



## Flere kvinder i store selskabers bestyrelser

Andelen af kvinder fortsætter med at vokse blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i de største og mest værdifulde (Large Cap) selskabers bestyrelser. Andelen er nu oppe på ca. en tredjedel svarende til andelen af kvinder blandt heltidsansatte i den private sektor.

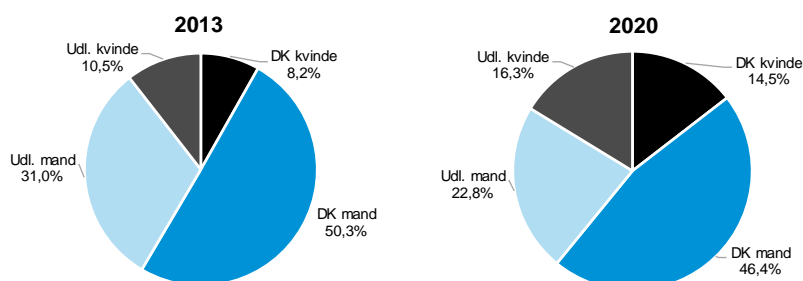
### 30,8 pct. kvinder

Der er sket en tydelig stigning i andelen af kvinder i de store danske selskabers bestyrelser. I 2013 var andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder 18,7 pct., og i dag er andelen steget til 30,8 pct.

Andelen af kvinder blandt de store selskabers generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer svarer dermed stort set til andelen af kvinder, som er beskæftiget i den private sektor (en tredjedel).

### Large Cap-selskabernes bestyrelsessammensætning

Generalforsamlingsvalgte i 2013 og 2020



Kilde: DI Indsigt (2013) samt selskabernes hjemmesider, juni 2020

**42 Large Cap-selskaber**

Dette er resultatet af en gennemgang af bestyrelserne for de 42 Large Cap-selskaber på OMX. Tre af disse selskaber er A/B selskaber, og der er dermed i alt 39 bestyrelser for Large Cap-selskaber med i alt 386 bestyrelsesmedlemmer, hvoraf 289 er valgt på selskabernes generalforsamlinger. Resten er medarbejdervalgte.

**Udviklingen 2003-2020**

DI har fulgt udviklingen siden 2013 og også udarbejdet opgørelser for 2008 og 2003; se DI Analyse (2013)..<sup>1</sup>

**Flere kvinder og udlændinge**

Overordnet kan man se, at gennem de sidste 20 år er stadig flere personer med udenlandsk baggrund og ledelseserfaring samt stadig flere kvinder blevet valgt ind i de store selskabers bestyrelser.

**34,9 pct. kvinder**

Andelen af kvinder blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er nu oppe på 34,9 pct. i disse største selskaber, som vedvarende har været med i Large Cap-indekset.

**Vedvarende stigning**

Andelen af kvinder er steget markant fra omkring 10 pct. for 10-15 år siden til nu omkring en tredjedel. Stigningen er tydelig efter 2008 og efter, at den danske lov om kønssammensætning af ledelse og bestyrelser trådte i kraft i 2013. Andelen af mænd i de store selskabers bestyrelser er faldet fra mere end 80 pct. i 2012/13 til 65,1 pct. i 2020.

**Gennemgående stigning fra 2019 til 2020**

Fra 2019 til 2020 stiger andelen af kvinder relativt kraftigt fra 30,4 pct. i 2019 til 34,9 pct. i 2020. Denne stigning dækker *ikke* over enkelte selskaber, som træder ind i eller ud af opgørelsen og heller ikke over særligt store stigninger i enkelte selskaber. Der er tværtimod tale om, at mange af Large Cap-selskaberne på deres seneste generalforsamling har valgt en eller to mere kvindelige bestyrelsesmedlemmer. Der er alt i alt valgt yderligere 15 kvinder ind i selskabernes bestyrelser, og det skal bemærkes, at 13 af disse er udlændinge med ledelseserfaring fra udenlandske koncerner.

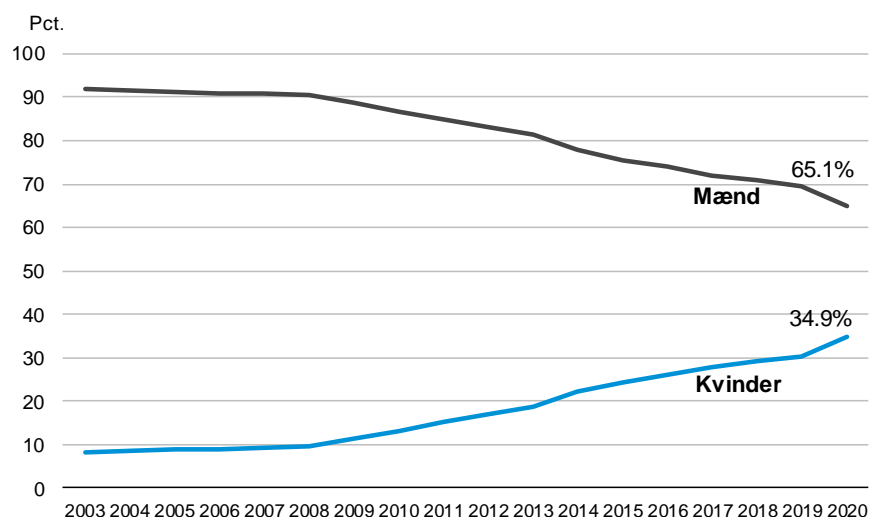
**Især udenlandske kvinder**

---

<sup>1</sup> Kønsandelen er med enkelte justeringer opgjort for det panel af selskaber, som i 2013 var med i Large Cap-indekset. D/S Norden udgår fra 2015 af opgørelsen. Ved samme lejlighed medtages Genmab og Royal Unibrew. TDC fastholdes i 2020-opgørelsen på trods af, at selskabet lod sig afnotere i 2019. A.P. Møller-Mærsk lod i 2019 Maersk Drilling udskille og børsnotere som The Drilling Company of 1972, som indgår i 2020-opgørelsen.

### Markant flere kvinder i Large Cap-selskabers bestyrelser

Generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer



Kilde: DI opgørelse for panel af selskaber, som indgik i Large Cap-indekset i 2013.

Note: Baseret på 27 bestyrelser for 30 Large Cap-selskaber.

#### Bestyrelsesmedlemmer

#### Kvinder i bestyrelser

Den manglende diversitet på CEO-posterne i virksomhederne smitter af på mulighederne for at øge andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer fra Danmark. I niveauet over den daglige ledelse rekrutteres bestyrelsesmedlemmer normalt fra kredsen af (danske og udenlandske) direktører/VP og CEO'er; se DI Analyse (2018).

Der findes flere forskellige opgørelser af kønsfordelingen blandt bestyrelsesmedlemmer. Disse adskiller sig især ud fra, hvilken buket af virksomheder opgørelsen omfatter.

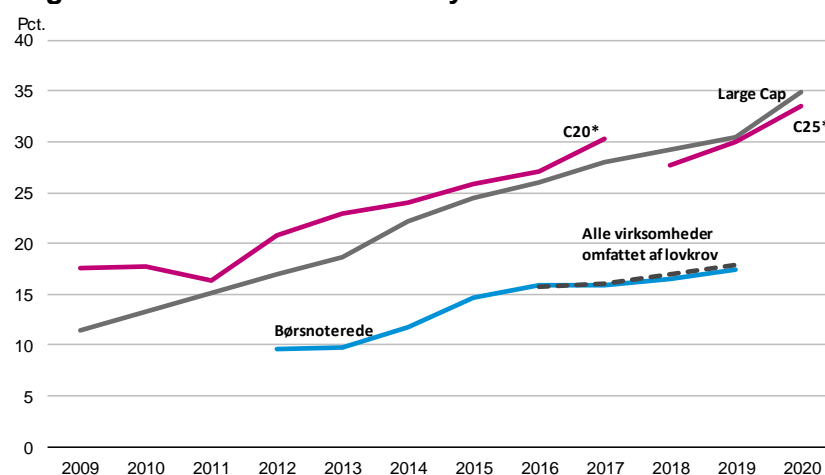
#### De mest handlede selskaber C20/C25

Det europæiske institut EIGE (European Institute for Gender Equality) opgør kønsfordelingen i bestyrelserne for de såkaldte Blue-Chip-index for de 28 EU-lande.

**C20/C25**

Dette er med andre ord for de mest handlede børsnoterede selskaber. For Danmark har der frem til udgangen af 2017 været tale om det såkaldte C20-index. Andelen af kvinder i disse mest handlede selskaber er steget kraftigt gennem de sidste 10 år. I bestyrelserne i C20-indexets selskaber steg andelen af kvinder fra 17,6 pct. i 2009 til 30,3 pct. i 2017.<sup>2</sup> I slutningen af 2017 blev det danske index udvidet til i alt 25 selskaber, som indgår i C25. Andelen af kvinder i bestyrelserne for C25-selskaberne var 27,7 pct. i 2018 og er steget til 33,5 pct. i 2020.

**Stigende andel af kvinder i bestyrelser**



Anm.: Generalforsamlingsvalgte, dog \* inkl. medarbejdervalgte.  
 Kilde: EIGE, Erhvervsstyrelsen og DI

**1/3 kvinder i de største selskabers bestyrelser**

Den positive udvikling frem til 2020 ses dermed både i Large Cap-opgørelsen og i opgørelsen for selskaberne i C25-indekset.

**17,4 pct. i alle de børsnoterede selskaber**

Niveauet for andelen af kvinder i virksomhedernes bestyrelser er lavere, når der ses på en bredere kreds af selskaber. For den brede kreds af små som store, børsnoterede selskaber er andelen af generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer steget fra 9,7 pct. i 2013 til 17,4 pct. i 2019.

**Den danske lov virker fra 2014**

Dette skal ses i lyset af, at den danske lov om kønssammensætning i ledelse og bestyrelser trådte i kraft 1. april 2013. Godt 1.100 selskaber skulle derefter sætte måltal og formulere politik for at få flere kvinder frem på ledelses- og bestyrelsesposter. Andelen af kvinder i de børsnoterede selskabers bestyrelser er steget siden da.

<sup>2</sup> EIGEs opgørelser er inkl. medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

... positiv udvikling

Den danske lov er blevet mere og mere udbredt og omfatter i dag mere end 2.100 selskaber. Erhvervsstyrelsen (2019) har udarbejdet en sammenlignelig opgørelse af udviklingen i andelen af kvinder, som er generalforsamlingsvalgt til bestyrelserne for selskaber, som er omfattet af den danske lov. Denne viser også en positiv om end begrænset stigning fra 15,8 pct. i 2016 til 17,9 pct. i 2019.

**Bestyrelsesmedlemmer rekrutteres fra CEO og direktør/VP poster**

### Rekrutteringsgrundlag til bestyrelsesposter

Bestyrelsesmedlemmer rekrutteres normalt fra kredsen af (danske og udenlandske) direktører/VP og CEO'er; se DI Analyse (2018). Andelen af kvinder på disse poster stiger fra år til år. Det er dog fortsat tydeligt, at andelen af kvinder er utilfredsstillende lav, jo nærmere man kommer på topledelsesposter, og dette begrænser rekrutteringsgrundlaget til bestyrelsesposter.

**12,8 pct. af CEO's  
21,8 pct. af direktør/VP**

DI's analyse fra marts 2020 viser, at andelen af kvinder blandt "direktør/VP" er nået op på 21,8 pct., og på det højeste niveau i daglig ledelse, CEO-posten, var andelen af kvinder 12,8 pct. i 2018.

De største selskaber (C25 og Large Cap) er nået langt med en andel af kvinder på over 30 pct. blandt deres generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Dette er i høj grad sket ved, at disse selskaber rekrutterer bestyrelsesmedlemmer fra udlandet.

**SMV rekrutterer danske bestyrelsesmedlemmer**

Udfordringen er størst for de mindre selskaber, som typisk rekrutterer bestyrelsesmedlemmer fra kredsen af *danske* mænd og kvinder, som har erfaring fra direktør/VP eller CEO-poster.

Udfordringen med at få flere kvinder frem på bestyrelsesposter i de mindre selskaber består i høj grad i at styrke fødekæden frem til direktør/VP og CEO-poster.

### Referencer

DI Indsigt (2013). [Kvinder vinder fodfæste i de store selskabers bestyrelser](#). December 2013.

DI Analyse (2018). [Bestyrelsesformænd: Vi skal have flere kvindelige topledere](#). September 2018.

DI Analyse (2019). [Kvinder i ledelse og bestyrelser](#). August 2019.

DI Analyse (2020). [Flere kvinder i topledelse og bestyrelser](#). Marts 2020.

EIGE. [Largest publicly listed companies](#). Databank.

Erhvervsstyrelsen (2019). [Kønsfordelingen i de største danske virksomheders bestyrelse pr. 15. august 2019](#). December 2019.