

10. juni 2010

## Baselinerapport for Kulturministeriets departement

Kulturministeriets departement har i 2009 tiltrådt Charter for flere kvinder i ledelse i 2009. Denne baselinerapport beskriver, hvordan departementet vil efterleve charteret med mål for 2010 og 2011 om at fastholde en balance mellem kvinder og mænd i ledergruppen.

Vi har i dag en god balance mellem kvinder og mænd i chefgruppen og i direktionen. I den samlede ledergruppe er 5 kvinder og 7 mænd. Nye ledere rekrutterer vi både internt og eksternt.

Stillingskategori	Antal mænd	Antal kvinder	I alt
Niveau 1, topchefer	0	1	1
Niveau 2, Chefer	7	4	11
Niveau 3, Ledere og specialister	5	11	16
Niveau 4, Øvrige	28	45	73

(Niveau 1: Topchefer i lønramme 39-42, Niveau 2: Kontorchefer og afdelingschefer i lønramme 37-38, Niveau 3: Chef- og specialkonsulenter og servicechef i lønramme 35-36).

Vores udfordring fremover er at fastholde en balanceret kønssammensætning på ledelsesniveau. Udfordringen skal ses i relation til det positive faktum, at vi i det interne vækstlag har en overrepræsentation af kvinder, som vi vil have en øget opmærksomhed med hensyn til ledertalentudviklingstilbud.

I forhold til den samlede medarbejdergruppe er vi samtidig opmærksomme på at arbejde på en god balance, da der aktuelt er en underrepræsentation af mænd.

Vi tror på, at en ligelig fordeling af kvinder og mænd giver de bedste resultater og det bedste arbejds- og udviklingsmiljø, fordi en god balance mellem mænd og kvinder medvirker til en mangfoldighed i kompetencer og en arbejdspladskultur med respekt for forskellighed.

Vi tiltræder charteret, fordi vi har fokus på at udnytte alle talenter i forhold til ledelse. Charteret repræsenterer samtidig et betydningsfuldt initiativ som led i at opfylde vores strategiske målsætning om, at Kulturministeriets departement skal være en af de 10 mest attraktive offentlige arbejdspladser for både kvinder og mænd.

### Mål for 2010 og 2011: Balance mellem mænd og kvinder i ledergruppen

Vi arbejder for, at fastholde en lige fordeling af mænd og kvinder i departementets samlede leder-

gruppe. Det overordnede mål for 2010 og 2011 er, at den samlede andel af kvinder i ledergruppen er på samme niveau som i dag.

For at understøtte dette mål, iværksætter vi i 2010 og 2011 konkrete aktiviteter på to områder:

- Kompetence-, karriere- og talentudvikling
- Rekruttering

### **Kompetence-, karriere-, og talentudvikling**

#### *Funktioner med ledelse*

I vores løbende arbejde med at forbedre vores team- og projektorganisering har vi stor opmærksomhed på at udnytte de funktioner, hvor medarbejdere kan afprøve elementer af ledelse: I rollen som teamkoordinator og projektleder. Når vi udvælger teamkoordinatorer og projektledere er vi opmærksomme på, at der skal være en balanceret kønssammensætningen i udvælgelsen.

#### *Øget fokus på karriereudvikling i medarbejderudviklingssamtalen*

Den årlige medarbejderarbejderudviklingssamtale er et vigtigt led i arbejdet med at spotte og understøtte medarbejdere med lederpotentiale. Medarbejderen kan sammen med nærmeste leder afklare, hvilke ønsker medarbejderen har til fremtidige opgaver og funktioner, som har med ledelse at gøre. På baggrund af MUS og drøftelse af medarbejderens styrker og interesser, udarbejder medarbejder og leder i samarbejde en udviklingsplan for, hvad der skal til af jobferinger og eventuel efteruddannelse for at gå ledervejen.

#### *Efteruddannelsesstilbud*

Vi tilbyder deltagelse i før-lederkursus, som støtter medarbejderen i at blive afklaret i forhold til eget lederpotentiale og lyst til ledelse. Vi tilbyder også deltagelse i projektlederuddannelse, som medvirker til at styrke medarbejderens viden og praktiske redskaber til at udvikle og drive projekter og til at lede grupper.

#### *Fokus på ledertalentudvikling*

I 2010 deltager departementet med lige fordeling af kvindelige og mandlige medarbejdere i nyt pilotprojekt om ledertalentudvikling på Kulturministeriets område. Formålet med pilotprojektet er at afklare, hvilke faktorer lederne vægter hos de potentielle ledertalenter og, om faktorerne er generelle eller institutionsspecifikke på kulturministeriets område. Formålet er også at afdække, hvilke elementer, der er afgørende at have med i et evt. fremtidigt fælles talentudviklingsprogram på ministerområdet. Erfaringer og resultater fra pilotprojektet afsluttes i december 2010 og vil indgå i en beslutning om, hvordan vi i departementet kan arbejde med ledertalentudvikling fremover.

#### *Ledelseskompetencer*

Der er i 2010 udvalgt 6 ledelseskompetencer, som skal forankres i ledergruppen og hos medarbejderne gennem dialog om krav til god ledelse og gennem træning i udvalgte ledelsesværktøjer. Ledelseskompetencerne er følgende: Velfunderet kulturpolitisk faglighed, Strategisk fokus, Organisatorisk handlekraft, Insisterende delegering, Relationel forståelse og Udfordrende sparring.

#### Mål for kompetence-, karriere-, og talentudvikling:

- Materialet til MUS suppleres med uddybende spørgsmål om karriereudvikling i forbindelse med MUS-runden i efteråret 2010.
- 4-6 udvalgte medarbejdere får tilbud et karriereafklaringsforløb som supplement til MUS. Forløbet er gennemført inden udgangen af 2010.
- 5 medarbejdere deltager i pilotprojekt om ledertalentudvikling. Pilotprojektet afsluttes i november 2010.
- I 2010 og 2011 implementeres departementets 6 ledelseskompetencer. Dette arbejde skal bl.a. medvirke til at tydeliggøre kravene til, hvad der skal til for at udøve god ledelse og dermed give retning og inspiration til potentielle interne lederkandidater.

Det er den enkelte leders ansvar at motivere og styrke medarbejdere med ledertalenter i det daglige arbejde.

### **Rekruttering**

Når vi ansætter nye ledere har vi fokus på, at der skal være balance mellem kvinder og mænd i ledergruppen. Hensynet til, at det er den bedst egnede kandidat vi ansætter, vil dog altid veje tungest.

#### Mål for rekruttering

- Jobannoncer og –profiler skal appellere til både kvinder og mænd
  - Justering af sprog og annonce-opsætning er under udarbejdelse. Skabelon er justeret og implementeret inden udgangen af 3. kvartal 2010.
- Ansættelsesamtaler gennemføres på en kønsneutral måde
  - I alle ansættelsesudvalg bestræber vi os på, at der er både mænd og kvinder repræsenteret.
  - Interviewguide er udarbejdet og implementeret inden udgangen af 3. kvartal 2010.
- Andelen af mænd og kvinder vi indkalder til samtaler skal så vidt muligt balancere med kønsfordelingen i ansøgerfeltet.
  - Vi bestræber os på en god fordeling af både kvindelige og mandlige kvalificerede kandidater.
  - For hver lederstilling udarbejder vi en statistik på ansøgernes kønsmæssige fordeling.

### **Hvordan følger vi op på vores mål?**

En gang om året gør vi status på vores mål med chefgruppen og SISU og eventuelle forslag til, hvordan vi kan komme videre med at fastholde en ligelig balance af mænd og kvinder i ledergruppen.

### **Balance mellem kvinder og mænd i ledelse på Kulturministeriets område**

Som departement på Kulturministeriets område ønsker vi at bruge tiltrædelsen af Charter for flere kvinder i ledelse til at opfordre vores styrelser og de 33 øvrige statslige kulturinstitutioner på ministerområdet til også at tiltræde charteret.

Vi vil kommunikere om Charteret og vores tiltrædelse via brev til alle institutioner samt via HR-netværket og erfa-møder i administrationschefkredsen på ministerområdet.

Trine Eriksen  
Departementet