



## **Kultur og adfærd på arbejdspladsen**

Forebyggelse og håndtering af  
sexisme og anden upassende adfærd

# Arbejdskultur og dårlig opførsel er mere end blot en ungdomsbevægelse

I de seneste uger har flere og flere sager om sexisme og krænkende adfærd fyldt i det danske medielandskab

#metoo og #timesup er ikke længere tomme overskrifter, men repræsenterer en ny virkelighed for organisationer af enhver størrelse og industri. Arbejdsmiljø og –kultur er på enhver organisations radar, og alle spørger sig selv, hvordan de kan designe og skabe en arbejdsplads fri for krænkelse, diskrimination og destruktiv adfærd.

Ledelser landet over bliver udfordret af deres bestyrelser og interessenter i forhold til at kunne redegøre for, hvordan kulturen ser ud i dag, samt hvilket set-up der er i organisationen til at forhindre, undersøge og håndtere sager fremadrettet.

## Det er nu, der skal handles

### #MeToo har sat krænkende adfærd i søgelyset

Mobning, sexchikane og anden krænkende adfærd har ikke kun betydning for de personer, som er direkte involverede.

Gør man ikke noget ved det, vil det hurtigt påvirke hele organisationskulturen med konsekvenser for effektiviteten, fravær, tilliden til ledelsen, tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere samt ikke mindst omtale i medierne.

Med 'MeToo-bevægelsen' og sensommerens offentliggørelser af en række sager om krænkelse i Danmark er der kommet en stigende medieinteresse for offentlige og private organisationers arbejdsmiljø – herunder især sexisme og krænkende adfærd – samt en langt mere kontant dom fra offentligheden på de sager, der allerede findes.

### Én dårlig sag kan have alvorlige omdømmemæssige konsekvenser

En dårlig sag i medierne kan let gribe om sig, og hvis det interne set-up ikke er på plads til at forhindre, håndtere og reagere på krænkende adfærd, kan det få store konsekvenser for organisationen og den enkelte leders omdømme.

Det har betydning for en række elementer, såsom tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere og organisationens troværdighed. Og for offentlige organisationer, der er afhængige af folkelig og politisk opbakning, er det i sidste ende et spørgsmål om 'license to operate'.

# Både kulturen, arbejdsgangene og ledelsespraksissen skal under lup

## Styrk indsatsen – og robustheden

Kultur og adfærd på arbejdspladsen er ikke alene et taktisk problem - ej heller, er det nok at have en reaktiv tilgang. Tværtimod bør alle organisationer sikre, at de har:

- Vished om nuværende kultur, praksis og opmærksomhedspunkter
- Beslutning om konkrete, handlingsorienterede indsatser
- Plan og mål for implementering af nye arbejdsgange
- Fokus på at skabe reelle kulturforandringer.

## Et spørgsmål om ledelse

Indsatsen skal forankres hos topledelsen, som må gå foran og sikre en reel kultur- og adfærdændring med afsæt i organisationens værdier.

## Fire vigtige parametre i arbejdet:

### Timing

Sager skal undersøges hurtigt, effektivt og med stor transparens, så der sikres en rettidig og løsningsorienteret respons.

### Objektivitet

Sager skal efterforskes af en uafhængig og uvildig tredjepart for at sikre end-to-end integritet.

### Sikkerhed

Passende foranstaltninger skal tage, så både medarbejdere, kunder og organisationens brand og omdømme beskyttes.

### Interessenter

Organisationer skal forstå og handle på den impact sagerne har for en bred vifte af interessenter – ejere, bestyrelse, ledelse og anklagede.

## Undgå talentrisikoen

Det er vores holdning, at hvis man undlader at gribe hurtigt og effektivt ind over for krænkende – eller anden upassende – adfærd risikerer man en giftig kultur, som på sigt kan medføre alvorlige skader for organisationen. Det skaber dårlige betingelser for kvaliteten og produktiviteten, ligesom de bedste talenter, formentlig vil søge væk og nye vil være svære at tiltrække i takt med, at employer-brandet devalueres.

# Hvordan vi kan hjælpe

## End-to-end assistance

Vi hjælper organisationer med en bred vifte af services til bedre at forstå og adressere sexisme og anden upassende adfærd på arbejdspladsen.

Vi har bredden, dybden og den internationale erfaring til at hjælpe vores kunder med at identificere gap og definere fremtidige handlinger – både på kort og på lang sigt.

## Deloitte tilbyder en vifte af uafhængige ydelser, herunder:



### Respons og undersøgelse

Inkluderer:

- Undersøgelse
- Kriserespons
- Konfliktløsning
- Data analytics
- Rapportering.



### Politikker og procedurer

Inkluderer:

- Risikovurdering af nuværende set-up inkl. politikker og procedurer
- Udvikling og implementering af nye politikker
- Regulativ og juridisk rapportering



### Whistleblower-funktion

Inkluderer:

- Implementering og servicering af whistleblower-funktion
- Screening af rapporter
- Undersøgelse



### Governance og kontrol

Inkluderer:

- Governance og risikohåndterings-rammeværk
- Planlægning og udførelse af intern kontrol samt øvrig monitorering



### Kultur og træning

Inkluderer:

- Review af arbejdsmiljø og kultur med fokus på sexisme og ligestilling
- Kulturforandrings-programmer
- Konkret træning

## En sund kultur betaler sig

Organisationer med en sund kultur og et solidt 360-graders set-up til at forebygge og håndtere uønsket adfærd er i langt større kontrol med deres forretning. For det første er de langt bedre til at tiltrække, engagere og fastholde forretningskritiske talenter. For det andet står de langt bedre i forhold til at kunne beskytte og styrke deres omdømme i tilfælde af kritiske sager.

# Kontakt

Sexismesager og øvrige sager, der vedrører kultur og adfærd, berører og vedkommer os alle – og det er nu, der skal handles. Tag kontakt til os, hvis du vide mere om, hvor man skal starte, og hvordan man griber indsatsen an.



Tanja Juul Christiansen  
Partner  
+45 41 78 13 81  
tjuul@deloitte.dk



Marie Voldby  
Director  
+45 20 75 78 25  
mvoldby@deloitte.dk



Helena Barton  
Partner  
+45 30 93 68 13  
hbarton@deloitte.dk



Sofus Emil Tengvad  
Partner  
+45 30 38 03 27  
stengvad@deloitte.dk



Rasmus Grejs Beyer  
Director  
+45 24 94 59 22  
rbeyer@deloitte.dk



This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our global network of member firms and related entities in more than 150 countries and territories (collectively, the “Deloitte organization”) serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte’s approximately 330,000 people make an impact that matters at [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.