



FUTURA – for kvinner i finans

av Anne Grethe Solberg



Anne Grethe Solberg
anne.g.solberg@bi.no

Flere bedrifter og organisasjoner i norsk finansnæring har som mål å dra økt nytte av samspill mellom kvinner og menn. Programmet FUTURA er et tiltak for å få dette til. Satsningen er et samarbeid mellom Sparebankforeningen, Finansnæringens Hovedorganisasjon, Finansforbundet (fagforening i bank, forsikring og finans) og Finansnæringens Arbeidsgiverforening.

En fersk McKinseyrapport har konkludert med at økt innslag av kvinner i lederteam fører til bedre bunnlinje.¹ *Catalyst* er en amerikansk organisasjon som gir råd til næringslivet om hvordan lønnsomheten kan økes ved å inkludere kvinner. De fant i september 2007 gjennom analyser av *Fortune 500 Companies* at bedrifter med kvinner i styret økte inntjeningen bl.a. gjennom salg.²

Disse funnene er som lyden av klingende mynt for dem i finansnæringens bedrifter som jobber hardt og i oppoverbakke for å bedre kjønnsbalansen. Å imøtekomme krav om likestilling blir allikevel ofte et overskuddsfenomen. Mange går tomme for argumenter, og i den hektiske hverdagen forsvinner fokus på fordeling og samspill mellom kvinner og menn.

Ut fra min erfaring er det dog ikke bare økt lønnsomhet som driver frem mål og tiltak i bedriftene. Vanligvis er det fire argument som brukes:

Det første dreier seg om at økt balanse mellom kvinner og menn er rettferdig. Kvinner har sosialdemokratisk krav og rett til å delta der beslutninger tas. Det er politisk korrekt.

Det andre argumentet dreier seg om at god kjønnsfordeling gjør at bedriften ikke fremstår som diskriminerende, men tvert i mot som moralsk, inkluderende og etisk ansvarlig. Likestilte bedrifter bidrar positivt til *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Det tredje argumentet går i retning av at lik representasjon av kvinner og menn gjør bedriften mer attraktiv. Synligheten av kvinner der beslutninger tas, bidrar til at kundene ønsker å bli identifisert med bedriften. Høyt kompetente potensielle fremtidige medarbei-

Anne Grethe Solberg er fagansvarlig for FUTURA-prosjektet, og forsker ved Institutt for ledelse og organisasjon ved Handelshøyskolen BI.

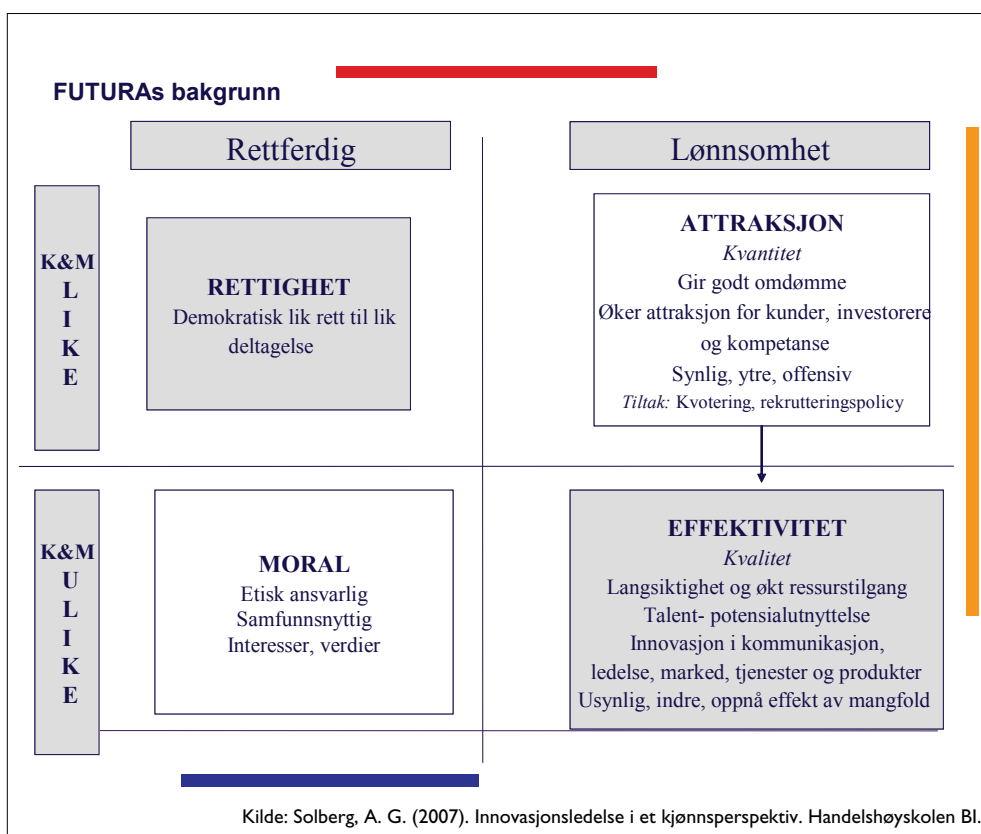
dere ønsker seg inn i den attraktive bedriften, og investorer ser at dette er en sunn bedrift i takt med tiden.

Det fjerde argumentet går på at kvinner og menn sammen i lederteam bidrar til innovasjon og med det økt effektivitet. Sammen blir de mer idérike og finner optimale løsninger. Det er kvinners og menns ressurser og talenter som skal benyttes til beste for bedriften. Det kan gjelde i sammenhenger der det skal utvikles nye produkter, eller en skal finne frem til nye måter å markedsføre på. Mange bedrifter har dessuten identifisert nye kundesegmenter nettopp fordi hele repertoaret av bedriftens menneskelige ressurser og samspillet mellom dem er utnyttet.

Disse ulike argumentene brukes ofte om hverandre i en og samme bedrift. Figuren nedenfor illustrerer argumentene.

Målet for FUTURA

FUTURA tar opp i seg de fire argumentene gjennom sine målsettinger. FUTURA har to mål. Det ene er kvantitativ; antallet kvinner i mannsdominerte stillinger skal øke. Dette tilfredsstiller krav om lik representativitet (første argument) og om at synlig tilstedeværelse påvirker bedriftens attraksjon (tredje argument). FUTURA har også et kvalitativt mål der samspill og dialog mellom kvinner og menn skal sikre inkludering av kvinners og



menns ulike verdier og system (andre argument) og bidra til effektivitet (fjerde argument). De konkrete målene for programmet er:

Kvantitativt mål:

80 % av *Talentene* (se nedenfor) har fått utvidet ansvarsområde innen 24 måneder etter programmets slutt, dvs.

- Høyere stilling
- Utvidet myndighet
- Større fag- eller personalansvar enn de hadde ved oppstart

Kvalitativt mål:

Deltagerne skal innen 12 måneder etter programmets slutt kunne rapportere:

- Økt bevissthet og forståelse for samspillet mellom kvinner og menn
- At likheter og forskjeller mellom kvinner og menn utnyttes bedre i forhold til hva de opplevde ved oppstart.

Et grunnleggende prinsipp for FUTURA er dessuten at programmet ikke tar stilling til eller baserer seg på noen oppkonstruert sannhet om at kvinner og menn er like eller ulike. Det er det fullt og helt opp til deltagerne og deres bedrifter selv å ta stilling til.

Samarbeid mellom Talent og Agent

FUTURA er først og fremst en møteplass for kvinner og menn fordelt på ulike nivå og med ulik tyngde og ansvar. Gjennom programstruktur og coaching utveksler Talent og Agent i et helt år kunnskap og innsikt. Et *Talent* er en kvinne med noen års yrkeserfaring og motivasjon for å ta større ansvar. En *Agent* er en kvinne eller mann med lang og etablert karriere. Alle deltagerne forplikter seg til å være

lærings- og endringsorienterte. Et Talent og en Agent blir matchet ut fra et likhetsprinsipp. De jobber systematisk og målrettet og begge forventer seg vekst, utvikling og læring i utøvelse av jobbrollen sin. I tillegg kommer samlinger innenfor temaene læring, strategisk tenkning, kommunikasjon og omdømme og kultur.

Talentene har som mål å lytte seg inn i egen organisasjon hvor de ønsker seg større ansvar. Talentene skal være offensive kodeknekkere. Agentenes endringsprosjekt er å jakte på endringskilder og offensivt sparre med Talentene for å se nye og bedre løsninger til bruk i egen operativ og strategisk hverdag.

Tanken bak FUTURA er at det er ett menneske som kan få deg dit du vil – deg selv. Med andre ord det samme prinsippet som gjelder for jobb- og karriereutvikling i det virkelige livet. Det er egne prestasjoner og resultater og formidlingen av dem som gir andre nøkkelpersoner trygghet på at en persons kompetanse er etterspurt. Det er ikke andre prinsipper som gjelder for kvinner enn for menn.

De kvantitative resultatene fra FUTURAs første kull må sies å være svært gode så langt. Utviklingen til de kvinnelige Talentene blir fulgt over tid. Evalueringen av de kvalitative målene er knyttet opp mot kulturendring og innovasjonsledelse. Dette er mer komplisert å måle, og resultatene vil først vise seg på lengre sikt.

Ytterligere informasjon om FUTURA:

anne.g.solberg@bi.no eller
tom@kleppesto.no

Noter

¹ www.mckinsey.com, Financial Times, 10 oktober 2007.

² www.catalystwomen.org, <http://www.catalyst.org/knowledge/bottomline2.shtml>