

Mød oplægsholderne



'Mangfoldighed i rekrutteringen' Anders Villadsen,
professor ved Institut for Virksomhedsledelse, Aarhus BSS

'Hvorfor kønsdiversitet kun er første skridt' David Bræmer-
Jensen, Sandgrav Solutions



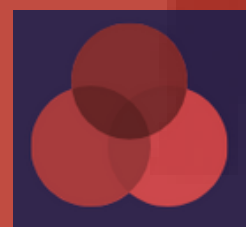
'Mål og synliggør virksomhedens mangfoldighed' Ida
Marie Mosberg Christoffersen, Cabi

*"Mangfoldighed og inklusion er nøglen til innovation og
succes"* Sanne Urbak Rasmussen, IBM Danmark

8 ANSTÆNDIGE JOBS
OG ØKONOMISK
VÆKST



GLADSAXE



TLF. 313 113 79

INFO@MANGFOLDIGHEDSLEDELSE.COM

10 MINDRE
ULIGHED



MANGFOLDIGHED I REKRUTTERINGEN



INSTITUT FOR VIRKSOMHEDSLEDELSE
AARHUS UNIVERSITET

23. APRIL 2019

ANDERS RYOM VILLADSEN
PROFESSOR



PRÆSENTATION

Professor ved Aarhus Universitet på Department of Management
Tilknyttet Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse

Forsker og underviser i organisationer
Fokus på 1) diversitet og 2) ledelse

avilladsen@mgmt.au.dk

Twitter: @and_villadsen



INSTITUT FOR VIRKSOMHEDSLEDELSE
AARHUS UNIVERSITET

23. APRIL 2019

ANDERS RYOM VILLADSEN
PROFESSOR



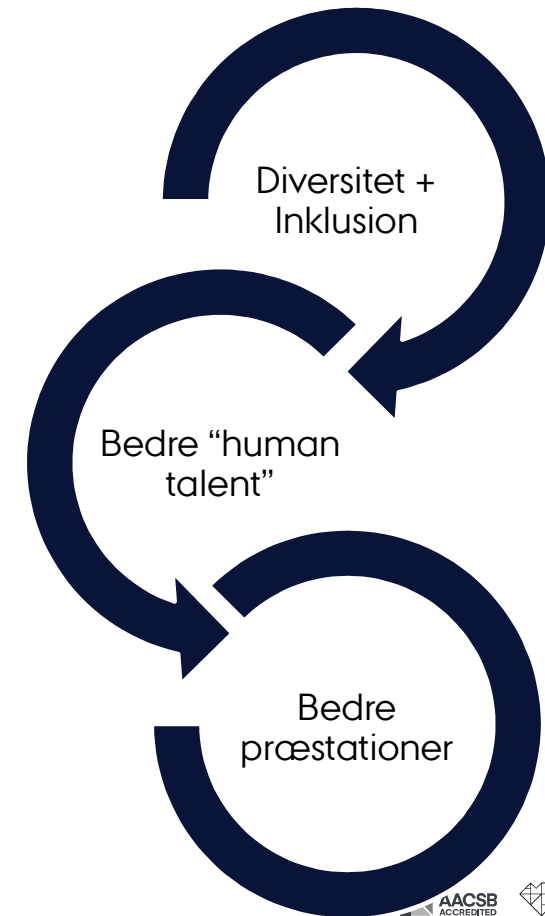
HVORFOR ER MANGFOLDIGHED VIGTIGT FOR ORGANISATIONER?

Mangfoldighed leder til **bedre** beslutninger og mere innovation

- Flere forskellige erfaringer
- Forskellige verdenssyn
- Mere diverse netværk, relationer → social kapital

Mangfoldige grupper kan præstere bedre – hvis rammerne er tilstede

- Strukturer
- Kultur



REKRUTTERING

Rekruttering er en af de vigtigste ledelsesopgaver
Afgørende at få ansat talentfulde personer med den
rigtige profil og kompetencer

Men det har vist sig svært at rekruttere til den mangfoldige organisation

- Er det sværere for personer med ikke-vestlig baggrund at komme ind på jobmarkedet?
- Er der forskel på job i den offentlige og private sektor?



FELTEKSPERIMENT

Er det sværere for personer med ikke-vestlig baggrund at komme ind på jobmarkedet?
Er der forskel på job i den offentlige og private sektor?

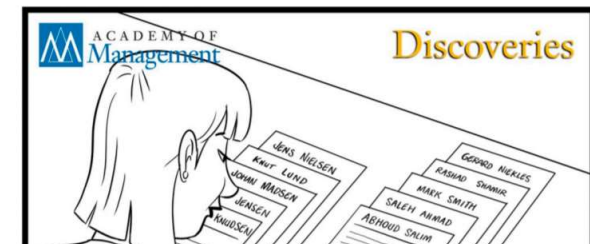
Fokus på job der findes i begge sektorer

- Skolelærer
- Fysioterapeut
- Sekretær
- Økonomimedarbejder

© Academy of Management Discoveries
2018, Vol. 4, No. 4, 429-448.
Online only
<https://doi.org/10.5465/amt.2016.0029>

IS THE PUBLIC SECTOR A FAIRER EMPLOYER? ETHNIC EMPLOYMENT DISCRIMINATION IN THE PUBLIC AND PRIVATE SECTORS

ANDERS R. VILLADSEN¹
JESPER N. WULFF
Aarhus University



FELTEKSPERIMENT

We're
HIRING



John Smith
IT Project Manager

Experience

- Senior Project Manager
- Junior Project Manager

Education

Skills

Software

John Smith
IT Project Manager

Experience

- Senior Project Manager
- Junior Project Manager

Education

Skills

Software



RESULTATER

- I alt søgte vi 222 jobs
- Balancen mellem job typer og sektor ikke helt optimal

		Callback	
		Danish (D)	Ethnic (E)
<i>Job type</i>	<i>Sector</i>	<i>Rate</i>	<i>Rate</i>
Teacher	Private	0.54	0.31
	Public	0.58	0.38
Physio-therapist	Private	0.08	0.17
	Public	0.09	0.05
Control-ler	Private	0.07	0.07
	Public	0.25	0.12
Office	Private	0.08	0.06
	Public	0.00	0.00
TOTAL		0.28	0.18

FORTOLKNING

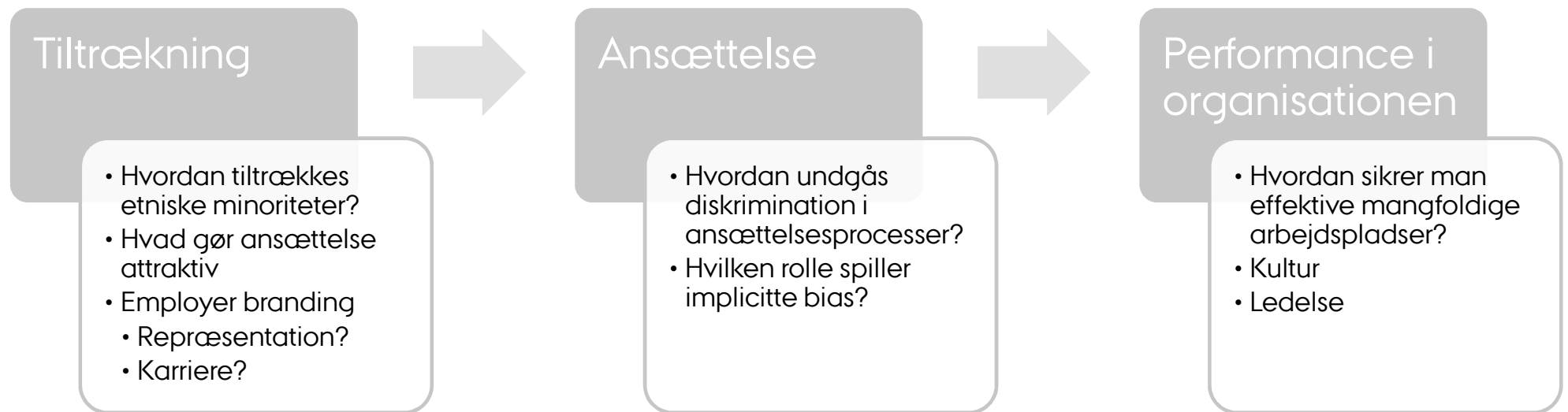
Navnet på en ansøger (som signalerer etnicitet) betyder noget – i både det offentlige og private

Ingen andre ting kan forklare resultaterne

Vi tror dette er et konservativt billede

- Ingen billeder på ansøgningerne
- Kun fokus på indkaldelse til samtalen, som I sig selv kan være en ny barrier
- Ansøgerne med mellemøstlige navne I undersøgelsen kan være “for gode” – for eksempel vil de ofte også have sværere ved at få studiejob osv. at sætte på CV’et

MANGFOLDIGHED SOM EN KOMPLEKS ORGANISATORISK UDFORDRING



KONKLUSION

Arbejde med mangfoldighed bliver et vigtigt succeskriterie for både offentlige og private organisationer

- Brug for de bedst mulige menneskelige ressourcer

For det offentlige er der en særlig opgave, da den er forbundet til den overordnede arbejdsmarkedsintegration af personer med ikke-vestlig baggrund

Mangfoldighed er et tve-ægget sværd: Potentialet er stort, men realiseres langt fra automatisk

”En leder har en stor opgave med at rumme personer med anden etnisk baggrund. Det handler ikke om bederum eller ramadanen. Det handler om at forstå, at den person [med minoritetsbaggrund] har kæmpet sig gennem hele sin skolegang, hele vejen frem til at kunne blive ansat. Vær opmærksom på at fortælle om kulturen på arbejdspladsen. Og hjælp personen til at kunne præstere som kollega og medarbejder fra starten.”
Interview med medarbejder med anden etnisk baggrund end vestlig



INSTITUT FOR VIRKSOMHEDSLEDELSE
AARHUS UNIVERSITET

Diversitet

Hvorfor kønsdiversitet kun er første skridt

OM MIG

- 36 år
- Kæreste med Linette
- Altid boet i Danmark
- Bachelor
- Hvid
- Mand
- Lidt for tyk

SANDGRAV SOLUTIONS

- Fra 2007
- Fra 2 til 12 i 2018
- Mål: 25 medarbejdere i 2019
- Er 17 medarbejdere nu

- Mission: Verdens bedste bogholderi

DU KENDER DET!



DA JEG KOM IND JANUAR 2019

- Gennemsnitsalder: 43
- Antal medarbejdere inkl. Frederik: 12
- Antal mænd: 8
- Antal eksterne/freelancere: 2

DA JEG KOM IND JANUAR 2019

- Gennemsnitsalder: 43
- Antal medarbejdere inkl. Frederik: 12
- Antal mænd: 4
- Antal eksterne: 2

DE FØRSTE SKRIDT

- Personalepolitik
- Sex- og krænkelsespolitik
- Organisatorisk opdeling: Nye områdechefer
- Rekruttering

ÅH ÅH...!

- Kønsdiversitet
- Sprogdiversitet
- Aldersdiversitet
- Etnicitetsdiversitet
- Seksualorientering



REKRUTTERINGEN

- Kognitiv diversitet var løsningen
- Kilder til kandidater:
- LinkedIn, netværk, facebook
- Vi kigger kun på erfaring og kompetencer

HVAD BETYDER DET MON?

- Har du lavet en ansøgning?
- CV + erfaring = Next level
- Vi er, naturligvis, biased på navne
- Talenttesten indført

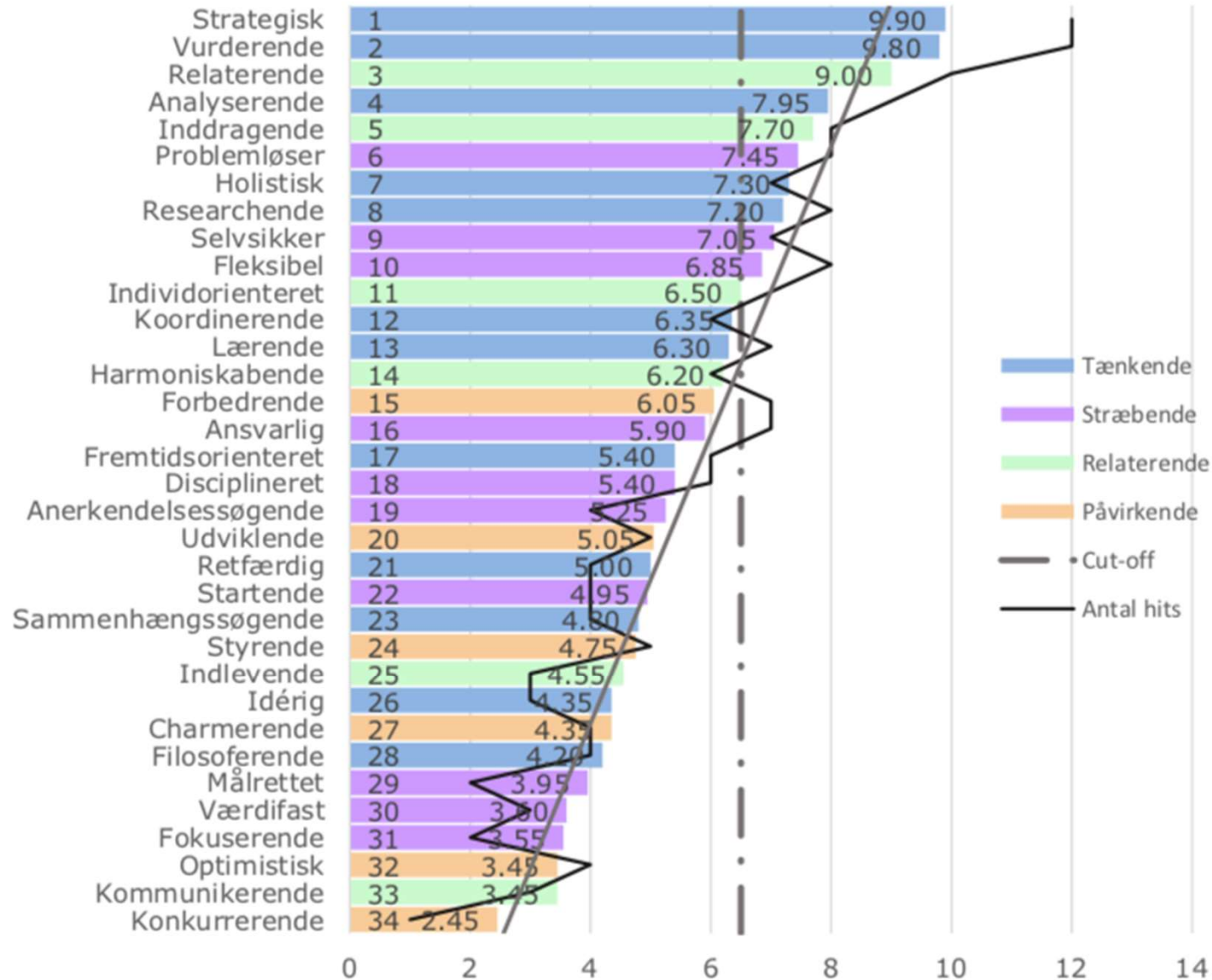
TALENTTESTEN

- For at minimere bias
- Faglige står i CV
- Menneskelige bliver enten over- eller underspillet – eller slet ikke nævnt
- Talent over erfaring – fordi det er rigtigst!

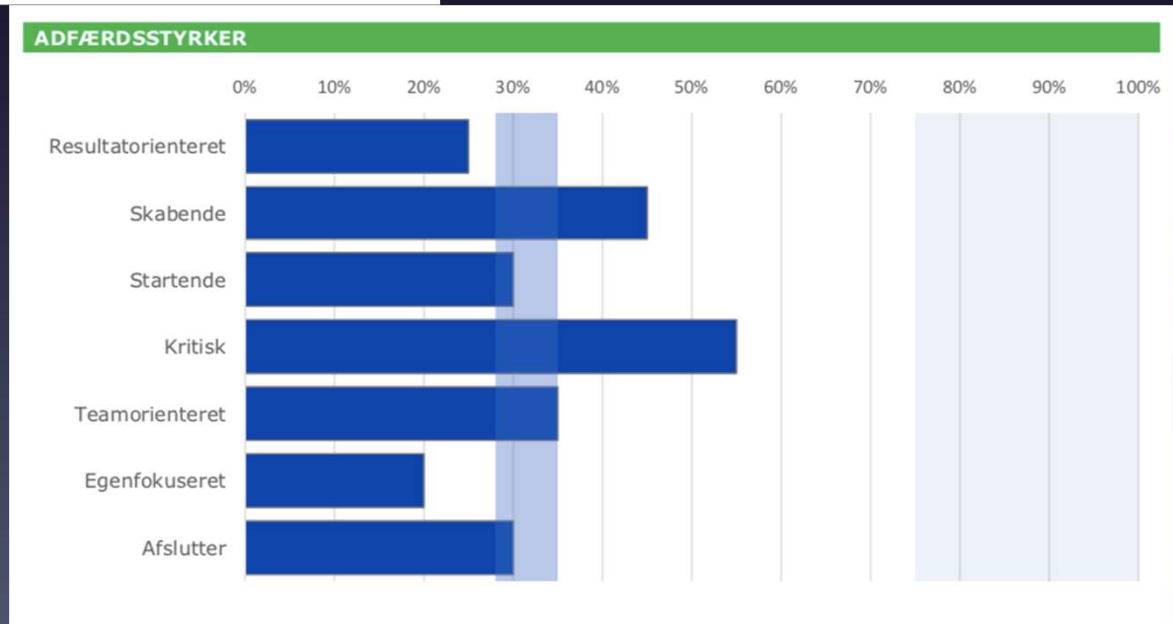
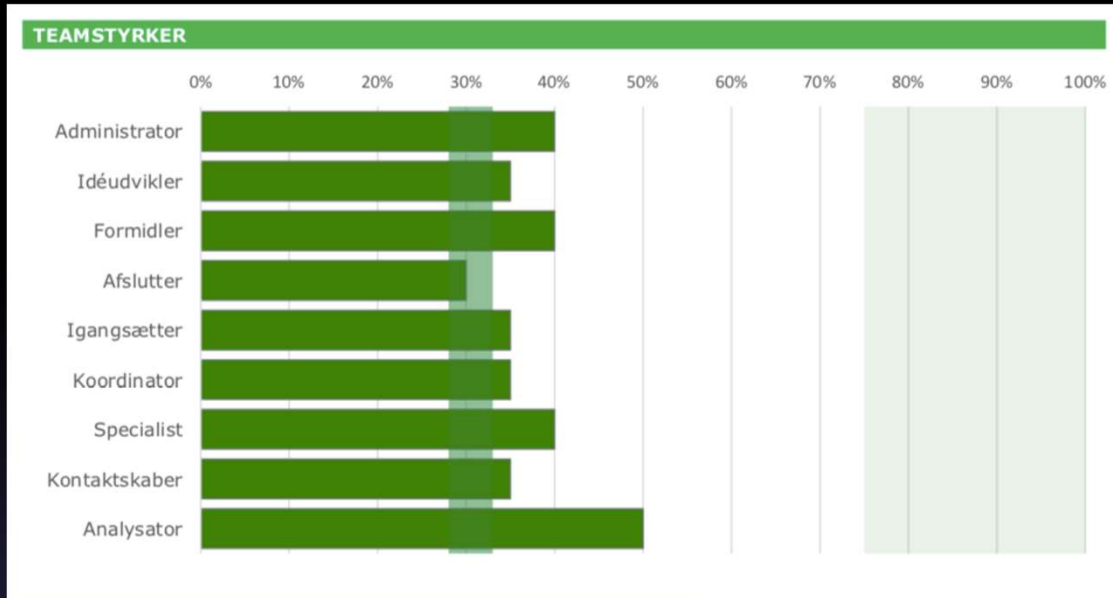
TALENTTESTEN

- TT₃₈
- Alle mennesker besidder 34 talenter
- Validering med udgangspunkt i psykometri og MRI scanning full body
- Utrolig mange kombinationsmuligheder
- Flere facetter, flere nuancer og
- Nul kasser at proppe folk!

VIL DU SE GIRAFFEN?



VIL DU SE GIRAFFEN?



DE SMÅ CASES

- Controllertypen
- IT-typen
- Skolelærertypen
- Partnertypen
- Underteksttypen

FUNDAMENTET

- Gør vi det rigtigt?
- Konstant udvikling
- Kognitiv diversitet som primær faktor
- Underminerer det kønnet?
- Revurdering i 2020, så hvis du er sælger....

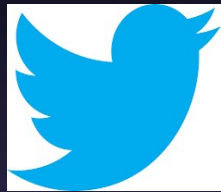
SPØRGSMÅL?



DAVID + SANDGRAV ONLINE



/in/davidbrjensen



@davidbrjensen



/sandgrav-solutions-aps



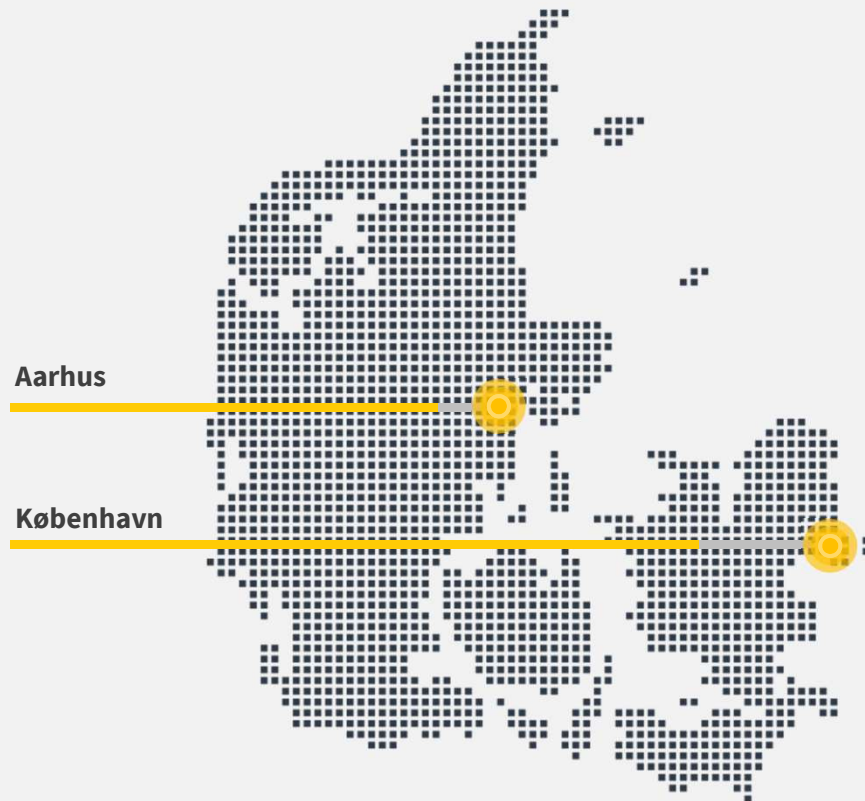
MÅL & SYNLIGGØR VIRKSOMHEDENS MANGFOLDIGHED

Virksomhedsnetværk

cabi

Ida Marie Mosberg Christoffersen
Gladsaxe 24. April 2019

Vi dækker hele Danmark!



Om Cabi

- Selvejende organisation under Beskæftigelsesministeriet
- **Mission:** Bedre arbejde til flere
- Viden, metoder og inspiration til virksomheder og jobcentre

Mangfoldighed betaler sig

Mangfoldige teams

(Etnicitet, køn, alder)

- Tjener 3,7 %-point mere til bundlinjen end ikke mangfoldige teams.

Mangfoldighed i ledelsen

(etnicitet, køn, alder, anciennitet)

- Virksomheder med mest mangfoldige ledelse tjener i gennemsnit 12,6 %-point mere end dem med mindst mangfoldig ledelse.



Kilde: ISS og Proacteurs undersøgelser 2011 og 2016

Mangfoldighed er mange ting!

- Køn
- Ethnicitet
- Alder
- Religion
- Seksuel orientering
- Social og kulturel baggrund
- Uddannelse
- Anciennitet på arbejdsmarkedet
- Handicap
- Overbevisninger
- Og flere...

Mangfoldighed på arbejdspladsen er også at ansætte....

- Kontanthjælpsmodtagere (job- eller aktivitetsparate)
- Flygtninge/ indvandrere
- Tidligere straffede
- Ufaglærte /mangler formelle kompetencer
- Msk. med fysiske og psykiske funktionsnedsættelser
- Msk. med sociale udfordringer
- Tidligere langtidssygemeldte
- Flexjobs

Case - **LOGISTIK** **KOMPAGNIET**

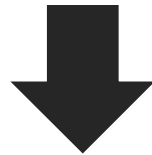
”Der er både god bundlinje og glæde i at give socialt udsatte en chance for et job.”

Carsten Moberg
CBDO, medejer og stifter

- Loyale og glade medarbejdere
- Lavere sygefravær
- Bredere rekrutteringsgrundlag
- Mindre tid på rekruttering – jobcenteret finder kandidater.
- Billig oplærings- og prøveperiode i form af praktik/løntilskud.

Benchmarkmodellen og Den Sociale Beregner

- Gratis online redskaber
- Sætter tal på virksomhedens sociale ansvar og rummelighed



Hjælp til at arbejde strategisk med området

”What you can’t measure, you can’t manage”



Benchmarkmodellen

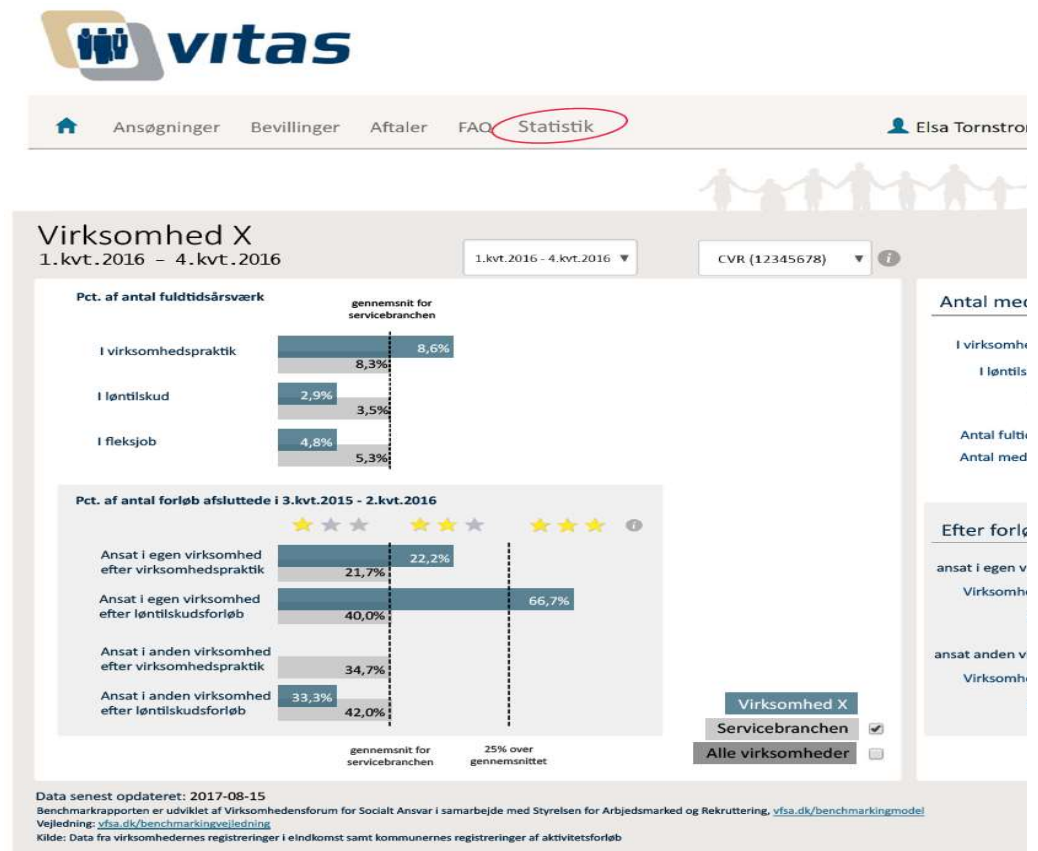
Få tal for virksomheden (CVR-nr) eller enkelt lokation (P-nr) i en given periode.

- Antal i virksomhedspraktik, løntilskud, fleksjob
- Hvor mange i praktik og løntilskud blev efterfølgende ansat i jeres /anden virksomhed
- Benchmarktal – sammenlign jer med branche-gennemsnittet eller alle danske virksomheder.

Få data online,
som PDF eller
Excel-fil

Benchmarkmodellen – sådan gør du

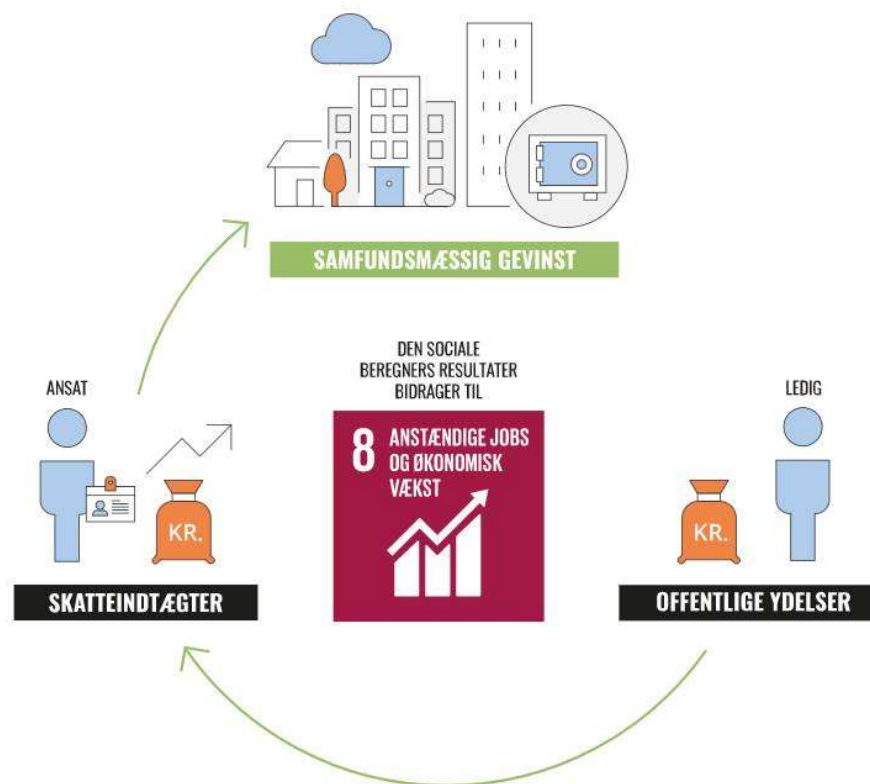
- Log ind på VITAS
www.vitas.bm.dk
med virksomhedens Nem-ID
- Klik på fanen "Statistik"
- Videoguide - klik [HER](#)



Den Sociale Beregner

Udregner hvilken økonomisk gevinst, virksomheden som minimum tilfører samfundet ved at ansætte mennesker, som kommer fra en ledighedsydelse.

www.densocialeberegner.dk



Find masser viden og redskaber på cabiweb.dk

- Se film om Benchmarkmodellen [HER](#)
- Mere om Benchmarkmodellen og Den Sociale Beregner [HER](#)

www.cabiweb.dk



Værktøjer til ansættelse af nydanskere

Hjælp til hele rekrutterings- og onboarding forløbet:

- Muligheder og økonomi
- Modtagelse i virksomheden
- Kompetencer og vejen frem
- Sikkerhed
- Sprog og kultur

<http://www.cabiweb.dk/integration/paa-virksomheden/>

SLIDE 13



Få det store overblik

Få overblik over støtteordninger og muligheder for at hente hjælp hos jobcenteret i forbindelse med rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.



www.cabiweb.dk/overblik

Det kan du få hos Cabi



Gratis rådgivning
tlf. 86 12 88 55 eller
cabiweb.dk/spoergeksperten



Værktøjskasse til sygefravær
og viden om socialt ansvar
på cabiweb.dk



Konsulentydelse
og kurser inden for fx
sygefravær og Ledelse & HR

Virksomhedsnetværk



TAK FOR I DAG


KONTAKT


Ida Christoffersen
Tlf. 41144318
ida@cabiweb.dk

Cabi – bedre arbejde til flere
Aaboulevarden 70, 3. sal
8000 Aarhus C

Njalsgade 72
2300 København S

Cabi/linkedin 

#Cabi 

Cabi/facebook 

Sanne Urbak Rasmussen

Sanne er Afdelingsdirektør i IBM Danmark med ansvar for at udvikle og drive den lokale **Corporate Citizenship** og **University Relations** indsats med afsæt i den globale IBM strategi.

Sanne sidder i det danske lederteam i IBM og har 30 års erfaring fra branchen som projekt-, personale- og forretningsleder med stor international erfaring herunder som leder af multikulturelle teams.

Sanne's opgave i dag er at udvikle bæredygtige samarbejder og partnerskaber med NGO'er og uddannelsesinstitutioner i Danmark til gensidig gavn med særlig fokus på uddannelse og 'skills for the future'

Den teoretiske baggrund stammer fra RUC og CBS og fra IBM's lederakademi. Den praktiske erfaring fra mange roller igennem årene hvor Supply-chain management, IT drift og salg samt IT outsourcing er de gennemgående.

Sanne er aktiv som mentor, i bestyrelser, projekter og i Advisory Boards for NGO'er og uddannelsesinstitutioner.

urbak@dk.ibm.com

+45 28807979

[sanneurbak@twitter](#) & [linked-in](#)



Kort om IBM

IBM har i mere end et århundrede været dedikeret til at skabe succes for sine kunder og frembringe innovationer, der gør en forskel i verden.

Vision: At vil være en central aktør i arbejdet med at gøre Danmark til frontløber i den digitale tidsalder.

350.000 medarbejdere i 70 lande

Teknologier: Cloud computing, BlockChain, AI & Cognitive, Internet of Things & Kvantecomputing.

Kerne værdier: 'Dedication to every client's success. Innovation that matters, for our company and for the world'.



The basics of d&i

- ✓ Human rights & ethics
- ✓ Social responsibility
- ✓ Global and national legislation
- ✓ Macro economic concern
- ✓ Utilize all human resources
- ✓ Corporate responsibility
- ✓ Availability of skilled workforce
- UN Sustainable Development Goals –
‘Leave no-one behind’



IBM's commitment to diversity

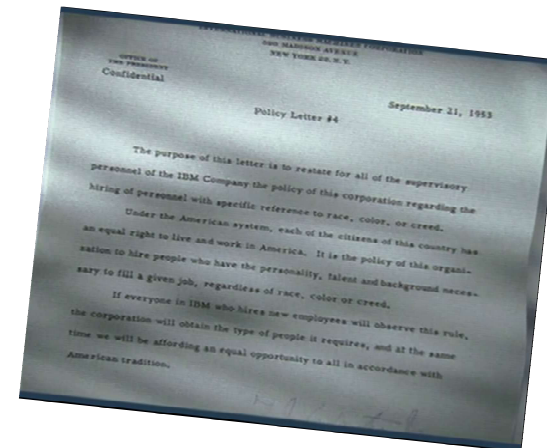
“IBM’s employees represent a talented and diverse workforce. **Achieving the full potential of this diversity is a business priority** that is fundamental to our competitive success.

Business activities such as hiring, training, compensation, promotions, transfers, terminations, and IBM-sponsored social and recreational activities are conducted **without discrimination based on race, color, religion, gender, gender identity or expression, sexual orientation, national origin, disability or age.**

Effective management of our workforce diversity policy is an important strategic objective. **Every IBM manager** is expected to abide by this policy and uphold the company’s commitment to workforce diversity.”



Virginia M. Rometty
President and Chief Executive Officer



Why diversity & inclusion are critical to our business

Leadership in Innovation is a key part of IBM's business – it is put simply a **competitive advantage**. We have found that the most innovative and creative teams are the more diverse ones

Mirroring the market place is a fundamental objective – our company therefore needs to be as diverse, if not more diverse than our client-base, so we can attract new business opportunities in all areas and develop solutions for all - as people and clients have diverse needs

All employees should have the opportunity to perform at their best – meaning that they must feel comfortable in their environment. This is done through creating a diverse and inclusive workplace

We look for the top talent – and to do so we need to look in the widest talent pool, which means including everybody

Global Marketplace is the new condition – Customers, suppliers and strategic partners are increasingly global and multicultural. Business must position itself to communicate and market to a diverse internal and external population.



What makes IBM's diversity & inclusion initiatives succeed?

- **Senior management sponsorship & commitment**
 - Commitment and “buy-in” across all levels of the organisation – not only in business case but also truly believing this is the “RIGHT THING TO DO”
 - Creation of accountable executive and adequate funding to invest in diversity initiatives
- **Business case**
 - Clear diversity business case linked to business drivers and business strategy
- **Diversity as an overall change programme rather than as an “event”**
 - Identify and address behavioural and systemic barriers and blocks
 - Integration with culture, HR and management practices
 - Diversity & Inclusion education offerings
- **Measurements**
 - Processes to measure and sustain diversity practices
- **Listen and adjust**
 - Understand what drives current and future employees, clients and partners – look for trends and adjust – that is best done being diverse
 - Creation of work environments where people feel included



Is it easy?

NO

- Traps:

Unconscious bias

Habits

It is cumbersome and we are too busy and lazy

It is out of our comfort-zone

To treat it as a 'one-time' thing or event

To have have no top leadership commitment

No celebration and no awareness

Lack of tangible results and bottom-line

....

....

....



So, what's not to like?



Comments, Feedback, Questions?






**“You claim to support diversity, but you have no elves,
pixies, fairies, gnomes, trolls, giants or enchanted
frogs on your company payroll!”**


THANK YOU!





'Det har været rigtig flot arrangement som Ahmad har lavet her op i verdensmålshuset. Med en masse spændende oplæg og masse gode deltagere. Jeg synes det er en fornøjelse...'

Freja Ludvigsen Udviklingschef - Gladsaxe Kommune



Hvis man gerne vil have innovation eller konkurrencekraft, så skal man også søge nogle andre kompetencer, talenter og typer end én selv...

David Bræmer-Jensen Sandgrav Solution

TAK TIL ALLE BIDRAGSYDERE FOR ET GODT ARRANGEMENT

INFO@MANGFOLDIGHEDSLEDELSE.COM - TLF. 313 113 79



VI SKABER OG ØGER MANGFOLDIGHED

- PÅ ARBEJDSPLADSER
- I BESTYRELSER & DIREKTIONER
- I UDDANNELSESinSTITUTIONER



OPLÆG,
WORKSHOP
&
RÅDGIVNING

MANGFOLDIGHEDSLEDELSE.COM

FREMDSVEJ 115AL · 2660 SØBORG · TLF. 313 113 79
info@mangfoldighedsledelse.com

10 ÅRS ERFARING

STIFTEREN AHMAD DURANI ER SOCIOLOG OG FORFATTER. HAN HAR OVER 10 ÅRS ARBEJDSERFARING FRA BESKÆFTIGELSESMRÅDET



OPLÆG,
WORKSHOP
&
RÅDGIVNING

MANGFOLDIGHEDSLEDELSE.COM

FREMDSVEJ 115AL · 2660 SØBORG · TLF. 313 113 79
info@mangfoldighedsledelse.com

VI SKABER VÆRDI

VI ØGER MANGFOLDIGHED OG FORRETNING I SMV'ER



OPLÆG,
WORKSHOP
&
RÅDGIVNING

MANGFOLDIGHEDSLEDELSE.COM

FREMDSVEJ 115AL · 2660 SØBORG · TLF. 313 113 79
info@mangfoldighedsledelse.com

VI HJÆLPER SMV'ER

PRIVATE OG OFFENTLIGE SMV'ER



OPLÆG,
WORKSHOP
&
RÅDGIVNING

MANGFOLDIGHEDSLEDELSE.COM

FREMDSVEJ 115AL · 2660 SØBORG · TLF. 313 113 79
info@mangfoldighedsledelse.com