

# CORE

## TOPPLEDER- BAROMETER

### Hva er CORE Topplederbarometer?

CORE Topplederbarometer kartlegger kjønnsbalansen i toppledergruppene i de største selskapene i norsk næringsliv. Vi kartlegger også kjønnsbalansen i stabs- og linjeopposisjoner – og følger utviklingen over tid. Utvalget består av de 100 største selskapene målt etter omsetning (fra DN500-listen, juli 2015), både børsnoterte og andre. For å komme med i utvalget må selskapene ha:

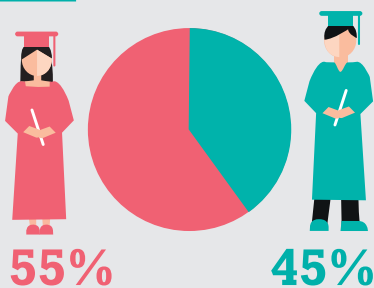
- norskregistrert styre i Brønnøysundregisteret og hovedkontor i Norge
- en toppledelse med flere enn tre personer. Toppledelsen defineres som CEO (nivå 1) og de som rapporterer direkte til CEO/administrerende direktør (nivå 2)
- forretningsmessige mål. Helseforetak og andre offentlige eide virksomheter med sektorpolitiske mål er ikke med i CORE Topplederbarometer 2016

For mer informasjon se: [www.likestillingsforskning.no](http://www.likestillingsforskning.no)

Mai 2016

■ Kvinner ■ Menn

### Fullfører høyere utdanning i Norge



Norske kvinner investerer mer i utdanning enn menn, men kompetansen brukes i liten grad i næringslivet.

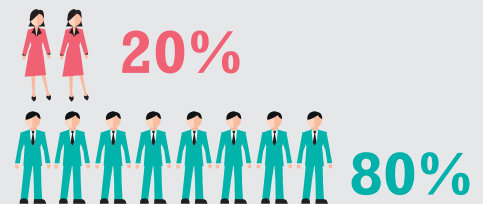
<https://www.ssb.no/utniv>

## #1

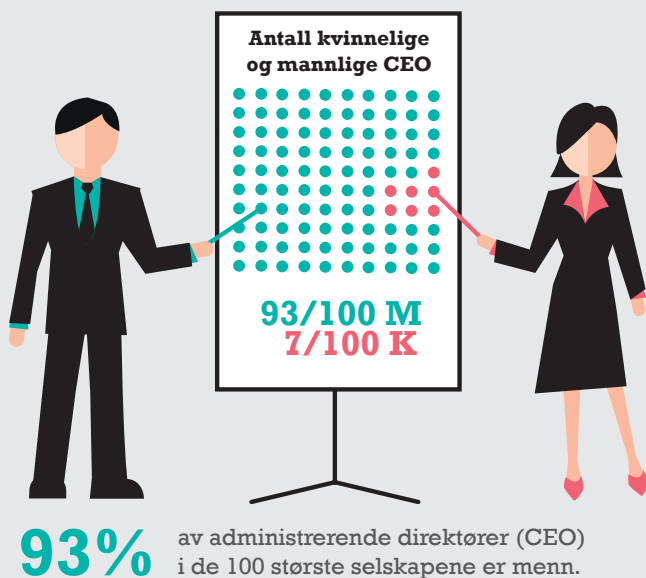
## KJØNNSBALANSE I DE 100 STØRSTE NORSKE SELSKAPENE?

### 1.1 Kjønnsfordeling i toppledergruppene

Toppledergruppene består i gjennomsnitt av 9 personer, inkludert CEO. 80 prosent av disse er menn.

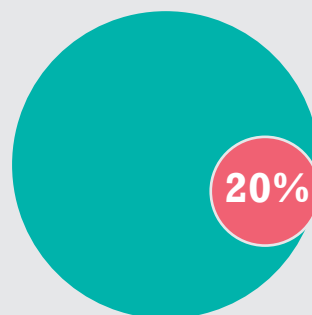


### 1.2 Hvem er øverste leder?

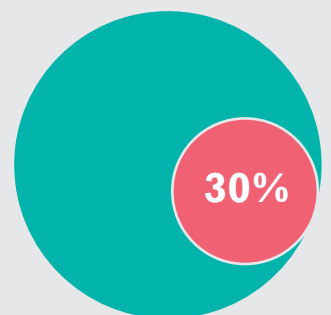


### 1.3 Kvinneandel i toppledelsen versus kvinneandel i styret

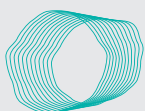
#### Toppledergrupper



#### Styrer



Det er klart bedre kjønnsbalanse i virksomhetenes styrever enn i toppledergruppene. Styrever som omfattes av lov om kjønnsbalanse, trekker kvinneandelen opp (se figur 1.4).

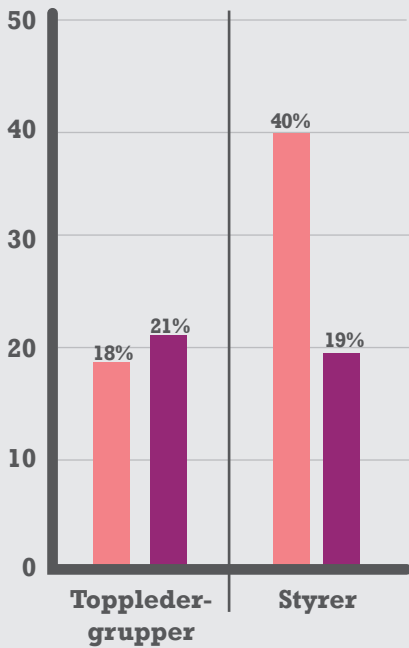


CORE  
KJERNEMILJØ  
FOR LIKESTILLINGS-  
FORSKNING

### Hvem er vi?

CORE – Kjernemiljø for likestillingsforskning er finansiert av Barne- og likestillingsdepartementet (BLD) og er en del av Institutt for samfunnsforskning. BLD har gitt CORE i oppdrag å etablere CORE Topplederbarometer for å kartlegge og følge kjønnsbalansen i de største norske selskapene over tid.

## 1.4 Kvinneandel i selskaper med og uten lovkrav om kjønnsbalanse i styret



ASA/samvirkeforetak og AS med lovkrav (48)

AS uten lovkrav (52)

Det er klart bedre kjønnsbalanse i selskapsstyrer med lovkrav. Kvinneandelen i toppledergruppene er likevel lav – uavhengig av organisasjonsform.

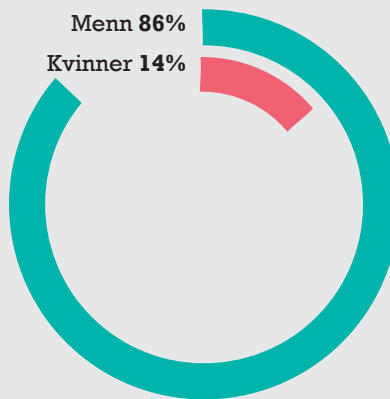
# #2 LINJE VERSUS STAB

## Hvorfor se på linje versus stab?

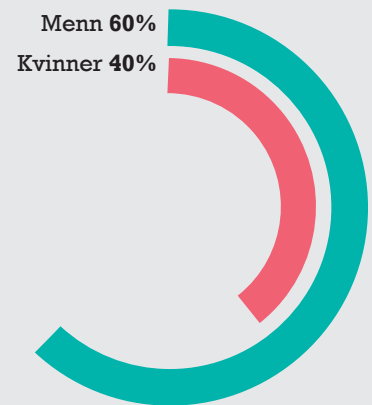
Kvinner er underrepresentert i toppledelsen som helhet. Samtidig vet vi at kvinner tradisjonelt har kommet inn i toppledelsen i stabsposisjoner, mens linjeposisjoner har vært dominert av menn.

Det er i operative linjeposisjoner man har resultatansvar. Erfaring fra slike stillinger regnes ofte som viktig for å rykke opp til øverste nivå: CEO. Ved å se på kjønnsfordelingen i stab- og linjeposisjoner, kan vi få bedre innsikt i utfordringene knyttet til kjønnsbalanse i næringslivet.

## 2.1 Kjønnsfordeling, linjeposisjoner



## 2.2 Kjønnsfordeling, stabsposisjoner



## Hvordan har vi kategorisert linje- og stabsposisjoner?

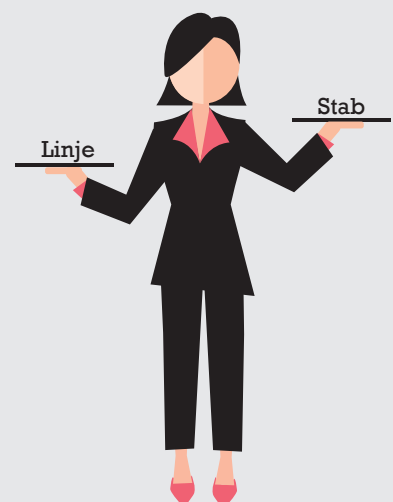
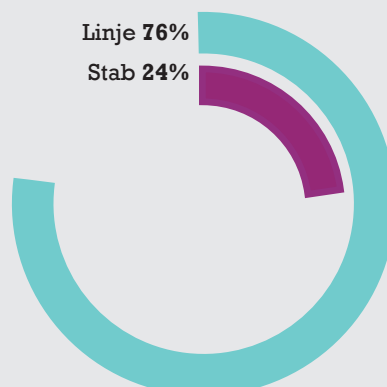
**Linjeposisjoner** er operative stillinger med resultatansvar. Typiske linje- og stabsposisjoner er divisjonsdirektører og regionsdirektører. CEO (administrerende direktør) plasseres også her.

CFO (finans-/økonomidirektør) regnes i økende grad som en strategisk kjernefunksjon, tett koblet til resultatansvar. Det er i tillegg en stilling som ofte leder videre til CEO-posisjon. CFO regnes derfor som linje- og stabsposisjon i vårt utvalg – til tross for at det formelt er en stabsposisjon.

**Stabsposisjoner** er stillinger som har en støttefunksjon i konsernledelsen. Typiske stabsposisjoner er for eksempel HR, kommunikasjon, HMS og juridiske stillinger.

De aller fleste posisjonene i toppledergruppene er linje- og stabsposisjoner. Menn er i flertall både i linje og i stab, mens kvinner har bare 14 prosent av alle operative stillinger / linje- og stabsposisjoner, mot 40 prosent av alle stabsposisjoner.

## 2.3 Andel linje- og stabsposisjoner



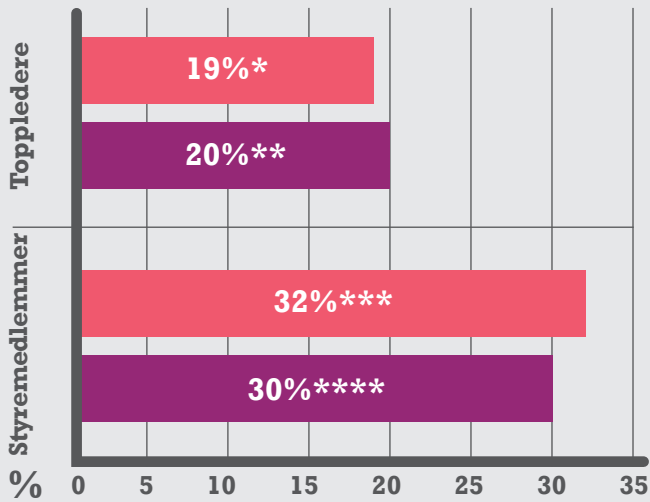
# #3

## ENDRING SIDEN 2014

### 3.1 Andel kvinner i toppledergruppene og styrene



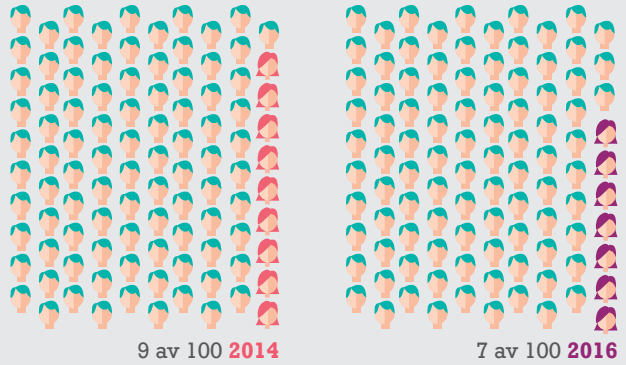
- 2014 Det har vært små endringer i andelen kvinner i toppledergruppene og styrene siden 2014.
- 2016



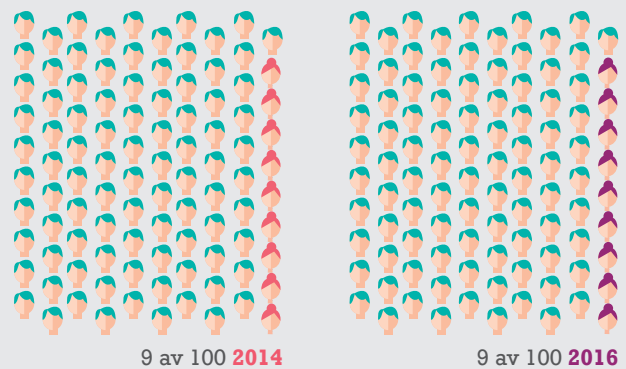
\* av totalt 834 toppledere \*\* av totalt 895 toppledere  
 \*\*\* av totalt 775 styremedlemmer \*\*\*\* av totalt 755 styremedlemmer

### 3.2 Endring i antall kvinnelige CEO og styreledere 2014–2016

#### Antall CEO



#### Antall styreledere



# #4

## NORGE VS. EUROPA, USA OG ASIA

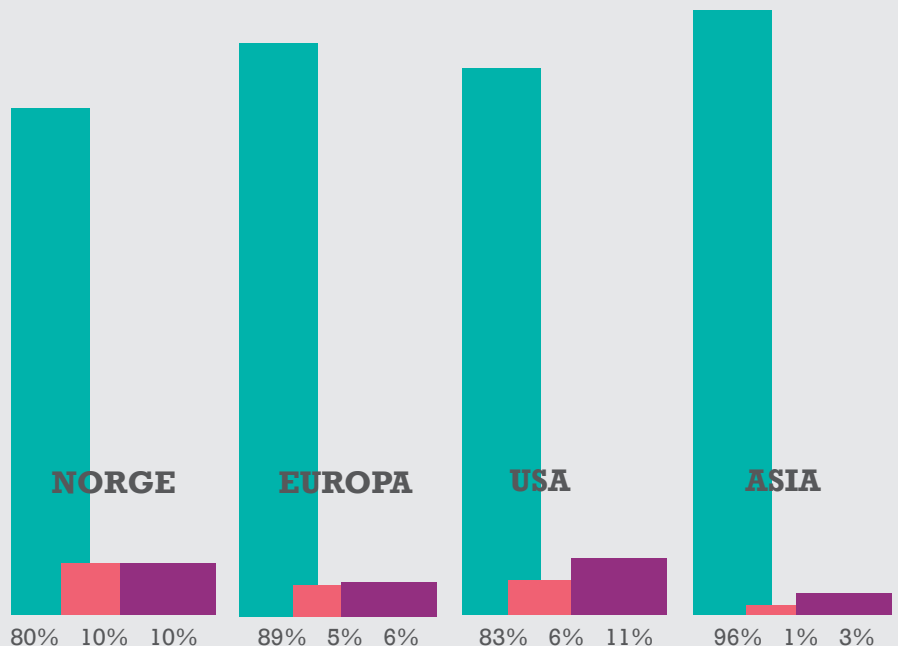
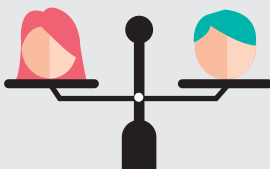
Både selskapene og toppledergruppene er større i USA, Europa og Asia enn i Norge, og de internasjonale tallene er fra 2014. Tallene er dermed ikke helt sammenlignbare. Norge skårer litt bedre på kvinneandel i toppledelsen generelt og i linjeopposisjoner.

Men hovedbildet er stor overvekt av menn i alle posisjoner – både i Norge og internasjonalt.

### 4.1 Toppledelsen i Norge, Europa, USA og Asia

Tall fra Europa, USA og Asia er hentet fra Global Gender Balance Scorecard (GGBS) 2014.

- Menn
- Kvinner i linjeopposisjoner
- Kvinner i stabsposisjoner



# #5 PÅ VEI MOT KJØNNSBALANSE?

## 5.1 Andel kvinnelige toppledere



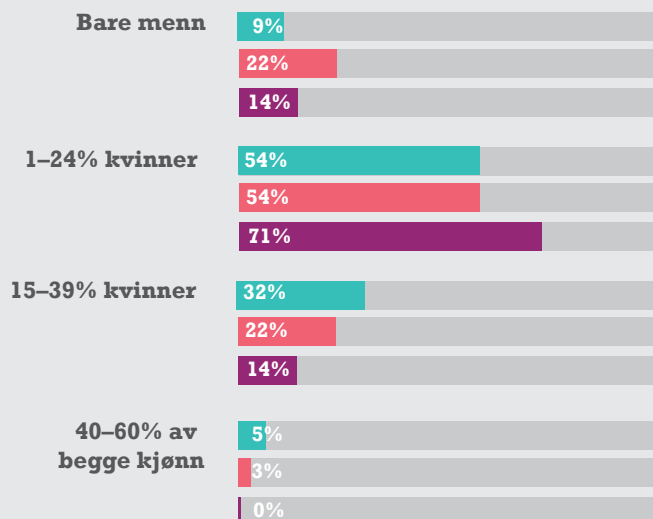
Selskaper	0%	1–24%	25–39%	40–60%
		14	55	27
ATEA		Statoil	storebrand	HYDRO
AKASTOR		telenor	Statkraft	Posten Norge
Møllergruppen		YARA	DNB	IKEA
Norske Skog		KLP	marineharvest	NORDIC CHOICE HOTELS
NSB *		Norgesgruppen	Gjensidige	

\* Fra og med 01.06.2016 vil det være 42 prosent kvinner i toppledergruppen i NSB.

## 5.2 Andel kvinner i toppledergruppene i AS, ASA og samvirkeforetak



Kraftig underrepresentasjon av kvinner på tvers av selskapstyper. Flest toppledergrupper uten kvinner finner vi blant de børsnoterte allmennaksjeselskapene (ASA).



**Veien videre:** Høsten 2016 publiseres steg 2 av CORE topplederbarometer. Vi dobler utvalget til 200 virksomheter. Med et større utvalg kan vi analysere variasjon i kjønnsbalanse mellom bransjer/næringer, størrelse, grad av internasjonalisering, etc.

I årene framover tar vi også sikte på å kartlegge kjønnsbalansen på mellomledernivå i de største virksomhetene i norsk næringsliv. Hensikten er å få oppdatert kunnskap om hvor i karriereløpet mennene rykker fra. Tidligere studier tyder på at 30-åra har stor betydning for karrierebygging.

Sentrale spørsmål framover vil være: Hvem blir tilbudt (linje-)lederutfordringer og (internasjonalt) ansvar i denne fasen – og senere? Hvem opplever at de har mulighet til å takke ja og lykkes? Hvilken betydning får sammenfall mellom småbarnsfasen og karrieremuligheter? Hvordan vurderes kvinners og menns potensial – og faktiske kompetanse og karriereløp – av rekrutterere og toppledere gjennom karriereløpet?