

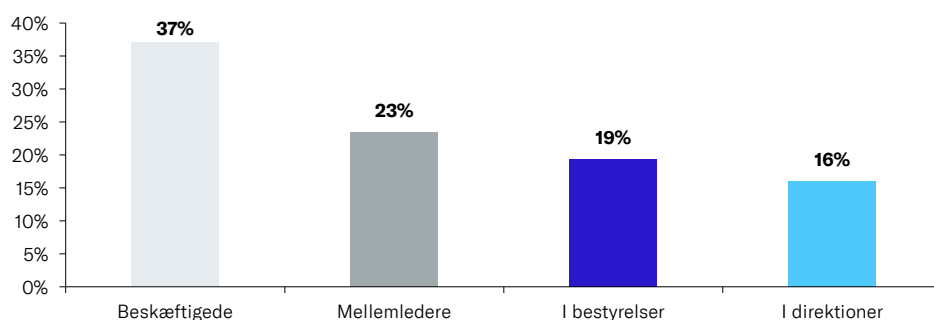
Kønsdiversitet i virksomheders ledelse

Gennem de seneste år har der været et stigende fokus på at øge andelen af kvinder i danske virksomheders ledelser og bestyrelser. Dansk Erhvervs analyse viser, at kvinder fortsat er underrepræsenterede som ledere, både i direktioner og i bestyrelser - også når vi kigger på tværs af brancher. Der er altså stadig et stykke vej til balanceret kønsrepræsentation, og Danmark halter fortsat efter vores nordiske naboer.

Kvinder har historisk været underrepræsenteret i virksomhedernes direktioner og bestyrelser. Det er til trods for, at kvinder i højere grad tager en videregående uddannelse end mænd, hvilket kunne åbne døren for flere lederstillinger. Man har i EU allerede vedtaget et direktiv, som skal sikre en mere ligelig fordeling af køn i virksomheders bestyrelser.¹ Erhvervsstyrelsen har over for Dansk Erhverv oplyst, at de er i dialog med EU-Kommissionen om implementeringen i dansk lovgivning.

Dansk Erhverv har undersøgt kønsdiversitet hos virksomhederne i den private sektor på tværs af ledelseslag. Analysen viser, at der fortsat er en ulige kønsfordeling i bestyrelser, mellemlidelse og direktioner i private danske virksomheder, se figur 1.

Figur 1 **Andel kvinder i den private sektor, 2021**



Kilde: Dansk Erhverv pba. Danmarks Statistik, tabel BEST4, ATR116 og registret RAS.

Note: Vi har defineret mellemlidelse som personer med jobklassifikationer inden for ledelse, dog ekskl. øverste ledelse. Vi har derudover betinget på en årsløn på minimum 500.000 kr. Data for mellemlidelse er fra 2020.

I denne analyse skal kønsdiversitet forstås som en balanceret sammensætning af kvinder og mænd i et givent team. "Balanceret" er dog ikke nødvendigvis en 50/50-fordeling, da der helt overordnet er færre kvinder end mænd ansat i den private sektor i Danmark.

Når vi i dette afsnit forholder os til andelen af kvinder i ledelsesstillinger, er det derfor i sammenligning med kvindeandelen blandt de ansatte generelt.

Figur 1 viser, at 37 pct. af de ansatte i den private sektor er kvinder, men en langt lavere andel af kvinder sidder i lederposter eller i bestyrelser. Knap hver fjerde mellemløber (23 pct.) er kvinde. I landets bestyrelser og direktioner er det hhv. knap hver femte (19 pct.) og hver sjette (16 pct.), som er kvinde. Siden 2019 er andelen i bestyrelser, direktioner og mellemløbere nærmest uændret.ⁱⁱ

Andelen af kvinder i danske ledelser er lavere end hos vores nordiske naboer. Ifølge OECD var kvindeandelen i 2021 blandt ledere i Sverige på 43 pct., mens 34 pct. af lederne i Norge er kvinder. I denne statistik er Danmarks andel på 28 pct.ⁱⁱⁱ

Selv når der tages højde for andelen af kvinder i en given branche, er andelen af kvinder i mellemløberstillinger, bestyrelser og direktioner lav for langt de fleste brancher. Det gavner i udgangspunktet ikke virksomhederne. En række empiriske studier viser nemlig, at virksomheder med højere kønsdiversitet klarer sig bedre økonomisk.^{iv}

Kønsdiversitet i danske virksomheder fordelt på branche

Andelen af kvinder i de forskellige brancher varierer meget. Men for samtlige brancher gælder det, at andelen af kvinder i mellemløberstillinger, bestyrelser og direktioner er lavere end andelen af kvindelige ansatte blandt ansatte generelt. Figur 2 viser andelen af kvindelige ansatte i de forskellige brancher sammenlignet med andelen af kvindelige mellemløbere.

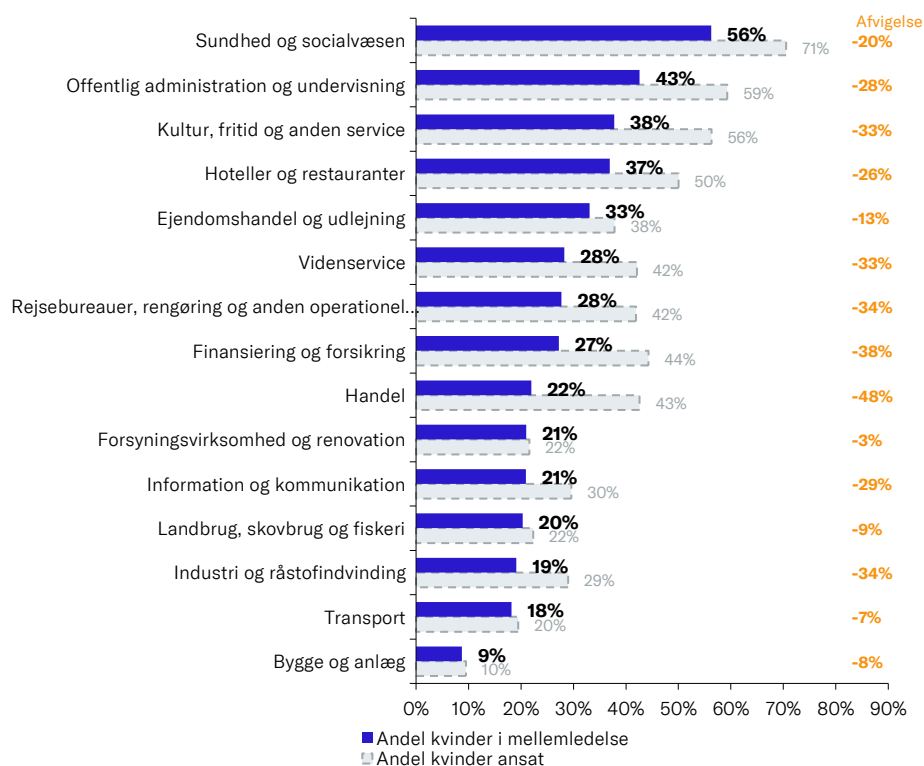
Branchen *Sundhed- og socialvæsen* har både den højeste andel kvinder ansat og den højeste andel af kvindelige mellemløbere. I branchen er 71 pct. af de ansatte kvinder og mere end halvdelen af mellemløberne (56 pct.) er tilsvarende kvinder. Det svarer til en afvigelse på 20 pct.

Branchen med den laveste andel kvinder er *Bygge og anlæg*, hvor der både er få kvindelige ansatte og få kvinder i mellemløberstillinger. Her ses det, at der kun er 10 pct. kvindelige ansatte og 9 pct. af mellemløberne er kvinder.

Den største afvigelse mellem andelen af kvindelige ansatte og kvindelige mellemløbere er i handelsbranchen, hvor afvigelsen er på 48 pct. Dermed er der halvt så mange kvindelige mellemløbere, som andelen af kvindelige ansatte ellers vil forudsætte.

Den branche, hvor diversiteten i mellemløberstillingen bedst afspejler de ansatte, er i branchen *Forsyningsvirksomhed og renovation*, hvor afvigelsen er nede på 3 pct. Her er 22 pct. af de ansatte kvinder, mens 21 pct. af mellemløberne er kvinder.

Figur 2 **Andel kvinder i mellemlidelse, opdelt på branche, 2020**



Kilde: Dansk Erhverv pba. Danmarks Statistik, tabel ATR116 og registret RAS.

Note: Vi har defineret mellemlidere som personer med jobklassifikationer inden for ledelse, dog ekskl. øverste ledelse. Vi har derudover betinget på en årsløn på minimum 500.000 kr. Selvom "Offentlig administration" indgår, er der tale om den private sektor.

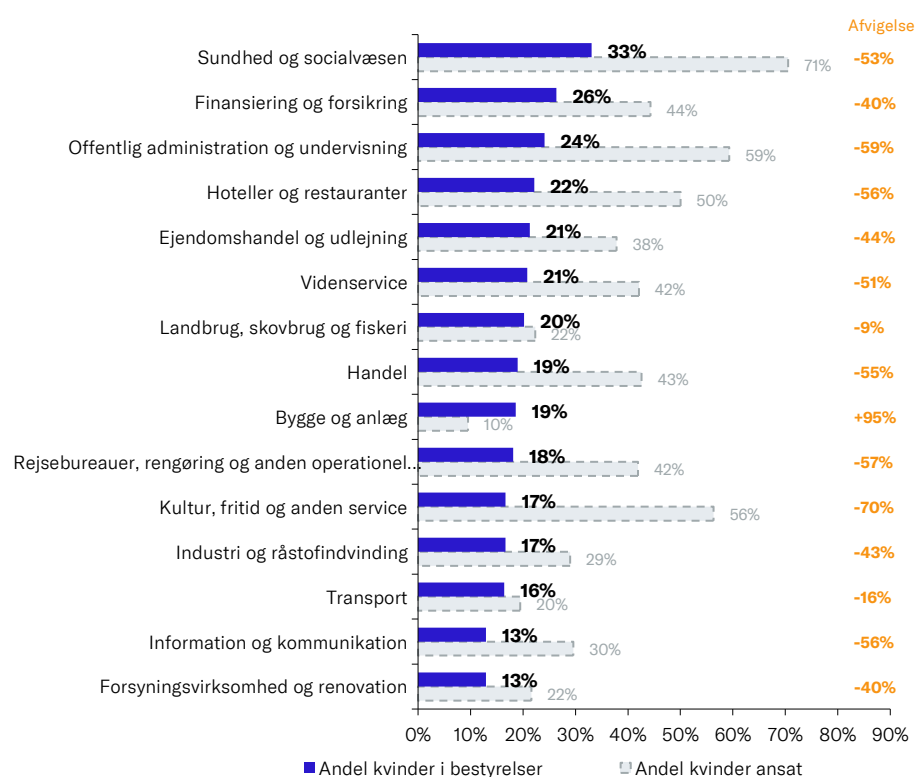
Figur 3 viser andelen af kvinder, som sidder i bestyrelser sammenholdt med andelen af kvindelige ansatte. Andelen af kvinder i bestyrelser er markant lavere end andelen af kvinder i mellemlidestillingerne, se figur 2.

Kun en tredjedel (33 pct.) af bestyrelsesmedlemmerne i branchen *Sundhed og socialvæsen* er kvinder. Det er på trods af, at det er den branche, som har flest kvindelige ansatte (71 pct.) Det svarer til en afvigelse på 53 pct. I branchen *Kultur, fritid og anden service* ses den største afvigelse på 70 pct. Her er 56 pct. af branchens ansatte kvinder, mens kun 17 pct. af bestyrelsesmedlemmerne er det.

Omvendt ser det ud for branchen *Bygge og anlæg*, hvor der er en markant højere andel af kvindelige bestyrelsesmedlemmer i forhold til kvindelige ansatte. Det er dermed branchen med den eneste positive afvigelse. Hver tiende ansatte i branchen er kvinde, mens det gælder næsten hvert femte bestyrelsesmedlem.

Den branche, hvor bestyrelserne bedst afspejler de ansatte, er *Landbrug, skovbrug og fiskeri*, hvor 20 pct. af bestyrelsesmedlemmerne er kvinder og 22 pct. af de ansatte er kvinder.

Figur 3 **Andel kvinder i bestyrelser, opdelt på branche, 2021**



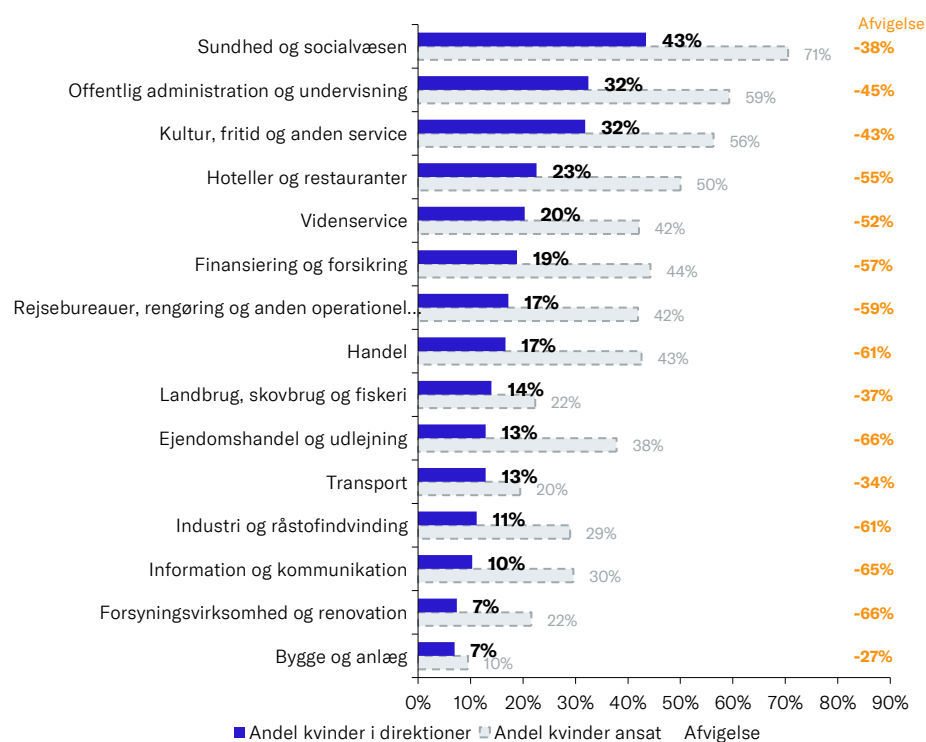
Kilde: Dansk Erhverv pba. Danmarks Statistik, tabel BEST4 og ATR116.

Note: Selvom "Offentlig administration" indgår, er der tale om den private sektor.

Figur 4 viser andelen af kvinder i direktioner fordelt på brancher sammenholdt med andelen af kvindelige ansatte.

Brancherne *Forsyningsvirksomhed og renovation* og *Bygge og anlæg* har den laveste andel af kvinder i direktionen. I branchen *Bygge og anlæg* afviger andelen af kvinder i direktionen med 27 pct., hvilket er den mindste afvigelse på tværs af brancherne. Det er markant mindre end branchen *Forsyningsvirksomhed og renovation*, der har en afvigelse på 66 pct. Det er den største afvigelse på tværs af brancherne sammen med *Ejendoms-handel og udlejning*, som også har en afvigelse på 66 pct. I branchen er 38 pct. af de ansatte kvinder, men kvinder udgør kun 13 pct. af direktionen.

Figur 4 **Andel kvinder i direktioner, opdelt på branche, 2021**



Kilde: Dansk Erhverv pba. Danmarks Statistik, tabel BEST4 og ATR116.

Note: Selvom "Offentlig administration" indgår, er der tale om den private sektor.

Om dette notat

Arbejdet med analysenotatet er afsluttet den 1. september 2023.

Om Dansk Erhvervs Analysenotater

Dansk Erhverv udarbejder løbende analyser, som samles i analysenotater. Ambitionen er at udgøre et kvalificeret og anvendeligt beslutningsgrundlag i forhold til væsentlige, aktuelle udfordringer på alle områder, som har betydning for dansk erhvervsliv og den samfundsøkonomiske udvikling. Det er tilladt at citere fra Dansk Erhvervs analysenotater med tydelig henvisning til Dansk Erhverv.

Kontakt

Henvendelser angående Dansk Erhvervs politik på området kan ske til CSR-konsulent Johannes Orheim på jor@danskerhverv.dk eller på tlf. 33746171.

Henvendelser angående analysen kan ske til Økonom Christine Sinkjær-Rasmussen på chsi@danskerhverv.dk eller på tlf. 33746156].

Noter

ⁱ Kilde: Europa-Parlamentet: "Kvinder i bestyrelser: nye EU-krav skal øge kønsbalancen i virksomheder", <https://www.europarl.europa.eu/news/da/agenda/briefing/2022-11-21/0/kvinder-i-bestyrelser-nye-eu-krav-skal-ogge-konsbalancen-i-virksomheder>

ⁱⁱ Dansk Erhverv: "Diversitet i virksomheders ledelse", februar 2020: [Letter \(danskerhverv.dk\)](#)

ⁱⁱⁱ Kilde: Denis, E. (2022), "Enhancing gender diversity on boards and in senior management of listed companies", OECD. Side 20.

^{iv} Kilde: Smith, N., V. Smith and M. Verner 2006: Do Women in Top Management Affect Firm Performance? A Panel Study of 2500 Danish Firms. International Journal of Productivity and Performance Management, 55(7), 569-593