



## Ministeriet for Ligestilling

Ligestillingsafdelingen  
Slotholmsgade 10  
1216 København K

IBM Danmark A/S  
Nymøllevej 91  
DK-2800 Kgs. Lyngby  
Denmark

+45 45 23 30 00  
+45 45 93 54 45 Telefax  
[www.ibm.com/dk](http://www.ibm.com/dk)

Kgs. Lyngby den 19. september 2008

## Charter for Flere kvinder i ledelse – Baseline rapport august 2008, IBM Danmark A/S

### *Mangfoldighed i IBM*

Mangfoldighed har gennem mange år været et fokusområde for IBM på verdensplan i sikker forvisning om, at mangfoldigheden vil være med til at sikre et optimalt kompetenceniveau, arbejdsklima og forretningssucces. Da kvinder i IBM generelt har været en mindretalsgruppe, har fokus på kvinder og deres karriere i IBM allerede i mange år været en del af IBM's mangfoldighedspolitik.

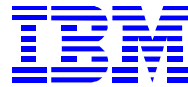
I IBM Danmark var første tiltag omkring mangfoldighed: fokus på kvinders karrieremuligheder i virksomheden. Der oprettedes for ca 10 år siden i IBM Danmark, i lighed med resten af IBM, et "Womens Leadership Council" WLC, der skulle understøtte fokus på kvinder og karriere i IBM Danmark. I dag findes der hos IBM tillige en mangfoldighedskonsulent, hvor et ligestillingsansvar også er placeret.

WLC har arbejdet med 3 indsatsområder for kvinder i IBM, nemlig at

- *tiltrække,*
- *fastholde og samtidig*
- *sikre optimal karrieremæssig udvikling.*

Forudsætningen for at kunne arbejde struktureret med fremmelsen af kvinder i ledelse er et minutiøst kendskab til de reelle forhold omkring kvinderepræsentationen. Derfor monitorerer IBM, både på nationalt og globalt plan, løbende andelen af kvinder i arbejdsstyrken samt på de forskellige ledelsesniveauer.

Hovedkontor:  
Nymøllevej 91  
DK-2800 Kgs. Lyngby  
CVR-nr.: 65 30 52 16



En sammenligning i hele verden mellem forskellige regioner i IBM viser, at i Nordeuropa, herunder Danmark, har udviklingen med specielt kvinder på de højere ledelsesposter været den laveste. Regioner som Sydeuropa og USA ligger væsentlig højere på den procentvise del af kvindelige topledere.

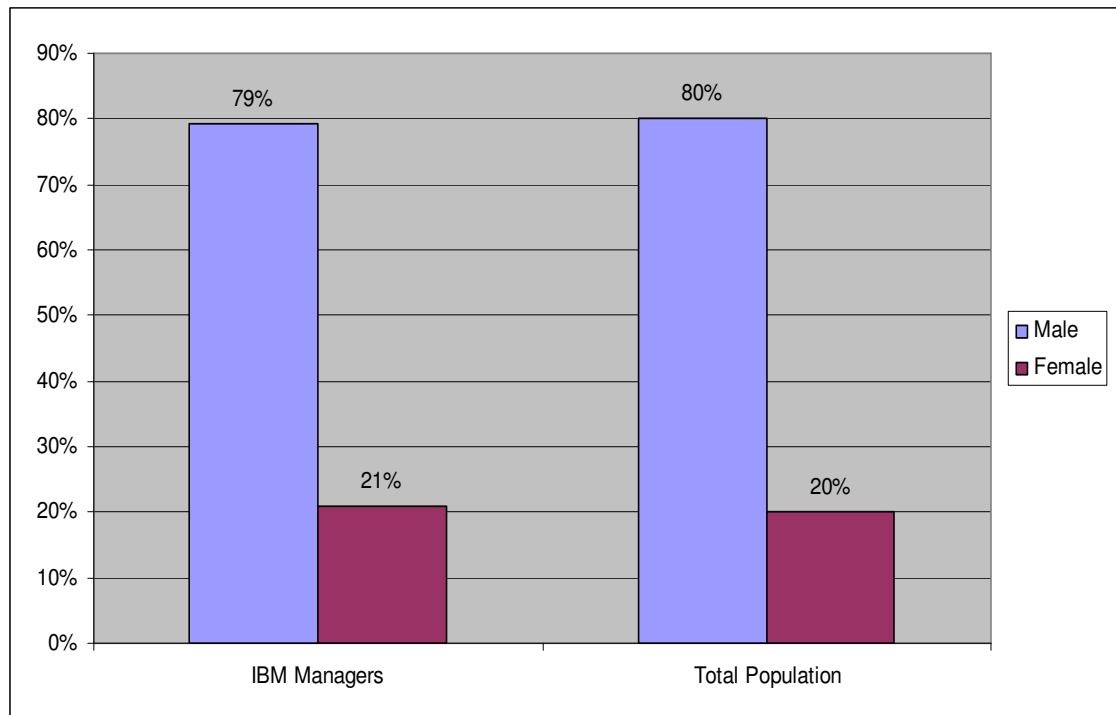
For IBM Danmark har en tiltrædelse af Charter for flere kvinder i ledelse været en naturlig fortsættelse af et allerede igangværende arbejde med at understøtte arbejdet med ligestilling på alle ledelsesniveauer.

### ***Flere kvinder i ledelse i IBM***

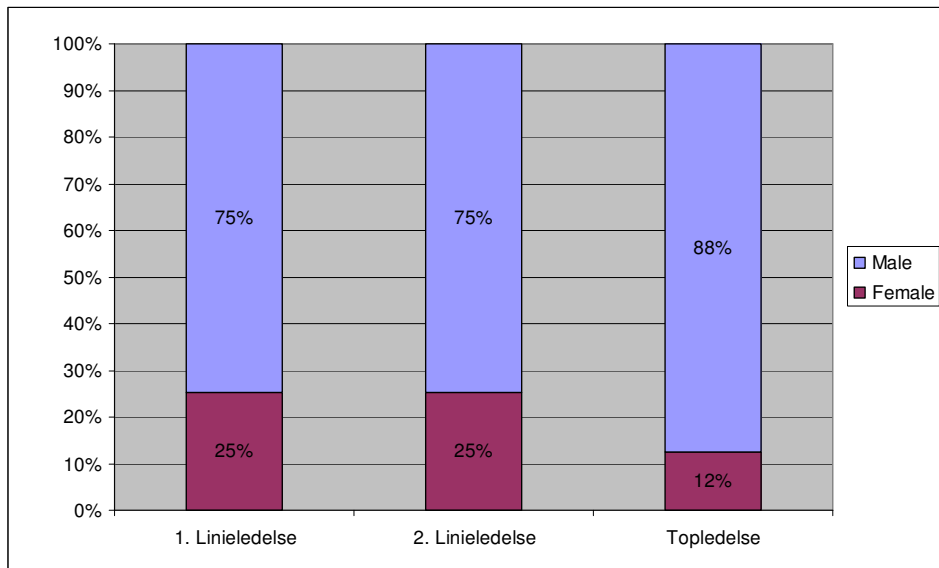
”Flere kvinder i ledelse” er et naturligt fokus inden for indsatsområdet med at sikre karrieremæssig udvikling for kvinder i IBM Danmark.

#### ***Aktuel Status***

Af nedenstående graf fremgår, at den procentvise fordeling af kvinder i personaleledergruppen, generelt er på samme niveau som den generelle fordeling af mænd og kvinder i IBM DK.



Herunder ses den aktuelle ligestilling ved fordeling af mænd og kvinder på 1. linjeleder niveau, 2. linjeleder niveau, og topleder niveau. Som det fremgår, er andelen af kvinder i ledelse tydeligt faldende på topleder niveau.



### *Udvalgte fokusområder for flere kvinder i ledelse*

For at bevare og højne andelen af kvinder i ledelse, vil det være vigtigt at fokusere på den totale andel af kvinder og den kvindelige talentpulje i IBM. Et af fokusområderne er således:

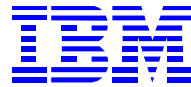
- **at få øget andelen af kvinder og den kvindelige talentpulje i IBM DK generelt**

At andelen af kvinder falder, jo højere ledelsesniveauet bliver, resulterer i en skævvridning af ledelsesgruppen. Størstedelen af de kvindelige ledere befinder sig på de lavere lederniveauer. En anden udfordring er derfor:

- **at få øget andelen af kvinder i de højere ledelsesniveauer**
- **at få øget andelen af kvinder i den øverste ledelse markant.**

For at sikre ovenstående er det afgørende, at alle beslutningstagerne i IBM Danmark – hele ledelsen – forstår og anerkender problematikken omkring ligestilling i ledelsen som vigtig og som en nødvendighed for et godt arbejdsklima og forretningssucces. Derfor er et vigtigt fokusområde:

- **Bedre den generelle forståelse i IBM Danmark omkring kvinder i ledelse og ligestilling generelt**



## ***Aktiviteter i fokusområderne for ”Flere kvinder i ledelsen”***

### **1) Øge andelen af kvinder og den kvindelige talentpulje i IBM DK generelt**

Der bør sættes ind med øget fokus på både rekruttering, fastholdelse og karriereudvikling. For så vidt angår karriereudvikling vil denne også have stor effekt på udfordring 2, og behandles derfor under dette i det efterfølgende.

#### Rekruttering

Data-analyse har vist, at andelen af kvindelige ansøgere svarer til den generelle fordeling af medarbejdere i IBM DK. Et delmål bør derfor være at få flere kvindelige ansøgere.

IBM ønsker at præge det kvindelige talentlag i de danske ungdomsårgange – derfor gennemføres der fortsat løbende aktiviteter under overskriften Teknologi og Piger, hvor kvindelige rollemodeller fra IBM besøger uddannelsesinstitutioner, helt ned til folkeskoleniveau, eller er værter ved skolebesøg.

IBM gennemførte desuden, i anledning af International Kvindedag 2008 arrangementet ’Feder en kilobyte’, hvor kvinder inden- og udenfor IBM diskuterede andelen af kvinder i IT-branchen nationalt og globalt (fokus på Indien). Lignende aktiviteter forventes gennemført fremover på forskellige IBM-lokationer.

Desuden påtænkes følgende fremtidige actions:

- 1.1 Intensiveret branding af IBM overfor studerende, så IBM bliver attraktiv for og derfor mere søgt af kvindelige studerende
- 1.2 Branding af IBM overfor erhvervsaktive kvinder.
- 1.3 Fokuserer på andelen af kvindelige ansøgere i de områder af IBM’s forretning hvor der naturligt at flest kvindelige ansøgere

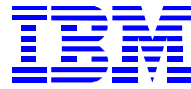
#### Fastholdelse

- 1.4 Sikre en mere struktureret anvendelse af resultater fra de systematiske exit-samtaler
- 1.5 Øremærke særlige lønpuljer til kvinder, der ønskes fastholdt – en sådan blev senest uddelt i december 2007.

### **2) Øge andelen af kvinder i de højere ledelsesniveauer**

Følgende actions er iværksat eller påtænkes:

- 2.1 Kvindelige ledelsestalenter i IBM er sikret en passende mentor i IBM DK



eller globalt.

- 2.2 Synliggøre de højtplacerede kvinder som rollemodeller
- 2.2 Synliggøre vores kvindelige talenter overfor ledelsen.
- 2.3 Skærpe fokus på karriereplan for kvindelige talenter.
- 2.4 Sikre at procenten af kvinder på IBM's ledesudviklingsprogrammer understøtter strategien med kvinder i ledelse.

### **3) Øge andelen af kvinder i IBM DK's øverste ledelse**

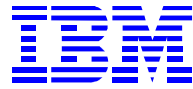
Følgende actions påtænkes:

- 3.1 Sikre at puljen af kvindelige talenter synliggøres på tværs af forretningsenhederne i processen for at udvælge topledere i IBM .
- 3.2 Fast mentorordning for et antal udvalgte kvinder der er 1-2 jobs fra IBM Danmark's topledelse
- 3.3 Shadowing, hvor kvindelige top-leder kandidater følger executives i minimum seks måneder.

### **4) Bearbejde den generelle forståelse i IBM Danmark omkring kvinder i ledelse og ligestilling generelt**

Følgende actions påtænkes:

- 4.1 Intensiv kommunikation til ledere på alle niveauer om ligestillingens indflydelse på arbejdsklimaet og det forretningsmæssige aspekt
- 4.2 Synliggøre IBM's ligestillings strategi over for alle medarbejdere i IBM Danmark



*Guidelines for Flere kvinder i ledelse i IBM Danmark*

	Status	YE 2009	YE 2010
Kvinder i IBM DK	20%	22%	25%
Kvindelige ledere generelt	21 %	22%	25%
Kvinder i topledelsen	7%	10%	15%
Kvinder i 2.linje ledelse	21%	23%	25%
Kvinder I 1.linje ledelse	25%	27%	29%

Med venlig hilsen  
IBM Danmark A/S

Adm. direktør  
Lars Mikkelsen-Jensen