

A photograph of two women in a professional setting. The woman in the foreground has short dark hair and is wearing a brown blazer over a white collared shirt. She is looking slightly to the right with a focused expression. The woman in the background has long, wavy blonde hair and is wearing a dark blazer. She is leaning forward, looking at the same point as the first woman. The background is a plain, light-colored wall.

KVOTERING

Om bruk av kvotering – analyse og politikk



Innhold

1. Innledning	03
2. Bakgrunn, status g drøfting	04
Bagrunn	04
Kvotering for andre grupper	05
Status: Kvotering brer om seg	05
Kvotering i EU	05
EØS-rett	06
Juridiske forhold	06
Gir styrekvotering av kvinner bedre bedrifter?	06
Kvotering løser ikke de strukturelle utfordringene	07
3. Statistikk og utvikling - kvinner i styrer	08
Andel kvinner i ASA- og AS-styret	08
Utviklingen i NHO-bedrifter	08
Nærmere om styrene i aksjeselskaper	08
4. Kvinner i ledende stillinger	10
Nærmere om utviklingen i NHOs medlemsbedrifter	10
5. NHOs syn på bruk av kvotering	11
Eierstyring av bedrifter	11
Spørsmålet om kjønnskotering til bedriftsstyret	11
Kvotering for andre grupper?	12
Vedlegg A. Sentrale begreper	13
Vedlegg B, Kvoteringsregelverk i EU/EØS og kandidatland	14

1 | Innledning



Siden 2006 har det vært krav om 40 prosent kjønnskvoltering til styrer i allmennaksjeselskaper. Sentrale politikere i regjeringspartiene har signalisert at de ønsker å utvide ordningen til å gjelde styrer i aksjeselskaper over en viss størrelse, og at næringslivets organisasjoner skal inviteres til dialog om spørsmålet.

I dette politikkdokumentet klargjøres NHOs syn på bruk av kvotering, både når det gjelder kjønnskvoltering til styrer og spørsmålet om bruk av kvotering når det gjelder ansettelser og rekruttering.

NHO går mot utvidelse av ordningen med kjønnskvoltering til styrer i aksjeselskaper. NHO vil engasjere seg for å utrede tiltak som kan bidra til å endre de strukturelle utfordringene med dagens kjønnsdelte arbeidsmarked. NHO gjennomfører programmene Female Future og Global Future, som er NHOs egne tiltak for å fremme kvalifisering og rekruttering av kvinner og innvandrere til næringslivet.

2| Bakgrunn, status og drøfting

Bakgrunn

22. februar 2002 lanserte næringsminister Ansgar Gabrielsen (H) et lovforslag om kjønnskvoltering til ASA-styrene i VG. Utspillet kom overraskende på alle, og var ikke forankret i regjeringen. Verken Høyres partileder eller statsministeren var orientert på forhånd. Likestillingsminister Laila Dåvøy (KrF) og Gabrielsen frontet deretter saken sammen, godt støttet av Valgerd Svarstad Haugland (KrF). Den største motstanden mot kvoteringsloven var i Høyre, men etter hvert ble også Høyres stortingsgruppe overbevist, og loven ble vedtatt av Stortinget i november 2003, med iverksettelse fra 1.1. 2006 og en overgangsperiode på to år og med tvangsavvikling som sanksjon for selskaper som ikke fulgte opp. Loven gjelder for alle ASA (i praksis alle børsnoterte selskaper), statselskaper og kommunekontrollerte selskaper. Loven trådte ikke i kraft før to år senere, mens myndighetene oppfordret til selvregulering.

Lovforslaget vakte sterke protester fra NHO og andre aktører i norsk næringsliv, fordi loven brøt med de etablerte grensene for statlig innblanding. Kvotering bryter med prinsipp om aksjonærdemokrati og at aksjonærene fritt skal kunne velge hvem som skal representere dem i styret og forvalte deres verdier.

NHO arbeidet mot lovregulert kvotering i ASA-styrene, men var positiv til flere kvinner i næringslivet. NHO møtte derfor kvoteringsforslaget med prosjektet Female Future, et program for å mobilisere flere kvinner til både lederstillinger og styret i næringslivet. Bedriftene fremmer talenter i egen bedrift og NHO kvalifiserer dem i ledelse, styrekompetanse, nettverking og retorikk, ved hjelp av de beste leverandørene i markedet. Programmet finansieres gjennom egenandeler og støtte fra Innovasjon Norge, fylkeskommuner og kommuner.

I debatten om innføring av kvinnekvolter i ASA i 2005, fremholdt NHO som sine hovedargumenter mot kvotering:

1. Mangfold i styresammensetningen ville normalt være en fordel, for å få frem forskjellige synspunkter og perspektiver i styrearbeidet. Samtidig må det være et kompetent mang-

fold; det nytter ikke å fylle opp et styre etter formelle kriterier dersom enkeltrepresentantene hver for seg og samlet ikke har de nødvendige kvalifikasjoner.

Kvoteringsloven

Kvoteringsbestemmelsen i allmennaksjelovens § 6-11a trådte i kraft 1. januar 2006, med to års frist for etablerte ASA-selskaper til å oppnå 40 prosent kravet.

§ 6-11a. Krav om representasjon av begge kjønn i styret

(1) I styret i allmennaksjeselskap skal begge kjønn være representert på følgende måte:

1. Har styret to eller tre medlemmer, skal begge kjønn være representert.
2. Har styret fire eller fem medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst to.
3. Har styret seks til åtte medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst tre.
4. Har styret ni medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst fire, og har styret flere medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst 40 prosent.
5. Reglene i nr. 1 til 4 gjelder tilsvarende ved valg av varamedlemmer.

Tilføyd ved lov 19 des 2003 nr. 120 (ikr. 1 jan 2006 iflg. res. 9 des 2005 nr. 1429, for allmennaksjeselskaper som er stiftet og registrert i Foretaksregisteret før 1 jan 2006, skal styret være sammensatt i samsvar med loven innen to år).

2. Det er eierne som har den klareste interessen av å få frem kompetente og mangfoldige styrever, og som dermed er de som er best skikket til å sette sammen et velfungerende styre, uten å måtte være bundet av for mange utenforliggende hensyn.
3. NHO mente også at lovregulering av eiernes styringsrett på dette punktet er prinsipielt uheldig.
4. At kvinner er underrepresentert i bedriftsstyrever henger i stor grad sammen med at kvinner velger utdanning og yrkeskarrierer som retter inn mot offentlig sektor. De strukturelle forskjellene lar seg ikke løse med kvotering.
5. Det er imidlertid viktig og riktig å satse på å utvikle den potensielle kompetanseressursen for styreverarbeid som kvinner representerer, blant annet i kraft av sin høye utdanningstilbøyelighet. Programmet Female Future tar nettopp sikte på å gi kvinner tilleggskompetanse og motivere til å kunne ta styreverv og lederposisjoner i næringslivet.
6. Et prinsipp om styrekvotering av kvinner vil kunne legitimere krav om kvotering av andre grupper, enten i styrende organer eller ved ansettelser.

Kvotering for andre grupper

Kvoteringsbestemmelsene kan også tenkes anvendt for nye grupper av arbeidstakere. Det mest nærliggende er forslag om kvotering av innvandrere ved ansettelse i næringslivet. Det er allerede gjennomført en svært moderat form for kvotering i staten, ved at statlige etater pålegges å innkalle kvalifiserte søkere med innvandrerbakgrunn til intervju. Dette er i ferde med å bli utvidet til kommunal sektor, se <http://www.dagbladet.no/2011/03/30/nyheter/innenriks/regjeringen/integrering/politikk/16005484/>

Status: Kvotering brer om seg

Innføring av kvotering i Norge har vakt stor internasjonal oppmerksomhet, og debatten om kvotering går over store deler av Europa. Erfaringene med å innføre kvotering for norske ASA blir sett på som en suksess. Spania og Frankrike har innført kvoteringslov. I Frankrike omfatter kvoteringsloven alle selskaper med flere enn 500 ansatte, og med en overgangsperiode på seks år. EU har også satt kvinner og styreverarbeid høyt på agendaen. EUs visepresident Viviane Reding uttalte 8. mars i år at hun ville følge opp på EU nivå, dersom ikke andelen kvinner i styrever økte i løpet av ett år.

Den pågående debatten om kvotering kan også få betydning for Norge. 8. mars i år gikk også Næringsdepartementet ut og varslet at kvoteringsloven burde utvides til flere selskaper. I en kronikk i Dagens Næringsliv 14. mars fulgte statssekretær Rikke Lind opp med å foreslå kvotering for AS. 21. mai 2011 gikk statsrådene Trond Giske (AP) og Audun Lysbakken (SV) ut i VG og varslet at regjeringen skal utrede forslag om 40 prosent kjønnskvolterering til styrever i aksjeselskap over en viss størrelse.

I februar 2010 satte regjeringen ned et offentlig likestillingsutvalg, som skal utrede norsk likestillingspolitikk med utgangspunkt i livsløp, etnisitet og klasse. Målet med utredningen er å legge grunnlaget for en helhetlig og kunnskapsbasert likestillingspolitikk for fremtiden. Utvalget skal blant annet gjøre opp status for kjønnslikestilling i Norge, basert på tidligere forskning, utredninger, registerdata og erfaringer. Utvalget skal også identifisere områder der likestilling ikke er oppnådd, herunder regionale forskjeller som følge av ulikheter i levekår og livsmønstre, og drøfte årsaker og peke på løsninger.

Utvalget skal legge frem sin utredning for Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet innen 1. august 2012.

Likestillingsutvalget må forventes å bygge sitt arbeid og forslag til fremtidig likestillingspolitikk på blant annet;

- NOU 2008:6 Kjønn og lønn (ledet av Anne Enger)
- Meld. St. 6 Likestilling for likelønn (2010-2011)
- Regjeringens handlingsplan for likestilling av juni 2010
- Kvinnepanelets rapport av september 2010 (ledet av Loveleen Rihel Brenna)

Disse initiativene er et uttrykk for et sterkt politisk fokus på likestilling og mangfold.

Kvotering i EU

EU-president José Manuel Barroso og visepresident Reding initierte Women's Charter i mars 2010. I denne konvensjonen er ett av målene å fremme mer likestilling i beslutningsprosessen. Kommisjonen fulgte opp forpliktelsen ved å vedta en femårig likestillingsstrategi i september samme år. Denne strategien innebærer blant annet å vurdere målrettede initiativ for å øke kvinneandelen i lederstillinger og i beslutningsprosesser.

Kommisjonen ønsket også et samarbeid med de sosiale partene for å vurdere hvilke tiltak og mål som ble initiert for å øke kjønnsbalansen i styreverrommene. Kommisjonen vil følge utviklingen det neste året. Viviane Reding uttalte følgende 8. mars 2011:

«I want to send a clear message to corporate Europe: women mean business,» said the EU's Justice Commissioner. «We need to use all of our society's talents to ensure that Europe's economy takes off. This is why the dialogue between the Commission and the social partners is so important. I believe that self-regulation could make a difference if it is credible and effective across Europe. However, I will come back to the matter in a year. If self-regulation fails, I am prepared to take further action at EU level.»

Se vedlegg B for en internasjonal oversikt over kvoteringsregulering i EUs medlemsstater.

EØS-rett

EUs lovgivningskompetanse begrenses av de hjemler for å vedta ny lovgivning som ligger i EUs traktater. I sjeldne tilfeller reises det spørsmål ved om EU-lovgiver har gått utover disse hjemlene ved utformingen av direktiver og forordninger. EU kan imidlertid vedta regler om likestilling, se for eksempel direktiv 2006/54 og 2004/113. Som kjent har vi også mange EU-direktiver om selskapsrettslige forhold, og det er i utgangspunktet liten grunn til å tvile på at dersom det er politisk vilje til å vedta denne typen regler i EU, så er det adgang til å gjøre det.

En helt annen sak er at styringsorganene for aksjeselskaper kan være ulike i ulike EØS-stater. For eksempel er styret og ledelsen i et norsk selskap to forskjellige organer, men dette kan stille seg annerledes i stater der styremedlemmer og ledelsen inngår i samme organ. Dette utgjør imidlertid en praktisk/teknisk utfordring, og er ikke en EØS-rettslig hindring for regulering.

Juridiske forhold

For allmennaksjeselskaper er kravene til styresammensetning angitt i allmennaksjeloven § 6-11a. Krav til antall styremedlemmer av hvert kjønn avhenger av det samlede antall medlemmer av styret.

Den samme regelen gjelder allerede for aksjeselskaper der staten eier alle aksjene, jf aksjeloven § 20-6 (og for en del selskaper kontrollert av kommuner). Teknisk sett er det altså fullt mulig å gjennomføre krav til styresammensetning også for aksjeselskaper.

Siden et allmennaksjeselskap alltid skal ha minst tre medlemmer, fører regelen i praksis til at begge kjønn alltid skal være representert i styret.

For aksjeselskaper er det tilstrekkelig at styret består av én person. Nesten halvparten av aksjeselskapene har ett styremedlem, ytterligere 17 prosent har to, mens 21 prosent har tre. Kun 15 prosent (cirka 32 000) aksjeselskaper har dermed fire eller flere medlemmer.

Dersom kvoteringsreglene utvides, er det sannsynlig at den vil omfatte bedrifter med aksjeselskapsform og ansatte over et visst antall.

Gir styrekvotering av kvinner bedre bedrifter?

Både tilhengere og motstandere av styrekvotering argumenterer med hensynet til bedriftene og verdiskapingen:

- De som mener at kvinnekjoterte styrever vil gi bedre bedrifter, begrunner dette med at styrene i dag går glipp av en stor kompetansebase fordi kvinner systematisk er underrepresentert («glasstakargumentet»).

- De som mener det snarere vil kunne gi dårligere resultater, viser til at eierne er de som har størst interesse i, og dermed også er best motivert for, å plukke det beste styret, uavhengig av kjønn. På lang sikt vil markedet belønne de som velger riktig. Når kvinner er underrepresentert, skyldes det derfor manglende kompetanse. Det er kvinner i flertall på jus og økonomistudier, men færre kvinner på real- og teknologifag, som er den vanligste bakgrunnen til ledere i næringslivet.

Det er også hensynet til resultater og verdiskaping som ble trukket frem av Giskes statssekretær Rikke Lind da hun på kvinnedagen åpnet for en utvidelse av kvoteringsloven til også å gjelde AS:

«AS har like stor betydning for verdiskaping, sysselsetting, innovasjon og forskning, og det er vel så viktig hva de små og mellomstore gjør som de store børsnoterte lokomotivene.»

Det har derfor stor interesse å få fastslått om det er mulig å påvise hvorvidt kvotering av kvinner i bedriftsstyrene faktisk gir bedre bedrifter eller ikke.

Dette er naturligvis vanskelig å etterprøve empirisk, og forskjellige utredninger spriker da også i alle retninger. Noen eksempler:

Kvinner i styret gir høyere aksjekurs: <http://www.dn.se/ekonomi/kvinnor-i-styrelsen-starker-aktiekurs>

Pålegg om kvinner i styret gir verdifall: <http://e24.no/jobbb/flere-kvinner-i-styret-gir-verdifall/3537627>

Kvinner i styrene kan påvirke bedriftenes innovasjonsevne: <http://www.econa.no/?nid=198718>

Amerikanske selskaper med flere styrekvinner gir bedre resultater: <http://www.ukeavisenledelse.no/nyheter/ledelse/article51502.zrm>

Styrene taper med kvinner og ansatte: <http://avis.dn.no/artikler/avis/article1126.ece>

Flere styrekvinner gir bedre styring, men dårligere resultater (!): <http://www2.lse.ac.uk/newsAndMedia/news/archives/2009/08/womeninboardroom.aspx>

Markedet frykter kvinnelige styreprerentasjon: http://articles.economictimes.indiatimes.com/2009-08-15/news/27657179_1_female-board-book-value-market-value

Institutt for samfunnsforskning gjennomførte høsten 2009 en spørreundersøkelse blant alle norske styremedlemmer i allmennaksjeselskapene (Spørreundersøkelse ISF). Formålet var å øke kunnskapen om hvordan styremedlemmer rekrutteres, hva slags kompetanse de vurderer at de selv har og hvordan arbeidet i styret foregår.

- Åtte av ti menn og ni av ti kvinner mener kvoteringsbestem- melsen ikke har ført til nevneverdig endring eller eventuelt til en forbedring.
- De som mener det har skjedd forbedringer i styrearbeidet, viser til verdien av at nye perspektiver blir fremmet og at det blir mer diskusjoner.
- Én av ti menn mener at styrearbeidet er blitt tyngre.
- Færre enn ett av ti styremedlemmer i ASA-selskaper som ikke er børsnotert, mener at omregistrering til AS var et tema for å unngå å rekruttere kvinnelige styremedlemmer.

Kvotering løser ikke de strukturelle utfordringene

Kjønnskvoltering i ASA løser ikke de strukturelle utfordrin- gene med et særnorsk kjønnsdelt arbeidsmarked. Det tar heller ikke hensyn til behovet for leder- og bransjeerfaring i sentrale lederposisjoner og styrer. Analysen viser også at kvotering har hatt liten ringvirkning i forhold til kvinneandel i styrer i andre selskaper og i lederstillinger.

3 | Statistikk og utvikling - kvinner i styrer

Andel kvinner i ASA- og AS-styrer

Per 1. januar 2010 utgjorde kvinner 40 prosent av styrerepresentantene i allmennaksjeselskaper (ASA), og 17 prosent av styrerepresentantene i aksjeselskaper (AS). Som figur 1 viser, har andelen kvinner i ASA økt fra rundt 10 prosent siden 2004, mens kvinneandelen i AS har vært stabil på rundt 16–17 prosent.

I perioden 2004–2010 ble imidlertid antall ASA redusert fra 550 til 359, en nedgang på 35 prosent. Samtidig har antall representanter per ASA-styre gått opp fra 5,11 til 5,3 fra 2004 til 2010. Figur 2 viser at mens antall kvinner i styrene gikk opp fra 254 i 2004 til 751 i 2010, en økning på nesten 200 prosent, gikk andelen menn ned med 55 prosent, fra 2559 i 2004 til 1152 i 2010.

Totalt gikk antall styrerepresentanter i ASA ned fra 2813 i 2004 til 1903 i 2010, en nedgang på 32 prosent.

Av de kvinnene som har styreverv har 66 prosent av kvinnene ett styreverv, mens 20 prosent har to eller tre styreverv i ASA og AS. Kvinner utgjør kun 5 prosent av alle med mer enn 20 styreverv, men denne gruppen kvinner har økt fra 14 personer i 2004 til 43 i 2010.

Utviklingen i NHO-bedrifter

NHOs AS-medlemmer har hatt en noe annerledes utvikling i kvinneandelen i styrene enn AS totalt. Ny statistikk fra Foretaksregisteret viser følgende utvikling i kvinneandelen henholdsvis 31.01.2000, 31.01.2006 og 31.01.2011.

TABELL 1

Kvinneandel i styrene

År	Totalt AS	NHO AS
31.01.2000	14,9	12,3
31.01.2006	16,4	15,8
31.01.2011	17,2	17,8

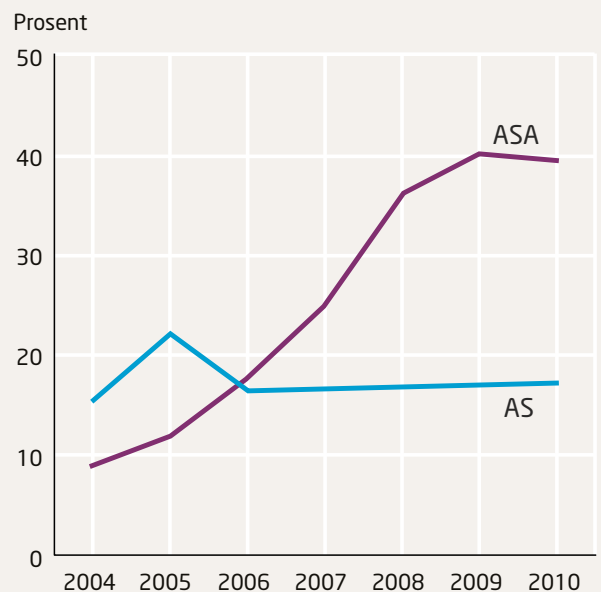
NHOs AS-medlemmer hadde i 2000 en noe lavere kvinneandel enn AS totalt. Deretter har NHO-bedriftene hatt en bedre vekst, både målt mellom 2000 og 2011 og 2006 og 2011. Per 31. januar 2011 har NHO-bedriftene en noe høyere kvinneandel enn AS totalt, men utviklingen er beskjedent.

Nærmere om styrene i aksjeselskaper

Totalt var det 212 812 AS i Norge per 1. januar 2010. Av disse hadde 116 297 ingen ansatte. Disse selskapene vil ikke bli behandlet i de videre analysene.

Per 1. januar 2010 var det 451 642 styrerepresentanter i AS totalt. En person kan være representant i flere selskaper samtidig. Kvinner utgjør 17 prosent av disse representantene. Tabell 2 viser at kvinneandelen i styrene varierer mellom 16 og 21 prosent avhengig av antall tilsatte i selskapet. Kvinneandelen er høyest i selskaper med 1-4 ansatte og selskaper med 250 ansatte eller flere.

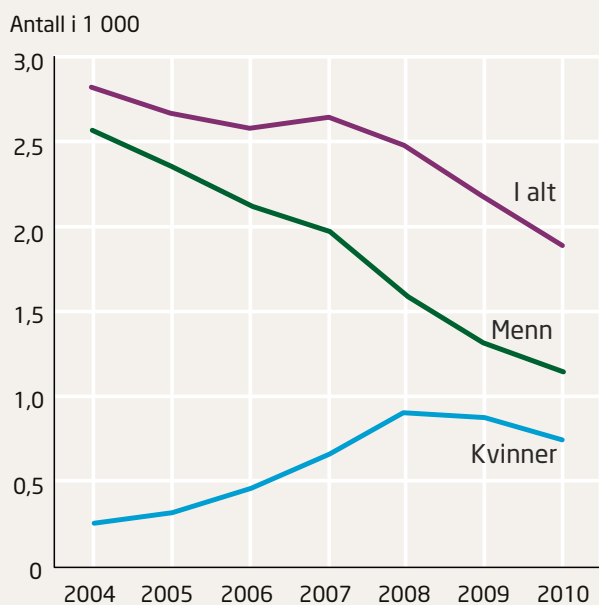
Andelen kvinnelige styrerepresentanter i AS og ASA. 1. januar 2004-2010.



FIGUR 1

Kilde: Statistikk over styre og ledelse, Statistisk sentralbyrå

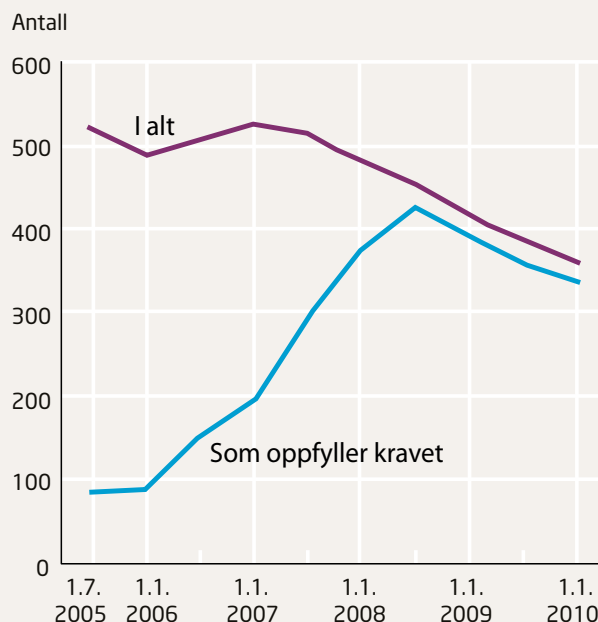
Antall kvinnelige styrerepresentanter i AS og ASA. 1. januar 2004-2010.



FIGUR 2

Kilde: Statistikk over styre og ledelse, Statistisk sentralbyrå

Antall ASA i alt og antall ASA som oppfyller kravet om kjønnsrepresentasjon i styrene.



FIGUR 3

¹ Viser tall både per 1.1 og 1.7. 2006-2009

Kilde: Statistikk over styre og ledelse, Statistisk sentralbyrå

Dersom et krav om kvotering blir innført også i AS, viser tabell 2 behovet for styreplasser som må fylles med kvinner. Skulle kravet kun gjelde selskaper med 50 tilsatte eller flere, vil det være behov for om lag 3500 kvinnelige styrerepresentanter, gitt at styrets størrelse forblir det samme. Det vil være særdeles krevende.

TABELL 2

Styrerepresentanter fordelt etter antall tilsatte i bedriften

Antall tilsatte	Antall AS	Antall styreverv	Kvinner i %	Menn i %
1-4 tilsatte	52 145	99 569	20,2	79,8
5-9 tilsatte	20 831	48 438	19	81
10-49 tilsatte	20 091	57 213	16	84

50-99 tilsatte	1 869	7 621	17,1	82,9
100-249 tilsatte	1 055	5 082	17,3	82,7
250 tilsatte eller flere	524	3 123	21,2	78,8

Kilde: SSB 1. jan 2010

Lov om allmennaksjeselskaper § 6.1

Selskapet skal ha et styre med minst tre medlemmer. I et selskap som har bedriftsforsamling, skal styret ha minst fem medlemmer. I tillegg har ansatte rett til styremedlemmer etter § 6-4, slik at bedrifter med flere enn 30 ansatte skal ha minst ett styremedlem og en observatør valgt av og blant de ansatte. Bedrifter med flere enn 50 ansatte minst en tredel eller to styremedlemmer. Bedrifter med flere enn 200 ansatte, som har avtalt ikke å ha bedriftsforsamling, skal ha ytterligere minst ett styremedlem, eller to observatører.

4 | Kvinner i ledende stillinger

Andelen kvinnelige ledere har steget fra 2001 frem til 2008 (siste tilgjengelige data, kilde SSB). I 2008 var 31 prosent av alle ledere kvinner, mot 26 prosent i 2001.

Andelen kvinnelige toppledere gikk noe ned fra 2004 (23 prosent) til 2008 (20 prosent), mens andelen kvinnelige mellomledere gikk opp fra 32 til 36 prosent.

Andelen kvinnelige ledere er høyere i offentlig sektor (55 prosent) enn i privat sektor (24 prosent). I offentlig sektor har andelen økt fra 44 prosent i 2004, mens i privat sektor er den stabil siden 2004.

Mye av forskjellene kommer av strukturelle forskjeller. Totalt utgjør kvinner 47 prosent av de sysselsatte. Men andelen sysselsatte kvinner er vesentlig høyere i offentlig sektor (70 prosent) enn i privat sektor (37 prosent). Det er flest kvinnelige ledere innen undervisning og helse- og sosialtjenester, hvor sju av ti ledere er kvinner.

I forhold til antallet sysselsatte er det noen flere kvinner med lederstillinger i privat sektor enn i offentlig sektor, henholdsvis 4,3 og 3,8 prosent. For menn gjelder det henholdsvis 7,8 og 7,1 prosent.

Ser vi kun på ASA utgjør kvinner 6,5 prosent av daglige ledere, en oppgang fra 4,5 prosent i 2004. I AS er 14 prosent av de daglige ledere kvinner, mot 13 prosent i 2004.

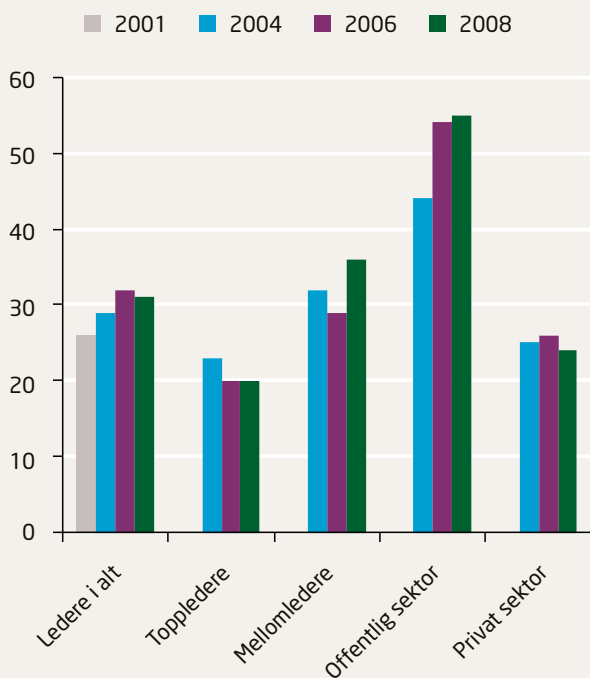
Nærmere om utviklingen i NHOs medlemsbedrifter

Tall fra NHOs lønnsstatistikk viser at andelen kvinnelige toppledere i NHOs medlemsbedrifter totalt var på 22 prosent i 2010. Dette er 2 prosentpoeng under snittet for privat sektor totalt, og 9 prosentpoeng lavere enn for både privat og offentlig sektor totalt. Mye av forskjellene mellom NHOs bedrifter og totaltallene kommer av den høye andelen kvinnelige ledere i offentlig sektor.

Kvinner utgjorde 17 prosent av topplederstillinger (558 kvinner) i NHO-bedrifter. Denne andelen har ligget stabil på 16–17 prosent siden 2005.

Kvinner utgjorde 22 prosent av mellomlederstillinger (4757 kvinner). Dette er en oppgang fra 18 prosent i 2005. Andelen har ligget stabilt på 22 prosent siden 2008.

Andel kvinnelige ledere, etter nivå og sektor.



FIGUR 4

5 | NHOs syn på bruk av kvotering

Eierstyring av bedrifter

NHO mener prinsipielt at eierne er de beste til å velge hvem som skal sitte i bedriftsstyrene. Et bedriftsstyre skal uttrykke eiernes interesser, og de som eier bedriftene har all interesse av at styret settes sammen på en for bedriften god måte.

Eiere vil sette ned styrer de mener fungerer best mulig i henhold til bedriftens formål, som for aksjeselskaper som regel vil være å drive inntektsbringende virksomhet. For virksomheter som opererer i et marked er det de som foretar de riktige disposisjonene, som belønnes i den forstand at de vil klare seg bedre enn bedrifter som foretar mindre gode disposisjoner. Det gjelder også for sammensetning av styret. Markedsmekanismene vil over tid sikre at styrene sammensettes på en optimal måte. Styrer og styresammensetning har vært gjenstand for mye oppmerksomhet de seneste årene og eiernes bevissthet om styret som ressurs for bedriften er i kontinuerlig utvikling.

Opp mot en slik forståelse kan det reises to innvendinger:

- Den ene er at tradisjonelle forestillinger hos eierne gjør at det vil ta uakseptabelt lang tid å få endret praksis, for eksempel når det gjelder antall kvinner i bedriftsstyrene. Dermed støtter ikke bedriftene opp om det politiske målet om et mer mangfoldig næringsliv og kan gå glipp av talenter og kompetanse, og trenger litt drahjelp utenfra.
- Den andre er at politisk definerte viktige samfunnshensyn må ha forrang fremfor eiernes styringsrett. Bedrifter pålegges en rekke restriksjoner på grunn av samfunnsmessige hensyn, og styresammensetning kan ikke være unntatt en slik vurdering.

Begge disse momentene trekkes frem av tilhengerne av kjønnskvoltering i bedriftsstyrer.

Spørsmålet om kjønnskvoltering til bedriftsstyrer

NHO mener at dersom det skal argumenteres med at styresammensetningen må endres mot eiernes ønske av hensyn til bedriftenes verdiskaping, må det i så fall finnes svært solide indikasjoner på at det faktisk er slik at dagens styresammensetning ikke er optimal, og at resultatene vil bli vesentlig bedre

ved kvotering. Det finnes riktignok forskningsresultater som peker i den retningen, men det finnes også forskning som peker i motsatt retning. Alt i alt mener NHO at det er lite sannsynlig at lovpålagte restriksjoner vil gi dokumenterbare bedre bedriftsstyrer.

Det kan tenkes situasjoner hvor tunge samfunnshensyn kan begrunne inngrep i friheten motivert ut fra et ønske om å ville endre vesentlige forhold i samfunnet. Det er for eksempel slike argumenter som begrunner ansattes styrerepresentasjon i aksjeloven. Slike bestemmelser er imidlertid innført for å ivareta hensynet til medvirkning og innsyn i beslutninger som direkte berører de ansatte. Det er etter NHOs oppfatning ikke aktuelt å fjerne denne bestemmelsen, og den synes å fungere godt i praksis. Men det er vanskelig å se hvilke samfunnsmessige hensyn som skulle være så sterke at de begrunner en lovfestet kvotering av kvinner til styrene i aksjeselskap. En generell misnøye med lav kvinnerepresentasjon må ses i forhold til lav yrkesdeltakelse blant kvinner i de aktuelle sektorene, og i de aktuelle yrkene. Kvinners yrkes- og utdanningsvalg er i stor grad med på å bestemme deres representasjon i aksjeselskapenes styrer.

For bedriftene vil det også være et betydelig administrativt merarbeid knyttet til lovpålagt styresammensetning. Det er stor forskjell mellom et allmennaksjeselskap, med tilhørende krav til innsyn, offentliggjøring av tall, antall aksjonærer, VPS-registrering, minimums egenkapital, mv., og et aksjeselskap, som er et privat selskap. Dette gjenspeiles også i andre sentrale bestemmelser i aksjeloven. I tillegg kommer også det forhold at det tradisjonelt er en eller få eiere i aksjeselskap. Det er også et stort paradoks at det nå pågår et arbeid for å forenkle reglene for aksjeselskaper, blant annet sett i forhold til NUF-formen. Innføring av nye kvoteringsregler vil virke i motsatt retning.

Så kan det hevdes at økt kvinnerepresentasjon i bedriftsstyrer vil inspirere flere jenter til å ta utdanningsvalg som styrer dem inn mot privat sektor, og flere til å søke seg mot lederposisjoner. Og det kan nok ha noe for seg, men det er i så fall et svært langsiktig virkemiddel, og det vil neppe være noe mer virkningsfullt enn for eksempel programmer av typen «Female Future», som har ført et stort antall særlig yngre kvinner inn i ledende posisjoner i næringslivet.

Kvotering for andre grupper?

Kvoteringsbestemmelser kan også tenkes anvendt for andre grupper av arbeidstakere. Det er blant annet blitt fremmet i debatten i forbindelse med sysselsetting av personer med redusert arbeidsevne og rekruttering av innvandrere til ansettelser. Det er allerede gjennomført en svært moderat form for kvotering i staten, ved at statlige etater pålegges å innkalle kvalifiserte søkere med innvandrerbakgrunn til intervju. Dette er i ferd med å bli utvidet til kommunal sektor.

NHOs syn er at pålegg om kvoteringer ikke vil løse frafalls- og integreringsutfordringene. Oppmerksomheten må rettes mot arbeidsevne, altså det en person kan gjøre, ikke hva som er begrensningene. Hele IA-avtalen i arbeidslivet er bygget opp rundt dette. Forslag om kvotering står i motstrid til den tankegangen om inkludering og arbeidsevne som ligger i IA. NHO er opptatt av å styrke kvalifisering for å fremme deltakelse i arbeidslivet, blant annet gjennom det arbeidet som gjøres i Attføringsbedriftene.

Når det gjelder innvandrere er det slik at de kommer ganske lett inn i det norske arbeidsmarkedet. Yrkesdeltakelsen er representativ i forhold til andelen av befolkningen. Av det kan man anta at heller ikke diskriminering er noe stort eller systematisk problem i Norge. Det vises i alle fall ikke statistisk. Utfordringen er at de ikke blir i arbeidslivet; yrkeskarrierene er kortere enn for etniske nordmenn og overgangen til trygd høyere (jf studier fra Frischsenteret). Det kan ikke løses med kvotering, men heller med kvalifisering.

NHO har som ett tiltak for å bidra til dette valgt å satse på Global Future, et målrettet program for å få mer mangfold i næringslivet. Global Future har som mål å mobilisere høyt utdannede kvinner og menn med flerkulturell bakgrunn og gode norskkunnskaper til sentrale stillinger, lederstillinger og styreverv.

NHO mener:

1. NHO mener prinsipielt at eierne er de beste til å velge hvem som skal sitte i bedriftsstyrene.
2. NHO mener at det ikke bør innføres en regel om kjønnskvoltering i aksjeselskapsstyrene.
3. NHO foreslår overfor myndighetene at det utredes tiltak som bidrar til å endre de strukturelle utfordringene med et svært kjønnsdelt arbeidsmarked. Kvinners utdannings- og yrkesvalg bør rette seg mer inn mot yrker i privat sektor enn tilfellet er i dag. Behovet for å stimulere kvinner til etablering, ledelse og investering i selskaper må tydeliggjøres. NHO støtter forslag om innretning av offentlige velferdsordninger som fremmer likestilling, det gjelder blant annet tredeling av fødselspermisjonen. Før vi får mer likestilling i utdanning, yrke og karriere, må kvinners tilknytning til arbeidslivet generelt, og næringslivet spesielt styrkes. Det fordrer en likestillingspolitikk som tar tak i de strukturelle utfordringene.
4. NHO går inn for å videreføre Female Future-programmet, og særlig legge vekt på å øke andelen kvinnelig ledere i bedriftene. Merkevaren Female Future gir mye positiv omtale og godt omdømme for medlemsbedriftene. NHO har også andre aktiviteter og mer langsiktige prosjekter som er igangsatt for å bedre det kjønnsdelte arbeidsmarkedet, blant annet prosjektet «Jenter og teknologi» i regi av NHO Agder innenfor NHOs brede arbeid med «Næringsliv i skolen». NHO skal legge frem forslag til oppskalering og systematisering av slike tiltak, og forslag til kommersialisering og videreføring av Female Future.
5. NHO mener det ikke er grunnlag for kvotering av andre grupper i arbeidslivet, for eksempel innvandrere. Yrkesdeltakelsen er representativ i forhold til andelen av befolkningen. NHO har lansert Global Future for å få mer mangfold i næringslivet på ledernivå og i styret. NHO arbeider videre med forslag til videreføring og kommersialisering av Global Future.

Vedlegg A. Sentrale begreper

Aksjeselskap (AS)

Et aksjeselskap er et selskap hvor ingen av eierne har personlig ansvar for selskapets forpliktelser. Eierne i aksjeselskapet, aksjonærene, har i utgangspunktet bare mulighet til å tape aksjekapitalen. I aksjeselskap må stifterne skyte inn aksjekapital, og dette beløpet skal minimum være 100 000 kroner til sammen. Et aksjeselskap skal ha et styre og en daglig leder.

Allmennaksjeselskap (ASA)

Et allmennaksjeselskap er et aksjeselskap med begrenset ansvar for deltakerne. Organisasjonsformen allmennaksjeselskap er beregnet på selskaper som har mange aksjeeiere. Aksjer kan tegnes av eller selges til en ubestemt krets, «allmennheten».

Et allmennaksjeselskap må ha aksjekapital på minimum 1 million kroner og et styre på minst tre medlemmer. Allmennaksjeselskap er pålagt å ha daglig leder. Det gjelder krav om kjønnsrepresentasjon av begge kjønn i styret. Styrerepresentanter omfatter styreleder, nestleder og styremedlemmer. Eierne i aksjeselskaper er personlige aksjonærer ved inngangen av året. En etablerer av et AS eller ASA er en aksjonær som enten er daglig leder eller styrerepresentant i foretaket, eller som har over en viss andel av aksjekapitalen.

Krav om representasjon av begge kjønn i styret

Kravet om representasjon av begge kjønn i styret er fastsatt i § 6-11a i lov om allmennaksjeselskaper (allmennaksjeloven):

(1) I styret i allmennaksjeselskap skal begge kjønn være representert på følgende måte: 1. Har styret to eller tre medlemmer, skal begge kjønn være representert. 2. Har styret fire eller fem medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst to. 3. Har styret seks til åtte medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst tre. 4. Har styret ni medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst fire, og har styret flere medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst 40 prosent. 5. Reglene i nr. 1 til 4 gjelder tilsvarende ved valg av varamedlemmer. (2) Første ledd omfatter ikke styremedlemmer som skal velges blant de ansatte etter § 6-4 eller § 6-37 første ledd. Når det skal velges to eller flere styremedlemmer som nevnt i første punktum, skal begge kjønn være representert. Det samme gjelder for varamedlemmer. Annet og tredje punktum gjelder ikke dersom et av kjønnene utgjør mindre enn 20 prosent av samlet antall ansatte i selskapet på det tidspunkt valget skjer.

Vedlegg B, Kvoteringsregelverk i EU/EØS og kandidatland ¹

Country	Measures taken or planned
Austria	No existing or planned legislation on quotas; Enterprise legislation includes obligation to disclose the composition of the boards in joint-stock companies and explain what measures have been taken to improve gender balance.
Belgium	Legislation on quota in company boards of state-owned companies in the Flemish Community and Region: the boards of directors of all public bodies must comprise at least one third of members of a different sex to the rest. Planned legislation: five bills on quotas in listed companies: four propose a quota of one third and one a quota of 40%
Bulgaria	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Croatia	Gender Equality Act <i>permits</i> positive action on company boards; obligation to develop equality promotion plans for state-owned companies
Cyprus	No legislation or self-regulation on quotas
Czech Republic	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Denmark	Legislative provisions on state-owned companies: boards in state-owned companies should 'as far as possible' have an equal gender balance Self-regulation: 'Charter for more women in management of companies' launched by government and endorsed by a number of companies
Estonia	No binding provisions; Article 9(4) of the Gender Equality Act stipulates that membership of committees, councils and other collegial bodies formed by state and local government agencies shall, where possible, include both sexes.
Finland	Legislation on state owned companies: 'equitable proportion of women and men'; Self-regulation: issue included in government's equality policies; corporate governance code for listed companies contains recommendation that 'boards shall consist of both sexes'.
France	Law of 27 January 2011: quota of 20% within 3 years and 40% within 6 years for companies employing at least 500 workers and with revenues over euro 50 million; Self-regulation: AFEP/Medef code: recommendation containing same quotas as in the law of 2011, no sanctions.
Germany	Legislation on state owned companies: the Act on Filling Positions in the Bodies of the Federation applies - proposal for any nomination or dispatch for any post must include at last one man and one women candidate; reporting obligation; Proposal for private companies: several proposals tabled by the opposition in the past; recent discussion in the government on binding quotas, currently suspended Self regulation: German Corporate Governance Code: supervisory boards of listed companies should establish targets for their composition, including 'appropriate participation' of women + reporting obligation;
Greece	Legislation concerning state appointees to boards of legal persons (including companies), one third of which must be from each sex. No planned legislation; no information on self-regulation
Hungary	No legislation present or planned; no information on self-regulation
Iceland	Law 13/2010 of 4 March 2010: board must consist of at least 3 members; for companies with more than 25 employees there must be at least 1 member of each sex; if board is larger than 3 members - quota of 40%;

¹ No legislation present or planned; no information on self-regulation

Ireland	Policy measures: National Women's Strategy has target of 40% participation in boards; state boards should 'as far as reasonably practicable' have an equitable proportion of men and women.
Italy	Legislative proposals: There are three bills, bill No. 2482 seems very near to being approved and is going to be discussed in the Senate in October, proposing a quota of one third in listed companies;
Latvia	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Liechtenstein	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Lithuania	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Luxembourg	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
FYR of Macedonia	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Malta	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Netherlands	<u>Legislative proposals</u> : amendment to the Civil Code to include 30% quota for each sex in the executive board and supervisory board for big companies (assets 17.500 + annual turnover 35 mln + 250 employees), other companies are 'as far as possible' to meet this target; failure to meet it must be reported and explained; measure temporary, to be in place till 2016. Self-regulation: diversity clause in the Dutch Corporate Governance Code of 2009;
Norway	Legislation of December 2003, applicable to all publically owned enterprises and all public limited companies in the public sector; quota of 40%;
Poland	Self regulation: The Code of «Good Practices of Companies listed on New Connect» of the Warsaw Stock Exchange Management Board: recommendation to public companies and their shareholders to ensure the balanced participation of women and men in performing the functions of management and supervision over enterprises.
Portugal	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Romania	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Slovakia	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Slovenia	No existing or planned legislation on quotas, no information on self-regulation
Spain	Legislation of 2007 recommends gradual modification of board composition until gender balance is reached (40-60% of each sex within 8 years; no sanction)
Sweden	No legislation and no current legislative proposals; Self-regulation: Corporate Governance Code for listed companies with a voluntary goal of equal distribution among the sexes; an obligation to justify the final proposal regarding the composition of the board; 'general owner policies' concerning state-owned companies (already 49% of women in the boards of state-owned companies)
Turkey	No existing or planned legislation on quotas, no self-regulation
UK	No existing or planned legislation on quotas, no quotas in self-regulation; Lord Davies' report, «Women on Boards», Lord Davies has recommended that «the Financial Reporting Council should amend the UK Corporate Governance Code to require listed companies to establish a policy concerning boardroom diversity, including measurable objectives for implementing the policy, and disclose annually a summary of the policy and progress made in achieving the objectives». The UK Corporate Governance Code was amended in June 2010 to state that, for all UK listed companies, «the search for board candidates should be conducted, and appointments made, on merit, against objective criteria and with due regard for the benefits of diversity on the board, including gender.»

