



Diversitet i ejendomsbranchen

BARRIERER OG ANBEFALINGER FRA
EJENDOMSBRANCHENS DIVERSITETSRÅD

INDHOLD

Ejendomsbranchens
Diversitetsråd

4

Indledning

5

Kvinder i
ejendomsbranchen

6

Oplevelser af
barrierer for
karriereudvikling i
ejendomsbranchen

8

Barrierer
for diversitet i
ejendomsbranchen

10

Anbefalinger

12

Udgivet af EjendomDanmark
Januar 2025

EJENDOMSBRANCHENS DIVERSITETSRÅD



Andreas Gylling Æbelø
Ledelsesrådgiver,
bestyrelsesmedlem og
foredragsholder



Ashkan Ahmadinia
Adm. direktør,
Cobblestone



Camilla Dalum
Investor Relations &
Business Development,
Home.Earth



Christian Groes
Forsker på RUC
og debattør



Christina Schultz
Direktør, Byggeriets
Samfundsansvar



Edmonia Baker
Forsker på CBS,
ledelsesrådgiver og
foredragsholder



Frederik Nagel Fryland
Associate i Byudvikling,
Nrep/Urban Partners



Hans-Bo Hyldig
Direktør, FB Gruppen



Jacob Holbraad
Adm. direktør, Dansk
Arbejdsgiverforening



Jonathan Leonardsen
Adm. direktør, Balder Danmark



Kasper Meisner Nielsen
Professor i finansiering
og akademisk leder,
center for ejerledede
virksomheder, CBS



Merete Vangsøe Simonsen
Partner, advokat, leder af
afdeling for fast ejendom,
Focus Advokater, og
direktør, K.C. Nielsen A/S



Nanna Westerby Jensen
Plandirektør,
Økonomiforvaltningen i
Københavns Kommune
Foto: Rune Johansen



Peter Stenholm
Adm. direktør,
EjendomDanmark



Signe Bendix Skaarup
Boligchef,
Danica Ejendomme



Solveig Rannje
Ejendomsdirektør, Velliv

INDLEDNING

Ejendomsbranchen består af en bred skare af virksomheder og mennesker med forskellige fagligheder.

Ejendomsbranchen skaber rammerne for liv og vækst i Danmark. Ejendomme spiller en vigtig rolle i forhold til løsning af centrale samfundsopgaver som klima, sammenhæng mellem land og by, produktivitet, skabelse af arbejdspladser og genstart af økonomien.

20.000 danskere er direkte beskæftiget i ejendomsbranchen, og branchen understøtter samlet set 137.000 job i Danmark. Samtidig bidrager branchen til BNP med 161 milliarder kroner om året. Ejendomsbranchen er altså helt central i samfundet.

Derfor er det også vigtigt, at vi i omskiftelige tider sørger for, at branchen fordrer nytænkning, innovation og løsninger på de presserende samfundsproblematikker. Det kræver en mangfoldighed blandt branchens ansatte.

I EjendomDanmark er ønsket, at ejendomsbranchen udgør en mangfoldig og moderne branche, som er bredt repræsenteret på tværs af køn, alder, religion, etnicitet med videre – uanset om man er nyuddannet eller leder.

Ejendomsbranchens sammensætning af mennesker bør være en refleksion af, hvordan det øvrige samfund ser ud.

Derfor har vi samlet Ejendomsbranchens Diversitetsråd, der har identificeret barrierer for diversitet i ejendomsbranchen og formuleret implementerbare anbefalinger til branchens virksomheder.

Diversitetsrådet har som udgangspunkt fokuseret på kønsdiversitet. Her kan vi måle og overvåge, om udviklingen går i den rigtige retning. Og så ved vi, at kønsdiversitet baner vejen for mere mangfoldighed generelt.

Mangfoldighed bidrager ikke kun til medarbejdernes trivsel, men har også en positiv indvirkning på virksomhedernes økonomiske vækst og udvikling. Når arbejdsstyrken er bredt repræsenteret, åbnes der op for nye idéer og en bredere vifte af erfaringer, som styrker både den enkelte virksomhed og ejendomsbranchen som helhed. Øget diversitet skaber derfor incitament for innovation og fornyelse, hvilket er en styrke for alle parter.

God læselyst!

Peter Stenholm

Adm. direktør i EjendomDanmark og forperson for Ejendomsbranchens Diversitetsråd



KVINDER I EJENDOMSBRANCHEN

I 2022 var kvinder repræsenteret med 38 procent af den samlede arbejdsstyrke i ejendomsbranchen – en stigning på 5 procentpoint siden 2011.

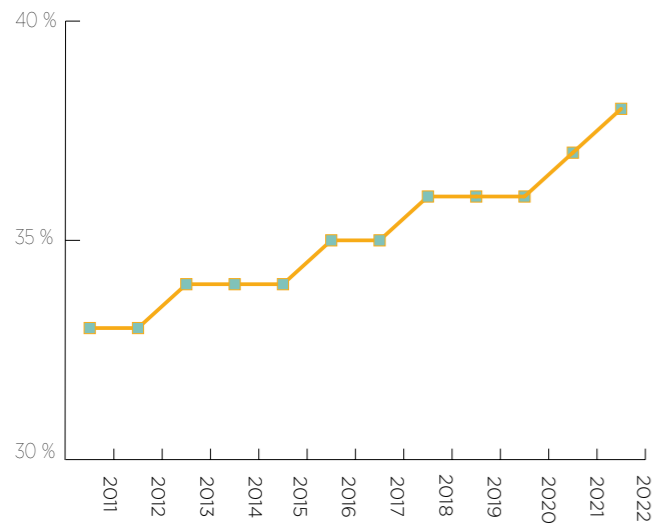
Fordelingen af kvinder varierer dog markant på tværs af branchens underområder.

Ejendomsadministration skiller sig ud ved næsten at opnå ligestilling, hvor 47 procent af medarbejderne er kvinder. For medarbejdere i hele branchen under 30 år er fordelingen endnu mere balanceret, hvor kvinder udgør næsten halvdelen. Denne balance har holdt sig stabil siden 2011, hvilket peger på en kønsmæssig lighed blandt de yngste i branchen.



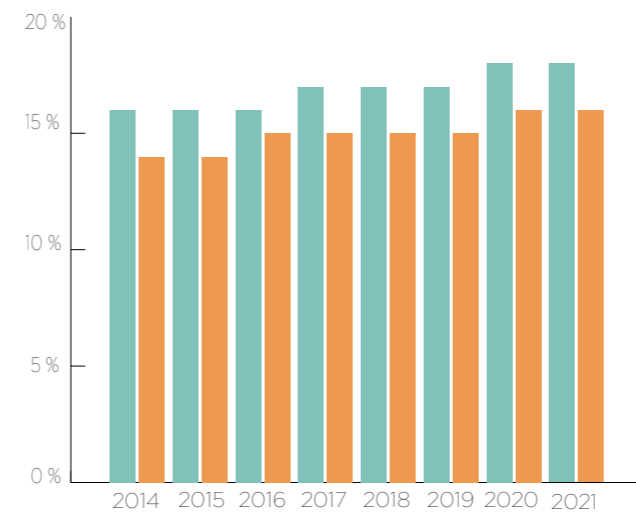
Foto: Adobe Stock

ANDELEN AF KVINDER BLANDT ANSATTE I HELE EJENDOMSBRANCHEN



Kilde: Særtræk fra Danmarks Statistik og egne beregninger

ANDELEN AF KVINDER BLANDT DIREKTØRER I HELE BRANCHEN



Kilde: Særtræk fra Danmarks Statistik, registret BEST4 og egne beregninger

Det er svært. Dels er lederne i dag ældre, og dels er det svært, da jeg også har børn og ikke kan være tilstede alle vågne timer. Så alderen har en stor betydning samt tid.

Kvinde, 30-39 år

Jeg ville ønske, at de var lige for alle, men når jeg ser på dem, der bliver ledere i dag, så er det meget den samme type mænd, der har kone, tre børn, kører på racercykel og spiller padel (med hinanden). Jeg ser igen og igen at folk, der er rundede af bløde værdier og med høj EQ, bliver forfordelt fremfor klassiske arketype-mænd. Der er mange bias ift. lederidealer, særligt i vores branche.

Mand, under 30 år

Dygtig ledelse, der har fokus på medarbejdertrivsel og på de enkelte medarbejders kompetencer og udviklingsmuligheder (og udviklingsønsker). Man skal turde udvikle medarbejderne, også selvom man potentielt udvikler dem ud af nuværende stilling og mister dem, hvis egen organisation ikke har en 'next level' stilling til dem. Samtidig skal vi ændre opfattelsen af, at man som leder skal arbejde solen sort og mere end øvrige medarbejdere. Det tror jeg afholder mange fra at søge opad.

Kvinde, 40-49 år

Når vi kigger på ældre aldersgrupper, bliver kønsbalancen mere skæv.

Kvinder er i undertal på de øverste poster, hvor de kun udgør 26 procent af bestyrelsesmedlemmerne og 18 procent af direktørerne.

Selvom dette viser en klar kønsbalance, er det dog værd at bemærke, at ejendomsbranchen er længere fremme på dette punkt end mange andre sektorer, hvor kvindernes repræsentation i ledelse er endnu lavere.

Ejendomsbranchen oplever, ligesom mange andre sektorer, en udfordring med "leaking pipelines", hvor kvinder gradvist falder fra, i takt med at de bevæger sig op ad karrierestigen.

Dette resulterer i en markant underrepræsentation af kvinder i højere stillinger, hvilket ikke blot begrænser diversiteten, men også de mange perspektiver, som mangfoldigheden bringer med sig.

Oplevelser af barrierer for karriereudvikling i ejendomsbranchen

EjendomDanmark gennemførte en undersøgelse blandt 145 respondenter i ejendomsbranchen med det formål at kortlægge, hvad branchens medarbejdere oplever som barrierer for diversitet og karriereudvikling i branchen. Blandt respondenterne var 54 procent kvinder og 46 procent mænd med en nogenlunde ligelig aldersfordeling - dog med et underskud af unge.

Alder som barriere

Alder opleves som den største barriere i karrieren - især for de unge. Hele 50 procent af dem under 30 angiver alder som en hindring, mens kun 17 procent af de 30-39-årige og 2 procent af de 40-49-årige oplever det samme. For de ældre i alderen 50-65 år stiger tallet dog igen til 9 procent, primært blandt kvinder.

Køn som barriere for kvinder

Køn udgør en barriere for 12 procent af respondenterne, især kvinder. Mens kun 1,5 procent af mændene ser køn som en hindring, gælder det for hele 22 procent af kvinderne. Det er især kvinder i ældre aldersgrupper, der oplever - eller har oplevet - køn som en begrænsning i karrieren.

Manglende ledelsesstøtte og mentorskab

Manglende støtte fra ledelsen nævnes som en barriere af 22 procent af respondenterne - og her er kvinder igen overrepræsenteret, især dem over 40 år.

Hele 35 procent af kvinderne i alderen 40-49 år og 38 procent i alderen 50-65 år oplever manglende støtte fra ledelsen. Manglende mentorskab (18 procent) og udfordringer med at balancere privatliv og arbejde (17 procent) påvirker især aldersgruppen 30-50 år, hvor familieforpligtelser typisk fylder mest.

Andre faktorer

Selvom andre faktorer som uddannelse, udseende og etnicitet har færre respondenter bag sig, viser undersøgelsen, at 8 procent føler, at deres uddannelse har begrænset deres karriere, især de yngste under 30 år.

Udseende nævnes af 3 procent, primært blandt kvinder. For etnicitet, seksualitet og handicap er barriererne meget begrænsede i procent, men disse tal kan skyldes den demografiske sammensætning af respondenterne.

Der, hvor jeg oplever den største barriere, er det indledende indtryk, eller nærmere bias, som jeg oplever, at andre (primært mænd) har over for mig som ung kvinde i branchen. Jeg har tidligere stået på ejendomsmesser sammen med min mandlige kollega, hvor jeg har oplevet forskellig approach, alt efter hvem af os de snakkede med. Ofte kommer mænd hen for at smalltalke med mig, mens de vil tale fagligt med min kollega. Desuden har jeg oplevet, at når nogen (oftest mænd, desværre) har opsøgt vores stand, så taler de med/til min kollega, før de taler med mig, selvom jeg smiler, taler og er imødekommende. Jeg har også oplevet, at der er blevet kommenteret på mit udseende, eller at blive kaldt søde i en professionel sammenhæng, hvor jeg står og præsenterer vores produkt.

Kvinde, under 30 år

12 %

af alle respondenterne oplever køn som en barriere for karriereudvikling

14 %

oplever alder som en barriere for deres karriereudvikling

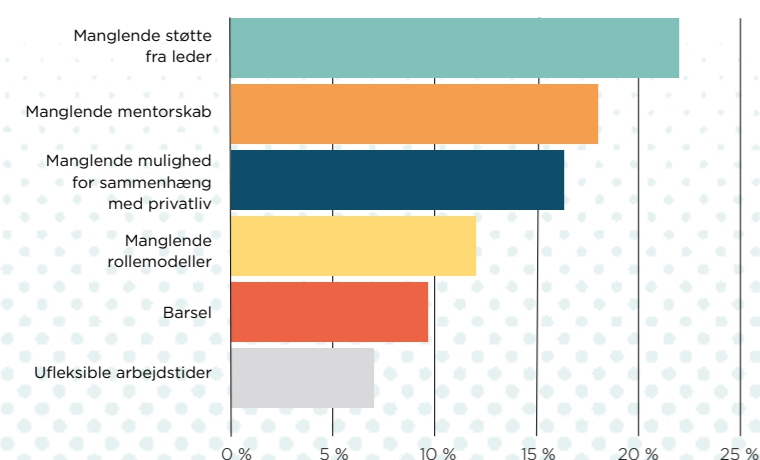
22 %

af de adspurgte kvinder oplever køn som en barriere for karriereudvikling

Jeg oplever, at samfundet i høj grad ser ned på kvinder, der prioriterer familieliv i en tidlig alder. Det er derfor svært at "vende" tilbage på arbejdsmarkedet bagefter.

Kvinde, 30-39 år

HAR DU OPLEVET NOGLE AF FØLGENDE SOM EN BARRIERE FOR DIN KARRIEREUDVIKLING?



Ejendomsbranchen er fortsat domineret af mænd, der har bias ift. kvinders kompetencer og kunnen. Det er fortsat vanskeligt at blive "lukket ind" i fællesskabet, da kvinder ofte ikke passer ind.

Kvinde, 65+ år

Jeg kan nu her i 40'erne se tydeligt, hvor svært det har været at avancere som kvinde i en udpræget mandsdomineret verden. Det så jeg ikke for 10 år siden, for jeg vidste ikke bedre. Mændene netværker, går på jagt, cykler, går i byen, er kammerater og sender hinanden deals - løfter hinanden. De ambitiøse kvinder har ikke nogen, for der er ikke nogen kvinder på de kommercielle poster. (...) Du skal som kvinde virkelig ville det - og du skal være dygtig til at spille på alle parametre, for du har ikke nogen, der nødvendigvis baner vejen for dig.

Kvinde, 40-49 år

Jeg ville ønske, at det var lige for alle, men når jeg ser på dem, der bliver ledere i dag, så er det meget den samme type mænd, der har kone, tre børn, kører på racercykel og spiller padel (med hinanden). Jeg ser igen og igen, at folk, der er rundede af bløde værdier og med høj EQ, bliver forfordelt frem for klassiske arketype-mænd. Der er mange bias ift. lederidealer, særligt i vores branche.

Mand, under 30 år

BARRIERER FOR DIVERSITET I EJENDOMSBRANCHEN

Ejendomsbranchens Diversitetsråd har på baggrund af barriererne udarbejdet anbefalinger inden for fire områder:

Normer og bias, rekruttering og forfremmelse, balanceret arbejds- og privatliv samt barsel.

Disse anbefalinger kan hjælpe ejendomsbranchen med at fremme lige muligheder, skabe et inkluderende miljø, nedbryde strukturelle barrierer og optimere talentudnyttelse. Resultatet er større medarbejdertilfredshed, bedre fastholdelse, øget innovation og en styrket konkurrenceevne til gavn for både medarbejdere og virksomheder.

Anbefalingerne er udformet således, at de kan udvælges af og tilpasses de enkelte virksomheder.

NORMER OG BIAS I BRANCHEN

Normer og bias i ejendomsbranchen skaber ofte udfordringer for diversitet og inklusion. Branchekulturen er præget af ubevidste forestillinger om, hvem der "passer ind", og disse normer favoriserer ofte bestemte profiler, mens de udelukker andre. Stereotyper og ubevidste bias kan føre til en systematisk undervurdering af kandidater fra underrepræsenterede grupper, hvilket hindrer deres adgang til både netværk og karrieremuligheder. Disse barrierer fastholder en ensartet kultur og hæmmer innovation og udvikling i branchen.

REKRUTTERING OG FORFREMMEELSE

Rekruttering og forfremmelse i ejendomsbranchen udgør væsentlige barrierer for diversitet og karriereudvikling. Netværksbaserede ansættelser og bias i udvælgelsesprocesserne skaber ofte en homogen talentmasse, hvilket gør det vanskeligt for underrepræsenterede grupper at få adgang til og avancere i branchen.

Manglen på bevidst fokus på diversitet i talentpoolen betyder, at virksomheder går glip af værdifulde perspektiver og kompetencer, der kan styrke både innovation og inklusion.

BALANCERET ARBEJDS- OG PRIVATLIV

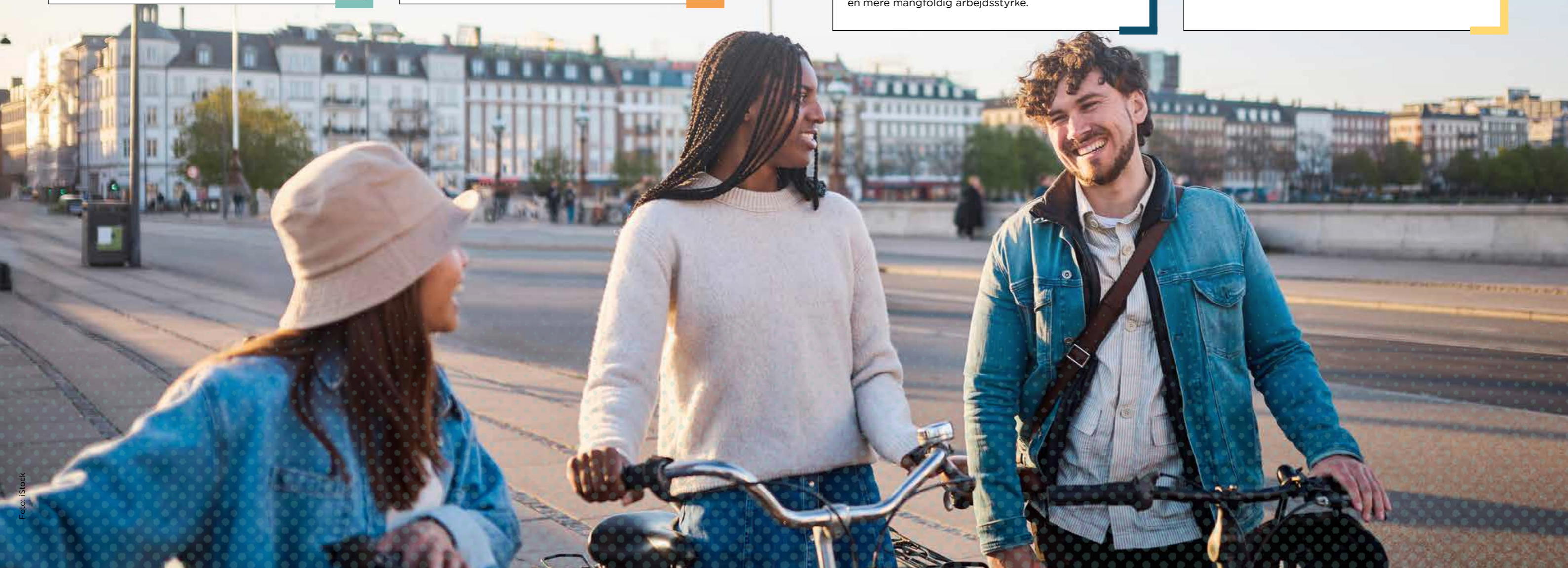
Manglende balance mellem arbejde og privatliv i ejendomsbranchen kan være en barriere for diversitet og karriereudvikling. Lange arbejdstider og høje krav om tilgængelighed gør det svært for medarbejdere med omsorgsforpligtelse at få arbejdsliv og familieliv til at hænge sammen. Ufleksible arbejdsvilkår kan medføre, at talentfulde medarbejdere enten ikke søger ind i branchen eller fravælger karriereudvikling og lederroller. En styrket balance mellem arbejde og privatliv er derfor centralt for at tiltrække og fastholde en mere mangfoldig arbejdsstyrke.

BARSEL

Barselsordninger udgør en vigtig faktor for diversitet og karriereudvikling i ejendomsbranchen. Manglende eller utilstrækkelig støtte til barsel kan afholde forældre fra at tage barsel, hvilket påvirker deres karriereudvikling og balance mellem arbejde og privatliv.

Ofte oplever kvinder et særligt karrieremæssigt efterslæb efter barsel, hvilket skaber en ulighed i forhold til forfremmelse og lederroller.

En mere ligestillet barselskultur kan bidrage til en mere inkluderende og retfærdig karriereudvikling i branchen.



NORMER OG BIAS I BRANCHEN

- **Opmærksomhed på ubevidst bias:**
Træning og uddannelse i biasbevidsthed for medarbejdere kan hjælpe med at identificere og minimere ubevidste fordomme, især i ansættelses- og forfremmelsesprocesser.
- **Synlige rollemodeller:**
At fremhæve og støtte rollemodeller fra underrepræsenterede grupper på tværs af virksomheden kan vise, at succes er opnåelig uanset baggrund.
- **Systematiske lønrevisioner:**
Regelmæssige gennemgange af lønstrukturen sikrer lige løn og vilkår for medarbejdere med lignende opgaver, ansvar og stillinger.
- **Mentorordninger og netværk:**
Oprettelse af mentorordninger og netværk, internt og eksternt, kan understøtte medarbejderes trivsel og karriereudvikling.

REKRUTTERING OG FORFREMMEELSE

- **Anonymiserede ansøgninger:**
Overvej at fjerne informationer som navn, alder, køn, etnicitet og billeder fra ansøgninger for at sikre objektiv vurdering.
- **Mangfoldige beslutningstagere:**
At sikre mangfoldighed blandt beslutningstagerne i ansættelses- og forfremmelsesprocesser reducerer risikoen for gruppebias.
- **Målrettet talentudvikling:**
Ved fokus på systematisk udvikling og identifikation af ledelsestalenter blandt alle medarbejdere sikrer man, at talent ikke overses.
- **Sæt rekrutteringsmål:**
Gennemsigtige mål for mangfoldighed i alle virksomhedens lag, løbende overvågning og justering kan sikre fremskridt.
- **Gennemsigtige ansættelses- og forfremmelsesprocesser:**
Gennemsigthed i beslutningstagning og forfremmelse sikrer, at medarbejdere forstår, hvad der kræves for at avancere. Det gør det også lettere at identificere og korrigere eventuelle bias i udvælgelsesprocessen.
- **Sprogpolitik:**
Inkluderende sprog generelt og i jobopslag sikrer, at der ikke udelukkes bestemte grupper. Fokuser på, hvordan du italesætter den medarbejder/leder, du søger, og at disse italesættelser ikke reproducerer en stereotyp.

BALANCERET ARBEJDS- OG PRIVATLIV

- **Fleksibel arbejdsplads:**
Skab fleksibilitet i arbejdstid og opgaveløsning, fx med fleksible mødetider og delte arbejdsdage, så medarbejdere kan tilpasse arbejdet efter personlige behov.
- **Fjernarbejde:**
Fjernarbejde kan tilbydes som en fast del af virksomhedens kultur for at støtte medarbejdere i at opnå en bedre balance mellem arbejde og privatliv.
- **Psykologisk tryghed og mental sundhed:**
Et trygt arbejdsmiljø bør skabes, hvor medarbejdere føler sig frie til at dele udfordringer og give feedback uden frygt for konsekvenser. Der bør også implementeres programmer til stresshåndtering og mental sundhed.
- **Livsfasepolitikker:**
Livsfasepolitikker, der tilpasser arbejdstid og -betingelser til medarbejdernes livssituation, bør udvikles, fx for nye forældre eller seniormedarbejdere.
- **Fleksjob og inklusion:**
Fleksjob kan integreres som en mulighed for at inkludere personer med særlige behov, og arbejdspladsen bør gøres tilgængelig for alle medarbejdere uanset fysiske eller psykiske behov.

BARSEL

- **Neutral barselspolitik:**
En neutral barselspolitik bør være en målsætning hen mod en højere grad af ligestilling og styrkelse af familierelationer, hvorfor begge forældre opfordres til at tage lige meget barsel, og der kan ligeledes tilbydes barsel til medforældre.
- **Planlæg barselsforløbet:**
Når en medarbejder skal på barsel, bør der lægges en plan for forløbet før, under og efter barsel, som tager højde for både medarbejderens og virksomhedens behov. Dette vil sikre forventningsafstemning og understøtte karriereudviklingen.
- **Genindslusning efter barsel:**
Der bør udvikles systemer, der hjælper medarbejdere med at vende tilbage til arbejdet efter barsel, med fokus på fleksibilitet og opkvalificering. Her kan også delvis barsel og fleksibel tilbagevendes diskuteres.
- **Løbende kontakt under barsel:**
Der kan tilbydes frivillig, regelmæssig kontakt med medarbejderen under barsel, så medarbejderen føler sig inkluderet og opdateret om udviklinger i virksomheden.

