

# Lov om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn

Evalueringsrapport 2017

Rettet den 18. april 2018 i forhold til oprindelig version.  
Tal er rettet i tabel 1, side 6 og tilhørende tekst side 5 nederst.  
Tal er rettet i tabel 4, side 24 og tilhørende tekst side 24 øverst.  
Tal er rettet i tabel 5, side 24 og tilhørende tekst side 24 midt.  
Rettelser er markeret med rødt.

<b>1. Sammenfatning og konklusion</b> .....	<b>4</b>
1.1 Baggrund og evalueringens formål .....	4
1.2 Evalueringens hovedkonklusioner .....	4
<b>2. Indledning</b> .....	<b>8</b>
2.1 Formålet med evalueringen .....	8
2.2 Regler om det underrepræsenterede køn i virksomheder .....	8
2.3 Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i Danmark og i andre lande.....	8
2.4 Erhvervsstyrelsens årlige evalueringer af virksomhedernes afrapporteringer.....	9
2.5 Input fra virksomheder, erhvervsorganisationer og civilsamfund om lovkravet.....	10
2.6 Udfordringer med indsamling af data mhp. analyse af lovkravet.....	10
<b>3. Regler om det underrepræsenterede køn i virksomheder</b> .....	<b>11</b>
3.1 Danske regler om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn .....	11
3.2 Hvem er omfattet af lovkravet?.....	11
3.3 Regler for det underrepræsenterede køn i andre lande .....	13
3.4 EU-direktivforslag om en mere ligelig kønsfordeling i børsnoterede selskaber .....	16
<b>4. Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i Danmark og i andre lande</b> .....	<b>19</b>
4.1 Metode .....	19
4.3 Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i de børsnoterede selskaber .....	23
4.4 Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i finansielle virksomheder.....	23
4.5 Udviklingen i Danmark sammenlignet med andre lande.....	24
<b>5. Efterlevelsen af de danske lovkrav om måltal og politikker</b> .....	<b>27</b>
5.1 Virksomheder med en ligelig fordeling i det øverste ledelseslag.....	27
5.2 Måltal for det øverste ledelsesorgan .....	27
5.3 Politik for de øvrige ledelsesniveauer .....	28
5.4 Finanstilsynets analyse af de finansielle virksomheders efterlevelse af lovkravet.....	29
5.5 Sammenfatning Erhvervsstyrelsens og Finanstilsynets undersøgelser af efterlevelsen af lovkravet .....	30
5.6 Erhvervsstyrelsens kontrolindsats.....	32
<b>6. Virksomheders erfaringer og interessenternes synspunkter</b> .....	<b>33</b>
6.1 Kvalitativ undersøgelse af køn og ledelse i toppen af dansk erhvervsliv .....	33
6.2 Institut for Menneskerettigheders kvalitative analyse af lovkravet .....	34
6.3 Interessenternes synspunkter (dialogmøde og høringssvar).....	34
6.4 De faglige organisationers bemærkninger (Djøf) .....	36
6.5 Civilsamfundets bemærkninger (Institut for Menneskerettigheder).....	37

<b>7. Udfordringer ved indsamling af data ifm. lovkravet .....</b>	<b>39</b>
<b>7.1 Udfordringer i forbindelse med dataindsamling til de årlige compliance undersøgelser .....</b>	<b>39</b>
<b>7.2 Udfordringer i forbindelse med evalueringen af lovreglerne .....</b>	<b>39</b>
<b>7.3 Udfordringer vedr. måltal .....</b>	<b>41</b>
<b>7.4 Udfordringer vedr. politikker .....</b>	<b>41</b>
<b>Bilag 1: Lovkrav med formål at øge andelen af kvinder i ledelse i andre lande .....</b>	<b>43</b>
<b>Bilag 2: Sammenligning mellem det danske lovkrav om måltal og politikker og EU-direktivforslaget .....</b>	<b>50</b>
<b>Bilag 3: Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser EU-/EØS-lande.....</b>	<b>52</b>
<b>Bilag 4: Ændringer i vejledningen til lovkrav om måltal og politikker .....</b>	<b>55</b>



# 1. Sammenfatning og konklusion

## 1.1 Baggrund og evalueringens formål

Ved lov nr. 1383 af 23. december 2012 blev der indført regler om måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i de største danske virksomheder. Reglerne forpligter de største danske virksomheder til at opstille et måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i deres øverste ledelsesorgan samt udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Virksomhederne skal årligt redegøre for deres måltal og politikker i ledelsesberetningen i årsrapporten, jf. årsregnskabslovens § 99 b.

Ved en ligelig kønsfordeling forstås en fordeling på 40/60 pct. af henholdsvis kvinder og mænd eller det antal/pct., som ligger tættest på 40 pct. Det er uden betydning, om det er kvinder eller mænd, der udgør 40 pct. eller 60 pct., jf. lovbemærkningerne til lovforslaget.

Formålet med lovkravet fra 2012 var at skabe reelle fremskridt i udviklingen af andelen af kvinder i private og statslige virksomheders bestyrelser m.v., men også at forbedre af kvindernes repræsentation i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer.

Det fremgår af bemærkningerne til reglerne om den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i de største virksomheder i Danmark, at lovkravet skal evalueres senest 4 år efter ikrafttrædelse. Formålet med evalueringen er således dels at undersøge, om der er sket reel fremgang i udviklingen af andelen af kvinder i virksomhedernes bestyrelser, dels om der er behov for en revision af loven. Nærværende evaluering er foretaget af Erhvervsstyrelsen, der er ansvarlig for lovgivningen vedrørende de private virksomheder, som er reguleret i selskabsloven, årsregnskabsloven mv.

Ligestillingsafdelingen under ministeren for fiskeri og ligestilling i Udenrigsministeriet, som er ansvarlig for lovgivningen vedrørende de statslige institutioner og virksomheder, som er reguleret i ligestillingsloven, udfører tilsvarende evaluering af de statslige institutioner og virksomheder. Finanstilsynet under Erhvervsministeriet, der er ansvarlig for lovgivningen vedrørende de finansielle institutioner og virksomheder, som er reguleret i den finansielle lovgivning, har bidraget til nærværende evaluering vedr. de finansielle virksomheder.

Evalueringen undersøger følgende:

- Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i de virksomheder, der er omfattet af lovkravet om måltal og politikker
- Efterlevelsen af lovkravet om måltal og politikker for en stikprøve blandt de omfattede virksomheder
- Virksomheders erfaringer med lovkravet samt interessenterne synspunkter i forhold til lovkravet

Siden 2016 har Erhvervsstyrelsen årligt offentliggjort, hvor mange virksomheder der er omfattet af lovkravet, samt hvor stor en andel kvinder der er i disse virksomheders bestyrelser (august-trækket). Erhvervsstyrelsens augusttræk fra 15. august 2016 omfatter 1.395 virksomheder, hvoraf 1.230 aflagde regnskab efter store virksomheder i regnskabsklasse C og 165 aflagde regnskab efter regnskabsklasse D. August-trækket fra 15. august 2017 omfatter 1.595 virksomheder, hvoraf 1.417 aflagde regnskab efter store virksomheder i regnskabsklasse C og 178 aflagde regnskab efter regnskabsklasse D.

## 1.2 Evalueringens hovedkonklusioner

### Kortlægning i perioden 2008-2017 for virksomheder omfattet af lovkravet i 2016:

For at kunne vurdere, hvorvidt lovkravet fra 2013 har haft en effekt på udviklingen i kvindeandelen i bestyrelserne for de største danske virksomheder, er der gennemført en kortlægning af kvindeandelen i bestyrelserne for de ca. 1100

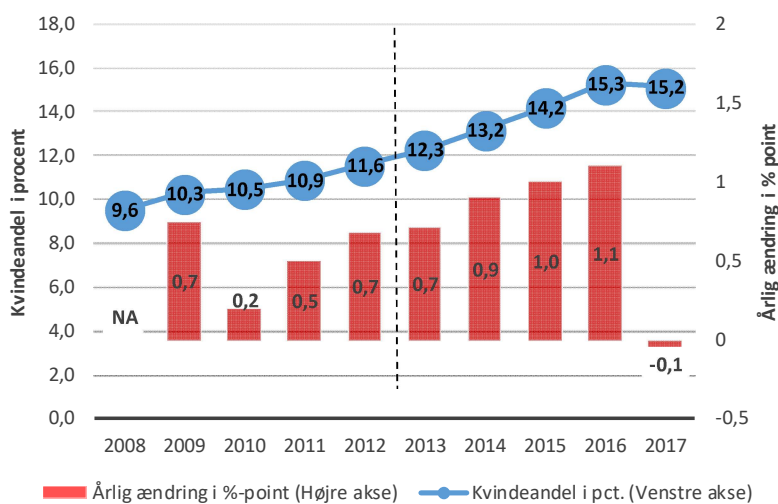
virksomheder, der både var omfattet af lovkravet i 2016, og som har indgået i populationen med en bestyrelse i hele perioden fra 2008 til 2017. Se nærmere om metoden i afsnit 4.1.

Herved kan de fem år, før lovkravet trådte i kraft, sammenlignes med de seneste fem år, hvor loven har været gældende.

Som det fremgår af figur 1 herunder, har der siden 2008 været en positiv udvikling i andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen fra 9,6 pct. i 2008 til 15,2 pct. i 2017 i de undersøgte virksomheder i kortlægningen 2008-2017. I forhold til væksten i andelen af kvinder i bestyrelsen kan det desuden konstateres, at den årlige vækst har været lidt højere efter lovkravet trådte i kraft i forhold til inden. Den årlige vækst i kvindeandelen er mellem 2008 og 2012 i gennemsnit på 0,5 pct. point, mens den årlige vækst i kvindeandelen fra 2012 til 2017 er på 0,7 pct. point. Udviklingen fra 2016 til 2017 er faldet med 0,1 pct.point.

Samlet set er der for perioden, efter loven trådte i kraft, en svag tendens til en øget årlig vækst i andelen af kvinder i bestyrelserne i de største danske virksomheder. Det må dog også konkluderes, at lovkravets effekt indtil videre er noget begrænset, idet den årlige øgede vækst ikke overstiger 1,1 pct. point.

**Figur 1: Andel af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen i perioden 2008-2017 for virksomheder omfattet af lovkravet i 2016**



Kilde: Erhvervsstyrelsen pba. CVR

Note: Den stiplede linje angiver perioden før og efter lovens ikrafttrædelse. Der er ikke opgjort vækstrate for 2008.

#### Årlig opgørelse over virksomheder omfattet af lovkravet (Erhvervsstyrelsens årlige datatræk fra 15. august):

Ser vi alene på de børsnoterede virksomheder, inkl. de finansielle børsnoterede virksomheder, har der i gennemsnit været en stigning på knap 1,3 pct. point årligt fra januar 2012 til august 2017, hvor andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder var 15,9 pct. Andelen af kvinder i bestyrelsen er imidlertid forblevet den samme fra august 2016 til august 2017. For denne gruppe af virksomheder er lovkravet understøttet af anbefalingerne for god selskabsledelse, som siden 2008 har haft fokus på mangfoldighed i bestyrelsen.

De finansielle virksomheder alene ligger højere, hvad angår andelen af kvinder i bestyrelser, i forhold til de øvrige virksomheder. For alle finansielle virksomheder omfattet af lovkravet er andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelserne på 21,6 pct. i august 2017. For de børsnoterede finansielle virksomheder udgør andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder dog alene 14,4 pct. i august 2017.

Hvor alle børsnoterede virksomheder har oplevet den største stigning i kvindeandelen blandt de generalforsamlingsvalgte virksomheder, har udviklingen i perioden været lavere for alle finansielle virksomheder og de børsnoterede finansielle virksomheder. Se tabel 1.

**Tabel 1: Andel af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen for virksomheder omfattet af lovkravet i det enkelte år 2012-2017**

%	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Virksomheder i regnskabsklasse store C og D excl. ikke børsnoterede, finansielle*	11,6	12,3	13,2	14,2	15,3	15,2
Alle børsnoterede**	9,6	9,7	11,8	14,7	15,9	15,9
Alle finansielle***	18,2	18,5	20,8	21,3	21,3	21,6
Alle børsnoterede finansielle***	12,4	11,6	15,0	16,0	15,1	14,4

Kilde: Erhvervsstyrelsen og Finanstilsynet pba. CVR

Note: \* pba. 1120 lovomfattede virksomheder i 2016, der har været aktive med en bestyrelse i hele perioden fra 2008-2017, \*\* 2016 tallet er fra august 2016. Maj 2016 er udeladt, \*\*\*Finanstilsynet har i april 2018 korrigeret tallene. Opgørelsesmetoden svarer herefter til Erhvervsstyrelsens.

### Sammenlignelige data for de største børsnoterede virksomheder i EU/EØS:

For så vidt angår de allerstørste børsnoterede virksomheders (i Danmark C20 virksomhederne) er andelen af kvinder i bestyrelser 28 pct. i 2017. Disse tal er fra det europæiske institut for kønsmæssig ligestilling (EIGE) og giver mulighed for at sammenligne andelen af kvinder i bestyrelser landene imellem. Når gruppen af de allerstørste danske børsnoterede virksomheder sammenlignes med tilsvarende store børsnoterede virksomheder i de øvrige EU-lande, så skal det fremhæves, at Danmark indgår i gruppen af 10 EU-lande, der har over 25 pct. kvinder i bestyrelsen<sup>1</sup>.

For de allerstørste børsnoterede virksomheder (C20) ligger Danmark desuden pænt over EU-28 gennemsnittet, som er 24,6 pct. i 2017, og på niveau med Holland, Belgien og Storbritannien. Frankrig, Norge og Tyskland har en højere andel af kvinder i bestyrelser, men alle tre lande har indført kvoter for de største børsnoterede virksomheder på henholdsvis 40 pct., 40 pct., og 30 pct. Derfor er det også forventeligt, at disse lande har en høj andel af kvinder i bestyrelsen. Sverige ligger både over det danske og EU-28 gennemsnittet med en andel af kvinder i bestyrelser på 35,5 pct. uden at have lovgivning om hverken kvoter, måltal eller politikker. Den svenske regering har gentagne gange drøftet indførelse af kvoter for kvinder i bestyrelser i de svenske virksomheder. Der har dog ikke været flertal i Riksdagen, og derfor har regeringen valgt ikke at fremsætte lovforslag på området. Den politiske debat ser ikke desto mindre ud til at have haft indflydelse på virksomhedernes bestyrelsessammensætning.

### Årlig undersøgelse af virksomheders efterlevelse af lovkrav om måltal og politikker:

Erhvervsstyrelsens årlige evalueringer af virksomhedernes rapporter om måltal og politikker (compliance undersøgelser) viser, at virksomhederne generelt er gode til at opstille måltal for andelen af kvinder i bestyrelsen. I 2016 opfylder næsten 95 pct. af virksomhederne lovkravet for den øverste ledelse ved enten at have en ligelig kønsfordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan (14,3 pct.) eller at have opstillet et måltal (80,1 pct.). For så vidt angår lovkravet om udarbejdelse af politikker for den øvrige ledelse, viser udviklingen, at hvor det i 2013 var lidt over halvdelen af virksomhederne (54 pct.), der havde en ligelig fordeling (4 pct.) eller havde udarbejdet en politik (50 pct.), er det i 2016 i alt 78 pct., der opfylder lovkravet ved enten at have en ligelig fordeling (21 pct.) eller have en politik (57 pct.). Erhvervsstyrelsen har i forbindelse med tilsyn af virksomhedernes årsrapport for regnskabsåret 2016 haft særligt fokus på overholdelse af lovkravet om måltal og politikker.

Selvom det er Erhvervsstyrelsens vurdering, at der fortsat er udfordringer i forhold til den indholdsmæssige afrapportering af politikker, kan der konstateres et markant fald i andelen af virksomheder, der ikke efterlever lovkravet for den øvrige ledelse.

Alle finansielle virksomheder i Finanstilsynets compliance-undersøgelse af lovkravet efterlever kravet om opstilling af måltal. 80 pct. af disse virksomheder har opstillet en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på de øvrige ledelsesniveauer.

<sup>1</sup> EIGE database: <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>

Fremadrettet vil Erhvervsstyrelsen sætte fokus på at styrke kvaliteten i afrapporteringerne yderligere gennem informationsindsatsen for at sikre, at virksomheder kommer helt i mål.

Til slut sætter evalueringen fokus på de udfordringer, som er forbundet med at tilvejebringe data omkring udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser og omkring efterlevelsen af lovkravet i de omfattende virksomheder. Udfordringerne skyldes dels, at gruppen af omfattede virksomheder varierer fra år til år, hvilket vanskeliggør sammenligning af data over tid. Derudover har ændringer i den løbende fortolkning af lovkravet indflydelse på anvendelsen i praksis. Det resulterer i databrud i styrelsens undersøgelser af efterlevelsen, når lovkravet efterleves forskelligt fra ét år til det næste. Endelig har den fleksible lovmodel, hvor virksomhedernes rapportering kan placeres flere forskellige steder, den konsekvens i praksis, at det kan være vanskeligt at finde redegørelserne og dermed konstatere, hvorvidt der er redegjort i overensstemmelse med loven.

Samlet set har evalueringen vist, at selvom der kan konstateres en lidt højere udvikling i andelen af kvinder i virksomhedernes bestyrelser efter lovens ikrafttrædelse, går udviklingen langsomt. Samtidig er udviklingen fra 2016 til 2017 falder med 0,1 pct. point. for virksomheder omfattet af lovkravet, mens andelen af kvinder i bestyrelsen hos de børsnoterede virksomheder er den samme i 2017 som i 2016. Der er derfor fortsat lang vej til, at der er en ligelig fordeling af kvinder og mænd bestyrelserne i Danmark.



## 2. Indledning

### 2.1 Formålet med evalueringen

Ved lov nr. 1383 af 23. december 2012 blev der indført regler om måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i de største danske virksomheder. Reglerne forpligter de største danske virksomheder til at opstille et måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i deres øverste ledelsesorgan samt udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Virksomheder med under 50 ansatte er undtaget fra kravet om at udarbejde en politik. Virksomhederne skal årligt redegøre for deres måltal og politikker i ledelsesberetningen i årsrapporten, jf. årsregnskabslovens § 99 b.

Formålet med lovkravet fra 2012 var at skabe reelle fremskridt i udviklingen af andelen af kvinder i private og statslige virksomheders bestyrelser m.v. Det var også en tilsigtede effekt af lovkravet at opnå en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder i de øvrige ledelsesorganer. For at sikre kvinderne den nødvendige erfaring og dermed det nødvendige rekrutteringsgrundlag skaber loven ikke alene fokus på den kønsmæssige sammensætning i virksomhedernes øverste ledelsesorgan, men også på en forbedring af kvindernes repræsentation i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer.

Det fremgår af bemærkningerne til reglerne om den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i de største virksomheder i Danmark, at lovkravet skal evalueres senest 4 år efter ikrafttrædelse.

Af lovforslagets almindelige bemærkninger fremgår:

*Regeringen vil følge op på udviklingen med henblik på at vurdere, hvorvidt reglerne resulterer i en forøgelse af andelen af kvinder i virksomhedernes øverste ledelsesorganer. Erhvervsstyrelsen vil foretage en årlig evaluering af virksomhedernes afrapporteringer i de kommende år. Der gennemføres endvidere en evaluering af reglerne efter 3-4 år med henblik på at se, om der er sket reelle fremskridt i udviklingen af andelen af kvinder i virksomhedernes bestyrelser, herunder om der er behov for en revision af loven. For at kunne følge udviklingen efter indførelsen af de nye krav til virksomhederne, vil der ved evalueringen blive foretaget en gennemgang af de årsrapporter, der er modtaget siden lovens vedtagelse. Regeringen har ikke et fast mål for, hvor mange kvinder/mænd, der bør være i de forskellige brancher. Formålet med de nye regler er at skabe lige adgang for mænd og kvinder til topposterne i de danske virksomheder. Succeskriteriet er således, at der er sket en reel fremgang i antallet af kvinder i virksomhedernes ledelser. (De almindelige bemærkninger til loven, punkt 2.3 Indførelse af krav om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn).*

Formålet med denne evaluering er således dels at undersøge, om der er sket reel fremgang i udviklingen af andelen af kvinder i virksomhedernes bestyrelser, dels om der er behov for en revision af loven.

Erhvervsstyrelsens årlige evaluering af virksomhedernes afrapporteringer er foretaget på baggrund af en stikprøvekontrol på ca. 170 af de virksomheder, der er omfattet af lovkravet. Udviklingen i efterlevelse af lovkravet om fastsættelse af måltal og politikker er beskrevet i kapitlet om compliance-undersøgelserne (kapitel 5).

### 2.2 Regler om det underrepræsenterede køn i virksomheder

I kapitel 3 beskrives de danske regler om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn. Derudover beskrives, hvilke regler der findes i andre lande for det underrepræsenterede køn i virksomheders bestyrelser.

Herefter beskrives det EU-direktivforslag om en mere ligelig kønsfordeling blandt menige bestyrelsesmedlemmer i børsnoterede selskaber, KOM (2012) 614), som Kommissionen har fremsat den 14. november 2012, og som har til formål at sikre en mere ligelig kønsfordeling blandt bestyrelsesmedlemmer i børsnoterede virksomheder og tilhørende foranstaltninger.

### 2.3 Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i Danmark og i andre lande

I kapitel 4 undersøges udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen i de virksomheder, der er underlagt lovkravet om måltal og politikker.

For at kunne evaluere betydningen af loven er der behov for at se på udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen i de omfattede virksomheder i en periode før og efter lovens ikrafttrædelse. Herved kan det udledes, om væksten i fx kvindeandelene i bestyrelserne i de største danske virksomheder har været større efter lovens ikrafttrædelse end i perioden forud for lovens ikrafttrædelse.

Der har i perioden været en del ændringer i den gruppe af virksomheder, der er omfattet af loven. Afgang og tilgang af virksomheder i gruppen kan imidlertid påvirke udviklingen, uden at der reelt er tale om en ændring i kvindeandelen i bestyrelserne i de største danske virksomheder. Derfor er der som grundlag for evalueringen lavet et udtræk af virksomheder, der i 2016 var omfattet af loven, og som har indgået med en bestyrelse i populationen i hele perioden fra 2008 til 2017.

Fra 2016 og frem er det besluttet at foretage en opgørelse vedrørende andelen af kvinder i bestyrelsen for samtlige af de virksomheder, der i hvert år er underlagt lovkravet om måltal og politikker. Data trækkes årligt den 15. august i Erhvervsstyrelsens regnskabssystem og i CVR-registret og offentliggøres efterfølgende på styrelsens hjemmeside. Opgørelsen dækker de virksomheder, der det pågældende år er omfattet af lovkravet.

Erhvervsstyrelsens årlige augusttræk fra den 15. august 2016 omfatter 1.395 virksomheder, hvoraf 1.230 aflagde regnskab efter store virksomheder i regnskabsklasse C og 165 aflagde regnskab efter regnskabsklasse D. August-trækket fra 15. august 2017 omfatter 1.595 virksomheder, hvoraf 1.417 aflagde regnskab efter store virksomheder i regnskabsklasse C og 178 aflagde regnskab efter regnskabsklasse D.

August-trækket viser:

- kønssammensætningen i de virksomheder, der er omfattet af lovkravet om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn, dvs. store C og D virksomheder
- kønssammensætningen i de børsnoterede selskaber

Andelen af kvinder i bestyrelserne er i augusttrækket opgjort både inklusiv og eksklusiv de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Lovkravet omfatter dog alene generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, dvs. ikke de medarbejdervalgte.

Finanstilsynet har foretaget en undersøgelse af udviklingen af kønssammensætningen i bestyrelserne i finansielle virksomheder, som i 2017 er omfattet af kravene.

I kapitel 4 sammenlignes endvidere udviklingen af kvinder i ledelse i Danmark med en række af de lande, vi normalt sammenligner os med; Holland, Norge, Storbritannien, Sverige og Tyskland. Flere af de disse lande har indført lovgivningstiltag på linje med Danmark for at øge andelen af kvinder i ledelse.

Sammenligningen i kapitel 4 foretages på baggrund af det europæiske institut for kønsmæssig ligestilling (EIGEs) statistikdatabase, der indeholder oplysninger om kvinder i bestyrelsen i blue chip index-virksomheder, dvs. de største børsnoterede virksomheder baseret på markedsværdi og mest omsatte aktier. Til eksempel svarer dette for Danmarks vedkommende til C20-virksomhederne og for Storbritanniens vedkommende til FTSE100-virksomhederne<sup>2</sup>.

## **2.4 Erhvervsstyrelsens årlige evalueringer af virksomhedernes afrapporteringer**

Med henblik på at følge virksomhedernes efterlevelse af reglerne om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning, har Erhvervsstyrelsen siden 2013 årligt foretaget en undersøgelse af virksomhedernes afrapporteringer. Denne compliance-undersøgelse er baseret på en stikprøvekontrol på ca. 170 virksomheder fra gruppen af virksomheder, som er omfattet af lovkravet om måltal og politikker; alle børsnoterede virksomheder og statslige aktieselskaber (omfattet af regnskabsklasse D) og alle ”store virksomheder” i regnskabsklasse C.

Læs mere om virksomhedernes afrapporteringer i kapitel 5.

---

<sup>2</sup> [http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm\\_bus\\_bus\\_\\_wmid\\_comp\\_compbm](http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compbm)

Kravet om måltal og politikker for finansielle virksomheder er reguleret særskilt i finansiel lovgivning, hvorfor de almindelige selskabsretlige regler på dette område ikke gælder for de finansielle virksomheder.

Finanstilsynet har også foretaget en compliance-undersøgelse af finansielle virksomheders efterlevelse af lovkravene. Compliance-undersøgelsen er baseret på en stikprøvekontrol af 20 finansielle virksomheders årsrapporter for 2016. Stikprøvekontrollen udgøres af syv pengeinstitutter, to realkreditinstitutter, fem skadesforsikringsselskaber, fem livsforsikringsselskaber og et betalingsinstitut.

## **2.5 Input fra virksomheder, erhvervsorganisationer og civilsamfund om lovkravet**

Foruden de årlige undersøgelser af virksomhedernes afrapportering samt den årlige opgørelse af andelen af kvinder i bestyrelser inddrager evalueringen erfaringer fra virksomheder, erhvervsorganisationer, fagforeninger og civilsamfund.

Input består dels af en kvalitativ undersøgelse foretaget af Unisex Progress for Erhvervsstyrelsen, der på baggrund af interviews med 16 topledere fra bestyrelser og direktioner - 8 mænd og 8 kvinder - giver et indblik i, hvorledes Danmarks største private virksomheder arbejder med at øge andelen af det underrepræsenterede køn i topledelserne.

Derudover har Erhvervsstyrelsen den 19. juni 2017 afholdt et dialogmøde med interessenter på området for diversitet og ligestilling med henblik på at få information omkring lovkravets effekt og interessenternes holdninger til den danske model<sup>3</sup>. Interessenterne har efter dialogmødet haft mulighed for at indsende skriftlige bemærkninger. Erhvervsstyrelsen har modtaget skriftlige bemærkninger fra 5 interessenter, som indgår i evalueringen<sup>4</sup>.

Læs mere om virksomhedernes erfaringer med lovkravet i kapitel 6.

## **2.6 Udfordringer med indsamling af data mhp. analyse af lovkravet**

Erhvervsstyrelsens arbejde med lovkravet har i høj grad været centreret omkring de opfølgingskrav, som fremgår af lovbemærkningerne: At Erhvervsstyrelsen foretager en årlig evaluering af virksomhedernes afrapporteringer (compliance-undersøgelser) samt følger udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser med henblik på at se, om der sker reelle fremskridt.

Der har vist sig at være en række udfordringer forbundet med dataindsamling til de to typer af undersøgelser, bl.a. fordi den population af virksomheder, der indgår i undersøgelserne, varierer, hvilket vanskeliggør sammenligning af data fra år til år.

I evalueringens kapitel 7 beskrives udfordringerne med indsamling af data med henblik på analyse af lovkravet.

---

<sup>3</sup> Følgende organisationer var inviteret til mødet: 92-gruppen, Dansk Byggeri, Dansk Erhverv, Dansk kvindesamfund, Dansk Magisterforbund, DI, DJØF, Finans Danmark, Forsikring & Pension, FSR danske revisorer, IDA, Institut for Menneskerettigheder, Lederne, Nasdaq og Rederiforeningen.

<sup>4</sup> Følgende organisationer har indsendt skriftlige bidrag til evalueringen: Danske Rederier, DI, Djøf, FSR og Institut for Menneskerettigheder.

# 3. Regler om det underrepræsenterede køn i virksomheder

## 3.1 Danske regler om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn

Siden 1. april 2013 har de største danske virksomheder skullet opstille måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i deres øverste ledelsesorgan. Virksomhederne har også skullet udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Virksomheder med under 50 ansatte er undtaget fra kravet om at udarbejde en politik. Virksomhederne skal årligt redegøre for deres måltal og politikker i ledelsesberetningen i årsrapporten, jf. årsregnskabslovens § 99 b.

Hvis en virksomhed allerede har opnået en ligelig kønsfordeling (40/60<sup>5</sup>) i det øverste ledelsesorgan og/eller i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer, er der alene pligt til at oplyse herom i ledelsesberetningen. Det skal fremgå klart, om der er tale om en ligelig kønsfordeling i det øverste ledelsesorgan, de øvrige ledelsesniveauer eller begge.

Formålet med lovkravet er at skabe reelle fremskridt i udviklingen af andelen af kvinder i private og statslige virksomheders bestyrelser m.v. Derudover er det en tilsigtede effekt af lovkravet at opnå en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder i de øvrige ledelsesorganer. For at sikre kvinderne den nødvendige erfaring og dermed det nødvendige rekrutteringsgrundlag skal fokus ifølge loven ikke alene være på den kønsmæssige sammensætning i virksomhedernes øverste ledelsesorgan, men også på en forbedring af kvindernes repræsentation i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Derfor skal virksomhederne ikke alene opstille måltal for bestyrelsen, men også udarbejdet en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i de øvrige ledelsesniveauer. Formålet med lovkravet er således også at styrke rekrutteringsgrundlaget i virksomhederne.

De danske lovregler indeholder ikke sanktioner, hvis virksomhederne ikke når det opstillede måltal, men virksomhederne skal oplyse herom i deres årsrapport. Virksomheder, der ikke lever op til lovkravet om at fastsætte måltal og politikker, kan derimod sanktioneres. Manglende fastsættelse af et måltal kan straffes med bøde, jf. selskabslovens § 367. Manglende afrapportering i årsrapporten om måltal og politikker kan ligeledes straffes med bøde efter årsregnskabsloven, jf. § 164. Erhvervsstyrelsens kontrolindsats med området er beskrevet i afsnit 5.6.

## 3.2 Hvem er omfattet af lovkravet?

### 3.2.1 Store virksomheder i regnskabsklasse C og alle virksomheder i regnskabsklasse D

Reglerne finder anvendelse på statslige aktieselskaber og virksomheder, som har ejerandele, gældsinstrumenter eller andre værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU-/EØS-land. Endvidere omfatter de virksomheder omfattet af selskabsloven, lov om visse erhvervsdrivende virksomheder<sup>6</sup> og lov om erhvervsdrivende fonde, der anses for store i relation til årsregnskabslovens bestemmelser. Det er således virksomheder, der aflægger regnskab efter reglerne for store virksomheder i regnskabsklasse C og alle virksomheder, der aflægger regnskab efter regnskabsklasse D.

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.,

<sup>5</sup> Ved en ligelig kønsfordeling forstås en fordeling på 40/60 pct. af henholdsvis kvinder og mænd eller det antal/pct. som ligger tættest på 40 pct. Det er uden betydning, om det er kvinder eller mænd, der udgør 40 pct. eller 60 pct.

<sup>6</sup> Jf. § 18 a, for så vidt angår selskaber med begrænset ansvar (S.M.B.A.), foreninger med begrænset ansvar (F.M.B.A.) og andelsselskaber med begrænset ansvar (A.M.B.A.) samt interessentskaber (I/S) og kommanditselskaber (K/S), der skal anmeldes til registrering i Erhvervsstyrelsens it-system, jf. § 2, stk. 3,2. pkt.



- 2) en nettoomsætning på 313 mio. kr.<sup>7</sup> og
- 3) et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

Ved lovkravets indførelse i 2012 blev det vurderet, at der var ca. 1.100 store virksomheder i regnskabsklasse C og D. Pr. august 2017 var der ca. 1.600 virksomheder i regnskabsklasse C og D. Dvs. at antallet af omfattede virksomheder er ca. 1/3 større end oprindeligt estimeret.

Ændringerne i antallet af store virksomheder i regnskabsklasse C kan skyldes ændringer i virksomhedernes balancesum, nettoomsætning og antal ansatte. Derudover kan antallet ændre sig, hvis årsregnskabslovens regler for, hvilke virksomheder der er i regnskabsklasse C, ændres.

Størrelsesgrænserne for store virksomheder er således ændret for regnskabsåret, der begyndte den 1. januar 2016 eller senere. De tidligere størrelsesgrænser således ud:

- 1) en balancesum på 143 mio. kr.,
- 2) en nettoomsætning på 286 mio. kr. og
- 3) et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

De nye størrelsesgrænser kunne frivilligt anvendes allerede for årsrapporter for 2015. Dette betyder, at de virksomheder, som kunne få nytte af de forhøjede størrelsesgrænser, formentlig i stor udstrækning allerede har benyttet denne mulighed i 2015.

Fra regnskabsåret 2016 skal finansielle indtægter og indtægter fra investeringsvirksomhed desuden lægges til nettoomsætningen ved beregningen af en virksomheds størrelse, jf. ÅRL § 7, stk. 4. Denne ændring er dog alene aktuel i de særlige tilfælde, hvor finansielle indtægter og indtægter fra investeringsvirksomhed er virksomhedens primære indtægter. Det vil sige, når finansielle indtægter og indtægter fra investeringsvirksomhed overstiger nettoomsætningen.

### **3.2.2 Særligt om erhvervsdrivende fonde**

Reglerne finder anvendelse på store erhvervsdrivende fonde, der er omfattet på samme vilkår som øvrige virksomheder, dvs. der opfylder de regnskabsmæssige krav om balancesum, nettoomsætning og heltidsbeskæftigede, jf. ovenstående. Fonde er bl.a. kendetegnet ved ikke at have ejere, og det er således fondsbestyrelsen, der træffer beslutninger på fondens vegne i overensstemmelse med vedtægten. Fondens vedtægt sætter rammerne for bestyrelsens sammensætning. Herudover kan medarbejderne i visse tilfælde benytte deres lovmæssige ret til at udpege medlemmer til fondens bestyrelse. Kravet om måltal gælder for alle de vedtægtsmæssige medlemmer af fondens bestyrelse. De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer er således, som i selskaber, ikke omfattet af kravet om måltal.

### **3.2.3 Finansiell lovgivning**

Finansielle virksomheder er underlagt krav om måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen efter § 79 a i lov om finansiell virksomhed<sup>8</sup>, § 19 a i betalingstjenesteloven<sup>9</sup>, § 12 f i værdipapirhandelsloven<sup>10</sup>, § 28 i lov om forvaltere af alternative investeringsfonde<sup>11</sup> og § 58 i investeringsforeningsloven<sup>12</sup> (finansiell lovgivning).

For virksomheder, der både er omfattet af selskabslovgivningen og den finansielle lovgivning, vil reglerne i den finansielle lovgivning have forrang, hvis der skulle være modstrid mellem de to regelsæt.

Reglerne om måltal og politikker i den finansielle lovgivning omfatter pengeinstitutter, realkreditinstitutter, forsikringselskaber, investeringsforvaltningsselskaber, fondsmæglerselskaber, finansielle holdingvirksomheder og

<sup>7</sup> Størrelsesgrænserne for store virksomheder blev ændret for regnskabsår, der begynder den 1. januar 2016 eller senere fra Dkk.286 millioner i nettoomsætning.

<sup>8</sup> Lovbekendtgørelse 2017-01-31 nr. 174 om finansiell virksomhed.

<sup>9</sup> Lovbekendtgørelse 2015-04-24 nr. 613 om betalingstjenester og elektroniske penge. Betalingstjenesteloven ophæves pr. 1. januar 2018 og erstattes af lov nr. 652 af 2017-06-08 om betalinger. § 19 a videreføres i § 29 i lov om betalinger.

<sup>10</sup> Lovbekendtgørelse 2017-03-21 nr. 251 om værdipapirhandel m.v. Værdipapirhandelsloven ophæves pr. 3. januar 2018 og erstattes af lov nr. 650 af 8. juni 2017 om kapitalmarkeder. § 12 f videreføres ikke i kapitalmarkedsloven.

<sup>11</sup> Lovbekendtgørelse 2016-07-06 nr. 1074 om forvaltere af alternative investeringsfonde m.v.

<sup>12</sup> Lovbekendtgørelse 2015-08-25 nr. 1051 om investeringsforeninger m.v.

forsikringsholdingvirksomheder, som har værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU/EØS-land, eller har en balancesum på 500 mio. kr. eller derover i to på hinanden følgende regnskabsår. Reglerne finder på tilsvarende måde anvendelse for betalingsinstitutter, operatører af regulerede markeder, clearingcentraler, værdipapircentraler og forvaltere af alternative investeringsfonde, som har værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU/EØS-land, eller har en balancesum på 500 mio. kr. eller derover i to på hinanden følgende regnskabsår. Investeringsforeninger og SIKAV'er er tillige omfattet af kravene, hvor værdien af aktiverne er mindst 500 mio. kr. eller derover i to på hinanden følgende regnskabsår. Pligten til at opstille måltal og udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer påhviler bestyrelsen. I virksomheder, som har nedsat et nomineringsudvalg, påhviler pligten udvalget.

I lighed med selskabslovgivningen indeholder den finansielle lovgivning en undtagelse fra at udarbejde en politik for finansielle virksomheder, der i det seneste regnskabsår har beskæftiget færre end 50 medarbejdere.

For regnskabsåret 2016 var 164 virksomheder omfattet af kravet om måltal. De omfattede virksomheder fordeler sig med 33 børsnoterede virksomheder og 131 virksomheder med en balancesum på 500 mio. kr. eller derover i to på hinanden følgende regnskabsår.

### **3.2.4 Ligestillingsloven**

Der er indført regler om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning i bestyrelser m.v. for statslige institutioner og virksomheder m.v. i ligestillingsloven, der hører under ministeren for fiskeri og ligestilling i Udenrigsministeriet. Statslige aktieselskaber er i udgangspunkt reguleret i selskabsloven. Ud over selskabslovens bestemmelse om måltal og politikker er statslige aktieselskaber også omfattet af ligestillingslovens § 11, stk. 2, hvorefter de pågældende ledelsesorganer så vidt muligt bør have en afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd.

Det betyder, at statslige aktieselskaber er omfattet af to regelsæt i relation til forpligtelsen til at opstille et måltal. Der er ikke tale om, at den ene lov har forrang frem for den anden – selskabet kan således vælge, hvorvidt det arbejder mod en 40/60 fordeling, jf. selskabslovens regler, eller om det bestræber sig på at have en ”afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd”, jf. ligestillingslovens § 11, stk. 2, hvorved forstås mindst 1/3 medlemmer af hvert køn.

Ligestillingsministeriet foretager i 2017 en evaluering af reglerne om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning i bestyrelser m.v. for statslige institutioner og virksomheder m.v. der er omfattet af ligestillingsloven.

### **3.2.5 Vejledning og bekendtgørelse**

Erhvervsstyrelsen udgav i februar 2013 en vejledning til lovkravet om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapportering herom. Vejledningen er i februar 2015 og i marts 2016 blevet opdateret og præciseret på en række områder.

Regler om offentliggørelse af oplysninger om den kønsmæssige sammensætning af ledelsen er fastsat i bekendtgørelse nr. 558 om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven af 3. juni 2016.

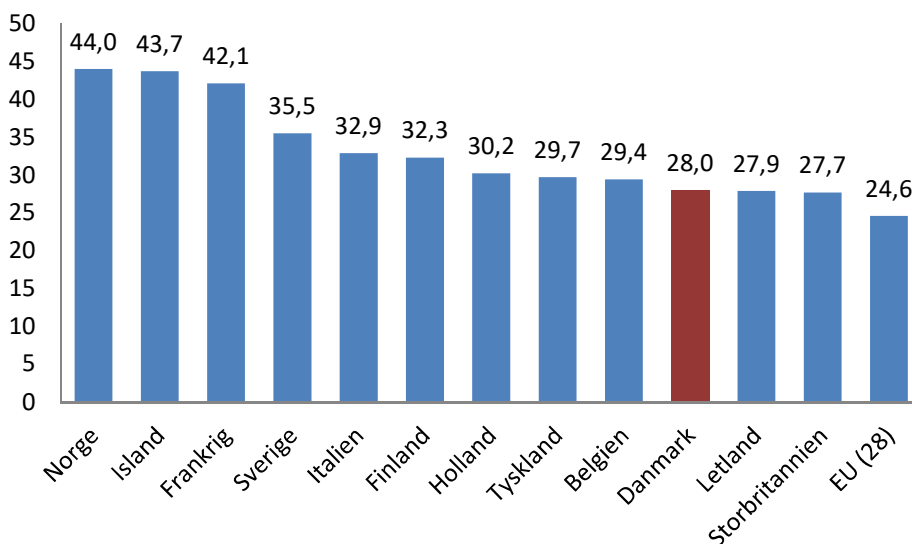
## **3.3 Regler for det underrepræsenterede køn i andre lande**

I dette afsnit beskrives tiltag, der har til formål at øge kønsdiversiteten i virksomheders ledelse i en række andre lande. Disse tiltag kan både have lovgivningsmæssig karakter, men der er også eksempler på lande med frivillige ordninger og lande, hvor lovkrav har været drøftet, men ikke er blevet vedtaget.

Følgende ti EU-lande er medtaget, fordi det er de lande, som i første halvår 2017 har den højeste andel af kvinder i bestyrelsen i de store børsnoterede virksomheder, det såkaldte blue chip indeks<sup>13</sup>: Frankrig, Sverige, Italien, Finland, Holland, Tyskland, Belgien, Danmark, Letland, Storbritannien<sup>14</sup>.

Derudover er medtaget EØS-landene Island og Norge, fordi de begge har vedtaget kvoter og dermed har en høj andel af kvinder i bestyrelser

**Figur 2: Andel af kvinder (%) i bestyrelser i TOP-10 EU-lande samt Norge og Island i 2017**



Kilde: EIGE <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>

Generelt kan det konstateres, at der er stor variation fra land til land i forhold til, om der er vedtaget lovkrav på området, om der er tale om en specifik kvote, en følg eller forklar-model, eller en måltalsforpligtigelse som i Danmark. Derudover er der stor forskel på, hvilke virksomheder, der er omfattet af lovkravet/initiativet. Lovkravene/initiativerne omfatter generelt en af følgende grupperinger:

- store børsnoterede virksomheder,
- alle børsnoterede virksomheder,
- alle store virksomheder såvel børsnoterede som unoterede virksomheder
- alle virksomheder med over 50 ansatte.

De forskellige tiltag, som ses i de 12 EU/EØS-lande, kan umiddelbart opdeles i nedenstående grupper:

- Kvoter: Belgien, Frankrig, Island, Italien, Norge og Tyskland (sidstnævnte for 110 børsnoterede virksomheder)
- Måltalsforpligtigelse: Danmark og Tyskland (sidstnævnte for ca. 3.500 virksomheder)
- Anbefalinger fra regeringen/følg eller forklar: Finland, Holland og Storbritannien.
- Ingen initiativer: Letland og Sverige

Belgien har indført et kvotekrav om mindst en tredjedel af hvert køn i børsnoterede virksomheders bestyrelser og de fleste statslige aktieselskaber<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> Databasen for andel af kvinder i bestyrelser omfatter de største børsnoterede virksomheder i hvert land blandt de såkaldte blue chip index-virksomheder, dog maksimalt 50 virksomheder fra hvert land. *Blue chip index* henviser til de største og mest vel drevne børsnoterede virksomheder baseret på markedsværdi og/eller mest omsatte aktier. For Danmarks vedkommende svarer dette til C20.

<sup>14</sup> Det europæiske institut for kønsmæssig ligestillings (EIGE) statistik database: [http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm\\_bus\\_bus\\_wmid\\_comp\\_compbm](http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm)

<sup>15</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-be\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-be_en.pdf)

Finland har i 2015 indført lovkrav om minimum 40 pct. af hvert køn<sup>16</sup> i statsejede virksomheder<sup>17</sup>.

Frankrig har siden 2017 haft et lovkrav om 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen i børsnoterede virksomheder, statslige virksomheder og organisationer samt i store virksomheder, der beskæftiger mindst 500 ansatte og har en omsætning eller balancesum på over €50 mio.

Holland har siden 2013 haft et såkaldt følg eller forklar lovkrav om 30 procent repræsentation af hvert køn i bestyrelsen. Det betyder, at virksomheder, der ikke opfylder lovkravet om mindst 30 pct. af hvert køn eller mænd, skal forklare, hvorfor andelen ikke er opnået. Lovkravet omfatter såvel aktie- som anpartsselskaber<sup>18</sup>.

Island vedtog i 2010 kvoter på 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen for virksomheder med over 50 ansatte. Lovkravet trådte i kraft for de statsejede virksomheder i 2010, mens de øvrige virksomheder skulle opfylde kvoten inden september 2013.

Italien har siden 2011 haft et lovkrav om 33 pct. kvinder i bestyrelsen i børsnoterede- og statslige aktieselskaber inden 2015. Kønskvoten er et midlertidigt lovkrav, der kun gælder ved de tre første bestyrelsesperioder efter lovens vedtagelse, hvorefter kvotekravet bortfalder<sup>19</sup>.

Norge har siden 2003 haft et lovkrav om mindst 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen i de store aktieselskaber (allmennaksjeselskap (ASA)) og statslige virksomheder. Lovkravet anslås at omfatte ca. 238 ASA (pr. 2015<sup>20</sup>) og 1446 offentlige virksomheder (pr. 2012<sup>21</sup>) i Norge.

Letland, Sverige og Storbritannien har ingen lovkrav på området for kvinder i ledelse<sup>22</sup>.

Storbritannien er et eksempel på et land, der med succes har sat fokus på at øge andelen af kvinder i ledelse alene baseret på anbefalinger. I 2010 anbefalede regeringen, at de 100 største børsnoterede virksomheder skulle have mindst 25 pct. kvinder i bestyrelserne (FTSE 100) inden 2015. Da dette mål blev nået, blev den fulgte af en ny anbefaling fra regeringen om 33 pct. kvinder i FTSE 350 inden 2020<sup>23</sup>.

Sverige har på trods af, at der ikke findes lovkrav med det formål at øge andelen af kvinder i ledelse, alligevel en meget høj andel af kvinder i bestyrelser (35,5 pct.)<sup>24</sup>. En del af forklaringen herpå er, at kønsdiversitet i bestyrelser længe har været diskuteret i Sverige. Flere regeringer har haft ønsket at forbedre kønsbalancen i svenske bestyrelser. I 2016 tog regeringen initiativ til et lovforslag, der krævede mindst 40 pct. repræsentation af hvert køn i bestyrelserne i børsnoterede og statsejede virksomheder inden 2019<sup>25</sup>. Lovforslaget blev imidlertid ikke fremsat, idet regeringen ikke havde flertal for forslaget i Riksdagen. Dertil kommer, at de svenske anbefalinger for god selskabsledelse fastsætter, at børsnoterede selskaber bør bestræbe sig på at opnå kønsbalance i selskabernes bestyrelser. Specifikt anbefaler de, at alle svenske børsnoterede selskaber bør have mindst 40 procent repræsentation af hvert køn senest efter generalforsamlingerne i 2020.

Tyskland har flere forskellige lovkrav. Siden 2016 har der været kvotekrav om 30 pct. kvinder i de ca. 110 største børsnoterede virksomheder. For yderligere ca. 3.500 børsnoterede og ikke børsnoterede virksomheder gælder en

---

<sup>16</sup>[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75131/Act\\_on%20Equality\\_between\\_women\\_and\\_men\\_2015\\_FINAL.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75131/Act_on%20Equality_between_women_and_men_2015_FINAL.pdf?sequence=1) s. 14

<sup>17</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/factsheet-general-2\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/factsheet-general-2_en.pdf)

<sup>18</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20fifth%20edition.pdf> s. 61

<sup>19</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20fifth%20edition.pdf> se side 59

<sup>20</sup> <https://snl.no/allmennaksjeselskap>

<sup>21</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/exchange\\_of\\_good\\_practice\\_no/no\\_discussion\\_paper\\_no\\_2012\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/exchange_of_good_practice_no/no_discussion_paper_no_2012_en.pdf) s. 4

<sup>22</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender\\_balance\\_decision\\_making/1607\\_factsheet\\_final\\_wob\\_data\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/1607_factsheet_final_wob_data_en.pdf)

<sup>23</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20fifth%20edition.pdf>

<sup>24</sup> [http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm\\_bus\\_bus\\_wmid\\_comp\\_compbm](http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm)

<sup>25</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20fifth%20edition.pdf> s. 71



måltalsforpligtigelse for bestyrelsen, direktionen samt yderligere to ledelseslag herunder. Endelig gælder der et kvotekrav for statslige virksomheder på 50 pct. kvinder<sup>26</sup>.

For en uddybende beskrivelse af lovkrav og andre tiltag i andre lande med formål at øge andelen af kvinder i ledelse se bilag 1.

### **3.4 EU-direktivforslag om en mere ligelig kønsfordeling i børsnoterede selskaber**

Kommissionen har den 14. november 2012 fremsat forslag til et direktiv (Forslag til direktiv om en mere ligelig kønsfordeling blandt menige bestyrelsesmedlemmer i børsnoterede selskaber, KOM (2012) 614<sup>27</sup>, der skal sikre en mere ligelig kønsfordeling blandt bestyrelsesmedlemmer i børsnoterede selskaber og tilhørende foranstaltninger.

Formålet med direktivforslaget er at sikre en mere ligelig repræsentation af mænd og kvinder blandt bestyrelsesmedlemmerne i børsnoterede virksomheder, herunder offentlige.

Direktivforslaget omfatter børsnoterede selskaber med over 250 ansatte, en omsætning på over 372,7 mio. kr. eller en balancesum på over 320,5 mio. kr., hvorved forstås store børsnoterede selskaber<sup>28</sup>.

Forslaget stiller krav om, at børsnoterede selskaber, hvori det underrepræsenterede køn udgør mindre end 40 pct. af bestyrelsen eller tilsynsrådet, skal indføre forud fastsatte, klare, neutralt formulerede og utvetydige udpegningskriterier senest den 31. december 2022 med henblik på at nå en 40 pct.-målsætning. Målsætningen på 40 pct. gælder efter direktivforslagets ordlyd de tilsynsførende bestyrelsesmedlemmer ("non-executive" directors), og forslaget omfatter både generalforsamlings- og medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer<sup>29</sup>. I dansk kontekst vil der være tale om den samlede bestyrelse eller tilsynsråd, idet der ikke skelnes mellem ledende og menige bestyrelsesmedlemmer.

Vælger selskabet at lade forslaget gælde for alle ledelsesmedlemmer ("all director positions"), er målsætningen mindst 33 pct. repræsentation af begge køn i bestyrelsen, tilsynsråd og direktionen.

Selskaber, der vælger at anvende målsætningen på 40 pct. for bestyrelsen, skal endvidere afgive individuelle målsætninger for direktionen og bestræbe sig på at opfylde disse pr. 31. december 2022<sup>30</sup>.

Forslaget indfører en præferenceregulering med henblik på at opfylde de angivne målsætninger. Der skal således gives prioritet til en kandidat af det underrepræsenterede køn, hvis denne anses for lige så kvalificeret som kandidaten af det modsatte køn. Dette gælder dog ikke, hvis en objektiv vurdering, hvori der tages hensyn til alle de kriterier, selskabet lægger vægt på hos ledelseskandidater, taler til fordel for kandidaten af det modsatte (ikke-underrepræsenterede) køn<sup>31</sup>. I forlængelse heraf pålægges selskaberne en oplysningsforpligtelse samt en skærpet omvendt bevisbyrde i tilfælde af, at afviste kandidater påklager udpegningen.

Forslaget indeholder en mulighed for at fravige direktivforslagets målsætninger på 40 pct./33 pct., hvis det underrepræsenterede køn udgør mindre end 10 pct. af det samlede antal medarbejdere i selskabet. I så fald skal disse selskaber opsætte individuelle måltal for en bedre kønsfordeling i den samlede ledelse<sup>32</sup>.

Børsnoterede selskaber forpligtes til årligt at give oplysninger om kønsfordelingen i ledelsen til de kompetente myndigheder. I Danmark vil dette formentlig være Erhvervsstyrelsen og Finanstilsynet. De virksomheder, som ikke opfylder forslagens målsætninger for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, skal anføre en begrundelse herfor og beskrive, hvilke foranstaltninger der er eller vil blive truffet for at opfylde målsætningerne fremover.

<sup>26</sup><https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20ifth%20edition.pdf> s. 53

<sup>27</sup>[http://eur-lex.europa.eu/procedure/EN/2012\\_299](http://eur-lex.europa.eu/procedure/EN/2012_299)

<sup>28</sup><http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012PC0614&from=EN> art. 2 litra 8

<sup>29</sup><http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012PC0614&from=EN>, se præambel nr. 21

<sup>30</sup><http://www.ft.dk/samling/20161/almdel/LIU/bilag/91/1767271.pdf> se s. 6

<sup>31</sup><http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012PC0614&from=EN> art. 4 stk. 3

<sup>32</sup><http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012PC0614&from=EN> art. 4 stk. 5

Medlemsstaterne skal fastsætte regler om sanktioner, der skal anvendes ved overtrædelse af de nationale bestemmelser, der implementerer direktivet. Sanktionerne skal være effektive, proportionelle og afskrækkende og kan bl.a. omfatte administrative bøder eller annullering af en udnævnelse af et bestyrelsesmedlem, som er foretaget i strid med direktivet.

Medlemsstaterne kan indføre eller opretholde bestemmelser, som går videre end direktivets bestemmelser<sup>33</sup>, for at sikre en mere ligelig kønsfordeling, forudsat at disse bestemmelser ikke medfører uberettiget forskelsbehandling eller hindrer et velfungerende indre marked.

Direktivforslaget foreskriver, at medlemsstaterne skal afgive en rapport til Kommissionen vedrørende implementeringen af direktivet første gang fire år efter vedtagelsen af direktivet og herefter hvert andet år. Rapporterne skal bl.a. omfatte information om de nationale tiltag, der er indført med henblik på at nå direktivets målsætninger samt i givet fald information om opfyldelsen af kriterier for at anvende direktivets undtagelsesbestemmelse.

Det maltetiske EU-formandskab har i foråret 2017 opdateret direktivforslaget med henblik på at udskyde direktivets tidsfrister i lyset af, at det nu er 4½ år siden, at direktivforslaget blev fremsat. Datoen for vurderingen af, om en medlemsstat fortsat kan suspendere direktivets krav, er udskudt fra den 31. december 2022 til den 31. december 2024. Overgangsdatoen, hvis kravene til at opfylde undtagelsesbestemmelsen ikke er opfyldt, dvs. hvornår en medlemsstat skal overgå til EU-direktivet, hvis de ikke lever op til undtagelsesbestemmelserne, er udskudt fra 30. september 2023 til den 30. september 2025. Endelig er datoen for, hvornår direktivet skal udløbe, udskudt fra 31. december 2031 til 31. december 2033<sup>34</sup>.

Regeringen støtter ikke direktivforslaget, og det er meddelt Kommissionen, at Danmark er imod det.

### **3.4.1 Undtagelsesbestemmelser til direktivforslaget**

Direktivforslaget indeholder en undtagelsesbestemmelse for medlemsstater, som inden direktivets ikrafttrædelse har truffet foranstaltninger for at sikre en mere ligelig kønsfordeling i ledelsen af de børsnoterede selskaber. Disse medlemsstater kan suspendere anvendelsen af direktivets proceduremæssige krav til udpegningen af ledelsesmedlemmer. Det forudsætter dog, at det oplyses Kommissionen, at disse nationale foranstaltninger er tilsvarende effektive med henblik på at gøre det muligt for det underrepræsenterede køn at bestride mindst 40 pct. af bestyrelsesposterne eller 33 pct. af alle ledelsesmedlemmer i de børsnoterede selskaber<sup>35</sup>.

Den nærmere fortolkning af, hvad der er tilsvarende effektivt, er eksemplificeret i direktivforslagets undtagelsesbestemmelse, jf. nedenfor.

1. National lovgivning kræver, at det underrepræsenterede køn besidder mindst 30 pct. af bestyrelsesposterne i 2020 ("non-executive directors") eller 25 pct. af alle ledelsesposter ("all director positions") i 2020, eller
2. det underrepræsenterede køn besidder mindst 30 pct. af bestyrelsesposter eller 25 pct. af alle ledelsesposter i 2020, eller
3. det underrepræsenterede køn besidder mindst 25 pct. af bestyrelsesposter eller 20 pct. af alle ledelsesposter i 2020 og procentdelen af det underrepræsenterede køn er steget med 7,5 procentpoint i de seneste fem år.

Kommissionen evaluerer de nationale tiltag i 2024 med henblik på at vurdere, om medlemsstaten fortsat kan suspendere undtagelsesbestemmelsen herefter.

Den betingelse, det vurderes at være relevant for Danmark at påberåbe sig, er, at det underrepræsenterede køn besidder mindst 25 pct. af alle bestyrelsesposter eller udgør 20 pct. af alle ledelsesmedlemmer i bestyrelse eller tilsynsråd samt direktion i 2020, og at procentdelen af det underrepræsenterede køn er steget med 7,5 procentpoint i en femårig periode. Her er alene tale om de virksomheder der er omfattet af reglerne i EU-direktivet, dvs. børsnoterede selskaber med over 250 ansatte, en omsætning på over 372,7 mio. kr. eller en balancesum på over 320,5 mio. kr., hvorved forstås store

<sup>33</sup> <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012PC0614&from=EN> art. 7

<sup>34</sup> <http://www.ft.dk/samling/20161/almdel/LIU/bilag/91/1767271.pdf> s. 6

<sup>35</sup> <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DA/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012PC0614&from=EN> art. 8 stk. 3

børsnoterede selskaber. I modsætning hertil er det danske lovkrav langt bredere og omfatter både alle børsnoterede virksomheder og andre store ikke-børsnoterede virksomheder, jf. afsnit. 3.2.

For en sammenligning mellem det danske lovkrav og EU-direktivforslaget se bilag 2.

# 4. Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i Danmark og i andre lande

## 4.1 Metode

For at kunne evaluere betydningen af loven er udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen i de omfattede virksomheder i en periode før og efter lovens ikrafttrædelse blevet kortlagt. Herved kan det udledes, om væksten i kvindeandelene i bestyrelserne i de største danske virksomheder har været større efter lovens ikrafttrædelse end i perioden forud for lovens ikrafttrædelse.

### Specifikt om de omfattede virksomheder i de enkelte år:

Hvorvidt virksomhederne er omfattet af lovkravet afhænger af deres regnskabsklasse. Denne kan særligt for de store virksomheder i regnskabsklasse C ændre sig fra år til år, idet regnskabsklassen afhænger af virksomhedens balancesum, nettoomsætning og antal ansatte. Dertil kommer, at der løbende foretages ændringer til årsregnskabslovens regler for, hvilke virksomheder der er i regnskabsklasse C. Bl.a. blev størrelsesgrænserne for store virksomheder i regnskabsklasse C ændret for regnskabsåret, der begyndte den 1. januar 2016 eller senere.

Et andet eksempel på en ændring er, at finansielle indtægter og indtægter fra investeringsvirksomhed fra 2017 (regnskabsåret 2016) skal lægges til nettoomsætningen ved beregningen af en virksomheds størrelse, jf. ÅRL § 7, stk. 4. Dette dog alene hvis finansielle indtægter og indtægter fra investeringsvirksomhed overstiger nettoomsætningen. Konkret har denne ændring alene medført, at der i 2017 er ca. 200 nye virksomheder, der er omfattet af lovkravet.

Disse faktorer har indflydelse på, hvorvidt en virksomhed befinder sig i regnskabsklasse C, og der vil derfor fra et år til næste år kunne være forskel på, hvorvidt en virksomhed er en stor virksomhed i regnskabsklasse C eller ej.

Også for regnskabsklasse D kan der forekomme ændringer til, hvilke virksomheder der er omfattet i de enkelte år. Det skyldes bl.a., at der løbende kommer nye børsnoterede virksomheder til, ligesom der kan være børsnoterede virksomheder, der afnoteres mv.

I praksis betyder det, at virksomheder, der er omfattet ét år, ikke nødvendigvis er omfattet det næste år og omvendt.

### Årlig opgørelse over virksomheder omfattet af lovkravet (Erhvervsstyrelsen årlige datatræk fra 15. august):

Fra 2016 og frem blev det besluttet at foretage en årlig opgørelse vedrørende andelen af kvinder i bestyrelsen for samtlige af de virksomheder, der er underlagt lovkravet om måltal og politikker det pågældende år. Data trækkes årligt den 15. august (august-trækket) fra Erhvervsstyrelsens regnskabssystem og i CVR-registeret og offentliggøres efterfølgende på styrelsens hjemmeside<sup>36</sup>.

Andelen af kvinder i bestyrelserne er i augusttrækket opgjort både inklusiv og eksklusiv de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Lovkravet omfatter dog alene generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.

August-trækket omfatter alene de virksomheder, der reguleres på Erhvervsstyrelsens område. De finansielle virksomheder indgår kun i gruppen af børsnoterede virksomheder, hvilket skyldes et ønske om at vurdere udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen for samtlige børsnoterede virksomheder.

Nedenstående tabel 2 omfatter tallene fra den årlige opgørelse.

For virksomhederne omfattet af lovkravet om måltal og politikker ligger andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen pr. 15. august 2017 på 15 pct. Hvis de medarbejdervalgte kvinder tælles med ligger andelen pr. 15. august 2017 på 17 pct. Andelen af kvinder i bestyrelsen såvel inkl. som ekskl. medarbejdervalgte kvindelige bestyrelsesmedlemmer er derfor stort set den samme i 2016 som i 2017, jf. tabel 2 nedenfor.

<sup>36</sup> <https://erhvervsstyrelsen.dk/koensfordeling-i-ledelsen>

**Tabel 2 Andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer inkl. udlændinge i virksomheder omfattet af regler om måltal og politikker. Inkl. og ekskl. medarbejdervalgte, pct.**

Store virksomheder i regnskabsklasse C og D*	Bestyrelsesmedlemmer valgt af:	August 2016	August 2017
	Generalforsamling	14,9	15,0
Generalforsamling og medarbejder	17,4	17,0	

Kilde: Erhvervsstyrelsens beregninger på baggrund af data fra digitale regnskaber og data fra CVR. \*Virksomheder i regnskabsklasse D inkluderer desuden de finansielle børsnoterede virksomheder.

### **Kortlægning i perioden 2008-2017 for virksomheder omfattet af lovkravet i 2016:**

Opgørelserne i august (August-trækket) for samtlige omfattede virksomheder er indtil videre kun udtrukket for 15. august 2016 og 15. august 2017. Der mangler således tal tilbage i tid for virksomheder omfattet af lovkravet. Derfor har styrelsen til brug for evalueringen trukket tal tilbage til 2008 for den gruppe af virksomheder, der var omfattet af lovkravet i 2016 og som har indgået med en bestyrelse i populationen i hele perioden fra 2008 til 2017. Opgørelsetidspunkterne i alle år er august måned.

Virksomhedspopulationen fra Erhvervsstyrelsens august 2016 opgørelse er valgt, da denne er baseret på 2015 regnskaberne, som ikke er berørt af ændringerne regnskabsklasse C, som væsentligt udvider populationen i Erhvervsstyrelsens august 2017 udtræk, idet flere virksomheder overgår til regnskabsklasse C.

Fordelen ved denne tilgang er, at evalueringen viser udviklingen i kvindeandelen for de samme virksomheder igennem hele perioden. Herved undgås, at virksomheder, der er gået ind og ud af populationen i perioden 2008-2017 påvirker resultatet. Afgang og tilgang af virksomheder omfattet af loven kan nemlig påvirke udviklingen i positiv eller negativ retning, uden at der reelt er tale om en ændring i kvindeandelen i bestyrelserne. Samtidig sikres, at der sammenlignes med den samme population af virksomheder før og efter lovkravet trådte i kraft.

Formålet med at trække tallene helt tilbage til 2008 er at kunne sammenligne udviklingen, inden lovkravet trådte i kraft (2008 til 2012) med udviklingen, efter lovkravet trådte i kraft (2012-2017) for den helt samme population af virksomheder. Fra 2016 populationen anvendes de virksomheder, som har indgået med en bestyrelse i populationen i hele perioden fra 2008 til 2017.

Det betyder også, at virksomheder startet efter 2008, og som er blevet omfattet af lov om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn et senere år, ikke er medtaget. Det er således de samme virksomheder, der indgår i populationen for hele perioden. På den baggrund består virksomhedspopulationen af 1.122 virksomheder, der indgår i undersøgelsen. Set ift. den samlede population af omfattede virksomheder i 2016 på 1.395 er der dog tale om en stor gruppe af virksomheder, der indgår i analysen.

Bestyrelsespopulationen: For disse 1.122 virksomheder er udtrukket alle deres bestyrelsesmedlemmer i CVR den 15. august for hvert år. Populationen af bestyrelsesmedlemmer udgøres af antallet af besatte bestyrelsesposter per år. Da loven kun omfatter de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, afgrænses populationen til kun at omfatte de generalforsamlingsvalgte. Hermed er antallet af bestyrelsesposter i udtrækkene per år mellem 4.700 og 5.000.

Bestyrelsesposternes køn: For udenlandske personer, som ikke har CPR-nr, er kønnet fundet ud fra konkret vurdering af navnet på bestyrelsesmedlemmet og i tvivlstilfælde desk-research.

Der skal i den forbindelse gøres særligt opmærksom på, at de opgjorte kvindeandele for 2016 og 2017 i kortlægning i perioden 2008-2017 derfor afviger lidt fra de tal, der er offentliggjort i august-trækket for 2016 og 2017, idet der i august-trækket er tale om den fulde population af virksomheder omfattet af loven i hvert enkelt år. Der er dog tale meget begrænsede forskelle på 0,2-0,4 procent point.



### **Specifikt om de finansielle virksomheder:**

De finansielle virksomheder, der er omfattet af lovkravet om måltal og politikker, er opgjort for sig efter samme metode som Erhvervsstyrelsens august-træk. Datagrundlaget er baseret på et datatræk fra CVR-registeret, som Finanstilsynet har gennemgået og manuelt registreret kønnene for indenlandske og udenlandske bestyrelsesmedlemmer.

### **Specifikt for de børsnoterede virksomheder:**

Komiteén for god Selskabsledelse kom i 2008 med en anbefaling om måltal for mangfoldighed i bestyrelsen. Efter anmodning fra Komiteén har Erhvervsstyrelsen siden november 2008 udarbejdet opgørelser vedrørende den kønsmæssige sammensætning i bl.a. de børsnoterede selskaber.

Opgørelserne til Komiteén har ikke omfattet udenlandske kvinder, da det tidligere ikke har været muligt at registrere udenlandske bestyrelsesmedlemmers køn. Det skyldes, at et dansk bestyrelsesmedlem indsættes i en bestyrelse via sit CPR-nummer, som viser den pågældendes køn. Det samme gør sig ikke gældende for udenlandske bestyrelsesmedlemmer, som ikke har CPR-numre. Styrelsens opgørelser for andelen af kvinder i de børsnoterede selskaber har af den grund ikke før 2016 indeholdt udenlandske kvinder.

Styrelsen har i august 2016 foretaget en ny opgørelse vedrørende andelen af kvinder i bestyrelsen i de børsnoterede selskaber for årene 2012-2016, hvor andelen af udenlandske kvinder er opgjort ved en manuel gennemgang af data for hvert enkelt år og lagt oveni de tal, som tidligere er blevet offentliggjort vedrørende de danske kvinder i bl.a. de børsnoterede selskaber. De nye opgørelser er foretaget i historiske data.

Det betyder at, opgørelserne er foretaget ved et træk i selskabsregisteret på de selskaber, der på de givne tidspunkter har været anført som "børsnoteret". I forhold til de udenlandske personer, hvor den pågældendes køn ikke fremgår, har styrelsen manuelt anført kønnet på baggrund af den pågældendes navn.

Tallene for de børsnoterede virksomheder inkluderer desuden de finansielle børsnoterede virksomheder med henblik på at følge udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen for samtlige børsnoterede virksomheder.

### **Specifikt for de finansielle børsnoterede virksomheder:**

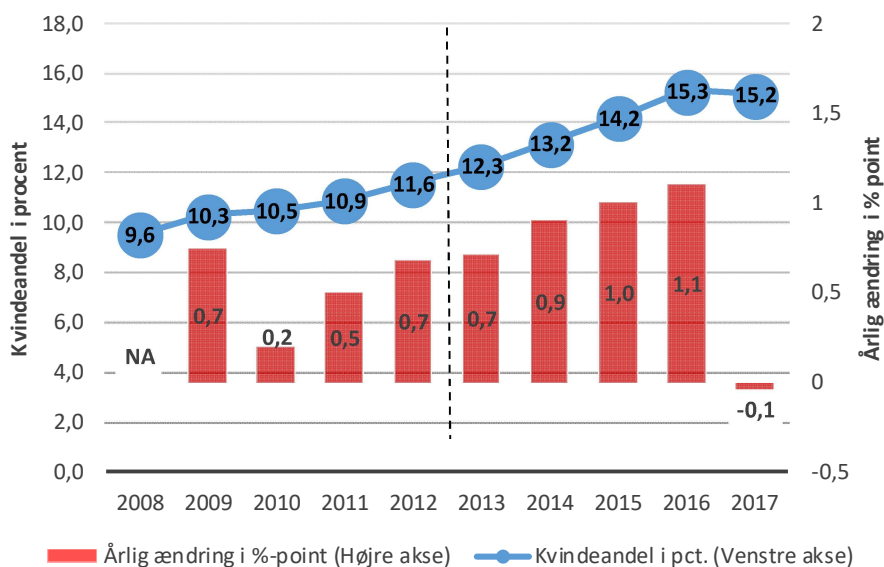
De finansielle børsnoterede virksomheder udgør en delmængde af opgørelsen for samtlige børsnoterede virksomheder, jf. ovenstående. De finansielle børsnoterede virksomheder, der er omfattet af lovkravet om måltal og politikker, er desuden opgjort for sig. Datagrundlaget er baseret på et datatræk fra CVR-registeret, som Finanstilsynet har gennemgået og manuelt registreret kønnene for indenlandske og udenlandske bestyrelsesmedlemmer.

## **4.2 Udviklingen i de virksomheder, der er omfattet af lovkravet i Danmark**

Med henblik på at vurdere, hvorvidt lovkravet har haft en effekt, er udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen for 2016-populationen beregnet for de 5 år, lovkravet har eksisteret, samt 5 år inden lovkravet trådte i kraft. De virksomheder, som ikke har eksisteret i alle årene, er sorteret fra (se metodebeskrivelse i afsnit 4.1 Kortlægning i perioden 2008-2017). Beregningen er derfor udført på baggrund 1.122 virksomheder, som har indgået med en bestyrelse i populationen i hele perioden fra 2008 til 2017.

Som det fremgår af figur 3 herunder har der siden 2008 været en positiv udvikling i andelen af kvinder i bestyrelsen fra 9,6 pct. i 2008 til 15,2 pct. i 2017.

**Figur 3: Andel af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen for virksomheder omfattet af lovkravet i 2016, 2008-2017**



Kilde: Erhvervsstyrelsen pba. CVR

Note: Den stiplede linje angiver perioden før og efter lovens ikrafttrædelse. Der er ikke opgjort vækstrate for 2008.

I forhold til væksten i andelen af kvinder i bestyrelsen kan det desuden konstateres, at den årlige vækst alene er lidt højere efter lovkravet træder i kraft i 2012 i forhold til inden. Den årlige vækst i kvindeandelen er mellem 2008 og 2012 i gennemsnit på 0,5 pct. point., mens den årlige vækst i kvindeandelen fra 2012 til 2017 er på 0,7 pct.point.

I perioden fra lovens ikrafttræden til og med 2016 har vækstraterne i kvindeandelen årligt været på 0,9 pct. point, hvilket er knap det dobbelte af perioden før lovens ikrafttræden. Udviklingen er imidlertid falder med 0,1 pct.point fra 2016 til 2017.

Der er således en mindre tendens til en øget årlig vækst i andelen af kvinder i bestyrelser siden lovkravet trådte i kraft i 2013. Det må dog konkluderes, at lovkravet effekt indtil videre er begrænset idet den årlige øgede vækst ikke overstiger 1,1 pct. point.

Det bemærkes, at kvindeandelen på de 15,3 pct. i 2016 og 15,2 pct. 2017 her i kortlægningen i perioden 2008-2017 afviger en anelse fra de opgjorte kvindeandele i augusttrækket for de samme år, der er beregnet ud fra alle de omfattede virksomheder i de enkelte år på hhv. 14,9 pct. i 2016 og 15,0 pct. i 2017. Forskellene i både niveauet og udviklingen er dog meget små, og påvirker derfor ikke resultatet af evalueringen.

Udviklingen i kvindeandelen i bestyrelserne kan også opgøres for de enkelte hovedbrancher.

Figur 4 herunder viser, at der kun er en mindre spredning i kvindeandelen på tværs af brancherne i de enkelte år.

Alle brancher har oplevet en vækst i kvindeandelen i hele perioden. Der er dog tale om en stor spredning. I denne ene ende har Finansiering og forsikring alene oplevet en vækst på 3 pct. Point, hvorimod væksten i Erhvervsservice har været på 10 pct. point.

Det er særligt informations- og kommunikationsbranchen samt erhvervsservice, der har en højere andel af kvinder i bestyrelser.

**Figur 4: Andel af kvinder i bestyrelsen for virksomheder omfattet af lovkravet i 2016, 2008-2017 fordelt på brancher**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bygge og anlæg (3%)*	8%	8%	8%	7%	7%	11%	13%	14%	14%	15%
Ejendoms handel og udlejning (3%)*	7%	10%	11%	13%	13%	13%	12%	13%	15%	14%
Erhvervs service (14%)*	8%	9%	9%	10%	11%	12%	13%	15%	17%	18%
Finansiering og forsikring (20%)*	13%	12%	13%	13%	14%	16%	16%	16%	16%	16%
Handel og transport mv. (29%)*	10%	10%	10%	11%	12%	12%	13%	14%	14%	14%
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed (25%)*	9%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	12%	14%	15%
Information og kommunikation (5%)*	10%	12%	12%	11%	13%	15%	18%	19%	20%	19%
Kultur, fritid og anden service (2%)*	4%	7%	6%	6%	8%	10%	11%	13%	15%	11%
Øvrige med få bestyrelsesposter (1%)*	9%	6%	7%	11%	17%	19%	16%	19%	19%	17%

Kilde: Erhvervsstyrelsen pba. CVR

Note: \* procentatsen efter branchens navn angiver branchens andel af det samlede antal bestyrelsesmedlemmer i undersøgelsen. Farveskalaen angiver udviklingen fra en for perioden relativ lav kvindeandel (blå) til en for perioden relativ høj kvindeandel (rød).

### 4.3 Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i de børsnoterede selskaber

Nedenstående tal er fra det årlige august-træk, som trækkes i Erhvervsstyrelsens regnskabssystem og i CVR pr. 15. august, og som efterfølgende offentliggøres på styrelsens hjemmeside<sup>37</sup>.

**Tabel 3: Andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer inkl. udlændinge i børsnoterede virksomheder. Inkl. og ekskl. medarbejdervalgte, pct.**

	Bestyrelsesmedlemmer valgt af:	Januar 2012	Januar 2013	Januar 2014	Januar 2015	Maj 2016	August 2016	August 2017
Børsnoterede virksomheder	Generalforsamling	9,6	9,7	11,8	14,7	16,9	15,9	15,9
	Generalforsamling og medarbejder	16,3	16,2	17,4	19,5	20,7	20,1	19,8

Kilde: Egne beregninger på baggrund af data fra digitale regnskaber og data fra CVR, Erhvervsstyrelsen

\*Der blev i maj 2016 ekstraordinært foretaget et datatræk fra CVR, Erhvervsstyrelsen.

Udviklingen i andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder i børsnoterede virksomheder er steget fra 9,6 pct. i 2012 til 15,9 pct. i august 2017. Fra august 2016 til august 2017 er andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelse uændret.

### 4.4 Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser i finansielle virksomheder

Datagrundlaget for denne evaluering er baseret på et datatræk fra CVR-registeret. Finanstilsynet har gennemgået datasættet og manuelt registreret kønnene for indenlandske og udenlandske bestyrelsesmedlemmer.

<sup>37</sup> <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>

**Tabel 4: Andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer inkl. udlændinge i finansielle virksomheder. Inkl. og ekskl. medarbejdervalgte, pct.**

Finansielle virksomheder*	Bestyrelsesmedlemmer valgt af:	Januar 2012	Januar 2013	Januar 2014	Januar 2015	Januar 2016	Januar 2017	August 2017
	Generalforsamling	18,2	18,5	20,8	21,3	21,3	22,6	21,6
Generalforsamling og medarbejder	23,8	23	24,1	24,4	24,8	25,5	24,4	

Kilde: Træk af 15. august 2017. Finanstilsynets beregninger på baggrund af data fra digitale regnskaber og data fra CVR, Erhvervsstyrelsen.

Note:\* Finanstilsynet har i april 2018 korrigeret tallene. Opgørelsesmetoden svarer herefter til Erhvervsstyrelsens.

Siden kravet om måltal og politikker blev vedtaget i 2012, er andelen af kvinder i finansielle virksomheders bestyrelser steget med 0,6 procentpoint fra 23,8 pct. til 24,4 pct. i perioden 2012 til 2017. For de generalforsamlingsvalgte har væksten været på 3,4 pct. point fra 2012 til 2017.

For børsnoterede finansielle virksomheder ses nogenlunde samme udvikling. Fra 2012 til 2017 har kønsfordelingen for børsnoterede finansielle virksomheder udviklet sig som i tabel 5.

**Tabel 5: Andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer inkl. udlændinge i finansielle børsnoterede virksomheder. Inkl. og ekskl. medarbejdervalgte, pct.**

Børsnoterede finansielle virksomheder	Bestyrelsesmedlemmer valgt af:	Januar 2012	Januar 2013	Januar 2014	Januar 2015	Januar 2016	Januar 2017	August 2017
	Generalforsamling	12,4	11,6	15,0	16,0	15,1	15,3	14,4
Generalforsamling og medarbejder	24,9	23,0	23,3	23,6	25,1	24,7	25,3	

Kilde: Træk af 15. august 2017. Egne beregninger på baggrund af data fra digitale regnskaber og data fra CVR, Erhvervsstyrelsen

Note: \* Finanstilsynet har i april 2018 korrigeret tallene. Opgørelsesmetoden svarer herefter til Erhvervsstyrelsens.

Tabellen viser, at kønssammensætningen ikke er blevet mere diversificeret i de børsnoterede finansielle virksomheder i perioden. Andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer er således steget med 0,4 pct. point fra 2012-2017. For de generalforsamlingsvalgte har der dog været tale om en stigning på 2,0 pct. point i perioden.

Samlet set er der sket en stigning i andelen af kvinder i bestyrelser i finansielle virksomheder.

## 4.5 Udviklingen i Danmark sammenlignet med andre lande

Med henblik på at sammenligne udviklingen i Danmark med en række andre EU og EØS-lande er nedenstående sammenligning foretaget på baggrund af det europæiske institut for kønsmæssig ligestilling (EIGE) statistikdatabase<sup>38</sup>, der indsamler sammenlignelige data for alle EU- og EØS-lande. Databasen for andel af kvinder i bestyrelser omfatter de op til 50 største børsnoterede virksomheder i hvert land blandt de såkaldte *blue chip index*-virksomheder. Dvs. de største børsnoterede virksomheder baseret på markedsværdi og/eller mest omsatte aktier<sup>39</sup>. Til eksempel svarer dette for Danmarks vedkommende til C20-virksomhederne og for Storbritanniens vedkommende til FTSE100-virksomhederne, dog maksimalt 50 virksomheder.

<sup>38</sup> Det europæiske institut for kønsmæssig ligestilling (EIGE) er et selvstændigt organ i Den Europæiske Union, der har til formål at styrke ligestilling mellem mænd og kvinder. Det europæiske institut for kønsmæssig ligestillings statistik database findes her: <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>.

<sup>39</sup> Statistikken omfatter *the largest publicly listed companies in each country. Publicly listed means that the shares of the company are traded on the stock exchange. The "largest" companies are taken to be the members (max.50) of the primary blue-chip index, which is an index maintained by the stock exchange and covers the largest companies by market capitalisation and/or market trades.* Det europæiske institut for kønsmæssig ligestillings (EIGE) statistik database. <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>

Nedenstående analyse er derfor baseret på de allerstørste børsnoterede virksomheder. De største børsnoterede virksomheder har generelt en højere andel af kvinder i bestyrelsen og andelen af kvinder i bestyrelsen er derfor højere end de tal, der henvises til i afsnit 4.3, der omfatter samtlige børsnoterede virksomheder.

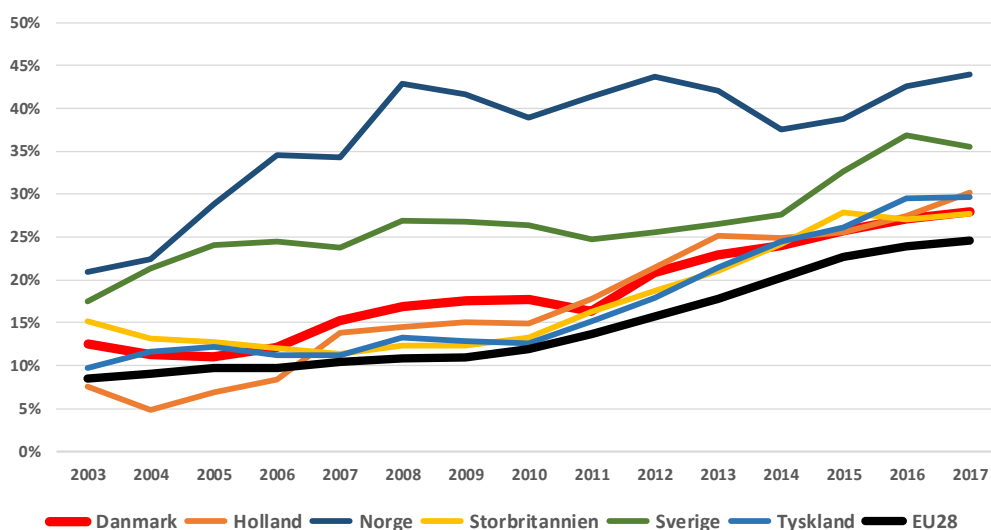
I april 2017 er den gennemsnitlige andel af kvinder i bestyrelsen for de allerstørste børsnoterede selskaber i EU28 på 24,6 pct. Der er kun ti lande – Belgien, Danmark, Finland, Frankrig, Holland, Italien, Letland, Storbritannien, Sverige, og Tyskland<sup>40</sup>, - hvor kvinder udgør mindst en fjerdedel af bestyrelsesmedlemmerne<sup>41</sup>.

Fra oktober 2010 til april 2017 steg andelen af kvinder i bestyrelser i 27 af de 28 medlemsstater. Den største stigning blev registreret i Frankrig (+29,8 pp), Italien (+28,4 pp), Belgien (+18,9 pp), Tyskland (+17,1 pp), Holland (+15,3 pp), Storbritannien (+14,4 pp) og Spanien (+12 pp). De fleste af forbedringerne fandt sted i lande, der har truffet lovgivningsmæssige tiltag og/eller har haft en intensiv offentlig debat om spørgsmålet<sup>42</sup>. Danmark ligger med en stigning (+10,3 pp) blandt de ti medlemsstater med de største vækstrater.

I forhold til de EU-lande, vi normalt sammenligner os med, ligger Danmark (28 pct.) placeret på niveau med Holland (30,2 pct.), Tyskland (29,7 pct.) og Storbritannien (27,7 pct.) og udviklingen i de fire landes andele af kvinder i de største børsnoterede virksomheder har nogenlunde fulgt hinanden siden 2012 jf. nedenstående figur 5.

De fire lande har alle i årene 2010-2015 iværksat initiativer for at øge andelen af kvinder i bestyrelsen i de største virksomheder. Det er formentlig årsagen til, at disse fire landes udvikling nogenlunde har fulgt hinanden.

**Figur 5: Procentandel af kvinder i bestyrelser (Største virksomheder, C20 i DK)<sup>43</sup>**



Kilde: EIGE <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>

Note: Kvindeandelen vises for de største virksomheder i hvert af de 6 lande og EU28

Det hollandske lovkrav om følg eller forklar i forhold til et måltal på minimum 30 pct. kvinder ligner tilnærmelsesvis det danske lovkrav, hvor der, selvom der ikke er krav om et specifikt måltal, ikke desto mindre efterspørges et ambitiøst måltal samt en forklaring på, hvorfor måltallet ikke er nået.

<sup>40</sup> For en komplet oversigt over udviklingen i andelen af kvinder i ledelse i de 10 EU- lande samt Norge og Island se bilag 3

<sup>41</sup> *Gender balance on corporate boards – Europe is cracking the glass ceiling, fact sheet*, Commissioner for Justice, Consumers and Gender Equality, juli 2016.

<sup>42</sup> Ibid

<sup>43</sup> For de bagvedliggende data se bilag 3.

Også den frivillige britiske model fra 2010 om måltal på 25 pct. kvinder og siden den nye anbefaling fra 2015 om 33 pct. kvinder i de 350 største børsnoterede virksomheder ser ud til at have haft en positiv effekt på udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser. Udviklingen i kvindeandelen har været højere efter 2010 end før.

I Tyskland blev der i 2015 vedtaget et lovkrav for de største børsnoterede virksomheder om en kvote på minimum 30 pct. kvinder i bestyrelsen, hvilket også ser ud til at have haft en positiv effekt på virksomhedernes rekruttering til bestyrelsen. Her var væksten i kvindeandelen dog nogenlunde uændret før og efter lovkravet.

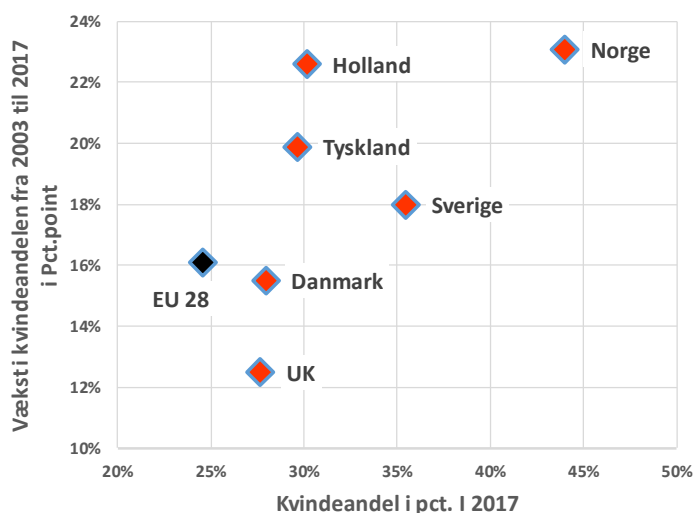
Det ser således ud til, at disse forskellige regelsæt har ført til nogenlunde det samme niveau og udvikling for andelen af kvinder i bestyrelse.

Norge har med kvotekravet på 40 pct. den højest andel af kvinder i bestyrelsen på 44 pct.

Sverige har en høj andel af kvinder i bestyrelser på trods af, at der ikke findes lovkrav på området for kvinder i ledelse. Sverige har haft et højere udgangspunkt end mange af de øvrige lande. I 2003 havde Sverige 17,5 pct. kvinder i bestyrelse i de største børsnoterede virksomheder, mens det tilsvarende for Danmark og Holland var henholdsvis 12,5 pct. og 7,6 pct. For det andet har den svenske regering i 2006 og senest i 2015 haft ønske om at indføre et kvotekrav, der skulle forpligte svenske virksomheder til at have mindst 40 pct. kvinder i deres bestyrelser. Begge gange har regeringen ikke kunnet få flertal i Riksdagen og har derfor valgt ikke at fremsætte lovforslaget. Arbejdet med at forberede lovforslaget har medført intens politisk debat, og der har været gennemført politisk høring af virksomheder og organisationer i Sverige<sup>44</sup>.

I Figur 6 herunder ser vi på niveauet for kvindeandelen i 2017 og væksten fra 2003-2017 i gennemsnit i EU28 samt i Danmark, Holland, Norge, Storbritannien, Sverige og Tyskland. Opgørelser viser, at selvom de store børsnoterede virksomheder i Danmark ligger over EU-gennemsnittet og i øvrigt på niveau med de lande, vi normalt sammenligner os med, hvad angår andelen af kvinder i bestyrelser, ligger Danmark i den nedre ende hvad angår væksten i andelen af kvinder i bestyrelser siden 2003. Kun Storbritannien har haft en lavere vækst end Danmark. Holland og Tyskland har haft en noget højere vækst end Danmark.

**Figur 6: Kvindeandel for de store virksomheder – Niveau 2017 og udvikling fra 2003-2017**



Kilde: EIGE <http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/browse/wmidm>

Note: Kvindeandelen vises for de største virksomheder i hvert af de 6 lande og EU28

<sup>44</sup> <https://www.business.dk/ledelse/svensk-minister-40-pct.-kvinder-i-bestyrelsen-eller-vi-lukker-butikken>



# 5. Efterlevelsen af de danske lovkrav om måltal og politikker

Erhvervsstyrelsen har siden loven trådte i kraft i april 2013 ved årlige compliance-undersøgelser fulgt op på virksomhedernes efterlevelse af reglerne om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning. Undersøgelsen er baseret på en stikprøvekontrol af ca. 170 af de virksomheder, som er omfattet af lovkravet om måltal og politikker<sup>45</sup>;

Der er, siden lovkravet trådte i kraft, foretaget 4 evalueringer. Den første undersøgelse vedrørte regnskabsåret 2013 og blev udarbejdet af COWI. De 3 efterfølgende undersøgelser vedrørte regnskabsårene 2014, 2015 og 2016<sup>46</sup> og er blevet udarbejdet af Deloitte. Undersøgelserne er udarbejdet med baggrund i stort set den samme gruppe virksomheder med henblik på at kunne følge udviklingen i disse virksomheders efterlevelse af lovkravet over tid<sup>47</sup>. Undersøgelserne findes her <https://erhvervsstyrelsen.dk/koensfordeling-i-ledelsen>.

Finanstilsynet har i 2017 udarbejdet en selvstændig analyse af de finansielle virksomheders efterlevelse af lovkravet, som præsenteres sidst i dette kapitel.

## 5.1 Virksomheder med en ligelig fordeling i det øverste ledelseslag

Der kan konstateres en positiv udvikling i andelen af virksomheder med en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan. 33,3 pct. af virksomhederne i stikprøven har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan i 2016<sup>48</sup>. Det tilsvarende tal for 2015 var 30 pct. og 25 pct. for 2014<sup>49</sup>.

Tabel 6:

Ligelig fordeling (iht. ny vejledning)	2014	2015	2016
Samtlige undersøgte virksomheder med en ligelig fordeling	25 pct.	30 pct.	33,3 pct.

Kilde: Deloitte pba. stikprøve.

## 5.2 Måltal for det øverste ledelsesorgan

Da Erhvervsstyrelsen begyndte at foretage årlige stikprøveundersøgelser af de ca. 170 virksomheders efterlevelse af lovkravet om måltal og politikker, var der et særligt fokus på, hvor stor en andel af virksomhederne, der opstillede måltal, og undersøgelserne koncentrerede sig derfor fra starten herom.

Som følge heraf ses der nedenfor i tabel 7 først og fremmest på, om virksomhederne har opstillet et måltal eller ej. Derefter undersøges, hvorvidt manglende måltal skyldes, at virksomhederne har en ligelig fordeling i øverste ledelseslag, eller at de mangler at opstille et måltal.

I praksis har det vist sig, at mange virksomheder vælger at opstille et måltal, selvom de har en ligelig fordeling i øverste ledelsesorgan<sup>50</sup>.

<sup>45</sup> Store virksomheder i regnskabsklasse C og D

<sup>46</sup> Compliance-undersøgelsen for regnskabsåret 2016 er ikke udgivet i en selvstændig rapport, men resultaterne indgår som en del af denne evaluering.

<sup>47</sup> Der er undervejs suppleret med få nye virksomheder, når virksomheder er udgået af stikprøve, fx på grund af konkurs mv.

<sup>48</sup> Når der i det følgende henvises til årstal, er det regnskabsåret, der henvises til og ikke det år, som undersøgelsen er offentliggjort i.

<sup>49</sup> Erhvervsstyrelsen har i marts 2016 opdateret vejledningen til loven. Det har betydet, at kriteriet for hvornår en virksomhed har en ligelig fordeling i bestyrelsen er ændret. Tallene i tabel 6 er beregnet efter de kriterier, som den nye vejledning opstiller. For en uddybning af hvordan den nye vejledning har påvirket andelen af virksomheder med en ligelig fordeling i bestyrelsen, se bilag 4.

<sup>50</sup> Disse virksomheder tæller i tabel 7 med i gruppen af ”virksomheder, der har opstillet et måltal”.

**Tabel 7:**

Har virksomheden i sin redegørelse opstillet måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan? <sup>51</sup>		2013 <sup>52</sup>	2014	2015	2016 <sup>53</sup>
Efterlever reglerne	Virksomheden har opstillet måltal (inkl. virksomheder, der har en ligelig fordeling og samtidigt har opstillet måltal)	73 pct. (124)	79 pct. (134)	75,4 pct. (126)	80,1 pct. (129)
	Virksomheden har ikke opstillet måltal, fordi de har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan	2 pct. (4)	7 pct. (12)	13,2 pct. (22)	14,3 pct. (23)
	I alt	75 pct.	86 pct.	88,6 pct.	94,4 pct.
Efterlever ikke reglerne	Virksomheden har ikke opstillet måltal (og har ikke en ligelig fordeling)	25 pct. (42)	14 pct. (24)	11,4 pct. (19)	5,6 pct. (9)
Total		170	170	167	161

Kilde: Deloitte pba. stikprøve.

Som det fremgår af tabel 7 kan der konstateres en positiv udvikling i andelen af virksomheder, der opfylder lovens krav ved enten at have en ligelig fordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan eller et måltal.

De nyeste tal for regnskabsåret 2016 viser, at der er samlet set er 94,4 pct. af de undersøgte virksomheder, der opfylder lovens krav ved enten at have en ligelig fordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan (14,3 pct.) eller at have opstillet et måltal (80,1 pct.).

Der er således det seneste år sket endnu en stigning i andelen af virksomheder, der opfylder lovens krav. I 2015 opfyldte 88,6 pct. af de undersøgte virksomheder lovens krav ved enten at have en ligelig fordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan (13,2 pct.) eller at have opstillet et måltal (75,4 pct.).

Andelen af de virksomheder, der ikke har opstillet et måltal og heller ikke har en ligelig fordeling i det øverste ledelseslag, har derfor også været faldende siden 2013. I 2013 havde 25 pct. af virksomhederne hverken et måltal eller ligelig fordeling i øverste ledelsesorgan. Dette tal er faldet til 5,6 pct. i regnskabsåret 2016.

### 5.3 Politik for de øvrige ledelsesniveauer

Virksomheder, der har færre end 50 heltidsbeskæftigede, er undtaget fra pligten til at udarbejde en politik for de øvrige ledelsesniveauer. Undersøgelsen vedr. politikker for regnskabsåret 2016 baseres på 141 virksomheder, idet 20 ud af 161 virksomheder i stikprøven (32,2 pct.) har under 50 ansatte.

<sup>51</sup> Tallene i parentes er antallet

Der kan siden 2013 konstateres en positiv udvikling i andelen af virksomheder, der opfylder dette lovkrav. I 2013 var det lidt over halvdelen af virksomhederne (54 pct.), der havde en ligelig fordeling (4 pct.) eller havde udarbejdet en politik (50 pct.). I 2016 er der i alt 78 pct., der opfylder lovens krav ved enten at have en politik (57 pct.) eller en ligelig fordeling af mænd og kvinder i den øvrige ledelse (21 pct.). Der er således sket et markant fald i andelen af virksomheder, der ikke efterlever lovkravet for den øvrige ledelse.

**Tabel 8**

Hvorvidt virksomheden i sin redegørelse redegør for sin politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer? <sup>54</sup>		2013 <sup>55</sup>	2014	2015	2016 <sup>56</sup>
Efterlever reglerne	Virksomheden har opnået en ligelig fordeling	4 pct. (6)	17 pct. (27)	18 pct. (29)	21 pct. (30)
	Virksomheden har udarbejdet en politik (kun de der ikke har en ligelig fordeling)	50 pct. (84)	51 pct. (80)	48 pct. (76)	57 pct. (81)
	I alt	54 pct.	68 pct.	66 pct.	78 pct.
Efterlever ikke reglerne	Virksomheden har ikke udarbejdet en politik, der lever op til lovens krav	47 pct. (79)	32 pct. (37)	34 pct. (33)	21 pct. (8)
Total		169	157	158	141

Kilde: Deloitte pba. stikprøve.

I 2016 har 21 pct. ikke en ligelig fordeling i de øvrige ledelsesniveauer og har heller ikke udarbejdet en politik. Der er således fortsat en betydelig gruppe af virksomheder, der ikke efterlever reglerne for den øvrige ledelse.

## 5.4 Finanstilsynets analyse af de finansielle virksomheders efterlevelse af lovkravet.

Finanstilsynet har ligesom Erhvervsstyrelsen foretaget en stikprøveanalyse af de omfattede virksomheders efterlevelse af kravet. Stikprøveanalysen er baseret på 20 ud af 164 virksomheder, heraf syv pengeinstitutter, to realkreditinstitutter, fem skadesforsikringsselskaber, fem livsforsikringsselskaber og et betalingsinstitut. Samtlige virksomheder har over 50 ansatte og er derfor underlagt krav om udarbejdelse af en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer.

Stikprøveanalysen viser status på virksomhedernes efterlevelse af lovkravene baseret på årsrapporterne for regnskabsåret 2016. Der er ikke tidligere foretaget undersøgelser af finansielle virksomheders efterlevelse af lovkravet om måltal og politikker.

Stikprøveanalysen viser, at den gennemsnitlige kønsfordeling i bestyrelserne er 78 pct. mænd og 22 pct. kvinder, hvilket er forholdsvist repræsentativt i forhold til alle omfattede finansielle virksomheder, se afsnit 3.1.2.

Af de 20 finansielle virksomheder har 30 pct. en ligelig fordeling af kønnene (6 virksomheder), mens 70 pct. af virksomheder (14 virksomheder) ikke har opnået en ligelig fordeling baseret på Erhvervsstyrelsens nuværende vejledning. Virksomhederne med ligelig fordeling er henholdsvis 3/5 af skadesforsikringsselskaberne, 2/5 af livsforsikringsselskaberne og betalingsinstituttet. Stikprøven indikerer, at det i højere grad er lykkedes for forsikrings- og

<sup>54</sup> Tallene i parentes er antallet

<sup>55</sup> Summer ikke til 100 pct. pga. afrunding

<sup>56</sup> Summer ikke til 100 pct. pga. afrunding

pensionsbranchen at sikre en ligelig fordeling, mens bank- og realkreditbranchen ikke har nogen bestyrelser med ligelig fordeling.

Af de 20 virksomheder har 80 pct. af virksomheder opstillet et måltal (16 virksomheder), 20 pct. af virksomheder har ikke opstillet et måltal (4 virksomheder), dog har tre virksomheder en ligelig fordeling, mens én virksomhed har opnået sit tidligere fastsatte måltal. 2 virksomheder har opstillet måltal, selvom de har opnået en ligelig fordeling. Samtlige finansielle virksomheder i stikprøven efterlever derfor reglerne om at opstille et måltal og/eller have en ligelig kønsfordeling. De opstillede måltal ligger i intervallet fra 14 pct. til 50 pct., mens det gennemsnitlige måltal for de 16 virksomheder udgør ca. 30 pct. Der er angivet en tidshorisont ved 64 pct. af måltallene, mens 36 pct. ikke har angivet en reel tidshorisont for opnåelse af måltallet. Tidshorisonterne strækker sig fra 2017 til 2020, mens én er angivet til ”over tid”.

Af de 20 finansielle virksomheder har 80 pct. (16 virksomheder) oplyst, at der er udarbejdet en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedernes øvrige ledelsesniveauer, heraf var 12 politikker offentligt tilgængelige. Det var ikke muligt at finde de resterende fire politikker på virksomhedernes hjemmeside eller i årsrapporten. 10 pct. af virksomhederne havde redegjort for status på efterlevelsen af deres politik. 20 pct. af virksomhederne (4 virksomheder) havde ikke en politik.

## **5.5 Sammenfatning Erhvervsstyrelsens og Finanstilsynets undersøgelser af efterlevelsen af lovkravet**

### **5.5.1 Erhvervsstyrelsens compliance-undersøgelser 2013-2016**

Samlet set kan der konstateres en positiv udvikling i virksomhedernes efterlevelse af lovkravet om måltal og politikker, siden lovkravet trådte i kraft i 2013.

Stikprøveundersøgelserne viser, at næsten 95 pct. af de undersøgte virksomheder efterlever lovkravet for den øverste ledelse ved enten at have en ligelig kønsfordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan (14,3 pct.) eller at have opstillet et måltal (80,1 pct.) og næsten 80 pct. efterlever kravet for den øvrige ledelse ved enten at have en ligelig fordeling (21 pct.) eller have udarbejdet en politik (57 pct.). Dette er en markant fremgang i forhold til den første undersøgelse fra 2013, der viste, at 75 pct. af de undersøgte virksomheder efterlevede kravet om måltal for den øverste ledelse og kun 54 pct. efterlevede kravet om politikker for den øvrige ledelse.

Selvom det er Erhvervsstyrelsens vurdering, at der fortsat er udfordringer i forhold til den indholdsmæssige afrapportering af politikker, kan der nu konstateres et markant fald i andelen af virksomheder, der ikke efterlever lovkravet for den øvrige ledelse. Der er fortsat plads til forbedringer i kvaliteten af virksomhedernes politikker, og det vil Erhvervsstyrelsen fremadrettet sætte fokus på i informationsindsatsen for at sikre, at virksomheder kommer helt i mål.

En del af den positive tendens fra 2015 til 2016 kan muligvis tilskrives, at Erhvervsstyrelsen i undersøgelsen fra 2015 offentliggjorde, at man på baggrund af de indhentede resultater besluttede at stramme kontrollen på området.

### **5.5.2 Finanstilsynets undersøgelser af lovkravet**

Stikprøveundersøgelsen viser, at alle af de undersøgte virksomheder efterlever kravet om opstilling af måltal for den øverste ledelse. Det er dog ikke alle virksomheder, som samtidig opstiller en tidshorisont for opnåelse af dette.

Stikprøveundersøgelsen viser desuden, at 80 pct. af de undersøgte virksomheder oplyser, at de efterlever kravet om udarbejdelse af politikker for den øvrige ledelse. Finanstilsynet kunne dog kun konstatere en efterlevelseshøjde på 60, da politikkerne skulle findes. Der er således plads til væsentlige forbedringer på dette område.

Finanstilsynet vurderer derudover, at der også er plads til væsentlige forbedringer i forhold til afrapportering af efterlevelsen af politikkerne, hvor kun 10 pct. af de undersøgte virksomheder havde redegjort for status for efterlevelsen af deres politik.

## 5.6 Erhvervsstyrelsens kontrolindsats

Erhvervsstyrelsen har i 2017 haft et betydeligt fokus på virksomhedernes efterlevelse af reglerne om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapportering herom. Det skyldes især, at de årlige opfølgninger, som Erhvervsstyrelsen, jf. lovkravets bemærkninger, er forpligtet til at udarbejde, har vist, at der er grundlag for forbedring af virksomhedernes regelefterlevelse. Det gør sig særligt gældende i forhold til at udarbejde politikker og afrapportere om disse i årsrapporten m.v.

### 5.6.1 Virksomheder omfattet af kontrollen

Kontrolindsatsen omfatter alle børsnoterede virksomheder, der er omfattet af årsregnskabsloven, og alle store virksomheder, der er omfattet af regnskabsklasse C. Kontrollen af regelefterlevelsen for de børsnoterede virksomheder er en del af den screening og regnskabskontrol, som generelt foretages for disse virksomheder. Den resterende population, det vil sige store virksomheder omfattet af regnskabsklasse C, er udsat for en egentlig temaspecifik screening rettet mod afrapporteringen om den kønsmæssige sammensætning af ledelsen. På den baggrund identificeres de væsentligste overtrædelser af reglerne.

Det er afrapporteringen i årsrapporten, herunder på virksomhedernes hjemmesider eller i en supplerende beretning, som danner grundlag for styrelsens kontrol, men både overholdelse af reglerne i selskabsloven og årsregnskabsloven er i fokus.

### 5.6.2 Hvordan kontrolleres oplysningerne

Særligt de første stikprøveundersøgelser har vist, at en del af virksomhederne befinder sig i en gråzone med hensyn til udarbejdelse og afrapportering om politikkerne for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen. Det, der kendetegner disse ”gråzone” politikker, er, at de har karakter af hensigtserklæringer og gode intentioner, men ikke lever op til de krav, der er i lovgivningen omkring, hvornår der er tale om en politik. Som det fremgår af vejledningen om reglerne, skal virksomheden i det mindste oplyse om, hvordan politikken omsættes til handlinger, hvilke resultater politikken har medført, og hvad virksomheden fremadrettet vil gøre for at arbejde videre med politikken.

Virksomheder, som ikke følger reglerne, påbydes at rette op på forholdene dels i forhold til hurtigst muligt at opstille måltal og/eller udarbejde politikker, og dels i forhold til at afrapportere om måltal og politikker i den førstkommende årsrapport eller anden type tilladt rapportering. Herved gøres virksomhederne både opmærksom på de materielle krav og på rapporteringskravet. Når virksomhederne modtager et påbud, bliver styrelsens vejledning om måltal og politikker medsendt<sup>57</sup>, ligesom der sendes en kopi af afgørelsen til virksomhedernes revisorer.

Erhvervsstyrelsen vil i 2018 følge op på regelefterlevelsen hos de virksomheder, der har modtaget et påbud. Det betyder, at styrelsen vil kontrollere virksomhedernes rapportering for at sikre, at reglerne om måltal og politikker nu overholdes. Hvis der ikke er sket ændringer, eller hvis ændringerne ikke lever op til reglerne, vil virksomhederne blive påbudt at rette op på forholdet straks. Hvis virksomhederne ikke følger påbuddet, vil de i sidste ende kunne blive politianmeldt med henblik på, at politiet kan vurdere, hvorvidt der er grundlag for at pålægge virksomheden en bøde.

### 5.6.3 Kontrolindsatsens resultater

Kontrolindsatsen har vist, at der er en del af de virksomheder, der er omfattet af reglerne om det underrepræsenterede køn, som ikke opfylder lovkravene. Erhvervsstyrelsen har iværksat en betydelig indsats for at rette op på dette, og der er indtil ultimo december 2017 udstedt 56 fremadrettede påbud som betyder, at virksomhederne i førstkommende rapportering skal rette op på forholdet. Efterfølgende vil styrelsen følge op på regelefterlevelsen og ultimativt risikerer virksomhederne, som ikke følger reglerne, at blive politianmeldt og modtage en bøde<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> [https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/vejledning\\_om\\_maaltal\\_og\\_politik\\_faerdig\\_version.pdf](https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/vejledning_om_maaltal_og_politik_faerdig_version.pdf)

<sup>58</sup> Ingen virksomheder har påklaget styrelsens afgørelser til Erhvervsankenævnet ultimo august 2017.



# 6. Virksomheders erfaringer og interessenternes synspunkter

## 6.1 Kvalitativ undersøgelse af køn og ledelse i toppen af dansk erhvervsliv

Som led i forberedelserne til evalueringen af reglerne om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn fik Erhvervsstyrelsen i 2016 foretaget en kvalitativ undersøgelse mhp. at få et bedre indblik i, hvordan en række af de største danske virksomheder arbejder med at øge andelen af kvinder i ledelse<sup>59</sup>.

Undersøgelsen går tæt på 10 af Danmarks største virksomheder, der samlet beskæftiger 670.000 mennesker. Den indeholder interviews med 16 topledere fra bestyrelser og direktioner – 8 kvinder og 8 mænd - der fortæller om, hvor langt de er nået, og hvordan deres virksomheder arbejder med at øge andelen af kvinder i ledelse og med det danske lovkrav om måltal og politikker. Undersøgelsen er ikke repræsentativ, men giver indsigt i erfaringer fra en række store virksomheder, der har haft gode erfaringer med at fremme andelen af kvinder i ledelse. Den overvejende del af de deltagende virksomheder ser det som en forretningsmæssig fordel at have fokus på køn i ledelse, og det gælder særligt internationalt orienterede virksomheder.

Et flertal af de deltagende virksomheder oplyser, at lovændringen i 2013 har haft positiv indvirkning på det strategiske arbejde med køn og ledelse bl.a. ved at formalisere og målrette arbejdet. De resterende virksomheder oplyser, at de, allerede før loven kom, var i gang med dette arbejde.

Undersøgelsen peger på, at der fortsat er udfordringer med at øge andelen af kvinder i ledelsen af danske virksomheder. Der bliver peget på især udfordringer med rekrutteringsgrundlaget. Det generelle billede er, at virksomhederne arbejder på at fremme og uddanne kvindelige talenter i egen organisation med henblik på at sikre pipelinen nedefra og selv uddanne og fremme kvindelige ledere.

I undersøgelsen bliver det fremhævet, at de direktioner, der har opnået en kønsblandet gruppe, særligt har to ting til fælles. For det første er der på strategisk niveau arbejdet med køn og ledelse i en årrække og kønsblanding og kønsblanding er en del af virksomhedens forretningsmodel. Kønsblanding er integreret som en del af virksomhedens kultur, og topledelsen tager ansvaret. Både bestyrelsesformand og CEO kommunikerer ud i organisationen om vigtigheden af at arbejde med en inkluderende kultur. Der er således et fokus generelt i virksomhederne på at arbejde systematisk og vedholdende med at skabe forudsætningerne for en ligelig fordeling af mænd og kvinder i ledelsen.

For det andet lægger virksomheder, der har succes med at øge andelen af kvinder i ledelse, vægt på motivation og vurderer, at det er afgørende at forstå det forretningsmæssige potentiale i en kønsblandet ledelse, da det giver bedre dynamik og bedre resultater.

Undersøgelsen identificerer en lang række faktorer, der ligger til grund for, at kvinder er underrepræsenterede i ledelsen i danske virksomheder. I nærværende evaluering fokuseres der på effekten af lovreglerne om det underrepræsenterede køn. Der skal derfor henvises til undersøgelsen fra 2016, som er oversendt til erhvervsudvalget i 2017<sup>60</sup>, for analyse af andre strukturelle forhold, perspektiver på og synspunkter vedrørende problemstillinger i tilknytning til det underrepræsenterede køn.

### 6.1.1 Forslag til hvad der kan understøtte en positiv udvikling med flere kvinder i ledelse

I den kvalitative undersøgelse identificerer de interviewede en række konkrete forslag til at ændre fremtiden og skabe mere diversitet:

- Blive ved med at tale om lovgivningen omkring måltal og politikker

<sup>59</sup> Undersøgelsen er udarbejdet af Unisex Progress og er tilgængelig på [www.erhvervsstyrelsen.dk/koensfordeling-i-ledelsen](http://www.erhvervsstyrelsen.dk/koensfordeling-i-ledelsen)

<sup>60</sup> <http://www.ft.dk/samling/20161/almdele/LIU/spm/70/svar/1391823/index.htm>

- Afholdelse af konferencer og seminarer for topledere med fokus på diversitet som forretningsmodel
- Promovere de gode eksempler
- Seminarer for topledere med fokus på de komplekse problemstillinger, der ligger til grund for at der er færre kvinder i virksomhedernes ledelse end mænd.
- Øremærket barsel til fædre, så det ikke er kvinderne, der står med det meste af barselsorloven
- Få flere kvinder ind på de tekniske uddannelser
- Virksomhederne skal arbejde fokuseret på at ændre kulturen omkring succes, effektivitetsparametre, kommunikation og inklusion.
- Virksomhederne skal arbejde med mere holistiske ledelsesstile
- Virksomhederne skal arbejde mere strategisk og bevidst med sammensætning af teams på top plan, således at man udover de faglige kompetencer, også ser på attituder og personlighedsprofiler.

## 6.2 Institut for Menneskerettigheders kvalitative analyse af lovkravet

Også Institut for Menneskerettigheder har foretaget en kvalitativ analyse af virksomheders holdning til alternative initiativer og værktøjer for at styrke arbejdet med at få flere kvinder i ledelse<sup>61</sup>. Analysen bygger på besvarelser fra 36 virksomheder, som er omfattet af lov om måltal og politikker. Institut for Menneskerettigheders sammenfatning på den kvalitative undersøgelse fremgår nedenfor:

En stor del af de adspurgte virksomheder vurderer, at de har et meget godt kendskab til lovgivningen om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn, men mange af virksomhederne ønsker et bedre kendskab til loven og ser gerne, at information om reglerne forbedres.

I forhold til, hvorvidt lovgivningen har øget virksomhedernes fokus på at sikre en mere ligelig kønsfordeling, svarer 11 ud af 36 adspurgte virksomheder ja til, at de oplever, at lovgivningen har øget virksomhedens fokus på at sikre en mere ligelig kønsfordeling i ledelsen, og de øvrige 20 virksomheder, at loven kun ”i mindre grad” bidrager til at skærpe fokus på dette område.

8 ud af de adspurgte 36 virksomheder oplyser, at reglerne ”i nogen grad” er med til at få flere kvinder ind i ledelse og 20 virksomheder, at de ”i mindre grad” bidrager til at sikre en mere ligelig kønsfordeling. Ingen af de adspurgte virksomheder mener, at lovgivning ”i høj grad” er med til at sikre lige kønsfordeling i den enkelte virksomhed.

15 ud af 36 virksomheder kender til undersøgelser, der fremhæver, at der er et økonomisk rationale i at udligne kønsforskellene på ledelsesniveau, og 16 ud af 36 tror på, at der er et økonomisk rationale i at ændre køns sammensætningen.

I forhold til alternativer til lovgivningen foretrækker 21 ud af 36 virksomheder benchmarking med henblik på sammenligning af virksomhedens egne resultater med andre virksomheder og dermed opnå yderligere værdi af arbejdet med flere kvinder i ledelse.

## 6.3 Interessenternes synspunkter (dialogmøde og høringsvar)

I forbindelse med evalueringen af lovreglerne om den kønsmæssige sammensætning af virksomheders ledelse, afholdte Erhvervsstyrelsen den 19. juni 2017 et dialogmøde, hvor interessenter var inviteret til at komme med indledede bemærkninger med henblik på evalueringen af lovreglerne. Efterfølgende var der mulighed for at indsende skriftlige bemærkninger.

Deltagerne ved mødet udtrykte generel opbakning til den eksisterende lovgivning, men anerkendte også, at der er behov for den styrkede kontrol og påbud i forhold til det mindretal af virksomheder, som ikke har vist vilje til at efterleve lovkravene. Det blev også udtrykt ønske om at præcisere eller ændre i regler i den gældende lov, og især blev der understreget behov for en styrket indsats i forhold til de kvalitative forudsætninger for flere kvinder i topledelse så der også arbejdes med virksomhedskulturen og unconscious bias, hvor virksomheder uden rigtig at være bevidst om det er

<sup>61</sup> Undersøgelsen kan læses her: [www.menneskeret.dk/files/media/dokumenter/udgivelser/analyse\\_-\\_kvinder\\_i\\_ledelse.pdf](http://www.menneskeret.dk/files/media/dokumenter/udgivelser/analyse_-_kvinder_i_ledelse.pdf)

med til at favorisere mænd fremfor kvindelige ledere. En mulighed kunne også være et idékatalog med inspiration og løsninger på udfordringerne med at få flere kvinder motiveret til at påtage sig ledelsesposter.

Der er efterfølgende modtaget 5 høringssvar fra henholdsvis FSR – danske revisorer, DI, Danske Rederier, Djøf og Institut for Menneskerettigheder.

### **6.3.1. Erhvervsorganisationernes bemærkninger (FSR – danske revisorer, DI og Danske Rederier)**

De tre erhvervsorganisationer giver alle udtryk for, at lovgivningen generelt har fungeret godt og samtidig har skabt og fortsat skaber mere fokus på kvinder i ledelse i virksomhederne. Der bliver samtidig også givet udtryk for, at der er plads til forbedringer. Disse tre organisationers forslag falder i følgende kategorier.

#### **Forenkling af lovreglerne**

Både FSR – danske revisorer, DI og Danske Rederier peger på, at det er forbundet med betydelige administrative byrder, at så mange virksomheder er omfattet af forpligtelsen til at fastsætte måltal og foreslår forenkling af lovreglerne.

De tre organisationer foreslår, at lovkravet fremover kommer til at gælde for børsnoterede virksomheder. Konkret foreslår DI, at reglerne bør gælde for børsnoterede selskaber med mere end 250 ansatte og en årlig omsætning på højst 50 mio. euro eller en årlig samlet balance på højst 43 mio. euro (i alt 76 selskaber). Dette svarer til det antal virksomheder, der forventes omfattet af det foreslåede EU-direktiv (beskrevet i kapitel 2.3). Såvel DI som Danske Rederier henviser til Erhvervsstyrelsens opgørelse i svar på spørgsmål fra Ligestillingsudvalget<sup>62</sup>. Erhvervsstyrelsen har i svaret beregnet antallet af virksomheder, der ville være omfattet af EU-direktivet, hvis det bliver gennemført som foreslået, til 76 virksomheder<sup>63</sup>.

Både DI og Danske Rederier påpeger desuden, at forpligtelsen til at udarbejde politikker, der pt. gælder for virksomheder med mere end 50 ansatte, bør ændres, så den fremover kun gælder for virksomheder med endnu flere ansatte.

DI anbefaler at hæve bagatelgrænsen til kun at omfatte børsnoterede selskaber med 250 ansatte. Danske Rederier anbefaler at hæve bagatelgrænsen til 250 ansatte.

FSR – danske revisorer foreslår også at forenkle reglerne om koncerner og konkret at holde holdingselskaber uden for lovkravene. FSR anfører, at der kan være danske dattervirksomheder af udenlandske moderselskaber, hvor sammensætningen af bestyrelsen ikke afgøres i de danske selskaber, og hvor krav til måltal og politikker efter FSR's opfattelse forekommer mindre relevant. FSR – danske revisorer foreslår derfor, at det overvejes at målrette kravet til de virksomheder, hvor det er mest relevant og hensigtsmæssigt at opstille måltal og udarbejde politikker, og foreslår at det bør afhænge af antallet af ansatte i virksomheden samt hvorvidt virksomheden er børsnoteret eller ej. En oplagt forenkling mulighed er ifølge FSR – danske revisorer også, at moderselskaber skal omfattes alene ud fra moderselskabets egen balancesum, nettoomsætning og antal ansatte og ikke på baggrund af beregning af koncernens balancesum, nettoomsætning og antal ansatte.

FSR – danske revisorer opfordrer overordnet til forenkling af reglerne også af hensyn til tilsynet med reglerne og dermed også til en generel styrkelse af lovens formål og større grad af tilskyndelse til at overholde reglerne.

#### **Justering af målet om ligelig kønsfordeling afhængig af om offentlig eller privat sektor**

Både DI og Danske Rederier foreslår, at vejledningens kriterier for, hvornår der er tale om ligelig kønsfordeling, bør justeres, så de afspejler, at 1/3 af de heltidsansatte i den private sektor samlet set er kvinder og i den offentlige sektor er andelen samlet set 2/3 (tal fra DI). Forslaget begrundes med, at hvis de to køn har haft samme mulighed for at nå frem til ledelsesposterne, vil køns sammensætningen blive den samme i ledelsen som blandt lønmodtagerne. Dermed kan sandsynligheden for at blive forfremmet til lederposter ifølge de to organisationer ikke være lige så stor for mænd og kvinder, hvis køns sammensætningen på lederposter som minimum skal udgøre 40 pct. Erhvervsstyrelsen forstår dette således, at organisationerne mener, at kriteriet for, hvornår en virksomhed vurderes at have en ligelig fordeling i sin

<sup>62</sup> Ligestillingsudvalget 2014-15, LIU Alm. Del endeligt svar på spørgsmål 22.

<http://www.ft.dk/samling/20141/almindel/liu/spm/22/svar/1183065/1436809.pdf>

<sup>63</sup> Erhvervsstyrelsens undersøgelse af den seneste årsrapport for disse selskaber viser, at 76 af disse børsnoterede selskaber vil være omfattet af direktivforslaget om en mere ligelig kønsfordeling, dvs. ca. 46,6 pct. af de børsnoterede selskaber.

ledelse, bør fastsættes efter, hvordan kønsfordelingen generelt er i den pågældende sektor. Dvs. at en virksomhed i den private sektor vil have en ligelig kønsfordeling i ledelsen, hvis 1/3 af medlemmerne er kvinder og vice versa i en statsejet virksomhed.

#### **Justering af målet om ligelig kønsfordeling afhængigt af branche**

Danske Rederier henviser i deres høringssvar til en undersøgelse, der viser, at kvinder udgør under 2 pct. af andelen af aktive søfarende, og at der på den baggrund ikke er tilstrækkeligt med kvinder i branchen til at besætte 40 pct. af de ledende stillinger. Danske Rederier har derfor den holdning, at måltal for andelen af kvinder i ledelsen bør afspejle andelen af kvinder i branchen, og at politikker og handlingsplaner afspejler de udfordringer, som branchen står overfor i forhold til andelen af kvinder.

#### **Justering af årshjulet/ tidspunkt for offentliggørelse af compliance-undersøgelse**

DI og Danske Rederier bemærker begge, at den seneste vejledning blev offentliggjort i marts 2016, og at Erhvervsstyrelsens compliance-undersøgelse for 2015 blev offentliggjort i marts 2017. Virksomhederne har således på et relativt sent tidspunkt haft mulighed for at forholde sig til særligt vejledningen fra 2016 i deres rapportering.

## **6.4 De faglige organisationers bemærkninger (Djøf)**

Djøf fremhæver i sit høringssvar, at der er behov for at udnytte hele talentmassen i Danmark, når man skal rekruttere ledere. Djøf fremhæver også, at mangfoldighed i ledelseslag fører til øget innovation og bedre økonomiske resultater.

Djøf anfører i sit høringssvar, at organisationens opbakning til en blød lovgivning baseret på frivillig indberetning i høj grad har været beroende på, at reglerne viste sig funktionelle ved at vise resultater. Djøf vurderer, at det hidtil ikke har båret frugt, da man vurderer, at resultaterne ikke er imponerende for den samlede gruppe af virksomheder, der har været omfattet af reglerne.

### **6.4.1. Opfyldelse af lovkrav og begrænset effekt**

Det er Djøfs vurdering, at andelen af kvinder på direktionsgangene nærmest er gået i stå. Analyse fra f.eks. Økonomisk Ugebrev (primo 2017) viste en tilbagegang i kvinders antal i direktionen. Udviklingen med at fremme det underrepræsenterede køn går derfor ifølge DJØF fortsat alt for langsomt.

Kun når det kommer til C20 virksomhederne, kan der peges på reelle fremskridt, hvilket Djøf primært tilskriver, at virksomheder, der arbejder internationalt, i højere grad ser indsatsen for at fremme mangfoldighed som en forretningsmæssig fordel.

På den baggrund opfordrer Djøf til, at man i forbindelse med evalueringen af loven forholder sig til, at der stadig er en række virksomheder, der ikke overholder lovgivningen.

Der bliver samtidig opfordret til, at Erhvervsstyrelsen fremover øger fokus på tilsyn og kontrol med overholdelse af lovkravene, samt at indsatsen også omfatter revisorer, der giver blanke påtegninger på trods af mangler i afrapporteringen. Endvidere bør der tilknyttes skærpede sanktionsmuligheder.

### **6.4.2. Forslag om rejsehold**

Djøf foreslår, at lovkravene suppleres med en indsats, der understøtter virksomheders arbejde med at fremme en inkluderende virksomhedskultur. Man bør bl.a. identificere skjulte barrierer og samtidig udbrede viden om lovkravene og konkrete værktøjer til håndtering af indsatsen.

Djøf foreslår, at der oprettes et rejsehold, som virksomheder kan gøre brug af for at få professionel bistand til, hvordan man konkret arbejder målrettet med at fremme en virksomhedskultur, hvor alle oplever lige muligheder for at forfølge en ledelseskariere.

### **6.4.3. Mere ambitiøse måltal**

Djøf ønsker et højere ambitionsniveau på måltalssiden især i forhold til mindre bestyrelser, hvor man jf. vejledningen fra marts 2016 runder ned, så det underrepræsenterede køn i en bestyrelse med 4 medlemmer, kun skal udgøre omkring 25 pct. for at efterleve lovkrav om ligelig fordeling.

Djøf anerkender, at loven kun har virket i en begrænset periode vurderer også, at der er behov for styrke indsatsen i forhold til at imødegå den manglende fremdrift på området, der spærrer for udvikling og kompetencer.

## **6.5 Civilsamfundets bemærkninger (Institut for Menneskerettigheder)**

Institut for Menneskerettigheder anfører i sit høringssvar, at det er et problem, at sanktionsbestemmelserne i reglerne om den kønsmæssige sammensætning af virksomheders ledelser ikke bliver anvendt i praksis

Instituttet nævner også ændringen i vejledningen til lovkravet fra marts 2016, som problematisk. Med ændringen skal virksomheder, der når sit tidligere måltal, ikke længere fastsætte et nyt og højere måltal. Virksomhederne har efter ændringen i vejledningen i marts 2016 kunnet nøjes med at opfylde det første fastsatte måltal. Institut for Menneskerettigheder fremhæver, at der med denne ændring er fare for, at efterlevelsen af lovkravene bliver endnu mindre, og henviser til, at reglerne fremover kan opfattes som meningsløst bureaukrati uden virkning. Instituttet understreger, at der efter deres opfattelse ikke var og er tale om kvoter, og at der med loven er fastsat proceskrav og ikke materielle kvoteforpligtelser.

### **6.5.1. Forslag om skærpet tilsyn og sanktioner**

Institut for Menneskerettigheder (IMR) foreslår, at der sker en styrket og systematisk anvendelse af tilsyn og sanktioner.

### **6.5.2. Forslag om hjælp til virksomheder**

IMR foreslår, at virksomhederne får hjælp til at opfylde politik-delen af lovkravene, og henviser i den forbindelse til den kvalitative undersøgelse fra 2016, som Erhvervsstyrelsen fik udarbejdet, hvor der bl.a. bliver peget på nødvendigheden af at styrke fødekæden til flere kvinder i ledelse ved at styrke politik-indsatsen. IMR understreger nødvendigheden af bedre hjælp til virksomhederne i form af mere praktisk og detaljeret vejledning om, hvordan de kan identificere og styrke de vigtige faktorer i eget regi. Instituttet efterlyser også beskrivelser af egnede politikker og god praksis eksempelvis virksomhedernes egne eksempler og fremhæver anbefalingerne fra den kvalitative undersøgelse.

IMR opfordrer Erhvervsstyrelsen til i samarbejde med Ligestillingsministeren at opdatere og udvide bekendtgørelse nr. 340 af 10. april 2007 om fremme af ligestilling (adgang til at iværksætte ligestillingsfremmende initiativer uden dispensation) og den tilhørende vejledning med henblik på, at virksomhederne opnår klarhed om, hvad de kan gøre lovligt.

### **6.5.3. Forslag om benchmark**

Institut for Menneskerettigheder foreslår, at Erhvervsstyrelsen udarbejder et offentlig tilgængelig benchmark af virksomheder, der er omfattet af reglerne om måltal, med oplysning om virksomhedernes måltal og deres aktuelle kønssammensætning. Hvis den nuværende mulighed for statistiske måltal bevares, bør virksomheder, som ikke fastsætter nye måltal gennem en længere periode, markeres tydeligt i en sådan benchmarking.

### **6.5.4. Forslag om sikring af fremdrift i fastsættelse af måltal**

IMR vurderer endeligt, at det igen bør være en pligt at sørge for fremdrift i form af dynamiske måltal med henblik på at opnå en mere ligelig kønssammensætning i virksomheders ledelser. Der bør derfor være en forpligtelse til at fastsætte nye og realistiske måltal, når nuværende måltal er nået i henhold til vejledning om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen fra 2015.

Afslutningsvist nævner IMR, at det er bemærkelsesværdigt, at virksomhederne ikke har haft problemer med at administrere processen med dynamiske måltal, altså at virksomhederne, når de når deres måltal, skal opstille et ny og højere måltal. IMR henviser i den forbindelse til forskellige undersøgelser at virksomheders holdning til reglerne<sup>64</sup>.

---

<sup>64</sup> Institut for Menneskerettigheder (2015): Kvinder i ledelse, Analyse af lov om måltal og politik for det underrepræsenterede køn; Unisex Progress for Erhvervsstyrelsen (2016): Køn og ledelse i toppen af dansk erhvervsliv. Perspektiver, barrierer og muligheder.



# 7. Udfordringer ved indsamling af data ifm. lovkravet

## 7.1 Udfordringer i forbindelse med dataindsamling til de årlige compliance undersøgelser

Erhvervsstyrelsen har siden lovkravet trådte i kraft løbende været i dialog med virksomheder og organisationer omkring fortolkningen og implementeringen af reglerne. Dialogen medfører, at reglernes anvendelse i praksis bliver bedre, idet nogle af de uhensigtsmæssigheder, der ofte viser sig, når et lovkrav skal implementeres, kan imødekommes. Denne løbende fortolkning gør, at reglerne bevæger sig og vejledningen er derfor også blevet revideret i februar 2015 og i marts 2016 siden lovkravet blev indtaget i 2012.

Som tidligere beskrevet i kapitel 5 har Erhvervsstyrelsen fulgt virksomhedernes afrapportering om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn ved årlige compliance-undersøgelserne. Disse er foretaget på baggrund af en stikprøvekontrol af ca. 170 virksomheder af de virksomheder, der er omfattet af lovkravet.

Den løbende fortolkning af reglerne har været godt for anvendelsen af reglerne i praksis, men har vist sig at være en udfordring i forhold til opfølgningerne på efterlevelse af lovkravet. Det skyldes, at en ændring i anvendelse af reglerne medfører et databrug i undersøgelserne, som gør det vanskeligt at sammenligne undersøgelsesresultater over tid.

En af de revisioner, der er foretaget til vejledningen i marts 2016 vedrører vejledningens anvisninger for, hvornår der foreligger en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan – forstået som en 40 pct. /60 pct. fordeling. Særligt denne præcisering af, hvornår der foreligger ligelig fordeling i øverste ledelsesorgan, har haft betydning for sammenligneligheden af resultaterne af compliance-undersøgelserne over tid, fordi kriteriet for, hvornår en virksomhed har en ligelig fordeling har ændret sig. For en uddybende beskrivelse af denne problematik, se bilag 4, punkt 1.

De øvrige ændringer der er foretaget til vejledningen omhandler rækkevidden af måltalsforpligtelsen og koncernlempelsesreglen. Disse ændringer medfører dog ikke databrud i forbindelse med compliance-undersøgelserne.

Disse to ændringer er også beskrevet i bilag 4.

## 7.2 Udfordringer i forbindelse med evalueringen af lovreglerne

I bemærkningerne til lovforslaget om måltal og politikker står beskrevet, at evalueringen af reglerne efter 3-4 år skal gennemføres med henblik på at se, om der er sket reelle fremskridt i udviklingen af andelen af kvinder i virksomhedernes bestyrelser, herunder om der er behov for en revision af loven.

I det følgende beskrives de udfordringer, der er forbundet med at måle udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelserne i de virksomheder, der er omfattet af lovkravet.

Den generelle politiske bevågenhed på området for flere kvinder i ledelse har bevirket, at der er udarbejdet og udgivet en række rapporter og analyser diversitet og kvinder i ledelse<sup>65</sup>. Disse rapporter baserer sig i mange tilfælde på andre data end Erhvervsstyrelsens. Bl.a. baserer flere analyser sig alene på udviklingen i de børsnoterede virksomheder og ikke på den store gruppe af C virksomheder, der også er omfattet af lovkravet. Andre igen baserer sig alene på de meget store børsnoterede virksomheder. Resultaterne og konklusionerne kan derfor afvige fra de resultater og konklusioner, som

---

<sup>65</sup> Institut for Menneskerettigheder (2015): *Kvinder i ledelse, Analyse af lov om måltal og politik for det underrepræsenterede køn*; Case Rose/Intersearch og Board Network (2017): *Kortlægning af udviklingen af kvinder i top200 danske bestyrelser*; Deloitte (2017): *Women in the boardroom, A global Perspective*, Fifth edition.

Erhvervsstyrelsen er nået frem til. Det vanskeliggør sammenligneligheden af de mange tal og dermed også grundlaget for diskussionen omkring kvinder i ledelse.

Med henblik på at gøre styrelsens tal fuldt ud sammenlignelige og sikre ensartethed i opgørelsen, blev det i 2016 besluttet, at Erhvervsstyrelsen skulle foretage ét årligt træk for andelen af kvinder i bestyrelse i alle virksomheder, der er omfattet af lovkravet (Regnskabsklasse store C samt regnskabsklasse D).

De virksomheder, der er omfattet af regnskabsklasse D, som er de børsnoterede virksomheder og de statslige aktieselskaber, kan karakteriseres som en forholdsvis statisk gruppe af virksomheder. Derimod er regnskabsklasse C en meget mere variabel gruppe af virksomheder, idet gruppen af virksomheder i regnskabsklasse C fastlægges på baggrund af virksomhedernes nettoomsætning, balancesum og antallet af ansatte. Disse variable kan ændre sig ganske betydeligt fra år til år. En virksomhed kan således flytte ind og ud af regnskabsklasse C-gruppen fra et år til det næste og dermed ind og ud af gruppen af virksomheder, der er omfattet af lovkravet om den kønsmæssige sammensætning af ledelsen.

Dertil kommer, at der løbende bliver foretaget ændringer til, hvordan regnskabsklasse C defineres. Bl.a. blev der i 2015 indført nye størrelsesgrænser for virksomheders omsætning, hvilket medførte færre virksomheder i regnskabsklasse C-gruppen. I 2016 blev der igen foretaget ændringer til definitionen af regnskabsklasse C, idet der blev indført regler om, at nettoomsætning skal inkludere indtægter fra finansiel virksomhed. Det har medført en forøgelse af i gruppen af virksomheder i regnskabsklasse C.

Det kan bl.a. konstateres i Erhvervsstyrelsens årlige augusttræk fra 2016 og 2017. Trækket fra 15. august 2016 omfatter 1.395 virksomheder, hvoraf 1.230 aflagde regnskab efter store virksomheder i regnskabsklasse C og 165 aflagde regnskab efter regnskabsklasse D. August-trækket fra 15. august 2017 omfatter 1.595 virksomheder, hvoraf 1.417 aflagde regnskab efter store virksomheder i regnskabsklasse C og 178 aflagde regnskab efter regnskabsklasse D.

Ved lovforslagets vedtagelse blev det anslået, at det ville omfatte ca. 1.100 virksomheder, men som følge af ændringer i regnskabsreglerne er det nu ca. 1.600 virksomheder, som er omfattet.

Konklusionen er, at populationen af virksomheder, der er omfattet af lovkrav om den kønsmæssige sammensætning af kvinder i ledelse, er ændret undervejs i perioden fra 2013, da lovkravet trådte i kraft, og til nu, hvor reglerne evalueres (2017).

Udover at gruppen af omfattede virksomheder varierer fra år til år, er der også udfordringer i forhold til selve datatrækket. Erhvervsstyrelsens træk af data for andelen af kvinder i virksomheder i regnskabsklasse C og D trækkes i Erhvervsstyrelsen it-regnskabssystem. Oplysninger i regnskabssystemet er baseret på oplysninger, som virksomhederne selv indberetter til Erhvervsstyrelsen. Oplysningerne kan således være behæftet med fejl - fx opgiver nogle virksomheder fejlagtigt, at de er i regnskabsklasse D, på trods af at de eksempelvis er et datterselskab til en virksomhed i regnskabsklasse D (børsnoteret) men selv er regnskabsklasse B.

Dertil kommer, at virksomheder kan vælge at aflægge regnskab efter den internationale regnskabsstandard IFRS. Når de gør det, fremgår deres regnskabsklasse ikke i Erhvervsstyrelsens it-regnskabssystem. Styrelsen er derfor nødt til at foretage en manuel gennemgang af disse virksomheder (ca. 450 virksomheder i 2017) med henblik på at identificere deres regnskabsklasse.

Når gruppen af virksomheder i regnskabsklasse C og D er identificeret, skal bestyrelsesmedlemmerne i den enkelte virksomhed findes i CVR-registret. Her har der tilbage i tid været en udfordring i forhold til at fastslå køn for udenlandske bestyrelsesmedlemmer, idet disse ikke har et CPR-nummer, der identificerer deres køn.

Dette problem er afhjulpnet med virkning fra regnskabsår, der begynder 1. januar 2016 eller senere, idet der er indført krav om<sup>66</sup>, at virksomheder oplyser køn for udenlandske bestyrelsesmedlemmer, når de indberetter nye bestyrelsesmedlemmer til CVR. Kravet gælder fremadrettet, og der er således historiske oplysninger, hvor udenlandske bestyrelsesmedlemmers køn ikke fremgår. Dette medfører endnu en manuel proces, hvor køn enten baseres på bestyrelsesmedlemmets navn, eller,

---

<sup>66</sup> Bekendtgørelse nr. 1057 om indberetning til og offentliggørelse af årsrapporter m.v. i Erhvervsstyrelsen samt kommunikation i forbindelse hermed af 8. september 2015.

hvis dette ikke er muligt (f.eks. i forbindelse med kinesiske navne), at der foretages en internetsøgning på vedkommende for at fastsætte kønnet.

De mange manuelle sagsgange i forbindelse med identificering af de virksomheder, der er omfattet af lovkravet, gør det til et ressourcekrævende arbejde med risiko for fejl at foretage datatræk for udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen.

### **7.3 Udfordringer vedr. måltal**

Et måltal består dels af fastsættelse af et specifikt måltal dels af angivelsen af den tidsperiode inden for hvilken, virksomheden forventer at opfylde sit måltal. Tidsangivelsen bør som udgangspunkt højst fastsættes til 4 år, som er den periode, det maksimalt tager at udskifte det øverste ledelsesorgan. Tidsangivelsen kan eksempelvis angives som 4 år, men det øverste ledelsesorgan bør dog klart angive, på hvilken dato perioden slutter. Tidsperioden kan også angives som et konkret årstal for, hvornår virksomheden forventer at opfylde sit måltal.

I praksis har det vist sig at mange virksomheder opererer med rullende år, dvs. at de flytter tidshorisonten med et år hver gang, der afrapporteres. Det har ikke været hensigten med reglerne, at tidshorisonten mere eller mindre automatisk flyttes, således at tidshorisonten hvert år er 4 år.

I forhold til selve afrapporteringen om måltal har det også i praksis vist sig, at det sker på flere forskellige måder. Nogle rapporterer i absolutte tal, nogle i procenter, og andre skriver, at de gerne vil have 2 kvinder i bestyrelsen, uden at de i øvrigt oplyser det samlede antal medlemmer i bestyrelsen.

I forhold til koncerner har der også været eksempler på, at moderselskabet opstiller måltal, men henviser til datterselskabet for politikken, hvilket ikke er i overensstemmelse med loven. Der skal udarbejdes en samlet redegørelse.

Derudover har virksomhederne mulighed for at placere og offentliggøre måltalsoplysningen mange forskellige steder; i ledelsesberetningen, i en supplerende beretning til ledelsesberetningen, på virksomhedens hjemmeside, eller ved henvisning til en UN Global Compact eller GRI rapport.

Dertil kommer undtagelsesbestemmelserne for datterselskaber, som kan undlade at give oplysningerne om måltal selv, hvis moderselskabets rapport også omfatter måltal for datterselskaber. I dette tilfælde vil oplysningerne således skulle findes i moderselskabets redegørelse, der også kan placeres forskellige steder; i ledelsesberetningen, i en supplerende beretning til ledelsesberetningen, på virksomhedens hjemmeside, eller ved henvisning til en UN Global Compact eller GRI rapport. Dette kompliceres yderligere af, at dattervirksomheden ikke er forpligtet til at oplyse i egen ledelsesberetning, at moderselskabet rapporterer på deres vegne<sup>67</sup>. Det kan derfor være vanskeligt at finde ud af, om datterselskabet har rapporteret via moderselskabet eller om de evt. ikke har rapporteret.

Alt i alt gør de fleksible regler vedr. placering af virksomhedernes afrapportering om måltal og politikker det vanskeligt at foretage undersøgelser af reglerne, idet oplysningerne er svære at finde og gives i meget varieret form.

Som et led i den øgede digitalisering af virksomhedernes indberetninger til Erhvervsstyrelsen og dermed i Erhvervsstyrelsens registrering heraf, vil det blive muligt at opstille klare regler for, hvordan oplysninger som f.eks. måltal skal opgøres ved indberetning. Det vil gøre det lettere at sammenligne de opstillede måltal. Det vil også gøre det muligt at trække måltal for alle virksomheder, der indberetter årsrapporten digitalt.

### **7.4 Udfordringer vedr. politikker**

I forhold til lovkravet om udarbejdelse af politikker for virksomheder med over 50 ansatte gælder, at virksomhederne kan vælge at placere oplysningerne forskellige steder, i ledelsesberetningen, i en supplerende beretning til ledelsesberetningen, på virksomhedens hjemmeside, mv. Lovkravet om politikker er derfor forbundet med de samme udfordringer som måltalsrapporteringen, nemlig at oplysningerne er vanskelige at finde, jf. ovenstående.

---

<sup>67</sup> En dattervirksomhed, der henviser til en modervirksomhed, der oplyser om samfundsansvar efter internationale retningslinjer eller standarder, skal oplyse herom i Ledelsesberetningen, jf. vejledningen side 18.

I forhold til de specifikke udfordringer for politikrapporteringen gælder, at der her er tale om kvalitative oplysninger, som er vanskelige at kvantificere særligt for en population af den størrelse (ca. 1.600 virksomheder pr. august 2017). Det gør det vanskeligt at uddrage generelle oplysninger omkring virksomhedernes redegørelse for politikker.

# Bilag 1: Lovkrav med formål at øge andelen af kvinder i ledelse i andre lande

Land	Lovkrav	Omfattede virksomheder	Andre initiativer
<b>Belgien</b>	<p>Lovkrav om mindst en tredjedel af hvert køn i bestyrelsen:</p> <p>Den belgiske lov om kønsdiversitet fra 2011 kræver mindst en tredjedel af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen i børsnoterede virksomheder og statsejede virksomheder<sup>68</sup>.</p> <p>Store børsnoterede selskaber er forpligtet til at opfylde dette mål inden 2017, mens små og mellemstore børsnoterede selskaber har indtil 2019 til at opfylde<sup>69</sup>.</p>	Børsnoterede virksomheder og statsejede virksomheder.	En række kvindelige ledere i Belgien har taget initiativ til programmet <i>Women on Board</i> . Hovedformålet med programmet er at skabe et netværk, der giver belgiske virksomheder adgang til kvalificerede kvinder, som ønsker at sidde i bestyrelser. Programmet lancerede også et mentorprogram i samarbejde med Guberna, et institut for direktører i Belgien. Formålet med initiativet er at sætte mandlige bestyrelsesmedlemmer i forbindelse med fremadstræbende kvinder.
<b>Danmark</b>	<p>Lovkrav siden 2013 om måltal og politikker:</p> <p>Siden 1. april 2013 har de største danske virksomheder skullet opstille måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i deres øverste ledelsesorgan.</p> <p>Virksomhederne har også skullet udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer.</p>	Reglerne gælder for virksomheder, der aflægger regnskab efter regnskabsklasse C <sup>70</sup> og D (børsnoterede virksomheder samt statslige aktieselskaber)	Anbefalingerne for god selskabsledelse har siden 2008 haft fokus på kønssammensætningen i bestyrelsen og siden 2013 har anbefalingerne også specifikt omfattet, at virksomhederne opstiller måltal og politikker for kønssammensætningen i ledelsen og afrapportere herom.

<sup>68</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-be\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-be_en.pdf)

<sup>69</sup> Law of 28 July 2011, to ensure that women have a seat on the board of directors of state-owned enterprises, listed companies, and the national lottery, Belgian Official Journal, 14. september 2011.

<sup>70</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. og 3) et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

	Har en virksomhed opnået en ligelig kønsfordeling (40/60) i det øverste ledelsesorgan og/eller i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer, er der alene pligt til at oplyse herom i ledelsesberetningen.	Erhvervsstyrelsen anslår at lovkravet omfatter ca. 1.600 virksomheder (august 2017).	
<b>Finland</b>	Lovkrav om minimum 40 pct. af hvert køn i statsejede virksomheder:  Lovkrav om 40 pct. af hvert køn i statslige institutioners og statslige virksomheders bestyrelse medmindre særlige grunde til, at dette ikke er muligt <sup>71</sup> .	Statsejede virksomheder	Regeringen har sat en målsætning om 40 pct. af hvert køn i bestyrelser for børsnoterede og statsejede virksomheder <sup>72</sup> .
<b>Frankrig</b>	Lovkrav om 40 pct. kvinder i bestyrelse:  Frankrig indførte i 2011 en lov om minimum 20 pct. af det underrepræsenterede køn i bestyrelse. I 2014 blev kravet forhøjet til 40 pct. inden 2017 <sup>73</sup> .  Kvotekravet gælder for bestyrelsen i en-strengt ledelsesmodel og for tilsynsrådet i en to-strengt ledelsesmodel.  Reglerne gælder for børsnoterede og for unoterede virksomheder, der beskæftiger mindst 500 medarbejdere og har en omsætning eller balancesum på over €50 mio.  Statslige virksomheder har været omfattet af lovkravet siden 2012.	Børsnoterede virksomheder, statslige organisationer og virksomheder med en omsætning eller balancesum over €50 millioner, samt 500 eller flere ansatte 3 år i træk (fra 2020 falder antal ansatte til 250).  Det anslås, at lovkravet omfattede ca. 2.000 selskaber <sup>74</sup> ved indførelsen i 2011.	AFEP/Medef corporate governance retningslinjer omfatter en anbefaling, som anvender de samme kvoter som lovkravet fra 2011 (20 pct.) <sup>75</sup> .

<sup>71</sup> MINISTRY OF SOCIAL AFFAIRS AND HEALTH: The Act on Equality between Women and Men 2015, Booklet 2016.  
[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75131/Act\\_on%20Equality\\_between\\_women\\_and\\_men\\_2015\\_FINAL.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75131/Act_on%20Equality_between_women_and_men_2015_FINAL.pdf?sequence=1)

<sup>72</sup> Finnish Government, Government Action Plan for Gender Equality 2016–2019

<sup>73</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-fr\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-fr_en.pdf)

<sup>74</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/french-law-to-increase-number-of-women-directors>

<sup>75</sup> AFEP MEDEF anbefaling revideret november 2016, §6.2



<p><b>Holland</b></p>	<p>Lovkrav – følg eller forklar:</p> <p>I Holland vedtog parlament i 2013 en ledelses- og tilsynslov (Dutch Management and Supervisory Act).</p> <p>Ifølge loven skal store aktie- og anpartsselskaber bestræbe sig på at have mindst 30 procent repræsentation af hvert køn i deres bestyrelse eller tilsynsråd.</p> <p>Lovkravet er en såkaldt følg eller forklar-model, hvilket betyder at virksomheder, der ikke opfylder lovkravet om mindst 30 pct. kvinder eller mænd, skal forklare, hvorfor andelen ikke er opnået.</p> <p>Lovkravet udløb i første omgang i 2016, men blev i 2017 forlænget. Regeringen har i den forbindelse erklæret, at dette er det sidste forsøg med en frivillig ordning. Hvis målene ikke opfyldes, vil regeringen vedtage en obligatorisk kønskvote<sup>76</sup>.</p>	<p>Det hollandske lovkrav om følg eller forklar gælder for store aktie- og anpartsselskaber. Følgende kriterier skal være opfyldt: egenkapital på €16 mio., mere end 100 ansatte i Holland og virksomheden skal have et ”works council”<sup>77</sup>.</p>	<p>Holland har revideret sine anbefalinger for god selskabsledelse fra regnskabsåret 2017.</p> <p>Anbefalingerne fastslår, at mangfoldighed skal tages i betragtning både på ledelses- og bestyrelsesniveau. Anbefalingerne er målrettet børsnoterede selskaber.</p>
<p><b>Island</b></p>	<p>Lovkrav om mindst 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen:</p> <p>Island vedtog i 2010 kvoter på 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen for virksomheder med over 50 ansatte.</p> <p>Lovkravet trådte i kraft for de statsejede virksomheder i 2010, mens de øvrige virksomheder skulle opfylde kvoten inden september 2013.</p>	<p>Virksomheder med over 50 ansatte</p>	
<p><b>Italien</b></p>	<p>Lovkrav om 33 pct. af hvert køn i bestyrelsen inden 2015:</p> <p>Kønskvotelovgivning i Italien trådte i kraft 2011. Lovgivningen gælder for børsnoterede og statsejede virksomheder. Loven kræver, at det underrepræsenterede køn skal have mindst en tredjedel af pladserne i såvel bestyrelsen, tilsynsrådet og revisionsbestyrelsen.</p>	<p>Børsnoterede virksomheder og statslige aktieselskaber.</p>	

<sup>76</sup> Women in the boardroom, A global perspective, Fifth edition, Deloitte 2017.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20fifth%20edition.pdf>

<sup>77</sup> A large entity in the sense of the limitation regime set out above is understood to mean a Dutch public or private limited company that does not meet two of the three requirements taken into consideration when applying the annual account exemption for small legal entities. <https://www.loyensloeff.com/media/1473971/management-and-supervisory-boards.pdf>

	Kønkvoten finder kun anvendelse ved de tre første bestyrelsesperioder efter lovens vedtagelse. Efter udgangen af tredje bestyrelsesperiode bortfalder lovkravet.		
<b>Letland</b>	Inden lovkrav		
<b>Norge</b>	<p>Lovkrav om mindst 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen:</p> <p>Norge har siden 2003 haft et lovkrav om mindst 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen i de store aktieselskaber (ASA) og statslige virksomheder.</p> <p>Følgende regler gælder alt efter bestyrelsens sammensætning:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvis bestyrelsen har to eller tre medlemmer, skal begge køn være repræsenteret,</li> <li>• Hvis bestyrelsen har fire eller fem medlemmer, skal hvert køn være repræsenteret af mindst to medlemmer,</li> <li>• Hvis bestyrelsen har seks til otte medlemmer, skal hvert køn være repræsenteret af mindst tre medlemmer,</li> <li>• Hvis bestyrelsen har ni medlemmer, skal hvert køn være repræsenteret af mindst fire medlemmer, og hvis bestyrelsen har mere end ni medlemmer, skal hvert køn være repræsenteret ved mindst 40 procent medlemmer af hvert køn,</li> <li>• Regler 1-4 finder tilsvarende anvendelse ved valg af suppleanter til bestyrelsen.</li> </ul> <p>Lovkravet er siden 2003 blevet justeret bl.a. i forhold til sanktioner, idet der i praksis var mange virksomheder, der ikke efterlevede</p>	<p>Store selskaber (ASA). Der var i 2015 registreret 238 ASA aktieselskaber i Norge<sup>78</sup>.</p> <p>Kravet gælder tilsvarende for statsejede virksomheder, interkommunale<sup>79</sup> selskaber, store kooperativer og virksomheder, der er mere end to tredjedele kommunalt ejede (1446 i 2012)<sup>80</sup>.</p>	<p>Den norske Storting har vedtaget en række anbefalinger i forhold til at øge andelen af kvinder i ledelse i egne organisationer og virksomheder, herunder bl.a.:</p> <p>At regeringen skal sætte mål og arbejde mod 40 pct. af hvert køn i den øverste ledelse i staten,</p> <p>At regeringen skal arbejde for at have mindst 40 pct. kvindelige bestyrelsesformand i virksomheder, hvor staten har en ejerandel.</p> <p>At regeringen årligt skal redegøre til Stortinget for status for indsatsen for at fremme ligestilling og mangfoldighed i alle sektorer<sup>81</sup>.</p>

<sup>78</sup> <https://snl.no/allmennaksjeselskap>

<sup>79</sup> Interkommunalt selskab (IKS) er en norsk selskabsform for selskaber i den offentlige sektor, hvor flere kommuner og/eller amtskommuner er ejere.

<sup>80</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/exchange\\_of\\_good\\_practice\\_no/no\\_discussion\\_paper\\_no\\_2012\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/exchange_of_good_practice_no/no_discussion_paper_no_2012_en.pdf)

<sup>81</sup> <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Vedtak/Vedtak/Sak/?p=63639>

	lovkravet. Manglende efterlevelse af lovkravet kan i dag sanktioneres med opløsning af selskabet.		
<b>Storbritannien</b>	Ingen lovkrav		<p>1. anbefaling om 25 pct. kvinder:</p> <p>Den britiske regering kom i 2010 med en anbefaling om, at der skulle være mindst 25 pct. kvinder i bestyrelserne i FTSE 100<sup>82</sup> virksomhederne inden 2015. Dette mål er nået.</p> <p>2. anbefaling om 33 pct. kvinder</p> <p>Den britiske regering kom i 2015 med en ny anbefaling om 33 pct. kvinder i FTSE 350<sup>83</sup> inden 2020.</p> <p>Samtidig kom der endnu en anbefaling til FSE 100 virksomhederne om 30 pct. kvinder i den øvrige ledelse i FTSE 100. Formålet med at sætte fokus på den øvrige ledelse er, at styrke pipeline til bestyrelsesniveauet.</p> <p>Derudover samarbejder den britiske regering med organisationen <i>Board Apprentice</i>, der har til formål at finde kandidater, der i en periode er i praktik i en rigtig bestyrelse med henblik på at øge deres erfaring som bestyrelsesmedlem.</p>
<b>Sverige</b>	Ingen lovkrav		De svenske anbefalinger for god selskabsledelse fastsætter, at

<sup>82</sup> FTSE 100 Index også kaldet FTSE 100, FTSE eller uformelt "footsie" er et aktieindeks bestående af de 100 børsnoterede selskaber på London Stock Exchange med den største markedsværdi.

<sup>83</sup> FTSE 350 er et aktieindeks bestående af de 350 børsnoterede selskaber på London Stock Exchange med den største markedsværdi.

	<p>Kønsdiversitet i bestyrelser har længe været diskuteret i Sverige. Flere regeringer har haft ønsket at forbedre kønsbalancen i svenske bestyrelser. I september 2016 konkluderede regeringen, at selvom der kunne konstateres fremskridt, gik udviklingen stadig for langsom. Regeringen er derfor i gang med at forberede et lovforslag, der krævede mindst 40 pct. repræsentation af hvert køn i bestyrelserne i børsnoterede og statsejede virksomheder inden 2019.</p> <p>Mens lovforslaget var under udarbejdelse udtalte den ansvarlige minister bl.a. til medierne at mulige sanktioner for virksomheder, der ikke levede op til kvotekravet, f.eks. kunne straffes med bøder eller tvangsopløsning<sup>84</sup>.</p> <p>Lovforslaget blev imidlertid ikke fremsat, idet regeringen ikke havde flertal for forslaget i Riksdagen.</p>		<p>børsnoterede selskaber bør bestræbe sig på at opnå kønsbalance i selskabernes bestyrelser. Komiteen for god selskabsledelse i Sverige har defineret følgende mål:</p> <p>Alle svenske børsnoterede selskaber bør have mindst 40 procent repræsentation af hvert køn efter generalforsamlinger i 2020.</p> <p>Større virksomheder bør have mindst 35 pct. repræsentation af hvert køn efter generalforsamlinger i 2017.</p> <p>Mindre virksomheder bør have mindst 30 pct. repræsentation af hvert køn efter generalforsamlinger i 2017.</p>
<p><b>Tyskland</b></p>	<p>1. Kvotekrav om 30 pct. kvinder:</p> <p>Det tyske parlament vedtog i 2015, en lov der forpligter ca. 110 børsnoterede selskaber med medarbejderrepræsentation i deres bestyrelse til at have minimum 30 procent kvinder eller mænd i bestyrelsen (supervisory board). Loven trådte i kraft i 2016, hvorefter virksomheder, der endnu ikke opfylder lovkravet, skal udnævne kvinder til at udfylde ledige pladser eller lade dem være tomme<sup>85</sup>.</p> <p>2. Måltalsforpligtigelse:</p> <p>Foruden kvotekravet skal ca. 3.500 andre virksomheder, der enten er børsnoterede eller har medarbejderrepræsentation i deres bestyrelse (supervisory board) skal opstille måltal for en mere lige</p>	<p>Kvotekravet om mindst 30. pct. kvinder gælder for bestyrelsen (supervisory board) i børsnoterede selskaber med 50/50 repræsentation af generalforsamlingsvalgte og medarbejdervalgte medlemmer. Det anslås, at lovkravet omfatter ca. 110 børsnoterede selskaber.</p>	<p>De tyske anbefalinger for god selskabsledelse blev opdateret i maj 2015. Anbefalingerne understøtter de tyske lovkrav om kvoter og måltal. Derudover anbefales børsnoterede virksomheder at fremme en ligelig kønsfordeling særligt ifm. rekrutteringen til ledelsesposter.</p>

<sup>84</sup> <https://www.business.dk/ledelse/svensk-minister-40-pct.-kvinder-i-bestyrelsen-eller-vi-lukker-butikken>

<sup>85</sup> Deloitte: Women in boardroom. A global perspective, Fifth edition 2017.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/Women%20in%20the%20boardroom%20a%20global%20perspective%20fifth%20edition.pdf>

	<p>kønssammensætning såvel i bestyrelsen som i direktionen. Måltallene skal offentliggøres sammen med en tidsangivelse for, hvornår måltallet forventes opnået (dog senest 30. juni 2017) samt en forklaring på, hvorfor måltallet i givet fald ikke er nået.</p> <p>Lovkravet har til formål at tage højde for forskellige i brancher<sup>86</sup>.</p>	<p>Måltalsforpligtigelsen gælder alle børsnoterede selskaber og andre selskaber med en bestyrelse, der også har medarbejdervalgte medlemmer<sup>87</sup>. Det anslås, at lovkravet omfatter ca. 3.500 virksomheder<sup>88</sup>.</p>	
--	--	--	--

<sup>86</sup> EU Fact sheet: Gender balance on corporate board. Juli 2016. [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender\\_balance\\_decision\\_making/1607\\_factsheet\\_final\\_wob\\_data\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/1607_factsheet_final_wob_data_en.pdf)

<sup>87</sup> For store selskaber består bestyrelsen af 20 medlemmer, hvoraf 10 vælges af aktionærerne, de øvrige 10 er medarbejderrepræsentanter. Bestyrelsen fører tilsyn med og udpeger medlemmerne af bestyrelsen og skal godkende større forretningsbeslutninger. [https://en.wikipedia.org/wiki/Supervisory\\_board](https://en.wikipedia.org/wiki/Supervisory_board)

<sup>88</sup> <https://www.mayerbrown.com/germany-introduces-female-quota-for-supervisory-boards/>

## Bilag 2: Sammenligning mellem det danske lovkrav om måltal og politikker og EU-direktivforslaget

	Det danske lovkrav om måltal og politikker	EU-direktivforslag
<b>Titel på lov/direktivfor slag</b>	Regler om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning i det øverste ledelsesorgan og for afrapportering herom, lov nr. 1383 af 23. december 2012.	Forslag til direktiv om en mere ligelig kønsfordeling blandt menige bestyrelsesmedlemmer i børsnoterede selskaber, KOM (2012) 614.
<b>Hvem skal der opstilles måltal for?</b>	Bestyrelsen.  Derudover skal der udarbejdes en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på de øvrige ledelsesniveauer.  Virksomheder, der har en fordeling af mænd og kvinder i bestyrelsen eller den øvrige ledelse på 40/60 pct. af henholdsvis kvinder og mænd, har ikke pligt til at opstille et måltal eller udarbejde en politik.	Der opstilles ikke måltal.  Der skal afgives individuelle målsætninger for direktionen.  Derudover indeholder direktivforslaget en præferenceregulering, dvs. hvis der er en kvinde og en mand til samme post, som er lige kvalificerede skal kvinden gives forrang.
<b>Hvilke måltal skal nås?</b>	Den enkelte virksomhed fastsætter individuelle måltal for bestyrelsen.	Børsnoterede virksomheder, hvor det underrepræsenterede køn udgør mindre end 40 pct. af bestyrelsens medlemmer, skal følge en specifik procedure for udpegning af bestyrelsesmedlemmer med henblik på at nå en 40 pct.-målsætning for det underrepræsenterede køn i bestyrelsen,  eller  en 33 pct.-målsætning for det underrepræsenterede køn, hvis man lader direktivet gælde både i bestyrelsen og direktionen.
<b>Hvem er omfattet?</b>	Alle børsnoterede virksomheder og statslige aktieselskaber (regnskabsklasse D) samt store virksomheder i regnskabsklasse C.  Ved ”store” virksomheder forstås virksomheder, der overskrider to af følgende kriterier i to på hinanden følgende regnskabsår, jf. § 7 i årsregnskabsloven:	Store børsnoterede selskaber hvor andelen af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen er under 40 pct.  Ved store børsnoterede selskaber forstås børsnoterede virksomheder med:  1) over 250 ansatte,

	<p>1) en balancesum på 156 mio. kr.,  2) en nettoomsætning på 313 mio. kr. og  3) et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.</p> <p>Store virksomheder i regnskabsklasse C og D, der har en ligelig fordeling af mænd og kvinder i bestyrelsen og i den øvrige ledelse skal ikke opstille måltal eller udarbejde politikker (Ligelig fordeling i lovens forstand er mindre end 40 pct. af det underrepræsenterede køn).</p>	<p>2) en omsætning på over 372,7 mio. kr. eller en balancesum på over 320,5 mio. kr.</p>
<b>Skal måltallet nås?</b>	Hvis virksomheden ikke når sit måltal, skal det forklare hvorfor.	Hvis virksomheden ikke når sit måltal, skal det forklare hvorfor.
<b>Rapportering</b>	Rapportering er en del af ledelsesberetningen i virksomhedens årsrapport.	Årlig rapportering til de kompetente myndigheder.
<b>Sanktioner</b>	<p>Virksomhederne kan tildeles påbud og bøder i forhold til mangler i afrapporteringen omkring måltal og politikker.</p> <p>Virksomhederne sanktioneres ikke, hvis de ikke når det opstillede måltal.</p>	<p>Virksomhederne kan tildeles sanktioner f.eks. administrative bøder eller annullering af en udnævnelse af et bestyrelsesmedlem, hvis de ikke følger den i direktivet angivne procedure for udpegning af bestyrelsesmedlemmer, hvis de undlader at afrapportere til myndighederne mv.</p> <p>Virksomhederne sanktioneres ikke, hvis de ikke når direktivets målsætning om minimum 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen.</p>
<b>Er der tale om kvoter</b>	Nej, ingen sanktioner, hvis et opstillet måltal ikke nås.	Nej, virksomhederne sanktioneres ikke, hvis de ikke når direktivets målsætning om minimum 40 pct. af hvert køn i bestyrelsen. Den foreskrevne rekrutteringsmetode skal da anvendes, og virksomhederne skal anføre en begrundelse for hvorfor målsætningen ikke og beskrive, hvilke foranstaltninger der er eller vil blive truffet for at opfylde målsætningerne fremover



## Bilag 3: Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelser EU-/EØS-lande

Den følgende oversigt omfatter de ti EU-lande med den højeste andel af kvinder i bestyrelsen. Derudover er medtaget EØS-landene Island og Norge, fordi de begge har en høj andel af kvinder i bestyrelsen som følge af, at begge lande har vedtaget kvoter på området for kvinder i ledelse.

Tallene er fra det europæiske institut for kønsmæssig ligestillings (EIGE) statistik database<sup>89</sup>. EIGE indsamler sammenlignelige tal for bl.a. kvinder i bestyrelsen for lande i Europa. Databasen for andel af kvinder i bestyrelser omfatter de allerstørste børsnoterede virksomheder i hvert land blandt de såkaldte *blue chip index*-virksomheder, dog maksimalt 50 virksomheder pr. land. *Blue chip index* henviser til de største og mest vel drevne børsnoterede virksomheder baseret på markedsværdi og/eller mest omsatte aktier. I Danmark svarer dette til C20, mens det i Storbritanniens svarer til FTSE100 (dog max. de 50 største).

I første halvår 2017 har følgende ti EU-lande den højeste andel af kvinder i bestyrelsen i de allerstørste børsnoterede virksomheder: Frankrig, Sverige, Italien, Finland, Holland, Tyskland, Belgien, Danmark, Letland, Storbritannien.

**Tabel 9: Oversigt over de ti EU-lande med den højeste andel kvinder i bestyrelse, (EU top 10) samt Island og Norge.**

Land	Lovgivning	Andel af kvinder i bestyrelsen pr. 1. halvår 2017	Andel af kvindelige CEO'er pr. 1. halvår 2017
Norge	Kvoter på 40 pct. for alle aktieselskaber (ASA'er)	44 pct.	0 pct.
Island	Lovkrav om mindst 40 pct. kvinder inden 2013. Kravet gælder alle virksomheder med over 50 ansatte	43,7 pct.	0 pct.
Frankrig	Lovkrav siden 2011 om 40 pct. kvinder blandt bestyrelsesmedlemmer i de største børsnoterede virksomheder samt de største øvrige store virksomheder	42,1 pct.	2,9 pct.
Sverige	Ingen lovkrav	35,5 pct.	11,1 pct.
Italien	Lovkrav om 33 pct. kvinder i børsnoterede og statsejede virksomheder inden 2015	32,9 pct.	0 pct.

<sup>89</sup> European Institute for Gender Equality (EIGE) database: [http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm\\_bus\\_bus\\_wmid\\_comp\\_compbm](http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm).

Finland	Lovkrav om ligelig <sup>90</sup> kønsfordeling i statsejede virksomheder	32,3 pct.	0 pct.
Holland	Lovkrav om 30 pct. kvinder eller forklaring på, hvorfor andelen ikke er nået	30,2 pct.	4,8 pct.
Tyskland	Kvoter på 30 pct. for 110 største børsnotede virksomheder. Måltalsforpligtigelse for øvrige børsnoterede virksomheder, m.fl.	29,7 pct.	0 pct.
Belgien	Lovkrav om 33 pct. kvinder i børsnoterede og statsejede virksomheder inden 2017	29,4 pct.	5,9 pct.
Danmark	Lovkrav om måltal og politikker siden 2013	28 pct.	5,3 pct.
Letland	Ingen lovkrav	27,9 pct.	0 pct.
Storbritannien	Frivilligt måltal siden 2015 for de 350 største børsnoterede virksomheder om mindst 25 pct. kvinder i bestyrelse	27,7 pct.	8 pct.
<b>EU (28)</b>	Gennemsnit for de 28 EU-lande	24,6 pct.	5,6 pct.

<sup>90</sup> [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75131/Act\\_on%20Equality\\_between\\_women\\_and\\_men\\_2015\\_FINAL.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75131/Act_on%20Equality_between_women_and_men_2015_FINAL.pdf?sequence=1)

Nedenstående tabel viser udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen (i pct.) for de ti EU-lande med den højeste andel kvinder i bestyrelsen, (EU top 10) samt Island og Norge. Tallene omfatter alene de største (maks. 50) blue chip-virksomheder i hvert land<sup>91</sup>.

**Tabel 10: Udviklingen i andelen af kvinder i bestyrelsen i EU top 10 samt Island og Norge**

Procentandel	Lande											
	Årstal	Belgien	Danmark	Finland	Frankrig	Holland	Island	Italien	Letland	Norge	Storbritannien	Sverige
2003	6,0%	12,5%	11,7%	5,3%	7,6%	4%	1,9%	16,8%	20,9%	15,2%	17,5%	9,8%
2004	6,8%	11,3%	16,3%	5,9%	4,9%	4,9%	2,5%	9,9%	22,4%	13,2%	21,3%	11,7%
2005	6,2%	11,0%	19,9%	7,3%	6,9%	7,5%	2,7%	19,3%	28,8%	12,7%	24,0%	12,2%
2006	5,8%	12,1%	20,4%	7,6%	8,4%	5,6%	3,6%	20,9%	34,5%	12,1%	24,4%	11,2%
2007	6,4%	15,3%	18,5%	8,8%	13,9%	9,7%	3,2%	17,4%	34,2%	11,4%	23,8%	11,3%
2008	7,2%	16,9%	20,4%	9,3%	14,5%	10,3%	3,9%	15,8%	42,9%	12,4%	26,9%	13,3%
2009	7,6%	17,6%	23,6%	10,2%	15%	15,6%	4,0%	17,1%	41,6%	12,3%	26,8%	12,9%
2010	10,5%	17,7%	25,9%	12,3%	14,9%	15,8%	4,5%	23,5%	38,9%	13,3%	26,4%	12,6%
2011	10,9%	16,3%	26,5%	21,6%	17,8%	20,5%	5,9%	26,6%	41,3%	16,3%	24,7%	15,2%
2012	12,9%	20,8%	28,6%	25,1%	21,5%	36,2%	10,8%	28,2%	43,7%	18,8%	25,5%	17,9%
2013	16,7%	22,9%	29,8%	29,7%	25,1%	48,1%	15,0%	28,6%	42,0%	21,0%	26,5%	21,5%
2014	22,4%	24,0%	29,2%	32,4%	24,9%	44,8%	24,1%	31,7%	37,6%	24,2%	27,6%	24,4%
2015	26,0%	25,8%	29,2%	35,6%	25,5%	44,2%	28,6%	30,4%	38,8%	27,8%	32,6%	26,1%
2016	28,6%	27,1%	30,1%	41,2%	27,5%	44,6%	32,3%	28,5%	42,6%	27,0%	36,9%	29,5%
2017	29,4%	28,0%	32,3%	42,1%	30,2%	43,7%	32,9%	27,9%	44,0%	27,7%	35,5%	29,7%

<sup>91</sup> Det europæiske institut for kønsmæssig ligestillings (EIGE) statistik database: [http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm\\_bus\\_bus\\_wmid\\_comp\\_compbn](http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbn).

# Bilag 4: Ændringer i vejledningen til lovkrav om måltal og politikker

Som beskrevet i evalueringsrapportens kapitel 7.1 har den løbende dialog med virksomheder og organisationer afstedkommet en række ændringer til vejledningen til lovkravet om måltal og politikker medført ændringer i reglernes anvendelse i praksis.

I det følgende er ændringerne i vejledningen beskrevet og der redegøres for, hvis ændringerne har haft betydning for resultaterne af compliance-undersøgelserne.

## 1. Vejledningens regler om ligelig fordeling

Vejledningen blev opdateret som følge af, at styrelsen blev gjort opmærksom på, at opdateringen af vejledningen tilbage i 2015 havde afstedkommet en utilsigtet skærpelse i forhold til fortolkningen af reglerne. Vejledningen blev bl.a. præciseret i relation til, hvornår der kan siges at foreligge en såkaldt ligelig fordeling af kvinder og mænd i det øverste ledelsesorgan - forstået som en 40 pct./60 pct. fordeling. Af den tidligere vejledning fremgik det, at en ligelig fordeling for en bestyrelse på 4 personer ville kræve mindst 2 kvinder, hvorved repræsentationen ville være 50 pct./50 pct. Tilsvarende var beskrevet ved en række andre sammensætninger af bestyrelsen. Dette var ikke foreneligt med bemærkningerne til loven, hvoraf det fremgår, at et køn i praksis ikke er underrepræsenteret, når det udgør 40 pct.

På den baggrund blev vejledningen præciseret, således at oversigtsskemaet, der beskriver, hvornår forskellige ”bestyrelsesantal” er fordelt ligeligt, afspejler lovbemærkningerne om 40 pct./60 pct. – fordeling. Dvs. det tal, der kommer tættest på 40 pct. uden at overstige 40 pct. I det nævnte tilfælde med 4 bestyrelsesmedlemmer vil der altså være en ligelig fordeling, hvis blot ét af bestyrelsesmedlemmerne er en kvinde, da 25 pct. er det tal, som kommer nærmest de 40 pct. uden at overstige det. Nedenstående tabel angiver styrelsens vejledende oversigt over, hvornår en virksomhed anses for at have en ligelig kønsfordeling (40/60 pct.). Såvel tallene for den gældende som den tidligere vejledning er angivet.

Tabel 11: Ligelig kønsfordeling								
Generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer								
Antal	Vejledning 2015				Vejledning 2016			
	Personfordeling		Andele		Personfordeling		Andele	
3 personer	1	2	33,33 pct.	66,67 pct.	1	2	33,33 pct.	66,67 pct.
4 personer	2	2	50 pct.	50 pct.	1	3	25 pct.	75 pct.
5 personer	2	3	40 pct.	60 pct.	2	3	40 pct.	60 pct.
6 personer	3	3	50 pct.	50 pct.	2	4	33,33 pct.	66,67 pct.
7 personer	3	4	42,86 pct.	57,14 pct.	2	5	28,57 pct.	71,43 pct.
8 personer	4	4	50 pct.	50 pct.	3	5	37,50 pct.	62,5 pct.
9 personer	4	5	44,44 pct.	55,56 pct.	3	6	33,33 pct.	66,67 pct.
10 personer	4	6	40 pct.	60 pct.	4	6	40 pct.	60 pct.
11 personer	5	6	45,45 pct.	54,55 pct.	4	7	36,36 pct.	63,64 pct.
12 personer	5	7	41,67 pct.	58,33 pct.	4	8	33,33 pct.	66,67 pct.
13 personer	6	7	46,15 pct.	53,85 pct.	5	8	38,46 pct.	61,54 pct.
14 personer	6	8	42,86 pct.	57,14 pct.	5	9	35,71 pct.	64,29 pct.
15 personer	6	9	40 pct.	60 pct.	6	9	40 pct.	60 pct.

Disse ændringer i vejledningerne har medført et databrud mellem compliance-undersøgelserne fra regnskabsåret 2014 og regnskabsåret 2015. Konkret betyder det, at der er nogle af de virksomheder, som i henhold til undersøgelsen vedrørende regnskabsåret 2014 ikke levede op til lovkravet, fordi de ikke havde en ligelig fordeling og ikke havde opstillet et måltal, som i undersøgelsen vedrørende regnskabsåret 2015 lever op til lovkravet, fordi de efter præciseringen i vejledningen har en ligelig fordeling i lovens forstand (40/60 fordeling). Det drejer sig i regnskabsåret 2015 om 7 virksomheder og i regnskabsåret 2016 om 10 virksomheder, jf. nedenstående tabel 12 og 13.

I tabel 12 er tallene beregnet i forhold til reglerne i den tidligere vejledning.

<b>Tabel 12: Resultater i henhold til den tidligere vejledning:</b>				
<b>Har virksomheden i sin redegørelse opstillet måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan?</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Virksomheden har opstillet måltal (inkl. virksomheder, der har en ligelig fordeling og samtidigt har opstillet måltal)	73 pct. (124)	79 pct. (134)	75,4 pct. (126)	80,1 pct. (129)
Virksomheden har ikke opstillet måltal (og har ikke en ligelig fordeling)	25 pct. (42)	14 pct. (24)	15,6 pct. (26)	11,8 pct. (19)
Virksomheden har ikke opstillet måltal fordi de har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan.	2 pct. (4)	7 pct. (12)	9 pct. (15)	8,1 pct. (13)
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>167</b>	<b>161</b>

I tabel 13 er tallene for regnskabsåret 2015 og 2016 beregnet i forhold til den gældende vejledning fra marts 2016.

<b>Tabel 13: Resultater i henhold til vejledningen fra marts 2016:</b>				
<b>Har virksomheden i sin redegørelse opstillet måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan?</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Virksomheden har opstillet måltal (inkl. virksomheder, der har en ligelig fordeling og samtidigt har opstillet måltal)	73 pct. (124)	79 pct. (134)	75,4 pct. (126)	80,1 pct. (129)
Virksomheden har ikke opstillet måltal (og har ikke en ligelig fordeling)	25 pct. (42)	14 pct. (24)	11,4 pct. (19)	5,6 pct. (9)
Virksomheden har ikke opstillet måltal fordi de har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan.	2 pct. (4)	7 pct. (12)	13,2 pct. (22)	14,3 pct. (23)
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>167</b>	<b>161</b>

## **2. Rækkevidden af måltalsforpligtelsen**

Med revisionen af vejledningen i marts 2016 ændrede styrelsen også fortolkningen af reglerne i forhold til, hvorvidt virksomheder, der når deres måltal, skal opstille et nyt. Styrelsen tidligere tolkning af reglerne var, at virksomheder, der nåede deres måltal, skulle opstille et nyt indtil de nåede en ligelig fordeling og dermed ikke længere skulle opstille måltal.

Dette blev af erhvervsorganisationerne kritiseret for at være udtryk for en lovmæssig kvote, idet virksomhederne derved ville være omfattet af måltalsreglerne indtil de til slut når 40 pct. af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen.

På den baggrund besluttede styrelsen at præcisere sin fortolkning af reglerne, således at det nu tydeligt fremgik, at virksomheder, der er omfattet af pligten til at fastsætte måltal, ikke har pligt til at fastsætte et nyt højere måltal, når virksomheden når sit tidligere måltal. Hvis virksomheden vælger at fastholde det opnåede måltal skal virksomheden fortsat oplyse herom i virksomhedens årsrapport.

Af styrelsens vejledning fremgår at *formålet med reglerne er imidlertid, at virksomhederne fastsætter ambitiøse og realistiske måltal, der sikrer udvikling i retning mod en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder. Det anbefales derfor, at virksomhederne overvejer, hvorvidt det måltal, virksomheden allerede har opnået, fortsat kan anses for ambitiøst og realistisk, eller om virksomheden bør fastsætte et nyt måltal.*

I forhold til de løbende compliance-undersøgelser ift. reglerne kan der som følge af den præciserede vejledning være virksomheder, der ikke har en ligelig fordeling, men som tidligere har opstillet et måltal, som de nu har opfyldt, og som i overensstemmelse med loven ikke har opstillet et nyt måltal.

Hvis virksomheden vælger at fastholde det opnåede måltal skal virksomheden fortsat oplyse herom i virksomhedens årsrapport, således at det står klart, at virksomhederne, som jo er omfattet af lovens krav, opfylder reglerne om at fastsætte måltal. Det er imidlertid ikke sikkert, at alle virksomheder har været opmærksomme på det. Hvis ikke disse virksomheder har oplyst om, at de har fastsat et måltal, vil de i undersøgelsen indgå i gruppen af virksomheder, der ikke har opstillet måltal.

### **3. Koncernlempelsesreglen**

En tredje ting, der blev ændret som en del af revisionen af vejledningen i marts 2016, var reglerne for opstilling af måltal for koncerner.

Tidligere havde reglerne fulgt de tilsvarende regler for § 99 a om redegørelse for samfundsansvar, hvor en redegørelse efter koncernreglerne skal omfatte samtlige datterselskaber i koncernen, også selvom disse ikke individuelt opfylder størrelseskravene for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Med revisionen blev der lempet i reglerne for koncerner, således at et moderselskab, der vælger at opstille måltal på koncernniveau, fremover kan vælge mellem to løsninger:

1. Det kan vælge at lade alle virksomheder i koncernen bliver omfattet. Det vil betyde, at der også skal opstilles måltal for de virksomheder i koncernen, som ikke selvstændigt er så store, at de omfattes af den almindelige pligt, ligesom det vil omfatte evt. udenlandske virksomheder.
2. Modervirksomheden kan dog også vælge alene at lade de virksomheder, som selvstændigt opfylder betingelserne for at være omfattet af reglerne (dvs. store virksomheder), være omfattet af koncernmåltallet. I så fald vil evt. udenlandske store virksomheder ikke som udgangspunkt være omfattet af koncernmåltallet.

Sidstnævnte løsning kan være relevant i store koncerner med mange datterselskaber, hvor afrapporteringsforpligtelsen vil blive byrdefuld, hvis der skal afrapporteres for hver enkelt underliggende virksomhed. I så fald skal der alene afrapporteres for så vidt angår disse (store) virksomheder og ikke alle virksomheder i koncernen. En koncern kan således bestå af f.eks. 50 selskaber, hvor alene 3 er omfattet af kravet om måltal. Her vil et valg af første alternativ medføre en voldsom udvidelse af kravet, mens det sidste begrænser opstillingen af måltal til de 3 selskaber omfattet af pligten.

Opstilling af måltal på koncernniveau udelukker dog ikke, at der inden for koncernen kan fastsættes individuelle måltal, således at man internt i koncernen opererer med forskellige måltal. Dette kan for eksempel være fordelagtigt i koncerner, der opererer inden for flere brancher, hvor der inden for en eller flere heraf er en stor forskel i andelen af mænd og kvinder, og hvor det derfor kan være fordelagtigt at differentiere måltallene. Vælger et moderselskab ikke at opstille måltal for hele koncernen, skal de selskaber i koncernen, som er selvstændigt omfattet af reglerne om måltal og politikker, opstille måltal.



Der har i forbindelse med kontrollen af virksomhedernes afrapporteringer vist sig, at være eksempler på koncerner, hvor moderselskaber opstiller måltal for sine døtre, men henviser til datterselskaberne for politikker for de øvrige ledelsesniveauer.

**Lov om måltal og politikker  
for det underrepræsenterede  
køn**

Evalueringsrapport 2017

December 2017

Erhvervsstyrelsen  
Dahlerups Pakhus  
Langelinie Allé 17  
2100 København Ø  
Telefon nr: +45 3529 1000  
[www.erhvervsstyrelsen.dk](http://www.erhvervsstyrelsen.dk)