



Bruksela, dnia 14.11.2012  
SWD(2012) 349 final

**DOKUMENT ROBOCZY SŁUŻB KOMISJI**  
*towarzyszący dokumentowi*

**OCENA SKUTKÓW DOTYCZĄCA KOSZTÓW I KORZYŚCI POPRAWY  
RÓWNOWAGI PŁCI W ORGANACH SPÓLEK, KTÓRYCH AKCJE NOTOWANE  
SĄ NA GIEŁDZIE**

**Streszczenie**

{COM(2012) 614 final}  
{SWD(2012) 348 final}

**DOKUMENT ROBOCZY SŁUŻB KOMISJI**  
*towarzyszący dokumentowi*

**OCENA SKUTKÓW DOTYCZĄCA KOSZTÓW I KORZYŚCI POPRAWY  
RÓWNOWAGI PŁCI W ORGANACH SPÓŁEK, KTÓRYCH AKCJE NOTOWANE  
SĄ NA GIEŁDZIE**

**Streszczenie**

**1. OPIS PROBLEMU**

Organy spółek w UE charakteryzują się trwałym i wyraźnym brakiem równowagi płci, o czym świadczy fakt, że obecnie kobiety zajmują w nich zaledwie 13,7 % stanowisk. Kobiety zajmują w UE tylko 15 % stanowisk dyrektorów niewykonawczych.

Dowody pokazują, że choć kobiety posiadają odpowiednie wykształcenie<sup>1</sup> i kwalifikacje zawodowe<sup>2</sup>, by zasiadać w najwyższych organach podejmujących decyzje gospodarcze i są gotowe<sup>3</sup>, by się tego podjąć, oraz dyspozycyjne<sup>4</sup>, chcąc zdobyć najwyższe stanowiska kierownicze, od samego początku regularnie znajdują się w niekorzystnej sytuacji w porównaniu z mężczyznami. Kobiety napotykają szereg przeszkód zakorzenionych w postępowaniu spółek i ich kulturze biznesowej, usiłując w pełni wykorzystać swoje możliwości zawodowe. Obecne praktyki rekrutacyjne na stanowiska w organach spółek są w dużym stopniu nieprzejrzyste, co prowadzi do powstawania wspomnianych barier i tym samym utrudnia optymalne funkcjonowanie rynku pracy w przypadku najwyższych stanowisk kierowniczych w całej UE.

Niedostateczna reprezentacja kobiet w organach spółek giełdowych w UE to zaprzepaszczenie okazji, by w pełni wykorzystać kapitał ludzki UE, bowiem pozytywne efekty zewnętrzne odczuwalne w całej gospodarce i związane ze zwiększonym udziałem kobiet w organach spółek obecnie nie występują.

Po pierwsze, nierównowaga płci w organach spółek, których akcje są notowane na giełdzie w UE stanowi straconą szansę na poziomie spółki. Szereg wskaźników dotyczących ładu korporacyjnego wskazuje na korzyści wynikające ze zróżnicowania składu organów spółek pod względem płci. Wiele dowodów wskazuje na fakt, że spółki, których organy są zróżnicowane pod względem płci, są bardziej rentowne oraz że różnice te są statystycznie istotne, pod warunkiem że poziom reprezentacji kobiet w organach spółek osiąga dostatecznie wysoki poziom, by móc wpływać na wzorce zachowań w procesie podejmowania decyzji.

---

<sup>1</sup> Prawie 60 % absolwentów uniwersytetów to kobiety. Zob. Eurostat, „Studenci wyższych uczelni (ISCED 5-6) z podziałem na dziedzinę kształcenia i płeć” *Tertiary students (ISCED 5-6) by field of education and sex [educ\_enr15]*, 2009.

<sup>2</sup> Kobiety stanowią około 45 % pracowników w UE. Zob. Eurostat „Zatrudnienie według płci, grupy wiekowej oraz narodowości” *Employment by sex, age groups and nationality [lfsq\_egan]*, trzeci kwartał 2011 r.

<sup>3</sup> Badania pokazują, że 83 % kobiet na stanowiskach średniego szczebla wyraża zdecydowaną chęć objęcia wyższego stanowiska. Zob. [http://www.mckinsey.com/Client\\_Service/Organization/Latest\\_thinking/Unlocking\\_the\\_full\\_potential](http://www.mckinsey.com/Client_Service/Organization/Latest_thinking/Unlocking_the_full_potential).

<sup>4</sup> W przeciwieństwie do powszechnie wyznawanego poglądu, że nadal brakuje wysoko wykwalifikowanych kobiet gotowych do objęcia stanowisk w organach spółek w UE, baza danych z 2012 r., ustanowiona przez europejskie szkoły biznesu pokazuje, że ponad 7 000 kobiet posiada odpowiednie kwalifikacje i jest gotowa do objęcia stanowisk w organach spółek notowanych na giełdzie. Zob. [http://gallery.mailchimp.com/3ad8134be288a95831cc013aa/files/2012\\_5\\_Commissioner\\_Redding\\_Initiative.pdf](http://gallery.mailchimp.com/3ad8134be288a95831cc013aa/files/2012_5_Commissioner_Redding_Initiative.pdf).

Niedostateczna reprezentacja kobiet ma negatywny wpływ, który rozprzestrzenia się na szerszą pojętą gospodarkę. Przyczynia się ona bowiem do zróżnicowania poziomu zatrudnienia z uwagi na płeć pod względem reprezentacji kobiet i mężczyzn na różnych szczeblach odpowiedzialności w spółkach, na przykład na stanowiskach kierowniczych poniżej poziomu zarządu, a także do zróżnicowania wynagrodzeń kobiet i mężczyzn w spółkach giełdowych. Pogłębia ona dodatkowo zróżnicowanie poziomu zatrudnienia z uwagi na płeć: kobiety w UE nadal zarabiają średnio o 16 % mniej niż mężczyźni, a rozpiętość płac jest nawet wyższa w spółkach, których akcje są notowane na giełdzie. Ponadto niższe wskaźniki udziału kobiet w rynku pracy i ich płac oznaczają niższy zwrot z inwestycji w kształcenie zarówno w przypadku osób fizycznych, jak i sektora publicznego, z wszystkimi tego konsekwencjami dla produktu krajowego brutto (PKB) UE.

Wzmocnienie pozycji kobiet, umożliwiające im obejmowanie stanowisk kierowniczych, a tym samym na wykorzystanie w pełni kapitału ludzkiego, odgrywa zasadniczą rolę w rozwiązywaniu demograficznych problemów UE, pomyślnym konkurowaniu w zglobalizowanej gospodarce i zapewnianiu przewagi komparatywnej w stosunku do państw trzecich. Jest to niezbędny środek stymulujący wzrost gospodarczy w myśl strategii „Europa 2020”. Pogląd ten znalazł także poparcie w konsultacjach społecznych, które pokazały konsensus grup zainteresowanych stron w odniesieniu do faktu, że wzmocnienie pozycji kobiet umożliwiające im obejmowanie stanowisk kierowniczych jest istotne zarówno dla wyników spółek, jak i wzrostu gospodarczego. Pomimo uznania tej konieczności oraz korzyści gospodarczych ze zwiększenia różnorodności płci wśród siły roboczej, rynki nie zapewniają w tym względzie koniecznych zmian. Omawianą niedoskonałość rynku można wyjaśnić tendencją grup o bardzo jednolitym składzie do utrzymywania wzorców ich składu z powodu niechęci do pracy z osobami z innych środowisk lub z osobami odmiennej płci i preferowania współpracy z innymi osobami z własnej grupy.

Obecnie brak kobiet w organach spółek powoduje błędne koło, które utrwała niedostateczną reprezentację kobiet w procesie decyzyjnym. Obecny skład organów wpływa na podejście spółek do równości płci i zmniejsza gotowość do powoływania większej liczby kobiet na stanowiska kierownicze. Brak kobiet na stanowiskach kierowniczych pociąga za sobą również brak odpowiednich mentorów, sponsorów i osób będących wzorem do naśladowania, którzy mogliby ułatwić kobietom rozwój ich kariery, w ten sposób przygotowując kobiety posiadające duży potencjał w dziedzinie zarządzania do zasiadania w organach spółek.

Pomimo dwóch zaleceń Rady (z 1984 r. i 1996 r.), kilku inicjatyw ustawodawczych i nieustawodawczych na szczeblu krajowym oraz licznych prób samoregulacji, udział kobiet w organach spółek notowanych na giełdzie wzrósł od 2003 r. jedynie o nieco ponad 5 %, a w 2012 r. wyniósł 13,7 %. Oczekuje się, że wzrost ten będzie się utrzymywał mniej więcej w podobnym tempie i w 2020 r. osiągnie poziom 20,4 %. Wśród zainteresowanych podmiotów panuje zgodne przekonanie, że konieczne są działania w celu osiągnięcia szybszych postępów.

Co więcej, rozbieżność lub brak regulacji na szczeblu krajowym stanowi również barierę dla rynku wewnętrznego, nakładając odmienne wymogi dotyczące ładu korporacyjnego na europejskie spółki giełdowe. Różnice te mogą powodować praktyczne problemy dla spółek notowanych na giełdzie, prowadzących działalność transgraniczną, jak również dla kandydatów na stanowiska w ich organach. Obecny brak przejrzystości w zakresie procedur selekcji oraz kryteriów kwalifikacji w odniesieniu do stanowisk w organach spółek w większości państw członkowskich znacznie ogranicza zróżnicowanie płci wśród członków

tych organów oraz wpływa negatywnie zarówno na ich kariery zawodowe, jak i prawo do swobodnego przemieszczania się oraz na decyzje inwestorów.

## 2. ZASADA POMOCNICZOŚCI I PROPORCJONALNOŚCI

Równość płci jest jednym z fundamentalnych celów leżących u podstaw UE, co znajduje swoje odzwierciedlenie w Traktatach (art. 3 ust. 3 TUE), a także w Karcie praw podstawowych (art. 23). Na mocy art. 8 TFUE we wszystkich swoich działaniach Unia zmierza do zniesienia nierówności oraz wspierania równości mężczyzn i kobiet. Unijne prawo do działania w kwestiach równości płci w dziedzinie zatrudnienia i pracy wynika z art. 157 ust. 3 TFUE.

Zwiększające się obecnie różnice między państwami członkowskimi odnośnie do udziału kobiet w organach spółek giełdowych wyjaśnia fakt, że chociaż państwa członkowskie mają możliwość przyjmowania środków służących przeciwdziałaniu niedostatecznej reprezentacji kobiet w procesie podejmowania decyzji gospodarczych, wiele z nich nie wykazuje gotowości do podejmowania działań z własnej inicjatywy bądź spotyka się z oporem w tym zakresie. W związku z tym, aby zniwelować te różnice, potrzebne jest wspólne podejście UE; równość płci, konkurencyjność i wzrost można osiągnąć raczej poprzez skoordynowane działania na szczeblu UE niż w drodze inicjatyw krajowych o zróżnicowanym zakresie, aspiracjach i skuteczności. Jedynie środek na szczeblu UE może przyczynić się do optymalnego wykorzystania potencjału utalentowanych kobiet. **Inicjatywa na szczeblu UE w tej dziedzinie byłaby zatem w pełni zgodna z zasadą pomocniczości.**

Działanie na poziomie UE jest uzasadnione tylko wtedy, jeśli jest ono niezbędne do rozwiązania stałego problemu, jakim jest ciągła niedostateczna reprezentacja kobiet. Środek prawny będzie zatem miał charakter tymczasowy, co umacnia jego zgodność z zasadą pomocniczości.

**Proponowane działania są zgodne z zasadą proporcjonalności**, ponieważ byłyby one ograniczone do ustalenia wspólnych celów i zasad. W duchu minimalnej harmonizacji państwom członkowskim pozostawiono by odpowiedni margines wolności w zakresie określania, w jaki sposób można najlepiej osiągnąć wspólne cele z uwzględnieniem krajowych okoliczności. Żaden z wiążących środków UE nie wpływałby na możliwość powoływania przez spółki na stanowiska w ich organach osób posiadających najwyższe kwalifikacje. Środek spełniałby wreszcie wszystkie wymogi odnośnego orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej dotyczącego działania pozytywnego, którego celem jest zapewnienie zgodności z zasadą proporcjonalności.

## 3. CELE

**Cele ogólne** służą propagowaniu równości płci w procesie podejmowania decyzji gospodarczych oraz mają umożliwić pełne wykorzystanie zasobu talentów w celu zapewnienia bardziej zrównoważonej reprezentacji płci w organach spółek, przyczyniając się do osiągnięcia celów strategii „Europa 2020”. W oparciu o podstawowe aspekty problemu można określić dwa **szczegółowe cele** polityki: i) zmniejszenie barier utrudniających kobietom awans na stanowiska zarządcze oraz ii) poprawę w zakresie ładu korporacyjnego i wyników spółek. Prowadziłoby to do ustanowienia celu operacyjnego, polegającego na wprowadzeniu wspólnego docelowego poziomu reprezentacji każdej płci w organach spółek notowanych na giełdzie, który ma zostać osiągnięty do 2020 r.

#### 4. WARIANTY POLITYKI

W związku z koniecznością zapewnienia minimalnej harmonizacji środków mających na celu zwiększenie zróżnicowania płci w organach spółek, podczas weryfikacji wariantów polityki wzięto pod uwagę zasadę pomocniczości oraz proporcjonalności, jak również zgodność z innymi obszarami działania Komisji i Kartą praw podstawowych UE. Znajduje to odzwierciedlenie w ograniczonym zakresie i czasie trwania, którym podlegałyby każda ewentualna inicjatywa. W rezultacie środek odnosiłby się zatem wyłącznie do spółek giełdowych, z godnym uwagi odstępstwem w przypadku MŚP. Spółki giełdowe są bardzo widoczne i posiadają ogromne znaczenie gospodarcze. Ponadto spółki te charakteryzują się najniższym udziałem kobiet w ich organach w porównaniu do pozostałych zbadanych kategorii.

Roboczym założeniem jest przyjęcie dla wybranych wariantów polityki poziomu docelowego równego 40 %. Mieści się on w przedziale między minimalną „masą krytyczną” niezbędną do uzyskania trwałego wpływu na wyniki organów spółki (30 %) a pełnym parytetem płci (50 %). Ustalenie okresu dostosowania do wymogów do 2020 r. umożliwiłoby spójny wysiłek na rzecz zwiększenia liczby kobiet w organach spółek w całej UE, z należyтым uwzględnieniem różnych sytuacji wyjściowych poszczególnych państw członkowskich.

##### 4.1. Wariant 1: Utrzymanie stanu obecnego

Ten wariant polityki nie przewiduje żadnych nowych działań na poziomie UE, a jedynie kontynuację istniejącej sytuacji.

##### 4.2. Wariant 2: Niewiążący prawnie wariant

Wariant ten zakłada niewiążące zalecenie, by państwa członkowskie podjęły odpowiednie środki w celu uzyskania reprezentacji na poziomie co najmniej 40 % dla każdej płci w organach spółek do 2020 r., przy czym poziom ten dotyczyłby dyrektorów wykonawczych i niewykonawczych spółek giełdowych w UE.

##### 4.3. Wariant 3: Minimalny prawnie wiążący wariant – cel ustalony wyłącznie dla członków organów spółek pełniących funkcje niewykonawcze

Prawnie wiążący wariant przewiduje wprowadzenie określonego ilościowo celu, jakim jest osiągnięcie co najmniej 40 % reprezentacji dla każdej płci w organach spółek do 2020 r. stosowanego wyłącznie w odniesieniu do stanowisk dyrektorów niewykonawczych spółek giełdowych w UE. Ten wariant nie obejmowałby MŚP i miałby charakter przejściowy, podobnie jak dwa kolejne warianty.

##### 4.4. Wariant 4: Pośredni prawnie wiążący wariant – cel ustalony dla dyrektorów niewykonawczych połączony z elastycznym celem dla dyrektorów wykonawczych

Oprócz wariantu prawnego zakładającego docelowy poziom wynoszący 40 %, w odniesieniu do dyrektorów niewykonawczych, wariant ten obejmuje elastyczny cel przyjęty dla dyrektorów wykonawczych. Byłby on ustalany niezależnie przez spółki giełdowe z uwzględnieniem ich własnych konkretnych uwarunkowań.

#### 4.5. **Wariant 5: Maksymalny prawnie wiążący wariant – cele ustalane dla dyrektorów wykonawczych i niewykonawczych**

Wariant ten zakłada wprowadzenie poziomu docelowego w dziedzinie zróżnicowania płci w organach spółek, przy czym poziom reprezentacji musiałby wynieść co najmniej 40 % dla każdej płci do 2020 r. zarówno w przypadku stanowisk dyrektorów wykonawczych, jak i niewykonawczych spółek giełdowych w UE.

### 5. **OCENA SKUTKÓW**

#### 5.1. **Ocena wariantu 1**

Jeżeli nie zostaną podjęte żadne dalsze działania, można spodziewać się powolnego postępu w osiąganiu każdego z ogólnych i szczegółowych celów, ponieważ przewiduje się, że do 2020 r. **udział kobiet** w organach spółek wyniesie zaledwie 20,84 %. W rezultacie, ten wariant polityki miałby mało istotny wpływ na **prawa społeczne i podstawowe** lub nie miałby żadnego wpływu na szczeblu UE, ponieważ na podstawie art. 51 ust. 1 Karty nie miałyby ona zastosowania do tych środków podejmowanych przez państwa członkowskie, które nie służą wdrażaniu prawa unijnego.

Wpływ na **zróżnicowanie poziomu zatrudnienia ze względu na płć** byłby bardzo ograniczony, bowiem mężczyźni nadal byłiby powoływani ponad czterokrotnie częściej na stanowiska zarządcze oraz ponad dwukrotnie częściej na stanowiska kierownicze niż kobiety. **Zróżnicowanie wynagrodzenia ze względu na płć**, czyli różnica między wynagrodzeniem mężczyzn i kobiet w spółkach notowanych na giełdzie, wyniosłoby 23,72 %, natomiast **średni zwrot z inwestycji przeznaczonych na kształcenie** kształtowałby się na poziomie 18,2 % w przypadku osób fizycznych i 22,11 % w przypadku sektora prywatnego. Zakłada się, że **wyniki spółek** zapewnią średnio 10,78 % zwrotu z kapitału w przypadku spółek giełdowych w 27 państwach członkowskich UE.

Szacuje się, że **koszty inwestycji** lub **obciążenie administracyjne** wyniosą zero, ponieważ utrzymanie stanu obecnego nie wiązałoby się z żadnymi zmianami w tym względzie.

#### 5.2. **Ocena wariantu 2**

Ze względu na niewiążący charakter tego wariantu ocenia się, że zostałby on wybrany jedynie przez te państwa członkowskie, w których omawiana kwestia jest obecnie przedmiotem debaty. Na podstawie dotychczasowych doświadczeń ocenia się, że zalecenie ma ograniczony wpływ. Zakłada się, że do 2020 r. **udział kobiet** w organach spółek notowanych na giełdzie wyniesie 23,57 %, co stanowi niewielki wzrost o 2,73 punktu procentowego w porównaniu do wariantu nr 1. Wariant ten miałby raczej niewielki wpływ na **prawa społeczne i podstawowe**, bowiem związane z nim korzyści w postaci równości płci byłyby niewielkie. Gdyby zalecenie zostało wykonane i doprowadziło do osiągnięcia celu, jakim jest zwiększenie udziału kobiet w organach spółek i zmniejszenie zróżnicowania poziomu zatrudnienia ze względu na płć, przyczyniłoby się ono do promowania równości płci i praw zapisanych w art. 15 (wolność wyboru zawodu oraz prawo do podejmowania pracy) oraz art. 23 Karty (równość między kobietami i mężczyznami). W zakresie, w jakim działanie państw członkowskich w wyniku zalecenia należy uważać za stosowanie prawa Unii w rozumieniu art. 51 ust. 1 Karty, państwa członkowskie musiałyby zagwarantować, że negatywny wpływ

na prawa zapisane w art. 16 (wolność prowadzenia działalności gospodarczej) oraz w art. 17 (prawo własności) Karty zostanie w miarę możliwości ograniczony do minimum.

Pozytywny **efekt zewnętrzny tego wariantu dla szerzej pojętej gospodarki** w postaci ograniczenia zróżnicowania poziomu zatrudnienia i wynagrodzenia ze względu na płeć, a także wzrostu średniego zwrotu z inwestycji w kształcenie byłby umiarkowany. Z uwagi na niewielki wzrost liczby kobiet na stanowiskach dyrektorów wykonawczych i niewykonawczych, wpływ na ogólne aspekty **ładu korporacyjnego** byłby najprawdopodobniej jedynie umiarkowany. Ostrożne prognozy zakładają, że **wyniki spółek** w zakresie zwrotu z inwestycji przeznaczonych na kształcenie wzrosną o 0,67 % w porównaniu z poziomem bazowym, co przyniesie spółkom giełdowym dodatkowy zysk netto w wysokości około 4 mld EUR.

Koszty inwestycji pojawią się tylko w państwach członkowskich, które zastosują się do zalecenia, a w przypadku niewiążących środków krajowych tylko w spółkach, które zareagują na te środki. Na tej podstawie, całkowite roczne **koszty inwestycji** w UE szacuje się na poziomie 3,7 mln EUR w latach 2017–2020 oraz 651 800 EUR w latach 2012–2030. Średnie roczne **obciążenie administracyjne** wynikające z zobowiązania spółek do zgłaszania składu ich organów pod kątem płci wyniosłoby 115 000 EUR. Przy założeniu, że wszystkie państwa członkowskie podejmujące takie działania monitorowałyby postępy ich realizacji, łączne średnie koszty **monitorowania** w UE w skali roku szacuje się na poziomie 93 000 EUR

### 5.3. Ocena wariantu 3

W oparciu o założenie, że osiągnięta zostanie pełna zgodność z celem, w tym wariantcie **udział kobiet** w organach spółek wzrósłby do poziomu 32,58 % do 2020 r., co stanowi wyraźny wzrost o 11,74 punktu procentowego w porównaniu z wariantem 1. Z uwagi na fakt, że obecność kobiet na stanowiskach dyrektorów niewykonawczych wzrosłaby do 40 %, wariant ten miałby istotny **wpływ na prawa społeczne i podstawowe**. Stosownie do tego korzyści związane z równością płci byłyby odczuwalne na odpowiednim poziomie. Wariant ten wywarłby jednoznacznie korzystny wpływ na równość płci oraz prawa określone w art. 15 i 23 Karty. Chociaż oznaczałby on również ograniczenie praw ustanowionych w art. 16 i 17, gdyż ograniczono by prawo do określania, kto zarządza spółką i kto ją nadzoruje, takie ograniczenie nadal zabezpieczałoby te prawa, bowiem wariant ten pozostawia dostatecznie szeroki margines swobody wyboru najlepiej wykwalifikowanych członków organów spółki, ponieważ instrument wpływałby jedynie na ogólny skład organów spółki pod względem płci. Ponadto z uwagi na fakt, że wariant ten dotyczy tylko dyrektorów niewykonawczych, wspomniane ograniczenie byłoby mniej odczuwalne, ponieważ funkcje te nie wiążą się z codziennymi działaniami związanymi z zarządzaniem. Jeżeli spółki nie byłyby w stanie znaleźć równie wykwalifikowanych kobiet na członków ich organów, nie musiałyby osiągać przedmiotowego celu.

**Efekt zewnętrzny tego wariantu dla szerzej pojętej gospodarki** w postaci ograniczenia zróżnicowania poziomu zatrudnienia i wynagrodzenia ze względu na płeć, a także wzrostu średniego zwrotu z inwestycji przeznaczonych na kształcenie byłby korzystny. Wariant ten miałby znaczący pozytywny wpływ na **ład korporacyjny**, a także wyraźny wpływ na stosunki panujące w organach spółki. Ponadto większa liczba kobiet zasiadających w organach spółek miałaby istotnie pozytywny wpływ na **ich wyniki**, bowiem według ostrożnych szacunków wariant ten w porównaniu z wariantem 2 oznaczałby znacznie wyższe **dochody netto**, prowadząc do wzrostu zysku netto spółek giełdowych do około 15,7 mld

EUR. Prognozuję się, że średni zwrot z inwestycji przeznaczonych na kształcenie wzrośnie o 2,61 % w porównaniu z poziomem bazowym.

Aby umożliwić pełne wykorzystanie puli talentów, w ramach tego wariantu całkowite **koszty inwestycyjne** w skali roku wyniosłyby 16,6 mln EUR w latach 2017–2020 oraz 3 mln EUR w latach 2021–2030. Ponadto przedmiotowy wariant oznacza całkowite roczne **obciążenie administracyjne** związane ze sprawozdawczością spółki wynoszące 124 000 EUR, natomiast państwa członkowskie poniosłyby w skali roku koszt w wysokości 100 000 EUR w związku z **monitorowaniem** czynionych postępów.

#### 5.4. Ocena wariantu 4

Jeżeli chodzi o wpływ tego wariantu na dyrektorów niewykonawczych, nie ma żadnej zmiany w porównaniu z wariantem 3. W przypadku elastycznego celu przyjętego dla dyrektorów wykonawczych, zakłada się, że każda spółka zastąpi jednego mężczyznę zajmującego stanowisko dyrektora wykonawczego jedną kobietą zajmującą stanowisko dyrektora (pozostawiając niezmienną średnią wielkość organu spółki). Stanowiłoby to znaczny wzrost **udziału kobiet** w organach wykonawczych do 34,11 % do 2020 r., tym samym niemal podwajając liczbę kobiet będących członkami organów spółki pełniącymi funkcje wykonawcze i zwiększając ogólną liczbę o 13,27 punktu procentowego w porównaniu z wariantem 1. Wynika to z faktu, że poza wynoszącym 40 % celem w przypadku dyrektorów niewykonawczych, do 14,44 % wzrosłaby obecność kobiet wśród dyrektorów wykonawczych. Podobnie do zakładanych skutków wariantu 3, wariant ten także miałby istotny wpływ na **prawa społeczne i podstawowe**, ponieważ korzyści związane z równością płci osiągnęłyby ten sam odpowiedni poziom. Wykraczając nieco poza wariant 3 w zakresie, w jakim chodzi o wymiar praw podstawowych, minimalny przepis normatywny, który działałby jako zachęta dla spółek do zwiększenia w nich udziału kobiet na stanowiskach dyrektorów wykonawczych, a tym samym do wprowadzenia większej liczby kobiet na najwyższe stanowiska kierownicze, sprawiłby, że pozytywny wpływ na prawa zapisane w art. 15 i 23 Karty byłby jeszcze większy. Wariant 4 nie spowoduje jednocześnie wzrostu negatywnego wpływu na prawa określone w art. 16 i 17, bowiem każda spółka mogłaby swobodnie ustalać własny cel i decydować o poziomie jego wykonania.

Pozytywny **efekt zewnętrzny tego wariantu dla szerzej pojętej gospodarki** w postaci zmniejszenia różnicowania poziomu zatrudnienia i wynagrodzenia ze względu na płeć, a także wzrostu średniego zwrotu z inwestycji przeznaczonych na kształcenie byłby znaczny. Wariant ten przewiduje wyraźną poprawę wskaźników w zakresie **ład korporacyjny**. Nastąpiłaby również znaczna poprawa **wyników spółek**. Według ostrożnych prognoz odpowiednie **dochody netto** byłyby jeszcze wyższe, prowadząc do wzrostu zysku netto spółek giełdowych o około 23,7 mld EUR, natomiast średni zwrot z inwestycji przeznaczonych na kształcenie zwiększyłby się o 2,92 % w porównaniu z poziomem bazowym.

W tym wariantcie zakłada się, że całkowite **koszty inwestycyjne** w skali roku wyniosłyby 18,3 mln EUR w latach 2017–2020 oraz 3,5 mln EUR w latach 2021–2030. Wskazane koszty inwestycyjne nie są nieistotne, ale w stosunku do korzyści na poziomie spółki przedstawionych powyżej są bardzo umiarkowane, pomijając nawet korzyści makroekonomiczne. **Obciążenie administracyjne** po stronie spółek oraz koszty **monitorowania** po stronie państw członkowskich szacuje się odpowiednio na poziomie 124 000 EUR oraz 100 000 EUR, czyli tak jak w wariantcie 3, przyjmując, że wariant 4 nie nakłada w tych obszarach żadnych dodatkowych wymogów w porównaniu z wariantem 3.



## 5.5. Ocena wariantu 5

Zakładając pełną zgodność, wariant ten będzie niewątpliwie najbardziej skuteczny pod względem zwiększenia **udziału kobiet** w organach spółek; oczekuje się, że **do 2020 r.** kobiety będą zajmować 40 % stanowisk zarówno dyrektorów wykonawczych, jak i niewykonawczych (w porównaniu z wariantem 1 wzrost o 19,16 punktu procentowego na poziomie organów spółek oznaczałby wzrost o 32,19 i 15,25 punktu procentowego odpowiednio w przypadku dyrektorów wykonawczych i niewykonawczych). Wariant ten miałby bardzo duży wpływ na **prawa społeczne i podstawowe**, ponieważ korzyści związane z równością płci przybrałyby znaczące rozmiary. Zakłada on wprowadzenie najdalej idących i najbardziej trwałych zmian w kulturze zarządzania i prowadzenia działalności gospodarczej, a w efekcie wywarć najmocniejszego pozytywnego wpływu na pozycję kobiet na rynku pracy. Z drugiej strony ograniczenie do praw zapisanych w art. 16 i 17 Karty byłoby bardziej znaczące, jeżeli względy równości płci zawężyłyby swobodę w zakresie powoływania członków organów spółek pełniących funkcje wykonawcze odpowiedzialnych za codzienne zarządzanie spółką i najważniejsze transakcje biznesowe. Niemniej jednak takie ograniczenie nie wydaje się nieproporcjonalne, szczególnie zważywszy na znaczenie równości płci uznane w Karcie i Traktatach. Ograniczenie to można ponadto złagodzić, ponieważ spółki nie musiałyby spełniać celu w zakresie płci, jeżeli nie można by znaleźć równie wykwalifikowanych kandydatów mniej reprezentowanej płci, na przykład w sektorach, w których udział kobiet w sile roboczej i w kierownictwie jest wyjątkowo niski i w których na stanowiskach wykonawczych wymagana jest konkretna wiedza specjalistyczna oraz doświadczenie w danym sektorze. Osoby odpowiedzialne za wyznaczanie kierunków polityki musiałyby z pełnym rozmysłem wziąć pod uwagę zakres ograniczeń praw podstawowych udziałowców/akcjonariuszy przy wyborze tego wariantu.

Pozytywny **efekt zewnętrzny tego wariantu dla szerzej pojętej gospodarki** w postaci ograniczenia różnicowania poziomu zatrudnienia i wynagrodzenia ze względu na płeć, a także wzrostu średniego zwrotu z inwestycji w kształcenie byłby bardzo istotny. Ostrożne prognozy zakładają, że wiążące środki zarówno dla członków organów spółek pełniących funkcje wykonawcze, jak i niewykonawcze będą miały bardzo znaczący pozytywny wpływ na **ład korporacyjny**, a **wyniki spółek** w zakresie średniego zwrotu z inwestycji przeznaczonych na kształcenie wzrosną o 3,95 % w porównaniu z poziomem bazowym, co przyniosłoby spółkom giełdowym wzrost zysku netto w wysokości około 23,7 mld EUR.

W wariantcie 5 zgodnie z oczekiwaniami całkowite **koszty inwestycyjne** w skali roku w UE wyniosłyby 26,5 mln EUR w latach 2017–2020, po czym zmniejszyłyby się do 5 mln EUR w latach 2021–2030. Wskazane koszty inwestycyjne nie są nieistotne, ale w stosunku do korzyści na poziomie spółki przedstawionych powyżej są raczej umiarkowane, pomijając nawet korzyści makroekonomiczne. **Obciążenie administracyjne** po stronie spółek oraz **koszty monitorowania** po stronie państw członkowskich wyniosłyby tyle samo co w wariantcie 3 i 4: odpowiednio 124 000 EUR i 100 000 EUR w skali roku

## 6. PORÓWNANIE WARIANTÓW

Wszystkie warianty przewidują wyeliminowanie głównych czynników problemu oraz ograniczenie w różnym stopniu lub nawet przerwanie błędnego koła, które uniemożliwia kobietom zasiadanie w organach spółek. W wyniku porównania wariantów stwierdzono, że (i) środki wiążące są skuteczniejsze w osiągnięciu celów polityki niż środki niewiążące; (ii) środki odnoszące się zarówno do dyrektorów wykonawczych, jak i niewykonawczych, są

skuteczniejsze w porównaniu ze środkami odnoszącymi się tylko do jednej grupy; oraz (iii) środki wiążące przyniosą więcej korzyści społecznych i gospodarczych niż środki niewiążące.

Środki wiążące pociągałyby za sobą jednocześnie stosunkowo wysokie koszty i obciążenie administracyjne, lecz znajdowałyby się one nadal na umiarkowanym poziomie zważywszy na zakładane korzyści gospodarcze. Stopień skuteczności różnych wariantów ma bezpośredni związek z tym, w jakim zakresie dany wariant ingeruje w prawa spółek i udziałowców jako ich właścicieli. W porównaniu z niewiążącym środkiem przynoszącym wyraźne, ale ograniczone skutki, znaczne zwiększenie wpływu pod względem celów polityki wymagałoby instrumentu o mocy wiążącej, określającego cele w zakresie składu organów spółek. Choć wpływ różnych wariantów polityki na prawa podstawowe jest uzasadniony i zgodny z zasadą proporcjonalności w świetle zasadności celów polityki i integralnych zabezpieczeń, warianty zakładające wymierne cele wiążące w przypadku dyrektorów wykonawczych, czyli osób bezpośrednio odpowiedzialnych za codzienne operacyjne zarządzanie spółką, przyniosłyby najbardziej korzystne skutki, lecz wiązałyby się również z największą ingerencją.

Wybór wariantu będzie zależeć od tego, czy taki wyższy koszt i większy zakres ingerencji w prawa podstawowe środków wiążących można uzasadnić, odwołując się do ich szerszych korzyści społeczno-gospodarczych lub czy preferowane są środki niewiążące, które, choć przynoszą mniej korzyści społeczno-gospodarczych i są mniej skuteczne w osiągnięciu celów polityki, wiążą się z mniejszym ograniczeniem korzystania z praw podstawowych. Przy wyborze wariantu starannie uwzględnione zostaną także różne poglądy zainteresowanych stron.

We wszystkich utrzymanych wariantach przewiduje się minimalne obciążenie administracyjne, zważywszy, że miałyby one zastosowanie wyłącznie do spółek, których akcje notowane są na giełdzie, w przypadku których oczekuje się, że będą w stanie korzystać z obowiązujących mechanizmów sprawozdawczych w celu przekazywania państwu członkowskim informacji na temat zgodności. Podczas wstępnej weryfikacji wariantów polityki na wczesnym etapie odrzucano te warianty, które mogły wiązać się z obciążeniem administracyjnym.

## **7. USTALENIA W ZAKRESIE MONITOROWANIA I OCENY**

W przypadku każdego środka wiążącego prawnie na poziomie UE (warianty 3-5) państwa członkowskie musiałyby monitorować, czy spółki giełdowe postępują zgodnie z określonymi celami, oraz informować Komisję na temat stanu wdrożenia na poziomie krajowym. Z kolei Komisja monitorowałaby prawidłowość transpozycji i wykonywania wiążącego prawnie instrumentu na poziomie krajowym. Komisja regularnie informowałaby Parlament Europejski i Radę o poczynionych postępach. Oczekuje się, że wiążący prawnie środek UE będzie ograniczony w czasie, co oznacza, że zostanie uchylony po upływie kilku lat, jeżeli poczynione zostaną wystarczające postępy i pojawi się realistyczne przewidywanie, iż tendencja wzrostowa w zakresie obecności kobiet na stanowiskach wiążących się z podejmowaniem decyzji gospodarczych utrzyma się po zaprzestaniu stosowania środka UE.