



ETIK

SOCIAL ANSVARLIGHED

DIVERSITET

LEDELSE

ÅBENHED

**2021
RAPPORT**

**DANSKE
ADVOKATER**



Vi kendes på

- Åbenhed
- Social ansvarlighed
- Håndtering af etiske dilemmaer
- Fokus på kunder og medarbejdere
- Mangfoldighed og diversitet

Indholdsfortegnelse

Forord.....	3
Hvad er advokatKODEKS?.....	4
Advokatvirksomheder, der har tiltrådt advokatKODEKS.....	5
Målet med advokatKODEKS.....	6
Virksomhedernes syn på advokatKODEKS.....	7
Virksomhedernes indsats.....	9
Social ansvarlighed.....	9
Etiske dilemmaer.....	12
Moderne ledelse med fokus på medarbejdere.....	14
Moderne ledelse med fokus på kunder.....	16
Diversitet.....	18
Åbenhed.....	20
Sexisme og seksuelle krænkelser.....	22
Sådan tiltrædes advokatKODEKS.....	23



Der er kun gået to år siden den sidste advokatKODEKS-rapport kom ud i december 2019. Alligevel har vi været vidne til flere skelsættende begivenheder, der har påvirket den måde, vi arbejder på og omgås hinanden. COVID-19 satte samfundet på den anden ende og pludselig skulle medarbejdere og virksomheder indrette sig på en helt ny arbejdssituation. Onlinemøder og hjemmearbejdspladser gik fra at være lejlighedsvis til at blive den nye hverdag. Det krævede naturligvis stor omstillingsparathed på kort tid. Virksomhederne stod pludselig med den udfordring at sikre trivslen hos medarbejdere, der nu ikke længere havde deres daglige gang på kontoret blandt kollegaer og ledere.

#MeToo bølgen påvirkede naturligvis også advokatbranchen og blev en katalysator for virksomhederne til at se indad. Arbejdet med at bistå de enkelte virksomheder med at få de nødvendige politikker, redskaber og retningslinjer på plads, så alle kan føle sig trygge på arbejdspladsen, vil fortsat være i fokus. Derfor har vi i denne udgave af rapporten haft særligt fokus på sexismen og seksuelle krænkelser. Det falder helt i tråd med, at Danske Advokater i efteråret 2020 nedsatte en arbejdsgruppe vedr. sexismen og seksuelle krænkelser, som i foråret 2021 lancerede en række konkrete og operationelle værktøjer, som Danske Advokaters medlemmer kan finde i værktøjskassen Navigator.

Et af elementerne i AdvokatKODEKS er åbenhed. AdvokatKODEKS giver mulighed for at vise omver-

denen, hvad advokatvirksomheder gør for kunder og klienter og hvordan branchens virksomheder udvikler sig for at være attraktive steder at arbejde. Virksomhederne kan også berette om deres pro bono arbejde, som er en del af advokatens DNA, hvad enten det er arbejdet i den lokale retshjælp eller juridisk bistand til velgørende organisationer.

Denne tredje advokatKODEKS-rapport viser en række fremskridt, og det er forhåbningen, at denne nye rapport både vil inspirere flere virksomheder til at blive en del af kodekset og inspirere de nuværende medlemmer til nye spændende initiativer til glæde for advokatbranchen og samfundet som sådan.

*Jørgen Kjergaard Madsen,
formand for Danske Advokater*

Hvad er advokatKODEKS?

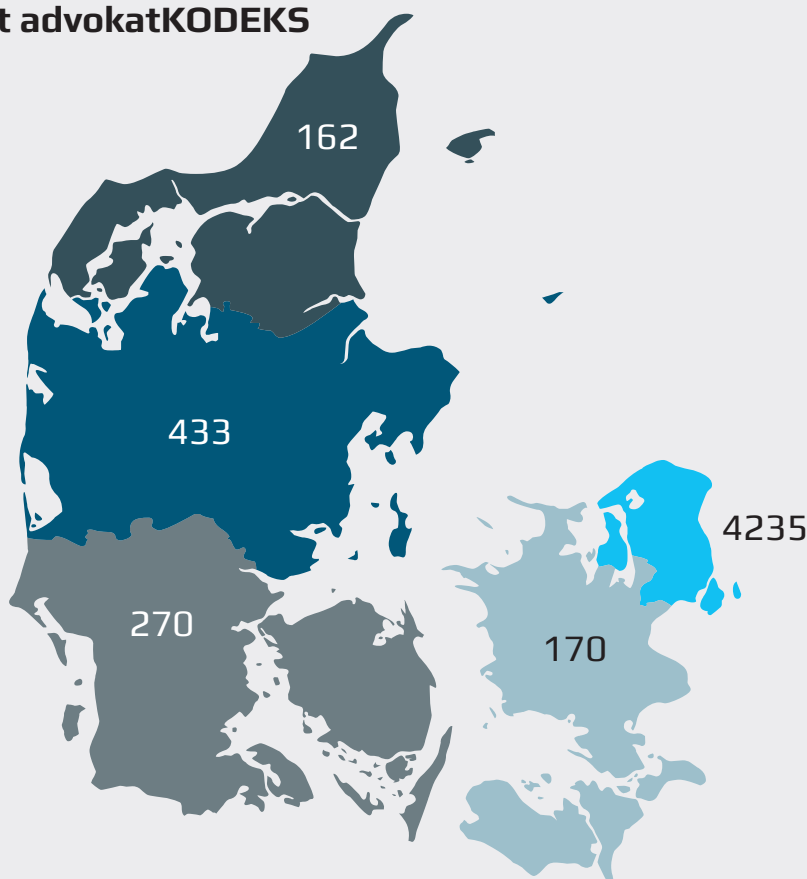
Advokater spiller en central rolle i borgeres, virksomheders, organisationers og myndigheders liv. Det gælder i rådgivningen af den enkelte kunde og ved at bidrage til, at love og regler udformes og efterleveres i respekt for retssamfundets værdier. Advokater indtager en nøgleposition både som et omdrejningspunkt for borgernes retssikkerhed og som betroet rådgiver for erhvervslivet ved altid at tilbyde en uafhængig rådgivning.

Denne nøgleposition forpligter. Det er derfor vigtigt, at advokatbranchens virksomheder hviler på klare værdier, der understreger branchens ønske om at være sit samfundsansvar bevidst og leve op til omverdenens tillid. AdvokatKODEKS er en ramme for de værdier, som branchen ønsker at arbejde efter og være kendt for, både i relation til kunderne, overfor medarbejderne, men også i forhold til det omkringliggende samfund.

Danske Advokaters advokatKODEKS er en frivillig ordning, der sætter pejlemærker op, som på den ene side forpligter den enkelte advokatvirksomhed til at arbejde for en række centrale principper, og på den anden side giver plads til den enkelte virksomheds valg af metode for hvordan. På den måde tager kodekset hensyn til advokatvirksomheders vidtgående forskellighed, når det gælder størrelse, specialer og organisation.

Kodekset er tænkt som et redskab, der positivt understøtter advokatvirksomheders position og omdømme, og som det derfor er en gevinst for den enkelte virksomhed at tilslutte sig. Samtidigt skal kodekset også ansøre medlemmerne til at "gøre lidt ekstra" og inspirere hinanden. Kun medlemmer af Danske Advokater kan tiltræde advokatKODEKS.

Fordeling på regioner (ansatte), som har tiltrådt advokatKODEKS



Antal ansatte er opgjort efter hovedkontor.

Mange ansatte på kontorer rundt omkring i landet tælles derfor med i Region Hovedstaden.

Advokatvirksomheder, der har tiltrådt advokatKODEKS

- Accura Advokatpartnerselskab
- Adlex Advokater P/S
- ADVODAN Holbæk
- ADVODAN Lolland-Falster
- ADVODAN Næstved I/S
- Advokat Allan Olsson
- Advokat Liza Rosenberg
- Advokat Simone Voergaard
- Advokatanpartsselskabet Thorninger
- Advokatfirmaet Adelgade 78
- Advokatfirmaet Allan B. Møller & Asger Toft
- Advokatfirmaet Anne Land ApS
- Advokatfirmaet Åse Gahner Klemmensen
- Advokatfirmaet Askholm
- Advokatfirmaet Bliddal & Holmstrøm ApS
- Advokatfirmaet Damborg ApS
- Advokatfirmaet Dickmeiss ApS
- Advokatfirmaet Engelbrecht
- Advokatfirmaet Flemming Jensen
- Advokatfirmaet Jan Poulsen Advokatanpartsselskab
- Advokatfirmaet Karen Marie & Anders C. Hansen Advokatanpartsselskab
- Advokatfirmaet Kromann Nielsen
- Advokatfirmaet Svendsen
- Advokatfirmaet Szocska A/S
- Advokatfirmaet Toxen-Worm
- Advokatfirmaet Viuff & Bilde Jørgensen
- Advokatfirmaet Wittenborn ApS
- Advokatfirmaet.dk I/S
- Advokatgruppen I/S
- Advokathuset Nordsjælland
- Advokatpartnerselskab Kirk Larsen & Ascanius
- Alliance Advokater Helsingør
- Alliance Advokater Ishøj
- Andersen Advokater
- BALE Advokatfirma
- Bech-Bruun Advokatpartnerselskab
- Bertel Rasmussen Advokat ApS
- DAHL Advokatpartnerselskab
- DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab
- DreistStorgaard Advokater A/S
- Elmer Advokataktieselskab
- Extensio v/ Mogens Yde Knudsen
- Front Advokater
- Galst Advokataktieselskab
- Gorrissen Federspiel
- Hannibal Advokatfirma
- Hjorth Advokatfirma
- Hjortskov Advokatfirma
- HjulmandKaptain Advokatpartnerselskab
- Horten Advokatpartnerselskab
- Hulgaard Advokater
- Jantzen & Lund, Advokatanpartsselskab
- JordanLøgstrup Advokatpartnerselskab
- Kaiser Domino Advokatfirma, advokatpartnerselskab
- Kammeradvokaten - Advokatfirmaet Poul Schmith
- Knop & Co Advokater
- KROMANN advokatfirma
- Kromann Reumert
- Ladefoged Advokatfirma
- Lund Elmer Sandager Advokatpartnerselskab
- MachenhauerNielsen
- Mazanti-Andersen
- NJORD Law Firm
- Norrbom Vinding
- NT Advokatpartnerselskab
- Nuna Advokater ApS
- ØENS Advokatfirma
- Penta Advokater A/S
- Plesner Advokatpartnerselskab
- Rahbek Guldbrøn Advokater I/S
- Reimer Legal Advokatfirma
- Ret&Råd Hinnerup/Jette Jessen
- Ret&Råd København v/ Anne Broksø
- Råd til Advokat
- Steensgaard Advokatanpartsselskab
- TVC Advokatfirma P/S
- WINadvokater ApS
- Winsløw Advokatpartnerselskab

Målet med advokatKODEKS

Øget transparens er en forudsætning for at skabe et stærkere tillidsbånd ikke blot mellem kunder og advokatvirksomheder, men også mellem samfundet og advokatbranchen. AdvokatKODEKS er ikke bare en vejledning til advokatvirksomhederne, men også et middel til at kommunikere om branchens og den enkelte virksomheds indsats for skabe trykthed og åbenhed omkring den juridiske rådgivning.

Hvis advokatKODEKS skal have en samfundsmæssig gennemslagskraft og samtidigt sikre, at advokatvirksomhedernes kunder har tillid til ordningen, så kræver det så stor en tilslutning blandt advokat-

virksomhederne som muligt. Da advokatKODEKS blev lanceret i 2016, satte Danske Advokater sig derfor som mål, at 50 % af branchen skulle være omfattet af advokatKODEKS senest i 2020. Det mål blev allerede indfriet i 2019, hvor over 50 % af de beskæftigede i medlemsvirksomhederne havde tilsluttet sig kodekset. Arbejdet med at udbrede advokatKODEKS stoppede dog ikke ved den milepæl, da vores ambition naturligvis er større end det. Her i 2021 er status nu, at næsten to tredjedele af de beskæftigede i Danske Advokaters medlemsvirksomheder har tilsluttet sig advokatKODEKS.

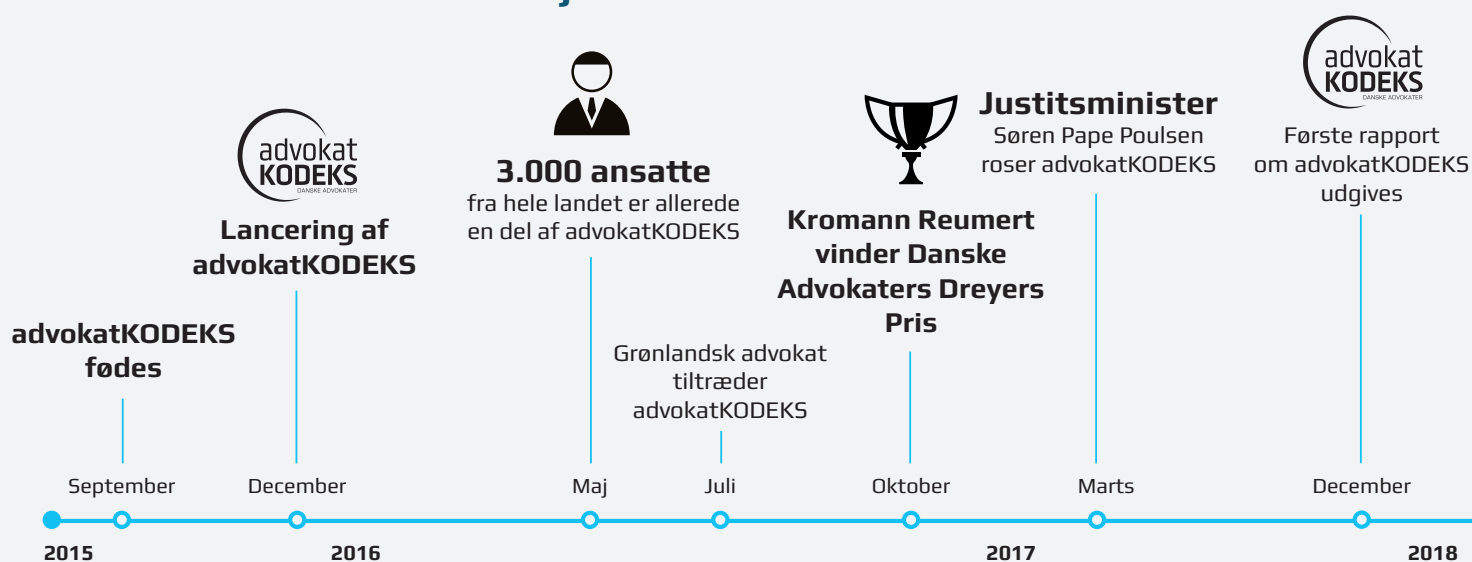
Udvikling 2017 - 2021

2017	2019	2021
45 % af de beskæftigede i Danske Advokaters medlemsvirksomheder har tiltrådt advokatKODEKS.	56 % af de beskæftigede i Danske Advokaters medlemsvirksomheder har tiltrådt advokatKODEKS.	64 % af de beskæftigede i Danske Advokaters medlemsvirksomheder har tiltrådt advokatKODEKS.
11 % af medlemsvirksomhederne i Danske Advokater har tiltrådt advokatKODEKS.	13 % af medlemsvirksomhederne i Danske Advokater har tiltrådt advokatKODEKS.	12 % af medlemsvirksomhederne i Danske Advokater har tiltrådt advokatKODEKS.

78 advokatvirksomheder har indtil videre tiltrådt advokatKODEKS. Det gælder alt fra enkeltmandskontorer til virksomheder med flere hundrede medarbejdere. Selvom antallet af tiltrådte virksomheder kun udgør 12% af Danske Advokaters medlemsvirksomheder, så beskæftiger de tilsammen

mere end 5.200 personer. Dermed har virksomheder, der repræsenterer over 64 % af de beskæftigede i Danske Advokaters medlemsvirksomheder, tiltrådt advokatKODEKS. Den høje tilslutning blandt de beskæftigede skyldes primært, at langt de fleste store advokatvirksomheder er tiltrådt ordningen.

advokatKODEKS tidslinje

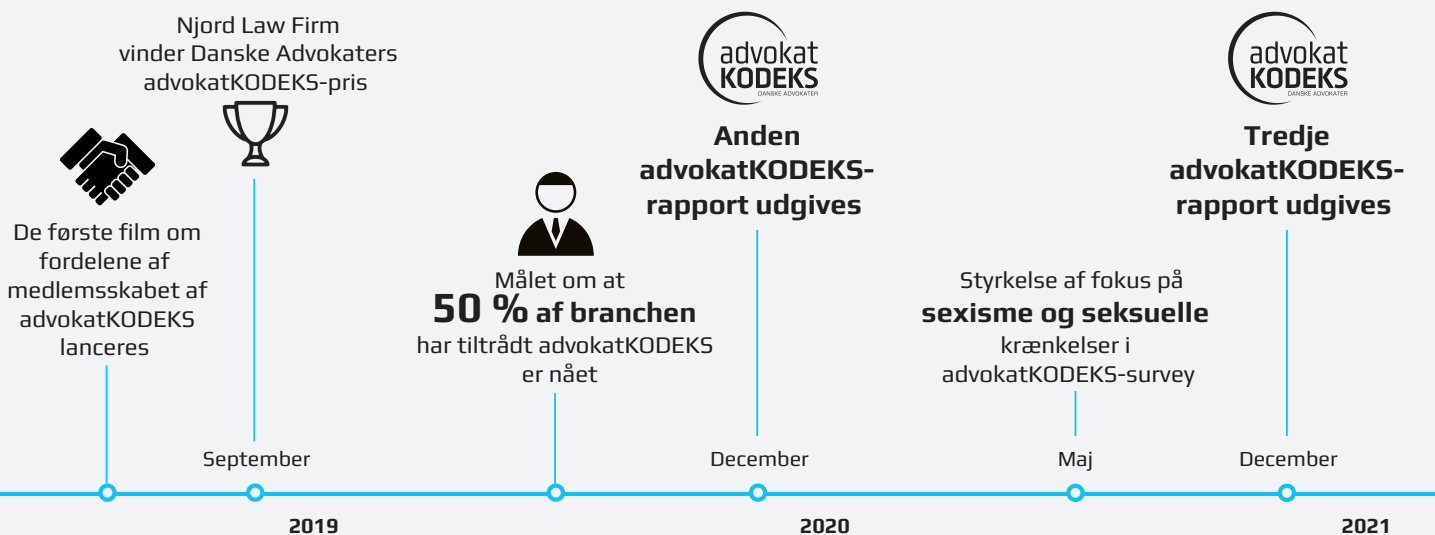
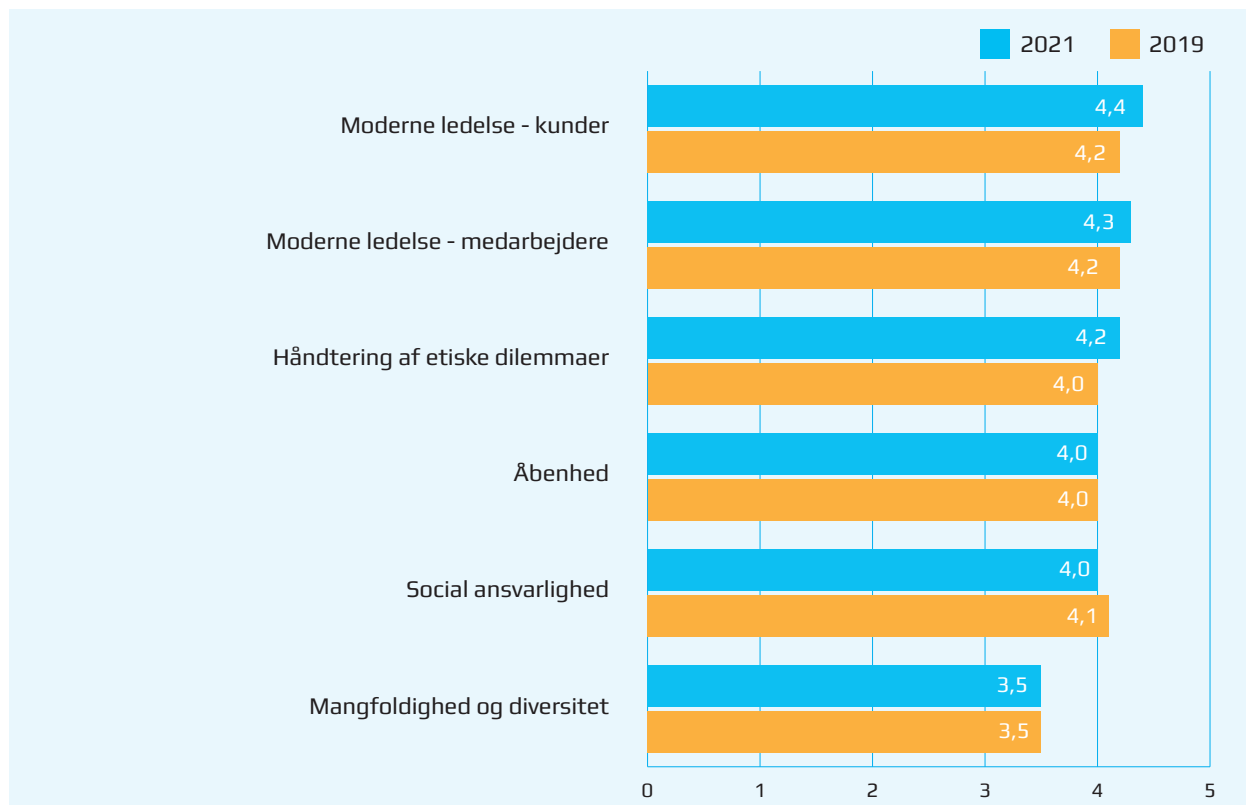


Virksomhedernes syn på advokatKODEKS

AdvokatKODEKS' succes er båret af de tiltrådte advokatvirksomheder og deres initiativer. Det er derfor helt afgørende for ordningen, at virksomhederne kan se en værdi og effekt ved at tiltræde. Alle tiltrådte virksomheder er blevet spurgt om, hvordan de ser på elementerne i advokatKODEKS, og hvordan de

vrurderer, at kodekset påvirker deres virksomhed og branchen. Hele 89 % af de tiltrådte virksomheder har besvaret årets spørgeskema. Resultatet viser, at virksomhederne generelt prioriterer alle emnerne højt. Sammenlignet med 2019 har der dog været nogle mindre ændringer i rækkefølgen.

Figur 1 Virksomhedernes prioritering af:

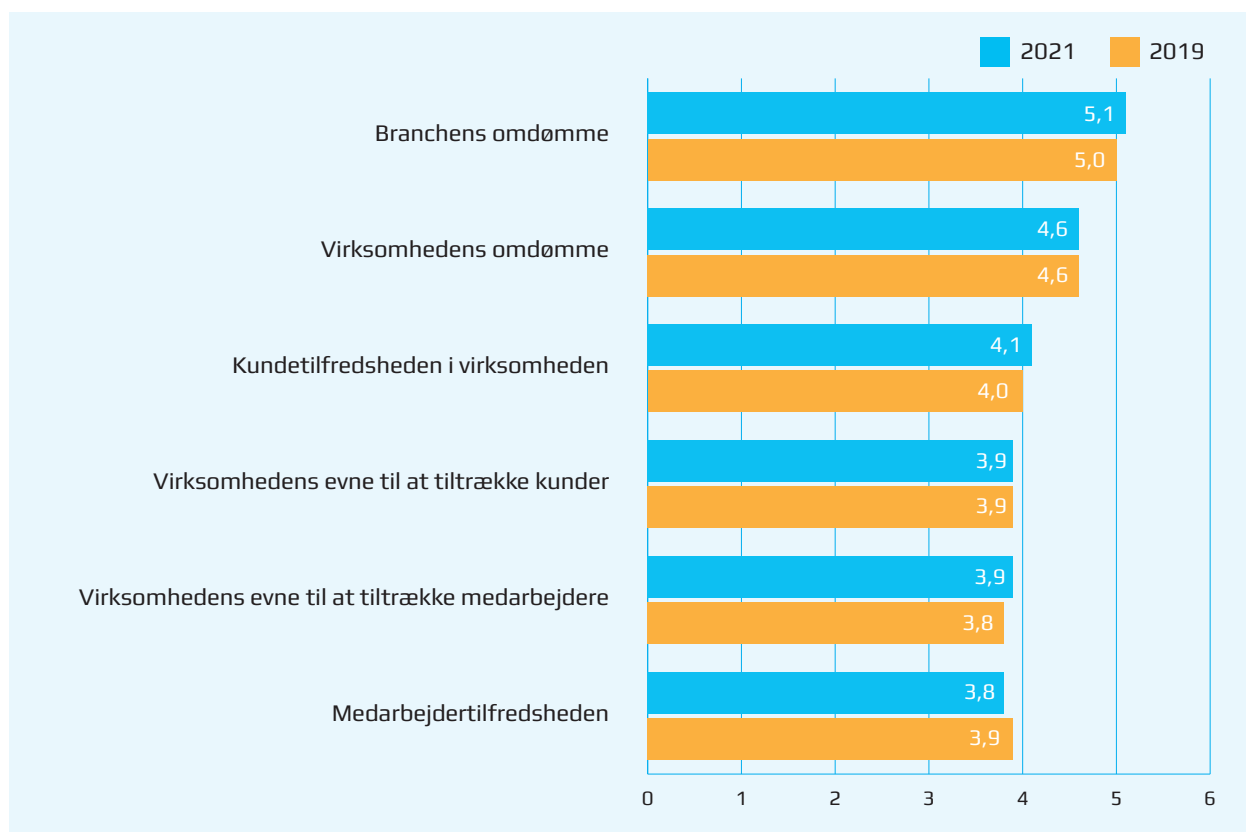


På en skala fra 1-5, hvor 5 er højest, er de tiltrådte virksomheder blevet bedt om at prioritere elementerne i advokatKODEKS. Det har været muligt at prioritere flere elementer lige højt, og vi har valgt at opdele "moderne ledelse" på hhv. kunde- og medarbejderfokus.

"Moderne ledelse med fokus på kunderne" har den højeste prioritet for virksomhederne tæt fulgt af "moderne ledelse med fokus på medarbejderne", og begge er faktisk steget en smule sammenlignet med 2019. Det er helt naturligt, da virksomhederne er til for at servicere deres kunder, og tilfredse

og produktive medarbejdere er en forudsætning for den bedst mulige service. Hvor "social ansvarlighed" havde den tredjehøjeste prioritet i 2019, er det nu "håndtering af etiske dilemmaer", der fylder mere i virksomhedernes bevidsthed, hvilket afspejler en generel samfundstendens. Undersøgelsen viser faktisk, at virksomhederne vurderer alle elementerne højere eller på niveau med 2019. Den eneste undtagelse er "social ansvarlighed", som dog stadig har en meget høj prioritering. Det vidner om, at elementerne i advokatKODEKS er en integreret del af advokatvirksomhedernes forretning.

Figur 2 Virksomhedernes vurdering af advokatKODEKS' påvirkning af:



Figur 2 viser, at virksomhederne vurderer, at advokatKODEKS' største styrke er påvirkningen af branchens omdømme og i høj grad også den enkelte virksomheds omdømme. Da det er en af de grundlæggende forudsætninger for kodeksordningens succes, er det glædeligt, at virksomhederne forsat ser potentialet i advokatKODEKS. Sammenlignet med 2019 vurderer endnu flere virksomheder også, at både "kundetilfredsheden i virksomheden" og "virksomhedens evne til at tiltrække kunder" påvirkes af advokatKODEKS. Det er positivt, at kunderne også er opmærksomme på advokatKODEKS, da det

understøtter ordningens værdi. AdvokatKODEKS' indflydelse på "virksomhedens evne til at tiltrække medarbejdere" er også vurderet højere end i 2019. Særligt de yngre generationer stiller stigende krav til deres arbejdsplads' CSR-profil, og her kan advokatKODEKS være et værktøj til kommunikation af virksomhedens sociale engagement. "Medarbejdertilfredsheden" er som det eneste punkt gået en anelse tilbage i virksomhedernes vurdering. Det kan hænge sammen med, at elementer i advokatKODEKS er så integreret i det daglige arbejde, at man som medarbejder ikke tænker over det i hverdagen.

Virksomhedernes indsats

AdvokatKODEKS bygger på fem elementer, som alle bidrager til at give kunden den bedst mulige rådgivning, og som samtidig er med til at bidrage til, at advokatvirksomheden optræder endnu mere samfundsansvarligt. Det er frivilligt at tilslutte sig advokatKODEKS, og har en advokatvirksomhed først tilsluttet sig, forpligter den sig til at arbejde for elementerne i advokatKODEKS. Resultaterne af årets undersøgelse viser, at virksomhederne tager denne forpligtigelse meget alvorligt, og der har været en markant positiv udvikling på næsten alle parametre under de forskellige kodekselementer siden opgørelsen i 2017. Da elementerne består af mange forskellige indsatsområder, har vi for overskuelighedens skyld valgt at fremhæve de fem indsatsområ-

der, som flest virksomheder har valgt at prioritere. Derudover vil der også blive set på, hvilket område, der har oplevet den største udvikling, samt den gennemsnitlige stigning for alle indsatsområder.

Det skal i den sammenhæng nævnes, at visse indsatsområder kan fremstå som nedprioriteret. Det skyldes ikke nødvendigvis, at virksomhederne ikke har fokus på det, men kan derimod være udtryk for, at visse indsatser ikke er egnet til alle typer virksomheder. Det giver fx ikke mening at have "kvo-ter eller måltal for fx køn, alder, etnicitet, mv." i en enkeltmandsvirksomhed, ligesom der heller ikke vil udføres "ledelsesevalueringer".

Social ansvarlighed

I et retssamfund bør alle have adgang til juridisk bistand – også borgere med begrænsede midler. At sikre dette er først og fremmest et politisk ansvar, men advokatvirksomheder kan og skal bidrage til, at ambitionerne kan realiseres. Advokatvirksomheder yder allerede i dag et vigtigt bidrag til det sociale ansvar og medvirker til at sikre sårbare grupper, fx mindre bemidlede, syge og socialt udsatte i samfundet adgang til ret og retfærdighed. Det sker bl.a. ved at yde retshjælp i landets advokatvagter eller tilbyde juridisk rådgivning til sårbare grupper,

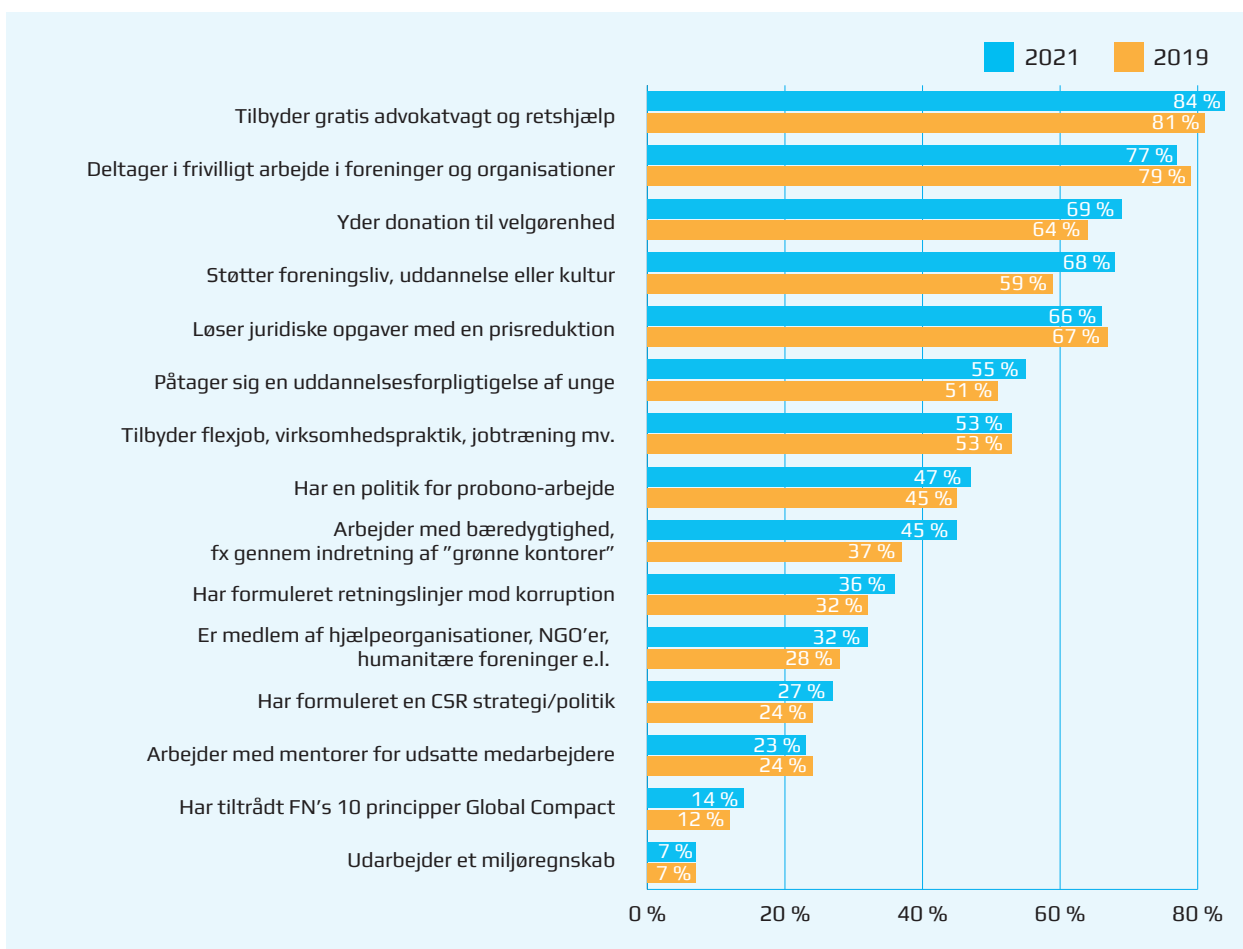
organisationer og foreninger eller i lokalsamfundet. Andre advokatvirksomheder tilbyder en første gratis rådgivning eller påtager sig principielle sager til en stærkt reduceret pris.

Mange af virksomhederne har implementeret nye tiltag eller revideret allerede eksisterende indsatser under elementet "social ansvarlighed" siden 2019. Således havde 32 % af de adspurgte virksomheder foretaget ændringer inden for dette område, hvilket er endnu flere end i 2019, hvor andelen var 29 %.

En af advokatens fornemmeste opgaver er at fremme retfærdighed og modvirke uret. Det virker derfor naturligt, at hele 84 % af virksomhederne "tilbyder gratis advokatvagt og retshjælp", da adgang til juridisk bistand for alle er en forudsætning for et retssamfund. Mere end tre fjerdedele af virksomhederne "deltager i frivilligt arbejde i foreninger og organisationer", hvilket dog er en lille tilbagegang

sammenlignet med 2019. Til gengæld er andelen af virksomheder, der "yder donation til velgørenhed" og "støtter foreningsliv, uddannelse eller kultur" steget mærkbart i samme periode. At lige sidstnævnte har været højdespringer denne gang afspejler nok, at særligt foreningslivet og kulturen har haft det hårdt under pandemien, hvilket virksomhederne har været meget opmærksomme på.

Figur 3 Social ansvarlighed Andel af virksomheder der:



Højdespringer:

Virksomheden støtter foreningsliv, uddannelse eller kultur – 59 % → 68 %



Case

DAHL Advokatpartnerselskab



Vi donerer løbende til forskellige velgørenhedsorganisationer - det kan være store som små organisationer, hvor vi støtter en god sag. Det kan være alt fra hospitalsklovnene til madspildsorganisationer til noget helt tredje. Vi har også ad flere omgange givet kontormøbler, IT-udstyr, kontorartikler mv. til organisationer, som har få midler.

Case

Horten Advokatpartnerselskab



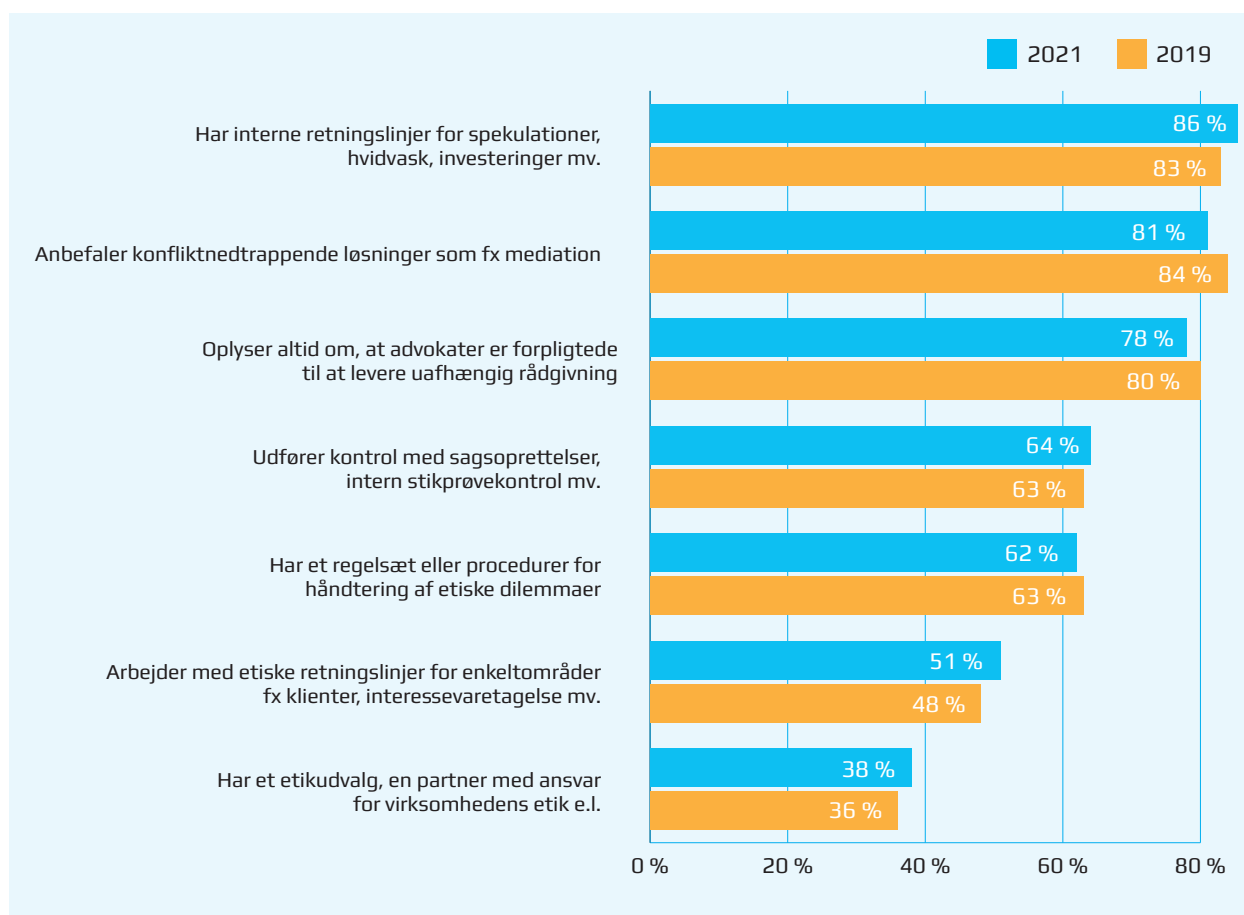
I 2020 har Horten igangsat de indledende undersøgelser til et bæredygtighedsregnskab, som skal gennemføres i 2021, og som forventes at skulle danne afsæt for nye målsætninger inden for bæredygtighed.

Etiske dilemmaer

Advokater indtager en særlig rolle i retssamfundet, som branchen kan være stolt af, men som der også skal værnes om. Rollen indebærer, at det omgivende samfund med rette har nogle særlige forventninger til branchen. Advokatbranchen skal som alle andre virksomheder drives etisk og samfundsansvarligt, men skal samtidigt opretholde sin særlige uafhængighed og altid stå på klientens side. Dette kan til tider give overvejelser om, hvorvidt advokaten kan og bør tage en konkret sag. Der har altid været vanskelige dilemmaer i advokatgerningen og forhold, der kan være svære at forstå. Hvordan kan en advokat med fuld styrke og engagement forsvarer en voldtægtsforbryder eller en seriemorder, og hvordan kan man rådgive virksomheder og måske i forvejen velhavende personer om, hvordan de undgår at betale mere i skat, end loven kræver? Svaret er: Fordi advokatens job er at varetage klientens interesser bedst muligt inden for lovens rammer. Det er en grundsten i den demokratiske retsstat.

Advokater rådgiver klienter om, hvad der er tilladt efter lovens bogstav, fordi det er det, klienter og virksomheder forventer. Samtidig skal advokater forholde sig til, om rådgivningen lever op til nogle vanskeligt definerbare og subjektive krav og begreber som "lovens ånd", "sund fornuft", "god etik", "samfundsansvarlig" osv. Disse udvikler sig hele tiden, og det bliver ikke lettere af, at mange har meninger om, hvad der bør ligge i de krav og begreber. Så både inden og uden for rammerne af de advokatetiske regler kan der opstå tvivl om, hvordan advokatvirksomheden bør agere i en konkret situation. Advokatvirksomhedens ansvar er derfor løbende at identificere sådanne etiske dilemmaer, ruste medarbejdere til at håndtere dem og fortælle udadtil om retningslinjerne for håndtering af disse dilemmaer.

Figur 4 Etiske dilemmaer Andel af virksomheder der:



Etiske dilemmaer har haft stor bevågenhed i advokatbranchen de seneste to år. Det er derfor ikke så underligt, at 14 % af virksomhederne har implementeret nye tiltag eller revideret allerede eksisterende indsatser omhandlende etiske dilemmaer siden 2019. Det er endnu flere virksomheder end i perioden 2017-2019. Særligt implementeringen af EU's hvidvaskningsdirektiv har skabt travlhed i branchen, både i forhold til rådgivning af andre, men også arbejdet med compliance internt i branchen har fyldt meget. Det kommer også til udtryk i denne omgangs højdespringer "retningslinjer for spekulationer, hvidvask, investering eller skattespekulation m.m.", der er rykket op i toppen af prioritetslisten. Dermed har hele 86 % af virksomhederne nu retningslinjer for dette.

Kun lidt over 10 % af advokatbranchens arbejde foregår i en retssal. Konflikter løses ofte uden for retssalene. Det afspejles også i, at 81 % af advokatvirksomhederne "anbefaler konfliktnedtrappende løsninger", hvilket er i overensstemmelse med de advokatetiske regler, hvor advokaten er forpligtet til på et passende tidspunkt at foreslå sin klient at overveje at indgå forlig eller henvise sagen til mediation eller lignende. Uafhængig rådgivning er en grundpille for advokaters virke. Det er dog ikke alle kunder, der nødvendigvis ved, hvad det indebærer. Derfor er det positivt at se, at 78 % af de adspurgte virksomheder altid "oplyser om, at advokater er forpligtede til at levere uafhængig rådgivning".

Højdespringer:

Har interne retningslinjer for spekulationer, hvidvask, investeringer, skattespekulation m.m. – 83 % → 86 %



Case

Lund Elmer Sandager



Der er nedsat et etikudvalg bestående af fire partnere. Etikudvalgets opgave er at tage stilling til etiske og økonomiske dilemmaer vedrørende konkrete sager og klienter. Det kunne fx være spørgsmål om interessekonflikter eller vores ønske om at blive eller ikke blive associeret med en bestemt sag eller aktør.

Case

Penta Advokater



Vi er en gruppe på tre ledere, der har opgaven vedrørende kvalitet og risiko. Der er dialog og inddragelse i forhold til sager, som indberettes, og vi forsøger at mægle og afslutte sager via forhandling.

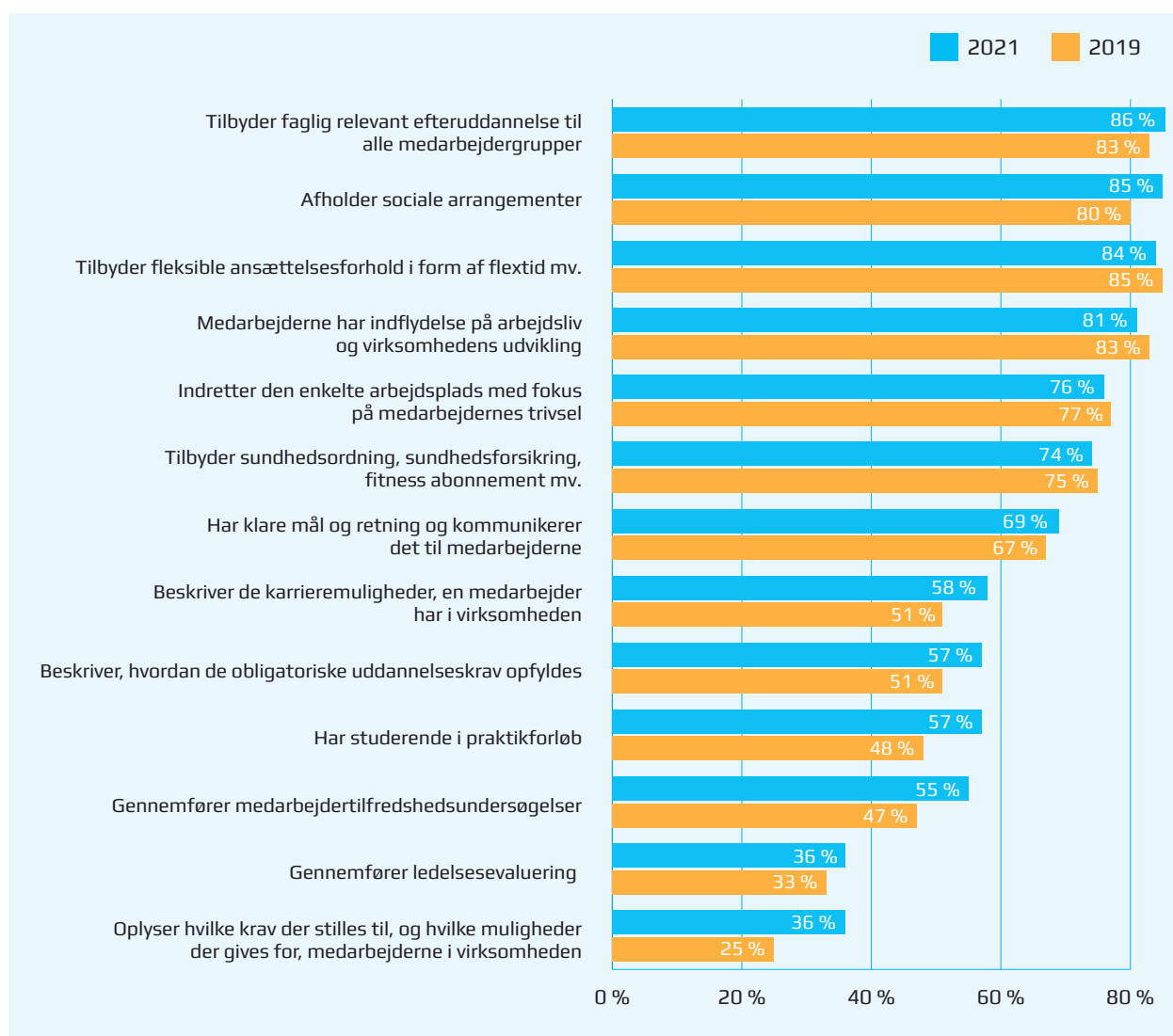
Moderne ledelse med fokus på medarbejdere

God ledelse handler om at påtage sig et lederskab og skabe rum for medarbejdernes trivsel og udvikling – uanset virksomhedens størrelse. Den gode leder uddelegerer og sikrer en klar fordeling af ansvar og opgaver mellem medarbejderne, giver løbende feedback og muliggør uddannelse af den enkelte. Konflikter håndteres på en ordentlig og rettidig måde ved at inddrage de medarbejdere, der er involveret.

Af alle de adspurgte virksomheder havde 31 % implementeret nye tiltag eller revideret allerede eksisterende indsatser inden for dette element siden 2019. Det er en markant fremgang sammenlignet med perioden 2017-2019, hvor andelen af virksomheder var på 23 %. Det vidner om, at endnu flere virksomheder er blevet bevidste om, hvor vigtigt det er løbende at moti-

vere og engagere alle medarbejdere i virksomhedens udvikling. I en tid, hvor hjemmearbejde har fyldt meget, er det betryggende, at 86 % af virksomhederne tilbyder "fleksible ansættelsesforhold i form af flex-tid og hjemmearbejde m.m.". Selvom muligheden har været begrænset under pandemien, så er det positivt, at hele 85 % af virksomhederne "afholder sociale arrangementer", da der for mange medarbejdere nok er et betydeligt socialt efterslæb at indhente. Ligeledes kan man også forstille sig, at de 84 % af virksomhederne, der "tilbyder faglig relevant efteruddannelse til alle medarbejdergrupper" har haft begrænsede muligheder for dette. Det bliver der heldigvis mulighed for at rette op på, efterhånden som samfundet er åbnet op igen.

Figur 5 Moderne ledelse med fokus på medarbejdere Andel af virksomheder der:



Der har været en markant fremgang for flere af punkterne under elementet "Moderne ledelse med fokus på medarbejdere". Det er også det element ud af de seks elementer i rapporten, hvor der samlet set har været den største tilgang af nye initiativer og revision af allerede eksisterende indsatser i de listede underemner. Pandemien har uden tvivl haft en indflydelse

her, da mange virksomheder og medarbejdere har skullet gentænke deres hverdag under nedlukningen. Det var dog nok en ændring, som var kommet under alle omstændigheder, da yngre generationer har nogle andre krav til deres arbejdsplads, som virksomhederne er begyndt at indstille sig på.

Højdespringer:

Oplyser på hjemmesiden, hvad der kræves for at arbejde i virksomheden, og hvilke muligheder virksomheden giver medarbejderne –
25 % → 36 %



Case

Elmer Advokataktieselskab



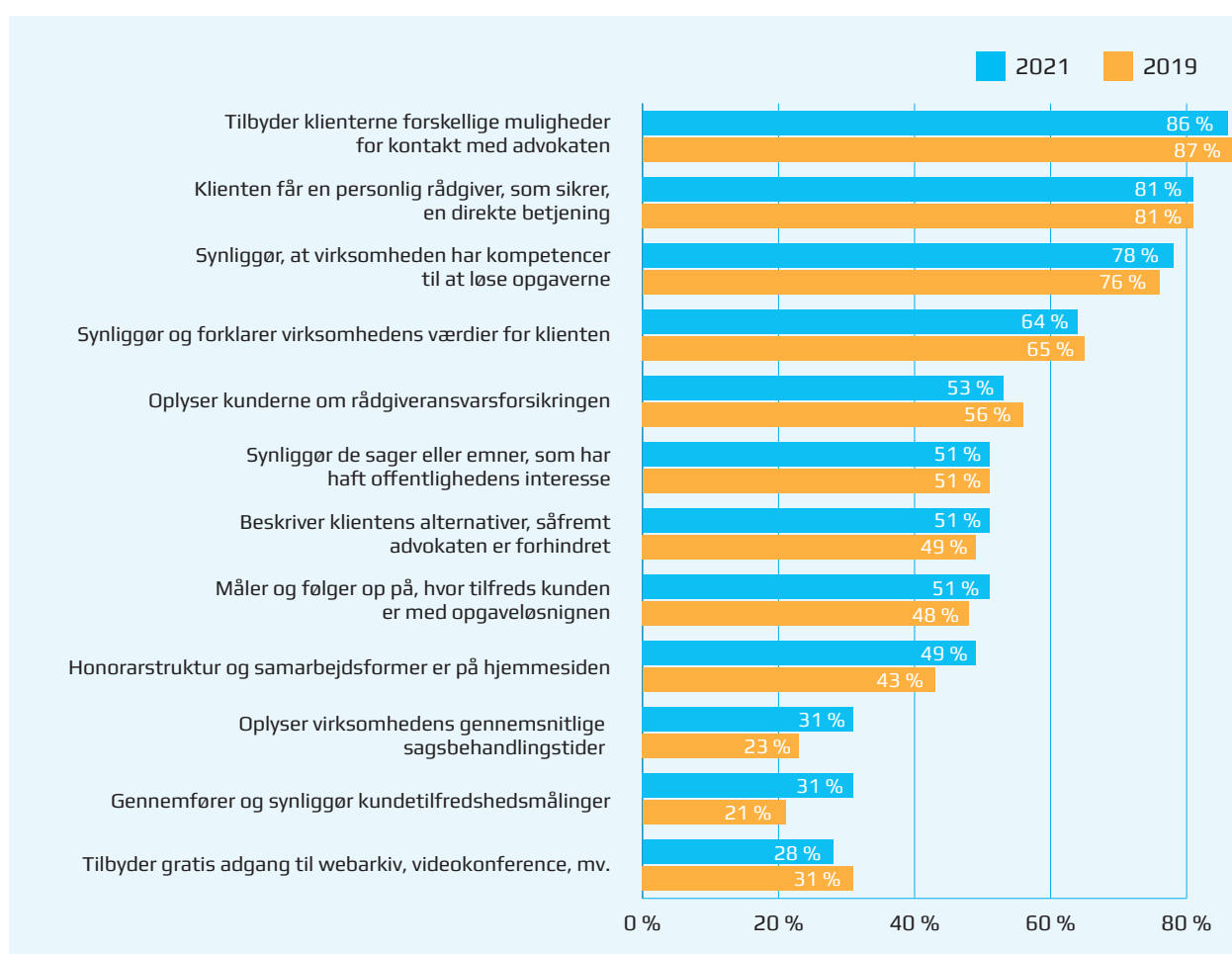
Covid-19 har sat fokus på dette behov, hvor vi igennem hele forløbet har fulgt alle anbefalinger om fremmøde m.m. Det har betydet, at flere medarbejdere end tidligere har fået etableret velfungerende hjemmearbejdspladser, der nu forsøges gjort til en mere permanent ordning med op til 40 % hjemmearbejde. Det er frivilligt og efter medarbejdernes ønske. Administrativt personale har flextid, og de tilrettelægger deres arbejde på ugentlige møder.

Moderne ledelse med fokus på kunder

For at kunne klare sig i et stærkt konkurrencepræget marked må advokatvirksomheder følge markedsudviklingen tæt og kende deres kunders behov. Nutidens kunder stiller større og større krav – ikke kun til den juridiske løsning – men i højere grad også til, hvordan opgaven løses, hvordan virksomheden ledes samt den sociale profil og virksomhedens engagement i samfundet. Disse parametre kan til tider være lige så vigtige som prisen, kvaliteten og

den juridiske faglighed, som kunden forudsætter som en selvfølgelighed. Derfor viser undersøgelsen også, at 64 % af virksomhederne har fokus på at ”synliggøre og forklare virksomhedens værdier og deres betydning for klienten”. Undersøgelsen viser samtidigt, at 16 % af virksomhederne havde implementeret nye tiltag eller revideret allerede eksisterende indsatser omhandlende moderne ledelse med fokus på kunder siden 2019.

Figur 6 Moderne ledelse - kunder Andel af virksomheder der:



Højdespringer:

Gennemfører og synliggør kundetilfredsheds-målinger. Fx gennem egen evaluering, Trustpilot, Google Rating e.l. – 21 % → 31 %



Transparens og tilgængelighed er helt centrale for kundernes oplevelse af at have et engageret og tilidsfuldt forhold til sin advokat. Derfor er det også vigtigt, at man som kunde har mulighed for at komme i kontakt med sin advokat, når det er nødvendigt og så vidt muligt på kundens præmisser. Dette har været ekstra relevant i en periode, hvor pandemien har stillet særlige krav til møder mv. At hele 86 % af virksomhederne "tilbyder klienterne forskellige muligheder for at komme i kontakt med advokaten" vidner om, at de er meget opmærksomme på at imødekomme kundernes behov.

Der skal ofte mange forskellige kompetencer og dermed også personer til at løse en opgave, hvilket

kan gøre det svært at skabe en personlig relation mellem den enkelte advokat og klienten. Derfor giver det rigtig god mening, at 81 % af virksomhederne sørger for, at "klienten får en personlig rådgiver, som sikrer en personlig og direkte betjening...", således at klienten altid ved, hvem man skal henvende sig til, uagtet hvor mange personer advokatvirksomheden har til at løse en given opgave. Skulle kunden dog lide et tab, som følge af en advokats rådgivning, så kan de være betrygget af, at alle advokater skal have en ansvarsforsikring, og at 53 % af virksomhederne gør en ekstra indsats for at "oplyse kunderne om omfanget af rådgiveransvarsforsikringen, samt hvordan man søger erstatning".

Case

ADVODAN Lolland-Falster



Når vi afslutter en sag – typisk når vi sender faktura til kunden, så medsender vi i perioder link til kundetilfredsundersøgelse (Et skema med 12 hurtige spørgsmål). Vi modtager jævnligt feedback, og hvis kunden noterer punkter, vil der blive taget hånd om det.

Case

Hannibal Advokatfirma



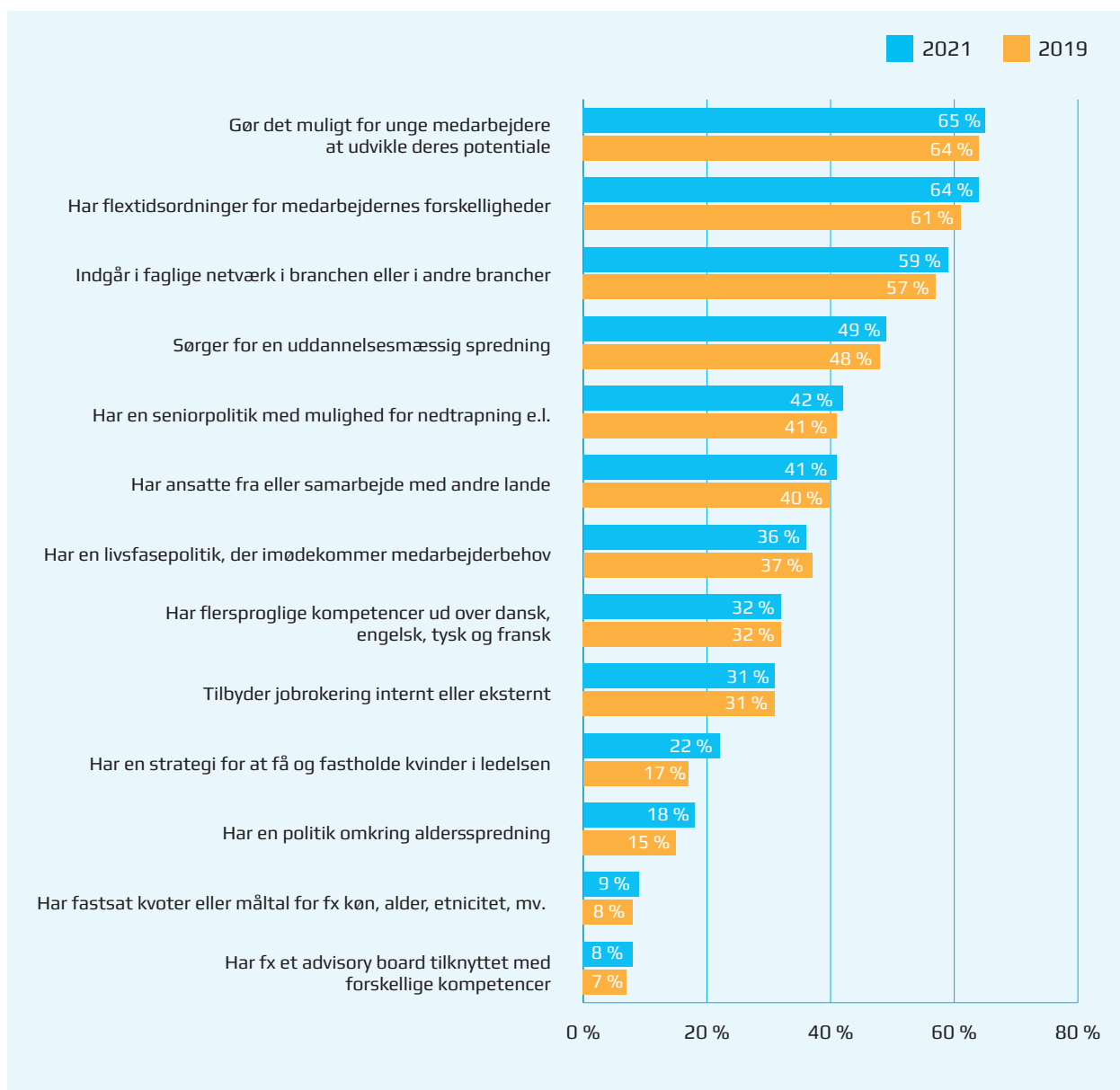
Indsatsen vedrørende fokus på klienterne sker løbende ved i højere grad også at bidrage til samarbejdet med klientens eventuelle øvrige rådgivere. Det gøres altid meget klart både på skrift og i den mundtlige kommunikation, hvad der er en advokatopgave og anden rådgiveropgave, men et tæt samarbejde mellem forskellige rådgivere er ofte meget værdiskabende for klienterne (fx mellem biolog og advokat i en miljøsag).

Diversitet

Danske Advokater har en vision om, at alle advokatvirksomheder kendes som fleksible og rummelige arbejdspladser, der kan tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere. Med en tilsvarende ambition om en mangfoldig medarbejdersammensætning får virksomhederne bedre mulighed for at rekruttere talenter, styrke innovationskraften og konkurrenceevnen – både til gavn for kunderne og virksomheden. Diversitet på arbejdspladsen er kort sagt både god forretning og udtryk for samfundsansvar. Advokatvirksomheden bør derfor tilstræbe en øget diversitet både i ledelserne og blandt medarbejder-

ne. Det kan gøres ved fx at sikre flere kvinder i advokatvirksomhedens ledelse og ejerkreds og at søge diversitet i forhold til alder, nationalitet, kompetencer, etnisk oprindelse mv. ved rekruttering. Det giver sig selv, at det kræver en virksomhed af en vis størrelse for at kunne arbejde målrettet med diversitet, men selv for mindre virksomheder kan mere fleksible og rummelige arbejdspladser være en vej til øget diversitet. Af alle de adspurgte virksomheder har 14 % implementeret nye tiltag eller revideret allerede eksisterende indsatser for at fremme diversiteten siden 2019.

Figur 7 Diversitet Andel af virksomheder der:



Hele 65 % af virksomhederne har fokus på at "gøre det muligt for unge medarbejdere at udvikle deres potentiale", mens 64 % af virksomhederne "har flextidsordninger med fokus på medarbejdernes forskelligheder". Det vidner om, at virksomhederne har stort fokus på medarbejdernes trivsel og en forståelse for, at forskellige medarbejdere kan have forskellige behov. Ydermere fremgår det, at 41 % af virksomhederne "har en seniorpolitik fx med mulighed for nedtrapning...".

Advokatvirksomhederne ønsker altid at skabe mest mulig værdi for deres kunder. Det kræver til tider kompetencer eller viden uden for juraen. At 59 % af virksomhederne "arbejder bevidst med faglige netværk på tværs af branchen eller med andre brancher" og 49 % "sørger for en uddannelsesmæssig spredning, hvor forskellige faglige kompetencer udnyttes" viser, at virksomhederne er meget opmærksomme på dette.

Case

Bech-Bruun



Der er blevet fastsat målsætninger for antal af kvinder i bestyrelsen og hvor mange nyoptagede partnere, som skal være kvinder. Målsætningen for perioden fra 2021-2025 er, at mindst en tredjedel af nye partnere skal være kvinder. I perioden 2026-2030 er det målsætningen, at der skal opnås ligelig repræsentation af begge køn blandt nye partnere. Ift. bestyrelsen er det målsætningen, at minimum et medlem af bestyrelsen skal være kvinde, men at dette tal skal vokse over tid, i takt med at der bliver optaget flere kvindelige partnere.

Højdespringer:

Har en strategi for at få og fastholde kvinder i ledelsen – 17 % → 22 %



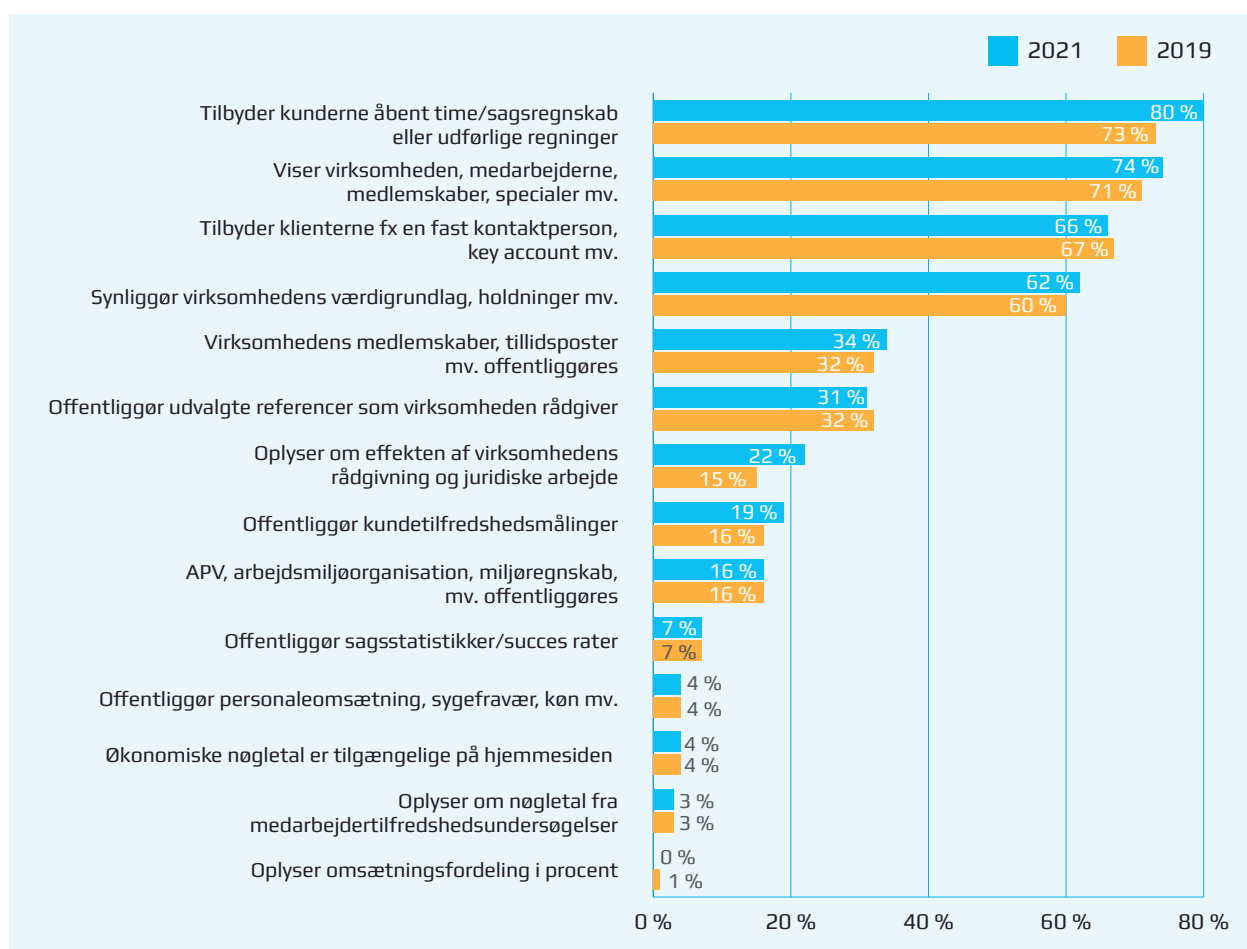
Åbenhed

Åbenhed kendetegner advokatvirksomheden, der ønsker omverdenens tillid. Åbenhed fremmer kvalitet og udvikling og giver grobunden for en værdiskabelse til gavn for kunderne. Åbenhed er tillige en nøgle til god ledelse, der hviler på tillid og respekt, ligesom åbenhed kan forebygge fordomme og misforståelser.

Advokatvirksomheden skal tilstræbe åbenhed og gennemsigtighed inden for rammerne af den tavs-

hedspligt, der er grundstenen i advokatens relation til kunden. På samme måde skal advokatvirksomheden leve op til de advokatetiske reglers krav om oplysningspligt og sikre, at kunden altid har det bedst mulige afsæt for sit køb af advokatrådgivning. 16 % af virksomhederne har implementeret nye tiltag eller revideret allerede eksisterende indsatser omhandlende åbenhed siden 2019.

Figur 8 Åbenhed Andel af virksomheder der:



Højdespringer:

Oplyser om effekten af virksomhedens rådgivning og juridiske arbejde. Fx en % fordeling på sagstyper og specialer, samt betydningen af de løsninger, virksomheden har skabt - 15 % ➔ 22 %



Advokater har et noget ufortjent ry for at være et dyrt bekendtskab, hvor taxameteret kører fra første sekund. Derfor er det dejligt at se, at hele 80 % af de adspurgte virksomheder har valgt, at "tilbyde kunderne åbent time/sagsregnskab eller udførlige regninger", som en ekstra service. At man som kunde løbende kan få indsigt i udviklingen i sin sag cementerer den tillid og tryghed, som er fundamentet for, at advokaten kan agere som den betroede rådgiver. Det falder også godt i tråd med, at 66 % af virksomhederne "tilbyder klienterne en fast kontaktperson, key account, principper for sagsbehandlingstid mv.". Det viser, at virksomhederne prioriterer at skabe en relation, der er tryk for kun-

den, da de får lettere ved at kommunikere med virksomheden og få større indblik i deres sagsforløb. En næsten lige så stor andel, nemlig 62 % af virksomhederne "synliggør virksomhedens værdigrundlag, holdninger, retspolitiske holdninger, presseudtalelser mv.". Det giver kunderne mulighed for at sikre, at det indbyrdes tillidsforhold er baseret på et fælles værdigrundlag. Undersøgelsen viser også, at en markant større andel af virksomhederne, 22 % i 2021 mod 15 % i 2019, sørger for at "oplyse om effekten af virksomhedens rådgivning og juridiske arbejde. Fx en procentfordeling på sagstyper og specialer samt betydningen af de løsninger, virksomheden har skabt.

Case

Kromann Reumert



Vi har i vores seneste årsberetning (marts 2021) opgjort kønsfordelingen af vores medarbejdere. Tallene viser bl.a., at fordelingen af kvinder/mænd i ledelseslagene under partnerniveau er ligelig. Hos Kromann Reumert arbejder vi målrettet på at skabe udviklende rammer og karriereveje, der tager højde for individuelle ønsker, livssituation og forventninger.

Case

Poul Schmith/Kammeradvokaten



Firmaet har siden februar 2020 lagt sine klimaregnskaber (der vises både scope 1, scope 2 og scope 3-udledninger) offentligt tilgængeligt på hjemmesiden. Desuden har vi et officielt statement hos UN Global Compact ift. efterlevelse af de 10 principper inden for arbejdstagerrettigheder, klima/miljø, antikorrupsion mv.

Sexisme og seksuelle krænkelser

Sexisme og seksuelle krænkelser har som tema fyldt meget i offentligheden det seneste år. Det er naturligvis også et emne, som advokatvirksomhederne tager meget alvorligt. Derfor har Danske Advokater igangsat en række initiativer, der skal hjælpe medlemsvirksomhederne med at styrke deres indsats vedrørende sexisme og seksuelle krænkelser. En arbejdsgruppe har udarbejdet en rapport, der bl.a. indeholder forslag til, hvordan advokatvirksomhederne kan få sat emnet på dagsordenen i den enkelte virksomhed. Arbejdsgruppen peger på behovet for at få skabt en dialog om emnet i den enkelte virksomhed, og hvordan den enkelte virksomhed kan iværksætte et arbejde med at formulere en egentlig politik på området.

Set i forhold til de overordnede elementer i advokatKODEKS er det dog svært at få sexisme og seksuelle krænkelser til at passe ind under ét enkelt element, da det jo både handler om "God ledelse med fokus på medarbejderne", men også om "Diversitet" og "Åbenhed". Vi har derfor valgt at have et særligt afsnit om sexisme og seksuelle krænkelser. I den forbindelse stillede vi nogle specifikke spørgsmål om, hvordan virksomhederne arbejder med dette område.

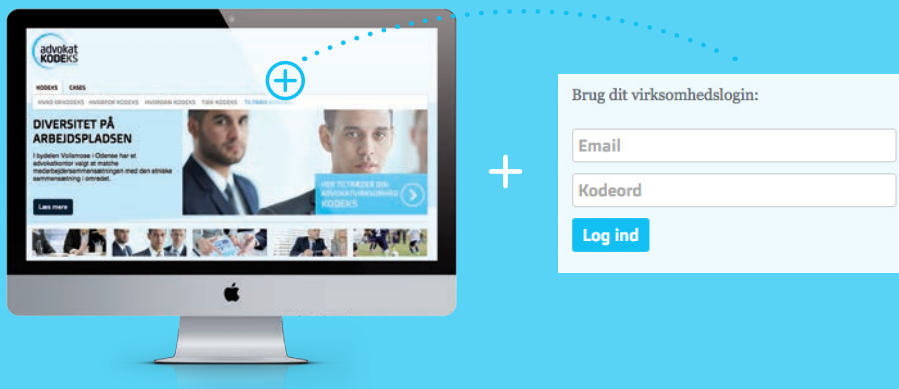
58 virksomheder besvarede spørgsmålene om sexisme og seksuelle krænkelser. Vi har dog valgt at opgøre resultaterne baseret på antallet af ansatte hos de adspurgte virksomheder. Det giver et mere retvisende billede, da det for de helt små virksomheder måske ikke giver mening at have en politik for sexisme og seksuelle krænkelser. Af undersøgelsen fremgår det, at virksomheder, der beskæftiger 95 % af medarbejderne, har en dialog om sexisme og seksuelle krænkelser. De resterende 199 personer er fordelt på 18 virksomheder, og adspurgte om de planlægger initiativer på området i det indeværende år, svarede alle virksomhederne nej.

Virksomhederne blev også spurgt, om de havde en politik på området. Her svarede virksomheder, der beskæftiger 91 % af medarbejderne, at de havde en politik for sexisme og seksuelle krænkelser. Virksomheder, som ikke havde en politik, beskæftiger 9 % af det samlede antal medarbejdere. Disse virksomheder blev spurgt, om de planlægger at udarbejde en i indeværende år. Her svarede virksomheder, der beskæftiger 24 % (af de 9 %), at det ville de.



SÅDAN TILTRÆDES advokatKODEKS

- 1 Gå ind på advokatkodeks.dk og tilmeld KODEKS ved at logge ind med dit virksomhedslogin. Bemærk, at det kun er virksomhedens **politiske kontaktperson**, der kan tilmelde advokatKODEKS på vegne af virksomheden. Er du i tvivl om, hvem det er, kontakt da Danske Advokater.



- 2 Tilmeld KODEKS ved at formulere virksomhedens eget indsatsområde, eller vælg en eller flere aktiviteter fra inspirationslisten, som matcher din virksomhed.



Mail: KODEKS@DANSKEADVOKATER.DK
TEL. 33 43 70 00

Danske Advokater er en brancheforening, der samler og repræsenterer uafhængige advokatvirksomheder. Vi ønsker med høj faglighed og troværdighed at sikre en sund og moderne advokatbranche, der styrker retssikkerheden for borgere og virksomheder.

Danske Advokater
Vesterbrogade 32
1620 København V
Tel. 33 43 70 00
kodeks@danskeadvokater.dk

DANSKE
ADVOKATER