

Tidligere statsminister i Island: »Middelmådige kvinder skal have samme muligheder som middelmådige mænd«

For 16 år siden indførte Island kønskvoter i bestyrelserne. Nu taler forsker og landets tidligere statsminister for at indføre kvoter på direktiongangene. De mener, at lovgivning er det eneste, der skaber effekt.

ERHVERV

28. FEB. 2026 KL. 07.00

Islands tidligere statsminister Katrín Jakobsdóttir ved godt, at det provokerer mange mennesker, når hun siger følgende om kvoter.

»Ligestilling handler ikke om at have exceptionelle kvinder, der opnår exceptionelle resultater. Det handler om, at middelmådige kvinder skal have samme muligheder som middelmådige mænd,« siger Katrín Jakobsdóttir i et interview med Finans.

Lignende ordvalg satte for nogle år siden ild til den danske ligestillingsdebat.

Det skete, da den nu tidligere Deloitte-partner Camilla Kruse udtalte, at der som konsekvens af diversitetsinitiativer [vil være færre pladser til »middelmådige mænd«](#).

Island har i 16 år haft lovgivning om kønskvoter i bestyrelserne, og Katrín Jakobsdóttir er overbevist om én ting:

»Hvis vi ikke havde besluttet os for at indføre kvoter, var intet sket,« siger hun.

Finans møder venstrefløjspolitikerne, da hun er i København for at fortælle om erfaringerne til en konference med tænketanken Equalis.

Island er i særklasse, når det gælder ligestilling. Det var det første land i verden, der i 1980 valgte en kvindelig statsminister. Landet har 16 år i træk

toppet World Economic Forums Global Gender Gap Index som verdens mest ligestillede land.

Men det var kontroversielt, da landet ændrede loven i 2010, husker Katrín Jakobsdóttir, der dengang var undervisnings-, kultur- og forskningsminister.

De få »superkvinder«, der sad i bestyrelserne, blev brugt som argument for, at kvoter ikke var nødvendige. Politikerne blev advaret om, at kvinder var i risiko for at blive set som ukvalificerede med kvoter.

16 år efter er resultatet klart: Kvinder optager omkring 40 pct. af bestyrelsesposterne i de selskaber, der er omfattet af loven.

Men forandringen stopper ved bestyrelseslokalerne, og døren ind til direktionsgangen står stadig kun på klem.

I direktionerne er kun omkring 21 pct. kvinder. Ligesom i Danmark, der aldrig har haft kvoter.

»Jeg troede, at der ville komme en afsmittende effekt. Men jeg har lært, at gamle vaner er svære at ændre,« siger Katrín Jakobsdóttir.



Som statsminister fra 2017 til 2024 iværksatte Katrín Jakobsdóttir flere politikker med fokus på menneskerettigheder og ligestilling mellem kønnene, som var en topprioritet for hendes regering.

Samme effekt ses i Norge, der i 2003 indførte et krav om mindst 40 pct. kvinder i børsnoterede virksomheders bestyrelser.

Her udgjorde kvinder i 2024 kun 23 pct. i bestyrelserne i de virksomheder, der ikke er omfattet af lovgivningen. På direktions- og ledelsesniveau i Norge udgør kvinder 25–26 pct.

Mens Norge og Island har arbejdet med kvoter i årevis, står danske virksomheder over for det, nogle ville kalde bløde kvoter, når et EU-krav til sommer træder i kraft. Virksomheder skal sætte mål og redegøre for indsatsen - men uden sanktioner.

Asta Dis Oladottir, professor ved University of Iceland, har fulgt udviklingen i årevis.

I 2010, da kvoterne blev indført, sad hun i 10 bestyrelser og var den eneste kvinde i syv af dem.

»Jeg overvejede, om kønskvoter ville ændre noget for mig? Men når jeg ser tilbage, var det netop det, vi havde brug for. Vi kan se i alle tallene, at kvoter virker,« siger Asta Dis Oladottir.

»Vi har masser af kvalificerede kvinder, så det har ikke været et problem at finde kvinder til bestyrelser,« siger Asta Dis Oladottir.



Asta Dis Oladottir. Foto: Thomas Lekfeldt

Da kvoterne var slået igennem, satte Asta Dis Oladottir sig for at interviewe 44 bestyrelsesmedlemmer fra alle børsnoterede virksomheder.

Det stod klart, at kvindelige bestyrelsesmedlemmer er mere positive over for idéen om at bruge kvoter til at skabe samme fremgang i direktionerne, ligesom i bestyrelserne.

De fleste mandlige bestyrelsesmedlemmer var imod og ville ikke have mere indblanding fra staten.

Og derudover dukkede et nyt perspektiv op.

»Kvoter vil om nogle år beskytte mændene,« siger Asta Dis Oladottir.

Faktisk er der allerede eksempler i Island på, at mænd har fået en plads i en bestyrelse på grund af en kvote og kravet om en 40/60-kønsbalance. Der er nemlig efterhånden så mange kvindelige kandidater i Island, at det af og til sker, at kandidatlisten er domineret af kvinder.

Og Asta Dis Oladottir påpeger, at udviklingen sandsynligvis vil fortsætte, da kvinder er i gang med at overhale mændene i optag på de videregående uddannelser.

Samme tendens ses i Danmark, hvor kvinder i stigende grad tager lange videregående uddannelser og overhaler mænd i uddannelsesniveau.

I 2024 havde 61 pct. af kvinder mellem 25 og 45 år en videregående uddannelse mod 46 pct. af mændene.

Lovgivningen

I 2010 indførte det islandske parlament kvoter i form af krav til kønssammensætningen i bestyrelser i statsejede aktieselskaber, børsnoterede aktieselskaber samt private anpartsselskaber med mere end 50 ansatte.

I Danmark har mange virksomheder indtil videre forsøgt at arbejde med kulturen i jagten på mere ligestilling. Men Asta Dis Oladottir mener ikke, det er vejen frem alene for at skabe lige kønsbalance på direktionsniveau.

»Hvis man driver en virksomhed, er det sværeste at ændre kulturen. Det er ikke anderledes her. Man har brug for noget som kvoter for at ændre kultur. Vi ville muligvis stadig have 20 pct. kvinder i bestyrelserne i dag uden kvoter,« siger Asta Dis Oladottir.

Ifølge World Economic Forums tal har Island lukket 92,6 pct. af det samlede kønsgab. Men spørger man Katrín Jakobsdóttir, er Island ikke i mål.

»Vi ser et backlash,« siger hun.

Over hele verden ser man modreaktioner på ligestillingsinitiativer. Ikke mindst i USA er polariseringen stærk, og præsident Donald Trump er gået til kamp mod selskabers diversitetsinitiativer.

Også Asta Dis Oladottir oplever, at folk er trætte af at tale om køn. De seneste år har den offentlige debat i Island i stigende grad antydnet, at »kvinder nu styrer det hele«. Primært på grund af kvinders synlighed i fremtrædende offentlige embeder og medierne.

Trods førstepladsen i Global Gender Gap Index er Island faldet til en tiendeplads, hvad angår kvinders deltagelse i økonomien og en 60.-plads i kvinders repræsentation i topledelse og direktioner.