



**Politik for
Det underrepræsenterede køn
i koncernen
Coop Danmark A/S**

Dokumentkontrol	
Godkendt dato: 21.10.2015	Dokument ejer: Thomas Hermann, HR Mangfoldighed
Godkendt af: Bestyrelsen i Coop Danmark A/S	Filnavn: Politik om det underrepræsenterede køn

Baggrund for Coops Politik om det underrepræsenterede køn

Coop's politik om det underrepræsenterede køn, har fokus på, hvordan Coop sikrer en balanceret sammensætning af mænd og kvinder i ledelsesstillinger. En balanceret sammensætning kræver et fokus på "Kvinder i ledelse".

Mænd og kvinder i Coops ledelse

Coop har – og har altid haft - en holdning om, at der bør være lige adgang til lederstillinger, for mænd og kvinder. Dette afspejler sig, for eksempel, ved at fordelingen mellem medlemsvalgte mænd og kvinder totalt er 51% mænd og 49% kvinder.

Men i Coops ledelseslag er der ikke en reel ligelig fordeling af lederposter blandt mænd og kvinder:

- I Landsrådet er fordelingen 60% mænd og 40% kvinder.
- I Coop a.m.b.a's bestyrelse er fordelingen af landsrådsvalgte medlemmer (9 medlemmer inkl. Formanden): 89% mænd og 11% kvinder.
- I Coop Danmarks A/S's bestyrelse er fordelingen af generalforsamlingsvalgte medlemmer (5 medlemmer): 80% mænd og 20% kvinder
- I Direktionen i Coop Danmark A/S er fordelingen 80% mænd og 20% kvinder.

Coops udgangspunkt

Coop Danmark A/S har siden 1998 haft nedskrevne ambitioner om lige adgang til lederstillinger. Men en undersøgelse i 2015 (McKinsey) viser at Coop, trods ambitioner og projekter, stadig mangler:

- Engagement fra topledelsen ("*Commitment at the top*")
- Klare målsætninger og opfølgning på disse
- Veldefinerede programmer for at tiltrække, udvikle og fastholde kvinder i ledelse

I undersøgelsen anbefales det Coop at fokusere på disse områder og samtidig etablere en "business case" for indsatsen. Endelig anbefales det at Coop gennemgår sine HR procedurer.

Bestyrelsen 2013

I 2013 gennemførte Coop HR et kvalitativt studie, et litteraturstudie samt en kvantitativ analyse af hvor mange kvinder der var på forskellige ledelsesniveauer i butikskæderne. Konklusionerne blev drøftet i bestyrelsen.

Overordnet kunne man se, at der var et "glasloft" for kvinder i butikskæderne. På souschef og salgslederniveau var der ca. 50% kvinder og 50% mænd i jobbene. Men på alle andre ledelsesniveauer var der langt flest mænd.

Man fandt at barrierer for kvinder i lederstillinger i Coop var blandt andet:

- Fokus på drift – ledelse af mennesker nedprioriteres
- Kvinderne har ingen eller få kvindelige rollemodeller
- Kønsfordomme, der betyder, at kvinderne vælges fra af både rekrutterende leder og rekrutteringskonsulenter
- Den nuværende måde at italesætte lederrollen appellerer ikke til kvinderne

Blandt kvinder fandt man også en række barrierer:

- Kvinderne oplever at de skal kunne alt i jobprofilen for at søge
- Kvinderne har brug for mere sparring og støtte
- Kvinder vælger uddannelse frem for job hos Coop
- Kvinderne vælger sig selv fra, når de stifter familie

Coop HR foreslog en række indsatser:

- Måltal for alle forretningsområder
- Rekrutteringsprocessen skal gennemgås med henblik på at få lige fordeling af kandidater, sprog i annoncer der appellerer til begge køn samt fokus på blind sports
- People review; fokus på hvor mange af hvert køn der udpeges til talentpoolen
- Den gode historie; Finde rollemodeller og formidle de gode historier.

Interview undersøgelse blandt kædedirektørerne

Med afsæt i materialet fra 2013 er der gennemført en interviewrunde med direktørerne for butikskæderne i sommeren 2015. Den viser, at en målrettet indsats overfor lige adgang til lederstillinger skal finde sin business case i (prioriteret):

- En større adgang til talent
- Et bedre mix af leder kompetencer
- Bedre spejling af den gennemsnitlige forbruger
- Øget innovation
- Mere diskussion - bedre beslutninger

Kædedirektørerne er enige i McKinsey undersøgelsen fra 2015 og Bestyrelsesmaterialet fra 2013 og peger på følgende indsatser;

- Opstil reelle ambitiøse mål – Coop kan ikke ”holde til” luftige uforpligtende mål
- Gennemgang af samtlige rekrutteringsprocedurer
- Udpegning af indsatser, der skal udvikles og implementeres i fast praksis
- Måltal for hvert område og proces er nødvendige – der skal følges op
- Kædedirektørerne skal melde klart og tydeligt ud (flere kvinder i ledelse)
- Der skal fortælles historier om hvordan både kvinder og mænd har avanceret til lederstillinger

Lovkrav fra 2012

Endelig er der ved lov at 23. december 2012 indført krav om at store virksomheder, der ikke har en ligelig kønsfordeling, skal opstille måltal og politik for det underrepræsenterede køn;

- Bestyrelsen; Der skal opstilles politik og måltal og angives en tidsperiode (bør højst være 4 år), indenfor hvilken virksomheden forventer at opfylde sit måltal.
- Øvrig ledelse (Direktører, teamledere og afdelingsledere); politik som indeholder aktive handlinger i relation til at øge andelen af det underrepræsenterede køn i ledelsen generelt

I årsrapporten skal der redegøres for:

- Politikker for at øge andelen af det underrepræsenterede køn
- Hvordan virksomheden omsætter politikker til handling
- Virksomhedens vurdering af hvad de er opnået som følge af arbejde med kønssammensætningen i regnskabsåret.

Kilder og inspiration:

- Københavns Universitet: "Handlingsplan for karriere, køn og kvalitet – lige muligheder i forskning og ledelse"
- Erhvervsstyrelsen: "Vejledning om Måltal og Politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, og for rapportering herom - i praksis".
- McKinsey & Company: "Women in the Workplace, 2015 study".
- Coop a.m.b.a "Statistik. Alder, Køn." Juni 2015
- Samarbejdsaftale mellem Handelskartellet og Coop Danmark A/S, Aftale om Ligebehandling af 14. maj 1998
- Coop HR; Bestyrelsespræsentation juni 2013 - final

Coops Politik om det underrepræsenterede køn

Coop vil tilstræbe at lederstillinger i Coop er ligeligt fordelt blandt mænd og kvinder. Dette gælder alle ledere fra de generalforsamlingsvalgte medlemmer af Coop Danmarks bestyrelse til områdeledere i butikker.

Derfor vil Coop:

...arbejde på at sikre en mere ligelig fordeling i Bestyrelsen og Direktionen.

...arbejde på at sikre en lige fordeling i pipeline; Koncernledelsen samt de ledelseslag, der er under koncernledelsen.

Coops målsætninger

Toplevelse

- Coop Danmark A/S's bestyrelse;
 - Vi vil øge andelen af generalforsamlingsvalgte kvindelige bestyrelsesmedlemmer fra det nuværende niveau på 20% til 40% i 2020.
- De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer skal genvælges i 2017: Coop Faglig og de faglige forbund opfordres til at sikre, at medarbejderne får lige mulighed for at vælge mellem kandidater af begge køn.
- Coop Danmark A/S's Koncern Direktion:
 - Vi vil øge andelen af kvindelige medlemmer af Coops Koncern Direktion på 6 personer fra det nuværende niveau på 20% til 40% i 2020.

Indsatser i Pipeline i 2016 og 2017

- Koncern Ledelsen (KL); Direktionen skal sikre, at feltet af kvalificerede slutkandidater til stillinger som indgår i Koncern Ledelsen skal være ligeligt fordelt blandt mænd (50%) og kvinder (50%)
- Ledergrupper i forretningsområder; Direktionen skal sikre, at feltet af kvalificerede slutkandidater til stillinger som indgår i ledelsen af et forretningsområde (kæde, logistik eller hovedkontor) skal være ligeligt fordelt blandt mænd (50%) og kvinder (50%).
- Distributionscentre; Ledelsen i Coop Logistik skal sikre, at feltet af kvalificerede slutkandidater til lederstillinger på distributionscentrene skal være ligeligt fordelt blandt mænd (50%) og kvinder (50%).
- Butiksregioner og -distrikter; Ledelsen i butikskæderne skal sikre at, at feltet af kvalificerede slutkandidater til salgs- og regionschefer samt salgsrådgivere skal være ligeligt fordelt blandt mænd (50%) og kvinder (50%).
- Uddelere, varehuschefer og butikshefer; Ledelserne i butikskæderne, samt salgscheferne skal sikre at, at feltet af kvalificerede slutkandidater til job som uddeler, varehuschef og butikshef skal være ligeligt fordelt blandt mænd (50%) og kvinder (50%).
- Souschefer og afdelingschefer i butik: Uddelere, Varehuschefer og Butikshefer skal sikre at, at feltet af kvalificerede slutkandidater til souschefer og afdelingschefer skal være ligeligt fordelt blandt mænd (50%) og kvinder (50%).

Dette gør Coop ved:	Eksempler på konkrete aktiviteter:	Mål og ansvar
At gennemgå samtlige <u>HR Rekrutterings-procedurer</u> for at sikre appeal til målgrupper af begge køn.	Gennemgang af annoncetekster Evt. skrive/omskrive annoncetekst Etablering af procedurer for balanceret udvælgelse Gennemgang af vejledning til samtaler Gennemgang af procedurer for gennemførelse af samtaler Opstilling af mål pr kæde / forretningsområde	HR Rekruttering og onboarding
At gennemgå samtlige <u>HR Talentudviklings-procedurer</u> for at sikre appeal til målgrupper af begge køn.	Gennemgang af nuværende talentudviklings-katalog Etablering af nye tiltag i talentudviklingsprocesserne, fx Rollemodeller. Opstilling af mål pr kæde / forretningsområde	HR Talent og Kompetenceudvikling
At sikre Kædedirektør opbakning	Sikre klar opbakning fra kædedirektører Hjælpe med Q&A-ark til kædedirektørerne: <ul style="list-style-type: none"> - Mål for Coop - Indsatser - Mål for kæde/forretningsområde 	HR Mangfoldighed
At gennemføre Temamøde med Coop faglig	Fokus på Coop mål, krav og midler Drøftelse af hvordan Forbundene under Coop faglig rekrutterer kandidater til bestyrelsen	HR Mangfoldighed
At opbygge informationspakke til HR i forretningsområderne	Opbygning af informationspakke til hvert forretningsområde Informationsmøde om mål, krav og midler	HR Forretningsområder og HR Mangfoldighed
At etablere historier om "typiske" talenter i forskellige stillinger, mænd og kvinder	Udvælge Skrive Mangfoldiggøre (Coop og Co., Rekrutteringsmateriale mv.)	HR Mangfoldighed og Kommunikation
At gennemføre forsøg til særlig målgruppe; Familier der vil have børn	Tema eks.; Muligheder for karriere i Coop	HR Forretningsområder og HR Mangfoldighed
At gennemføre forsøg til særlig målgruppe; Familier der har små børn	Tema eks.; Arbejdslivsbalance, delegering af ansvar, delejob, udvidet souschef	HR Forretningsområder og HR Mangfoldighed
At gennemføre forsøg til særlig målgruppe; Familier der har store børn	Tema eks.; Hvordan får vi dig tilbage på karrieresporet?	HR Forretningsområder og HR Mangfoldighed