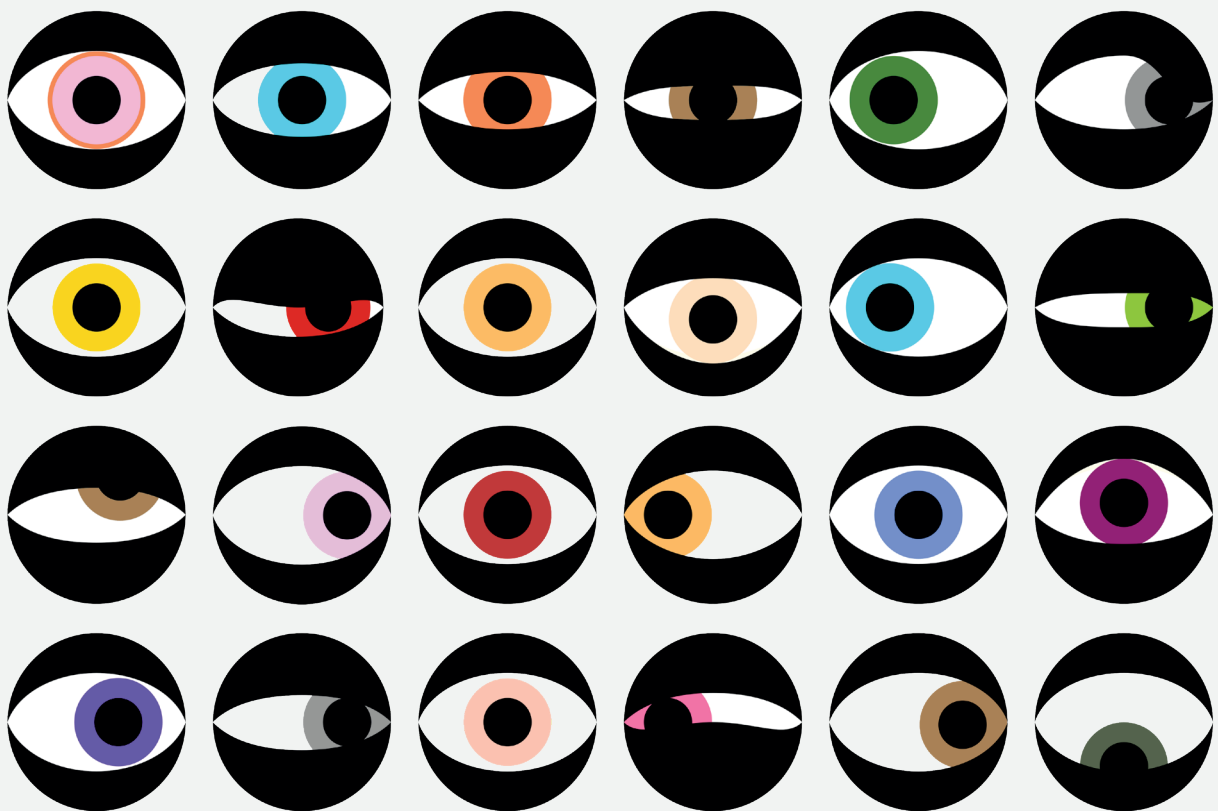


# GUIDE TIL DIVERSITET & INKLUSION I FILM- OG TV-PRODUKTION



Fagligt indhold er forfattet af sociolog  
og diversitets- og inklusionsrådgiver  
Marie Valentin Beck.

**Producentforeningen**

Danish Producers' Association  
Bernhard Bangs Alle 25  
2000 Frederiksberg

Mail: [info@pro-f.dk](mailto:info@pro-f.dk)

Telefon: +45 33 86 28 80

**Forsideillu.:** Martino Pietropoli, Unsplash

**Layout:** Mette Agger Tang

# INDHOLD

Forord .....	4
Hvad er diversitet & inklusion .....	5
Politik for diversitet & inklusion.....	7
Inklusion involverer hele organisationen.....	8
Samarbejde på tværs af branchen .....	9
Produktionsselskabers ansvar .....	11
Ledere og medarbejderes ansvar .....	16
Det inkluderende mindset .....	18
Ydmyghed.....	19
Biasbevidsthed.....	20
Empati/allyship.....	21
Psykologisk tryghed .....	23
At høre til.....	24
Måling af inklusionsindsatser .....	25
Praktiske råd til rekruttering.....	27
Hvordan kan man håndtere bias.....	28
Jobopslag som bidrager til diversitet.....	29
Tænk over den visuelle kommunikation .....	29
Statistik.....	30
Metode .....	32
Datagrundlag.....	32
Referencer.....	33

# FORORD

Producentforeningen arbejder for at øge diversitet og inklusion i den danske film- og tv-branche, fordi det både har stor betydning for sammenhængskraften i vores samfund og rummer et stort kreativt og markedsfølsomt potentiale. Derfor har vi udgivet denne guide som inspiration til indholdsproducenter, både ledere og ansatte, i deres arbejde for at styrke diversitet og inklusion. Den er en introduktion til centrale begreber og inspiration til, hvordan både små og store produktionsselskaber kan udarbejde en politik for og arbejde med diversitet og inklusion med de midler, der er relevante og praktisk mulige i den enkelte virksomhed. Guiden er blot ét ud af mange bidrag og tiltag i branchen og har særlig fokus på de kreative kræfter bag kameraet og på kontoret. Den kan læses i sin helhed eller bruges som opslagsværk.

Sidst i guiden er de nyeste tal fra Danmarks Statistik over ansatte i film- og tv-branchen, som tydeligt viser, at der stadig er lang vej til en mere divers medarbejdersammensætning. Det må vi gøre noget ved. For vi ønsker, at vores branche skal spejle det samfund, som vi er en del af, og vi vil tage aktivt ansvar for at skabe bedre ligeværd, mangfoldighed og respekt. Vi vil som branche være et forbillede og sikre, at vi er mangfoldige både bag og foran kameraet. Vi vil arbejde for, at der er lige muligheder for alle talenter. Hvis der er barrierer for, at det talent kan udfoldes, så skal vi arbejde for at nedbryde barriererne.

Der er kun gode grunde til at beskæftige sig mere med diversitet og inklusion i vores branche. Øget diversitet kan give adgang til en større talentmasse og flere stemmer; et mere originalt indhold med nye og anderledes historier og historiefortællere; mulighed for at skabe forståelse og respekt for forskelligheder mellem mennesker og øge sammenhængskraften på arbejdspladsen og i samfundet.

Diversitet og inklusion er også i stigende grad et konkurrenceparameter, som kunder lægger vægt på, når de vurderer et pitch eller forhandler en kontrakt. Som indholdsskaber er man også med til at præge, hvad vores seere og publikum eksponeres for, og der ligger et stort potentiale i at udvide vores målgrupper, hvis vi giver mere plads til nye stemmer og historier.

Producentforeningen vil gerne takke nuværende og tidligere medlemmer i vores sparringsgruppe om diversitet og inklusion: Emma Wiik, Malene Flindt Pedersen, Rikke Kjølsten, Charlotte Pedersen, Lene Børghlum, Lars Feilberg, Claus Christensen og Patricia Lerche samt Filson Ali, Daniel Bezares, Lars Bjørn Hansen, Lars Hermann, Marie Valentin Beck og Sandra Yi Sencindiver for deres værdifulde bidrag til guiden.

**Producentforeningen**

Juni 2024

# HVAD ER DIVERSITET & INKLUSION

Diversitet hænger uløseligt sammen med inklusion. Man kan endda sige, at inklusion er forudsætningen for diversitet, fordi inklusion er det, der gennem tiltrækning, rekruttering og fastholdelse skaber diversiteten. Diversitet består af alle de elementer, der gør os unikke fra hinanden som mennesker. Selvom der er uendelige forskelle på os mennesker, så arbejder man ofte i praksis med diversitet ud fra en afgrænset mængde sociale kategorier såsom; køn, etnicitet, alder, social klasse, seksualitet og funktionsevne. Uden inklusion kan det være lige meget med diversitet, for så bringes den ikke i spil og kommer hverken medarbejdere, virksomheder, brancher eller samfundet til gavn.

**INKLUSION KAN DEFINERES SOM DE HANDLINGER OG PROCESSER, DER SIKRER, AT ALLE BLIVER INDDRAGET, BEHANDLET LIGE OG OPLEVER AT HØRE TIL.**

Det vil sige, at inklusion er noget man opnår gennem en aktiv indsats. Det er ikke en værdi eller et budskab. Inklusion bliver skabt gennem adfærd, processer, systemer og politikker og gennem udvikling af personlige og relationelle kompetencer, dét man også kan kalde et inkluderende mindset. **Se mere om det inkluderende mindset på side 18.**

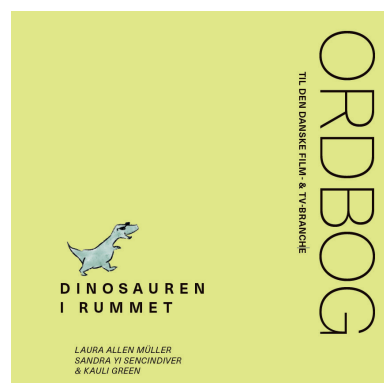
Når der er brug for en bevidst indsats for at skabe inklusion, skyldes det ulige magtstrukturer i samfundet. Disse ulige strukturer er forbundet med identitetsmarkører som køn, hudfarve, seksualitet, klasse, alder m.m., og er dybt forankret i vores historie, samfundsindretning og kultur. Utallige undersøgelser viser, at vores sprog, vaner, adfærd og forventninger til adfærd er formet af disse strukturer og de normer, som de har skabt. Det præger hele samfundet, også arbejdsmarkedet og også den særlige kultur og arbejdsform, som er kendetegnende for film- og tv-produktionsselskaber.

Man kan med fordel bruge tid på at formulere hvorfor inklusion skal prioriteres. Der er vigtigt, at det er tydeligt, hvorfor det skaber værdi for lige netop jeres produktionsselskab at blive mere inkluderende. I den proces vil det være godt at involvere input fra medarbejdere, ledere og udvalgte interessenter fx kunder, filminstitutter og fonde.

---

*Vi drømmer om en innovativ, nytænkende og kunstnerisk rig film- og tv-branche, og jo flere forskellige stemmer, talenter, historier og perspektiver, vi kan skabe plads og rum til, jo mere originalt tv og filmkunst vil der blive skabt. Til glæde for os i branchen og endnu vigtigere for publikum. Alle har brug for og ret til at se sig selv, sine medmennesker og sit samfund spejlet med nuancer og kompleksitet.*

**Forord til Dinosauren i rummet – ordbog til den danske film- & tv-branche** skrevet af Laura Allen Müller, Sandra Yi Sencindiver & Kauli Green



---

*I de kommende år vil der komme elever ud af skolen, som repræsenterer det samfund, som Danmark er, både i forhold til køn, klasse og etnicitet. At sikre diversitet er afgørende for at forblive relevante, så som direktør tager jeg selvfølgelig problematikken alvorligt – filmene skal afspejle det samfund og det marked, man udvikler dem til.*

**Tine Fischer**, rektor for Den Danske Filmskole og kommende direktør for Det Danske Filminstitut (Foto: DFI)



# POLITIK FOR DIVERSITET & INKLUSION

I det konkrete arbejde med at indføre og implementere en politik for diversitet og inklusion i produktionsselskaber kan disse spørgsmål være en hjælp til at sætte ord på værdierne og skabe engagement.

- Hvor ser vi, at manglende inklusion har konsekvenser for vores produktionsselskab?
- Hvor og hvornår kunne der i vores organisation finde (ubevidst) eksklusion sted?
- Hvordan hjælper inklusion os med at producere bedre film og tv-programmer?
- Hvem er de interne og eksterne målgrupper for vores diversitets- og inklusionsindsats?
- Hvordan vil vi gerne kunne måle vores inklusionsindsats?

Når de grundlæggende formål og mål er fundet, kan man tage fat på at identificere, hvad indsatsen skal bestå af mere konkret, og hvem der skal drive hvad. I større produktionsselskaber kan dette forankres i en tværorganisatorisk arbejdsgruppe, som ledes af en repræsentant fra topledelsen. Overvej muligheden for at arbejdsgruppen også omfatter medarbejdere eller andre med faglighed eller erfaring inden for diversitet og inklusion.

# INKLUSION INVOLVERER HELE ORGANISATIONEN

I en organisation trækker vi igen og igen ubevidst på normer for, hvad der er det "normale". På den måde kommer vi ubevidst, og stik mod intentionen om ligebehandling, til at opretholde magtstrukturer og ekskludere underrepræsenterede grupper fra fællesskabet, muligheder og anerkendelse. Inklusion handler om at indrette arbejdspladsen til at kunne rumme og fremme diversitet ved at bryde med ekskluderende strukturer, vaner og normer, og ved at være ydmyg og skabe psykologisk tryghed. **Se mere om psykologisk tryghed på side 23.**

En inkluderende kultur er noget, som alle bidrager til. Indsatsen bør dog altid være ejet og formidlet af topledelsen. Uden topledelsens tydelige engagement har indsatsene ikke det nødvendige mandat og legitimitet, og får derfor ikke den ønskede effekt.

Den konkrete inklusionsindsats sker på både et organisatorisk og et individuelt niveau. De to niveauer understøtter hinanden:

**Organisationsniveau:** På dette niveau handler inklusion om udvikling af systemer, processer og politikker. Det kan være at minimere bias i processer for rekruttering, forfremmelser og belønninger eller at sætte nye rammer for møder. Politikker kan være med til at forebygge krænkende og grænseoverskridende adfærd. Udvikling af systemer handler om krav og ønsker til kunder, leverandører og samarbejdspartnere, herunder freelancere på den enkelte produktion.

**Individuelt niveau:** På dette niveau handler inklusion om medarbejder- og ledelsesudvikling. Gennem nye refleksioner og perspektiver skal alle ansatte tilegne sig et inkluderende mindset, som er forudsætningen for inkluderende adfærd fx i møder, samarbejder, rekruttering - og forudsætningen for at kunne minimere eksklusion eller endda diskrimination.

På de næste sider er der en række forslag og konkrete eksempler på, hvordan produktionsselskaber både i samarbejde med branchen og i den enkelte virksomhed kan arbejde med diversitet og inklusion.

**EN INKLUDERENDE KULTUR ER NOGET, SOM ALLE BIDRAGER TIL. INDSATSEN BØR DOG ALTID VÆRE EJET OG FORMIDLET AF TOPLEDELSEN.**



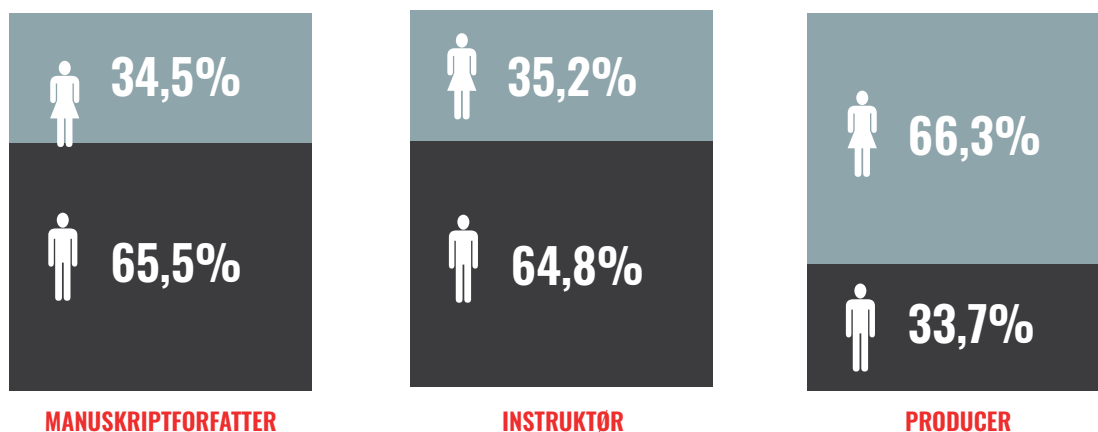
## SAMARBEJDE PÅ TVÆRS AF BRANCHEN



Deltage i dialogen med samarbejdspartnere – DFI, regionale fonde, tv-stationer, streamingtjenester – om deres muligheder for at stille krav om diversitet (repræsentation) og inklusion (systemiske tiltag og trivsel). FilmFyn er fx begyndt at måle på kønsfordelingen i de film, som fonden støtter. Det er et skridt i den rigtige retning, selvom det kun ét aspekt af diversitet.



Styrk tanken om inklusion som en investering. Som alle andre forandringer og moderniseringer er overgangen til at være en divers og inkluderende branche forbundet med omkostninger. I det lange løb lønner det sig – ligesom med den grønne og den digitale omstilling.



FilmFyn tager medansvar for at understøtte branchens udvikling af dansk films mangfoldighed. Som et led i den rolle laver FilmFyn løbende optælling af kønsbalancen i de produktioner, fonden støtter. I 2023 så tallene for de støttede produktioner således ud. Hovedkonklusionen er desværre ikke til at tage fejl af: der er en ubalance i kønsrepræsentationen i dansk film- og tv-produktion generelt såvel som produktioner støttet af FilmFyn.

FilmFyns årsrapport 2023

---

---

*Inklusion på skærmen begynder med inklusion på kontoret.*

**NETFLIX**

**Netflix**

---

---

*DR arbejder på at skabe en bredere repræsentation i public service-indholdet, så sammensætningen af kilder og medvirkende afspejler befolkningens sammensætning. I 2023 udarbejdede DR's mangfoldighedsteam analyser af repræsentationen i DR's indhold, og et stigende antal redaktioner, herunder 'Aftenshowet', 'PI Morgen' og 'UltraNyt', blev del af et monitoreringsprojekt, hvor de løbende skal registrere de medvirkende i deres programmer på en række demografiske parametre såsom køn, alder, etnicitet eller geografiske tilhørsforhold med henblik på at skabe bevidsthed om skævheder og bias.*



**DR public-service redegørelse for 2023**

---

# PRODUKTIONSSKABERS ANSVAR



Styrk forståelsen af diversitet og inklusion som en ny måde at producere på. Se diversitet og inklusion som en opdatering, effektivisering og kreativ udvikling. Som med andre fornyelser og satsninger kræver det mod, ressourcer og langt lys.



Arbejd ud fra statistik og data og sæt mål. Data hjælper til at danne et billede af status quo – hvordan det står til med inklusion p.t. og hvad der kan gøres. Data kan være både kvantitativ, fx trivselsundersøgelser, og kvalitativ, fx fokusgrupper og evalueringssamtaler. Med den viden kan I sætte jeres mål inden for output, proces og trivsel. Del både data og mål med alle medarbejdere i organisationen.  
**Se mere om måling af inklusionsindsatser på side 25.**



Vær opmærksom på betydningen af en god introduktion til en ny arbejdsplads. Det betyder meget for følelsen af at høre til, hvordan man bliver introduceret til organisationen – og hvordan organisationen bliver introduceret til den nye medarbejder.



I kan fx bruge en "buddy-ordning" og involvere topledere i de grundlæggende introduktioner.



Vær tydelig om, at med magt følger ansvar, og at det i denne sammenhæng betyder ansvaret for at være åben over for forandringer, anderledes perspektiver og nye ideer. En åben dialog om hvad magt betyder for inklusion, og at magt også kan være uformel, kan gøre det nemmere at få alle med magt og indflydelse til at tage ansvar for at skabe en inkluderende kultur.



Sæt tid og ressourcer af til at udvikle politikker for god inkluderende adfærd på arbejdspladsen. Det skal være tydeligt, hvad der opfattes som ekskluderende adfærd og kultur, så man kan handle på det, når man oplever det. Inkluder hverdagsracisme, -homofobi, -transfobi og -sexisme som en del af definitionen af mobning, og sørg for at alle får viden om, hvad der ligger i disse begreber.  
Brug fx handleguiden fra [Stregen i sandet](#)



Ledelse skal professionaliseres. Lederrollen skal defineres, og man skal være klædt på til den. Synlig og sikker ledelse er også forudsætningen for, at man som leder kan gå forrest i en kulturforandring som det gode eksempel og håndtere eksklusion.



Det gælder også ledelse af produktionerne. Formulér derfor også tydelige forventninger til, hvordan ledelsesansvaret løftes på produktionerne, og tilbyd uddannelse og sparring til dem, der har brug for opkvalificering.

---

*Rummelighed er en af de værdier, vi deler i hele Egmont. Vores fælles værdier er at være rummelig, passioneret og ambitiøs. Værdierne udtrykker, hvem vi er, hvad vi står for, og måden vi arbejder på.*



*Rummelighed dækker over vores tilgang til forskelligheder og en bredde i perspektiv, tolerance, vilje til at tænke nyt og være nyskabende. Vi fortæller en verden af historier i ethvert tænkeligt medie. Denne mangfoldighed udtrykker en åbenhed over for alt nyt og fleksibilitet til at omfavne forskellige kulturer og personligheder.*

*I Nordisk Film Production er vi endnu ikke i mål med, at diversitet er en helt naturlig del af vores arbejdskultur. Men det er vigtigt, at vi arbejder videre, fordi forskellige blikke kvalificerer beslutninger, også de kunstneriske. Derfor tror vi på at større diversitet er medvirkende til at løfte både kvalitet og kunstnerisk niveau.*

**Katrine Vogelsang**, CEO Nordisk Film Production (Foto: Nordisk Film)

---

---

*Fortæl gamle historier ... fra nye  
perspektiver*

**Niddal El-Jabri** stifter af Mino Danmark og seniorrådgiver  
hos Operate (Foto: Privat)

---



---

*Vi vil udfordre den gængse fortælling og  
give plads til nye stemmer og perspektiver.*

**Filson Ali og Daniel Bezares**, instruktør og producent  
og ejere af Camera X (Foto: Camera X)

---

---

*For ca. 8 år siden fandt jeg ud af, at  
selvom jeg arbejdede sammen med mange  
kvindelige instruktører, så viste det sig, at vi  
lavede film om mænd.  
Derfor besluttede jeg mig for, at vores næste  
5 film skulle handle om kvinder.*

**Malene Flindt Pedersen**, producer, Hansen & Pedersen, vice-  
bestyrelsesleder i Producentforeningen og forperson i Women  
in Film & Television Denmark (Foto: Producentforeningen)

---



- Tænk inklusion ind, når I rekrutterer.
- Slå stillinger op, når det er muligt.
- Søg proaktivt i hele branchen både i vækstlagene og blandt erfarne kræfter
- Normer og bias kan stå i vejen for at kunne se, at en underrepræsenteret profil sagtens kan løse opgaven – eller lære at løse den.
- Diversiteten er derude! Der skal gøres en aktiv indsats for at få den ind.

**Se mere om praktiske råd til rekruttering på side 26.**



---

*Vi troede på, at konceptet var stærkt nok til at få alle til at melde sig. Det må vi bare erkende ikke er tilfældet. Nøglen er opsøgende casting. Af en ny casting-konsulent.*

**Thomas Møller**, producer på *Nybyggerne*, Metronome  
(Foto: Thomas Sinkbæk / Metronome)

---

---

*Hos SF Studios Production har vi fokus på at skabe en atmosfære og kultur, hvor alle føler sig velkomne, værdsatte og inkluderet. Vi kommer alle med forskellige baggrunde og med egne oplevelser, og det er netop disse forskelle, som kan være en styrke i vores arbejde. Vi har som en naturlig del fokus på et godt og sundt arbejdsmiljø, ikke kun på kontoret, men bestemt også på alle vores produktioner. Et stort fokus på bæredygtig produktion og sundt arbejdsmiljø øger vores muligheder for at blive endnu bedre til inklusion og diversitet.*



**Lars Bjørn Hansen**, Managing Director SF Studios Production Denmark.  
(Foto: SF Studios Production)

---

## LEDERE OG MEDARBEJDERES ANSVAR



Skab bevidsthed om bias, og hvordan de er knyttet til magt og repræsentation. Gør det tydeligt og velkendt, hvordan bias spiller en rolle på arbejdspladsen og på de enkelte produktioner. Man kan ikke udrydde bias, men man kan skabe et sprog for dem og en opmærksomhed på dem. Særligt personer med lederansvar og magt, formel som uformel, bør være oplyst om, hvordan bias kan spille ind. **Se mere om biasbevidsthed på side 20.**



Ledelsesroller og ledelsesansvar på produktionen skal professionaliseres og formaliseres. På en produktion er der mange personer med formelt og uformelt ledelsesansvar, som også har ansvar for skabe et inkluderende arbejdsmiljø. Derfor skal det være tydeligt, hvem der har hvilket ansvar, og personerne skal være forberedt og klædt på til at løfte det ansvar. Det kan fx være gennem forberedende møder, uddannelse og/eller opkvalificering. Mange med ledelsesansvar er ansat ad hoc på en produktion, og det er vigtigt, at også deres rolle og ansvar er afklaret og afstemt.



Præsenter og gennemgå politikker for god adfærd og en tryk arbejdskultur ved opstart af produktionen. Det kan have en forebyggende effekt og fremme åbenhed om det, der er svært at tale om. Husk at forklare, hvad proceduren er, hvis man oplever at politikkerne overskrides - hvem man skal gå til og hvordan det håndteres. Det kan overvejes at skærpe særligt A-funktioners opmærksomhed på deres forpligtelse i forhold til politikkerne.



Oparbejd en inkluderende kultur på produktionen ved at udvise ydmyghed, og vær en rollemodel for at andre gør det samme. Ledere kan modvirke eksklusion og skabe tryk for medarbejdere ved at dele, hvad de er gode til, og hvad de er mindre gode til. En feedback-kultur fremmer også inklusion, så ledere på produktioner bør invitere til åbenhed om kulturen og arbejdsmiljøet. Det kan være løbende og ved systematiske evalueringer, der stiller spørgsmålene: "Hvad kunne være gået anderledes? Hvad skulle være håndteret bedre?". **Se mere om ydmyghed på side 18.**



Vær tydelig om at store profiler med store kunstneriske ambitioner er nødvendige for film og tv-branchen - men at de også har et ansvar for arbejdsmiljøet og god trivsel. Det er ødelæggende for et inkluderende arbejdsmiljø, hvis der er nogle, som opfører sig hensynsløst, fordi de har kunstneriske meritter. Det skal indskræpes at alle, uanset position, er ansvarlige for et godt og tryk arbejdsmiljø, og det skal være tydeligt, hvad der sker, hvis man oplever ekskluderende eller grænseoverskridende adfærd - også fra store profiler.



Overdrag så vidt muligt ansvar for opgaver til de mindre erfarne på holdet, så de også får mulighed for at øve sig og vise, hvad de kan. Fx kan A-holdet på serieproduktioner revurdere deres krav til assistenter og holde sig mere i baggrunden, når der er opnået driftssikkerhed.



---

*Som nærmeste leder har du et udvidet ansvar for dine medarbejderes velvære på arbejdspladsen, og for at skabe et trygt miljø for alle. Metronome ønsker at skabe rammer, der fremmer den gode dialog, samt en åben og ansvarsfuld kultur, hvor alle kan føle sig trygge ved at sige fra eller adressere bekymringer. Da du som nærmeste leder påtager dig en rolle med personaleansvar forventer vi, at du følger en række tiltag, der skal støtte op om disse rammer.*

### **Brief til medarbejdere med funktion som nærmeste leder på en Metronome produktion**

---

ImpactTV gennemfører i 2024 projektet **Nordvest Hollywood**, der skal skabe en bedre relation mellem de mange produktionsselskaber, der findes på Nørrebro, Østerbro og i Nordvest i København og de mennesker, som bor og uddanner sig i lokalområdet. Projektet har til formål at etablere et samarbejde mellem tv-produktionsselskaberne i lokalområdet, hvor selskaberne kan gå sammen om flere konkrete initiativer og handlingsmuligheder, der kan præsentere andre mennesker i lokalområdet for tv-branchen.

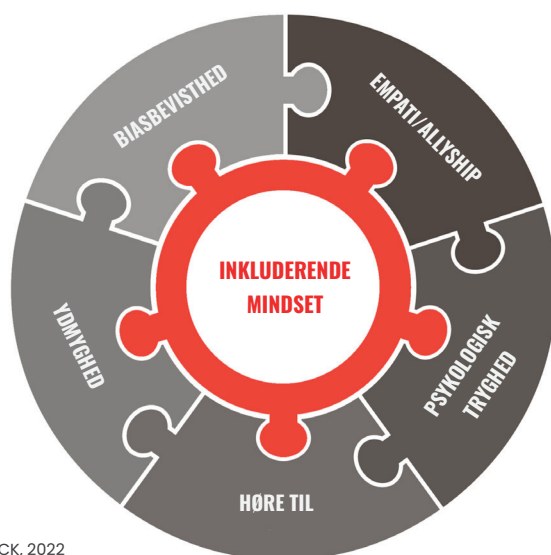
Projektet skal resultere i en liste over redskaber og handlingsmuligheder baseret på erfaringer fra andre mangfoldighedsinitiativer og på baggrund af samtaler med forskellige institutioner samt selskabernes egne idéer og ønsker til en fælles mangfoldighedsindsats.

Projektet vil også etablere samarbejder med relevante interessenter.

# DET INKLUDERENDE MINDSET

Inklusion på et individuelt niveau handler om vores personlige adfærd. Det gælder både ledere og medarbejdere. Et inkluderende mindset fører til inkluderende adfærd og forankrer sig som inkluderende kultur. Derfor er det en vigtig komponent i arbejdet med at skabe inklusion.

Med et inkluderende mindset møder vi omverdenen med åbenhed, nysgerrighed og et blik for, at vi har forskellige forudsætninger for at være en del af fællesskabet. Det inkluderende mindset dækker over de personlige indsigter og relationelle kompetencer, der kan skabe den adfærd og kultur, som bringer diversiteten og kollektiv intelligens i spil. Det handler om at kunne anerkende sine egne forudsætninger og fordele og være bevidst om andres positioner og situation for at skabe trygge rammer for samtaler og samarbejde, hvor alle kan bidrage og komme til syne og orde.



MODEL: MARIE VALENTIN BECK, 2022

For at få det inkluderende mindset udbredt, bør man sætte ressourcer af til læringsprocesser omkring de fem emner: ydmyghed, biasbevidsthed, empati/allyship, psykologisk tryghed og at høre til. Læringen kan indeholde

- det teoretiske afsæt
- det reflekterende niveau
- implementering i egen organisation

At få øje på muligheder og forhindringer for at være inkluderet er bundet til identitet og magtstrukturer. Brug ledelses- og personalearrangementer til at få viden om forskellige gruppers perspektiver, samfundsmæssige magtstrukturer og uligestilling. Man kan invitere eksperter, oplægsholdere fra interesseorganisationer og/eller forskere. Hvis man benytter eksterne profiler, bør man prioritere en divers repræsentation og levede erfaringer, så læring om inklusion ikke kun involverer majoritetspersoner.

# YDMYGHED

## DEFINITION

Ydmyghed handler i en inklusionssammenhæng om at indrømme fejl, anerkende sin egen utilstrækkelighed og aktivt at efterspørge og engagere andres perspektiver. Det handler om at turde være i usikkerheden og prøve sig frem, og ikke altid have et svar eller en mening med det samme.

Ydmyghed er en af de vigtigste forudsætninger for at være inkluderende. Det er i ydmygheden, man finder blikket for, at forskellighed er en værdi, måske endda en nødvendighed. Man ved, at det er nødvendigt med andres viden og input, og man gør en aktiv indsats for at opsøge dem, der kan supplere og udfordre ens perspektiv. Det handler om at fralægge sig interessen i at have ret, om at lytte frem for at tale, og om at give plads i stedet for at tage plads.

**LYT FREM FOR AT TALE. GIV PLADS I STEDET FOR AT TAGE PLADS.**

## GODE RÅD

- Vær åben over for andres perspektiver, afsøg blinde vinkler og tag chancer ud i det ukendte. Det gør det muligt at tænke anderledes, skabe noget nyt og fortælle de historier, der mangler at blive fortalt. En måde at træne sin ydmyghed på kan være at huske sig selv på at udfordre homogeniteten i sine nære cirkler.
- Hav personer – kolleger, sparringspartnere – der er anderledes end dig selv, og som ofte mener noget andet end dig selv, tæt på dig og opsøg dem aktivt.

## SÆRLIGT TIL LEDERE

- Når man har magt, forsvinder ydmygheden nemmere – husk dig selv på det.
- Hav derfor løbende dialoger med dem, du ved ikke altid er enige med dig, og som tør sige dig imod.
- Overvej om du skal få en "omvendt mentor", som kan lære dig om erfaringer og perspektiver fra en anden position.
- Undersøg din egen position og identitet, og de muligheder den har givet dig.
- Anerkend at du ser på verden fra ét perspektiv ud af mange mulige, og at det ikke er nok for at kunne løse opgaven.
- Vær eksplicit om, at du har brug for andre og for deres perspektiver og erfaringer for at have et dækkende billede – også selv om de ikke aktivt selv byder ind: "Vil du ikke dele, hvad du tænker om dette? Jeg vil gerne høre fra jer alle sammen".
- Sæt dig selv nederst på talemappen. Lad andre tale/bidrage først, og inviter med spørgsmål aktivt dem ind i samtalen, som ikke selv byder ind. En tommelfingerregel er, at du skal tale 20 %, og de andre 80 % af tiden.

# BIASBEVIDSTHED

## DEFINITION

Biasbevidsthed betyder anerkendelsen af, at der findes systematiske tilbøjeligheder i vores antagelser og bedømmelser, der påvirker vores holdninger og beslutninger.

Vi tager i løbet af en enkelt dag tusindvis af beslutninger. Langt de fleste er automatiserede og sker uden, at vi er bevidste om det. Her bruger hjernen det, som den gennem gentagelser har vænnet sig til at gøre, og som den oplever som "normalt". Derfor er beslutningerne biased.

## GODE RÅD

- Bias står i vejen for at beslutninger træffes på baggrund af kompetencer, resultater, flid og dygtighed. Bias fører til beslutninger, der bunder i "plejer" og det genkendelige. Derfor er det vigtigt at vide, hvornår den ubevidste og automatiserede beslutningsproces skal bremses og erstattes med bevidste beslutninger, truffet på et transparent og bevidst grundlag.
- Det er der særlig brug for i en så homogen branche som film- og tv-branchen, som ofte rekrutterer gennem netværk.
- Netværksrekruttering er et arnested for enheds-bias og blinde vinkler
- Derfor bør man sætte ind med formelle processer og gennemsigtige kriterier, når det handler om ansættelser, forfremmelser, løn og opgave- og ansvarstildeling.
- Begynd med at lave en liste over, hvad en stilling, opgave eller forfremmelse faktisk kræver, og gør det så synligt for alle relevante parter, internt som eksternt.
- I hverdagens møder er gruppetænkning - at deltagerne ubevidst søger den trygge og velkendte konsensus i stedet for at tænke kritisk - en af de mest dominerende bias. En metode til at forhindre gruppetænkning er at udpege en eller flere personer, som har til opgave at indtage det kritiske perspektiv og udfordre ideer og holdninger, inden der træffes beslutninger.

**NETVÆRKSREKRUTTERING ER ET ARNESTED FOR ENHEDS-BIAS OG BLINDE VINKLER.**

## SÆRLIGT TIL LEDERE

- Det er lederen, der kan anerkende, at bias kryber ind alle steder. Det er derfor en ledelsesbeslutning at tage eksisterende processer, politikker og opgavefordelinger til eftersyn for bias og udvikle nye systemer og processer.
- Du skal være opmærksom på, at vores adfærd - og vores forventninger til adfærd - er biased alt efter køn, alder, minoritets- og majoritetsstatus.
- Det kan også komme til udtryk i stereotype, eller måske endda diskriminerende, udtalelser eller bedømmelser. Her skal du være rollemodel og være den, der udfordrer bias, fx "Hvor kunne vi have en blind vinkel?", "Det har vi vist ikke dokumentation for at kunne mene" eller "Det lyder som et gammeldags syn".

# EMPATI OG ALLYSHIP

## DEFINITION

Empati og allyship er evnen til at sætte sig i andres sted, identificere sig med og forstå andres følelser og vilkår – og til at demonstrere den forståelse med intentionalitet, omsorg og omtanke.

De ulige magtstrukturer, der findes i samfundet generelt, spiller sig også ud i et produktionsselskab. Forskellige grupper har forskellige forudsætninger for at blive værdsat og udleve deres potentiale. Fx viser talrige undersøgelser, at kvinder skal arbejde hårdere end mænd for at fremstå autoritative og kompetente, at kvinder tager sig af rutineopgaver og at de oftere bliver afbrudt end mænd gør.

Intersektionalitet betyder, at nogle personer kan opleve diskrimination på flere måder samtidigt, så ulighederne fx er endnu stærkere for ikke-hvide kvinder end for hvide kvinder. Forskningen viser også, at kvinder og ikke-hvide mænd oplever en højere grad af utryghed. De oplever den type af stress og psykiske belastninger, der kommer af konstant årvågenhed overfor egen adfærd, forventninger om at blive afvist, fortid og undgåelse af minoritetsidentitet og internalisering af et negativt syn på sin egen person (minoritetsstress).

## GODE RÅD

- Empati handler om blikket for, at vi har forskellige forudsætninger også, når vi er på arbejde.
- Man skal se og anerkende de udfordringer og forhindringer, som forskellige grupper lever med, og selv aktivt bidrage til at formindske dem.
- Inklusion er når de, der ikke selv tilhører gruppen, udviser empati ved at agere som en allieret med disse grupper (allyship).
- På et individuelt plan kan det fx betyde at sige fra over for stereotype kommentarer, forventninger eller antagelser, at påpege eller problematisere afbrydelser, udfordre generaliseringer og vige pladsen for dem, der har sværere ved at tage eller få den.
- På et strukturelt plan er empati, at arbejdet kan tilrettelægges efter forskellige livssituationer og -faser, uden at det får negative konsekvenser for status og performance.

**INKLUSION ER NÅR DE, DER IKKE SELV TILHØRER GRUPPEN, UDVISER EMPATI VED AT AGERE SOM EN ALLIERET MED DISSE GRUPPER (ALLYSHIP).**

## SÆRLIGT TIL LEDERE

- Undersøgelser viser, at ens empatiske evner daler jo mere magtfuld, man føler sig. Det bliver simpelthen sværere at sætte sig i andres sted. Husk, at alle ikke har de samme muligheder og indflydelse som dig. Del ud af det – især til dem, der er underrepræsenterede – ved at efterspørge deres input, taletid, samarbejde, og ved at nævne deres navne i vigtige sammenhænge og kreditere dem.

- Overvej om eller hvordan du/selskabet skal deltage i samarbejder og arrangementer, hvor der ikke er en fair repræsentation. Kan I stille krav til repræsentation? Skal I takke nej?
- Hold ordet for dem, der oftest bliver afbrudt: "Øjeblik, det lød som om xxx havde mere at sige"
- Skab plads til, at medarbejdere kan være på arbejde med hele deres selv, og husk at livsomstændigheder kan ændre sig. Spørg dem, om der er noget, der tager deres tid og energi - fx en ekstra omsorgsopgave eller en personlig sårbar periode - og hvilke justeringer, der ville være hjælpsomme for dem på arbejdet.

# PSYKOLOGISK TRYGHED

## DEFINITION

Psykologisk tryghed betyder sikkerhed for, at man ikke bliver straffet eller ydmyget for at komme med sine idéer, spørgsmål, tanker og fejl. Det modsatte af psykologisk tryghed er en nulfejlskultur – at fejl skjules og straffes, enten socialt, økonomisk eller karrieremæssigt. Gennem psykologisk tryghed kan forskellige perspektiver bringes i spil og kollektiv intelligens opstå, og derfor giver det mening at fremme psykologisk tryghed i så mange sammenhænge som muligt.

Psykologisk tryghed er stærkt knyttet til følelsen af at høre til – dem, der føler sig trygge og godt tilpas, tør dele deres input, også selv om det ikke er fejlfrit eller hvis det udtrykker en uenighed eller bekymring. Det er vigtigt at være bevidst om den hypersynlighed, der knytter sig til at være underrepræsenteret i en organisation. At kunne indgå i mængden og have fælles referencerammer kan skabe en følelse af tryghed, så man bliver genkendt og husket. Det er ikke et privilegie, som alle har. Nogle har mere på spil end andre.

**DET MODSATTE AF PSYKOLOGISK TRYGHED ER EN NULFEJLSKULTUR.**

## GODE RÅD

- For kreative brancher, der vil skabe fortællinger, er der brug for mod til at satse, tænke nyt og eksperimentere.
- Det er gennem fejl, at noget af den vigtigste læring finder sted, og det er modning af spæde ideer, der skaber innovative produkter. Fejl skal deles og idé-delning skal tilskyndes.
- Det kan fx ske ved at gøre det til faste punkter på dagsordenen. Spørgsmål som "Hvad har vi lært af tidligere, lignende processer eller opgaver?" eller "Hvem har en bitter erfaring, der kan være brugbar i denne sammenhæng?" kan åbne op for tryghed omkring fejl eller tvivl.
- Man kan også lave en "omvendt brainstorm", dvs. at brainstorme over alle de ting, man ikke skal gøre eller man ikke ønsker sig, og så efterspørge erfaringer med netop disse ting.

## SÆRLIGT TIL LEDERE

- Vær opmærksom på, at dem, som er underrepræsenterede, kan have færre forudsætninger end de overrepræsenterede, for at føle sig psykologisk trygge.
- Vær en rollemodel: fortæl om hvilke fejl du selv har begået tidligere, og hvilke du er bekymret for at begå i fremtiden eller i en aktuel opgave. Del dine egne ideer, selv om du tvivler på dem, og sig højt at du tvivler på dem.
- Opfordr dine medarbejdere til at komme med uafprøvede og "ud af boksen"-idéer og forslag. Begynd evt. med at dele noget "ufærdigt" selv.
- Anerkend og ros dem, der løber risikoen ved at dele ufærdige ideer eller indrømmer fejl. Støt dem, der siger noget "ufærdigt" højt ved at gribe dem og hjælpe dem i mål – eller sig, at du gerne vil høre fra vedkommende igen, hvis de får mere at sige til den idé.

# AT HØRE TIL

## DEFINITION

At høre til handler om at blive belønnet og respekteret af kolleger såvel som ledelse. Det er følelsen af at være forbundet til andre og at have positive sociale relationer også på tværs af niveauer. Når man oplever at høre til i en virksomhed, oplever man at blive støttet fagligt og personligt, dvs. at have de rammer og ressourcer, som man har brug for til at kunne løse sine opgaver og have balance i sit liv. Det modsatte af følelsen af at høre til, er følelsen af at skulle passe ind.

Genkendelse og repræsentation er vigtige faktorer for at opleve at høre til. Er der andre med samme køn, kønsidentitet og hudfarve som en selv? Andre i samme familiesituation eller med samme omsorgsforpligtelser uden for arbejdet? Andre på samme alder, fra samme sociale baggrund, eller med samme sproglige ophav? Der er ofte en – måske usynlig – byrde forbundet med at være den eneste af sin slags.

## GODE RÅD

- Inklusion er derfor også at indarbejde diversitet i mængder frem for én for én. En tommelfingerregel er, at der max. bør findes 70% homogenitet, uanset parameter.
- Diskrimination kommer til udtryk som klar grænseoverskridende adfærd, men det kan også gemme sig i hverdagens små handlinger. Det kalder man også mikroaggressioner eller mikrouligheder.
- Det kan komme til udtryk i måden, som man taler sammen eller laver sjov på, hvordan vi giver nogle bedre plads til at tale end andre, eller gennem en systematik i hvem, der deles viden med eller hvem der inviteres ind i samtaler og samarbejder.
- Det kan være fremmedgørelse i form af velmenende spørgsmål som "hvor er du rigtigt fra?" eller forkert udtale af navne.
- Det kan være et mønster i hvis viden og ekspertise, der udtrykkes tvivl eller skepsis omkring, og hvem der skal retfærdiggøre sig mere end andre.
- Alt sammen er det med til, at nogle har lettere ved at føle sig tilpas og ønskede og føle, at de hører til i virksomheden, end andre.

**DISKRIMINATION KOMMER TIL UDTRYK SOM KLAR GRÆNSEOVERSKRIDENDE ADFÆRD, MEN DET KAN OGSÅ GEMME SIG I HVERDAGENS SMÅ HANDLINGER.**

## SÆRLIGT TIL LEDERE

- Du har ansvaret for, at der bliver udarbejdet politikker, der definerer, hvad der er ekskluderende og grænseoverskridende adfærd.
- De politikker kan inkludere hverdagsracisme, -homofobi, -transfobi og -sexisme som en del af definitionen af mobning og hverdagsdiskrimination.
- Du skal kunne genkende hverdagsdiskrimination og vide, hvordan I håndterer det, hvis det finder sted.
- Som leder skal du give plads til, at lige vilkår kan betyde, at man kan møde forskellige behov. Det er ikke alle, der kan være til stede på samme vilkår, permanent eller i perioder.
- Skab rammer for at arbejdet kan tilpasses den enkeltes behov og livssituation, uden at det skader deres performance og evalueringer.
- Strukturelt skal du sørge for inkluderende familiepolicies (barsel, omsorgsfravær, benefits).



# MÅLING AF INKLUSIONSINDSATSER

Der er tre måder hvorpå man kan måle inklusionsindsatser. De tre målområder kan med fordel tænkes sammen, så de understøtter hinanden og brugen af data udnyttes bedst muligt. Alle former for målinger skal respektere gældende lovgivning fx forskelsbehandlingsloven og GDPR.

**Output-mål** knytter sig til diversitet, altså hvem der er ansat i produktionsselskaberne eller på de enkelte produktioner. Den tilstedeværende diversitet er et udtryk for, om I har en inkluderende arbejdsplads, eller om det kun er få typer af medarbejdere og personer, som bliver ansat.

Output-mål er knyttet til demografiske data så som køn, alder og minoritetsstatus. Husk ikke kun at måle på hvem, der er i organisationen, men også hvilke niveauer/ansvarsområder, de er ansat på.

**Procesmål** knytter sig til registrering af hvem, der kommer ind, hvem der skifter stillinger/forfremmes, hvem der bliver evalueret hvordan og hvem, der forlader organisationen igen. Det betyder, at man interesserer sig for, om der er en systematik i forhold til de parametre, man vælger - køn, alder m.v. Når man har arbejdet med at skabe transparens og minimere bias i de forskellige processer, kan en ny måling foretages.

**Trivselsmål** knytter sig til oplevelsen af at være inkluderet på arbejdspladsen og til at undersøge, om nogle grupper trives bedre end andre. Det kan måles gennem tillægsspørgsmål til APV (Arbejdspladsvurdering), mindre specifikke spørgeundersøgelser eller separate bias- eller inklusionsmålinger. Ved alle typer af målinger, er det vigtigt, at spørgsmålene præcist adresserer oplevelser med at føle sig retfærdigt behandlet, at høre til, tryk, værdsat og anerkendt.

---

*For at sikre at vi hele tiden bliver bedre, gennemfører vi på Metronome trivselsmålinger efter alle produktioner. Målingerne udføres af et eksternt firma, for at sikre højst mulig anonymitet. Undersøgelsens spørgsmål relaterer sig bl.a. til trivsel generelt, til oplevelsen af samarbejdet på tværs, med den overordnede ledelse samt med nærmeste leder, hvorfor du vil kunne forvente at din indsats bliver evalueret af de medarbejdere du har i reference.*



*Efter endt undersøgelse præsenteres resultaterne for ledelsen og ledelsestrekanten. Herefter vil din nærmeste leder gennemgå målingens resultater og feedback med dig, så I sammen kan lægge en god plan for evt. fokuspunkter til fremtidige produktioner. Målingens overordnede resultat vil på samme måde indgå på kommende opstartsmøder på evt. kommende sæsoner.*

**Brief til medarbejdere med funktion som nærmeste leder på en Metronome produktion**

---

# PRAKTISKE RÅD TIL REKRUTTERING

På mange arbejdspladser er rekrutteringsprocessen ofte uforandret gennem mange år: de samme jobopslag eller rekruttering gennem samme netværk, rekrutteringsplatforme, kandidattests, interviewguides, afslagskriterier mv. I film- og tv-branchen er det karakteristisk, at stillinger ikke bliver slået op, men at man ansætter nogle, man kender. Det er typisk, at A-funktionerne på en produktion sætter deres eget hold, der ofte består af dem, som de plejer at arbejde sammen med. Hvis vi ønsker at opnå en større diversitet i vores produktionsselskaber, skal rekrutteringsprocessen gennemses med et blik for bias og blinde vinkler for at sikre, at vi ikke ansætter den samme type af medarbejdere, som 'vi plejer' igen og igen.

Om vi vil det eller ej, så har vi ubevidste biases, der skaber bevidste eller ubevidste forhindringer i rekrutteringsprocesserne. I afsnittet om biasbevidsthed fremgik det, at i hverdagens møder er gruppetænkning - at deltagerne ubevidst søger den trygge og velkendte konsensus i stedet for at tænke kritisk - en af de mest dominerende bias. Gruppetænkning præger i høj grad også ansættelsessamtaler, og her er eksempler på nogle af de mest almindelige former for bias, der kan påvirke vores beslutningsproces omkring ansættelser.

## DEN IDÉELLE MEDARBEJDER

Vi har en forestilling om, hvem der 'passer ind'. Vi leder derfor ubevidst efter et 'culture-fit' i stedet for at søge et 'culture-add'.

## LIGHED

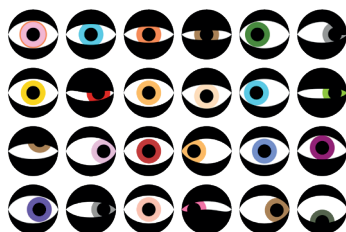
'Rip-Rap-Rup'  
Vi har tendens til ubevidst at favorisere og belønne personer, der ligner os selv.

## PRÆSTATION

Vi forventer ubevidst en højere præstation fra personer med minoritetsbaggrund.

## BEKRÆFTELSE

Samtalen bekræfter det man har læst/hørt om kandidaten, og man overser information, der peger i modsat retning.



## KONTRAST

Ansøgere vurderes positivt/negativt i sammenligning med en anden ansøger eller ansat.

## GLORIE

En enkelt stærk og positiv side ved ansøgeren overskygger en samlet vurdering.

## HORN I SIDEN

En dårlig egenskab overskygger samlet vurdering.

## INTUITION

Kandidaten bedømmes kun på baggrund af 'mavefornemmelse', 'sjette sans' eller overfladiske faktorer som udseende.

## HVORDAN KAN MAN HÅNDTERE BIAS

Hav en klar og prioriteret vision, der udtrykker virksomhedens holdninger, indsatser og initiativer særlig i forhold til diversitet og inklusion. Den skal være tydelig på hjemmesiden og i jobopslag.

Her er forslag til, hvordan man kan arbejde med at undgå bias ved rekruttering.

- Gennemfør en undersøgelse for at afdække, om alle i virksomheden oplever, at de har lige muligheder for advancement.
- Hav fokus på at fremme diversitet på alle ledelsesniveauer, så 'fødekæden' ikke løber tør.
- Overvej hvilke talpersoner og fotos, der præger jeres eksterne kommunikation og PR.
- Sørg for at nedsætte et ansættelsesudvalg med så bred en sammensætning som muligt.

Som det fremgik af afsnittet om biasbevidsthed, så er netværksrekruttering et arnested for enhedsbias og blinde vinkler. Netværksrekruttering bør derfor være undtagelsesvist fx ved akut behov, hvor der ikke er tid til et opslag. Her er nogle råd til, hvad man nøje skal overveje, og hvordan man kan bruge sine kontakter og netværk.

- Tænk dig om inden du ringer til dem, du plejer. Kan du ringe til andre, som ikke ligner dig selv?
- Er der andre, du kan spørge til råds - som har et andet netværk end dig selv?
- Har du tjekket alle kontakter eller kun tænkt på dem, som du sidst har været i kontakt med?
- Tag en chance en gang i mellem og prøv at satse på nogle nye!
- Tænk på at åbne branchen for nye talenter uanset alder - der bliver kamp om dem.
- Se på den aktuelle medarbejdersammensætning. Hvordan kan den blive mere divers?
- Overvej om det vil være en god ide at lave et åbent jobopslag i stedet for at bruge det sædvanlige netværk.

## JOBOPSLAG SOM BIDRAGER TIL ØGET DIVERSITET

Det er vigtigt ikke at bruge det samme jobopslag igen og igen, men altid gennemgå det kritisk for at sikre, at det bidrager til at øge diversiteten. Når vi ønsker at tiltrække forskellighed, er det nødvendigt at tage stilling til bias, sprogbrug, begreber og fagudtryk.

- Er der brugt kønsneutrale udtryk?
- Er der balance mellem maskuline og feminine ord og udtryk?

Brug fx et værktøj til at teste opslaget for kønskodede ord

→ [jobeffekt.dk/koensneutralitet](http://jobeffekt.dk/koensneutralitet)

→ [adviceagency.com/news/introducing-faelles-kon](http://adviceagency.com/news/introducing-faelles-kon)

- Hvilke kriterier anvendes for at beskrive en ønsket kandidat? Er de biased?
- Beskrives arbejdsmiljøet, udviklingsmuligheder, støtte og andre medarbejdergoder, der kan understrege at virksomheden er opmærksom på og arbejder bevidst for at sikre en bedre diversitet og inklusion?
- Er der en klar beskrivelse af rekrutteringsprocessen, og hvordan virksomheden arbejder for at mindske ubevidste biases fx gennem blind rekruttering eller inddragelse af et bredt ansættelsesudvalg?

## TÆNK OVER DEN VISUELLE KOMMUNIKATION

Et inkluderende sprog skal underbygges med inkluderende visuelt materiale, da det ofte er det visuelle budskab, der vækker genklang hos modtageren. Ved at fremstille aspekter af mangfoldighed kan man sikre, at alle føler sig inkluderet. Tænk derfor over mangfoldighed i al visuel kommunikation ved:

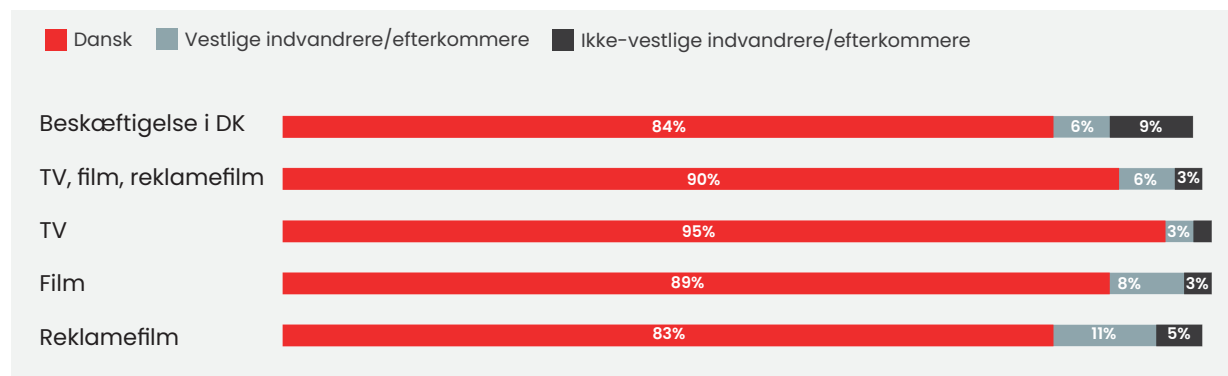
- At vælge billeder, der afspejler alle aspekter af jeres arbejdsmiljø
- At det visuelle udtryk stemmer overens med budskabet
- At billeder ikke kun viser hvilken medarbejdersammensætning virksomheden har nu, men hvordan man ønsker, at den skal være fremover.

# STATISTIK

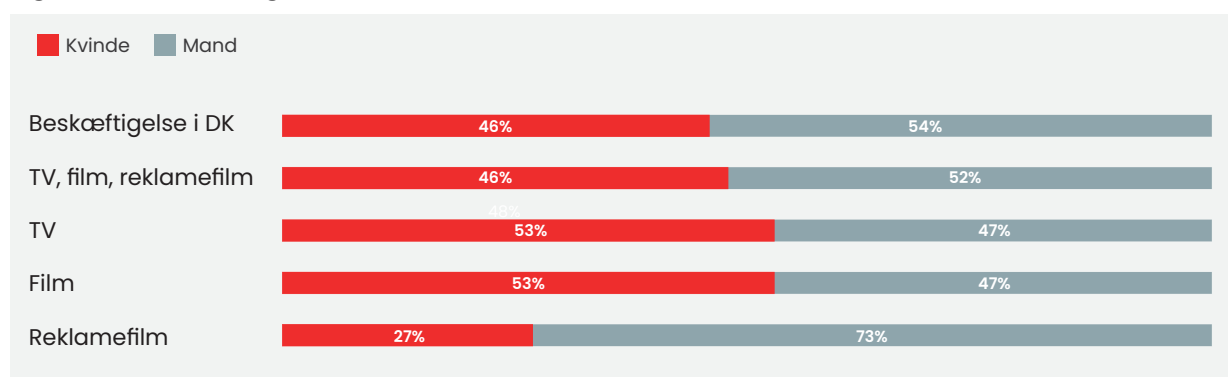
Producentforeningen har med en særkørsel fra Danmarks Statistik udarbejdet denne statistik over ansatte i produktionsselskaber sammenholdt med beskæftigelsen i Danmark generelt. Tallene omhandler kun lønmodtagere, dvs. at arbejde udført på faktura ikke tælles med, og afspejler kun repræsentation bag skærmen. Men selvom statistikken har sine begrænsninger, tegner den et tydeligt billede af, at der er et potentiale for forbedring. Fx er der kun 16,7 pct. på +50 år i tv-branchen, 3,5 pct. beskæftigede i filmbranchen fra ikke-vestlige lande samt 27,3 pct. kvinder indenfor reklame.

- Du kan bruge statistikken som udgangspunkt for en samtale med dine kolleger: Hvorfor ser tallene ud som de gør? Hvad overrasker? Hvordan kan vi blive bedre?
- Du kan sammenligne tallene med din egen arbejdsplads. Hvordan ligger I på de forskellige parametre – i forhold til branchen og til arbejdsmarkedet generelt?
- Du kan med udgangspunkt i statistikken indlede jeres eget diversitetsarbejde og fx opstille ambitiøse, men realistiske mål for netop jeres arbejdsplads.

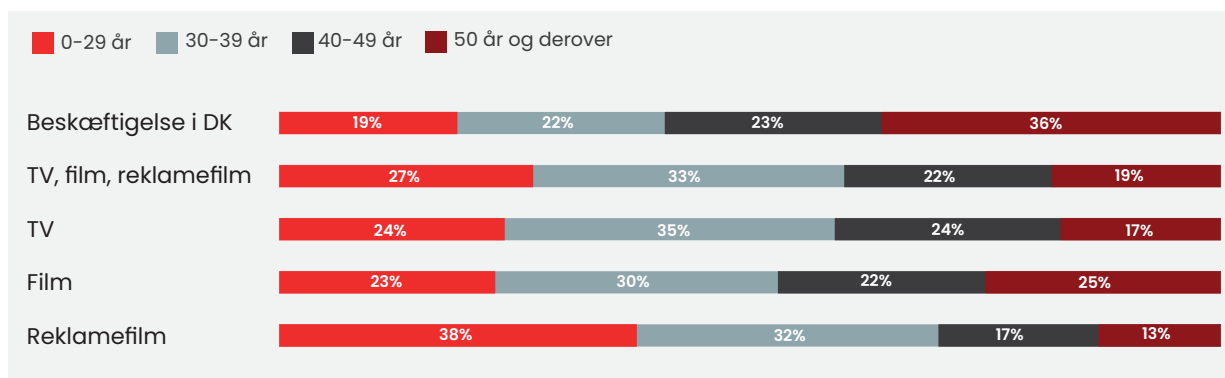
Figur 1. Herkomst i brancherne 2022



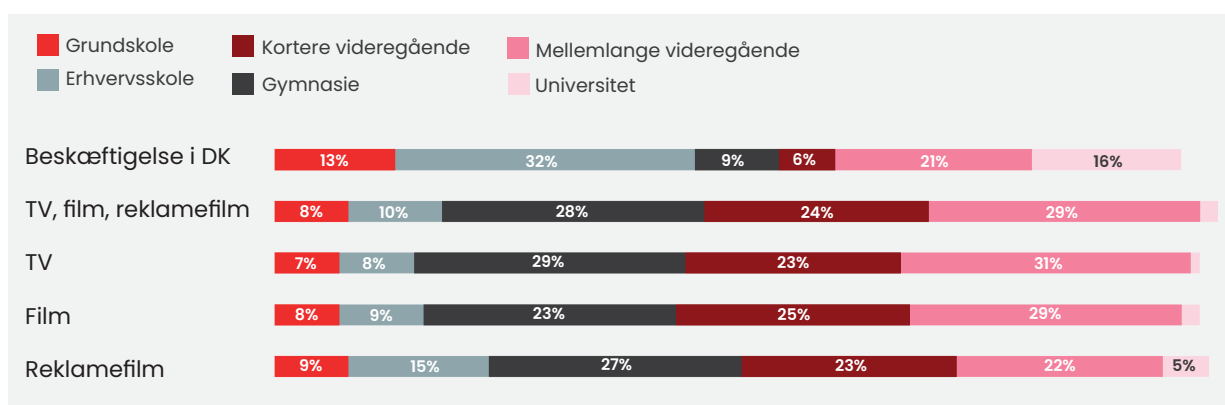
Figur 2. Kønsfordeling i brancherne 2022



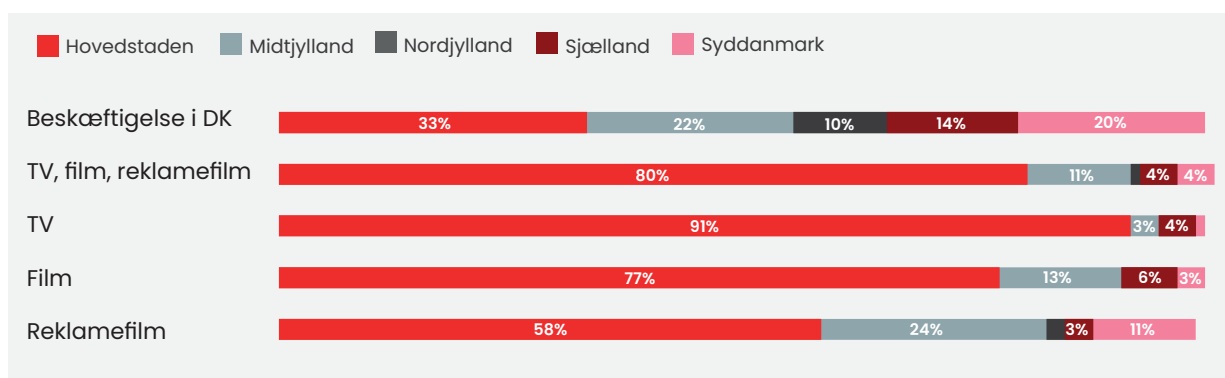
**Figur 3. Aldersfordeling i brancherne 2022**



**Figur 4. Højest gennemførte uddannelse i brancherne 2022**



**Figur 5. Bopælsfordeling i brancherne 2022**



**Note:** Kilden er Danmarks Statistik 2024. Ikke alle data summerer til 100%, da uoplyste data ikke er taget med. Se metodeafsnit på næste side for mere information.

## METODE

Producentforeningens særkørsel fra Danmarks Statistik er baseret på en årlig registerbaseret konsolidering af de virksomheder, der indgår i statistikken. Den tager udgangspunkt i en liste over aktive virksomheder i branchen udarbejdet af Producentforeningen på baggrund af medlemskab, relevante registre og ekspertkendskab til brancherne.

## DATAGRUNDLAG

Statistikens virksomhedsdata og økonomiske nøgletal er leveret af Danmarks Statistik for året 2022, og data er baseret på udtræk fra registeret *Beskæftigelsen for Lønmodtagere* i kombination med oplysninger fra Befolkningsregisteret og Uddannelsesregisteret.

Der rapporteres alene på lønmodtagere i branchen, hvilket betyder, at opgørelsen ikke inkluderer personer, der udfører arbejde på faktura. Data er baseret på beskæftigelsen i 2022. Registerdata afdækker variable køn, alder, uddannelsesniveau, bopæl og herkomst.

Virksomhederne er kategoriseret i følgende tre brancher: film, tv og reklamefilm. Flere virksomheder i populationen har aktiviteter på tværs af brancher. I disse tilfælde er der foretaget en afvejning af omfanget af forskellige aktiviteter, virksomhedens selvopfattelse/kommunikation og de primære indtjeningskilder, hvorefter virksomheden er blevet tildelt den mest passende kategori.



# REFERENCER

“Dinosauren i rummet – en ordbog til den danske film- og tv-branche” af Sandra Yi Sencindiver, Laura Allen Müller og Kauli Green har en udførlig litteraturliste. Bogen er støttet af Det Danske Filminstitut og kan hentes i online version her

<https://www.dfi.dk/nyheder/nyt-vaerktoej-mangfoldighed-i-dansk-film>

Ahmed, S. (2017). *Living a Feminist Life*. Duke University Press.

Artz, B., Goodall, A. & Oswald, A. (2018). Women Ask for Raises as Often as Men but Are Less Likely to Get Them. *Harvard Business Review*.

Babcock, L., Peyser, B., Vesterlund, L., & Weingart, L. (2023). *Nej-klubben. Et opgør med kvinders karriere-hæmmende arbejde*. Lindhart & Ringhof

Banaji, M., & Greenwald A. (2013). *Blindspot: Hidden Biases of Good People*. NY: Delacorte Press

Benedesen, M., Simintzi, E., Tsoutsoura, M. & Wolfenzon, D. (2019). Gender Pay Gaps Shrink When Companies Are Required to Disclose Them. *Harvard Business Review*.

Benson, A., Li, D., & Shue, K. (2022). “Potential” and the Gender Promotion Gap. Working paper.

Bohnet, I. (2016). *What Works: Gender Equality by Design*. Belknap Press of Harvard University Press.

Bourke, J. & Dillon, B. (2018). The diversity and inclusion revolution. Eight powerful truths. *Deloitte Review Issue 22*.

Bowles, H.R. (2014). Why Women Don’t Negotiate Their Job Offers. *Harvard Business Review*.

Brown, J. (2019). *How To Be An Inclusive Leader*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Chamorro-Premuzic, T. (2019). Why Do So Many Incompetent Men Become Leaders? *Harvard Business Review Press*.

Carr, E. W., Reece, A., Kellerman, G. R. & Robichaux, A. (2019). The Value of Belonging at Work. *Harvard Business Review*.

Crenshaw, K. (1989) Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum: Vol. 1989: Iss. 1, Article 8*.

Dillon, B., & Bourke, J. (2016). The Six Signature Traits of Inclusive Leadership. *Thriving in a Diverse New World*. Deloitte University Press

Dobbin, F. & Kalev, A. (2022) Getting to Diversity. What Works and What Doesn't. The Belknap Press of Harvard University Press.

Edmondson, A.C. (2018). The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Grant A. (2021). Think Again: The Power of Knowing What You Don't Know. New York: Viking.

Høg, J. & Ottsen, C.L. (2020). Diversitet er et middel til at opnå bæredygtig udvikling. I Høg, J. (1st ed.), Sådan kommer der flere kvinder på ledelsesgangen. AI Publishing.

Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S & Dolan, K. (2020): Diversity Wins. How Inclusion Matters. McKinsey

Ibarra, H. (2019). A Lack of Sponsorship Is Keeping Women from Advancing into Leadership. Harvard Business Review, August 19.

Ibarra, H. (2022). How to Do Sponsorship Right. Harvard Business Review, December.

Jones, K. P., Peddie, C. I., Gilrane, V. L., King, E. B., & Gray, A. L. (2016). Not So Subtle: A Meta-Analytic Investigation of the Correlates of Subtle and Overt Discrimination. Journal of Management, 42(6), 1588-1613.

Kahneman, D., Sibony, O. Sunstein, C.R. (2021) Noise: A Flaw in Human Judgment. London: Little, Brown Spark

Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Keltner, D. (2016). The Power Paradox – How We Gain and Lose Influence. New York: Penguin Press.

Kennedy, J.T. (2020). The Power of Belonging. Coqual: <https://coqual.org/reports/the-power-of-belonging/>

Khallash, S. (2017). Beslutningsstrategi – Adfærdsøkonomi som Katalysator for Vækst. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

Muhr, S.L. (2019). Ledelse af Køn: Hvordan Kønsstereotyper Former Kvinders og Mænds Karrierer. København: Djøf Forlag.

Ottson, C.L. (2022). Diversitet i ledelse giver langtidsholdbare beslutninger. In Bøgelund, R., Stenbro, H., Steen, C.B., & Jensen, M.L. (Ed), Naturlig Ledelse – på vej mod et menneskeligt arbejdsliv. Forlaget God Arbejdslyst.

Ottson, C.L. & Muhr, S.L. (2021). Biasbevidst Ledelse – Sæt diversitet i spil og træf bedre beslutninger. Djøf forlag.

Ottson, C.L. (2018). Diversity research from a historical perspective: Context, cognition and career choices. In Willumsen, T.A. (Ed), *Womenomics – Gender Diversity and the Rise of Female-Driven Growth Potential*. Above & Beyond Publishing.

Player, A., Randsley de Moura, G., Leite, A.C., Abrams, D., & Tresh, F. (2019). Overlooked Leadership Potential: The Preference for Leadership Potential in Job Candidates Who Are Men vs. Women. *Frontiers in Psychology*, 10 (article 755), 1-14.

Prime, S & Salib, E. (2014). The Best Leaders Are Humble Leaders. *Harvard Business Review*.

Sue, D.W. (2010). *Microaggressions in Everyday Life: Race, Gender, and Sexual Orientation*. Wiley.

Sweeney, C., & Bothwick, F. (2016). *Inclusive Leadership – The Definitive Guide to Developing and Executing an Impactful Diversity and Inclusion Strategy*. Harlow, UK: Pearson.

Van Bommel, T. (2021). The power of empathy in times of crisis and beyond. *Catalyst*.

Washington, E.F., Hirsch, A.H., Roberts, L.M. (2020). When and How to Respond to Microaggressions. *Harvard Business Review*

Williams, J. C. (2023). *Bryd bias. Skab diversitet, inklusion og lige muligheder på arbejdspladsen*. Djøf forlag.