

# Ta plats vid bordet

Undersökning om jämställda styrelser i svenska bolag

**Ulrika Dieroff**, Chef Affärsservice, Sydsvenska Industri- och Handelskammaren



**Handelskammaren**  
I sydsvenska företags intresse



## Handelskammaren

I sydsvenska företags intresse

---

Sydsvenska Industri- och Handelskammaren är en privat organisation som arbetar i sydsvenska företags intresse. Vi påverkar företagens villkor genom bland annat utveckling av infrastruktur och utbildningssystem. Vi stöder affärer genom service inom internationell handel och olika utbildningar. Vi sammanför företag i olika nätverk och på våra många möten. Handelskammaren har drygt 2 500 medlemsföretag och finns i Skåne, Blekinge, Kalmar, Kronobergs och södra Hallands län.

# Innehållsförteckning

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Sammanfattning</b>  | <b>4</b>  |
| <b>Syfte och metod</b>   | <b>4</b>  |
| <b>100-listan och arbetet med näringslivets jämställdhet</b>                       | <b>5</b>  |
| <b>1. Starkt intresse att öka jämställdheten</b>                                   | <b>6</b>  |
| <b>2. Styrelsens variation och potential</b>                                       | <b>7</b>  |
| 2.1 Var femte styrelse är helt jämställd - men stor regional variation inom landet | 7         |
| 2.2 Var fjärde styrelse i Sverige har kvinnliga ledamöter                          | 8         |
| 2.3 Varannan styrelse har minst en kvinna  | 8         |
| <b>3. VD:s plats i styrelsen</b>   | <b>9</b>  |
| <b>4. Lönsamheten lika god i jämställda bolag</b>                                  | <b>10</b> |
| <b>5. Regionala sydsvenska fördjupningar</b>                                       | <b>11</b> |
| <b>6. Rekrytering till styrelse</b>  | <b>12</b> |

# Sammanfattning

## **Antalet jämställda styrelser kan tredubblas om bolagen når sina ambitioner.**

Bolagens själva uttalar en stark vilja att uppnå jämställda styrelser och att konkret arbeta med detta. Upp till 70 procent av bolagen vill nå jämställda styrelser, men bara 20 procent av näringslivets bolagsstyrelser är i dag jämställda.

## **I minst varannan styrelse i Sverige finns en kvinna som ledamot, men bara var femte styrelse är helt jämställd.**

Närvaron av kvinnor vid styrelseborden i form av minst en ledamot är mellan 50–70 procent i svenska

regioner. Detta kan tolkas som en potential men det är ilångt från en kvinna i varannan styrelse, till varannan kvinna i styrelserna.

## **Även om ambitionerna är liknande i alla regioner, så finns det stora skillnader mellan svenska län/regioner.**

Denna vilja att öka graden av jämställdhet från dagens bör tolkas som en stor potential att åstadkomma förändring genom insatser som 100-listan. Variationen är stor mellan regioner, och mellan kommuner inom regioner.

# Syfte och metod

Syftet med undersökningen som presenteras i denna rapport är att skapa en bild av hur jämställdheten ser ut i svenska bolag. Rapporten baserar sig på en omfattande undersökning som gått ut till ett representativt urval av svenska och sydsvenska bolag.

Metoden består av två delar. För det första, en analys av offentlig statistik om de 5 000 omsättningsmässigt största bolagen i Sverige. För det andra en enkätundersökning riktad till VD på de omsättningsmässigt största bolagen i Sydsverige. Undersökningen är genomförd av P&M Sverige, september – oktober 2023.

## **Antalet bolag per region är:**

SYD: 924 st

ÖST: 338 st

VÄST: 941 st

JÖNK: 172 st

Utifrån analysen kan flera slutsatser dras. Dessa presenteras i denna sammanfattande analysdel.

Rapportens statistiska resultat presenteras i sin helhet i en bilaga (ppt).

# 100-listan och arbetet med näringslivets jämställdhet

Frågan om jämställdhet, och jämnare könsfördelning, i näringslivets styrelser har diskuterats under lång tid. En del röster har förordat att ökad jämställdhet kräver lagstiftning, medan andra pekat på att detta begränsar ägandestyrningen och att frivillighet är både mer effektivt och demokratiskt.

Handelskamrarna förespråkar frivillighet och att lagstiftning i form av exempelvis kvotering är fel väg att gå, men konstaterar samtidigt att det krävs aktiva insatser för att åstadkomma förändring. Handelskamrarnas 100-lista är ett aktivt svar på detta som syftar till att lyfta fram styrelsekompetenta kvinnor.

100-listan är en kraftfull insats för att bidra till denna förändring och uppnå mer jämställda styrelser. Arbetet med 100-listan går ut på att söka upp och presentera kvinnor med kompetens som är högt kvalificerade för uppdrag i styrelser. På detta sätt bidrar handelskamrarna konkret till att göra jämställdhet möjlig och säkerställa att de som bereds plats i styrelser görs så av kompetensskäl.

När ägare eller valberedningar arbetar med att bemanna styrelser i sina bolag finns listan som en stark resurs. Enligt undersökningen har knappt var fjärde bolag en särskild valberedning, primärt de större. I övriga bolag är det ägarkretsen som själv får arbeta med frågan. Handelskammarens 100-lista, som idag omfattar flera hundra namn, utgör i detta sammanhang en kompetenspool att hämta presumtiva styrelsemedlemmar ifrån.

Genom att det finns 100-listor hos flera handelskammare erbjuds möjlighet till både stora globalt verksamma bolag och mindre mer lokala.

Genom åren finns många exempel på att bolag tagit hjälp av och rekryterat från de 100-listor som finns.



# 1. Starkt intresse att öka jämställdheten

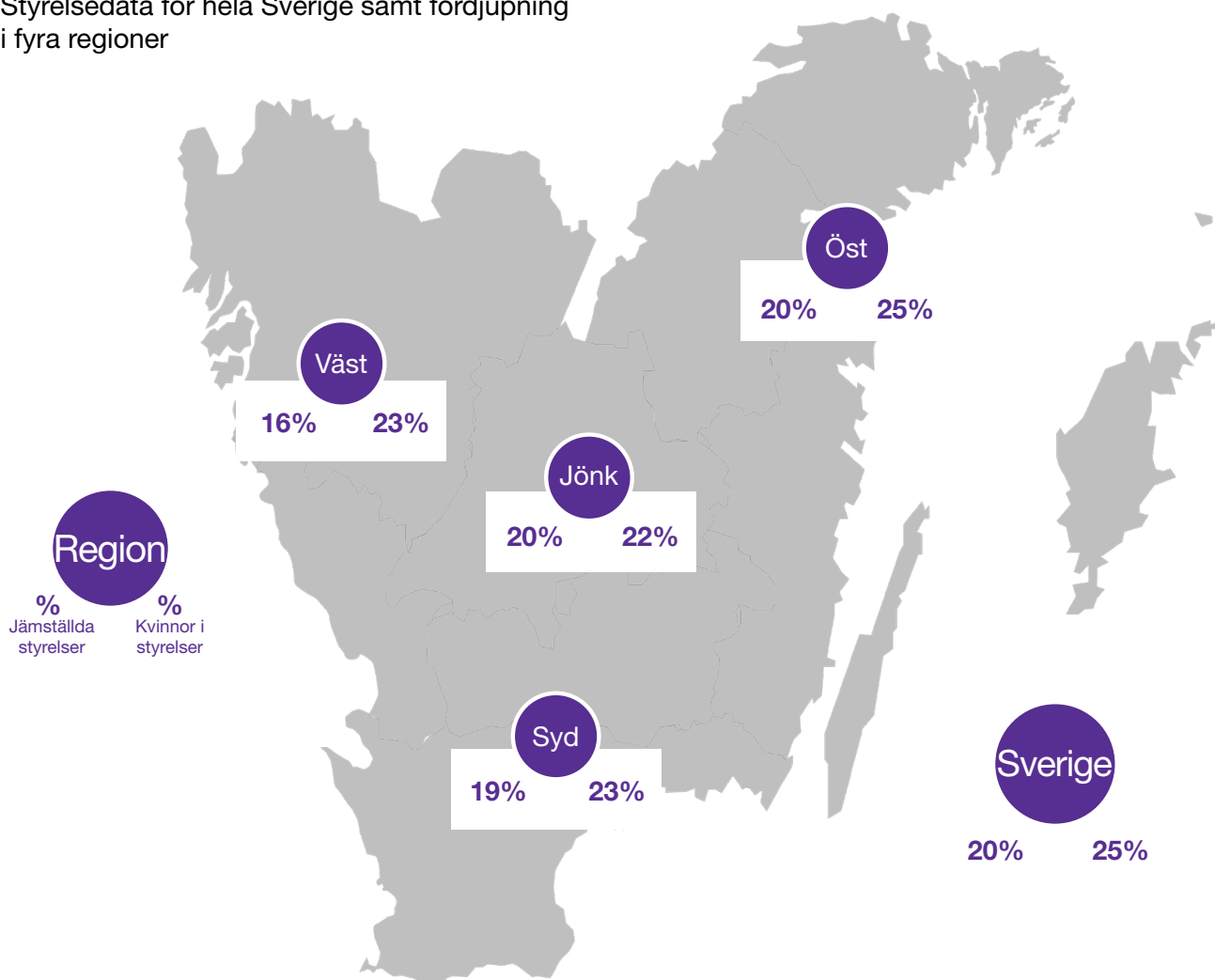
Ägare och bolagsledning har mycket höga ambitioner att skapa jämställda styrelser.

- 65–70 procent av bolagen anser att det är viktigt att uppnå jämställd styrelse.
- 55–61 procent anser att det är viktigt att konkret rekrytera kandidater som leder till mångfald, alltså att målen nås.
- Detta verkar vara en samstämmig bild över hela landet.

- Men den faktiska representationen i styrelserna ligger långt under denna ambition. I dagsläget är det mellan 16 procent och 20 procent av styrelserna som är jämställda (det vill säga har 60/40 split).

Sammantaget finns alltså en potential att tredubbla antalet jämställda styrelser. Att öka tillgängligheten till kompetens från källor som bedöms hålla god kvalitet är ett viktigt bidrag till detta.

Styrelsedata för hela Sverige samt fördjupning i fyra regioner



## 2. Styrelsens variation och potential

### Tre mått på jämställdhet i bolagens styrelser visar potential och stor variation

Undersökningen mäter jämställdhet i tre dimensioner, för att ge en rättvisande bild. För det första andelen helt jämställda styrelser, för det andra andelen kvinnor totalt sett av alla som är ledamöter i svenska bolag. Slutligen andelen bolag med minst en kvinnlig ledamot.

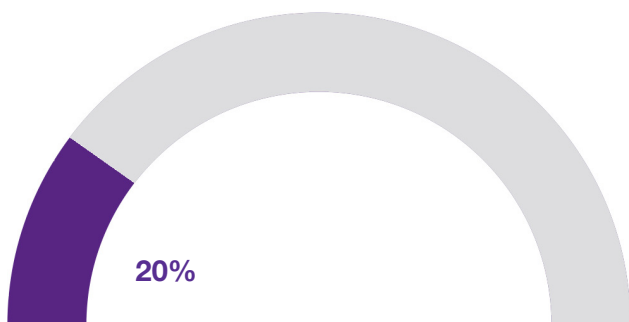
Varannan styrelse har idag minst en kvinna som ledamot. Men bara var femte styrelse är helt jämställd.

En tolkning av detta är att det finns potential och erfarenhet att bygga vidare på. Dels genom att öka antalet kvinnor som deltar i styrelsearbete, dels genom att fler kvinnor har mer än ett enstaka uppdrag.

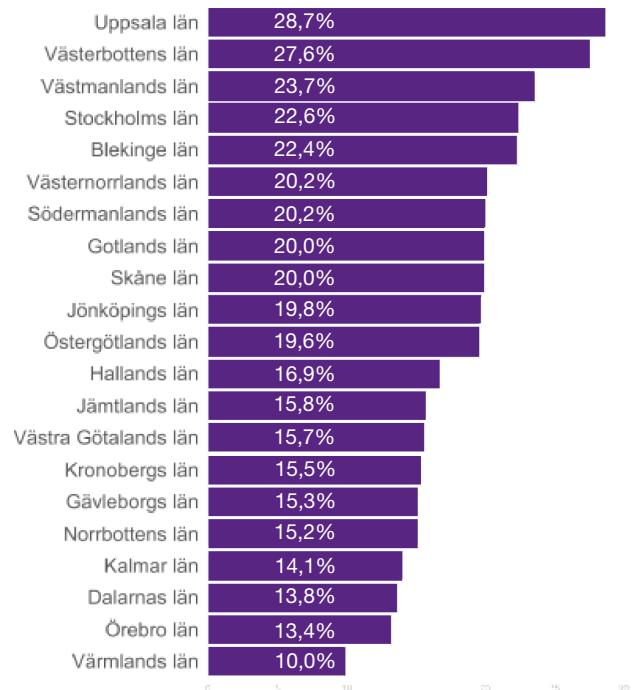
### 2.1 Var femte styrelse är helt jämställd - men stor regional variation inom landet

I genomsnitt i Sverige är var femte bolagsstyrelse jämställd. Men det finns en mycket stor variation mellan landets olika delar.

#### Andel jämställda styrelser nationellt



#### Andel jämställda styrelser per län

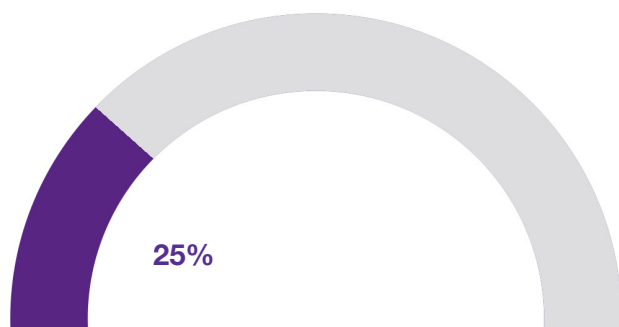


Uppsala län och Västerbotten är svenska mästare och närmar sig en tredjedel. Men det finns en hel del län där var sjunde och till och med bara var tionde styrelse är helt jämställd.

## 2.2 Var fjärde styrelse i Sverige har kvinnliga ledamöter

Ser vi till andelen kvinnor i samtliga styrelser får vi ett annat mått på jämställdheten. Här mäts hur många av alla som sitter i styrelser som är kvinnor. I enskilda bolag kan det således vara allt från en till samtliga ledamöter som är kvinnor. Detta mått betyder inte att målsättningar om fördelning 60/40 är uppnådd eller inte i bolagen.

### Andel kvinnor i styrelserna nationellt



### Andel kvinnor i styrelserna per län

|                      |       |
|----------------------|-------|
| Gotlands län         | 29,8% |
| Stockholms län       | 29,7% |
| Uppsala län          | 25,1% |
| Västmanlands län     | 24,9% |
| Norrbottnens län     | 24,9% |
| Kronobergs län       | 24,3% |
| Östergötlands län    | 24,2% |
| Skåne län            | 24,2% |
| Västerbottens län    | 23,8% |
| Örebro län           | 23,6% |
| Södermanlands län    | 23,5% |
| Västra Götalands län | 23,5% |
| Jämtlands län        | 23,2% |
| Blekinge län         | 23,1% |
| Västernorrlands län  | 23,0% |
| Gävleborgs län       | 22,3% |
| Jönköpings län       | 21,8% |
| Värmlands län        | 21,4% |
| Kalmar län           | 20,7% |
| Dalarnas län         | 20,2% |
| Hallands län         | 19,9% |

Här är variationen betydligt mindre mellan länen. Återigen placerar sig Uppsala väl, men andelsmässigt är det Stockholm och Gotland som är svenska mästare. Skillnaden ner till botten av tabellen är mycket mindre än när vi studerar andelen helt jämställda styrelser.

## 2.3 Varannan styrelse har minst en kvinna

Det tredje måttet på jämställdhet är att studera hur många bolag som har minst en ledamot som är kvinna. Här ser vi betydligt högre andelar och dessutom betydligt lägre spridning.

Noterbart är att Värmland – som har minst andel helt jämställda styrelser – faktiskt är bäst i Sverige i den här dimensionen.

Västerbotten och Uppsala län, som har flest helt jämställda styrelser, presenterar mer måttligt i det här perspektivet.

### Andel företag med minst en ledamot som är kvinna per län i Sverige

|                      |     |
|----------------------|-----|
| Värmlands län        | 70% |
| Kronobergs län       | 65% |
| Blekinge län         | 65% |
| Södermanlands län    | 65% |
| Norrbottnens län     | 64% |
| Stockholms län       | 63% |
| Gotlands län         | 63% |
| Västernorrlands län  | 63% |
| Örebro län           | 63% |
| Kalmar län           | 62% |
| Västmanlands län     | 61% |
| Jämtlands län        | 61% |
| Jönköpings län       | 60% |
| Skåne län            | 60% |
| Västerbottens län    | 59% |
| Gävleborgs län       | 59% |
| Uppsala län          | 59% |
| Dalarnas län         | 59% |
| Östergötlands län    | 58% |
| Västra Götalands län | 57% |
| Hallands län         | 56% |



# 3. VD:s plats i styrelsen

## VD-jobbet en viktig portal, men enorma skillnader mellan länen.

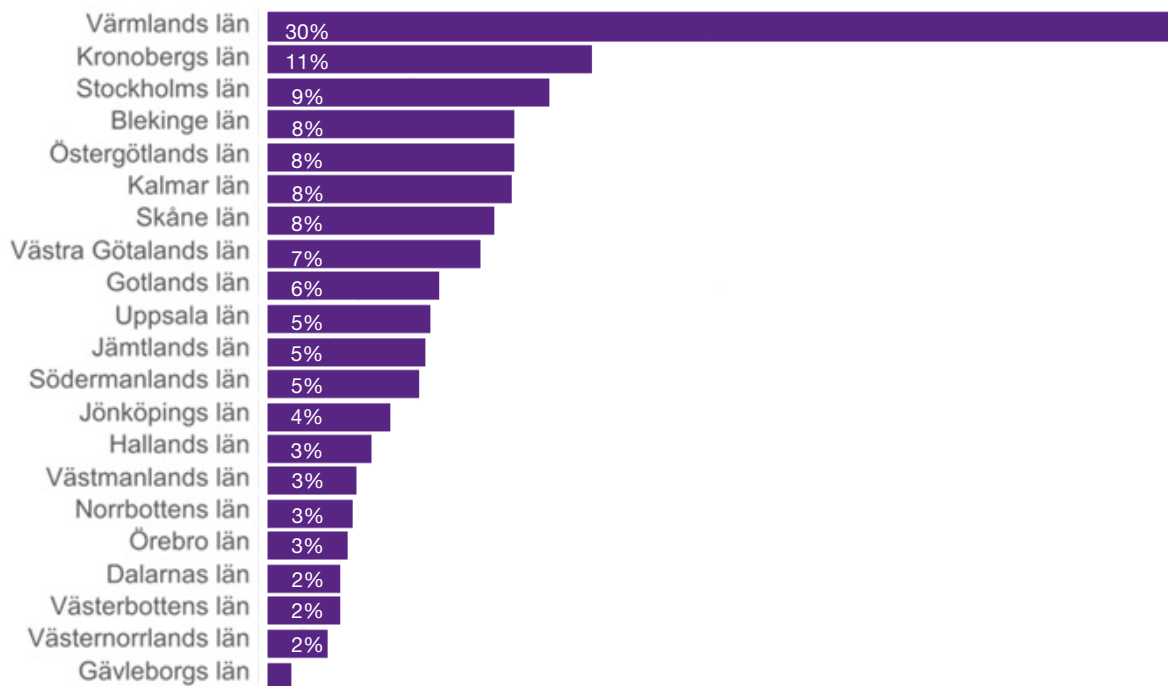
En särskild post i bolagen är rollen som VD. VD ingår ofta, men inte alltid, som ledamot i bolagets styrelse. Erfarenheten som VD anses ofta värdefull för den som ingår i andra bolagsstyrelser.

Därför är andelen kvinnor på VD-posten av stort intresse.

I Sverige som helhet är 9 procent kvinnor av de som har titeln VD.

Här finns en mycket stor regional skillnad och en stor potential.

### Andel kvinnor som är VD per län i Sverige



”Med fler än en kvinna i rummet blir samtalet annorlunda.

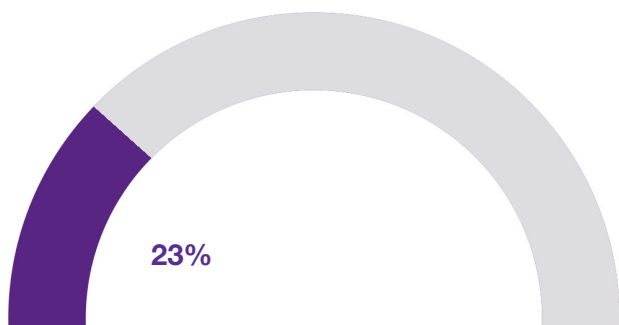
- Ulrika Dieroff

## 4. Lönsamheten lika god i jämförbara bolag

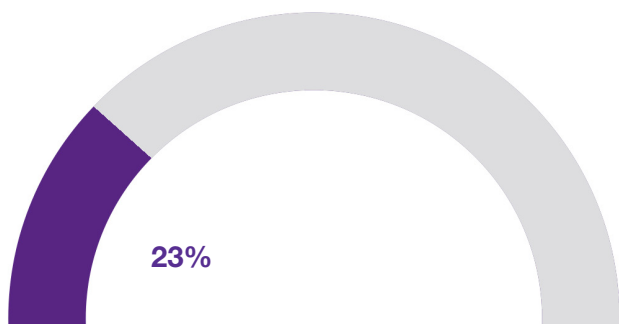
En fråga som förekommer i debatten är hur lönsamhet påverkas av bemanningen i styrelsen. Frågan är svår att undersöka, men tre mått har valts.

- Andelen bolag som redovisar förlust
- Andelen bolag med minst 2 procent vinst
- Andelen bolag med minst 5 procent vinst

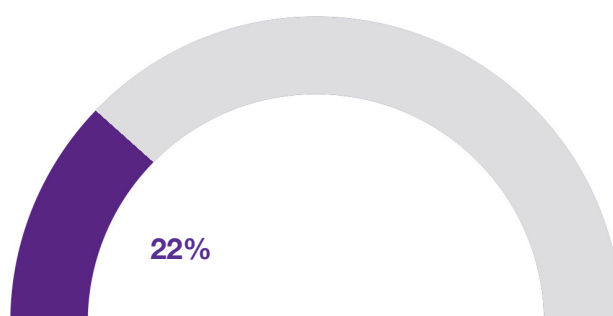
### Samtliga styrelser



### Jämförbara styrelser



### Icke jämförbara styrelser

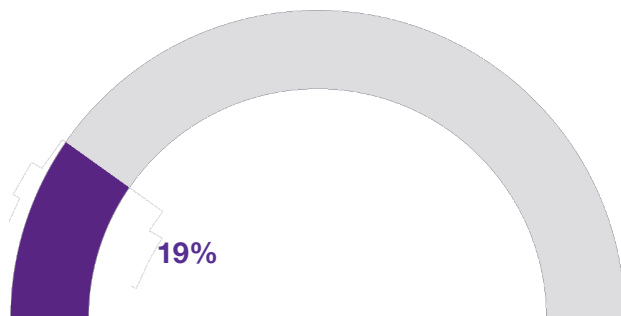


I den här undersökningen tyder inte resultaten på skillnader mellan helt jämförbara styrelser i förhållande till näringslivet som helhet. Kompetensen i helt jämförbara styrelser är alltså minst på nivå med styrelser som inte är jämförbara.

# 5. Regionala sydsvenska fördjupningar

Inom Sydsverige kan talen brytas ned på kommun.

## Andel jämställda styrelser i Sydsverige

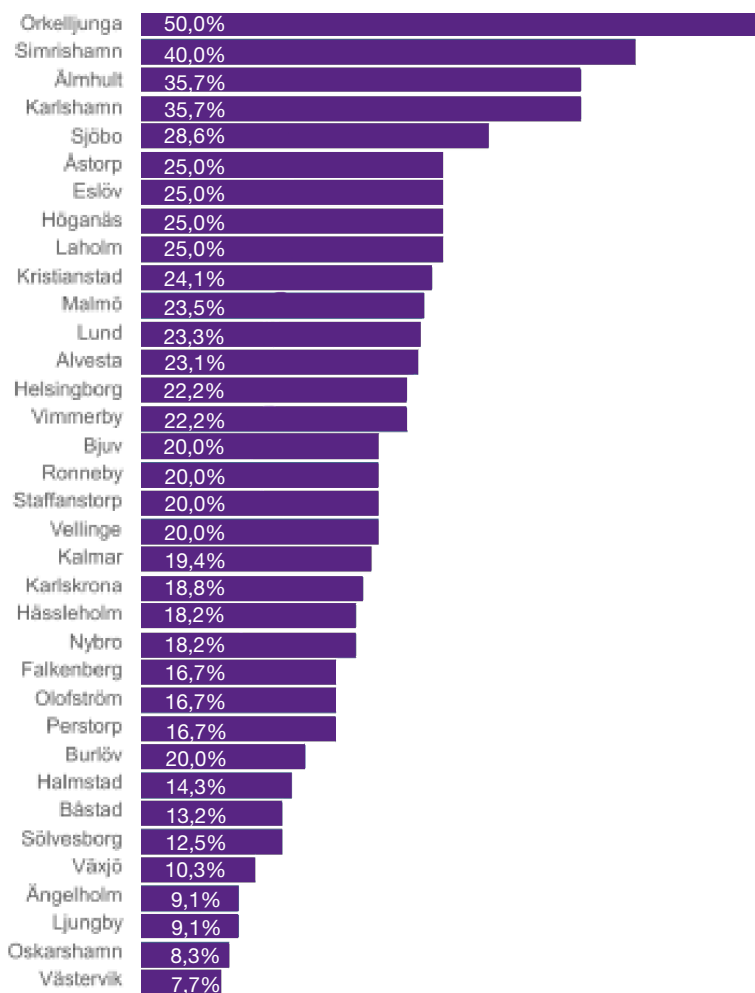


Variationen är betydande. I Örskelljunga är varannan styrelse helt jämställd, medan ett antal kommuner ligger på under 10 procent

Det faller utanför ramen för denna rapport att analysera bakgrunden. Men allt från bransch-strukturer, geografi, kultur och tillgång till nätverk kan lämna bidrag till en sådan analys.

Att få tillgång till kunskap om att det finns kvinnor med lämplig kompetens är dock alltid en tillgång och visar potentialen i arbetet med att sprida kunskap och nätverk.

## Andel jämställda styrelser per kommun



# 6. Rekrytering till styrelse

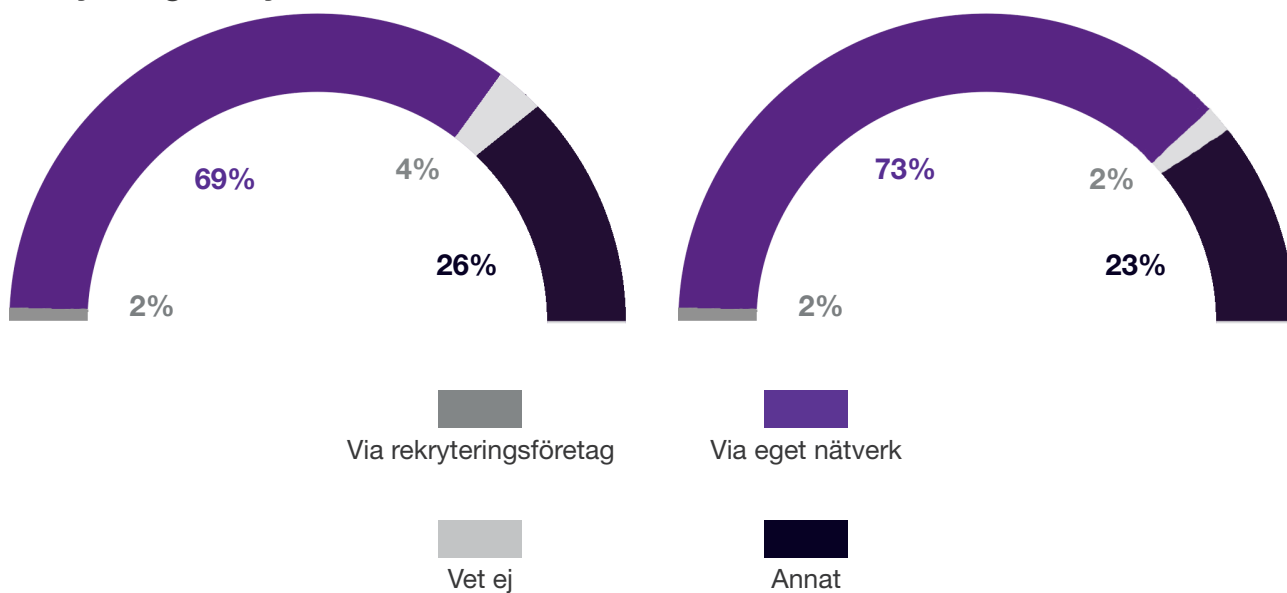
Breda nätverk är vägen till uppdrag.

Hela 69 procent av de rekryteringar som görs till styrelser sker via eget nätverk. 19 procent av de tillfrågade uppger att det är svårt att hitta rätt kompetens till styrelsen. 29 procent uppger att det

är svårt att hitta kvinnor med rätt kompetens. Att titta utanför sina nätverk, använda andras nätverk och söka via 100-listan är en väg framåt.

## Rekrytering av styrelse - samtliga handelskamrar 2023

### Rekrytering av styrelse - 2023



Rapporten har genomförts i samarbete mellan  
Handelskamrarna i södra Sverige.



Handelskammaren Jönköpings län



Handelskammaren  
I sydsvenska företags intresse



VÄSTSVENSKA  
HANDELSKAMMAREN



Östsvenska  
Handelskammaren



**Handelskammaren**  
I sydsvenska företags intresse

Sydsvenska Industri- och Handelskammaren  
Ångbåtsbron 2, 211 20 Malmö. Tel 040 - 690 24 00  
[www.handelskammaren.com](http://www.handelskammaren.com)