

CORE
SENTER FOR
LIKESTILLINGS-
FORSKNING

Sigtona Halrynjo og Runa Brandal Myklebust

Kvinner, menn og karriere i finans 2.0

På vei mot likere muligheter



OM STUDIEN

Kvinner og menn i finans 2.0

Denne studien utforsker hindringer for kjønnslikestilling i frontfinans.

Studien bygger på hovedfunn fra [«Kvinner i finans – får ikke, kan ikke eller vil ikke?»](#) (Halrynjo mfl. 2019), som viste at selv om finansbransjen i Norge som helhet er kjønnsbalansert, skiller frontfinans seg ut som særlig mannsdominert, med store lønnsforskjeller mellom kvinner og menn.

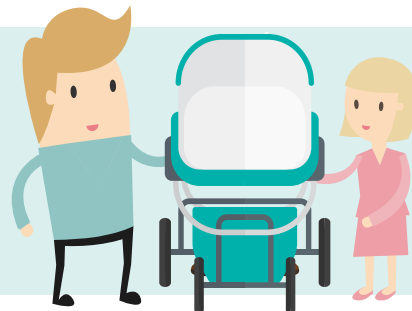
Dette forskningsprosjektet konsentrerer seg derfor om frontfinans og bygger på 33 dybdeintervjuer med kvinner og menn i frittstående meglerhus/ investeringsbanker og store forretningsbanker.

Studien er gjennomført av CORE ved Institutt for samfunnsforskning og finansiert av Finansforbundet og ABG Sundal Collier Stiftelsen – Women in Finance.

Hva kjennetegner tids- og konkurransedynamikker i frontfinans, og hva slags belønningsstrukturer er det som opprettholder dem?



Hva skjer når disse dynamikkene skal kombineres med foreldrepermisjon og familieliv?



Hvilke endringer har allerede skjedd – eller er i ferd med å skje?

Hva hindrer kjønnslikestilling, og hva slags endring er mulig, hindringene tatt i betraktning?



LIVET I FRONTFINANS

Lang arbeidstid – hva er driverne bak de lange arbeidsdagene?

Livet i frontfinans beskrives som **svært attraktivt**, med **spennende arbeidsoppgaver og kunder, motiverte og dyktige kollegaer** og **gode inntjeningsmuligheter** for både kvinner og menn. Samtidig kjennetegnes bransjen av **svært lange arbeidsdager**. Det er noen bransjespesifikke kjennetegn for frontfinans som gjør arbeidsdagene lange:



- konkurranse om kunder og prosjekter
- den konstante aktiviteten og uforutsigbarheten i markedet
- internasjonalt arbeid over flere tidssoner
- arbeidsrytmen i «live»-transaksjoner og innsalg av nye prosjekter

Konkurransedrevet bransje

Konkurransen og den individuelle organiseringen av arbeidet, der den enkelte har ansvaret for sin portefølje, driver arbeidstiden opp



Du selger hele tiden inn deg selv til noen andre som synes vi tar altfor høyt betalt, og som dermed krever at vi jobber døgnet rundt.

Intern konkurranse – firmaet har opsjon på fritiden

Det er konkurranse blant juniorer om å bli senior/rykke opp.

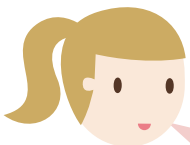
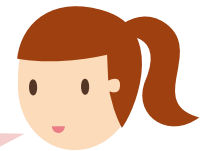
Det er en veldig konkurransepreget industri, både å konkurrere med andre, men også internt. De som ender opp hos oss, har en tendens til å ha sterke konkurranseinstinkter og ønske å vise seg fram. Så da blir det intern konkurranse mellom juniorer på hvem kan sitte lengst, hvem kan ta flest prosjekter, hvem kan svare raskest og best – når seniorene på avdelingen tar kontakt sent på kvelden.



Ekstern konkurranse – markedet og kunden har opsjon på fritiden

Det er konkurranse blant seniorer om prosjekt, transaksjoner og nye kunder.

Arbeidsdagen er på en måte aldri over. Det er jobb gjennom hele døgnet. Det er ikke noe klart skille når dagen er over. Når jeg våkner om morgenen, har jeg fått veldig masse mail gjennom kvelden og natten.



Hvis du først har tatt på deg et prosjekt, så er det ditt prosjekt til det er ferdig. Det er hvert fall ikke vanlig og heller ikke så lett å bare bytte over til noen andre. Så det å være syk i denne jobben her, det går ikke.

Individuelle bonusordninger bidrar til å opprettholde den individuelle organiseringen og konkurransen.

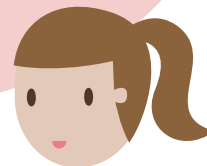
TEGN TIL ENDRING PÅ JOBB?

Mindre ekstrem juniorkultur

Flere forteller om en høyere bevissthet omkring hvor mye juniorene jobber. Dette kobles både til en opplevelse av økt konkurranse om finans-talentene og til erfaringer med at dyktige juniorer som man ønsker å beholde, blir utbrent og slutter.

Vi mister mye bra folk hvis vi skal holde på til natten her.

Vi mistet en del folk som vi gjerne [skulle beholdt], unge folk som skjønnte veldig fort at «vet du hva, det her, det her orker jeg ikke». Jeg tror det gjorde at man tenker litt annerledes på det.



Uproduktiv «face time» utdatert

I London var det høyst reelt. Det var absolutt en greie. De årene jeg jobbet i London, var det ikke en eneste dag at jeg dro hjem før sjefen min, bare av prinsipp. Selv om jeg var ferdig og hadde levert det jeg skulle, så ble jeg sittende. Det er heldigvis mye mindre kultur for det i Norge.



Begrepet «face time» ble brukt av mange av for å beskrive kravet om å være på jobb og være synlig, særlig for sjefen, men også for andre kollegaer. «Face time» beskrives imidlertid som utdatert i Norge, og noe man bevisst ikke ønsker å premiere.

Fedre tar også permisjon

Mange fortellinger om endring; fra tiden «før», den gang fedre fikk bonus for å la være å ta permisjon, til «nå» når «alle» tar permisjon – i større eller mindre grad.

Det er jo sånn: De gamle guttene, de skjønner jo ikke det med pappa-perm, ikke sant. Det er sånn «Hæ? Pappaperm, liksom, hvorfor det? Ungen kan ikke snakke engang!»

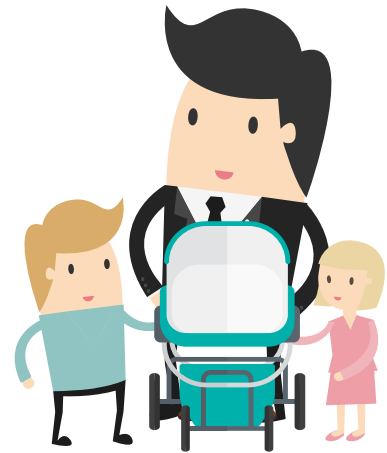


ENDRING I ARBEID OG FAMILIE?

Fedre, ikke bare mødre, henter og bringer i barnehagen

Et tydelig mønster i våre data er at det har skjedd en endring i retning av mer tilpasning til familieliv. Det handler ikke bare om at flere kvinner har kommet inn i frontfinans, men også om at menn i større grad har et hverdagsliv der de leverer og henter i barnehagen og er hjemme med syke barn.

Mens familietilpasning før var noe som kvinner trengte, beskriver informantene nå hvordan både menn og kvinner tilpasser arbeidstiden til å levere og hente i barnehagen og være hjemme med syke barn.



Mindre «wine & dine» og færre møter på ettermiddagen

«Familiepause» på ettermiddagen

Informantene beskriver en dreining mot at møter ikke blir lagt til tidsrommet mellom klokken 17 og 20, for å tilpasse jobbhverdagen til dem som har barn.

Det har blitt mindre «wine & dine». Det merkes at kundene også tilpasser arbeidstiden til barn og familie.

Det har endret seg helt, vi er jo ikke ute og «wine & dine» lenger. De har jo familie kundene òg, så folk har det jo hektisk. Før kunne du dra ut med kunder og drikke på en tirsdag. De ble med. Prøv å få til det med kunder nå, da får du ingen som kommer, kanskje han ene som er 50 år og skilt, sann halv-alkis. Det er ikke så gøy, ikke sant. Så alt endret seg.



Mer fleksiblet og hjemmekontor etter pandemien

Mange forteller om hvordan tilretteleggingen for småbarnsforeldre er blitt enklere etter koronapandemien.

Også der de før hadde svært begrensede muligheter for hjemmekontor, ble teknisk og praktisk tilrettelegging for å jobbe hjemmefra ordnet over natten våren 2020.



Ettersom det har blitt lettere å ha hjemmekontor, har arbeidsdagen enda tydeligere blitt delt i to lengre arbeidsøkter:



Den første økten varer fra morgenen av og fram til det er tid for henting i barnehagen/middag, omtrent en «normalarbeidsdag».

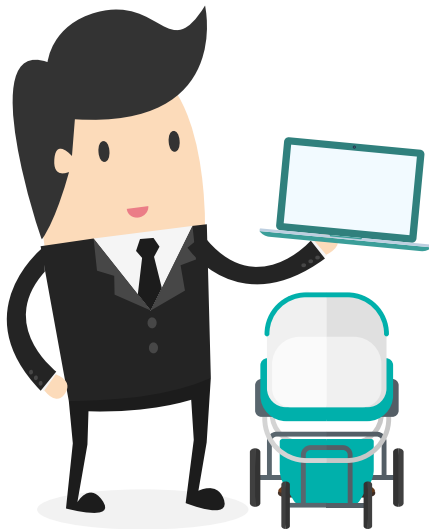


Den andre økten starter etter at barna er lagt, og kan vare i flere timer.

BARRIERER OG DILEMMAER FAMILIELIV

Plass til familieliv i frontfinans?

I fortellingene fra frontfinans er det forventningen om å alltid være tilgjengelig eller alltid oppdatert som blir trukket fram som den største utfordringen for å få familielivet til å gå rundt.



Fleksibilitet blir beskrevet som nøkkelen til å få kombinasjonen av familie og karriere til å fungere, men samtidig kan den grenseløse fleksibiliteten også skape utfordringer – **når arbeidsdagen aldri slutter.**

Et **paradoks** er at de som forteller om en **fleksibel arbeidshverdag**, ofte også er de som **jobber mest**. Det kan virke som at man betaler for fleksibiliteten med å være konstant tilgjengelig. Det handler om en opplevelse av at det alltid vil lønne seg å jobbe litt mer, eller at det straffer seg å ikke være på.

I praksis blir derfor presset høyt og den totale arbeidstiden svært lang. **Hovedutfordringen** med arbeid-familietilpasning beskrives som å **frigjøre mest mulig tid til jobb.**

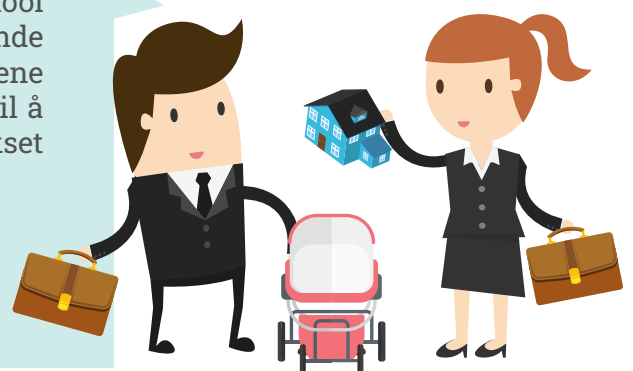
«Old-school bankeren»

Flere er opptatt av at den eldre generasjonen menn ikke forstår tidsklemma småbarnsforeldrene står i i dag, ettersom de selv har hatt en hjemneværende eller deltidsarbeidende partner som har tatt det meste av ansvaret hjemme.



Han er kanskje 55. Han er litt den **old-school bankeren**, da. Og kona har vært hjemneværende hele livet. Og han skjønner ikke de utfordringene vi har på hjemmebane med å få logistikkene til å gå opp. For det har liksom bare alltid vært fikset for han. For hun har vært hjemme, tatt ansvar for alt, ikke sant.

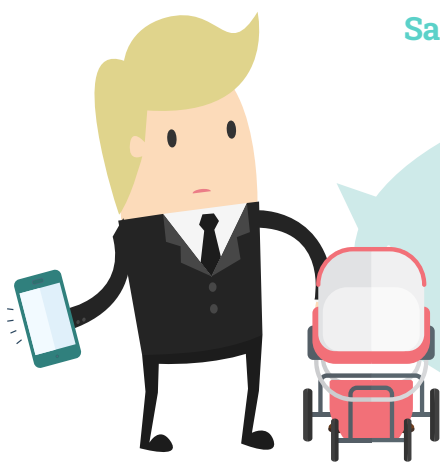
Men sånn er det jo ikke lenger.



Utfordringer med å dra tidlig: skam og konkurransen om neste «deal»

Selv med et generasjonsskifte fra «old-school bankers» til mer involverte finansfedre og en større aksept nå enn tidligere for å gå fra jobb for å hente barn, innebærer reelt familieansvar fortsatt omkostninger.

Kvinner forteller om skam over å gå tidlig for å rekke barnehagen når de fleste av kollegaene er menn som ikke har ansvar for å hente.



Samtidig handler det om konkurranse om neste «deal»

Det er såpass enkelt at den dagen jeg ikke tar telefonen fordi alle har gått hjem for å hente barn i barnehagen, ja, så vet alle mine kunder at da sitter det i hvert fall en fyr i [annet selskap] og en i [annet selskap] og en i Goldman Sachs i London som i hvert fall ikke har hentet barn. Så det er jo hele tiden en higen etter å få neste forretning, det er jo det som driver oss, sant.

Går glipp av mye hjemme, men blir sett på jobb



Det var jo egentlig bare jobb som gjaldt da. Vi levde og åndet for jobben. Jeg spiste middag på jobben, og så gråt jeg i bilen på vei hjem. Jeg synes det var så trist.

For da var jo barna mindre. Så jeg satt på jobben og gråt mens jeg satt og jobbet, fordi jeg visste at nå drev sønnen min og hadde en juleforestilling, som jeg ikke fikk vært med på. Det var fryktelig.

Jeg tror absolutt ikke jeg hadde fått tilbudet om å få den jobben jeg har nå, hvis jeg ikke hadde gjort det. Jeg ble liksom «sett» da. Det er jo fordi du alltid er der.

BARRIERER OG DILEMMAER PERMISJON

Permisjon og portefølje

De største forskjellene mellom kvinner og menn kommer til uttrykk gjennom bruk av permisjon og ikke minst i konsekvensene permisjon har for karrieren.

Individuelle porteføljer og bonus skaper insentiver til å ta en kort og kundetilpasset permisjon, både for kvinner og for menn.

Dilemmaet er at kvinner og menn har ulike betingelser for å kunne ta en kort og kundetilpasset permisjon.



Kvinner mister porteføljen

Flere beskriver hvordan kvinner må starte fra «scratch», mens menn typisk beholder sin portefølje:

Det er den klassiske, altså. Du mister porteføljen din, sant. Altså, hun hadde de kuleste kundene du kan lese om i avisen, og de du knapt nok tror hva som står om i avisen. Hun hadde alle dem. Og det er klart at når en kvinne er borte mellom seks og ni måneder, ja, så løper de andre steder. Og da er det en veldig tung jobb å komme inn igjen på disse. Alt vi holder på med, er egentlig ferskvare. Du skal være til stede, og du skal pleie og «serve» kundene hele tiden. Det er det som er det rare med dette yrket.



Insentiv for kort permisjon




Redusert bonus

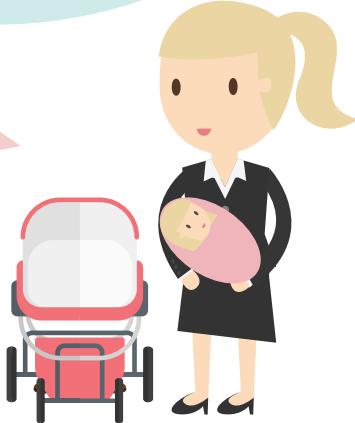
Høy og individuell bonus «belønner» korte, «jobbende» sommerpermisjoner og «straffer» faktisk permisjon.

Kvinner får redusert bonus, og for mange betyr dette en halvering eller mer av inntekten det året.

Menn har mulighet til å forhandle seg fram til å beholde bonusen dersom de er tilgjengelige gjennom permisjonen.



På en måte henger det jo på greip. Altså, man bidrar jo ikke til å gjøre den inntjeningen som man skal få den bonusen for. Så sånn sett ville det jo være litt rart hvis man fikk bonus. Men samtidig så er jo det noe som gjør at man ikke tar de valgene om permisjon på, hva skal jeg si, nøytralt grunnlag, da.



Nå som jeg får barn og er ute i permisjon og sånn, så kommer jeg til å havne bak lønnsmessig. Jeg ligger ganske likt som en del av guttene nå, men jeg kommer til å bli straffet de neste sånn femseks årene, da. For det er jo klart jeg blir forkortet nå i år, og så blir jeg forkortet neste år for de månedene jeg er borte.

ENDRINGSPOTENSIAL


Organisering av ansvar og bonus

Dersom målet er mer likestilling og et bærekraftig arbeidsliv over tid, er det mye som tyder på at de karrieremessige konsekvensene av foreldrepermisjon og familietilpassede arbeidsdager må bli mindre. Alle som jobber i frontfinans forholder seg til **konkurransen i markedet**, men det varierer hvor individuelt konkurransen organiseres: **Jo mer individuelt ansvar og individuell belønning** det er, jo mindre familietilpasset og dermed **mindre likestilt er organiseringen i praksis**.

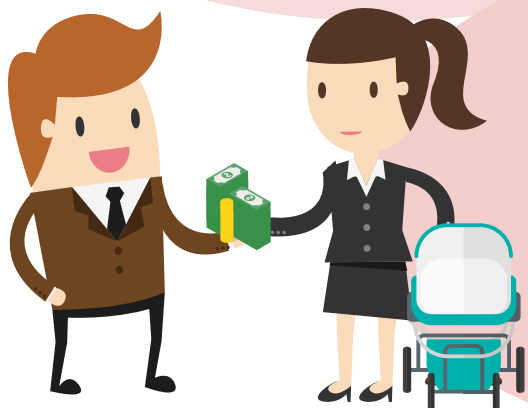
Vi finner et endringspotensial i retning av **mer likestilling** ved å **organisere arbeidet og ansvaret mer kollektivt**. Den individuelle organiseringen av arbeidet blir imidlertid opprettholdt av de **individuelle bonusordningene**. Dermed fungerer individuell bonus som hindring mot endring.

De individuelle porteføljene og bonusordningene kan oppleves **motiverende** for ambisiøse medarbeidere og bidra til at både menn og kvinner **løper fortere** og **legger inn den ekstra innsatsen**. Men det kan også føre til at jobben ender med å ha **opsjon på all fritid**, og at arbeidsdagen dermed aldri slutter. En slik struktur belønner indirekte nedprioritering av familieliv generelt og begrensning av foreldrepermisjon spesielt.

Individuelle bonusordninger framstår som **lønnsomt for selskapene**, og **lønnsomt for den enkelte medarbeider** – dersom man kan delta på de **premissene som kreves**: jobbe **lange dager**, være **kontinuerlig tilgjengelig** og ta **kort og kundetilpasset permisjon**. Vi identifiserer imidlertid også **motstand og frustrasjon** over den individuelle ansvars- og belønningsstrukturen som indirekte **straffer** de som **ikke** kan eller ikke ønsker å **velge bort familietid og foreldrepermisjon**.



Jeg tror det burde vært mye mindre fokus på og en mye mindre andel av kompensasjonen – det med bonus. For det er en sånn helt åpenbar negativ konsekvens for de som er i permisjon.



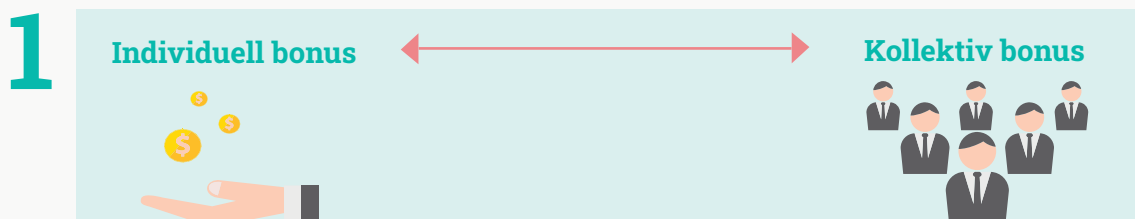
Det [forholdet til kundene] er ganske personlig. Jeg har jo fått to barn i løpet av de siste fire årene. Så jeg har jo vært nødt til å tenke mer team og dra med andre inn for å møte kunder som jeg har tatt initiativet til. Og det gjør det utfordrende å være dame i det systemet her.

Da får jo jeg 50 prosent istedenfor 100 prosent av den bonusen...

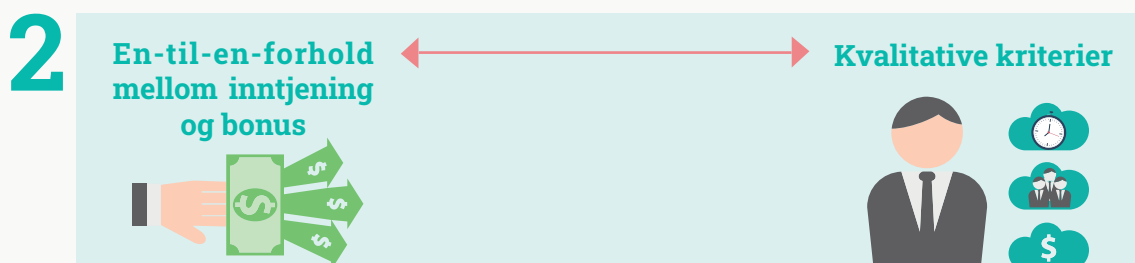
Tre sentrale dimensjoner ved bonus

Så lenge individuelle bonusordninger fungerer som navet i arbeidsorganiseringen, er det en risiko for at selskapenes visjoner og holdningsarbeid i liten grad vil føre til endring. Et alternativ er å utforske andre måter å organisere både beregningsgrunnlag og utbetaling på, samt å tenke gjennom hvor stor del bonusen skal utgjøre av den totale lønnskompensasjonen.

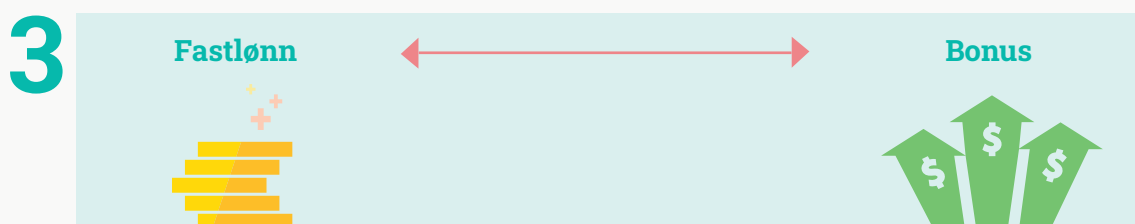
De tre dimensjonene synliggjør ulike, men overlappende ytterpunkter. Disse kan kombineres på ulike måter og dermed representere ulike bonusmodeller. De ulike bonusmodellene har både fordeler og ulemper, og de skaper ulike insentiver for hvordan arbeidet blir organisert.



Denne dimensjonen handler om i hvor stor grad bonusen er individuell eller kollektiv, altså om den er utregnet basert på enkeltpersoners prestasjoner eller teamets/avdelingens totale prestasjon.



På denne dimensjonen er det ene ytterpunktet et en-til-en-forhold mellom inntjening og bonus, der grunnlaget kan være både individuelt og kollektivt. I det andre ytterpunktet inngår kun kvalitative kriterier, som kan være å belønne alt fra samarbeid og deling av ansvar til å belønne enkeltpersoner som jobber ekstremt mye.

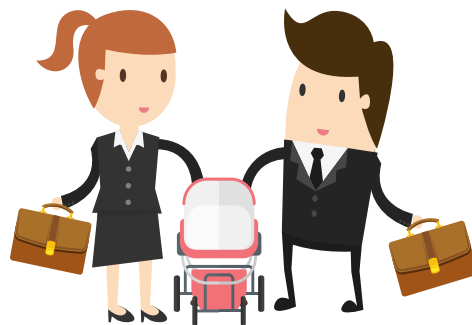


Denne dimensjonen handler om hvor stor andel bonusen utgjør av den totale lønnskompensasjonen. For noen er fastlønnen brorparten av totallønnen, mens andre oppgir at fastlønnen de siste årene har vært ca. 15 prosent av den totale lønnsutbetalingen.

OPPSUMMERT

Tegn til endring

- Arbeidstiden er blitt mer fleksibel, med mindre krav til «face time» og fysisk tilstedeværelse.
- Bruken av hjemmekontor har særlig blitt intensivert i løpet av koronapandemien.
- Generasjonsskifte: Mens arbeid–familiebalanse tidligere ble omtalt som en utfordring for kvinner, beskrives utfordringene nå som relevante også for den nye generasjonen av menn.
- «Familiepause» på ettermiddagen: mindre «wine & dine», kunder skal også hjem til barn og familie.
- Flere tar fedrepermisjon.



Hva skaper hindringer for mer likestilling i finans?



Individuelle porteføljer og bonusordninger stimulerer individuell organisering – og opprettholder status quo.

Potensial for endring



På kort sikt framstår dagens system med individuelt porteføljeansvar og individuell bonus som mest attraktivt både for selskapene og for enkeltpersoner som kan legge opp livet sitt etter det som lønner seg mest, med lange og uforutsigbare arbeidsdager og kort (eller ingen) permisjon.

På lengre sikt kan imidlertid selskap som tenker nytt om organisering av kunde- og porteføljeansvar og om belønningssystem, vinne konkurransen om den nye generasjonen medarbeidere, både kvinner og menn, som ikke lenger ønsker en arbeidsorganisering der konkurransen om prosjekter, kunder og bonus gjør at all tid er potensiell arbeidstid.

