"WOMEN BELONG IN ALL PLACES WHERE DECISIONS ARE BEING MADE"

– RUTH BADER GINSBURG

MONEYPENNY & more

PENNY RAPPORTEN 2020

VI SER KLARE FREMSKRIDT FOR KVINDER PÅ TOPPOSTERNE FRA 2019 - 2020.

MEN DER ER STADIG KUN 14 VIRKSOMHEDER PÅ DEN GULE LISTE...

"*Diversity* is being invited to the party. *Inclusion* is being asked to dance."

– VERNÃ MYERS

Udarbejdet af Moneypenny & More i samarbejde med Diversity Factor.

CREDITS

Fotografer:
Sanne Berg, Nikolaj Thaning Rentzmann

Idé, tekst og analyser af
Linnéa Schmidt

Layout og design af
Ann-Christina Lykke Motzfeldt

Data og redigering af
Diversity Factor v. Helene Aagaard

CONTACTS

Diversity Factor
hello@diversityfactor.dk
www.diversityfactor.dk

Moneypenny and More
hej@moneypennyandmore.dk
www.moneypennyandmore.dk

“DIVERSITY MAY BE THE HARDEST THING FOR A SOCIETY TO LIVE WITH, AND PERHAPS THE MOST DANGEROUS THING FOR A SOCIETY TO BE WITHOUT.”

– WILLIAM SLOANE COFFIN JR.

INEQUALITY *is a fact.*

EQUALITY *is a value.*

– MASON COOLEY

“CAREERS HAVE NO GENDER”

INDHOLD

08 / VORES EGNE ORD/ FORORD

12 / HVEM ER VI?

18 / KLUMME: FIX THE WOMEN AF HELENE AAGAARD

24 / DATA OG METODE

26 / DEFINITION

28 / INTERVIEW MED CAROLINE ALTING FRA MAERSK DRILLING

30 / KØNSDIVERSITET I DANSKE BØRSNOTEREDE VIRKSOMHEDER

32 / DEN GULE LISTE

34 / DEN TURISE LISTE

38 / DEN RØDE LISTE

42 / KVINDER I BESTYRELSER OG DIREKTION

48 / CHEFEN HEDDER PETER

50 / KLUMME: DU BEHØVER IKKE HEDDE JENS. AF LAURA VILSBÆK

52 / INSPIRATION

Vores egne ord

LINNÉA SCHMIDT

Moneypenny & More

"Jeg tror at kønsdiversitet - og mangfoldighed i det store hele - giver en bedre forretning, et bedre afkast til aktionærer, en arbejdsplads med mere trivsel og i forlængelse af alt dette, også et bedre samfund. En virksomhed, som sætter fokus på diversitet er en virksomhed med værdier, som jeg som privat investor gerne vil støtte op om.

Jeg savnede en rapport som på en nem og overskuelig måde, kunne vise mig hvor de danske børsnoterede virksomheder befandt sig i forhold til kønsdiversitet.

Med denne rapport prøver vi at give sus til forandringens vinde og kaste lyset på kønsdiversitet i topledelse.

Danmark har brug for virksomheder som viser vejen, og jeg håber at denne rapport kan 1) vise hvilke virksomheder der viser vejen og 2) inspirere andre virksomheder til at sætte kønsdiversitet og mangfoldighed på dagsordenen."

HELENE AAGAARD

Diversity Factor

"Kønsdiversitet i bestyrelser og direktioner i danske virksomheder er et emne, der bliver heftigt debatteret i disse år - ofte med et negativt fortegn, om at udviklingen går for langsomt, og virksomhederne ikke tager udfordringen alvorligt. Faktum er bare, at når vi ser på børsnoterede virksomheder i Danmark, går udviklingen den rette vej - særligt virksomheder i Large Cap. Med denne rapport, som er den første af sin art i Danmark har vi ønsket at vise, at det i højere grad er normen, at kvinder er repræsenteret på topposter i dansk erhvervsliv. Der er stadig vej endnu, før danske børsnoterede virksomheder for alvor kan høste fordelene ved større (køns) diversitet, men udviklingen er i gang, og næste skridt i processen er, at virksomhederne bliver bedre til at opsætte målsætninger og er transparente om deres rejse mod større diversitet og inklusion.

FORORD

PENNYRAPPORTEN 2020 KORTLÆGGER KØNSDIVERSITETEN I TOPLEDELSEN I DE DANSKE SMALL-, MID- OG LARGE CAP VIRKSOMHEDER REGISTRERET PÅ NASDAQ I KØBENHAVN.

Som private investorer har vi længe ønsket en dansk rapport om kønsdiversitet i danske børsnoterede virksomheder. Derfor var det også med stolthed, at vi i 2019 lancerede den første Pennyrapport. Med det fundament, kan vi nu for alvor begynde at måle på udviklingen i danske børsnoterede virksomheder og se, hvordan de rykker sig i forhold til kønsdiversitet

Der findes utallige studier, der viser, at kønsdiversitet fører til et bedre investeringsafkast, og resultaterne fra denne rapport er derfor også konkrete tiltag, vi selv kan bruge, når vi udvælger virksomheder, som vi gerne vil støtte eller investere i. Med stor inspiration fra den svenske Allbright-rapport, ønsker vi, at denne rapport skal inspirere danske virksomheder til at sætte mere fokus på kønsdiversitet og blive transparente om deres strategier og planer for at implementere en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder i deres topledelser. Derudover ønsker vi at minde om, at danske kvinder i dag faktisk er stærkt repræsenteret i dansk erhvervsliv, og at der findes mange succeshistorier, hvor kvindelige ledere har haft enorm succes og været eftertragtet som ledere. Vi ved fra tidligere studier, at kønsdiversitet og inklusion skaber øget profit gennem øget effektivitet, innovation, kreativitet og økonomisk udvikling. Foruden de økonomiske fordele giver det også virksomheder en lavere medarbejderudskiftning og øget trivsel blandt medarbejdere. Diversitet giver forskellighed i tanker og handling og man undgår blinde vinkler og ukritisk ensartethed. Kønsbalancen i topledelser, hvor beslutninger træffes, er en debat som vi synes skal tages på et faktuelt grundlag. Rapportens formål er altså at give et samlet overbliksbillede af situationen i Danmark i 2020, give private investorer konkret data på kønsdiversitet i danske børsnoterede virksomheder, og samtidigt inspirere både virksomheder og kvinder, som overvejer karriereveje, til at udforske dette område, hvori der findes store muligheder for vækst og karriere.

Samlet set tegner der sig et billede af, hvordan virksomhedernes "diversity scores" (læs forklaring på dette på side 24) fordeler sig blandt de forskellige virksomhedsstørrelser. Særligt blandt Large Cap er virksomhederne godt med. I år er der dog 2 Large Cap'er på den røde liste, én mere end 2019. Blandt Mid Cap virksomheder går det langsommere, men kvinder er godt repræsenteret, selvom de ligger under målet for kritisk masse på 30 procent. Der er blot to Mid Cap virksomheder på den røde liste, en mindre end 2019. De mindre børsnoterede virksomheder er derimod noget bagefter, når det gælder om overhovedet at få kvinder i bestyrelse eller direktion. Positive ændringer fra 2019 til 2020 er, at den turkise liste har vokset med 7 virksomheder til 79 fra de 72 som var med på den turkise liste i 2019. Der er endvidere 4 virksomheder som er byttet ud på den gule liste, en liste som stadig kun inkluderer 14 virksomheder.

Siden 2019 er andelen af kvinder, som besidder bestyrelsesposter øget fra 19.1% til 21.9%. Endnu bedre ser det ud i direktioner, hvor kvinder besidder 13.7% af posterne sammenlignet med 9.9% i 2019. Udover dette er den kritiske masse blandt de børsnoterede danske virksomheder øget fra 26.1% af virksomhederne i 2019 til 30.5% af virksomhederne. Vi har også set en stigning i antal kvindelige CEOs, som i år er 6 sammenlignet med 3 i 2019. Det er en stor procentuel stigning på 100%, men det er stadig kun 4.6% af de 131 virksomheder som har en kvindelig direktør.

Summary fra rapport:

Rapportens analyser omhandler:
• 131 danske børsnoterede virksomheder, der er blevet inddelt i tre lister ud fra Diversity Scores, som viser hvor høj kønsdiversiteten er i bestyrelse og direktion:

• Listerne er opdelt efter den gule liste (≥30% i Diversity Score), den turkise liste (1-29% i Diversity Score) og den røde liste (0% i Diversity Score)

• Den højeste Diversity Score en virksomhed kan opnå er 50% og er et udtryk for en ligelig kønsbalance. Her er hverken mænd eller kvinder overrepræsenteret

• Når en virksomhed rammer 30% kvinder, særligt i bestyrelsen, begynder de positive effekter ved kønsdiversitet at vise sig. Det er også det, som vi betegner som kritisk masse.

Rapporten viser at:

• Large Cap virksomheder ligger i front, når det kommer til kønsdiversitet i bestyrelse og topledelse

• Der er seks kvindelige CEOs (4.6%) blandt de 131 danske børsnoterede virksomheder -en stigning på 100% fra 2019, hvor der kun var 3 kvindelige direktører.

• 30.5% af de 131 virksomheder har en kritisk masse (en bestyrelse bestående af ≥30% kvinder), sammenlignet med 26.1% i 2019.

• Andelen af kvinder, som besidder bestyrelsesposter er fra 2019 steget fra 19.1% til 21.9%, en stigning på hele 14.7%

• Kvinder besidder nu 13.7% af direktionsposterne sammenlignet med 9.9% i 2019.

HVEM ER VI?

Rapporten er skabt i samarbejde mellem Linnéa Schmidt og Ann-Christina Lykke fra Moneypenny & More, en virksomhed som arbejder med at øge investeringslysten primært hos kvinder og som også driver facebookgruppen 'Moneypenny - Kvinder som investerer', og Helene Aagaard fra Divesity Factor, en virksomhed som kortlægger virksomheders diversitetsdata og indsatser, deriblandt kønsdiversitet, fra danske virksomheder og gør disse transparente via sit website. Det er disse 'Diversity Scores' rapporten bruger for at kvantifisere kønsdiversiteten i de analyserede virksomheder.

OM OS

Fotograf: Sanne Berg

KORT OM MONEYPENNY AND MORE

ANN-CHRISTINA LYKKE & LINNÉA SCHMIDT

Linnéa Schmidt og Ann-Christina Lykke begyndte Moneypenny & More med et formål om at øge investeringslysten for kvinder gennem sparring, professionel vejledning og spændende oplæg.

De driver facebook-gruppen "Moneypenny - Kvinder som investerer", hvor de, i fællesskab med andre fra gruppen, hjælper kvinder i gang med investering og løbende introducerer forskellige emner og nyheder.

På deres hjemmeside www.moneypennyandmore.dk inspirerer de nysgerrige investeringsentusiaster med en række spændende blogindlæg, en brevkasse, free stuff og perks samt 3 særlige beregnere, lavet til private investorer.

Danmarks største community for kvinder der investerer.

over 19.000 medlemmer i moneypenny danmark

Linnéa begyndte at investere i 2015 og startede facebookgruppen "Moneypenny - Kvinder som investerer" i sommeren 2016. I 2018 udgav hun bogen **"Investeringsguiden - Så kommer du igång med ditt sparande"** og hun skriver jævnligt kronikker og artikler om økonomi i forskellige svenske aviser. Linnéa er oprindeligt fra Göteborg, har en PhD indenfor Medicin og arbejder i dag på Aalborg Sygehus.

Jeg tror at kønsdiversitet - og mangfoldighed i det store hele - giver en bedre forretning, et bedre afkast til aktionærer, en arbejdsplads med mere trivsel og i forlængelse af alt dette, også et bedre samfund.

Ann-Christina begyndte selv at investere i 2008, hvor markedet var helt i bund efter finanskrisen, og er blevet mere og mere bidt af det med årene. Hun er uddannet Art Director og driver til dagligt sit eget reklamebureau A FAIR AGENCY.

Undersøgelser viser at ligestilling i bestyrelser giver bedre tal på bundlinjen. Derfor giver det god mening at blive bevidst om de biases, hvor man bliver ved med at vælge folk ind, som ligner én selv.

Læs mere på:
www.moneypennyandmore.dk

DIVERSITY FACTOR

CEO HELENE AAGAARD

Diversity Factor.

"Diversitet og inklusion er en ledelsesdisciplin, som grundlæggende handler om at være i stand til at lede den samme kompleksitet, man møder i markedet, internt."

OM OS

Fotograf: Nikolaj Thaning Rentzmann

KORT OM DIVERSITY FACTOR

Udover at være et konsulenthus med fokus på diversitet og jnklusionsrådgivning, ejer Diversity Factor også en tech-platorm, der kortlægger virksomheders diversitets- og inklusionsaktiviteter på både køn og etnicitet.

Diversity Factor er et konsulenthus udelukkende med fokus på diversitet og inklusion rådgivning. For os handler det ikke om at trække virksomheder sparkende og skrigende til diversitets-bordet. Vi er der for de virksomheder, der har haft et "penny-dropping moment". Virksomheder, der ved, at diversitet og inklusion ikke er der for at skræmme dem eller skælde dem ud for fortidens synder, men hvor diversitet og inklusion er der for at fremtidssikre deres organisation. Vores rolle er at rådgive de virksomheder, der ønsker at komme med på rejse mod mere diversitet og inklusion, men har behov for en turguide.

Diversity Factor blev stiftet i 2019 som konsulentdelen til diversitetsplatformen, GoGetty, der kortlægger danske virksomheders diversitetsdata inden for køn og etnicitet.
Diversity Factor består i dag af CEO og Partner, Helene Aagaard. Helene er en erfaren leder med +10 års erfaring fra corporate (Ørsted & Maersk) indenfor strategi, CSR, kommunikation og organisationsudvikling. I 2019 omsatte hun den personlige passion til et iværksætter liv med fokus på diversitet og inklusion.

Rasmus er partner i Diversity Factor. Det er ham med alle ideerne. Han har arbejdet med data, projekt og forretningsudvikling de sidste 15 år, inden han steg ombord på D&I toget.

"'Mig? Biased?
'Ubevidst bias er som jalousi: ingen kan lide at indrømme det, og ofte er vi ikke klar over det."

Konstantin er den akademiske rygrad i Diversity Factor. Med en Master i Diversity & Change Management fra CBS og flere transformationsprojekter fra bl.a. Rambøll under hans kappe er han Diversity Factor's inklusionsekspert.

"Diversitet er et faktum. Bare kig op, når du går på gaden, og den er til stede i fuldt flor. Det er inklusionen, der er det strategiske valg, og som er afgørende for, at vi kan skabe inkluderende arbejdsmiljøer, hvor diversitet trives."

Læs mere på:
www.diversityfactor.dk

“ALL HUMAN BEINGS ARE BORN FREE AND EQUAL IN DIGNITY AND RIGHTS...”

– ELEANOR ROOSEVELT

Fotograf: Nikolaj Thaning Rentzmann

fordelen ved HØJ KØNSDIVERSITET

Af Helene Aagaard, CEO & Partner i Diversity Factor

McKinsey har siden 2015 sendt tre rapporter på gaden, der undersøger, hvad der sker i virksomheder med høj køns- og etnisk diversitet i ledelsen. I 2020 kom den tredje rapport, Diversity Wins - How Inclusion Matters. Den gentager mange af konklusionerne fra de to foregående rapporter, Why Diversity Matters (2015) og Delivering through Diversity (2018).

McKinsey's seneste undersøgelser viser, at virksomheder i øverste kvartil for kønsdiversitet i ledende teams havde 25% bedre rentabilitet end virksomheder i 4. kvartil - en stigning fra 21% i 2017 og 15% i 2014.

Ser vi på etnisk/kulturel diversitet, er performance endnu bedre. I 2019 out-performede virksomhederne i top-kvartilen de dårligste med 36% i rentabilitet - en stigning fra 33% i 2017 og 35% i 2014.

FIX THE WOMEN!

...Det indikerer, at kvinderne skal fikses og blive mere ligesom mændene for at lykkedes.

Dårligt købmandsskab

Behovet for at tale om en business case for diversitet og inklusion burde derfor også være en no-brainer. Faktisk vil jeg gå så langt som at sige, at en bestyrelsesforperson eller CEO, der ikke har diversitet og inklusion som et punkt i sin strategi, er en dårlig en af slagsen. Det er ganske enkelt elendigt købmandsskab ikke at fokus på diversitet i ledelse og organisationen som helhed.

Virksomhederne med minimum 30% kvinderne i topledelsen (kritisk masse) kan forvente øget omsætning og produktivitet, bedre rekruttering og medarbejdertilfredshed, øget medarbejderfastholdelse, forøgelse af innovation og kreativitet, mindskelse af økonomisk volatilitet og forbedring af virksomhedens offentlige image. Eller det melder McKinsey ihvertfald.

Der er da også mange virksomheder herhjemme, der efterhånden har lugtet lunten. De store C25 virksomheder rekrutterer direkte ind til udfordringen med stillingsbetegnelser som Head of Diversity & Inclusion, opsætter målsætninger for flere kvinder i ledelsen og taler højere og højere om det i CEO interviews, på LinkedIn og i deres karriere-sektioner på hjemmesiden. En udvikling, Pennyrapporten også afspejler.

Fix the women

Der findes dog en tendens, der går igen hos mange virksomheder, når udfordringen med den manglende kønsdiversitet - eller bare manglende kvindelige ledere skal løses. Mange kønsdiversitets programmer og initiativer er designet på en måde, at det giver indtryk af, at kvinder er "ufuldstændige". At de mangler afgørende færdigheder og har brug for ekstra hjælp, støtte og mentorordninger for at blive ledere. Det indikerer, at kvinderne skal fikses og blive mere ligesom mændene for at lykkedes.

Det særlige "female leadership development programme", som mange virksomheder har, er en af de bedste eksempler på denne "fix the women" tendens.

Det virker bare ikke, og de virksomheder som kører ned af denne vej, vil oftest stå med det resultat, at de muligvis er i stand til at rekruttere kvinder til ledende stillinger, men sjældent kan fastholde dem. Hvilket muligvis også forklarer, hvorfor udviklingen ikke går hurtigere.

Inklusion er afgørende.

McKinsey fandt i deres seneste rapport to faktorer, der er kritiske for virksomheders succes med diversitet og inklusion: En systematisk og strategisk tilgang samt dristige handlinger på inklusion. Selv virksomhederne, der er relativt succesrige i deres bestræbelser på at sikre en retfærdig køn og etnisk repræsentation i ledende teams, står stadig over for betydelige udfordringer med at skabe

Klummen fortsætter på næste side

inklusion er afgørende

inkluderende arbejdsmiljøer, hvor hver medarbejder kan komme på arbejde som dem, de virkelig er, uden at blive udsat for bias og diskrimination - eller et "fix the women" program.

Hvis danske børsnoterede virksomheder skal lykkedes med (køns)diversitet udfordringen, kræver det, at de formår at skabe arbejdsmiljøer, der er inkluderende. Det kræver et opgør med de systemer og politikker, der bliver rekrutteret, forfremmet og tildelt løn efter. Det kræver en forståelse af, at hvis man sælger og leverer produkter til et globalt og komplekst marked med mange forskellige stakeholders, skal man også være i stand til at lede kompleksitet intent.

Pennyrapporten er god på to punkter. Først og fremmest giver den alle private investorer en mulighed for at lade deres penge walk the talk. For det andet viser den os, at der rent faktisk er kvinder i ledende stillinger i Danmark - og flere end sidste år. At det sagtens kan lade sig gøre. Håbet er jo så bare, at endnu flere bestyrelsesforpersoner samt direktører forstår, at en moderne virksomhedsledelse kræver styrken og empatien til at kunne lede mange forskelligartede teams, køn, racer, seksualiteter og aldersgrupper for bedst at kunne konkurrere på markedet.

"DET SÆRLIGE "FEMALE LEADERSHIP DEVELOPMENT PROGRAMME", SOM MANGE VIRKSOMHEDER HAR, ER EN AF DE BEDSTE EKSEMPLER PÅ DENNE "FIX THE WOMEN" TENDENS."

– HELENE AAGAARD

diversitet og fordele

Kønsdiversitet på ledelsesniveau kan:

- **Øge omsætning og produktivitet**
- **Øge talentmassen og forbedre rekruttering**
- **Forbedre medarbejdertilfredshed**
- **Øge medarbejderfastholdelse**
- **Gøre virksomheden mere attraktiv for nye ansøgere**
- **Forbedre virksomhedens offentlige image**
- **Forøge innovation og kreativitet**
- **Mindske økonomisk volatilitet**

Kilder: Catalyst 2017, IMF 2016, McKinsey 2018, ISS White Paper 2016, Sodexo 2018

MSCI: The Tipping Point (2016)

"U.S. Companies... with at least three women on the board experienced median gains in Return on Equity on 10 percentage points and Earnings per Share of 37%"

The Peterson Institute for International Economics (2016)

"The results show that the presence of women on corporate boards and in the C-suite may contribute to firm performance...

... a move from no female leaders to 30 percent representation is associated with a 15 percent increase in the net revenue margin"

Catalyst – The Bottom Line (2017)

"Companies with the most female board members had 16% higher Return on Sales than those with the least, and 26% higher Return on Invested Capital"

DATA OG METODE

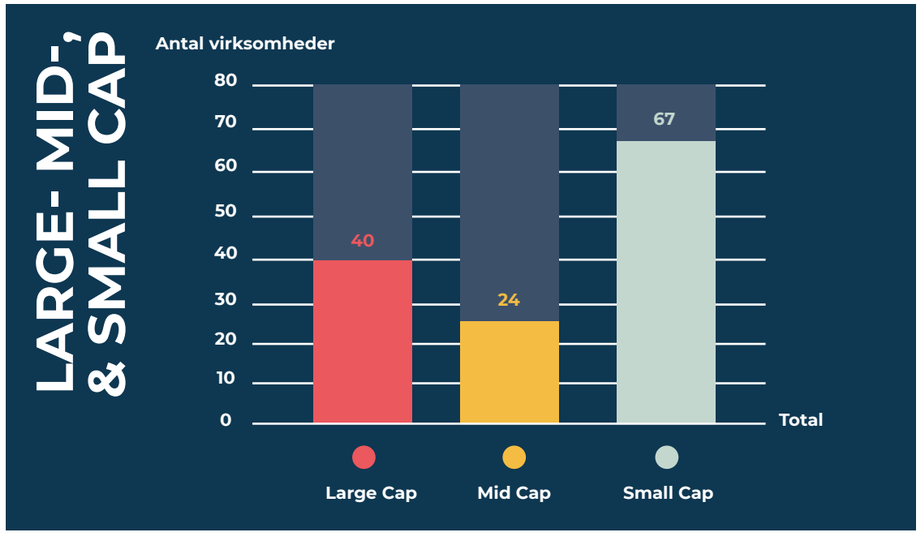
ALLE ANALYSER I DENNE RAPPORT ER BASERET PÅ DATA FRA DIVERSITY FACTOR.

Diversity Factor's kønsdiversitetsscore - herefter blot benævnt Diversity Score - repræsenterer den gennemsnitlige procentdel af kvinder og mænd i den øverste ledelse.

Den bedste Score en virksomhed kan opnå er 50%, hvilket er et udtryk for en ligelig balance mellem kvinder og mænd, og hvor intet køn er overrepræsenteret. Kvinder er ikke overrepræsenteret i én eneste af de analyserede virksomheder, så en Score på under 50% repræsenterer altid en overrepræsentation af mænd. Vi har i denne rapport valgt at fokusere på de beslutningstagende ledelsesniveauer i virksomhederne, herunder bestyrelse og direktion. Vi har i alt analyseret 131 virksomheder. Al data, udover Diversity Scores og andel kvinder og mænd i bestyrelse og direktion, er trukket fra Nasdaq (www.nasdaqomxnordic.com).

analyse-modellen

Virksomhederne er blevet opdelt efter Large Cap, Mid Cap og Small Cap. De fordeler sig som følgende:



Betegnelsen "Cap" står for Capitalize, hvilket refererer til 'market capitalization'. For at finde ud af i hvilken Cap en virksomhed hører til under, beregner man den samlede værdi af virksomhedens aktier - altså markedsværdien. De forskellige Caps er defineret ud fra de følgende værdier: Large, Mid og Small Cap beskriver dermed størrelsen på virksomhedernes børsværdi. Vi har indkluderet al rådata til sidst i rapporten, under Indeks.

Dataindsamling

Dataudtræk fra Diversity Factor blev foretaget mellem d. 17. juli og 19. juli 2020.

Gender Diversity Score

Diversity Factor indsamler data fra det danske CVR-register og virksomhedernes egne datakilder, herunder deres hjemmesider. Vi arbejder med Diversity Scores, som er et mål på fordeling mellem kvinder og mænd i topledelsen. Diversity Scoren tager også højde for virksomhedernes mål hvad kønsbalance angår, hvis disse er blevet opsat. Vi måler efter de nyeste tilgængelige tal. Ingen af de analyserede virksomheder i Pennyrapporten (hverken 2019 eller 2020) har opstillet måltal på Diversity Factor's platform.

Large Cap består af virksomheder med en samlet markedsværdi på over 1 milliard euro

Mid Cap består af virksomheder med en samlet markedsværdi på mellem 150 millioner euro og 1 milliard euro.

Small Cap består af virksomheder med en samlet markedsværdi på under 150 millioner euro.

Sådan udregnes Gender Diversity Score

Eksempel på udregning af "virksomhed X":

Kønsbalance i bestyrelse - 4 mænd og 4 kvinder.
Kønsbalance i direktion - 3 mænd og 1 kvinde
Samlet kønsbalance - 7 mænd og 5 kvinder ud af 12 personer
Gender Diversity = 5/12 * 100 = 42%.

En optimal Diversity Score er på 50% og repræsenterer en ligelig fordeling mellem mænd og kvinder i bestyrelse og direktion.

Det er værd at bemærke, at ubalance går begge veje, så hvis der er flere kvinder end mænd, så er Scoren også lavere end 50%. Det er dog ikke tilfældet for nogle af de 131 danske børsnoterede virksomheder og derfor betyder en værdi på under 50%, at kvinder er underrepræsenteret.

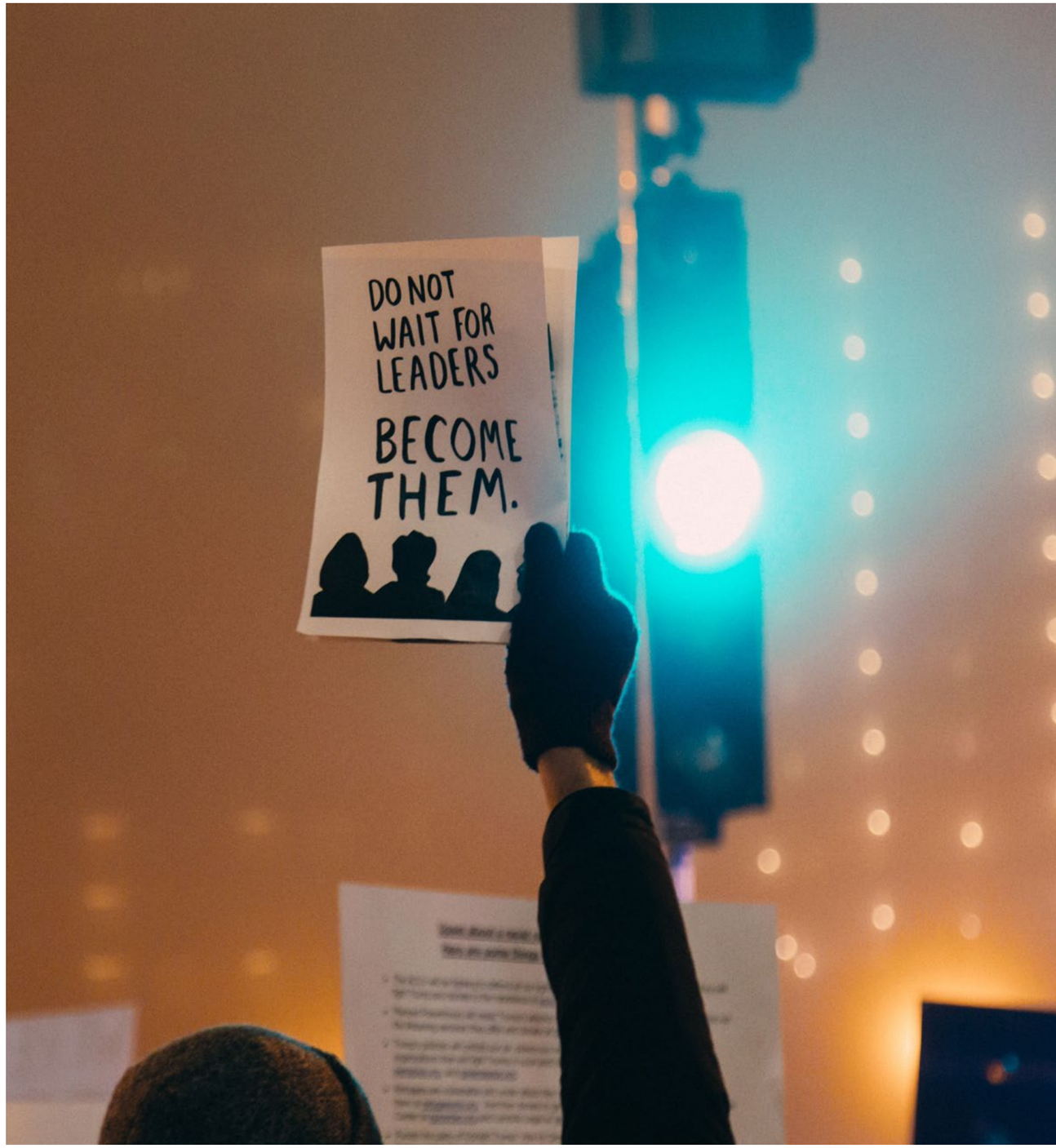
definition:

Bestyrelser og direktioner
Hvad angår bestyrelser, ser vi udelukkende på de generalforsamlingsvalgte medlemmer, hvilket betyder at vi medtager ikke de medarbejdervalgte. Direktionen består både af de direktører, som officielt repræsenterer virksomheden og som virksomheden har indregistreret på CVR-registret samt af c-suite medlemmer - dvs. alle med en CxO*- eller en EVP**-stilling.

Bestyrelse: En bestyrelse er den øverste ledelse i en virksomhed, en organisation eller en forening. Bestyrelsen bliver valgt af medlemmer og/eller ejere og dette sker i forbindelse med generalforsamling. En bestyrelse har som opgave at forestå og hjælpe ledelsen/direktionen og herunder at vælge en kvalificeret ledelse.

Direktion: Direktionen, eller ledelsen, står for den daglige drift af en virksomhed. Direktionen vælges af den siddende bestyrelse.

*F.eks. CEO (Chief Executive Officer), CFO (Chief Financial Officer), CMO (Chief Marketing Officer) og COO (Chief Operating Officer).
**EVP = Executive Vice President



Caroline Alting har været medlem af Maersk Drillings bestyrelse siden april 2019.

Hun begyndte sin karriere hos A.P. Møller - Maersk i 2003 som ingeniør i Maersk Oil. I 2009 startede hun i Maersk Drilling og har siden da haft forskellige stillinger, senest som chef for tekniske projekter og siden 2020 som chef for integritet og projekter i drift.

Caroline har en kandidatgrad i kemi.

fortællinger fra large cap

FAKTA:

MAERSK DRILLING HAR EN DIVERSITY SCORE PÅ 27% I 2020. SCOREN ER STEGET FRA 15% I 2019.

MAERSK DRILLING'S ARBJEDE MED DIVERSITET

- Hvorfor er diversitet vigtigt for Maersk Drilling?
Først of fremmest fordi det er en del af en større agenga, der handler om øget lighed generelt. Vi tror på, at vi kan og bør være med til at bidrage til lige muligheder for alle. Vi er en større dansk virksomhed og en global spiller, og derfor har vi en forpligtelse til at gøre vores del.
Derudover, og det er selvfølgelig ikke uvæsentligt, kan vi se at øget diversitet er godt for forretningen. Vi er en del af olie- og gas industrien, som i øjeblikket står over for nogle store udfordringer. Det kalder på en transformation af hele den måde vi arbejder på, og det kræver nye perspektiver og ideer, og at folk med forskellige baggrunde bliver hørt.

- Hvordan arbejder I med diversitetsdata i Maersk Drilling?
Vi prøver at tage udgangspunkt i data i alle beslutningsprocesser for dels at kunne træffe så objektive beslutninger som muligt, og dels for at forbedre kvaliteten og udbyttet af konkrete initiativer. Vi forsøger så vidt muligt at bruge energi på de ting, der reelt gør en forskel.
Vi bruger også data som fundamentet for at starte de rette samtaler. Det kan være udviklingssamtaler, trivselssamtaler, eller lederudviklingsforløb. Tal og observationer er alletiders måde at starte en samtale om nogle af de emner, som er af en mere blød karakter, som for eksempel inklusion og bias.

- Hvad er den bedste strategi for at øge diversiteten i (top)ledelsen?
Det tror jeg varierer meget fra virksomhed til virksomhed. I vores perspektiv er den bedste strategi at sætte konkrete mål og have diversitet på ledelsesagendaen. Vi har sat konkrete mål for antallet af kvinder på tværs af ledelseslagene i Maersk Drilling, og så har vi udnævnt en Chief Diversity Officer som skal sikre det løbende fælles fokus og ansvarsfølelse blandt vores ledere. Oven på de konkrete handlinger og arbejdet mod de specifikke mål har vi så valgt at bygge en målrettet kommunikationsindsats, fordi vi tror på, at det kan drive endnu mere handling, når vi er eksplicitte omkring vores commitment over for vores kunder og nuværende og fremtidige medarbejdere.

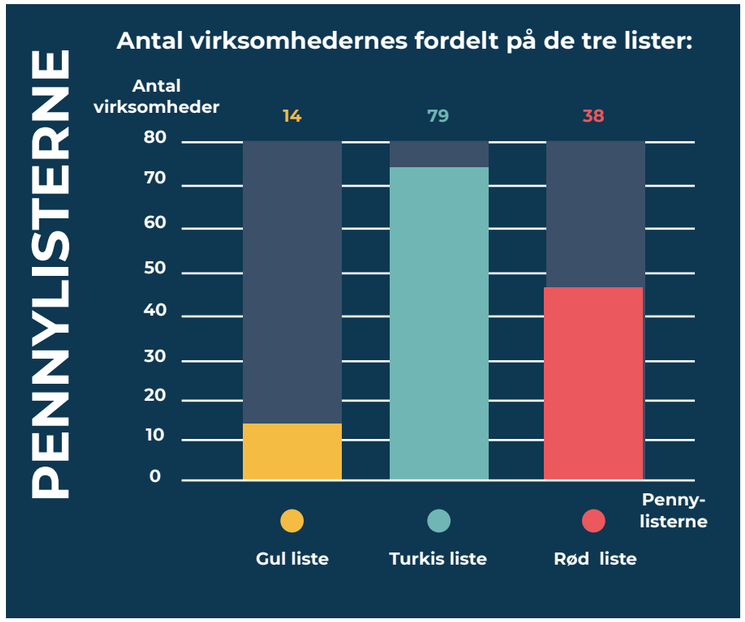
- Hvad er det sværeste for jer i arbejdet med diversitet og inklusion i Maersk Drilling?
Diversitet og inklusion er et komplekst og vanskeligt felt at lykkes med på den korte bane. Det er vi meget bevidste om. Vores industri har traditionelt set været meget mandsdomineret, og derfor står vi over for en ekstra stor udfordring. Men for mig øger det faktisk bare motivationen. Når vi lykkes med at styrke diversiteten, vil resultaterne være meget synlige, og vi kan samtidig vise hele industrien, at det altså godt kan lade sig gøre at ændre på tingenes tilstand.

KØNSDIVERSITET I DANSKE BØRSNOTEREDE VIRKSOMHEDER

– DELT OP I TRE LISTER

Som nævnt tidligere viser fordelene ved kønsdiversitet sig, når man rammer en andel af kvinder i ledende stillinger på ca. 30 procent.

De 30 procent er også det forskningen kalder kritisk masse, når man ser på bestyrelser. Derfor er det også kun logisk at tage udgangspunkt i en analyse, der opdeler virksomheder efter hvor de befinder sig i forhold til dette mål. Selvom vi bruger Diversity Scoren som en samlet Score, mener vi, at det giver en god vurdering af kønsdiversiteten i en virksomhed. For bedre at kunne analysere og vurdere kønsfordelingen blandt de 131 danske børsnoterede virksomheders bestyrelser og direktion har vi derfor valgt at opdele dem efter tre lister - en gul, en turkis og en rød.



Pennylisterne

– DE TRE FARVER BETYDER:

GUL LISTE

Den gule liste: virksomheden har ≥30 procent i Diversity Score (14 styk)

TURKIS LISTE

Den turkise liste: virksomheden har mellem 1 og 29 procent i Diversity Score (79 styk)

RØD LISTE

Den røde liste: virksomheden har 0 procent i Diversity Score (38 styk)

I de følgende afsnit vil vi gennemgå de tre lister og dykke ned i dataen.

DEN GULE LISTE

– STORE VIRKSOMHEDER VISER VEJEN

Den gule liste indeholder stadig kun 14 virksomheder, men hvor 4 er byttet ud siden 2019. Brdr. Hartmann med tidligere 38% i Diversity Score er nu rykket ned til den turkise liste med nuværende Diversity Score på 22% (-16% fra 2019), det samme gælder for Novozymes (-9% fra 2019), BankNordik (-11% fra 2019) og FLSmidth & Co (-2% fra 2019). I 2020 ligger GN Store Nord i top på den gule liste med 50% i Gender Diversity Score. Nye på listen er: Gyldendal (+9% fra 2019), Sydbank (+8% fra 2019), Bang & Olufsen (+25% fra 2019) og D/S Norden (+8% fra 2019).

Kort summering af resultater:

– Der er 14 virksomheder på den gule liste, samme antal som i 2019.
– Af de 14 virksomheder på den gule liste er 50% Large Cap (2019 : 57%), 29% er Mid Cap (2019 : 29%), og 21% er Small Cap (2019 : 14%)
– 100% af virksomhederne på den gule liste har minimum én kvinde i bestyrelsen (2019: 100%)
– 71.4% af virksomhederne på den gule liste har minimum én kvinde i direktionen (2019: 57%)
– 100% af virksomheder på den gule liste har mindst 30% kvinder i bestyrelsen (kritisk masse) (2019 : 100%)

DEN GULE LISTE

Rank	Virksomhed	Liste	Diversity Score
1	GN Store Nord	Large	50%
2	ONXEO EUR0.25	Small	46%
3	Tryg	Large	42%
4	Pandora	Large	40%
5	Møns Bank	Small	40%
6	Genmab	Large	38%
7	Matas	Mid	38%
8	Dyldendal A	Small	38%
9	DSV	Large	33%
10	Nordea Bank	Large	33%
11	Sydbank	Large	33%
12	Bang & Olufsen B	Mid	33%
13	D/S Norden	Mid	33%
14	SAS AB	Mid	33%

(*sector root code, Industrial Classification Benchmark ICB)

UDSKIFTNING

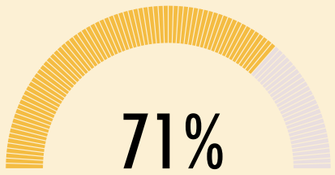
Fra turkis til gul liste	2019	2020	Ændring i Diversity Score
Gyldendal	29%	38%	+9%
Sydbank	25%	33%	+8%
Bang & Olufsen	8%	33%	+25%
D/S Norden	25%	33%	+8%

Fra gul til turkis liste	2019	2020	Ændring i Diversity Score
Brdr. Hartmann	38%	18%	-20%
Novozymes	33%	24%	-9%
BankNordik	33%	22%	-11%
FLSmidth & Co	31%	29%	-2%

GUL LISTE, SNAPSHOT AF 2020 - BESTYRELSER OG DIREKTIONER MED MINIMUM 1 KVINDE

14/14 (100%) af virksomhederne på den gule liste har minimum én kvinde i bestyrelsen.

BESTYRELSE



10/14 (71%) af virksomhederne på den gule liste har minimum én kvinde i direktionen.

DIREKTION

14/14 (100%) af virksomhederne på den gule liste har kritisk masse (minimum 30% kvinder i bestyrelse).

KRITISK MASSE

DEN TURKISE LISTE

– DE FLESTE VIRKSOMHEDER ER PÅ DEN RETTE VEJ

I 2019 var der 72 virksomheder på den turkise liste. Siden 2019 er to virksomheder blevet afnoteret (Veloxis og IC Group). I 2020 er der 79 virksomheder på den turkise liste, en pæn stigning på 9.7% og 13 virksomheder. Fire virksomheder gik fra den turkise til den røde liste fra 2019 til 2020.

Kort summering af resultater:

– Der er 79 virksomheder på den turkise liste, en stigning fra 72 i 2019.
– Af de 79 virksomheder på den turkise liste er 39% Large Cap (2019 : 43%), 23% Mid Cap (2019 : 26%), og 38% Small Cap (2019 : 30%).
– 98.7% af virksomhederne på den turkise liste har minimum én kvinde i bestyrelsen (2019: 97.2%).
– 39.2% af virksomhederne på den turkise liste har minimum én kvinde i direktionen (2019: 33.3%).
– 31.6% af de 79 virksomheder har mindst 30% kvinder i bestyrelsen (2019: 29.2%).

DEN TURKISE LISTE

Rank	Virksomhed	Liste	Diversity Score
1	Demant	Large	29%
2	FLSmidth & Co	Large	29%
3	G4S	Large	29%
4	Flügger B	Small	29%
5	Grønlandsbanken	Small	29%
6	Højgaard Holding A	Small	29%
7	TK Development	Small	29%
8	Novo Nordisk B	Large	28%
9	Scandinavian Tobacco Group	Large	28%
10	DFDS	Large	27%
11	Maersk Drilling / The Drilling Company of 1972 A/S	Large	27%
12	Vestas Wind Systems	Large	27%
13	Chr. Hansen Holding	Large	25%
14	ISS	Large	25%
15	Ørsted	Large	25%
16	NKT A/S	Mid	25%
17	Arkil Holding B	Small	25%
18	Cemat	Small	25%
19	Strategic Investments	Small	25%
20	Victoria Properties	Small	25%

FORTSAT

Rank	Virksomhed	Liste	Diversity Score
21	Danske Bank	Large	24%
22	Novozymes B	Large	24%
23	Bavarian Nordic	Mid	23%
24	NNIT	Mid	23%
25	Royal Unibrew	Large	22%
26	BankNordik	Mid	22%
27	Tivoli	Mid	22%
28	Vestjysk Bank	Mid	22%
29	Københavns Lufthavne	Large	21%
30	Lundbeck	Large	21%
31	Rockwool International A	Large	21%
32	Columbus	Mid	21%
33	Zealand Pharma	Mid	21%
34	Coloplast B	Large	20%
35	Topdanmark	Large	20%
36	Lån og Spar Bank	Mid	20%
37	Bioporto B	Small	20%
38	German High Street Properties	Small	20%
39	Hvidbjerg Bank	Small	20%
40	Brdr. A&O Johansen præf A/S	Small	20%
41	Small Cap Danmark A/S	Small	20%
42	A.P. Møller - Mærsk A	Large	19%
43	Nilfisk Holding	Large	19%
44	Brdr. Hartmann	Mid	18%
45	H+H International	Mid	18%
46	Jutlander Bank	Mid	18%
47	Jeudan	Large	17%
48	Orphazyme	Mid	17%
49	FirstFarms	Small	17%
50	Gabriel Holding	Small	17%
51	Lollands Bank	Small	17%
52	Nordicom	Small	17%
53	Rias B	Small	17%
54	Scandinavian Brake Systems	Small	17%
55	Össur	Large	17%

Listen fortsættes på næste side

FORTSAT

Rank	Virksomhed	Liste	Diversity Score
56	SP Group	Mid	14%
57	Bostad A/S	Small	14%
58	Djurslands Bank	Small	14%
59	Greentech Energy Systems	Small	14%
60	Roblon B	Small	14%
61	Skako	Small	14%
62	TCM Group	Small	14%
63	Ambu	Large	13%
64	Carlsberg A	Large	13%
65	Schouw & Co.	Large	13%
66	SimCorp	Large	13%
67	Per Aarsleff B	Mid	13%
68	Glunz & Jensen Holding	Small	13%
69	Silkeborg IF Invest	Small	13%
70	ALK-Abelló	Large	11%
71	Solar B	Mid	11%
72	Sparekassen Sjælland-Fyn	Mid	11%
73	cBrain	Small	11%
74	Brøndby IF B	Small	9%
75	NTG Nordic Transport Group	Small	9%
76	Jyske Bank	Large	8%
77	Ringkjøbing Landbobank	Large	8%
78	Torm PLC	Mid	8%
79	Alm. Brand	Large	7%

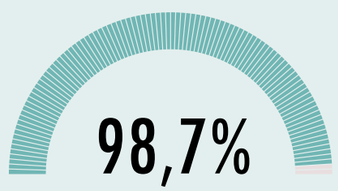
De fleste børsnoterede virksomheder befinder sig på den tyrkise liste. Listen indeholder 79 virksomheder - svarende til 60.3 procent af de 131 analyserede virksomheder. De 79 virksomheder indeholder 39% Large Cap (2019 : 43%), 23% Mid Cap (2019 : 26%), og 38% Small Cap (2019 : 30%)

UDSKIFTNING

Fra rød til turkis liste	2019	2020
Admiral Capital / Bostad	0%	14%
Brøndby IF	0%	9%
Firstfarms	0%	17%
FGerman High street proprties	0%	20%
Glunz & Jensen Holding	0%	13%
Hvidbjerg Bank	0%	20%
Ambu	0%	13%
NeuroSearch/ NTG Nordic Transport Group	0%	9%
Torm PLC	0%	8%
Skako	0%	14%
TK Development	0%	29%
Victoria Properties	0%	25%
Small Cap Danmark	0%	20%

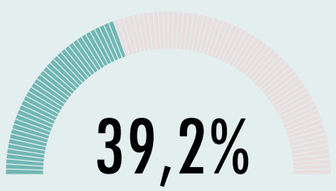
Fra turkis til rød liste	2019	2020
Spar Nord Bank	11%	0%
Den Jyske Sparekasse	13%	0%
Harboes bryggeri	14%	0%
Netcompany	11%	0%

TURKIS LISTE, SNAPSHOT AF 2020 - BESTYRELSER OG DIREKTIONER MED MINIMUM 1 KVINDE



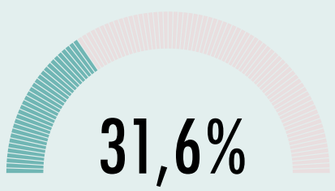
78/79 (98.7%) af virksomhederne på den turkise liste har minimum én kvinde i bestyrelsen.

BESTYRELSE



31/79 (39.2%) af virksomhederne på den turkise liste har minimum én kvinde i direktionen.

DIREKTION



25/79 (31.6%) af virksomhederne på den turkise liste har kritisk masse (minimum 30% kvinder i bestyrelse).

KRITISK MASSE

DEN RØDE LISTE

– MANGE MINDRE VIRKSOMHEDER ER ENDNU LANGT FRA LIGELIG REPRÆSENTATION

Den røde liste inkluderede i 2019 48 virksomheder og er i 2020 gået ned med 20% til 38 virksomheder. Dette er en god trend! Ambu gik som den eneste Large Cap virksomhed op på den turkise liste i 2020, men de to Large Cap virksomhederne Netcompany og Spar Nord Bank gik den anden vej og lander i 2020 begge to på den røde liste.

Kort summering af resultater:

– Der er 38 virksomheder på den røde liste, en nedgang fra 48 virksomheder i 2019.
– Den røde liste består primært af Small Cap virksomheder (86.8% vs. 91.7% i 2019), tre Mid Cap virksomheder (7.9%) plus to Large Cap (5.3%).
– 0% af virksomhederne på den røde liste har minimum én kvinde i bestyrelsen.
– 0% af virksomhederne på den røde liste har minimum én kvinde i direktionen.
– 0% af virksomheder har mindst 30% kvinder i bestyrelsen.

DEN RØDE LISTE

Rank	Virksomhed	Liste	Diversity Score
1	Netcompany	Large	0%
2	Spar Nord Bank	Large	0%
3	RTX	Mid	0%
4	United International Enterprises Ltd	Mid	0%
5	Aab	Small	0%
6	AGF B	Small	0%
7	Andersen & Martini B	Small	0%
8	Atlantic Petroleum	Small	0%
9	Blue Vision	Small	0%
10	Boliga Gruppen	Small	0%
11	Brd. Klee B	Small	0%
12	ChemoMetec	Small	0%
13	Danske Andelskassers Bank	Small	0%
14	Dantax	Small	0%
15	Den Jyske Sparekasse A/S	Small	0%

FORTSAT

Rank	Virksomhed	Liste	Diversity Score
16	DLH B	Small	0%
17	Boarding Group	Small	0%
18	Fast Ejendom Danmark	Small	0%
19	Fynske Bank	Small	0%
20	Harboes Bryggeri B	Small	0%
21	InterMail	Small	0%
22	Kreditbanken	Small	0%
23	Luxor B	Small	0%
24	Migatronic B	Small	0%
25	Newcap Holding	Small	0%
26	Nordfyns Bank	Small	0%
27	Nordic Shipholding	Small	0%
28	North Media	Small	0%
29	NTR Holding B	Small	0%
30	PARKEN Sport & Entertainment	Small	0%
31	Prime Office	Small	0%
32	Rovsing	Small	0%
33	Salling Bank	Small	0%
34	Sanistål B	Small	0%
35	Santa Fe Group	Small	0%
36	Skjern Bank	Small	0%
37	Totalbanken	Small	0%
38	Copenhagen Capital A/S	Small	0%

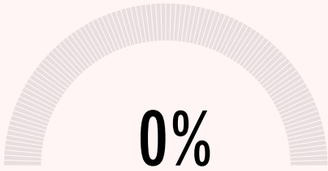
Flere gode fremskridt

En positiv nyhed er at Netcompany har, efter at vores data blev trukket, valgt to kvinder ind i bestyrelse!

RØD LISTE, SNAPSHOT AF 2019 - BESTYRELSER OG DIREKTIONER MED MINIMUM 1 KVINDE

0/38 (0%) af virksomhederne på den røde liste har minimum én kvinde i bestyrelsen.

BESTYRELSE



0/38 (0%) af virksomhederne på den røde liste har minimum én kvinde i direktionen.

DIREKTION

0/38 (0%) af virksomhederne på den røde liste har kritisk masse (minimum 30% kvinder i bestyrelse).

KRITISK MASSE

"MEN TEND TO CHOOSE HIGH PAYING PROFESSIONS - LIKE DOCTOR, ENGINEER, CEO, ETC., WHILE WOMEN NATURALLY GO TOWARD LOWER PAYING CAREERS - LIKE FEMALE DOCTOR, FEMALE ENGINEER, AND FEMALE CEO."

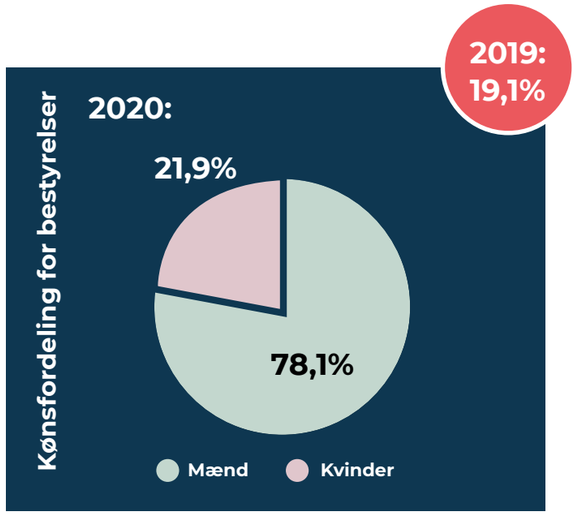
– SEEN ON: the_female_lead INSTAGRAM

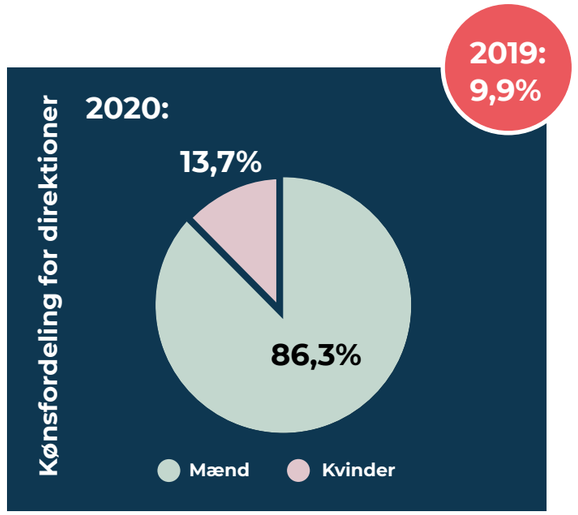
KVINDER I BESTYRELSER OG DIREKTIONER

Rapporten har indtil videre givet et overordnet billede af, hvordan kønssammensætningen blandt bestyrelser og direktioner for de 131 børsnoterede danske virksomheder er. Det er stadig klart, som det også var i 2019, at de store virksomheder er i front, og særligt de mindre har lang vej igen. Vi ser dog en generel stigning i den andel poster som besiddes af kvinder i bestyrelser og direktioner.

Dette afsnit dykker ned i detaljerne og kigger nærmere på bestyrelser og direktioner, samt CEOs.

– Der er 6 kvindelige CEOs blandt de 131 virksomheder (2019: 3 stk)
– Kvinder besidder 21.9% af bestyrelsesposterne (2019 : 19,1%)
– Kvinder besidder 13.7% af direktionsposterne (2019 : 9,9%)
– 40 ud af de 131 (30.5%) virksomheder har en kritisk masse på mindst 30 procent kvinder i bestyrelsen (2019 : 26%)





“WE NEED TO MAKE EQUAL PAY AND EQUAL OPPORTUNITY FOR WOMEN AND GIRLS A REALITY SO WOMEN'S RIGHTS ARE HUMAN RIGHTS ONCE AND FOR ALL.”

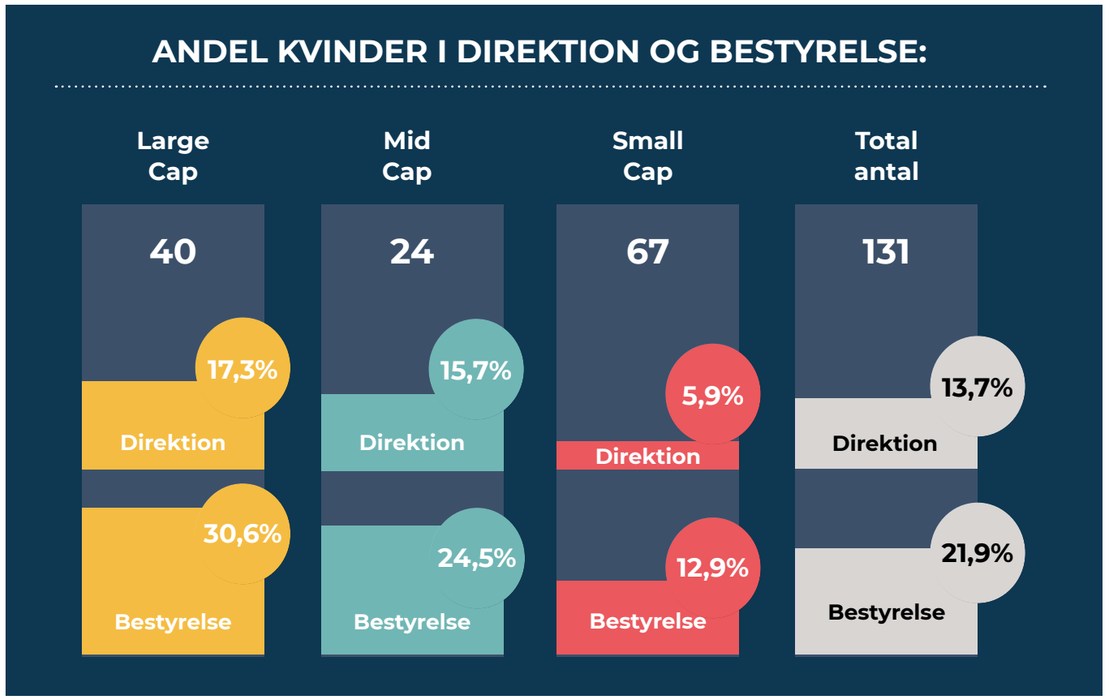
– HILLARY CLINTON

EN HØJERE ANDEL KVINDER I DIREKTION OG BESTYRELSE I 2020

Blandt bestyrelser og direktioner i de 131 virksomheder finder vi 21.9% kvinder i bestyrelserne og 13.7% kvinder i direktionerne. Fordelingen ser bedst ud i Large Cap, hvor vi har 30.6% kvinder i bestyrelse og 17.3% kvinder i direktion. En stigning fra henholdsvis 27.2% og 13,1% i 2019.

I Mid Cap finder vi 24.5% kvinder i bestyrelse og 15.7% i direktion. En stigning fra henholdsvis 22,4% og 11,1% i 2019.

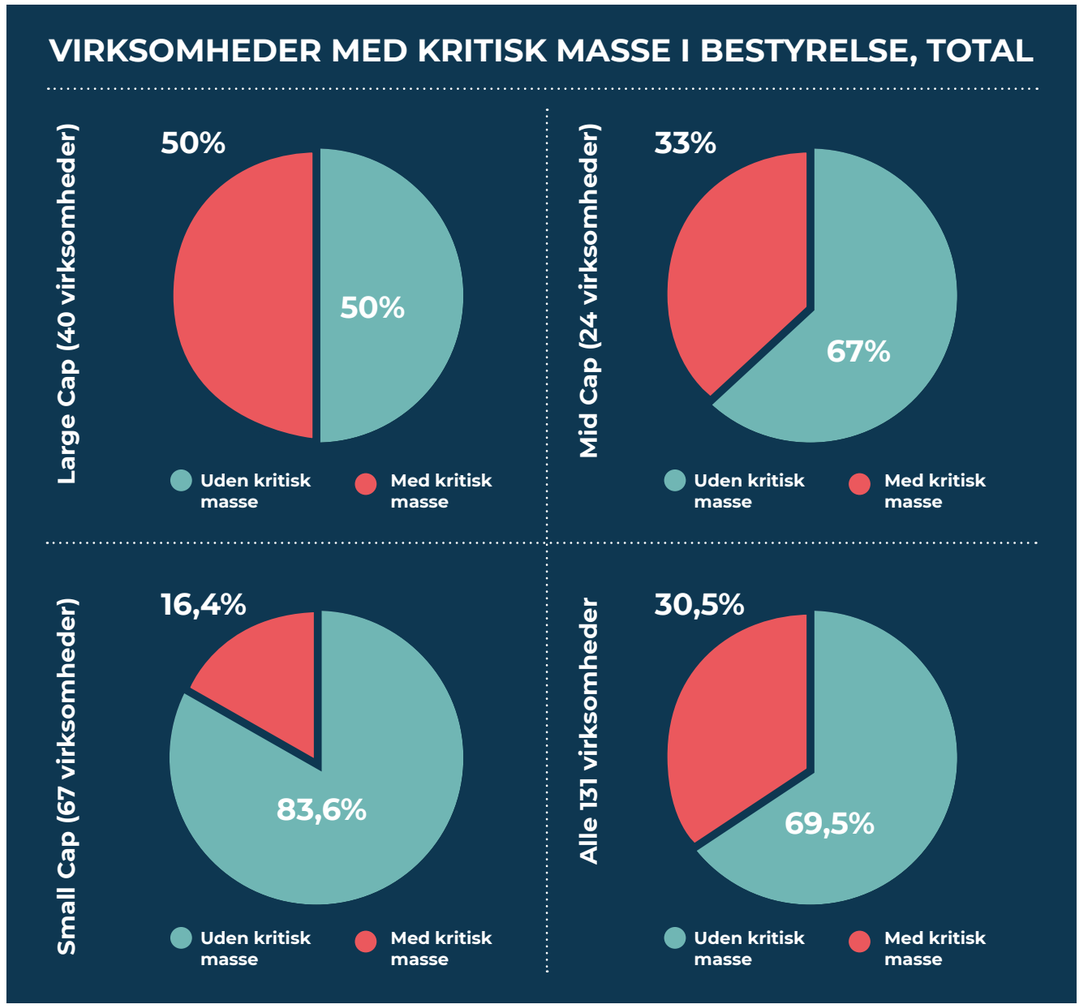
Selvom Small Cap stadig halter bagud med blot 12.9% kvinder i bestyrelse og kun 5.9% kvinder i direktion, står Small Cap virksomheden Onxeo ud med en kvindelig direktør. Tallene fra 2020 er dog bedre end tallene fra 2019 med 10.3% kvinder i bestyrelse og kun 3,3% kvinder i direktion. De tre Small Cap virksomheder Onxeo, Gyldendal og Møns Bank er alle med på den gule liste. Udover disse tre er der yderligere 11 Small Cap virksomheder som har en kritisk masse på 30% i bestyrelsen, en stigning med 3 fra 2019.



2019 så tallene sådan ud for Direktion:	13,1%	11,1%	3,3%	9,9%
2019 så tallene sådan ud for Bestyrelse:	27,2%	22,4%	10,3%	19,1%

HVORDAN SER BILLEDET UD IDAG MED KRITISK MASSE* I BESTYRELSER BLANDT LARGE- MID- OG SMALL CAP VIRKSOMHEDER?

Virksomheder i Large cap som har over 30% kvinder i bestyrelse: 50% // (2019: 42.5%)
Virksomheder i Mid cap som har over 30% kvinder i bestyrelse: 33.3% // (2019: 26.9%)
Virksomheder i Small cap som har over 30% kvinder i bestyrelse: 16.4% // (2019: 16.2%)
Virksomheder totalt af de 131 som har over 30% kvinder i bestyrelse: 30.5% // (2019: 26.1%)



*Kritisk masse er her definieret som bestyrelser med mere end 30% kvinder.

"..den positive effekt af diversitet først finder sted, når bestyrelsen består af mindst 30 procent kvinder, og at denne udvikling først er fundet sted i mange lande i løbet af de seneste år 3. Man taler altså om en minimumsværdi, eller en såkaldt kritisk masse, på mindst 30 procent kvinder, inden man oplever den positive effekt af kønsdiversitet."
- Pennyrapporten 2019

KVINDELIGE DIREKTØRER I DANSKE BØRS-NOTEREDE VIRKSOMHEDER?

I 2019 var der 3 virksomheder (2%) som havde en kvindelig direktør. Disse virksomheder var Sydbank (Karen Frøsig), Lundbeck (Deborah Dunsire) og Onxeo (Judith Greciet). I 2020 ser vi en stigning i antal kvindelige CEOs, som i år er 6 sammenlignet med de 3 i 2019. **Det er en fordobling**, **men det er stadig kun 4.6% af de 131 virksomheder som har en kvindelig direktør.** De virksomheder som har fået en ny kvindelig direktør er Orphazyme (Kim Stratton), Novozymes (Ester Baiget) samt Tivoli (Susanne Mørch Koch).

De virksomheder som har en kvindelig direktør:

Sydbank	☞	Karen Frøsig
Lundbeck	☞	Deborah Dunsire
Onxeo	☞	Judith Greciet
Orphazyme	☞	Kim Stratton
Novozymes	☞	Ester Baiget
Tivoli	☞	Susanne Mørch Koch

Positive news:

FLERE KVINDER PÅ POSTERNE
GN Store Nord har en kvindelig CEO for GN Hearing.

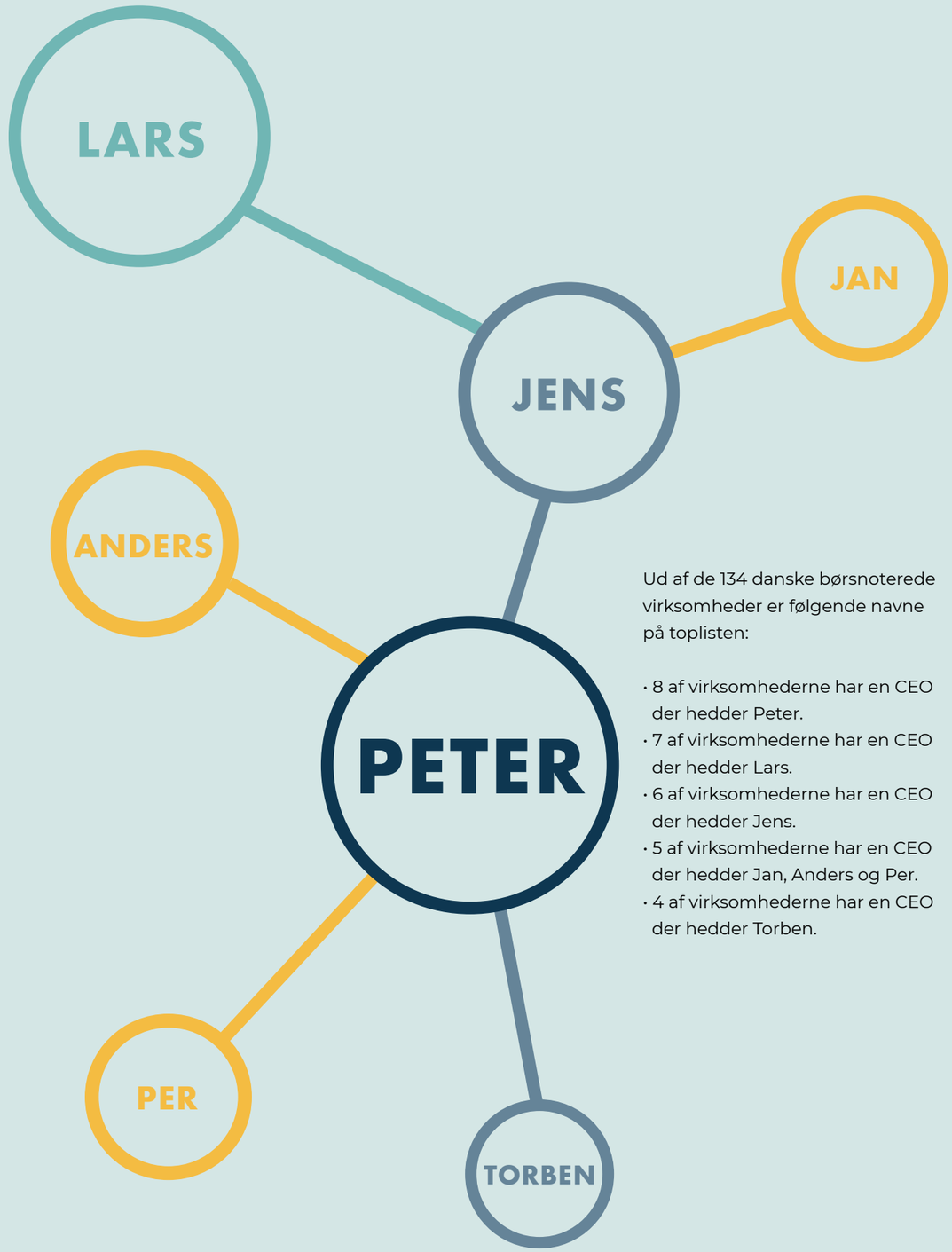
CHEFEN HEDDER PETER

BLANDT CEO´S ER DET MERE SANDSYNLIGT AT HEDDE PETER END AT VÆRE KVINDE

Der er blot 6 kvindelige CEOs blandt Danmarks 131 børsnoterede virksomheder.

En gennemgang af navnet på direktørerne i de 131 virksomheder viser, at det er lige så almindeligt at hedde Jens, som at være kvinde.

fun fact navne-analyse



Ud af de 134 danske børsnoterede virksomheder er følgende navne på toplisten:

- 8 af virksomhederne har en CEO der hedder Peter.
- 7 af virksomhederne har en CEO der hedder Lars.
- 6 af virksomhederne har en CEO der hedder Jens.
- 5 af virksomhederne har en CEO der hedder Jan, Anders og Per.
- 4 af virksomhederne har en CEO der hedder Torben.

Du behøver ikke HEDDE JENS

Om behovet for nye profiler i de danske bestyrelser

Fotograf: Inge Lyngaard Hansen

Af Laura Vilsbæk: Indehaver af Nyibestyrelsen.dk og forfatter til "Du behøver ikke hedde Jens og gå i jakkesæt"

Bestyrelsesarbejdet skal afmystificeres
Bestyrelsesarbejdet er omgærdet af en masse mystik, og vi har allesammen nogle meget fastlåste forestillinger om, hvem man er, og hvad man skal kunne, for at arbejde i en bestyrelse. Det vil jeg gerne gøre op med, og **nyibestyrelsen.dk** er mit forsøg på at trække bestyrelsesarbejdet ned på jorden og tale åbent, ærligt og helt konkret om det, så mange flere får øjnene op for muligheden.

Prototypen på et bestyrelsesmedlem?
Jeg fik selv 3 bestyrelsesposter på 1 år. Jeg var endnu ikke fyldt 40, jeg havde min egen soloselvstændige virksomhed og en baggrund som konsulent på flere forskellige digitale bureauer. Dertil en uddannelsesbaggrund som cand.mag. i religionsvidenskab - og så gik jeg i blomstrede kjoler. Ikke just prototypen på et bestyrelsesmedlem.

Mange flere forskellige profiler i de danske bestyrelser
Men det var dér, det gik op for mig, at der er brug for mange flere forskellige profiler i de danske bestyrelser. Ser vi på kønssammensætningen, har den i de små og mellemstore virksomheder ikke flyttet sig de seneste mange år, og vi flatliner på under 20% kvinder. Ser vi på alder, er der iflg. Danmarks Statistik kun 12% under 40 år i de danske bestyrelser, og ser vi på uddannelse, er det iflg. "Danske Bestyrelser og deres Medlemmer" fra CBS 33% af alle bestyrelsesmedlemmer som har en samfundsvidenskabelig, akademisk uddannelse.

Behov for nye kompetencer.
De danske bestyrelser er altså præget af en relativt høj grad af homogenitet. Og det skal vi lave om på, for de mere generiske bestyrelseskompetencer kan meget vel komme til kort med de store, strategiske udfordringer, de danske bestyrelser nødvendigvis må sætte på dagsordenen i disse år. Det kan godt være du kan læse et regnskab og lave en risikoanalyse, men kan du sætte digitalisering og digital transformation på den allerøverste strategiske agenda? Og hvad med bæredygtighed? Hvordan går man fra fine CSR-regnskaber til at skabe forretning med Verdensmålene. Det er bare to af de store, strategiske agendaer, jeg mener alle bestyrelser burde mande op på. Og her kunne der meget vel være brug for nye profiler.

Adgang til nye kompetencer og nye perspektiver
Og de nye profiler kunne meget vel være kvinder. For det virker helt ærligt fjollet kun at fiske i den lille dam med de kendte fisk. Hvis vi accepterer og anerkender, at man ikke behøver hedde Jens og gå i jakkesæt, og at et bestyrelsesmedlem kan komme i alle former og farver (og køn), bliver rekrutteringsgrundlaget til de danske bestyrelser også så meget bedre, og med nye profiler kommer nye initiativer, nye perspektiver og en helt ny adgang til innovation. Som også er et bestyrelsesanliggende. Som prof. Katherine Phillips siger: Diversitet gør os klogere. Fordi vi øger den samlede mængde af viden, og fordi vi gør os mere umage og finder nye løsninger, når vi er forskellige.

Byd selv ind på bestyrelsesabejdet
Der er mange gode argumenter for at virksomhedsejerne skal tage nye profiler ind i bestyrelserne. Hvis du selv har bestyrelsesambitioner er der også masser af ting, du kan gøre. Sig det højt. Annoncér dit kandidatur på LinkedIn og lad verden vide, hvad du kan bidrage med. Begynd at opsøge bestyrelsesrelevante events eller gå ind i et bestyrelsesnetværk. Her møder du også alle dem, der rekrutterer til bestyrelserne i SMV'erne. Og så skal du snakke med Jens. Vi kender allesammen en Jens. Det kan være han er virksomhedsejer, det kan være han er formand, advokat, erhvervsrådgiver i banken eller revisor. I hvert fald er han i tæt dialog med dem, der bemander de danske bestyrelser, så lad ham vide, at du er klar, interesseret og motiveret. Jens kan nemlig åbne de døre, der ellers kan virke hermetisk lukkede.

Vi bliver på alle måder et rigere samfund, hvis vi åbner for forskelligheden. Også i de danske bestyrelser.

Laura Vilsbæk er aktuel med bogen: "Du behøver ikke hedde Jens og gå i jakkesæt"

INSPIRATION OG LINKS TIL MERE SPÆNDENDE STOF:

CEO-rådgiver Louise Orbesen: "Min påstand er, at den, der bliver topleder i dag, ikke bliver det i fremtiden".

En ny DR serie hvor komikeren Ane Høgsberg dykker ned i begrebet "FEMINISME", som vi varmt vil anbefale alle at se: Alle hader feminister

Podcast: Karrierekvinder nu! Podcast der udforsker kvinder og karriere af Rikke Kristine Østergaard og Naja Lind Rasmussen.

Podcast om kvindelige rollemodeller af Trine Askholm: Sådan gjorde jeg

Vi har en dansk kvindelige CEO på listen over de 50 mest inflydelserige kvinder i verden.
Læs om Helle Østergaard Kristiansen her.
Hun har tilmed leveret rekordresultat i 2018. Læs her.

"Jeg anede ikke, hvor mange privilegier jeg havde."Da topchefen skiftede køn og opdagede, at alt, hun troede om ligestilling, var forkert...

McKinsey's undersøgelser om diversitet og inklusion er fremragende. Læs her.

Debatindlæg af Helene Aagaard: "Krisen har ændret vores syn på hjemmearbejdspladser, og det har gjort os mere inkluderende".

Undersøgelse fra Harvard: Research: "When Gender Diversity Makes Firms More Productive"

Når der kommer penge i hænderne på kvinder, sker der store ting i verden. Mikrolån til kvinder kan gøre en forskel. Læs om fx Kiva her.

På Moneypenny and More skriver vi en række blogindlæg omkring investering, og indlægget for begyndere er det mest læste, dette finder I her.

Vi har også udgivet en e-bog som en god introduktion til at komme igang med at investere. Den kommer onkring de mest basale begreber og vendinger indenfor investering, og viser endda med screenshots og forklaringer hvordandu investerer gennem Nordnets handelsplatform. Den finder I her.

EMPOWERING WOMEN ISN´T JUST THE RIGHT THING TO DO

–it's the smart thing to do

– BARACK OBAMA

GODE REFERENCER/KILDER TIL DIG SOM VIL FORDYBE DIG

Catalyst (2017)
- Catalyst: "The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards (2004-2008)". Catalyst, New York 2017

Deloitte (2017)
- Deloitte: "Women in the Boardroom. A Global Perspective. Fifth Edition". *Global Center for Corporate Governance.* Deloitte 2017.

IMF (2016)
- IMF Working Paper: "Gender Diversity in Senior Positions and Firm Performance: Evidence from Europa". International Monetary Fund, Mar 2016.

Joecks (2012)
- Joecks, Jasmin mfl.: "Gender Diversity in the Boardroom and Firm Performance: What Exactly Constitutes a ´Critical Mass´?" *Journal of Business Ethics* 2012. Nov 2013, Vol 118, Issue 1, page 61-72.

Kramatic (2017)
- Kramaric, Tomislov mfl.: "Critical Mass in the Boardroom of Croatian Banks". *South East European Journal of Economics and Business.* Vol 12 (1) 2017, page 22-37.

Mckinsey & Company (2018)
- McKinsey & Company: "Delivering through Diversity". Mckinsey, Jan 2018.

MSCI (2015)
- MSCI: "Women on Boards: Global Trends in Gender Diversity on Corporate Boards". MSCI ESG Research Inc. Nov 2015

MSCI (2016)
- MSCI: "The Tipping Point: Women on Boards and Financial Performance". Women on Boards Report 2016. MSCI ESG Research Inc. Dec 2016.

Nordea (2018)
- Nordea: "Diversity as a Value Driver". Nordea On Your Mind, Nordea Corporate and Investment Banking. Feb 2018.

Noland (2016)
- Noland, Marcus mfl.: "Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Study". Working Paper Series. The Peterson Institute for International Economics. Feb 2016.

Rose (2007)
- Rose, C.: "Does Female Board Representation Influence Firm Performance? The Danish evidence". Corporate Governance 15 (2) 2007, page 404–413.

Rossi (2017)
- Rossi, Fabrizio mfl.: "Women in the Boardroom and Corporate Decisions of Italian listed Companies: Does the ´critical Mass´ matter?" Management Decisions 55(7) Jul 2017, page 1578-1595.

Sodexo (2018)
- Sodexo: "Sodexo´s Gender Balance Study 2018. Expanded Outcomes over 5 years". Sodexo Operations LLC 2018.

Terjesen (2009)
- Terjesen, Siri mfl.: "Women Directors on Corporate Boards: A Review and Research Agenda". *Corporate Governance: An International Review* 17(3) 2009, page 320-337.

ISS white paper (2016)
- ISS: "Mangfoldig ledelse giver højere indtjening". ISS White Paper. Jan 2016.

Jura:
Alle rettigheder forbeholdt dem der har været med til at udgive rapporten. Billeder, tekst og grafikker må kun gengives med tilladelse fra Moneypenny and More og Diversity Factor. Del meget gerne med korrekt kildeangivelse.

COME ON.

-we can do this!

MONEYPENNY & more