



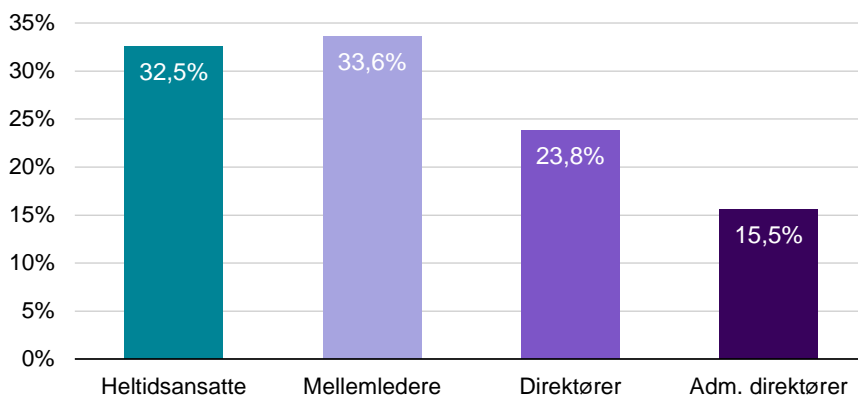
Stadig stor kønsskævhed i danske virksomheders topledelse

Dansk erhvervsliv er præget af stor kønsskævhed på medarbejderniveau, hvilket er endnu mere udtalt på topledelsesniveau trods lille fremgang efter de seneste års stagnation. På tværs af brancher og regioner ses der også store forskelle i kønssammensætningen blandt virksomhedernes ansatte og ledere. Sammenlignes virksomheder inden for samme branche, ligger Region Hovedstaden i front i de fleste brancher, når det kommer til balanceret kønssammensætning på ledelsesgangene.

På tværs af alle danske virksomheder udgør kvinder 32,5 pct. af de heltidsansatte. Blandt virksomheder med mindst 50 ansatte ligger

Jo højere ledelsesniveau, jo lavere andel af kvinder

Andel af kvinder ansat i den private sektor opdelt på ledelsesniveau, 2022



Kilde: Danmarks Statistiks registerdata samt DI-beregninger efter metode af Smith, Smith & Verner (2013)

andelen af kvindelige ledere på 28,6 pct. Den daglige ledelse kan inddeles i tre ledelsesniveauer: mellemledere, direktører og adm. direktører.

På mellemlederniveau udgør kvinder 33,6 pct., hvilket er marginalt højere end andelen af kvinder på medarbejderniveau. For de to øverste daglige ledelseslag falder kønsdiversiteten markant. Blandt direktører (Vice Presidents) udgør kvinder 23,8 pct., mens andelen af kvindelige adm. direktører (CEOs) ligger på blot 15,5 pct.

Lille fremgang i kønssammensætningen i topledelse

Hvor andelen af kvinder blandt heltidsansatte i den private sektor har ligget stabilt omkring 33 pct. over de seneste ti år, har der været en svagt positiv udvikling i andelen af kvindelige ledere på tværs af alle tre niveauer af den daglige ledelse.

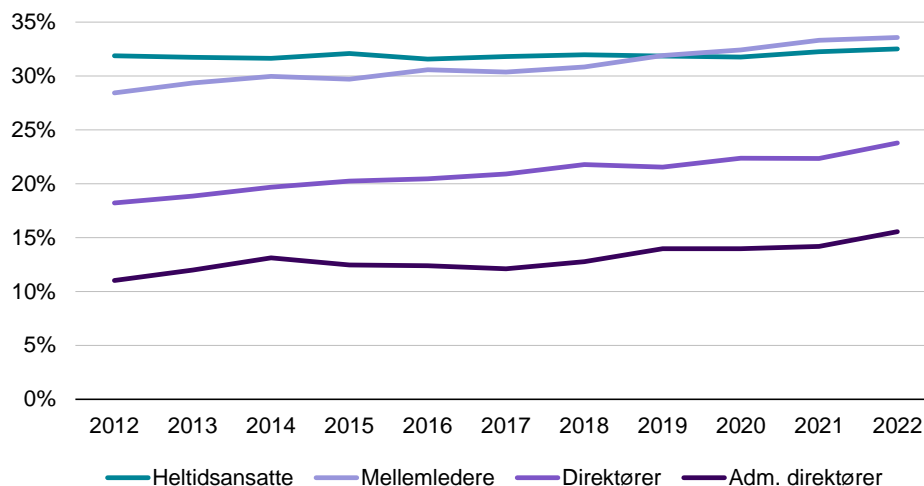
Andelen af kvindelige mellemledere i dansk erhvervsliv er steget svagt over perioden 2012 til 2022 og er i alt steget med 5,1 procentpoint over de ti år. Siden 2020 har andelen af kvindelige mellemledere ligget marginalt højere end andelen af kvindelige heltidsansatte.

I 2012 udgjorde kvinder 18,2 pct. af direktørerne i danske virksomheder med mindst 50 ansatte. Fra 2018 til 2021 var andelen af kvindelige direktører stagneret omkring 22 pct., mens den største årlige stigning over de seneste ti år skete fra 2021 til 2022. Her steg andelen med 1,5 procentpoint.

Den største kønsskævhed ses på virksomhedernes øverste daglige ledelsesniveau. Kvinder udgjorde 11,0 pct. af danske virksomheders adm. direktører i 2012. Udviklingen i andelen af kvindelige adm. direktører har været præget af mindre udsving over den tiårige periode, og fra 2019 til 2021 var der ingen tegn på udvikling. I disse år var andelen stagneret på 14 pct. Ligesom på direktørniveau ses den største årlige stigning i andelen af kvindelige adm. direktører fra 2021 til 2022, hvor andelen steg med 1,4 procentpoint.

Svagt stigende andel af kvinder i lederstillinger i den private sektor

Udvikling i andelen af kvinder i den private sektor, 2012-2022



Kilde: Danmarks Statistiks registerdata samt DI-beregninger efter metode af Smith, Smith & Verner (2013)

Store brancheforskelle i rekrutteringsgrundlaget

Virksomheder i forskellige brancher har forskelligt udgangspunkt for deres arbejde med at øge kønsdiversiteten i medarbejdersammensætningen og på ledelsesgangene.

I gennemsnit udgør kvinder en tredjedel af alle heltidsansatte i den private sektor, men der er stor variation i køns sammensætningen på medarbejder- og ledelsesniveau på tværs af brancher. I langt de fleste brancher er kvinder det underrepræsenterede køn, og der er en lavere andel af kvindelige ledere end kvindelige heltidsansatte.

Bygge- og anlægsbranchen er den branche, hvor kvinder er mest underrepræsenteret. Her udgør kvinder 9 pct. af alle heltidsansatte, mens kvinder er det overrepræsenterede køn i branchen sundhed og socialvæsen, hvor de udgør 70 pct. af alle heltidsansatte. Det er også de to brancher, hvor kvinder udgør den henholdsvis laveste og højeste andel af ledere.

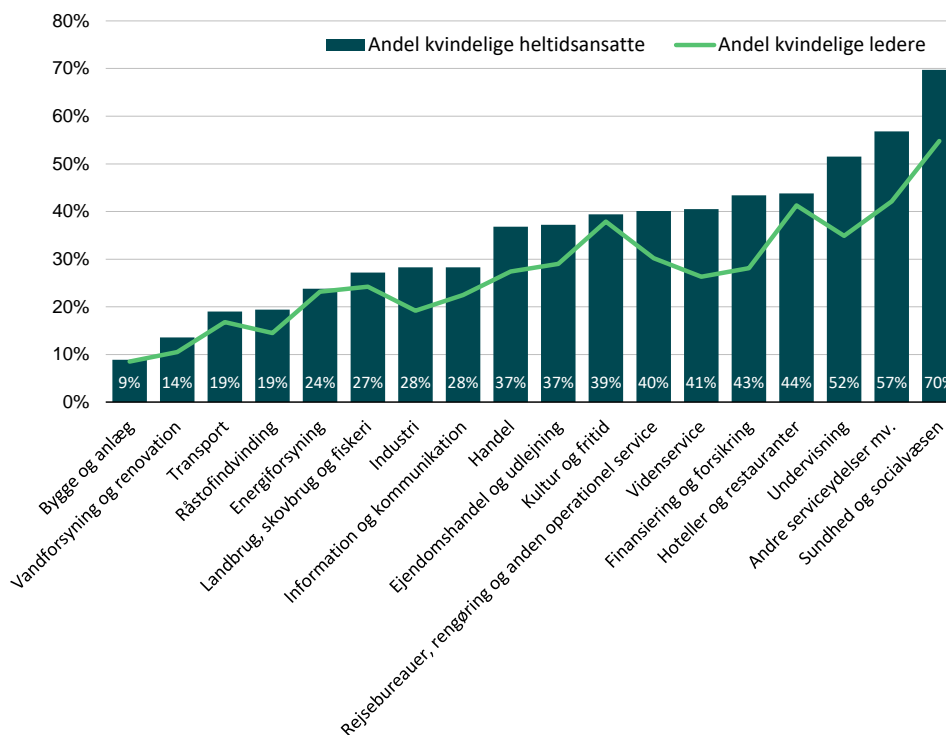
I næsten alle brancher i den private sektor eksisterer der et såkaldt ledelsesgab: der er en lavere andel af kvindelige ledere end kvindelige ansatte. Det er med undtagelse af de to brancher bygge og anlæg samt vandforsyning og renovation, hvor der er en lige stor

andel af kvindelige ledere og kvindelige ansatte. Det er samtidig de to brancher, som har de laveste andele af kvindelige ansatte.

Den største procentvise afvigelse mellem andelen af kvindelige ledere og ansatte ses hos brancherne vidensservice samt finansiering og forsikring. I begge disse brancher er der en procentvis afvigelse mellem andelen af kvindelige ledere og kvindelige heltidsansatte på 35 pct. De næststørste ledelsesgab findes i de to brancher industri og undervisning, hvor den procentvise afvigelse ligger på 32 pct. for begge brancher.

Bemærk, at der er stor forskel i, hvor mange ansatte de forskellige brancher dækker over i alt (både mænd og kvinder). Eksempelvis dækker de to største brancher, industri og handel, over henholdsvis ca. 260.000 og 270.000 heltidsansatte, mens undervisningsbranchen kun dækker over ca. 5.000 heltidsansatte i den private sektor.

Store brancheforskelle i kønssammensætningen på medarbejder- og ledelsesniveau
Andelen af kvinder ansat i den private sektor opdelt på brancher, 2022



Kilde: Danmarks Statistiks registerdata samt DI-beregninger

Regional variation i erhvervslivets kønssammensætning

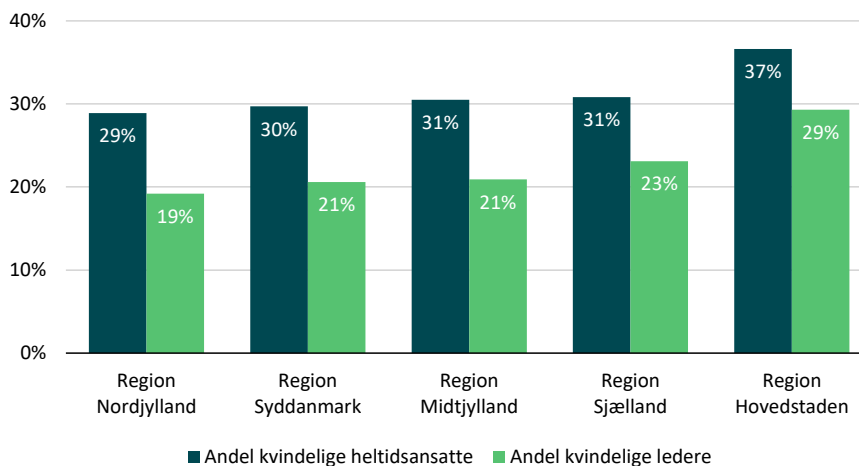
Der er stor forskel i kønsskævheden i medarbejder- og ledelsessammensætning på tværs af de fem regioner, mens der også er regional variation i ledelsesgab: forskellen mellem andelen af kvindelige ledere og ansatte. Virksomheder i Region Hovedstaden har både den mindst skæve kønssammensætning og det laveste ledelsesgab.

Virksomheder placeret i Region Nordjylland har den laveste andel af kvindelige heltidsansatte. Region Syddanmark har den næstlaveste andel af kvindelige heltidsansatte, hvilket dog kun er marginalt højere end i Region Nordjylland. Den mindst kønsskæve medarbejdersammensætning ses blandt virksomheder i Region Hovedstaden, hvor kvinder udgør 37 pct. af de heltidsansatte, hvilket er markant mindre skævt end i resten af landet.

På ledelsesniveau har virksomhederne i Region Hovedstaden også en markant mindre skæv kønssammensætning end i de fire andre regioner. Her udgør kvinder 29 pct. af alle ledere. Region Nordjylland, som har den laveste andel af kvindelige ansatte, har også den laveste andel af kvindelige ledere, en andel som ligger 10 procentpoint under Region Hovedstaden.

Ses der på den procentvise afvigelse mellem andelen af kvindelige ledere og ansatte skiller Region Hovedstaden sig også ud. I Region Hovedstaden er andelen af kvindelige ledere 20 pct. lavere end andelen af kvindelige heltidsansatte. Dette er et mindre ledelsesgab end for de fire andre regioner. Det næstmindste ledelsesgab findes i Region Sjælland, hvor afvigelsen ligger på 25 pct. Det største ledelsesgab findes i Region Nordjylland, hvor den procentvise afvigelse er på 34 pct.

Forskelle i kønsfordelingen på medarbejder- og ledelsesniveau på tværs af regioner
 Andelen af kvinder ansat i den private sektor opdelt på regioner, 2022



Kilde: Danmarks Statistiks registerdata samt DI-beregninger

Regionale forskelle inden for samme brancher

Regionale forskelle i virksomheders kønssammensætning kan til dels forklares af regionale forskelle i branchestrukturen, og af at der er stor variation i kønssammensætning på tværs af brancher. Men når kønssammensætningen sammenlignes for virksomheder inden for samme branche, er der stadig regionale forskelle i de fleste tilfælde – særligt på ledelsesniveau.

Analysen viste tidligere, at der findes stor variation i andelen af kvindelige heltidsansatte og ledere på tværs af brancher i dansk erhvervsliv. Hvis forskellen i regionernes branchestruktur skulle forklare størstedelen af de regionale forskelle i kønssammensætningen, ville andelen af kvindelige heltidsansatte og ledere være stort set ens på tværs af de fem regioner, når man sammenligner virksomheder i samme branche¹.

¹ Af datamæssige hensyn omfatter denne opgørelse alene brancher, hvor der for alle fem regioner er mindst 100 ledere i alt (både mænd og kvinder). Følgende brancher er udeladt: Landbrug, skovbrug og fiskeri; offentlig administration, forsvar og politi; råstofindvinding; vandforsyning og renovation; undervisning; andre serviceydelser mv.; kultur og fritid samt energiforsyning.

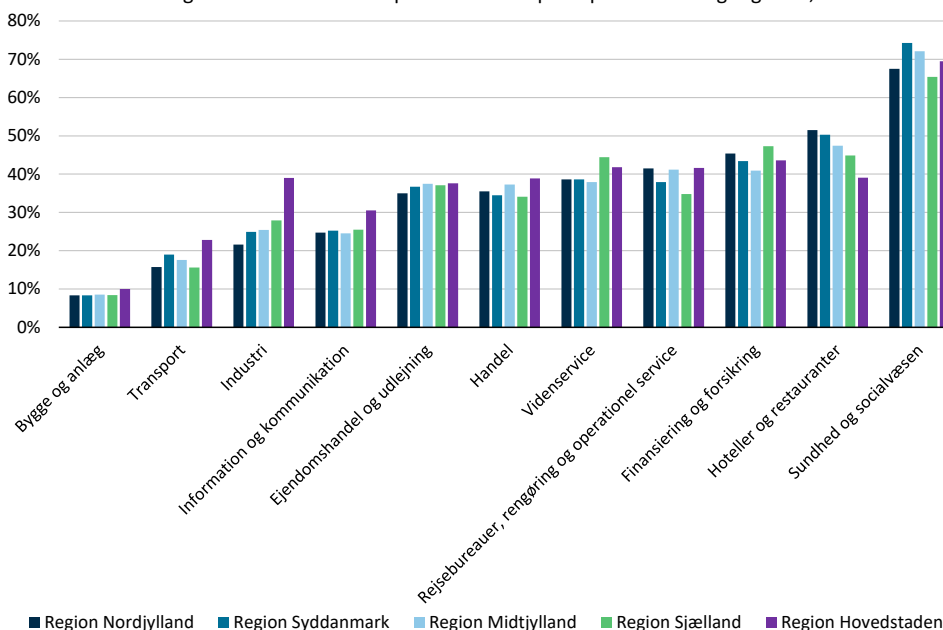
I enkelte brancher ses det, at der kun er små regionale forskelle i kønssammensætningen på medarbejderniveau. I bygge- og anlægsbranchen udgør kvinder 10 pct. blandt virksomheder i Region Hovedstaden, mens de udgør mellem 8 pct. og 9 pct. i de fire andre regioner. I branchen ejendomshandel og udlejning ses der også kun marginale regionale forskelle i andelen af kvindelige heltidsansatte.

I andre brancher ses der mere betydelige forskelle mellem regionerne. De regionale forskelle er mest udtalt i brancherne transport, industri, information og kommunikation samt hoteller og restauranter. Der er størst variation i branchen industri, hvor andelen af kvindelige ansatte er 39 pct. blandt virksomheder placeret i Region Hovedstaden, mens andelen ligger på 25 pct. i både Region Syddanmark og Midtjylland og blot 22 pct. i Region Nordjylland.

Fælles for mange af brancherne er, at den højeste andel af kvindelige heltidsansatte findes blandt virksomheder placeret i Region Hovedstaden.

Andelen af kvindelige ansatte varierer regionalt inden for samme branche

Andelen af kvindelige heltidsansatte i den private sektor opdelt på brancher og regioner, 2022



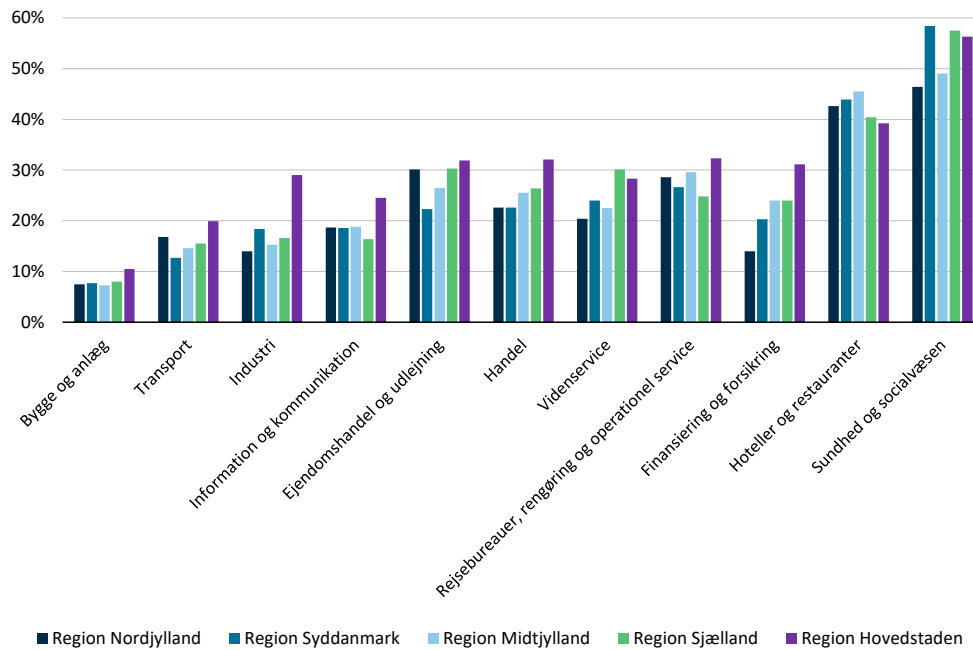
Kilde: Danmarks Statistiks registerdata samt DI-beregninger

Ses der på andelen af kvindelige ledere, findes der endnu større regionale forskelle inden for samme branche, end det var tilfældet på medarbejderniveau.

I otte ud af elleve brancher har virksomheder i Region Hovedstaden den højeste andel af kvindelige ledere, og i flere af brancherne ligger andelen for Region Hovedstaden langt over de fire andre regioner. Særlig udtalt er det i brancherne industri samt finansiering og forskning. I begge brancher er andelen af kvindelige ledere dobbelt så høj i Region Hovedstaden som i Region Nordjylland.

Andelen af kvindelige ledere varierer regionalt inden for samme branche

Andelen af kvindelige ledere i den private sektor opdelt på brancher og regioner, 2022



Kilde: Danmarks Statistiks registerdata samt DI-beregninger

Sådan gjorde vi

Analysens datagrundlag er Danmarks Statistiks registerdata.

Identifikationen af virksomheders mellemledere, direktører/VP samt administrerende direktører/CEO er inspireret af Smith, Smith & Verner (2013), som anviste en metode til at identificere og kønsbestemme personerne i virksomhedernes øverste, daglige ledelse via oplysningerne i danske registre. Denne metode er senest anvendt til at ajourføre opgørelser frem til 2015 i Parrotta & Smith (2015) samt i Smith & Smith (2015).

Metoden er i nærværende analyse anvendt til at føre opgørelsen frem til 2020 for at se nærmere på udviklingen i kønssammensætningen i virksomhedernes øverste, daglige ledelse.

Videre følger opgørelsen dataafgrænsningen i Smith, Smith & Verner (2013) og omfatter udelukkende virksomheder med mindst 50 ansatte, hvilket i 2022 talte 3.733 virksomheder.

På hver enkelt virksomhed identificeres ledelsen ud fra arbejdsfunktionskoden, den såkaldte DISCO-kode, som opgøres for aktive ansættelsesforhold pr. 20. november i året.

Arbejdsfunktionskoderne benyttes til at identificere kandidater til administrerende direktør-/CEO-poster såvel som til direktør-/VP-posterne i de enkelte virksomheder. DISCO-nomenklaturen er revideret fra og med 2010. De anvendte DISCO-koder er valgt ud fra Smith, Smith & Verner (2013).

Anvendte buketter af DISCO-koder

	Adm. direktør/CEO	Direktør/VP
DISCO-koder	112000-112020	120000-122300 132100-133020

Ud over DISCO-koden er identifikationen af virksomhedens administrerende direktør/CEO betinget af, at personen er blandt de ti højest lønnede ansatte i virksomheden.

For virksomheder, der har én person ansat, som opfylder disse kriterier, identificeres denne som administrerende direktør/CEO.

For virksomheder, hvor flere personer identificeres som potentiel administrerende direktør/CEO, vælges den højest lønnede af kandidaterne.

I de tilfælde, hvor ingen personer herudfra kan identificeres som CEO, vælges den højest lønnede i direktør/VP-gruppen og subsidiært blandt ansatte med en DISCO-kode i hovedgruppe 1, hvilket indikerer, at de er ledere på overordnet niveau.

Tilsvarende udvælges direktører/VP'er ud fra DISCO-koderne betinget af, at personerne skal være blandt de 25 højest lønnede i virksomheden. Fravalgte potentielle CEO-kandidater tilføjes denne direktør-/VP-gruppe. Herefter begrænses kredsen af direktører/VP'er til maksimalt de ti højestlønnede kandidater

Ud over DISCO-koderne spiller lønsorteringen af kandidaterne en vigtig rolle i identifikationen af CEO'er såvel som VP'er. Dette var også metoden i Smith, Smith & Verner (2013). I DI's analyse anvendes det bedst mulige lønbegreb til sorteringen, nemlig den standardberegnete timefortjeneste i ansættelsesforholdet.

Mellemledere er identificeret som ledere, der ikke er en del af topledelsen. Dvs. personer som ikke er direktør/VP eller administrerende direktør/CEO i virksomheden, men som har en DISCO-kode i hovedgruppe 1, hvilket indikerer, at de er ledere på overordnet niveau.

De overordnede opgørelser på brancher og regional placering af virksomheden omfatter alle virksomheder uanset virksomhedsstørrelse med henblik på at sikre den største mulige datapopulation. Da der ikke inddeles i de tre ledelsesniveauer, er det ikke nødvendigt med en afgrænsning på mindst 50 ansatte. I disse opgørelser dækker ledere over alle personer med en DISCO-kode i hovedgruppe 1, hvilket indikerer, at de er ledere på overordnet niveau, dvs. både mellemledere og topledelse. De anvendte brancher følger Danmarks Statistiks standardgruppering for branchekode DB07. Af datamæssige hensyn er branchen offentlig administration, forsvar og politi udeladt i opgørelsen, da den dækker færre end 100 ledere i alt.

Referencer

Parrotta, Pierpaolo & Smith, Nina (2015), "Why so Few Women on Boards of Directors? Empirical Evidence from Danish Companies in 1998–2010", *Journal of Business Ethics*, November 2015

Smith, Nina, Smith, Valdemar & Verner, Mette (2013), "Why are so few Females Promoted into CEO and Vice President Positions? Danish Empirical Evidence 1997-2007", *ILR Review*, 66(2), April 2013

Smith, Nina & Smith, Valdemar (2015), "Women in top management position - why so few? And does it matter?" *Danish Journal of Management & Business*, 2015, nr. 1