret en tværgående mentorordning for at give de københavnske ledere mulighed for at udvikle sig i jobbet og dermed gøre det mere attraktivt og spændende at være leder. Mentorordningen sigter på at understøtte både mandlige og kvindelige leders udvikling og er efterspurgt af begge køn.

### **C Hvad er årsagen til eventuelt manglende opfyldelse af mål/måltal?**

Hoveddelen af de planlagte aktiviteter er blevet gennemført med undtagelse af den vigtige delkomponent i strategien: bonus for direktører, der forbedrer kønsbalancen blandt niveau 2 ledere, som kommunen ikke har fået lov til at gennemføre.

Den afviste mulighed for konkret at forpligte direktionsniveauet på arbejdet for bedre kønsbalancering blandt niveau 2 ledere, har afstedkommet et behov for nye tiltag, et arbejde som pågår i øjeblikket og forventes politisk behandlet den 3. november 2011.

Disse tiltag omfatter en planlagt undersøgelse i de tre forvaltninger, hvor udviklingen er gået i stå på en lav kvindeandel af ledere; Socialforvaltningen, Økonomiforvaltningen og Teknik og Miljøforvaltningen. Undersøgelsen skal fokusere på rekrutteringspraksis og kompetenceefterspørgsel til niveau 2 ledere i de enkelte forvaltninger, som skal munde ud i en række anbefalinger, som skal sikre bedre repræsentation af kvindelige ledere på niveau 2. Desuden planlægges et krav om repræsentation af begge køn i alle kommunens ansættelsesudvalg.

Ad rapporteringsperiode: Her angives den periode, rapporteringen relaterer sig til.

Ad A: Her beskrives organisationens mål/måltal, og hvilke konkrete resultater organisationen har nået i forhold til opfyldelsen af disse.

Ad B: Her beskrives de aktiviteter, som organisationen har planlagt og gennemført for at nå målsætningerne, fx nye procedurer, særlige projekter, analyser, kampagner el.lign. Aktiviteterne bør henvise til de enkelte mål/måltal og relateres til hver enkelt forpligtelse under charterets punkter 1 og 3-6

Ad C: Her beskrives de primære årsager til evt. manglende opfyldelse af mål/måltal for hvert mål/måltal beskrevet under A. Er der aktiviteter, som af én eller anden grund ikke er blevet gennemført, eller er der aktiviteter, som ikke har haft den ønskede effekt?