

## Indberetning om charter for flere kvinder i ledelse 2012

Frederiksholms Kanal 21  
Postboks 2123  
1015 København K  
www.lige.dk

Telefon 3392 3390  
Telefax 3392 3913  
e-post lige@lige.dk

I forbindelse med tilslutning til Charter for flere kvinder i ledelse forpligter virksomheder og organisationer sig til at afrapportere om deres aktiviteter mindst hvert andet år. Nedenstående indberetningsskema indeholder de spørgsmål og problemstillinger som Ligestillingsafdelingen ønsker belyst i afrapporteringen.

Spørgsmålene er bygget op omkring de 7 forpligtelser, der indgår i Charter for flere kvinder i ledelse, og som virksomheden/organisationen har tilsluttet sig i forbindelse med underskrivelsen af charterdokumentet.

### Virksomhedens/organisationens navn:

Danske Bank

### Kontaktperson:

Birgit Skibsted

### Nedenstående indberetning er godkendt af

Dato: 31. oktober 2012 HR Direktør Helle Havgaard

*Forpligtelse 1: At udarbejde en strategi eller plan for at få flere kvinder i ledelse, eller fastholde en lige balance og igangsætte initiativer herfor.*

### Spørgsmål 1

Har virksomheden/organisationen en nedskrevet strategi/plan for at få flere kvinder i ledelse?

Ja: x      Nej:

Hvis ja, er strategien/planen godkendt/vedtaget af ledelsen?

Ja: x      Nej:

*Forpligtelse 2: At udvikle mål/eller måltal for kvinder i ledelse, for andelen af kvinder på udvalgte ledelsesniveauer inden for et fastsat tidsrum eller for andelen af kvinder i talentpools eller pipeline.*

### Spørgsmål 2

Har virksomheden/organisationen fastsat mål/måltal for kvinder i ledelse?

Ja: x      Nej:

Hvis ja til spørgsmål 2, uddyb venligst punkt 2.A. – 2.D. nedenfor:



## 2.A. Beskriv de måltal I har fastsat for kvinder i ledelse:

Skematisk oversigt over måltal for kvinder i ledelse:

Ledelseskategori	Procentandel kvinder		
	2010	2012 (mål)	2015 (mål)
Øverste ledelse	18%	20%	22%
Ledere for ledere	24%	25%	27%
Øvrige ledere	40%	41%	42%
Alle ledere	35%	36%	37%

## 2.B. Beskriv de handlinger/aktiviteter I har sat i gang for at nå måltallene:

### Generelle tiltag

Med henblik på at øge og understøtte fokus på arbejdet med kvinder i ledelse har vi i 2012 tilføjet mål for andelen af kvindelige ledere i den øverste ledelses resultatkontrakter.

Vi vil sikre, at flere kandidater kommer i spil til lederjobs. Det vil vi bl.a. sikre ved, at alle ledige lederstillinger bliver opslået og markedsført, så de appellerer bredt, særligt med tanke på diversitet.

Vi har fokus på, at der ved udvælgelse af ledere skal være min. 1 kvinde blandt ansøgerne, også ved brug af Headhuntere.

Generelt er der stort fokus på betydningen af at have diversitet i ledergruppen. Det har i nogle områder betydet flere kvinder i de lokale successionsplaner.

Vi ønsker, at relevante interne/eksterne kandidater har et nuanceret og retvisende billede af ledelse i koncernen. Koncern HR tilbyder sparring i forhold til at brande ledelse lokalt med udgangspunkt i lokale aktiviteter.

Alle nye ledere har ret til at få tilbudt en mentor i det første år i lederjobbet. Mentorkonceptet er beskrevet på intern kompetenceportal og HR chefer er informeret om, at nye ledere aktivt skal tilbydes denne mulighed.

Med henblik på fastholdelse i lederjobbet og fokus på karrieresporet fremadrettet har kvindelige ledere, der skal på barselsorlov en udviklingssamtale med deres nærmeste chef. Samtalen finder sted lige inden orloven starter og 2 måneder før, orloven slutter.

Med det formål at understøtte ledere, der skifter job fra at være leder af medarbejdere til at blive leder af ledere, vil vi udvikle et program, der indeholder forskellige hjælpefunktioner i de sidste 30 dage før skiftet og i de første 100 dage efter skiftet. Budskabet vil være, at lederen ikke er alene samtidig med, at der vil blive tilbudt netværk. Lederen vil bl.a. få hjælp til at spotte, hvilke områder, der er vigtige at have fokus på. Vi forventer, at programmet er klar i løbet af Q2 2013.

I successionsprocessen vil vi have fokus på køn.

Sidst på efteråret vil 2 artikler på koncernens interne intranet have fokus på 2 rollemodeller.

#### Specifikke tiltag i flere områder

HR-chefer og HR-partnere har afholdt workshop med det formål at drøfte indsatser på tværs i koncernen. I det løbende arbejde med kvinder i ledelse har områder initieret forskellige indsatser:

Danske Capital har lokalt sat emnet på dagsordenen og holder i november en workshop "Kvinder i udvikling" med det formål bl.a. at inspirere til ledervejen. Workshopen er for alle kvindelige medarbejdere i Danske Capital.

Filialnettet har besluttet at 50 % af alle ledige lederstillinger skal besættes af en kvinde fra 2012. Herudover er der i nogle områder igangsat et talentforløb med det formål at fremme kvinders motivation til ledelse. Opstarten af dette forløb var et møde, hvor kvinder og deres leder blev inviteret til at deltage.

#### 2.C. Beskriv status på jeres måltal/hvor langt I er nået:

Samlet er det fastsatte mål på 36 % i 2012 for alle ledere opfyldt.

Andelen af kvindelige ledere har i perioden 2010 til 2012 ligget stabilt på 35% til 36%. Andelen af kvinder i koncernen har i samme periode ligget på 57% til 55%.

#### 2.D. Eventuelle forklaringer på manglende eller delvis opfyldelse af måltal:

*Forpligtelse 3: At sikre en personalepolitik som fremmer kvinder og mænds lige karrieremuligheder.*

#### Spørgsmål 3

Har virksomheden/organisationen en personalepolitik i forhold til fremme af kvinder og mænds lige karrieremuligheder?

Ja:     Nej:

#### Hvis ja, beskriv den sektion i personalepolitikken, der omhandler ligestilling:

HR-politikken "Mangfoldighed" beskriver følgende:

- Vi vil være en attraktiv arbejdsplads for alle med de rette kompetencer
- Ligebehandling er ikke at behandle ens, men at alle får de samme muligheder

Hverken livsanskuelse, etnisk baggrund, alder, køn eller seksuel orientering må spille en rolle for ansættelse eller udvikling i koncernen, under forudsætning af, at medarbejderens holdning og adfærd ikke er i strid med gældende lovgivning, eller er uforenelig med koncernens image overfor kunder.

For at sikre gennemførelse af vores ambition har vi igangsat en række tiltag:

Vi tager vores sociale forpligtelser alvorligt. Det kommer bl.a. til udtryk ved, at vi har en række medarbejdere i fleksjob, og at vi støtter medarbejdere, der i en periode har brug for ekstra fleksibilitet f.eks. i forbindelse med sygdom

Vi sætter fokus på at øge antallet af kvindelige ledere på alle niveauer. Det gør vi ved at tilstræbe, at lederjobbet er attraktivt for alle koncernens ledertalenter uanset køn, og at alle oplever samme gode muligheder for udvikling og support i lederjobbet



Vi tilrettelægger rekrutteringskampagner og introduktionsforløb, så der skabes plads til medarbejdere med anden etnisk baggrund end dansk i koncernen.

*Forpligtelse 4: At ansættelsesprocedurer og rekruttering bidrager til at synliggøre kvindelige ledertalenter, så der er både kvindelige og mandlige kandidater ved intern og ekstern rekruttering.*

#### Spørgsmål 4

Har virksomheden/organisationen en sektion om ligestilling i rekrutteringspolitikken eller i andre relevante dokumenter om ligestilling i forbindelse med rekruttering?

Ja: x  Nej:

Vi har interviewet ledere og HR-partnere og blandt andet spurgt til diversitet i rekruttering. Vores fokus er, at der bliver lagt vægt på diversitet i hele processen fra annoncering, udvælgelse, samtale og ansættelse. Vi har indført en regel om, at alle job skal opslås for på den måde at sikre, at alle får mulighed for at søge på lige vilkår.

*Forpligtelse 5: At fastsætte et minimum for antallet af kvindelige kandidater, hvis der bliver gjort brug af headhuntere til rekruttering af ledere.*

#### Spørgsmål 5

Bruger virksomheden/organisationen headhunterfirmaer i forbindelse med rekruttering af ledere?

Ja: x  Nej:

**Hvis ja, fastsætter I et minimum for antallet af kvindelige kandidater i forbindelse med besættelse af lederstillinger?**

Ja: x  Nej:

*Forpligtelse 6: At skabe rammer for den enkelte kvindes karriereudvikling gennem netværk, mentorordning eller andre konkrete initiativer.*

#### Spørgsmål 6

Har virksomheden/organisationen taget initiativer til fremme af den enkelte kvindes karriereudvikling?

Ja: x  Nej:

#### Hvis ja, beskriv hvilke:

I rekrutteringsprocessen vil der være fokus på diversitet ved annoncering, udvælgelse, samtale og ansættelse.

Der er fokus på køn i successionsprocessen.

Øvrige punkter til fremme af den enkelte kvindes karriereudvikling fremgår af punkt 2B.



*Forpligtigelse 7: At dele erfaringer og resultater fra den indsats som sker på baggrund af charteret, f.eks. ved at bidrage til ligestillingsministeriets temaside på internettet om kvinder i ledelse.*

### Spørgsmål 7

Har virksomheden/organisationen taget initiativ til erfaringsudveksling med andre virksomheder/organisationer i forhold til sine charteraktiviteter ?

Ja: x

Nej:

### Hvis ja; beskriv hvilke:

Arbejdet med at få flere kvinder i ledelse er en vigtig opgave for Danske Bank-koncernen. På danskebank.com skriver vi om kvinder i ledelse og henviser til vores base-linerapport. Herudover fortæller vi om kvinder i ledelse og medarbejdertilfredshed. Under punktet "Diversitet og inklusion" uddyber vi vores ambition med at få flere kvinder i ledelse.

Koncernen er aktiv i debatten. Head of Private Banking Marlene Nørgaard har deltaget i et CBS initiativ for at få flere kvinder fra finansverdenen til at uddanne sig og har herudover flere steder i landet holdt foredrag om kvinder og økonomi og om perspektivering af kvinder i ledelse. For nylig har Marlene Nørgaard deltaget som supervisor til et arrangement afholdt af Dansk Industri for kvinder i bestyrelser ( Women on Board). Fra andre banker deltog Koncerndirektør Bente Overgaard Nykredit samt CEO Karen Frøsig Sydbank. Der var i alt 4 supervisors og 60 kvinder.

Herudover afholder vi arrangementer specielt henvendt til kvinder. Os bekendt, er vi den eneste bank, der har disse arrangementer, som handler om, hvad vi gør for de kvindelige kunder samt om udvikling af netværk blandt deltagerne. De inviterede er kvindelige kunder og deres veninder. Værterne er kvindelige medarbejdere. Der bliver afholdt et arrangement 1-2 gange årligt i bankingenhederne og samlet omkr. 18 pr. år. Arrangementerne er meget populære og kvinderne vil gerne inviteres. Head of Private Banking Marlene Nørgaard er oplægsleder på arrangementerne, og der deltager typisk en ekstern kvindelig leder.

Den aktive indsats i debatten fortsætter til stadighed og er en del af vores strategi.

### Eventuelle yderligere bemærkninger til indsatsen for flere kvinder i ledelse

Denne indberetning bedes fremsendt til Ligestillingsafdelingen senest d. 1. november 2012, til specialkonsulent Dorte Eltard på email: doelt@lige.dk. Der skal gøres opmærksom på, at indberetningen vil blive offentliggjort på Ligestillingsministeriets hjemmeside.