**Politik for inklusion & mangfoldighed**

# Indledning: Mere end bare ord

I Sund & Bælt betragter vi mangfoldighed som en ressource, der bidrager positivt til selskabets og projekternes udvikling og drift.

Som organisation ønsker vi, at vores medarbejderstab afspejler det samfund, vi er en del af, herunder i relation til bl.a. køn, seksuel orientering, kulturel baggrund og alder. Og vi ved, at arbejdet med mangfoldighed kan omsættes til at have en attraktiv arbejdsplads med trivsel og høj effektivitet. Mangfoldighed kan også styrke koncernens rekrutteringsmuligheder.

Sund & Bælt ønsker at arbejde målrettet med mangfoldighed, fordi vi mener det er det rigtige at gøre. Samtidig er det også i tråd med, at der den 1. januar 2023 træder en ny lovgivning i kraft for bl.a. statslige aktieselskaber, der medfører krav om ligelig fordeling af mænd og kvinder på ledelsesposter.[[1]](#footnote-1)

Politikken skal sikre at vi følger loven, men den vil også betyde, at vi ønsker at gå videre end foreskrevet i lovgivningen, bl.a. ved at gøre mangfoldighed til et anliggende på flere ledelsesniveauer og for organisationen som helhed.

I det følgende er først beskrevet principperne og målsætninger. Til sidst er beskrevet eksempler på indsatser, der vil blive implementeret.

# Principperne for et dedikeret arbejde med diversitet i Sund & Bælt

Vi vil som virksomhed følge fem principper for, hvordan vi arbejder med mangfoldighed:

1. **Målorienteret**

Vi vil som virksomhed være ambitiøse og sætte mål for vores diversitet. Det gælder på forskellige ledelsesniveauer og det gælder for diversitet i organisationen som helhed.

Målene er sigtepunkterne for koncernens indsats og skal derfor også bruges til at måle, om vi er på rette spor, for eksempel i rekrutteringsprocesser eller i arbejdet med at udvikle talenter til ledelsesposter.

1. **Helhedsorienteret**

Vi vil anskue det helhedsorienteret; dvs. i hele organisationen og på alle niveauer og ikke kun omkring rekrutteringen af ledere, men i hele medarbejdercyklussen fra tiltrækning, rekruttering, onboarding, udvikling og fastholdelse af medarbejdere.

Ud over de bundne lovgivningsmæssige krav om en ligelig kønsmæssig fordeling på de øverste ledelseslag, vil tilgangen tage sigte på, at vi fremmer en større mangfoldighed på flere ledelseslag og i hele organisationen. Opnåelse af en større diversitet på ledelseslagene hænger uvægerligt sammen med at opnå en større diversitet i organisationen som helhed og får skabt forandringer mange steder og en kultur der anerkender værdien af mangfoldighed.

1. **Datadrevet**

Vi vil understøtte vores arbejde med at øge diversiteten i Sund & Bælt med data, så der kan dannes en baseline for hvor vi er i dag, og så vi kan følge effekten af indsatserne.

At være datadrevet betyder også, at data anvendes til at afdække, hvor der er udfordringerne, barriererne og bias, som hindrer for eksempel en bedre repræsentation af begge køn på ledelsesposter.

1. **Inkluderende**

Opnåelsen af diversitet i organisationen er ikke mulig uden inddragelse af både ledelse og medarbejdere.

Derfor skal arbejdet med mangfoldighed forankres både ledelsesmæssigt i direktionen og samtidig inddrage medarbejdere i en tværgående task force som skal forestå og være bannerfører for både de konkrete handlinger og kulturændringen, der skal følge med.

1. **Lærende**

Vi vil i arbejdet med at opnå en større mangfoldighed og en kultur, der anerkender værdien af mangfoldigheden, lære af andre og bruge best practise i forandringen.

Hermed skærpes vores modenhed på området og læring fra de bedste.

# Målsætningerne sættes på forskellige niveauer

Som det første skal der sættes målsætninger der afspejler Sund & Bælts ambitionsniveau både i de øverste ledelseslag, dvs. i bestyrelse og direktion, og på øvrige ledelsesniveau samt i organisationen som helhed.

I nogle tilfælde, er det muligt at sætte målsætningerne fra start og i andre tilfælde skal der foretages en baselinemåling før et mål kan sættes. De konkrete målsætninger der sættes med denne politik fremgår af tabellen.

**Målsætninger for mangfoldighed på forskellige niveauer i organisationen**

|  |  |
| --- | --- |
| Niveau | Målsætning |
| Bestyrelse | Ligelig sammensætning, dvs. en fordeling på 40/60 |
| Direktion | Ligelig sammensætning, dvs. minimum en fordeling på 40/60 |
| Øvrige ledelseslag | Ligelig sammensætning, dvs. minimum en fordeling på 40/60 |
| Organisationen som helhed | Skal fastsættes |

Måltallet for bestyrelsen fastsættes ud fra, at der i henhold til ligestillingsloven forstås, at en ligelig sammensætning betyder en fordeling på mindst 40/60. Det i praksis er Transportministeriet som udpeger bestyrelsen i Sund & Bælt Holding A/S.

Måltallet for mangfoldigheden i direktionen samt de øvrige måltal sættes med udgangspunktet i et ambitionsniveau, hvor måltallet for fordelingen som minimum skal være 40/60. Måltallet for mangfoldighed i organisationen skal nærmere fastsættes, da det kræver en særskilt definition.

# Arbejdet herfra: Initiativkatalog, der skal drive mangfoldigheden

Neden for i figuren fremgår en liste med en række mulige indsatser, som enten har karakter af tværgående indsatser, for eksempel i forhold til ledelse og kommunikation, eller som retter sig mod bestemte dele af medarbejdercyklussen for eksempel rekrutteringsfasen eller udvikling af medarbejderne.

Det er på disse dimensioner, at den konkrete strategi skal udfoldes afhængig af, hvor de store og vigtige drivere for mangfoldighed og balancen i for eksempel ledelseslagene er.

**Figur: Eksempler på indsatser, der kan indgå i arbejdet med mangfoldighed**



1. En ændring af selskabslovgivning medfører krav om ligelig fordeling af mænd og kvinder på ledelsesposter

   Lovgivningen vil betyde, at der pr. 1. januar 2023 skal der opsættes måltal for de generalforsamlingsvalgte medlemmer af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen i Sund & Bælt, opsættes måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i de øvrige ledelsesniveauer (dvs. direktionsniveauet og niveauet af ledere med ledelsesansvar for andre ledere) og

   formuleres en politik for at øge andelen af de underrepræsenterede køn på direktionsniveau og på niveauet af ledere med ledelsesansvar for andre ledere. Selskabsloven konkretiserer ikke nærmere, hvad politikken skal indeholde, men giver selskabet stor frihed til selv at fastsætte rammerne. Det er dog en betingelse, at selskabet aktivt foretager sig noget i relation til at øge andelen af det underrepræsenterede køn i ledelsen. [↑](#footnote-ref-1)