

# Jämställt i styrelserummen efter 2050

STYRELSEKARTLÄGGNINGEN | MARS 2023



<b>FÖRORD</b>	<b>03</b>
Tio år av kunskapsbygge om jämställdhet i små och medelstora bolag	
<b>STYRELSEKARTLÄGGNINGEN 2023</b>	<b>04</b>
Långsam ökning av kvinnor på vd-poster och styrelseplatser	
Högre andel kvinnor på nya styrelseplatser	<b>05</b>
Högre andel kvinnor är vd när styrelsen är jämställd	<b>07</b>
Jämställda företag presterar bättre ekonomiskt	<b>10</b>
Högre andel av bolagen i kvinnodominerade branscher har minst en kvinna i styrelsen	<b>13</b>
Styrelsen outnyttjad potential i 47 procent av företagen	<b>17</b>
<b>LÄRDOMAR FRÅN TIO ÅRS KARTLÄGGNINGAR</b>	<b>19</b>
<b>FAKTA</b>	<b>21</b>
Undersökningen	

# Tio år av kunskapsbygge om jämställdhet i små och medelstora företag

**DET HAR GÅTT 50 ÅR** sedan den första kvinnan tog plats i en styrelse i ett börsnoterat bolag i Sverige. I dag finns det en kvinna på 36 procent av styrelseposterna, några procentenheter från den definition på jämställdhet, 40/60, som Jämställdhetsmyndigheten använder. I de bolag\* vi tagit fram fakta om de senaste tio åren finns det en kvinna på 21 procent av styrelseplatserna. När vi började mäta för tio år sedan var det 17 procent. Det går långsamt, men det går framåt och vi har byggt ny kunskap utifrån den statistik vi tagit fram. Den som vet hur det ser ut kan inte blunda för att en förändring behövs.

Mycket har hänt i samhället sedan Lil Karhola Wettergren blev första styrelseledamoten i börsnoterade Husqvarna, men det går ändå trögt med jämställdheten när det ska tillsättas en vd, styrelseordförande eller ledamot. I den här takten kommer vi att skriva 2047\*\* i kalendern innan vi når den nivå börsbolagen är på idag. För att nå 40/60 får vi lägga till ytterligare sex år och bläddra fram till 2053\*\*. Min förhoppning är att det inte ska behöva ta 30 år att nå den nivån utan att den kunskap vi bygger ska ge resultat snabbare.

Att andelen kvinnor växer med i medeltal en halv procent under de år vi mätt visar att det handlar om tröga processer när styrelser tillsätts. Ägare byter styrelseledamöter eller utökar styrelsen mycket sällan och det är fortfarande relativt ovanligt att välja in externa ledamöter. Det positiva är ändå att vi sedan vi började mäta ser en tydlig trend i förhållandet mellan nytilkomna platser och antalet kvinnor. Nästan 40

procent av de nytilkomna platserna besätts av en kvinna varje år.

Ökningen går ännu långsammare när det gäller hur många bolag som kan antas ha ett aktivt styrelsearbete. Av de 115 475 företag som uppfyller våra kriterier är det i år 53 procent som har minst två ordinarie styrelseledamöter och därmed möjlighet att ha någon form av aktivt styrelsearbete.

För tio år sedan var motsvarande siffra 52 procent. Den utvecklingen är lika nedslående. Almis erfarenhet är att de företag vi arbetar med som väljer att ha ett aktivt styrelsearbete har en bättre tillväxt. Dessutom visar både internationella och nationella undersökningar att företag som har både kvinnor och män i styrelsen har bättre ekonomiska resultat. De kunskaperna behöver få ordentligt fäste bland företagare.

Den här kartläggningen och den kunskap vi på Almi bygger genom att återkommande presentera fakta är ett sätt att bidra till ökad medvetenhet. Jag hoppas att vi inte ska behöva vänta till 2047 för att nå dit börsbolagen är idag. Ju fler vi är som blir medvetna om fakta och väljer att agera utifrån den, desto snabbare kan utvecklingen gå.

**ANNA LUNDMARK LUNDBERGH**

*Vd Almi Värmland  
och ansvarig för Styrelsekartläggningen*



\* Företag med minst 5 miljoner i omsättning och/eller minst fem anställda och som har minst två ordinarie styrelseledamöter.

\*\* Här görs två antaganden. Antagande 1: Att andelen styrelseledamöter växer i samma takt som mellan 2013 och 2023, dvs med 25 procent. Antagande 2: Att andelen kvinnor ökar med samma takt som mellan 2013 och 2023, dvs med 56 procent.

# STYRELSEKARTLÄGGNINGEN 2023

## Långsam ökning av kvinnor på vd-poster och styrelseplatser

**DET FINNS TOTALT 178 507 STYRELSEPLATSER** i företagen som ingår i kartläggningen. Av dem innehåser 36 922, 21 procent, av kvinnor. Mellan 2013 och 2023 har antalet styrelseplatser ökat med 25 procent samtidigt som antalet kvinnor ökat med 56 procent. Även om andelen kvinnor i styrelserna totalt sett ligger på 21 procent jämfört med 17 procent 2013 går det framåt.

Hur stor andel av styrelseplatserna som innehåses av en kvinna varierar mellan 16 och 24 procent på länsnivå. I topp ligger Södermanland där det finns en kvinna på 24 procent av platserna och i botten ligger Jönköping med 16 procent. För tio år sedan låg andelen på 19 respektive 13 procent för de båda länen. Utvecklingen går framåt i hela landet även om det går mycket långsamt.

På nationell nivå är det en försiktig ökning av andelen ledamöter som är kvinna på 0,4 procentenheter per år. På länsnivå varierar det mellan två procentenheter och fem procentenheters ökning på tio år. I topp ligger Kalmar, Skåne, Södermanland och Uppsala med fem procentenheters ökning. I botten finns Blekinge, Gotland, Örebro och Östergötland som ökat andelen kvinnor med två procentenheter under tioårsperioden.

Utvecklingen på vd-sidan går lika långsamt. På tio år har andelen ökat från 10 till 14 procent. Störst andel vd:ar som är kvinna finns i Uppsala och Stockholm där andelen är 17 procent. Lägst är det i Jönköping, Kalmar, Värmland, Örebro och Östergötland där andelen är 11 procent. Trenden är lika över landet. Andelen vd:ar som är kvinna har ökat med några procentenheter med undantag för Örebro som står på samma nivå som 2013.



UNDERSÖKTA  
BOLAG

5

OMSÄTTNING:  
MINST FEM  
MILJONER

2

ORDINARIE  
LEDAMÖTER:  
MINST TVÅ

5

ANTAL  
ANSTÄLLDA:  
MINST FEM

ANDELEN KVINNOR SOM STYRELSELEDAMÖTER  
2023 OCH 2013

LÄN	ANTAL	ANTAL	ANDEL		KVINNORS ANDEL AV
	LEDAMÖTER	KVINNOR	2023	2013	NYTILLKOMNA STYRELSEPLATSER
	2023	2023	2023	2013	2013-2023
BLEKINGE	1 844	317	17 %	15 %	28 %
DALARNA	4 258	809	19 %	15 %	60 %
GOTLAND	1 023	239	23 %	21 %	51 %
GÄVLEBORG	3 713	725	20 %	17 %	33 %
HALLAND	5 427	985	18 %	15 %	29 %
JÄMTLAND	2 293	512	22 %	18 %	76 %
JÖNKÖPING	7 546	1 233	16 %	13 %	35 %
KALMAR	3 642	723	20 %	15 %	70 %
KRONOBERG	3 533	628	18 %	14 %	33 %
NORRBOTTEN	4 179	807	19 %	16 %	33 %
<b>RIKET</b>	<b>178 507</b>	<b>36 922</b>	<b>21 %</b>	<b>17 %</b>	<b>37 %</b>
SKÅNE	20 780	4 355	21 %	16 %	38 %
STOCKHOLM	55 269	12 724	23 %	19 %	36 %
SÖDERMANLAND	3 802	905	24 %	19 %	42 %
UPPSALA	4 600	1 027	22 %	17 %	40 %
VÄRMLAND	3 779	694	18 %	15 %	36 %
VÄSTERBOTTEN	4 198	819	20 %	15 %	40 %
VÄSTERNORRLAND	3 336	648	19 %	15 %	49 %
VÄSTMANLAND	3 703	801	22 %	16 %	47 %
VÄSTRA GÖTALAND	30 764	6 055	20 %	16 %	35 %
ÖREBRO	4 359	798	18 %	16 %	27 %
ÖSTERGÖTLAND	6 459	1 118	17 %	15 %	29 %

*”Tydlig trend under tio år – fler kvinnor väljs in när styrelser förändras eller nya platser kommer till”*

#### Högre andel kvinnor på nya styrelseplatser

Även om siffrorna är nedslående på en sammanslagen nivå är trenden tydlig när det gäller antalet kvinnor som tillkommer varje år. När nya ledamöter väljs in eller nya platser tillkommer tar fler kvinnor plats. Sedan mätningarna började 2013 ligger kvoten på nästan 40 procent mellan nytillkomna platser och antalet kvinnor.

På länsnivå blir samma statistik lite mer hoppig efter-

som mindre län har relativt få ledamöter, och förändringar slår igenom på ett helt annat sätt än i de län som har många ledamöter. Det är ändå tydligt att samma trend syns på länsnivå. Sticker ut gör Jämtlands län där kvinnors andel av nytillkomna platser under en tio-årsperiod är 76 procent. I botten finns Örebro där andelen är 27 procent. I det häradet ligger också Blekinge (28 procent) och Östergötland samt Halland (29 procent).



ANDEL BOLAG MED KVINNA PÅ VD-POSTEN  
2023 OCH 2013

LÄN	ANTAL BOLAG TOTALT	ANTAL BOLAG MED KVINNA SOM VD	ANDEL BOLAG MED KVINNA SOM VD	
	2023	2023	2023	2013
BLEKINGE	617	74	12 %	6 %
DALARNA	1 408	196	14 %	10 %
GOTLAND	331	52	16 %	13 %
GÄVLEBORG	1 239	184	15 %	12 %
HALLAND	1 933	230	12 %	9 %
JÄMTLAND	770	124	16 %	12 %
JÖNKÖPING	2 478	271	11 %	6 %
KALMAR	1 191	133	11 %	7 %
KRONOBERG	1 153	142	11 %	7 %
NORRBOTTEN	1 361	203	15 %	11 %
<b>RIKET</b>	<b>61 754</b>	<b>8 855</b>	<b>14 %</b>	<b>10 %</b>
SKÅNE	7 485	972	13 %	9 %
STOCKHOLM	19 462	3 280	17 %	13 %
SÖDERMANLAND	1 298	158	12 %	10 %
UPPSALA	1 570	262	17 %	11 %
VÄRMLAND	1 283	144	11 %	9 %
VÄSTERBOTTEN	1 350	169	13 %	7 %
VÄSTERNORRLAND	1 123	166	15 %	9 %
VÄSTMANLAND	1 258	205	16 %	9 %
VÄSTRA GÖTALAND	10 736	1 471	14 %	9 %
ÖREBRO	1 465	165	11 %	11 %
ÖSTERGÖTLAND	2 243	254	11 %	8 %

**TOPP**

**17%**

STOCKHOLM  
OCH UPPSALA

**BOTTEN**

**11%**

JÖNKÖPING, KALMAR,  
VÄRMLAND, ÖREBRO  
OCH ÖSTERGÖTLAND

# Högre andel kvinnor är vd och styrelseordförande när styrelsen är jämställd

**ANDELEN FÖRETAG MED JÄMSTÄLLDA** styrelser 2023 är 16 procent, en ökning med tre procentenheter sedan första mätningen 2013. Andelen företag med mansdominerade styrelser, det vill säga att 60 procent eller fler av ledamöterna är män, har sjunkit från 82 till 77 procent mellan 2013 och 2023. Andelen bolag med kvinnodominerade styrelser har ökat från 5 till 8 procent motsvarande period.

Störst andel bolag med jämställda styrelser har Gotland som ökat från 20 till 24 procent. I botten ligger Blekinge och Jönköping på 13 procent. Blekinge har backat från 15 till 13 procent sedan 2013 medan Jönköping ökat från 10 till 13 procent. Av länen är det endast Blekinge som backat och Västmanland står kvar på samma nivå som 2013 (14 procent).

**TOPP**

**24%**

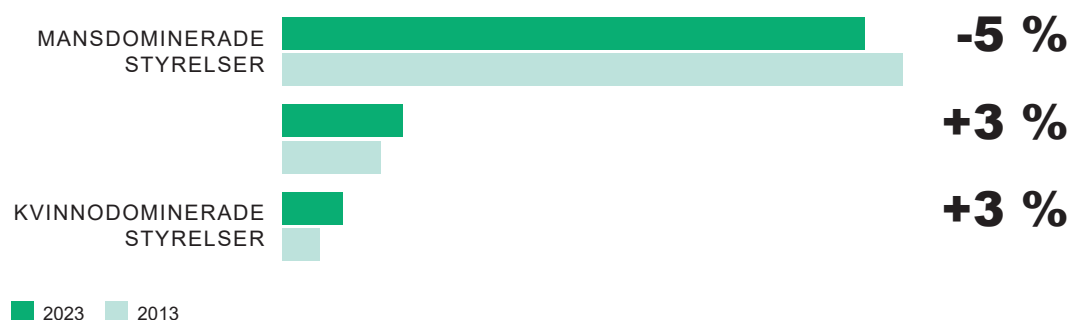
GOTLAND

**BOTTEN**

**13%**

BLEKINGE &  
JÖNKÖPING

FÖRÄNDRING AV FÖRDELNING AV STYRELSE UTIFRÅN OM STYRELSEN ÄR  
MANSDOMINERAD, JÄMSTÄLLD ELLER KVINNODOMINERAD

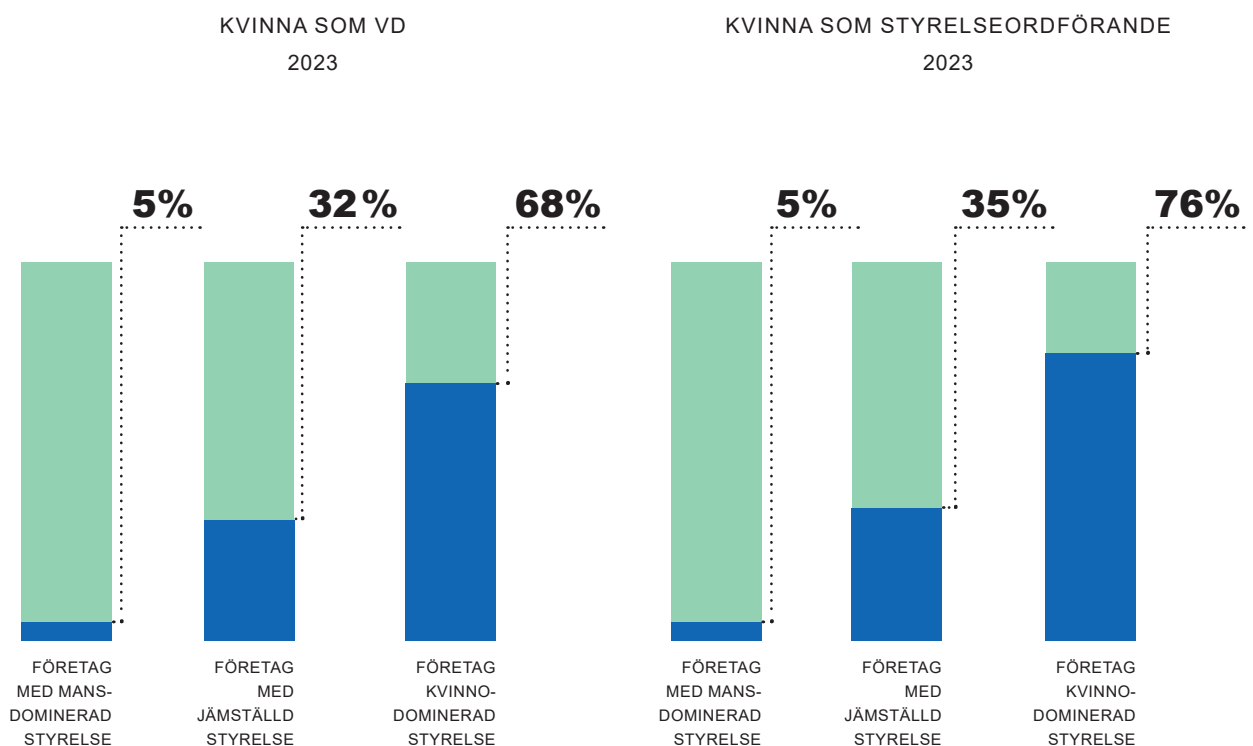




Företag som har jämställda styrelser har en större andel kvinnor på vd-posterna. Snittet ligger på 14 procent för alla bolag, men när styrelsen är jämställd leds 32 procent av en kvinna. Det samma gäller ordförande. Är styrelsen jämställd är 35 procent av ordförandena en kvinna jämfört med 15 procent i snitt. Samtidigt blir det tydligt att lika väljer lika. Det är också välkänt inom etablerad forskning om socialt beteende. I mansdominerade styrelser har 95 procent av företagen en man som vd. Är styrelsen kvinno-dominerad har 68 procent en kvinna på vd-posten. Det

visar tydligt att män i ännu högre omfattning än kvinnor väljer en person av samma kön.

**ALMIS KARTLÄGGNING** innehåller inga uppgifter om hur ägandet ser ut. Sannolikt är det fler kvinnor på vd-posten i företag som ägs av kvinnor eftersom det är vanligt att ägaren i mindre företag samtidigt är vd. Enligt *Tillväxtanalys* rapport när det gäller kvinnors företagande som publicerades 2018 ägs cirka 30 procent av svenska aktiebolag av en kvinna.





ANDEL BOLAG UTFRÅN HUR JÄMSTÄLLT BOLAGET ÄR  
2023 OCH 2013

LÄN	MANSDOMINERADE		JÄMSTÄLLDA		KVINNODOMINERADE	
	2023	2013	2023	2013	2023	2013
BLEKINGE	82 %	82 %	13 %	15 %	5 %	3 %
DALARNA	78 %	84 %	16 %	13 %	6 %	3 %
GOTLAND	69 %	73 %	24 %	20 %	7 %	7 %
GÄVLEBORG	77 %	80 %	15 %	13 %	8 %	6 %
HALLAND	79 %	83 %	15 %	12 %	5 %	5 %
JÄMTLAND	73 %	79 %	20 %	16 %	7 %	5 %
JÖNKÖPING	84 %	87 %	13 %	10 %	4 %	3 %
KALMAR	77 %	84 %	18 %	13 %	5 %	3 %
KRONOBERG	80 %	86 %	15 %	10 %	5 %	3 %
NORRBOTTEN	76 %	82 %	18 %	14 %	6 %	4 %
RIKET	77 %	82 %	16 %	13 %	8 %	5 %
SKÅNE	76 %	82 %	16 %	14 %	7 %	4 %
STOCKHOLM	74 %	81 %	16 %	13 %	10 %	6 %
SÖDERMANLAND	70 %	83 %	18 %	13 %	12 %	4 %
UPPSALA	74 %	78 %	17 %	16 %	9 %	6 %
VÄRMLAND	81 %	85 %	15 %	11 %	5 %	4 %
VÄSTERBOTTEN	78 %	83 %	17 %	13 %	5 %	4 %
VÄSTERNORRLAND	78 %	83 %	15 %	14 %	6 %	4 %
VÄSTMANLAND	76 %	82 %	14 %	14 %	9 %	4 %
VÄSTRA GÖTALAND	78 %	83 %	14 %	13 %	8 %	5 %
ÖREBRO	79 %	81 %	15 %	13 %	6 %	5 %
ÖSTERGÖTLAND	81 %	84 %	15 %	13 %	4 %	4 %



## Jämställda företag presterar bättre ekonomiskt

**MALIN MALMSTRÖM**, professor vid Luleås tekniska universitet, har på uppdrag av Almi analyserat hur företag med jämställda styrelser presterar ekonomiskt jämfört med företag med ojämsställda styrelser. Analyserna visar en statistiskt signifikant skillnad när det gäller både omsättning och vinst över tid för åren 2013, 2016, 2017 och 2018.

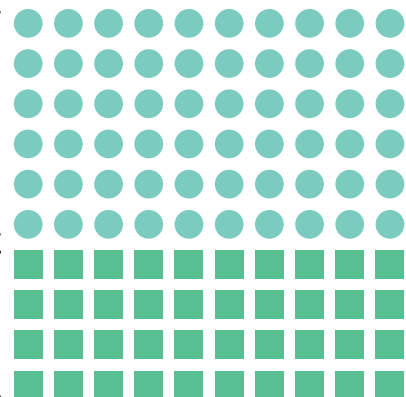
Ur ett makroekonomiskt perspektiv har företag med jämställda styrelser en bättre ekonomisk prestation. Det gäller oavsett bransch, storlek på företaget eller om vd är man eller kvinna.

Hela rapporten finns på [ltu.diva-portal.org](http://ltu.diva-portal.org). Det beskrivs också utförligt i förra årets styrelsekartläggning.

### JÄMSTÄLLT

60

40



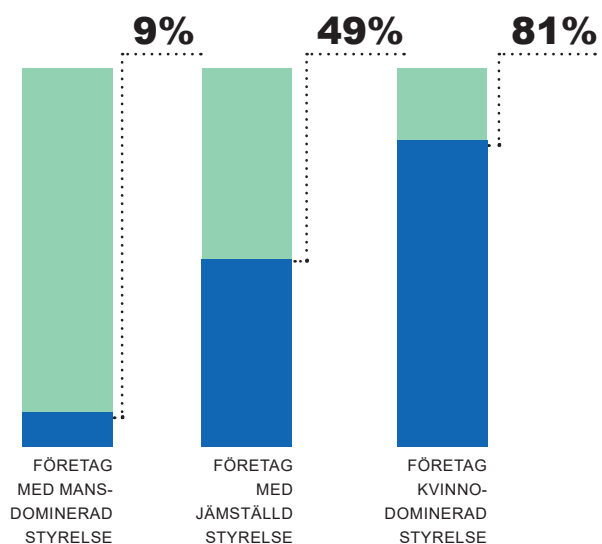
ANDEL BOLAG MED KVINNA SOM VD  
2023 OCH 2013

LÄN	MANSDOMINERADE		JÄMSTÄLLDA		KVINNODOMINERADE	
	2023	2013	2023	2013	2023	2013
BLEKINGE	5 %	3 %	37 %	23 %	66 %	44 %
DALARNA	6 %	5 %	31 %	24 %	74 %	64 %
GOTLAND	7 %	5 %	26 %	39 %	74 %	86 %
GÄVLEBORG	6 %	3 %	29 %	34 %	81 %	71 %
HALLAND	4 %	4 %	29 %	27 %	75 %	68 %
JÄMTLAND	5 %	5 %	37 %	30 %	71 %	83 %
JÖNKÖPING	5 %	3 %	29 %	28 %	70 %	55 %
KALMAR	4 %	4 %	26 %	23 %	57 %	65 %
KRONOBERG	5 %	4 %	30 %	27 %	78 %	63 %
NORRBOTTEN	7 %	4 %	33 %	34 %	66 %	78 %
RIKET	5 %	4 %	32 %	30 %	68 %	72 %
SKÅNE	5 %	3 %	30 %	29 %	58 %	69 %
STOCKHOLM	6 %	6 %	35 %	33 %	66 %	75 %
SÖDERMANLAND	4 %	4 %	32 %	27 %	31 %	69 %
UPPSALA	6 %	4 %	31 %	38 %	78 %	69 %
VÄRMLAND	4 %	3 %	32 %	37 %	77 %	84 %
VÄSTERBOTTEN	5 %	3 %	31 %	25 %	68 %	64 %
VÄSTERNORRLAND	5 %	3 %	37 %	25 %	75 %	83 %
VÄSTMANLAND	6 %	4 %	29 %	16 %	77 %	79 %
VÄSTRA GÖTALAND	4 %	3 %	30 %	27 %	79 %	68 %
ÖREBRO	4 %	4 %	29 %	28 %	63 %	78 %
ÖSTERGÖTLAND	5 %	3 %	30 %	28 %	60 %	73 %

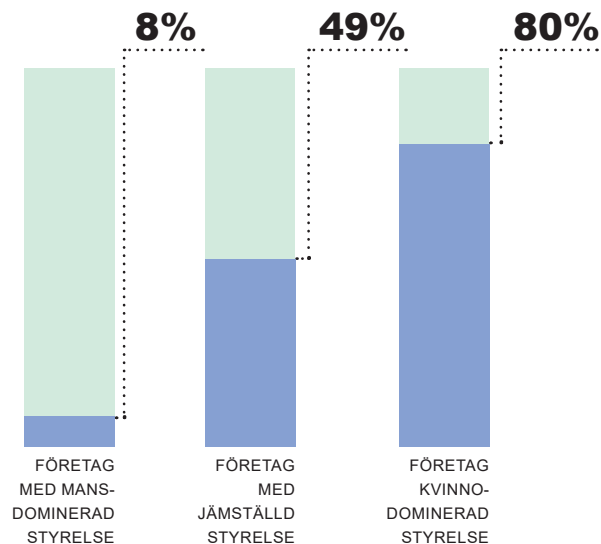
ANDEL KVINNOR SOM STYRELSELEDAMÖTER  
2023 OCH 2013

LÄN	MANSDOMINERADE		JÄMSTÄLLDA		KVINNODOMINERADE	
	2023	2013	2023	2013	2023	2013
BLEKINGE	9 %	7 %	48 %	49%	75 %	82%
DALARNA	9 %	9 %	49 %	48%	81 %	83%
GOTLAND	10 %	9 %	49 %	50%	84 %	78%
GÄVLEBORG	9 %	8 %	48 %	48%	81 %	82%
HALLAND	8 %	7 %	49 %	49%	81 %	83%
JÄMTLAND	9 %	9 %	50 %	48%	78 %	78%
JÖNKÖPING	9 %	7 %	48 %	49%	76 %	78%
KALMAR	8 %	8 %	50 %	49%	79 %	78%
KRONOBERG	8 %	7 %	48 %	48%	80 %	85%
NORRBOTTEN	8 %	8 %	49 %	48%	82 %	78%
RIKET	9 %	8%	49 %	49%	81 %	80%
SKÅNE	10 %	8%	49 %	49%	80 %	78%
STOCKHOLM	9 %	9%	49 %	49%	81 %	79%
SÖDERMANLAND	9 %	9%	48 %	49%	82 %	73%
UPPSALA	10 %	7%	49 %	49%	83 %	82%
VÄRMLAND	9 %	7%	47 %	49%	87 %	81%
VÄSTERBOTTEN	8 %	7%	49 %	48%	82 %	80%
VÄSTERNORRLAND	8 %	7%	50 %	49%	79 %	82%
VÄSTMANLAND	9 %	8%	48 %	48%	79 %	88%
VÄSTRA GÖTALAND	9 %	7%	49 %	49%	81 %	85%
ÖREBRO	8 %	8%	49 %	48%	79 %	80%
ÖSTERGÖTLAND	8%	7%	49 %	49%	82 %	80%

KVINNA SOM STYRELSELEDAMOT  
2023



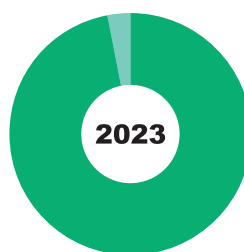
KVINNA SOM STYRELSELEDAMOT  
2013



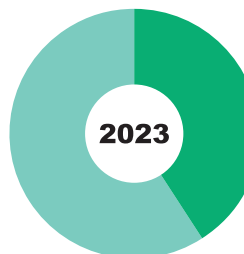
# Högre andel av bolagen i kvinno- dominerade branscher har minst en kvinna i styrelsen

**AV DE 61 754 FÖRETAG** som Almi analyserar har 41 procent minst en kvinna i styrelsen. Motsvarande siffra för börsbolagen är 97 procent. Andel bolag som har minst en kvinna i styrelsen ligger högre än snittet i de branscher som traditionellt betecknas som kvinnodominerade. Högst ligger vård och utbildning där 71 procent av företagen har minst en kvinna i styrelsen. Annan serviceverksamhet ligger näst högst med 65 procent.

På länsnivå visar statistiken att alla företag inom service har minst en kvinna i styrelsen i både Blekinge och Uppsala. På Gotland har alla företag inom kultur, nöje och fritid minst en kvinna i styrelsen. I botten när det gäller branscher ligger industri och tillverkning där endast 29 procent av företagen har minst en kvinna i styrelsen.

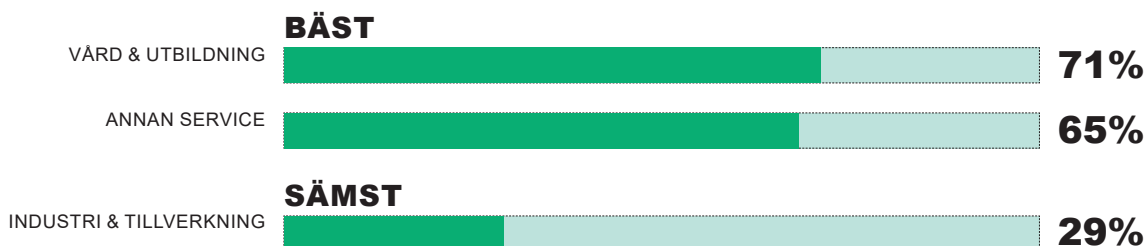


**97%**  
BÖRSNOTERADE  
BOLAG\* MED  
MINST EN  
KVINNA I  
STYRELSEN



**41%**  
BOLAG\*\* MED  
MINST EN  
KVINNA I  
STYRELSEN

ANDEL BOLAG\*\* MED MINST EN KVINNA  
I STYRELSEN



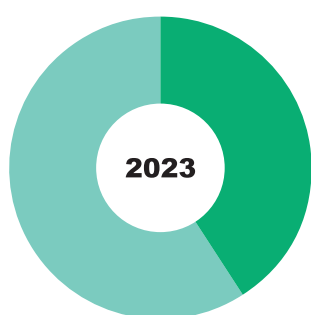
\* Källa: Allbriht rapporten 2019

\*\* Bolag med minst fem miljoner i omsättning och/eller minst fem anställda med minst två ordinarie ledamöter i styrelsen.

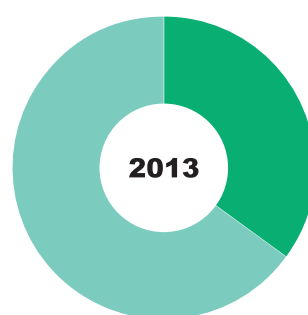
På tio år har andelen bolag som har minst en kvinna i styrelsen gått från 35 till 41 procent. En mycket blygsam ökning.

Det finns en variation utifrån bransch, för tjänsteverksamhet handlar det till exempel om en ökning med nio procentenheter från 39 procent till 48 procent. Detsamma

gäller annan serviceverksamhet som har ökat från 56 procent till 65 procent. Även inom handel, reparation och transport har andelen kvinnor ökat sedan 2013, från 31 procent till 36 procent. Inom industri och tillverkning samt kultur, nöje och fritid har andelen ökat med fyra procentenheter.

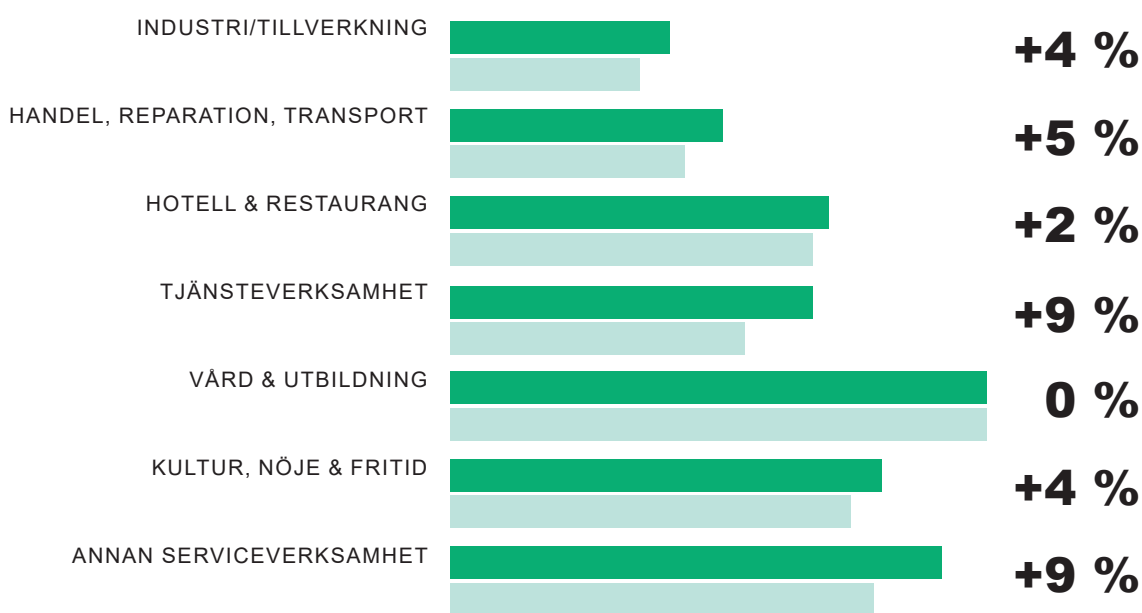


**41%**  
ANDEL BOLAG  
MED MINST  
EN KVINNA  
I STYRELSEN



**35%**  
ANDEL BOLAG  
MED MINST  
EN KVINNA  
I STYRELSEN

ÖKNING I PROCENT PER BRANSCH  
– ANDEL BOLAG MED MINST EN KVINNA I STYRELSEN



■ 2023 ■ 2013

ANDEL BOLAG MED MINST EN KVINNA SOM ORDINARIE LEDAMOT I STYRELSEN  
NATIONELL JÄMFÖRELSE PER BRANSCH 2023

LÄN	INDUSTRI/ TILLVERKNING	HANDEL REPARATION TRANSPORT	HOTELL OCH RESTAURANG	TJÄNSTE- VERKSAMHET	VÄRD OCH UTBILDNING	KULTUR, NÖJE OCH FRITID	ANNAN SERVICE- VERKSAMHET	ANTAL BOLAG
BLEKINGE	31 %	33 %	43 %	45 %	65 %	75 %	100 %	617
DALARNA	33 %	39 %	50 %	52 %	85 %	50 %	56 %	1 408
GOTLAND	40 %	47 %	68 %	52 %	67 %	100 %	60 %	331
GÄVLEBORG	26 %	41 %	69 %	50 %	80 %	47 %	75 %	1 239
HALLAND	27 %	36 %	56 %	43 %	70 %	72 %	58 %	1 933
JÄMTLAND	31 %	45 %	53 %	60 %	75 %	47 %	50 %	715
JÖNKÖPING	29 %	31 %	51 %	51 %	76 %	55 %	35 %	2 478
KALMAR	33 %	40 %	51 %	46 %	77 %	65 %	80 %	1 191
KRONOBERG	31 %	30 %	48 %	50 %	67 %	58 %	63 %	1 153
NORRBOTTEN	28 %	37 %	63 %	50 %	68 %	35 %	63 %	1 361
RIKET	29 %	36 %	50 %	48 %	71 %	57 %	65 %	61 754
SKÅNE	32 %	35 %	52 %	50 %	70 %	67 %	64 %	7 485
STOCKHOLM	28 %	35 %	43 %	46 %	72 %	54 %	65 %	19 462
SÖDERMANLAND	29 %	39 %	57 %	64 %	75 %	71 %	70 %	1 298
UPPSALA	35 %	39 %	47 %	47 %	74 %	48 %	100 %	1 507
VÄRMLAND	28 %	33 %	55 %	53 %	61 %	43 %	62 %	1 283
VÄSTERBOTTEN	27 %	37 %	57 %	47 %	62 %	82 %	85 %	1 350
VÄSTERNORRLAND	27 %	36 %	50 %	48 %	67 %	70 %	83 %	1 123
VÄSTMANLAND	29 %	35 %	36 %	50 %	75 %	47 %	64 %	1 258
VÄSTRA GÖTALAND	28 %	35 %	49 %	47 %	65 %	51 %	65 %	10 736
ÖREBRO	28 %	35 %	47 %	48 %	59 %	65 %	50 %	1 465
ÖSTERGÖTLAND	25 %	32 %	63 %	43 %	74 %	55 %	53 %	2 243
RIKET 2023	29 %	36 %	50 %	48 %	71 %	57 %	65 %	61 754
RIKET 2013	25 %	31 %	48 %	39 %	71 %	53 %	56 %	47 306

ANDEL BOLAG MED MINST EN KVINNA SOM ORDINARIE STYRELSELEDAMOT  
2013 OCH 2023

LÄN	ANTAL BOLAG	ANTAL BOLAG MED MINST EN KVINNA SOM ORDINARIE LEDAMOT	ANDEL BOLAG MED MINST EN KVINNA SOM ORDINARIE STYRELSELEDAMOT	
	2023	2023	2023	2013
BLEKINGE	617	235	38 %	32 %
DALARNA	1408	587	42 %	37 %
GOTLAND	331	165	50 %	43 %
GÄVLEBORG	1239	507	41 %	38 %
HALLAND	1933	719	37 %	32 %
JÄMTLAND	770	344	45 %	39 %
JÖNKÖPING	2478	914	37 %	29 %
KALMAR	1191	492	41 %	34 %
KRONOBERG	1153	430	37 %	30 %
NORRBOTTEN	1361	544	40 %	35 %
RIKET	61754	25 258	41 %	35 %
SKÅNE	7485	3184	43 %	35 %
STOCKHOLM	19462	8334	43 %	37 %
SÖDERMANLAND	1298	595	46 %	42 %
UPPSALA	1570	689	44 %	36 %
VÄRMLAND	1283	484	38 %	31 %
VÄSTERBOTTEN	1350	527	39 %	34 %
VÄSTERNORRLAND	1123	432	38 %	33 %
VÄSTMANLAND	1258	505	40 %	35 %
VÄSTRA GÖTALAND	10 736	4209	39 %	32 %
ÖREBRO	1465	554	38 %	35 %
ÖSTERGÖTLAND	2243	808	36 %	31 %



# Styrelsen outnyttjad potential i 47 procent av företagen

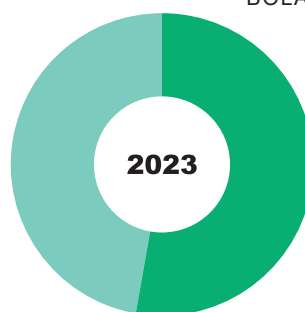
**DET ÄR INTE BARA UTVECKLINGEN** av kvinno-representation som går långsamt i företagen. Det gör även företagens aktiva styrelsearbete. På tio år har andelen bolag som har två eller fler ordinarie ledamöter knappt ökat alls, från 52 till 53 procent. Det innebär att det finns en stor outnyttjad potential i 53 721 företag. I dag har de endast en registrerad ordinarie ledamot. I mindre företag är vd, styrelseordförande och ägare samma person.

På länsnivå ser det i princip ut som i riket som helhet. Lägst andel med två ledamöter har Gävleborg med 47 procent och högst har Jönköping med 59 procent.

Almi möter cirka 10 000 företag varje år och ser tydligt att de företag som har ett framåtriktat styrelsearbete med en bredd av kompetenser har helt andra möjligheter till tillväxt än andra bolag. I en omvärld där förändringstakten går allt snabbare är det viktigare än någonsin att tillvarata andra kompetenser för att bättre kunna tolka det som händer i omvärlden. Det är en förutsättning för att kunna utveckla sin affär.

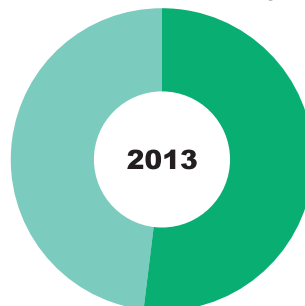
**53%**

BOLAG MED 2 ELLER FLER  
ORD LEDAMÖTER



**52%**

BOLAG MED 2 ELLER FLER  
ORD LEDAMÖTER



ANDEL BOLAG MED MINST TVÅ ORDINARIE STYRELSELEDAMÖTER  
2023 OCH 2013

*Både 2013 och 2023  
är det genomsnittliga antalet  
ledamöter 3.*

LÄN	ANTAL BOLAG TOTALT	ANTAL BOLAG MED MINST TVÅ ORD LEDAMÖTER	ANDEL BOLAG MED MINST TVÅ ORD LEDAMÖTER	
	2023	2023	2023	2013
BLEKINGE	1 238	617	50 %	48 %
DALARNA	2 759	1 408	51 %	50 %
GOTLAND	674	331	49 %	52 %
GÄVLEBORG	2 625	1 239	47 %	46 %
HALLAND	3 722	1 933	52 %	49 %
JÄMTLAND	1 580	770	49 %	53 %
JÖNKÖPING	4 227	2 478	59 %	56 %
KALMAR	2 317	1 191	51 %	49 %
KRONOBERG	1 993	1 153	58 %	53 %
NORRBOTTEN	2 507	1 361	54 %	51 %
<b>RIKET</b>	<b>115 475</b>	<b>61 754</b>	<b>53 %</b>	<b>52 %</b>
SKÅNE	14 571	7 485	51 %	50 %
STOCKHOLM	35 036	19 462	56 %	55 %
SÖDERMANLAND	2 654	1 298	49 %	45 %
UPPSALA	3 212	1 570	49 %	49 %
VÄRMLAND	2 510	1 283	51 %	49 %
VÄSTERBOTTEN	2 473	1 350	55 %	52 %
VÄSTERNORRLAND	2 308	1 123	49 %	48 %
VÄSTMANLAND	2 597	1 258	48 %	48 %
VÄSTRA GÖTALAND	19 321	10 736	56 %	54 %
ÖREBRO	2 829	1 465	52 %	51 %
ÖSTERGÖTLAND	4 322	2 243	52 %	50 %

## Tio års mätningar

**UNDER DE ÅR ALMI TAGIT FRAM STATISTIK** har också ett antal undersökningar genomförts parallellt för att få en fördjupad bild av hur vd:ar ser på styrelsearbete både allmänt och mer specifikt ur ett jämställdhetsperspektiv. Totalt har 900 vd:ar intervjuats.

De visade att:

- Mer än hälften av företagen saknade externa ledamöter.
- De företag som hade externa ledamöter såg det som en framgångsfaktor.
- Företag med fyra styrelsemöten eller fler per år är centralt för att styrelsens hela potential ska komma till sin rätt. Det påverkar även synen på mångfald och jämställdhet.
- De med ett aktivt styrelsearbete såg att externa ledamöter påverkade styrelsearbetet i positiv riktning och anser att styrelsen spelade stor roll för det strategiska arbetet.
- De som valt att ta in externa ledamöter gjorde det företrädesvis för att få mer strategisk höjd i styrelsearbetet, inför en expansion eller att nya ägare kom in i företaget och att det gav önskat resultat.
- I backspeglarna ser företagen att de borde tagit in externa ledamöter i styrelsen tidigare.
- De som har ett aktivt styrelsearbete ser också jämställdhet och mångfald som en viktigare fråga än de som inte har det.
- Ju fler ledamöter en styrelse har desto vanligare är det med kvinnor som ledamöter i styrelsen.



**TRÖSKELN FÖR ATT UTVECKLA** sitt styrelsearbete är hög. Och när vi gör det letar vi ofta i våra egna nätverk. Då riskerar vi att välja någon vi känner och som är lik oss själva. Ha koll på fakta och vad den säger om framgångsrikt företagande och strategiskt styrelsearbete. Forskning visar att företag som har en mer jämställd ledning också har bättre omsättning och lönsamhet.

*Här följer tre steg för den som vill kliva över tröskeln och komma i gång med ett aktivt styrelsearbete.*

## **INSIKT**

Våra hjärnor tar ofta genvägar för att spara energi. Det kan vara svårt att bryta gamla mönster och börja förändra.

- 1.** Bestäm dig för att ta reda på mer även om du är säker på att aktivt styrelsearbete inte är något för ditt företag. Använd fakta och gå utanför dina tidigare erfarenheter.
- 2.** Var nyfiken, hitta goda exempel på företag som vågat ta steget och sett nyttan. Prata med dem och ta reda på fördelarna de ser och hur de har gjort.
- 3.** Utmana dig själv. Fråga dig varför du tycker det är bättre att inte ha något strategiskt styrelsearbete än att ha det.
- 4.** Våga och vinn. Ta hjälp. Det finns många aktörer på marknaden som jobbar på olika sätt med att hjälpa företag att komma i gång med sitt styrelsearbete.

## **REKRYTERING**

- 1.** Ägarviljan. Vad vill du som ägare? Det blir vägledande för din nya styrelsens arbete.
- 2.** Kravspecifikation. Lista vilka kompetenser företaget behöver för att lyckas med uppgiften. Rekrytera rätt kompetens för uppdraget och inte bara "en bra person".
- 3.** Attrahera. Kvalitetssäkra att du når rätt målgrupp. Hur du presenterar ditt företag i ord och bild och vilka kanaler som används får effekt på resultatet.
- 4.** Andras nätverk. Fråga andra om förslag på personer i deras nätverk eller använd rekryteringsfirma.

## **STYRELSEARBETE**

- 1.** Lär känna varandra. Skapa förutsättningar genom tydlighet i uppdrag, roll och förväntan.
- 2.** Ha en medveten och inkluderande struktur och kultur under mötena.
- 3.** Arbeta framåtriktat utifrån en årsplan för styrelsens arbete.
- 4.** Skicka ut underbyggda underlag i god tid innan mötena.
- 5.** Ha minst fyra styrelsemöten per år, gärna fler.

# Undersökningen

**I ÅR ÄR DET TIO ÅR** sedan Almi för första gången presenterade fakta kring könsfördelning i bolagsstyrelsers sammansättning och fördelningen av vd-poster i Sverige. Första kartläggningen genomfördes 2013 och har sedan 2017 tagits fram varje år och spänner nu över en tioårsperiod. Almi ser ett stort värde i att kontinuerligt lyfta fram fakta som gynnar mångfald och tillväxt.

Statistiken i Styrelsekartläggningen 2023 är framtagen av Almi och visar statistik för hela Sverige, län för län. Data har inhämtats från UC i december månad 2022 och baseras på senast tillgängliga nyckeltal från respektive företag.

### **Fakta om det statistiska underlaget**

Statistiken avser bolag med minst fem miljoner i omsättning och/eller minst fem anställda som har minst två ledamöter i styrelsen och är redovisad på länsnivå.

### **I Sverige fanns vid mättillfället:**

- 115 475 bolag med minst fem miljoner och/eller minst fem anställda (90 193 bolag 2013).
- 61 754 bolag minst två ordinarie ledamöter i styrelsen (46 933 bolag 2013).

De företagen antas kunna ha ett aktivt styrelsearbete och det är den populationen som främst kommenteras i denna rapport.

Hela materialet finns på [almi.se/styrelsekartlaggningkvinnor](https://almi.se/styrelsekartlaggningkvinnor)