


# REJSEN MOD DIVERSITET SOM STRATEGISK INDSATSOMRÅDE I DANMARKS IDRÆTSFORBUND

DANMARKS IDRÆTSFORBUND ARBEJDER SAMMEN MED LIVING INSTITUTE OM AT  
NÅ KRITISKE INDSATSOMRÅDER GENNEM FLERE KVINDER I BESTYRELSER



**"LIVING INSTITUTE har givet os nogle håndgreb, så det er lige så naturligt at komme med argumenter om manglende diversitet, som det er at argumentere for vores økonomiske bundlinje."**

**Frans Hjorth Hammer, bestyrelsesmedlem i DIF**

# REJSEN MOD FLERE KVINDER I BESTYRELSER SOM STRATEGISK INDSATSOMRÅDE I DANMARKS IDRÆTSFORBUND

## SITUATION

### Ambition

Mindst 30 % af bestyrelsesposterne i specialforbundene skal udgøres af det underrepræsenterede køn.

Danmarks Idrætsforbund (DIF) er den samlede organisation for elite- og breddeidræt samt sport på foreningsniveau i Danmark. DIF er paraplyorganisation for 62 specialforbund, som i alt har knap 2 millioner medlemmer fordelt på omkring 9000 foreninger.

DIF har en målsætning om, at minimum 30 % af bestyrelsesposterne i specialforbundene skal besættes af det underrepræsenterede køn, så bestyrelserne bedre afspejler kønssammensætningen i samfundet.

## LØSNING

DIF vælger LIVING INSTITUTE som strategisk samarbejdspartner i den kulturelle forandringsproces, der skal til for at øge kønsdiversiteten i forbundsbestyrelserne og høste de dertil hørende fordele – bedre afspejling af kønssammensætningen i befolkningen, mere innovation og nytænkning i udbuddene og – vigtigst af alt - flere idrætsaktive danskere i foreningerne.

LIVING INSTITUTE kortlægger årsagerne og rådgiver bestyrelsen og arbejdsgruppen om de forretningsmæssige fordele ved øget diversitet, hvordan diversitet kan gøres til et strategisk indsatsområde, og hvad der skal til for at lykkes i praksis – fra strategiudvikling og løbende sparring til endelig implementering. Det strategiske samarbejde mellem LIVING INSTITUTE og DIF er inddelt i fire faser. Fase 1 startede primo 2016, mens fase 4 fortsætter i 2018.

### Fase 1: Diversitet og kønsbalance som strategisk indsatsområde



DIF's bestyrelse og arbejdsgruppe klædes på til at tage en databaseret beslutning om, hvorvidt diversitet og kønsbalance skal gøres til et strategisk indsatsområde. LIVING INSTITUTE rådgiver bestyrelse og arbejdsgruppe om, hvordan diversitet vil kunne hjælpe DIF med at udvikle sig som organisation.

### Fase 2: LIVING INSTITUTE som strategisk sparringspartner



Bestyrelsen beslutter på baggrund af den indledende fase at gøre diversitet til et strategisk indsatsområde. Herefter overlades udviklingsarbejdet til arbejdsgruppen. LIVING INSTITUTE fungerer i denne fase som strategisk rådgiver for arbejdsgruppen i forhold til dels konkrete initiativer, der kan fremme diversitet, dels forberedelse af oplæg til bestyrelsen.



### Fase 3: Implementeringsworkshops på tværs af organisationen

Arbejdsgruppens initiativer godkendes af bestyrelsen og implementeres gennem en række workshops, som har til formål at give relevante aktører i både DIF og specialforbundene en dyb forståelse af indsatsområdet, herunder hvad der konkret kan gøres for at fremme diversitet, og hvordan arbejdet med diversitet kan skabe værdi for forbundsbestyrelserne.

Disse implementeringsworkshops faciliteres af LIVING INSTITUTE for tre forskellige aktører i DIF:

- **Den interne organisation**, som består af centrale DIF-medarbejdere.
- **13 specialforbundsbestyrelser**, som ligeledes har besluttet at gøre diversitet til strategisk indsatsområde i deres strategiaftaler med DIF.
- **DIF's bestyrelse**, som trænes yderligere og bliver opdateret om fremgang i projektet.



### Fase 4: Evaluering og involvering af flere specialforbund

LIVING INSTITUTE arbejder sammen med arbejdsgruppen om at iværksætte en kvantitativ undersøgelse samt exitinterviews, som skal kortlægge årsager til fratrædelser i specialforbundenes bestyrelser, herunder om der er særlige årsager til, at kvindelige bestyrelsesmedlemmer vælger at træde fra.

LIVING INSTITUTE fortsætter i 2018 med at levere strategisk rådgivning og implementeringsworkshops til DIF's bestyrelse og de specialforbundsbestyrelser, der arbejder strategisk med diversitet.

LIVING INSTITUTE deltager og faciliterer verdensmål #5 om ligestilling på DIF's årlige udviklingskonference for alle forbundene i maj 2018.



### EFFEKT: Styrket kollektiv bevidsthed om diversitet som forretningsaccelerator

Samarbejdet mellem DIF og LIVING INSTITUTE har ført til en bredere erkendelse af, at diversitet er afgørende for at styrke DIF og forbundene organisatorisk og tiltrække flest mulige idrætsaktive danskere. Desuden er flere medarbejdere blevet udstyret med praktiske redskaber til at sikre, at øget diversitet omsættes til konkret værdi for forretningen:



*"I november 2017 deltog centrale medarbejdere i workshops, og vi har nu et fælles sprog for vores ubevidste bias og de udfordringer, vi oplever som organisation. Vi er meget homogene, og vi bliver udfordret alt for lidt på nogle områder. Vi ved, at vi kan skabe bedre resultater, hvis vi lukker andre synspunkter ind, og det har været en "ahaoplevelse" for flere af vores medarbejdere."*

---

Anne Birgitte Madsen, konsulent i DIF Udvikling



### Diversitetsstrategi lanceret i 13 specialforbund

13 specialforbund har indtil videre taget bestyrelsens anbefaling til sig og gjort diversitet til et strategisk indsatsområde i deres strategiaftaler med DIF. LIVING INSTITUTE har klædt DIF's bestyrelse på til at tale om diversitet på en måde, som beslutningstagerne i forbundsbestyrelserne forstår og ser konkret forretningsmæssig værdi i at prioritere:

***"LIVING INSTITUTE har klædt os på til at gøre det klart for repræsentantskabet, at diversitet er et vigtigt forretningsmæssigt indsatsområde. Når vi vælger nye bestyrelsesmedlemmer, skal vi ikke bare vælge dem, vi kender, eller som vi har siddet i bestyrelse med op gennem vores politiske karriere. I stedet skal vi måske spørge græsrodderne og dem, vi ikke ligner selv."***

Frans Hjorth Hammer, bestyrelsesmedlem i DIF

---



### Diversitetsagendaen er nu en strategisk topprioritet i DIF

Diversitet har bevæget sig fra "nice to have" til "need to have" og er nu blandt de absolut vigtigste strategiske prioriteter i DIF.

Selvom specialforbundene udformer deres egne strategier, følger flere og flere specialforbund bestyrelsens anbefalinger, og i DIF figurerer diversitet nu på linje med andre strategiske prioriteter:

***"LIVING INSTITUTE har givet os nogle håndgreb, så det er lige så naturligt at komme med argumenter om manglende diversitet, som det er at argumentere for vores økonomiske bundlinje."***

Frans Hjorth Hammer, bestyrelsesmedlem i DIF

---



### Diversitet og kønsbalance er et maraton – ikke et sprint

DIF har erkendt, at det at skabe og høste frugterne af øget diversitet er en længerevarende organisatorisk forandringsproces – der findes ikke et "kvik-fiks". Organisationens skal gøres tilpasningsdygtig, så de bedste talenter kommer frem i de enkelte forbund, og det sker gennem en vedvarende italesættelse og dyrkelse af diversitetsdagsordenen. Derudover arbejder DIF med tiltag inden for kompetenceudvikling, kulturforandring og rekruttering for at gøre det mere attraktivt for kvinder at være aktive i forbundsbestyrelser:

***"Diversitet handler ikke kun om køn – det handler også om etnicitet og alder. Diversitet er ikke et enkeltstående projekt, men en langt bredere strategisk agenda, som tager tid at implementere. Det er ikke et sprint, men et maraton, og det er en organisatorisk forandring, der tager tid. Diversitet skal ikke være noget, vi gør, men noget, vi lever."***

Frans Hjorth Hammer, bestyrelsesmedlem i DIF

---



## OM DIF

Danmarks Idrætsforbund (DIF) er den samlende organisation for elite- og breddeidræt samt sport på foreningsniveau i Danmark. DIF er paraplyorganisation for 62 specialforbund, som i alt har knap 2 millioner medlemmer fordelt på omkring 9000 foreninger.

**Praktiske redskaber** til at omsætte diversitet til konkret værdi for forretningen.

**Strategisk toprioritet** i bestyrelsen – på linje med andre strategier.

**13 specialforbund** har gjort diversitet til strategisk indsatsområde.

### Situation

DIF har en målsætning om, at minimum 30 % af bestyrelsesposterne i specialforbundene skal besættes af det underrepræsenterede køn, så bestyrelserne bedre afspejler kønssammensætningen i samfundet.

### Løsning

LIVING INSTITUTE udfører en kortlægning af barriererne i forhold til at få flere kvinder i forbundsbestyrelserne. Dataindsamlingen består af en kvantitativ undersøgelse samt interviews. LIVING INSTITUTE rådgiver, med afsæt i de indsamlede data, bestyrelsen og dens arbejdsgruppe samt en række forbundsbestyrelser i hele processen – fra strategiudvikling og løbende sparring til endelig implementering.

### Effekt

Styrket kollektiv bevidsthed om diversitet som en accelerator for, at flest mulige danskere skal være idrætsaktive i foreningerne. Samarbejdet med LIVING INSTITUTE har bidraget med praktiske redskaber til at omsætte diversitet til konkret værdi for forretningen. Diversitet er nu en strategisk topprioritet i DIF's bestyrelse på linje med andre strategier. 13 specialforbund har ligeledes gjort diversitet til et strategisk indsatsområde i deres strategiaftaler med DIF, som gælder fra 2018 til 2021.

---

## UDVALGTE KUNDER

SIEMENS

Carlsberg

Danske Bank



PANDORA  
UNFORGETTABLE MOMENTS

LIVING INSTITUTE hjælper virksomheder med at udnytte diversitet til at møde og overgå forretningsmål. Vi har siden 2014 leveret mere end 2000 diversitetsprogrammer over hele verden og betragtes nu som en markedsleder inden for "applied diversity intelligence" – den praktiske anvendelse af forskningsbaseret viden til at skabe bedre forretningsmæssige resultater gennem øget diversitet – på alle niveauer.

Besøg os på [www.livinginstitute.com](http://www.livinginstitute.com)