



# Den kønsmæssige sammensætning af ledelsen

Opfølgning på reglerne om måltal og politikker

Marts 2017

## Indholdsfortegnelse

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Indholdsfortegnelse.....                                                        | 1  |
| 1. Sammenfatning og konklusion .....                                            | 2  |
| 2. Metode og baggrund .....                                                     | 5  |
| 2.1 Udvælgelsen .....                                                           | 5  |
| 2.2 Dataindsamling .....                                                        | 6  |
| 2.3 Lovgrundlag .....                                                           | 7  |
| 3. Undersøgelse af virksomhedernes redegørelser.....                            | 9  |
| 3.1 Måltal.....                                                                 | 9  |
| 3.1.1 Resultater og overvejelser for undersøgelsen for regnskabsåret 2015 ..... | 10 |
| 3.1.2. Datterselskaber .....                                                    | 12 |
| 3.1.3 Status for opfyldelse af det opstillede måltal.....                       | 13 |
| 3.2 Politikker .....                                                            | 14 |
| 3.2.1 Resultater og overvejelser for undersøgelsen for regnskabsåret 2015 ..... | 15 |
| 3.2.2 Indhold af politikker .....                                               | 16 |
| 3.3 Statslige aktieselskaber .....                                              | 17 |
| 3.4 Placering af redegørelsen .....                                             | 18 |
| 3.5. Revisors supplerende oplysninger.....                                      | 19 |
| 3.6 Generelle observationer i undersøgelsen for regnskabsåret 2015 .....        | 19 |
| 3.7 Gode råd til fremtidige afrapporteringer .....                              | 20 |

## 1. Sammenfatning og konklusion

Erhvervsstyrelsen har for tredje år i træk foretaget en opfølgning på virksomhedernes efterlevelse af reglerne fra 2012 om den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i de største virksomheder i Danmark. Reglerne har til hensigt at fremme en mere ligelig kønsfordeling i ledelsen, og stiller krav om, at virksomhederne fastsætter et måltal for den øverste ledelse for at øge andelen af det underrepræsenterede køn og udarbejder politikker for samme for de øvrige ledelsesniveauer.

Erhvervsstyrelsens rapport om virksomhedernes efterlevelse af ovenstående regler baseres – som i undersøgelserne for regnskabsåret 2013 og 2014 – på en stikprøve blandt de ca. 1400 største danske virksomheder, der er omfattet af reglerne om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen. I nærværende undersøgelse indgår 167 virksomheder. Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 er ligesom undersøgelsen for regnskabsåret 2014 foretaget af Deloitte<sup>1</sup>.

Erhvervsstyrelsen har i august 2016 foretaget en opgørelse vedrørende andelen af kvinder i bestyrelsen i de børsnoterede selskaber for årene 2012-2016. Opgørelsen findes på Erhvervsstyrelsens hjemmeside<sup>2</sup>.

### *Ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan*

Ses der på samtlige virksomheder i stikprøven, som i henhold til Erhvervsstyrelsens vejledning har en ligelig fordeling, uanset om virksomhederne har fastsat et måltal eller ej, er andelen af virksomheder med en ligelig kønsfordeling i regnskabsåret 2015 30 pct. Det tilsvarende tal for regnskabsåret 2014 er 25 pct. Begge disse tal er beregnet ud fra den nye vejledning, som Erhvervsstyrelsen offentliggjorde i marts 2016<sup>3</sup>. Det er en positiv udvikling i andelen af virksomheder med en ligelig fordeling af køn i det øverste ledelsesorgan.

Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 viser, at 13,2 pct. af virksomhederne har oplyst, at de ikke har opstillet et måltal, fordi de har en ligelig fordeling.

Hvis opgørelsen blandt virksomhederne i stikprøven foretages efter retningslinjerne i den gamle vejledning, stiger andelen af virksomheder, som ikke har fastsat måltal fordi de har en ligelig fordeling, fra 7 pct. i 2014 til 9 pct. i 2015. Stigningen fra 9 pct. til 13,2 pct. skyldes Erhvervsstyrelsens præcisering af vejledningen.

---

<sup>1</sup> COWI gennemførte i 2014 for regnskabsåret 2013 den første opfølgning på de nye regler om måltal og politikker. Begge undersøgelser findes på Erhvervsstyrelsens hjemmeside: <https://erhvervsstyrelsen.dk/koensfordeling-i-ledelsen>

<sup>2</sup> Kønsfordelingen i de største virksomheders bestyrelse pr. 15. august 2016 [https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/koensfordelingen\\_i\\_de\\_stoerste\\_danske\\_virksomheders\\_bestyrelse\\_pr\\_15\\_august\\_2016.pdf](https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/koensfordelingen_i_de_stoerste_danske_virksomheders_bestyrelse_pr_15_august_2016.pdf)

<sup>3</sup> Erhvervsstyrelsen foretog i foråret 2016 en præcisering i vejledningen til loven vedrørende i relation til en ligelig fordeling af mænd og kvinder i ledelsen. I den tidligere vejledning fra 2015 var beregningerne "rundet op", så man fx i en bestyrelse på 4 skulle have mindst to kvinder for at opfylde kravet om ligelig fordeling. Loven bygger imidlertid på, at 40 pct./60 pct. er en ligelig fordeling. Den nye vejledning siger derfor, at det i en bestyrelse på 4 er nok at have 1 kvinde, for at man har en ligelig fordeling i lovens forstand. Se mere herom under afsnit 2.3. om i nærværende undersøgelse om lovgrundlaget. Erhvervsstyrelsens vejledning om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapportering herom fra marts 2016 findes på styrelsens hjemmeside: [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)

Der er 4 pct. af virksomhederne, der i regnskabsåret 2015 hverken har opstillet måltal eller har en ligelig fordeling i henhold til den gamle vejledning, men som i henhold til præciseringen i den nye vejledning har en ligelig fordeling. Læs mere i afsnit 2.3. om lovgrundlaget.

#### *Måltal for det øverste ledelsesorgan*

I forhold til måltal viser undersøgelsen for regnskabsåret 2015, at 75,4 pct. af virksomhederne har opstillet et måltal for det øverste ledelsesorgan. Det tilsvarende tal for regnskabsåret 2014 var 79 pct. I begge tal indgår virksomheder, som har fastsat et måltal selvom, de allerede har en ligelig fordeling. 11,4 pct. af virksomhederne har ikke opstillet måltal, og dermed efterlever de ikke reglerne for den øverste ledelse. I forhold til undersøgelsen for regnskabsåret 2014 er der således sket et lille fald i andelen af virksomheder, der har opstillet måltal.

Det kan skyldes flere forskellige faktorer:

Enten kan det skyldes, at nogle virksomheder har opnået deres måltal uden at have en ligelig fordeling, men samtidig ikke har fastsat et nyt måltal, hvilket er i overensstemmelse med Erhvervsstyrelsens vejledning, der understreger, at virksomheder ikke efter reglerne 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 dog fortsat oplyse herom i virksomhedens årsrapport. Det er imidlertid ikke sikkert, at alle virksomheder har været opmærksomme på det. I undersøgelsen vil sådanne virksomheder indgå i gruppen af virksomheder, der ikke har opstillet måltal.

Eller det kan skyldes justeringer i stikprøven, som følge af, at nogle virksomheder er opløst, eller ikke længere anses som værende store, og andre virksomheder er sat ind for at supplere stikprøven.

Nedenstående tabel giver en oversigt over fordelingen af virksomheder i forhold til de, der har opstillet måltal, de, der ikke har opstillet måltal, og de der ikke har opstillet måltal, fordi de har en ligelig fordeling. Tallene for 2015 er beregnet både i forhold til den gamle og den nye vejledning.

| Har virksomheden i sin redegørelse opstillet måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan? | 2013             | 2014             | 2015<br>Iht. ny vejledning | 2015<br>Iht. gammel vejledning |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Virksomheden har opstillet måltal (inkl. virksomheder, der har en ligelig fordeling og samtidigt har opstillet måltal)      | 73 pct.<br>(124) | 79 pct.<br>(134) | 75,4 pct.<br>(126)         | 75,4 pct.<br>(126)             |
| Virksomheden har ikke opstillet måltal (og har ikke en ligelig fordeling)                                                   | 25 pct.<br>(42)  | 14 pct.<br>(24)  | 11,4 pct.<br>(19)          | 15,6 pct.<br>(26)              |
| Virksomheden har ikke opstillet måltal fordi de har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan.                       | 2 pct.<br>(4)    | 7 pct.<br>(12)   | 13,2 pct.<br>(22)          | 9 pct.<br>(15)                 |
| Total                                                                                                                       | 170              | 170              | 167                        | 167                            |

### *Politik for de øvrige ledelsesniveauer*

I relation til politik for de øvrige ledelsesniveauer viser undersøgelsen for regnskabsåret 2015, at det samlet set er 66 pct. af de undersøgte virksomheder, der opfylder lovens krav ved enten at have en politik (48 pct.) eller en ligelig fordeling af mænd og kvinder i den øvrige ledelse (18 pct.). Dette er et lille fald i efterlevelsen i forhold til, hvad undersøgelsen for regnskabsåret 2014 viste. Her havde 51 pct. af virksomhederne udarbejdet en politik, mens 17 pct. af virksomhederne havde en ligelig fordeling. Der var således i undersøgelsen for regnskabsåret 2014 68 pct. af virksomhederne, som efterlevede reglerne om politikker for den øvrige ledelse.

9 ud af 167 undersøgte virksomheder (5 pct.) har haft færre end 50 heltidsbeskæftigede og er derfor ikke omfattet af pligten til at udarbejde en politik for de øvrige ledelsesniveauer. Undersøgelsen vedr. politikker baseres som følge heraf på 158 virksomheder. Af disse er der 34 pct., der ikke har en ligelig fordeling og heller ikke har udarbejdet en politik (mod 32 pct. i 2014). Disse 34 pct. af virksomhederne efterlever således ikke reglerne.

De 34 pct. fordeler sig således, at 13 pct. af virksomhedernes redegørelser befinder sig i en gråzone med hensyn til, om det er en politik eller mere en hensigtserklæring. Dette gør sig særligt gældende, hvor virksomhederne oplyser om enkeltstående initiativer, som de er en del af, f.eks. et globalt diversitetsprojekt. Styrelsen vurderer sådanne redegørelser utilstrækkelige i forhold til at kunne udgøre en reel politik. For de resterende 21 pct. indeholder virksomhedernes redegørelser hverken oplysninger om politik eller initiativer til at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Det er et lille fald fra 24. pct. i 2014.

Der kan igen i regnskabsåret 2015 konstateres udfordringer i den indholdsmæssige afrapportering af politikker. Således er der ud af de 66 pct. virksomheder, der har udarbejdet reelle politikker, kun ca. 2/3 der angiver, hvordan de omsætter politikkerne til handling, og kun omkring halvdelen af virksomhederne angiver en vurdering af, hvad der er opnået som følge af virksomhedens arbejde. Der er således fortsat plads til forbedringer i kvaliteten af virksomhedernes politikker.

### *Sammenfatning*

Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 viser, at stort set den samme andel af undersøgte virksomheder efterlever reglerne om at opstille måltal og udarbejde politikker som i undersøgelsen for regnskabsåret 2014. 88,6 pct. eller næsten 9 ud af 10 af virksomhederne efterlever reglerne for den øverste ledelse i regnskabsåret 2015. 66 pct. efterlever reglerne for den øvrige ledelse i regnskabsåret 2015.

En stor del af virksomhederne har fortsat udfordringer i forhold til at udforme politikker for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i den øvrige ledelse, idet mange virksomheder fortsat ikke beskriver, hvordan de omsætter deres politikker til handlinger eller angiver, hvad der er opnået af resultater.

På baggrund af undersøgelsens resultater, har styrelsen besluttet at stramme kontrollen på området i 2017.

## 2. Metode og baggrund

Erhvervsstyrelsens rapport om virksomhedernes redegørelse for det underrepræsenterede køn baseres – som i undersøgelserne for regnskabsåret 2013 og 2014 - på en stikprøve blandt de ca. 1400 største danske virksomheder, der er omfattet af reglerne om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen. Reglerne gælder for regnskabsklasse D samt for store virksomheder, der aflægger regnskab efter reglerne i regnskabsklasse C.

I undersøgelsen for regnskabsåret 2015 indgår 167 virksomheder, der fordeler sig således:

- 115 ”store” virksomheder (regnskabsklasse C)
- 52 virksomheder (regnskabsklasse D), som har ejerandele, gældsinstrumenter eller andre værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU/EØS-land. I denne gruppe indgår 10 selskaber, som er statslige aktieselskaber

Udgangspunktet for store virksomheder er, at størrelsesgrænserne for kalenderårsregnskaberne i 2015 er følgende:

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

- 1) Balancesum på 143 mio. kr.
- 2) Nettoomsætning på 286 mio. kr.
- 3) Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede i løbet af regnskabsåret på 250

Størrelsesgrænserne for store virksomheder er ændret for regnskabsår, der begynder den 1. januar 2016 eller senere og ser således ud.

- 1) En balancesum på 156 mio. kr.,
- 2) en nettoomsætning på 313 mio. kr. og
- 3) et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

De nye størrelsesgrænser kan dog førtidsimplementeres og anvendes for regnskabsår, der slutter den 31. december 2015 eller senere.

Store virksomheder aflægger årsrapport efter reglerne for regnskabsklasse C.

Statslige aktieselskaber og virksomheder, som har ejerandele, gældsinstrumenter eller andre værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU/EØS-land er omfattet af regnskabsklasse D.

### 2.1 Udvælgelsen

Erhvervsstyrelsen har i undersøgelsen for regnskabsåret 2015 valgt at tage udgangspunkt i de samme virksomheder, som indgik i undersøgelserne for regnskabsårene 2013 og 2014 for at kunne følge en udvikling i den samme gruppe af virksomheder. Der er foretaget enkelte justeringer bl.a. som følge af, at enkelte virksomheder siden 2014 er opløst eller ikke længere anses som værende ”store” bl.a. som følge af de nye størrelsesgrænser jf. ovenstående. Undersøgelsen indeholder desuden samtlige statslige

aktieselskaber.

Virksomhederne i stikprøven vil gruppere sig i 7 grupper i forhold til opstilling af måltal:

- A. De virksomheder, der har en ligelig fordeling og som derfor i overensstemmelse med loven ikke har opstillet et måltal
- B. De virksomheder, der har en ligelig fordeling men alligevel har valgt at opstille et måltal selvom de ikke er forpligtede hertil
- C. De virksomheder, der ikke har en ligelig fordeling, og som i strid med loven ikke i regnskabet for 2015 har opstillet et måltal
- D. De 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. Virksomhederne har oplyst om måltallet i årsrapport.
- E. De 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. Virksomhederne har ikke været opmærksomme på, at de fortsat skal oplyse herom i årsrapport.
- F. De virksomheder, der ikke har en ligelig fordeling, som har opfyldt et tidligere måltal, og som herefter har opstillet et nyt måltal, selvom de ikke er forpligtede hertil
- G. De virksomheder, der ikke har en ligelig fordeling, og som har opstillet et måltal, som de endnu ikke har nået

Grupperne indgår som vist nedenfor i forhold til opdelingen i opstillet måltal, ikke opstillet måltal og ikke opstillet måltal fordi de har en ligelig fordeling:

- Opstillet måltal: Gruppe B, D, F og G
- Ikke opstillet måltal: C og E
- Ikke opstillet måltal som følge af ligelig fordeling: Gruppe A

## 2.2 Dataindsamling

Til årets undersøgelse og denne rapport har Erhvervsstyrelsen indgået en aftale med Deloitte om at forestå dataindsamlingen. Deloitte har med udgangspunkt i den udvalgte stikprøve fra 2014- og 2015-undersøgelserne foretaget en gennemgang af virksomhedernes redegørelser for regnskabsåret 2015. Der er taget udgangspunkt i ledelsesberetningerne i virksomhedernes årsrapporter samt de redegørelser og supplerende beretninger, som i henhold til nærmere regler herom kan placeres på virksomhedens hjemmeside med henvisning hertil i ledelsesberetningen<sup>4</sup>. I det omfang oplysningerne ikke er fundet i ledelsesberetningen, er oplysningerne søgt fundet andre steder i årsrapporten.

Henviser et datterselskab til moderselskabets afrapportering, er det moderselskabets redegørelse, der indgår i undersøgelsen. Erhvervsstyrelsen har på baggrund af det datagrundlag og analyseresultater, som Deloitte har leveret, udarbejdet nærværende rapport.

---

<sup>4</sup> Bekendtgørelse nr. 558 af 1. juni 2016 om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven.

## 2.3 Lovgrundlag

De største virksomheder i Danmark er som nævnt omfattet af regler om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og afrapportering herom. Reglerne følger af § 139 a i selskabsloven, § 18 a i lov om erhvervsdrivende virksomheder, § 41 i lov om erhvervsdrivende fonde og en række finansielle love. Afrapporteringsforpligtelsen følger af årsregnskabslovens § 99 b.

Reglerne har til formål at få en mere ligelig fordeling af kvinder og mænd i topledelsen af de største virksomheder i Danmark. Det følger således, at:

- det øverste ledelsesorgan skal fastsætte et måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan,
- det centrale ledelsesorgan skal udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer, og
- virksomheden skal redegøre for status for opfyldelsen af det opstillede måltal, herunder hvorfor virksomheden i givet fald ikke har nået den opstillede målsætning, og for politikken i forbindelse med aflæggelse af årsrapporten.

I relation til måltalsforpligtelsen bemærkes det, at der ikke er tale om en lovfastsat kvote, og at reglerne således er fleksible i den forstand, at virksomhederne er frie til at fastsætte det måltal, der findes passende for den pågældende virksomhed under hensynstagen til virksomhedens nærmere forhold, branche, m.v. Styrelsen bemærker i den forbindelse, at reglerne ifølge lovens bemærkninger har til hensigt at skabe en reel fremgang i andelen af kvinder i de største danske virksomheder. Som følge heraf er det afgørende, at virksomhederne fastsætter måltal, der er både ambitiøse og realistiske.

Ligestillingsloven indeholder regler om ligestilling af mænd og kvinder, herunder lige muligheder og indflydelse i samfundet og finder anvendelse inden for den offentlige forvaltning. Loven indeholder også regler om måltal og politikker, der bl.a. finder anvendelse på statslige aktieselskaber. Statslige aktieselskaber er i udgangspunkt reguleret af selskabsloven og er dermed omfattet af selskabslovens krav om fastsættelse af et måltal for det øverste ledelsesorgan. Statslige aktieselskaber er som følge heraf omfattet af to regelsæt i relation til fastsættelse af et måltal for den øverste ledelse. Det følger således af ligestillingslovens § 11, stk. 2, at statslige aktieselskaber bør have en afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd i det øverste ledelsesorgan. Ved en afbalanceret sammensætning forstås i praksis 1/3 af hvert køn i forhold til en 40/60 pct. fordeling, som er udtryk for en ligelig fordeling af kvinder og mænd i henhold til lovbemærkningerne til selskabslovens § 139 a. Statslige aktieselskaber skal således sigte mod en 40/60- eller 1/3-målsætning.

Virksomhederne er ikke forpligtede til at opstille måltal eller politikker, hvis de allerede har en ligelig fordeling af kvinder og mænd (40/60 pct. eller 1/3 for statslige aktieselskaber) i det øverste ledelsesorgan og/eller de øvrige ledelsesniveauer. I så fald er det tilstrækkeligt at oplyse om den ligelige fordeling i ledelsesberetningen i årsrapporten.

Erhvervsstyrelsen foretog i foråret 2016 en opdatering af styrelsens vejledning om måltal og politikker. 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., hvilket bl.a. også blev påpeget af pressen og DI. På den baggrund blev vejledningen præciseret, således at oversigtsskemaet, der beskriver, hvornår forskellige "bestyrelsesantal" er fordelt ligeligt, er i overensstemmelse med lovens forudsætning om en 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 skema 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.

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

Kravet om afrapportering følger som nævnt af årsregnskabslovens § 99 b, hvoraf det fremgår, at de største virksomheder skal redegøre for status for opfyldelsen af det fastsatte måltal, herunder hvorfor virksomheden i givet fald ikke har opnået målsætningen. Endvidere skal virksomhederne redegøre for deres politikker.

Har virksomheden ikke et underrepræsenteret køn i ledelsen, er virksomheden ikke forpligtet til at fastsætte et måltal og/eller politikker, og det er så tilstrækkeligt at redegøre for den ligelige fordeling i ledelsesberetningen. Afrapporteringen om redegørelse for måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen kan gives i ledelsesberetningen, i en supplerende beretning til årsrapporten (med henvisning hertil i ledelsesberetningen) eller på virksomhedens hjemmeside (med henvisning hertil i ledelsesberetningen), jf. bekendtgørelse nr. 558 af 1. juni 2016 om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven.

### 3. Undersøgelse af virksomhedernes redegørelser

Nedenstående er en sammenfatning af det tilvejebragte datagrundlag fra Deloitte's undersøgelse af virksomhedernes årsrapporter.

Undersøgelsen tager som nævnt udgangspunkt i 167 virksomheders redegørelser for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen. Cirka 1/3 af de undersøgte virksomheder aflægger regnskab efter regnskabsklasse D, og cirka 2/3 af virksomhederne aflægger regnskab efter regnskabsklasse C.

| Tabel 1:                                                                                                                                                                   |       |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| Regnskabsklasse fordeling                                                                                                                                                  | Antal | Andel    |
| C – "Store virksomheder"                                                                                                                                                   | 115   | 69 pct.  |
| D – "Statslige aktieselskaber og virksomheder, som har ejerandele, gældsinstrumenter eller andre værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU-/EØS-land" | 52    | 31 pct.  |
| I alt                                                                                                                                                                      | 167   | 100 pct. |

Ud af de virksomheder, der aflægger årsrapport efter regnskabsklasse D, er 10 selskaber statslige aktieselskaber.

#### 3.1 Måltal

Afrapportering om måltal for det øverste ledelsesorgan skal omfatte samtlige følgende oplysninger:

- det opstillede måltal og en tidshorisont inden for hvilken virksomheden forventer at opfylde dette,
- oplysning om fordelingen mellem kvinder og mænd i den aktuelle sammensætning af det øverste ledelsesorgan (fsva. de generalforsamlingsvalgte medlemmer),

- oplysning om det opstillede måltal er nået eller ej. Hvis måltallet ikke er nået, skal virksomheden redegøre herfor. Der stilles ikke krav om, at en virksomhed, der har opnået sit måltal, uden at have en ligelig fordeling, skal opstille et nyt måltal. Virksomheden kan således godt beholde sit hidtidige måltal.

### 3.1.1 Resultater og overvejelser for undersøgelsen for regnskabsåret 2015

Undersøgelsen vedrørende regnskabsåret 2014 viste, at 79 pct. af virksomhederne havde opstillet et måltal for den øverste ledelse og 7 pct. af virksomhederne havde oplyst, at de ikke havde opstillet et måltal, fordi de havde en ligelig fordeling. 14 pct. af virksomhederne havde ikke opstillet måltal, selvom de ikke havde en ligelig fordeling, og efterlevede dermed ikke reglerne om fastsættelse af måltal.

Der kan beregnes et gennemsnit af alle de fastsatte måltal for det underrepræsenterede køn i forhold til at udtrykke ambitionsniveauet for måltallene. Gennemsnittet af de fastsatte måltal for regnskabsåret 2014 var 27 pct.

| <b>Tabel 2:</b>                                                                                                                                |                  |                  |                                        |                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Har virksomheden i sin redegørelse opstillet måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan?<sup>5</sup></b> | <b>2013</b>      | <b>2014</b>      | <b>2015<br/>lht. ny<br/>vejledning</b> | <b>2015<br/>lht. gammel<br/>vejledning</b> |
| Virksomheden har opstillet måltal (inkl. virksomheder, der har en ligelig fordeling og samtidigt har opstillet måltal)                         | 73 pct.<br>(124) | 79 pct.<br>(134) | 75,4 pct.<br>(126)                     | 75,4 pct.<br>(126)                         |
| Virksomheden har ikke opstillet måltal (og har ikke en ligelig fordeling)                                                                      | 25 pct.<br>(42)  | 14 pct.<br>(24)  | 11,4 pct.<br>(19)                      | 15,6 pct.<br>(26)                          |
| Virksomheden har ikke opstillet måltal fordi de har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan.                                          | 2 pct.<br>(4)    | 7 pct.<br>(12)   | 13,2 pct.<br>(22)                      | 9 pct.<br>(15)                             |
| <b>Total</b>                                                                                                                                   | <b>170</b>       | <b>170</b>       | <b>167</b>                             | <b>167</b>                                 |

<sup>5</sup> De to foregående undersøgelser for regnskabsåret 2013 og 2014 havde særligt fokus på, hvor mange virksomheder der opstillede måltal. Derfor er virksomhederne i tabel 2 grupperet således, at *virksomheden har opstillet måltal* også inkluderer virksomheder, der har opstillet måltal, selvom de har en ligelig fordeling. *Virksomheden har ikke opstillet måltal* inkluderer virksomheder, der ikke har opstillet et måltal og ikke har en ligelig fordeling. *Virksomheden har ikke opstillet måltal fordi de har en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan* inkluderer kun virksomheder, der ikke har et opstillet måltal, men har en ligelig fordeling.

Erhvervsstyrelsen bemærker i forlængelse heraf, at virksomhederne ikke altid selv oplyser, at der er en ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan. I tilfælde af, at virksomheden ikke har opstillet et måltal undersøges det, hvorvidt der er en ligelig fordeling. Hvis det ved gennemsyn af den aktuelle fordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan konstateres, at der er en ligelig fordeling, er det statistisk medtaget som en ligelig fordeling. Styrelsen understreger dog, at virksomheder, der har opnået en ligelig fordeling af mænd og kvinder i det øverste ledelsesorgan, skal oplyse specifikt herom i sin afrapportering, jf. årsregnskabslovens § 99 b, stk. 4.

### *Ligelig fordeling i det øverste ledelsesorgan*

Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 viser, at 13,2 pct. af virksomhederne ikke har opstillet et måltal, fordi de har en ligelig fordeling.

Erhvervsstyrelsen foretog i foråret 2016 en præcisering i vejledningen til loven i relation til en ligelig fordeling af mænd og kvinder. Præciseringen betyder bl.a., at en kvinde ud af en bestyrelse på 4 personer anses som en ligelig fordeling<sup>6</sup>. Hvis opgørelsen blandt virksomhederne i stikprøven foretages i henhold til den gamle vejledningstiger andelen af virksomheder, der ikke opstiller et måltal, fordi de har en ligelig fordeling fra 7 pct. i 2014 til 9 pct. i 2015. Der er således sket en lille stigning i andelen af virksomheder, der ikke opstiller et måltal, fordi de har en ligelig fordeling i forhold til undersøgelsen vedrørende regnskabsåret 2014. Stigning fra 9 pct. til 13,2 pct. skyldes præciseringen i Erhvervsstyrelsens vejledning.

Der er 4 pct. af virksomhederne, der i regnskabsåret 2015 hverken har opstillet måltal eller har en ligelig fordeling i henhold til den gamle vejledning, men som i henhold til den nye vejledning har en ligelig fordeling pga. præciseringen af vejledningen. Se mere herom oven for under afsnit 2.3. om lovgrundlaget.

Tabel 3 viser samtlige virksomheder, som i medfør af den nye vejledning har en ligelig fordeling, uanset om virksomhederne har valgt at fastsætte måltal eller ej. Andelen af virksomheder med en ligelig kønsfordeling er 30 pct. i 2015. Det tilsvarende tal for 2014 er 25 pct. Begge tal er beregnet ud fra den nye vejledning, som Erhvervsstyrelsen offentliggjorde i marts 2016.

| Tabel 3:                                                                                                                                                   |         |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Ligelig fordeling (Iht. ny vejledning)                                                                                                                     | 2014    | 2015    |
| Samtlige virksomheder der har en ligelig fordeling (inkluderer også virksomheder, der har opstillet et måltal på trods af, at de har en ligelig fordeling) | 25 pct. | 30 pct. |

### *Måltal i det øverste ledelsesorgan*

I forhold til måltal viser undersøgelsen for regnskabsåret 2015, at 75,4 pct. af virksomhederne har opstillet et måltal for det øverste ledelsesorgan (det tilsvarende tal for regnskabsåret 2014 var 79 pct.). I begge tal indgår virksomheder, som har fastsat et måltal selvom de allerede har en ligelig fordeling. I hovedparten af de gennemgåede virksomheder er det øverste ledelsesorgan en bestyrelse, idet der dog er enkelte selskaber, der har et tilsynsråd som det øverste ledelsesorgan.

11,4 pct. af virksomhederne har ikke opstillet måltal i regnskabsåret 2015 og efterlever dermed ikke reglerne om fastsættelse af måltal eller ligelig fordeling. En virksomhed er alene undtaget fra forpligtelsen til at fastsætte et måltal, hvis virksomheden har en ligelig fordeling af mænd og kvinder i bestyrelsen. Efter den gamle vejledning er tallet 15,6 pct. i regnskabsåret 2015.

<sup>6</sup> Vejledning om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapportering herom Erhvervsstyrelsen, marts 2016:

[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)

I forhold til undersøgelsen for regnskabsåret 2014 er der sket et lille fald fra 79 pct. til 75,4 pct. i andelen af virksomheder, der har opstillet måltal. Det kan skyldes flere forskellige faktorer:

Enten kan det skyldes, at nogle virksomheder har opnået deres måltal uden at have en ligelig fordeling, men samtidig ikke har fastsat et nyt måltal, hvilket er i overensstemmelse med Erhvervsstyrelsens vejledning, der understreger, at virksomheder ikke efter reglerne 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. Det er imidlertid ikke sikkert, at alle virksomheder har været opmærksomme på det. I undersøgelsen vil disse virksomheder indgå i gruppen af virksomheder, der ikke har opstillet måltal.

Eller det kan også skyldes justeringer i stikprøven, som følge af, at nogle virksomheder er opløst, eller ikke længere anses som værende store, og andre virksomheder er sat ind for at supplere stikprøven.

Ambitionsniveauet for måltallet er det samme som i 2014, idet gennemsnittet af de fastsatte måltal for det underrepræsenterede køn er det samme som i 2014 - 27 pct.

#### *Samlet efterlevelse*

Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 viser, at stort set den samme andel af undersøgte virksomheder efterlever reglerne for den øverste ledelse som i undersøgelsen for regnskabsåret 2014.

Den samlede efterlevelse af reglerne for den øverste ledelse for regnskabsåret 2015 er 88,6 pct., idet 75,4 pct. har opstillet et måltal og 13,2 pct. ikke har opstillet et måltal, fordi de har en ligelig fordeling i bestyrelsen.

I undersøgelsen for regnskabsåret 2015 er dette tal *i henhold til den gamle vejledning* 84,4 pct.

### **3.1.2. Datterselskaber**

Det følger af selskabsloven, at et datterselskab kan undlade at opstille et måltal for det øverste ledelsesorgan, hvis moderselskabet opstiller et måltal for den samlede koncern. Moderselskabet kan selv vælge, hvorvidt det ønsker at opstille måltal for samtlige datterselskaber eller kun for datterselskaber, som selvstændigt opfylder betingelserne for at være omfattet af reglerne (dvs. store virksomheder). Denne undersøgelse omfatter kun datterselskaber, der er omfattet af reglerne.

| <b>Tabel 4:</b><br>Hvis der er tale om en dattervirksomhed, er det da dattervirksomheden, der opstiller måltal og afrapporterer herom eller henvises til modervirksomhedens redegørelse? |              |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                                                                                                                                                          | <b>Antal</b> | <b>Andel</b> |
| Datterselskab opstiller måltal                                                                                                                                                           | 93           | 85 pct.      |
| Moderselskab opstiller måltal                                                                                                                                                            | 14           | 13 pct.      |
| Redegørelse mangler                                                                                                                                                                      | 2            | 2 pct.       |
| Total                                                                                                                                                                                    | 109          | 100 pct.     |

For regnskabsåret 2015 kan styrelsen konstatere, at langt de fleste datterselskaber opstiller egne måltal for den øverste ledelse. Således opstiller 93 virksomheder – eller 85 pct. af datterselskaberne – måltal for den øverste ledelse.

I undersøgelsen vedrørende regnskabsåret 2014 konstaterede styrelsen, at der var flere datterselskaber, der i sin afrapportering henviste til moderselskabets afrapportering for måltallet for det pågældende selskab, men hvor det i flere tilfælde viste sig, at moderselskaberne ikke levede op til kravene, idet moderselskabernes måltal i overvejende grad kun omfattede moderselskabets øverste ledelsesorgan.

Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 viser, at der er 14 datterselskaber, der henviser til moderselskabets redegørelse. Der er imidlertid kun 7 ud af de 14 selskaber, hvor der er udarbejdet redegørelser, der omfatter datterselskabet også. Dermed er der fortsat en række tilfælde, hvor moderselskaberne ikke lever op til kravene, idet moderselskaberne i overvejende grad alene opstiller måltal for sit eget øverste ledelsesorgan og dermed ikke for datterselskaber i koncernen, der selvstændigt opfylder betingelserne for at være omfattet af reglerne. Som følge heraf lever datterselskabet ikke op til kravene, idet moderselskabet ikke i overensstemmelse med reglerne har fastsat måltal for disse datterselskaber. Styrelsen opfordrer derfor fortsat til, at selskaberne er opmærksom på de særlige regler for koncerner, hvis forpligtelsen til at opstille måltal overføres fra datterselskabet til moderselskabet.

### 3.1.3 Status for opfyldelse af det opstillede måltal

Som nævnt har 75,4 pct. (126) af de undersøgte virksomheder opstillet et måltal for det øverste ledelsesorgan. 21 pct. af disse virksomheder oplyser, at de har nået det opstillede måltal, heriblandt 5 virksomheder der endnu ikke har opnået en ligelig fordeling. Det bevirker, at 79 pct. af virksomhederne (99 virksomheder) endnu ikke har opfyldt det opstillede måltal.

| Tabel 5:<br>Hvilken tidsangivelse for opfyldelse af måltal<br>anfører virksomhederne? |       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| År                                                                                    | Antal | Andel     |
| 2015                                                                                  | 1     | 0,8 pct.  |
| 2016                                                                                  | 12    | 9,5 pct.  |
| 2017                                                                                  | 41    | 32,5 pct. |
| 2018                                                                                  | 17    | 13,5 pct. |
| 2019                                                                                  | 18    | 14,3 pct. |
| 2020                                                                                  | 14    | 11,1 pct. |
| 2021                                                                                  | 1     | 0,8 pct.  |
| Angiver ikke en tidshorisont                                                          | 22    | 17,5 pct. |
| Total                                                                                 | 126   | 100 %     |

De fleste virksomheder oplyser, at de forventer at opfylde måltallet i 2017 eller senere. 17,5 pct. (22 virksomheder), af de 126 virksomheder, der har opstillet måltal, har ikke angivet en tidshorisont.

Det følger af årsregnskabslovens § 99 b, at der i afrapporteringen skal oplyses om status for det opstillede måltal, herunder hvorfor måltallet endnu ikke er opfyldt. Ved gennemgang af årsrapporterne har styrelsen konstateret, at 60 pct. af virksomhederne (59 virksomheder) ikke anfører en begrundelse for ikke at have nået det opstillede måltal. I forhold de virksomheder, der har anført en begrundelse, er der flere variationer. Det anføres bl.a., at der er få kvindelige kandidater i branchen, at der ikke er tilstrækkelig med egnede kvindelige kandidater til bestyrelsesposterne eller at der ikke er foretaget ændringer i bestyrelsessammensætningen i måleperioden.

**Tabel 6:**

**Begrundelser for manglende opfyldelse af måltal blandt de virksomheder, der ikke har nået det opstillede måltal**

|                                                                                                             |    |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------|
| Få kvindelige kandidater i branchen                                                                         | 7  | 7 pct.   |
| Ingen kvinder blandt nye bestyrelsesmedlemmer – ikke muligt at finde en egnet kvindelig bestyrelseskandidat | 13 | 13 pct.  |
| Ingen ændringer i bestyrelsessammensætningen i måleperioden                                                 | 16 | 16 pct.  |
| Måltal opjusteret (gammelt måltal nået)                                                                     | 2  | 2 pct.   |
| Kvinde valgt til bestyrelsen i 2015 men målet ikke nået endnu                                               | 1  | 1 pct.   |
| Måltal først opstillet i 2015                                                                               | 1  | 1 pct.   |
| Ingen begrundelse anført                                                                                    | 59 | 60 pct.  |
| Total                                                                                                       | 99 | 100 pct. |

### 3.2 Politikker

Virksomheder med 50 eller flere heltidsbeskæftigede skal udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Afrapportering om en virksomheds politikker for de øvrige ledelsesniveauer skal indeholde oplysning om:

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

### 3.2.1 Resultater og overvejelser for undersøgelsen for regnskabsåret 2015

Undersøgelsen for regnskabsåret 2015 viser, at 9 ud af 167 undersøgte virksomheder har haft færre end 50 heltidsbeskæftigede. De er derfor ikke omfattet af pligten til at udarbejde en politik for de øvrige ledelsesniveauer, hvorfor de er udgået af undersøgelsen for så vidt angår politikker. Undersøgelsen vedr. politikker baseres som følge heraf på 158 virksomheder.

18 pct. af virksomhederne oplyser, at de har en ligelig fordeling af kvinder og mænd i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer, hvorfor virksomhederne ikke er forpligtede til at udarbejde en politik. 48 pct. af virksomhederne oplyser, at de har udarbejdet en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i de øvrige ledelsesniveauer. Samlet set er det således 66 pct. af de undersøgte virksomheder, der efterlever reglerne for den øvrige ledelse ved enten at have en ligelig fordeling eller have en politik, hvilket er stort set det samme som undersøgelsen for regnskabsåret 2014 viste.

| <b>Tabel 7:</b>                                                                                                                                                  |                                                                                     |                 |                 |                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Hvorvidt virksomheden i sin redegørelse redegør for sin politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer</b> |                                                                                     | <b>2013</b>     | <b>2014</b>     | <b>2015</b>     |
| Efterlever reglerne                                                                                                                                              | Virksomheden har opnået en ligelig fordeling                                        | 4 pct.<br>(6)   | 17 pct.<br>(27) | 18 pct.<br>(29) |
|                                                                                                                                                                  | Virksomheden har udarbejdet en politik (kun de der ikke har en ligelig fordeling)   | 50 pct.<br>(84) | 51 pct.<br>(80) | 48 pct.<br>(76) |
| Efterlever ikke reglerne                                                                                                                                         | Virksomheden oplyser om initiativer, der indikerer, at de har udarbejdet en politik | N/A             | 8 pct.<br>(13)  | 13 pct.<br>(20) |
|                                                                                                                                                                  | Virksomheden har ikke udarbejdet en politik                                         | 47 pct.<br>(79) | 24 pct.<br>(37) | 21 pct.<br>(33) |
| Total                                                                                                                                                            |                                                                                     | 169             | 157             | 158             |

For 13 pct. af virksomhederne befinder deres redegørelser sig i en gråzone med hensyn til, om det er en politik eller mere en hensigtserklæring. Dette gør sig særligt gældende, hvor virksomhederne oplyser om enkeltstående initiativer, som de er en del af, f.eks. et globalt diversitetsprojekt. Styrelsen vurderer sådanne redegørelser utilstrækkelige i forhold til at kunne udgøre en reel politik.

Det samme gør sig gældende for redegørelse for handlinger og resultater, som understøtter politikken. Her er der forholdsvis få virksomheder, som redegør for de handlinger, de reelt har udført i regnskabsåret. Ofte er de nævnte handlinger eksempler på handlinger, som virksomheden arbejder med, men det fremgår ikke tydeligt, om det er handlinger, som virksomheden faktisk har arbejdet med i årets løb og heller ikke altid hvilke resultater disse handlinger har bidraget til.

Styrelsen understreger derfor fortsat, at det er afgørende, at virksomhederne er klare og konkrete, når der redegøres for virksomhedens politikker for de øvrige ledelsesniveauer.

Undersøgelsen viser desuden, at 21 pct. af de undersøgte virksomheders redegørelser hverken indeholder oplysninger om politik eller initiativer til at øge andelen af det underrepræsenterede køn på virksomhedens øvrige ledelsesniveauer. Erhvervsstyrelsen har noteret, at der således samlet set er 34 pct. af virksomhederne, der ikke efterlever reglerne idet de ikke har udarbejdet en politik for de øvrige ledelsesniveauer.

Blandt de 76 virksomheder, der har en politik, angiver 54 virksomheder (71 pct.) handlinger for, hvordan politikken omsættes. 40 virksomheder (53 pct.) angiver en vurdering af, hvad der er opnået som følge af virksomhedens arbejde i indeværende regnskabsår. Styrelsen kan således konstatere, at der også blandt de virksomheder, der har en politik, er virksomheder der ikke fuldt ud efterlever reglerne.

I undersøgelsen for regnskabsåret 2014 vurderede Erhvervsstyrelsen, at kun 10 af de undersøgte virksomheder, der oplyste, at de havde udarbejdet en politik, havde redegjort for deres politikker i overensstemmelse med kravene hertil. I forhold til undersøgelsen i 2014 kan det således konstateres, at der er flere virksomheder, der har en politik for de øvrige ledelsesniveauer, og som angiver, hvordan politikken omsættes til handlinger og resultater. Det er dog styrelsens vurdering, at der fortsat er et forbedringspotentiale i virksomhedernes redegørelse for politik, handling og resultater.

### 3.2.2 Indhold af politikker

Nedenstående tabel inddeler initiativer i virksomhedernes politikker til at øge andelen af det underrepræsenterede køn i en række hovedkategorier:

| <b>Tabel 8:</b>                                                                                                                 |             |             |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Indhold af politikker og initiativer for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i de øvrige ledelsesniveauer</b>      | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> |
| Antal virksomheder                                                                                                              | 58          | 93          | 126         |
| Samarbejde med andre virksomheder                                                                                               | 3 pct.      | 3 pct.      | 8 pct.      |
| Karriereudvikling evt. gennem netværk                                                                                           | 28 pct.     | 39 pct.     | 24 pct.     |
| Mentorordninger                                                                                                                 | 12 pct.     | 5 pct.      | 7 pct.      |
| Interne måltal                                                                                                                  | 50 pct.     | 44 pct.     | 37 pct.     |
| Andre tiltag, der gør virksomheden attraktiv for ledere af begge køn (personalepolitik, delejob, rekrutteringsproces/jobopslag) | 90 pct.     | 56 pct.     | 63 pct.     |
| Opfølgning/overvågning, statistik                                                                                               | N/A         | 10 pct.     | 24 pct.     |
| Præferenceregulering (dvs. ved lige kvalificeret kvinde og mand, vælges det underrepræsenterede køn)                            | N/A         | 1 pct.      | 4 pct.      |

Det er forsat især initiativer inden for kategorien "andre tiltag", som er en del af virksomhedernes politikker. Det drejer sig f.eks. om at have fokus på at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens rekrutteringsproces ved som minimum at have en kvinde blandt de mulige kandidater til et ledelsesjob eller have fokus på fastholdelse af kvinder, som en del af virksomhedens personalepolitik. Derudover er der en del virksomheder, der henviser til måltal samt har fokus på kvinders karriereudvikling gennem netværk.

### 3.3 Statslige aktieselskaber

De statslige aktieselskaber er som nævnt både omfattet af selskabsloven og ligestillingsloven i relation til kravet om måltal. Ligestillingsloven anfører, at bestyrelser eller andre kollektive ledelsesorganer i statslige virksomheder bør have en afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd. Ved en afbalanceret sammensætning forstås mindst 1/3 af hvert køn. De statslige aktieselskaber er således omfattet af to regelsæt vedrørende den kønsmæssige sammensætning af den øverste ledelse. Ved fastsættelsen af måltal bør selskabet sigte mod henholdsvis en 40/60 eller en 1/3-målsætning. De bestemmer selv, hvilken målsætning de vil følge.

De statslige aktieselskaber afrapporterer om måltal og politikker efter reglerne i årsregnskabslovens § 99 b. Samtlige 10 statslige aktieselskaber indgår i undersøgelsen for 2015. De statslige aktieselskaber indgår i det samlede resultat, men som følge af den særlige regulering er det relevant at kigge nærmere på disse virksomheder, og hvordan de har indrettet sig i forhold til lovkravene, særligt i forhold til fastsættelse af måltal for bestyrelsen.

Styrelsens gennemgang af de 10 statslige aktieselskabers redegørelser viser, at 5 ud af 10 statslige aktieselskaber har opstillet et måltal for bestyrelsen. 4 statslige aktieselskaber har ikke opstillet et måltal, fordi de har en ligelig fordeling af mænd og kvinder i bestyrelsen. Dermed efterlever 9 ud af de 10 statslige aktieselskaber reglerne ved enten at have opstillet et måltal eller have en ligelig fordeling i bestyrelsen.

| Tabel 9:                                                                |                             |                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| Status for den aktuelle fordeling af mænd og kvinder i bestyrelsen      | Antal kvinder i bestyrelsen | Antal selskaber |
| Aktuel status i statslige selskaber, der har opstillet måltal           | 50 pct.                     | 1               |
|                                                                         | 33 pct.                     | 1               |
|                                                                         | 25 pct.                     | 1               |
|                                                                         | 16,7 pct.                   | 1               |
|                                                                         | 0 pct.                      | 1               |
| Aktuel status i statslige aktieselskaber med ligelig fordeling          | 50 pct.                     | 1               |
|                                                                         | 40 pct.                     | 1               |
|                                                                         | 37,5 pct.                   | 1               |
|                                                                         | 33,3 pct.                   | 1               |
| Aktuel status i statslige aktieselskaber, der ikke har opstillet måltal | 0 pct.                      | 1               |

I relation til den aktuelle sammensætning af bestyrelsen kan det konstateres, at der på nuværende tidspunkt er en gennemsnitlig repræsentation på 29 pct. kvinder i bestyrelserne for de statslige aktieselskaber.

I forhold til udarbejdelse af politikker, viser undersøgelsen for regnskabsåret 2015, at 40 pct. af de statslige aktieselskaber har en ligelig kønsfordeling i de øvrige ledelseslag. 40 pct. af de statslige aktieselskaber har udarbejdet politikker, mens 20 pct. af selskaberne har under 50 ansatte og dermed ikke er forpligtigede til at udarbejde politikker.

### 3.4 Placering af redegørelsen

Størstedelen af de undersøgte virksomheder har deres redegørelse i ledelsesberetningen. Derudover henviser mange virksomheder til en supplerende beretning til ledelsesberetningen eller til en redegørelse på virksomhedens webside. I nogle tilfælde henviser virksomheden til en supplerende beretning på virksomhedens hjemmeside.

| Tabel 10:                                                                               |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Hvor er redegørelsen placeret?                                                          | Antal |
| Ledelsesberetning                                                                       | 123   |
| Supplerende beretning                                                                   | 38    |
| Henvisning til redegørelsen i ledelsesberetningen med link til virksomhedens hjemmeside | 47    |

Undersøgelsen viser, at der er 47 virksomheder, der henviser til redegørelsen via et link til virksomhedens hjemmeside. Undersøgelsen viser, at henvisningen med link til hjemmeside i en række tilfælde ikke virker. For næsten halvdelen af virksomhederne – 22 virksomheder - virker linket til hjemmesiden ikke.

Da afrapporteringen som udgangspunkt skal fremgå af ledelsesberetningen, er det afgørende, at virksomheden sørger for at lave en klar henvisning til det alternative sted, hvor afrapporteringen er placeret. I modsat fald kan det føre til, at styrelsen noterer, at der ikke er afrapporteret om det pågældende forhold.

### **3.5. Revisors supplerende oplysninger**

Det følger af årsregnskabsloven, at revisionspligten ikke omfatter ledelsesberetningen og de supplerende beretninger, som indgår i årsrapporten. Revisor skal dog afgive en udtalelse om, hvorvidt oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og et eventuelt koncernregnskab.

Styrelsen har igen i 2015 konstateret, at der for ingen af de undersøgte virksomheder er afgivet bemærkninger af revisor i forbindelse med revisionspåtegningen på trods af, at en stor andel af de undersøgte virksomheder fortsat ikke overholder reglerne for måltal og politikker for det underrepræsenterede køn.

### **3.6 Generelle observationer i undersøgelsen for regnskabsåret 2015**

I det følgende redegøres for nogle af de generelle observationer, som gennemgangen af virksomhedernes årsrapporter for regnskabsåret 2015 har vist:

Styrelsen har noteret sig, at en række virksomheder har opstillet måltal og udarbejdet politikker på trods af, at de har opnået en ligelig fordeling i bestyrelsen og/eller de øvrige ledelsesniveauer.

Styrelsen har konstateret, at der forsat er for mange virksomheder, der ikke udarbejder reelle politikker i overensstemmelse med reglerne. Henvisning til et globalt diversitetsprojekt, som virksomheden er en del af, er efter styrelsens opfattelse ikke tilstrækkeligt til at udgøre en politik. Hvis virksomheder deltager i enkeltstående projekter, må der suppleres med yderligere aktiviteter, der indikerer en aktiv indsats på området, før der kan være tale om politikker for at øge andelen af kvinder i den øvrige ledelse.

Der er som beskrevet datterselskaber, der henviser til moderselskabets redegørelse for så vidt angår måltal og politikker, men hvor der heraf ikke fremgår informationer der vedrører datterselskaberne. For at leve op til reglerne skal moderselskabets redegørelse som minimum omfatte de datterselskaber, som selvstændigt opfylder betingelserne for at være omfattet af reglerne (dvs. store virksomheder).

Endelig er der mange link til redegørelser på hjemmesider, der ikke virker.

På baggrund af undersøgelsens resultater, har styrelsen besluttet at stramme kontrollen på området i 2017.

### 3.7 Gode råd til fremtidige afrapporteringer

Styrelsen har i undersøgelsen for regnskabsåret 2015 særligt noteret sig to forhold; en utilstrækkelig beskrivelse af virksomhedens politikker for virksomhedens øvrige ledelsesniveauer samt fejl i virksomhedernes henvisning til redegørelsen på virksomhedens hjemmeside.

Formålet med et krav om en politik for de øvrige ledelsesniveauer er at forbedre rekrutteringsgrundlaget til bestyrelsesposterne. Virksomhederne skal derfor forholde sig til, hvordan det underrepræsenterede køns kvalifikationer kan forbedres i relation til ledelseserfaring.

Af styrelsens vejledning fremgår det, at politikkerne for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens øvrige ledelsesniveauer skal være understøttet af konkrete tiltag, herunder specifikke handlinger og resultater som følge heraf.

Politikken skal indeholde en beskrivelse af virksomhedens ligestillingsmæssige tiltag. Derudover skal der for hvert initiativ, der indgår i virksomhedens politik, beskrives, hvordan initiativet anvendes, og hvad der er opnået som følge af initiativet. De beskrevne initiativer kan sagtens indeholde virksomhedens overordnede tiltag i forhold til f.eks. rekruttering. Det er dog afgørende, at afrapporteringen klart afspejler, hvad virksomheden konkret gør i relation til at øge andelen af det underrepræsenterede køn.

Redegørelsen for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen kan placeres på virksomhedens hjemmeside efter reglerne i bekendtgørelse om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven.

Har virksomheden valgt at placere redegørelsen på virksomhedens hjemmeside, er der en række betingelser, der skal være opfyldt; Virksomheden skal oplyse i ledelsesberetningen, at redegørelsen placeres på hjemmesiden, og der skal være en henvisning i form af en URL-adresse direkte til den aktuelle redegørelse eller til den side, hvor samtlige offentliggjorte redegørelser er tilgængelige. Redegørelsen skal betegnes "Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, jf. årsregnskabslovens § 99 b", og det skal fremgå, at redegørelsen udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i virksomhedens årsrapport. Regnskabsperioden for den pågældende årsrapport skal angives og redegørelsen skal dække samme periode som årsrapportens regnskabsperiode.

## **Den kønsmæssige sammensætning af ledelsen**

Opfølgning på reglerne om måltal  
og politikker

Marts 2017