

# Ny vejledning om flere kvinder i ledelsen

Erhvervsstyrelsen har netop udsendt en vejledning, der præciserer virksomhedernes forpligtelser til at øge andelen af kvinder i ledelsen. Vi tilbyder her et overblik over hvilke virksomheder der er omfattet af reglerne, og hvad forpligtelserne nærmere går ud på - herunder hvad der skal forstås ved "ledelse" og "ligelig kønsfordeling". Vi giver også et par bud på tiltag, der kan øge antallet af kvinder i ledelsen.

## Baggrund

Siden 1. april 2013 har Danmarks 1.200 største virksomheder skullet opstille et måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan, ligesom de har skullet udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Kravet om afrapportering om måltallet og politikken trådte i kraft for det regnskabsår, der begyndte den 1. januar 2013 eller senere.

Erhvervsstyrelsens stikprøveundersøgelser viser, at der er behov for at tydeliggøre virksomhedernes forpligtelser. Styrelsen har på den baggrund udarbejdet en ny vejledning om måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapportering herom i praksis. Vejledningen blev offentliggjort den 27. februar 2015.

Den afklarer mange af de tvivlsspørgsmål, der er opstået i forbindelse med efterlevelse af reglerne, og indeholder en udførlig beskrivelse af, hvordan afrapporteringspligten kan håndteres i praksis.

## Virksomheder, der er omfattet af reglerne

Reglerne om måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning gælder for (i) statslige aktieselskaber, (ii) virksomheder, som har ejerandele, gældsinstrumenter eller andre værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU-/EØS-land, og (iii) store virksomheder i henhold til selskabsloven, lov om visse erhvervsdrivende virksomheder og lov om erhvervsdrivende fonde.

Store virksomheder er defineret som virksomheder, der overskrider to af følgende kriterier i to på hinanden følgende regnskabsår:

1. En balancesum på 143 mio. kr.,
2. En nettoomsætning på 286 mio. kr. og
3. Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

Finansielle virksomheder, som har værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU-/EØS-land, eller som har en balancesum på 500 mio. kr. eller derover i to på hinanden følgende regnskabsår, omfattes af tilsvarende regler i den finansielle lovgivning.

Vejledningen præciserer, at et moderselskab for en koncern omfattes af reglerne, selvom moderselskabet ikke selvstændigt opfylder betingelserne, hvis betingelserne er opfyldt på koncernniveau. Opstiller et moderselskab måltal og politik for det underrepræsenterede køn på koncernniveau, vil samtlige dattervirksomheder blive omfattet, uanset om de selvstændigt opfylder kriterierne for at være omfattet.

## Ligelig kønsfordeling

Virksomheden har ikke pligt til at opstille måltal eller udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn, når der er opnået en ligelig kønsfordeling. Virksomheden har dog pligt til at rapportere, at der ikke foreligger underrepræsentation.

Ved "ligelig kønsfordeling" forstås ifølge vejledningen en fordeling på 40/60 % af henholdsvis kvinder og mænd eller omvendt.

Vejledningen præciserer, at der ikke er krav om at ændre antallet af generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer for at kunne opnå en ligelig kønsfordeling. Består det øverste ledelsesorgan af tre generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, accepterer Erhvervsstyrelsen således en fordeling med en kvinde og to mænd eller omvendt som ligelig kønsfordeling. Består det øverste ledelsesorgan af ét medlem, f.eks. et anpartsselskab med én direktør og ingen bestyrelse, anser Erhvervsstyrelsen virksomheden for de facto at have en ligelig kønsfordeling.

Opstår der senere underrepræsentation, skal der hurtigst muligt opstilles måltal og udarbejdes en politik.

## Måltal for det øverste ledelsesorgan

Det øverste ledelsesorgan skal opstille et måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan, hvis virksomheden ikke har en ligelig kønsfordeling.

Ved "øverste ledelsesorgan" forstås bestyrelsen, direktionen eller tilsynsrådet, alt efter hvilken ledelsesstruktur virksomheden har.

Måltallet skal alene omfatte de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. I erhvervsdrivende fonde, som jo ikke har en generalforsamling, gælder måltal for alle de vedtægtsmæssige medlemmer af fondens bestyrelse, men ikke for de eventuelle medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

Der skal dels opstilles et specifikt måltal (f.eks. "to kvinder ud af seks generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer" eller "en andel af kvinder på 33 % ud af de seks generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer"), og dels en tidsperiode inden for hvilken virksomheden forventer at opfylde sit måltal (maksimalt fire år).

Hvis virksomheden har nået sin målsætning, men endnu ikke har opnået en ligelig kønsfordeling, skal der fastsættes et nyt og større måltal, inklusiv en tidshorizont.

## Politik for de øvrige ledelsesniveauer

De omfattede virksomheder, der i det seneste regnskabsår har beskæftiget mindst 50 medarbejdere, skal udarbejde en skriftlig politik for, hvordan man øger andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Formålet er at forbedre deres kvalifikationer i relation til ledelseserfaring for herved at forbedre rekrutteringsgrundlaget til det øverste ledelsesorgan.

Ved "øvrige ledelsesniveauer" forstås de ledende stillinger ud over det øverste ledelsesorgan, som varetager den daglige drift. Øvrige ledelsesniveauer vil derfor – afhængig af den enkelte virksomheds ledelsesstruktur – omfatte direktører, økonomidirektører, teamledere, afdelingsledere m.fl. Er det øverste ledelsesorgan en direktion, undtages registrerede direktører. Er det øverste ledelsesorgan en bestyrelse, skal politikken omfatte alle ledelsesniveauer under bestyrelsen, herunder alle direktører, uanset om de er registrerede eller ej.

Politikken skal indeholde en beskrivelse af virksomhedens ligestillingsmæssige tiltag som f.eks.:

- Samarbejde med andre virksomheder.
- Rammer for den enkelte leders karriereudvikling gennem netværk.
- Interne måltal for andelen af det underrepræsenterede køn.
- Interne tiltag, der gør virksomheden attraktiv for ledere af begge køn, f.eks. via personalepolitikker, der fremmer kvinder og mænds lige karrieremuligheder, eller ansættelsesprocedurer og rekruttering, der bidrager til at synliggøre kvindelige ledertalenter, så der både er kvindelige og mandlige kandidater ved intern og ekstern rekruttering.

Virksomheden skal foretage aktive handlinger for at øge andelen af det underrepræsenterede køn, og de valgte tiltag kan ikke alene være møntet på ansættelse af nye medarbejdere, men skal også omfatte de medarbejdere, der allerede er på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer.

## Afrapportering

De omfattede virksomheder skal årligt redegøre for deres måltal og politik i årsrapporten, også selvom den fastsatte tidshorizont for opfyldelse af måltallet endnu ikke er udløbet.

Har virksomheden opnået en ligelig kønsfordeling i det øverste ledelsesorgan og/eller på de øvrige ledelsesniveauer, er der alene pligt til at rapportere, at der ikke foreligger underrepræsentation.

For så vidt angår redegørelse for måltal skal virksomheden:

1. Angive det opstillede måltal.
2. Oplyse om forholdet mellem kvinder og mænd i den aktuelle sammensætning af det øverste ledelsesorgan.
3. Konkludere, om det opstillede måltal er nået eller ikke nået.
4. Er det opstillede måltal ikke nået, skal virksomheden angive en begrundelse herfor. Dvs. virksomheden skal forholde sig til, hvad den har gjort for at opfylde målsætningen, og ud fra dette konkludere, hvorfor målet ikke er nået. Det er således ikke tilstrækkeligt at angive som begrundelse, at den fastsatte tidshorizont ikke er udløbet.

Redegørelse for politikken skal indeholde oplysninger om:

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

Er der f.eks. indført en mentorordning som ligestillingsmæssigt tiltag, kan virksomheden ikke nøjes med blot at oplyse dette, men skal i redegørelsen også skal forholde sig til, hvordan mentorordningen anvendes i praksis, og hvad der er opnået herved.

## Sanktioner

Tilsidesættelse af pligten til opstilling af måltal kan straffes med bøde. Det har ingen konsekvenser ikke at nå det opstillede måltal, men der skal redegøres herfor i forbindelse med afrapporteringen.

Manglende afrapportering kan straffes med bøde.

## Har du brug for yderligere vejledning?

NJORD tilbyder assistance med implementering og afrapportering af måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning i ledelsen.

Har du spørgsmål til ovenstående, er du velkommen til at kontakte advokat Kim Høibye, [kh@njordlaw.com](mailto:kh@njordlaw.com) eller advokat Lars Lokdam, [ll@njordlaw.com](mailto:ll@njordlaw.com).



**LARS LOKDAM**  
ADVOKAT (L), PARTNER

[LL@NJORDLAW.COM](mailto:LL@NJORDLAW.COM)