

# Politik for at øge det underrepræsenterede køn

*Inspiration til at udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn, samt en oversigt over, hvilke virksomhedstyper der er omfattet af reglerne.*

Virksomheder skal udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn for de ledelseslag, der ligger under det øverste ledelsesorgan (bestyrelsen), som betegnes som "øvrige ledelsesniveauer". Ved øvrig ledelse forstås de ledende stillinger, der ikke refererer til bestyrelsen. Det afgørende for, hvornår der er tale om en ledende stilling, beror på den enkelte virksomheds ledelsesstruktur.

Omfattet er alle former for direktører, der ikke er registreret som direktører i Erhvervsstyrelsen, fx en økonomidirektør. Der kan desuden være tale om teamledere, afdelingsledere, og lignende. Der kan både være tale om stillinger, hvortil der er knyttet et personalesansvar som et fagligt ansvar. Underrepræsentation er, når det ene køn udgør under 40 pct. af ledelsen.

## Forslag til politik

### Indledning

Kort beskrivelse af vigtigheden af at udarbejde en politik for det underrepræsenterede køn samt virksomhedens holdning til ligestilling og diversitet.

### Politikkens formål

Hvad er det overordnede formål med politikken, og hvordan spiller politikken sammen med virksomhedens overordnede strategi?

### Fastsættelse af mål

Opstil et specifikt måltal og angiv en tidsperiode, hvor virksomheden forventer at opfylde måltallet.

- Måltallet skal være ambitiøst og realistisk og bør sikre en bevægelse i retning af en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder.
- Der kan fx evalueres årligt på udviklingen i måltallet, således at der sikres fremdrift over tid.

Der kan desuden opstilles interne måltal på forskellige ledelsesniveauer. Herudover kan der opsættes mål for en mere balanceret kønsrepræsentation ved bl.a.:

- Nyansættelser
- Forfremmelser

### Beskrivelse af konkrete tiltag

Beskriv, hvordan virksomheden konkret vil arbejde på at iværksætte tiltag, som kan bidrage til opfyldelse af de konkrete mål. Der skal beskrives aktive handlinger og resultater. Det er således ikke tilstrækkeligt blot at angive en hensigtserklæring om, at "virksomheden vil arbejde for flere kvinder i ledelse".

### Tiltag kan fx omhandle:

- Samarbejde og partnerskab med andre virksomheder og organisationer.
- Skabe rammer for den enkelte leders karriereudvikling gennem netværk.
- Tilbyde sponsorordninger, mentorordninger eller interne talentforløb.
- Udarbejd personalepolitikker og iværksæt initiativer, der fremmer kvinder og mænds lige karrieremuligheder.
- Lav ansættelsesprocedurer og rekruttering, der bidrager til at synliggøre kvindelige ledertalenter, så der både er kvindelige og mandlige kandidater ved intern og ekstern rekruttering.
- Udarbejd klare retningslinjer for forfremmelse og karriereudvikling, som fremmer mulighederne for begge køn.
- Arbejd med ubevidste bias i HR-processer og internt i virksomheden.
- Fremme mandlige medarbejders brug af adgang til fædreorlov.
- Fokus på work-life balance ved at tilbyde fleksibilitet og skiftende karrierevalg som en naturlig drøftelse i et langt arbejdsliv.
- Fokus på den interne mobilitet, synlighed og eksponering af kvindelige talenter ved at tilbyde et rotationsprogram.

*Forstættelse på næste side*

### Opfølgning og afrapportering

Virksomheder skal redegøre for deres politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Redegørelsen skal indeholde oplysning om:

- Det nærmere indhold af virksomhedens politikker for at øge andelen af det underrepræsenterede køn.
- Hvordan virksomheden omsætter sine politikker til handling, herunder eventuelle systemer eller procedurer herfor.
- Virksomhedens vurdering af, hvad der er opnået som følge af virksomhedens arbejde med kønssammensætningen i regnskabsåret, samt virksomhedens eventuelle forventninger til arbejdet fremover.

Der er ikke nogen formkrav til, hvordan afrapporteringen præcist skal ske. Det er dog vigtigt, at virksomheden er så specifik i sin afrapportering som muligt, så der gives et klart overblik over, hvordan politikken udmøntes i praksis, og hvad der er opnået herved. Herunder, hvem der har ansvar for udarbejdelse af politikken samt det overordnede ansvar for gennemførelsen af tiltagene i det daglige.

Det kan desuden være en god idé at beskrive, hvordan tiltagene måles, samt hvilken effekt de har. Derudover kan der stå, hvordan den lovpligtige afrapportering vil finde sted.

Læs evt. mere i Erhvervsstyrelsens vejledning:

[www.erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-maltal-og-politik-ker-den-konsmaessige-sammensaetning-af-ledelsen-og-afrapportering-herom](http://www.erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-maltal-og-politik-ker-den-konsmaessige-sammensaetning-af-ledelsen-og-afrapportering-herom)

samt i Lov om finansiel virksomhed på næste side.

# Politik for mangfoldighed i bestyrelsen

*Inspiration til at udarbejde en politik for mangfoldighed i bestyrelsen samt en oversigt over, hvilke virksomhedstyper der er omfattet af reglerne.*

Det står den enkelte bestyrelse/nomineringsudvalg frit for at vælge den politik, der findes bedst egnet for den pågældende virksomhed til at fremme mangfoldigheden i bestyrelsen. Rammerne er således meget åbne, og nedenstående er alene forslag til indhold.

## Forslag til politik

### Indledning

Kort beskrivelse af, hvorfor det er vigtigt at fremme en tilstrækkelig diversitet i kvalifikationer og kompetencer blandt bestyrelsens medlemmer.

### Baggrund

Beskrivelse af, hvordan virksomheden vil sikre mangfoldighed i bestyrelsen, for eksempel ved at sikre en rekruttering, der tiltrækker kandidater med en bred vifte af kvalifikationer og kompetencer til bestyrelsen.

### Kvalifikationer og kompetencer

Angivelse af, hvilke kvalifikationer og kompetencer der er relevante at tillægge vægt ved udpegning af kandidater til bestyrelsen. Kvalifikationer og kompetencer kan være opnået på baggrund af den enkelte kandidats uddannelsesmæssige, erhvervmæssige eller personlige erfaring.

Det kan desuden overvejes, at der tilstræbes en diversitet blandt bestyrelsesmedlemmerne i deres:

- Alder
- Køn
- Erhvervmæssige baggrund
- Erfaring, fx international erfaring, tech erfaring m.v.

### Opfølgning på politikken og afrapportering

Beskriv, hvem der er ansvarlig for udarbejdelse og ajourføring af mangfoldighedspolitikken. Løbende og mindst én gang årligt skal bestyrelsen/nomineringsudvalget vurdere, om den samlede bestyrelse har den fornødne kombination af viden, faglig kompetence, mangfoldighed og erfaring. Desuden skal det vurderes, om det enkelte medlem lever op til de fastsatte krav, og om der skal laves anbefalinger til eventuelle ændringer herom til den samlede bestyrelse.

## Politik for mangfoldighed i bestyrelsen

I 2012 blev Lov om finansiel virksomhed (FIL) ændret, hvilket indebar, at der blev indført en række forpligtelser for finansielle virksomheder i forhold til det underrepræsenterede køn samt for at sikre mere mangfoldighed og diversitet i bestyrelserne for finansielle virksomheder. Tilsvarende regler blev samtidig også indført i selskabsloven for større virksomheder, herunder børsnoterede selskaber og statslige selskaber.<sup>1</sup>

Bemærk, at for finansielle virksomheder kan måltallet beregnes ud fra samlede bestyrelse, dvs. inkl. såvel generalforsamlingsvalgte som medarbejdervalgte og evt. medlemmer indstillet af fagforeninger. For ikke-finansielle virksomheder skal måltallet beregnes ud fra de generalforsamlingsvalgte.

<sup>1</sup> [www.retsinformation.dk/eli/ta/2012/1383](http://www.retsinformation.dk/eli/ta/2012/1383)

## Omfattede virksomheder

Virksomhedstype	Måltal for bestyrelsen	Politik for det underrepræsenterede køn	Politik for mangfoldighed i bestyrelsen
<b>Børsnoteret</b> - 50 eller flere medarbejdere <sup>2</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1, nr. 1 <sup>3-2/5</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1	<b>JA</b> - jf. FIL § 70, stk. 1, nr. 4 3-3
<b>Børsnoteret</b> - under 50 medarbejdere <sup>2</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1, nr. 1 <sup>3-2/5</sup>	<b>NEJ</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 4 jf. stk. 1	<b>JA</b> - jf. FIL § 70, stk. 1, nr. 4 <sup>3-3</sup>
<b>Ikke børsnoteret</b> - balancesum over 500 mio. kr. <sup>4</sup> - 1.000 eller flere fuldtidsansatte <sup>4</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1, nr. 1 <sup>3-1</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1	<b>JA</b> - jf. FIL § 70, stk. 1, nr. 4 <sup>3-3</sup>
<b>Ikke børsnoteret</b> - balancesum over 500 mio. kr. <sup>4</sup> - under 1.000 fuldtidsansatte <sup>4</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1, nr. 1 <sup>3-2</sup>	<b>JA</b> - jf. FIL § 79 a, stk. 1	<b>JA</b> - jf. FIL § 70, stk. 1, nr. 4 <sup>3-3</sup>
<b>Ikke børsnoteret</b> <sup>6</sup> - balancesum under 500 mio. kr. - 50 eller flere ansatte	<b>NEJ</b>	<b>NEJ</b> - jf. Årsregnskabs-loven § 99 b stk. 3	<b>JA</b> - jf. FIL § 70, stk. 1, nr. 4 <sup>3-3</sup>
<b>Ikke børsnoteret</b> - balancesum under 500 mio. kr. - under 50 ansatte	<b>NEJ</b>	<b>NEJ</b> - jf. Årsregnskabs-loven § 99 b stk. 3	<b>JA</b> - jf. FIL § 70, stk. 1, nr. 4 <sup>3-3</sup>
<b>Datterselskab (er) i en koncern</b>	<b>NEJ</b> - hvis koncernen som helhed har opstillet måltal jf. FIL § 79 a, stk. 3	<b>NEJ</b> - hvis koncernen som helhed har opstillet måltal jf. FIL § 79 a, stk. 3	
<b>Dansk filial</b> - koncern udenfor EU	<b>JA</b> - hvis filialen er omfattet af FIL § 79a	<b>JA</b> - hvis filialen er omfattet af FIL § 79a	<b>JA</b> - hvis der er en bestyrelse
<b>Dansk filial</b> - koncern i EU	Kun visse bestemmelser i FIL finder anvendelse, men ikke § 79a. Derudover følges reglerne i koncern hjemlandet.	Kun visse bestemmelser i FIL finder anvendelse, men ikke § 79a. Derudover følges reglerne i koncern hjemlandet.	Kun visse bestemmelser i FIL finder anvendelse, men ikke § 70. Derudover følges reglerne i koncern hjemlandet.
<b>Omfattet af årsregnskabsloven</b> - store virksomheder <sup>7</sup> i regnskabsklasse C samt hele regnskabsklasse D	<b>JA</b> - jf. Årsregnskabsloven § 99 b stk. 1	<b>JA</b> - jf. Årsregnskabsloven § 99 b stk. 1	<b>JA</b> - hvis betingelserne i Årsregnskabsloven § 107 d stk. 1. er opfyldt <sup>8</sup>

<sup>2</sup> Antal beskæftigede i seneste regnskabsår.

<sup>3-1</sup> Pligten påhviler et evt. nomineringsudvalg jf. FIL § 79 a, stk. 6.

<sup>3-2</sup> Pligten påhviler et evt. nomineringsudvalg jf. FIL § 79 a, stk. 1.

<sup>3-3</sup> Pligten påhviler et evt. nomineringsudvalg jf. FIL § 70, stk. 5.

<sup>4</sup> Balancesum og gennemsnitligt antal fuldtidsansatte i 2 på hinanden følgende regnskabsår.

<sup>5</sup> Et pengeinstitut, et realkreditinstitut og et fondsmæglerselskab, som har kapitalandele optaget til handel på et reguleret marked, eller som i de 2 seneste regnskabsår på balancetidspunktet i gennemsnit har haft 1.000 eller flere fuldtidsansatte, skal nedsætte et nomineringsudvalg.

<sup>6</sup> Virksomheden skal være børsnoteret eller have en balancesum over 500 mio., for FIL § 79a finder anvendelse. Så er det lige meget, om de har 50 eller 500 ansatte.

<sup>7</sup> Ved "store" virksomheder forstås virksomheder, der overskrider to af følgende kriterier i to på hinanden følgende regnskabsår, jf. § 7, i årsregnskabsloven: 1) En balancesum på 156 mio. kr. 2) En nettoomsætning på 313 mio. kr. eller 3) Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

<sup>8</sup> Hvis virksomheden i 2 på hinanden følgende regnskabsår på balancetidspunktet overskrider mindst to af følgende størrelser: 1) En balancesum på 156 mio. kr. 2) En nettoomsætning på 313 mio. kr. 3) Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede i løbet af regnskabsåret. Jf. Årsregnskabsloven § 107 d stk. 1.