

17 konkrete anbefalinger skal bryde strukturelle barrierer og styrke adgangen til beslutningsrum og kapital.

København / Oslo / Stockholm, 17. april 2026 — Den nordiske life science-sektor mister højt kvalificerede kvindelige talenter på vej mod de øverste ledelsesniveauer. Det viser en ny rapport udgivet af organisationerne Women in Life Science Denmark (WiLD), WiLD Norway og WILDA Sweden. På trods af at kvinder udgør flertallet af den højtuddannede arbejdsstyrke inden for life science, er de fortsat underrepræsenterede i direktioner, bestyrelser, finansielle organer og andre centrale beslutningsrum, hvor den organisatoriske og finansielle magt er koncentreret.

Rapporten, som bygger på indsigter fra 212 ledelsesprofiler i Norden, viser, at tre ud af fire kvindelige ledere har oplevet barrierer i deres karriere, særligt i overgangen fra faglig ekspertise til formel beslutningsmyndighed.

“Den nordiske life science-sektor har ikke et talentproblem. Den har et konverteringsproblem. Systemet formår ikke konsekvent at omsætte kvalificerede kvinder til ledere,” siger Lene Gerlach, bestyrelsesleder i WiLD Denmark.

Barrierer opstår dér, hvor magten koncentrerer

På trods af stærke kvalifikationer og ambitioner identificerer rapporten et gennemgående strukturelt mønster på tværs af Norden: Midt i karrieren opstår den afgørende flaskehals, hvor karrierer enten udvikler sig til topledelse eller går i stå. Adgang til netværk, synlighed og opbakning fra erfarne ledere bliver vigtigere end kompetencer alene.

Nærmeste ledere og topledelse både fremmer karrierer og spiller en afgørende rolle for hvem der får adgang til hvilke poster.

Én ud af fem respondenter angiver, at de har oplevet chikane eller ekskluderende adfærd, hvilket understreger, at barriererne ikke kun er strukturelle, men også forstærkes gennem måden, magt udøves på i praksis.

Analysen viser samtidig, at mænd oftere identificeres som medvirkende, når der opleves barrierer, hvilket afspejler den nuværende fordeling af ledelses- og beslutningsmagt, hvor mændene primært besidder ledelsesposter. Derimod fungerer både mænd og kvinder i næsten lige høj grad som karrierestøtter. Analyser viser også, at de karrierefremmende strukturer svækkes i takt med stigende ansvar, hvilket skaber en strukturel flaskehals lige under de øverste ledelsesniveauer.

Der er et systemisk problem, ikke et pipeline-problem

Rapporten udfordrer den udbredte antagelse, at flere kvalificerede kvinder automatisk vil føre til mere balanceret ledelse. I stedet konkluderer rapporten, at udfordringen ligger i, hvordan ledelsessystemerne fungerer, herunder adgang til synlighed, netværk og beslutningsfora. Karriereudvikling bestemmes ikke alene af kompetencer, men også af adgang til beslutningsmagt og her har mændene en fordel i forhold til kvinderne.

“Det handler ikke kun om ledelse, men om hvem der kontrollerer pengene og træffer beslutningerne, hvad enten det er i bestyrelser, offentlige udvalg eller private kapitalfora. Det er her, beslutninger om forskning og innovation træffes, og som i sidste ende påvirker vores sundhedssystemer. Hvis den nordiske model ikke kan omsætte talent til ledelse i life science på tværs af industri, akademisk og sundhedsvæsen, må vi stille spørgsmål ved, hvor godt systemet fungerer,” udtaler Chelsea Ranger, bestyrelsesleder WiLD Norway.

Et konkurrenceproblem for nordisk life science

Life science-sektoren er en hjørnesteen i nordisk innovation, økonomisk vækst og udviklingen af sundhedsvæsenet. Ledelsesbeslutninger afgør, hvilken forskning der prioriteres, hvordan kapital fordeles, og hvilke nye opfindelser der når patienterne. Hvis magten ikke afspejler det tilgængelige talent, risikerer sektoren systematisk at overse både ekspertise og markedsmuligheder. Når ledelsen ikke afspejler talentmassen, risikerer sektoren at gå glip af kompetencer, begrænse innovationspotentialet og overse både ekspertise og markedsmuligheder.

“Hvis den nordiske life science-sektor ikke udnytter sit ledelsestalent fuldt ud, risikerer den at begrænse både innovation og langsigtet konkurrenceevne. Det handler ikke kun om repræsentation, men om at sikre, at de bedste idéer,

kompetencer og perspektiver bringes ind i beslutningsprocesserne på højeste niveau,” tilføjer Christina Östberg Lloyd, bestyrelsesleder i VILDA Sweden.

Fra enkeltstående initiativer til systemisk forandring

Rapporten opfordrer til et skifte fra enkeltstående diversitetsinitiativer til strukturelle ændringer i, hvordan karriere- og ledelsesveje, ledelsens ansvar for talentudvikling og adgang til magt er organiseret. For at understøtte dette skifte præsenterer rapporten 17 konkrete anbefalinger målrettet virksomheder, bestyrelser, investorer og beslutningstagere med fokus på:

1. Transparente karriere- og ledelsesveje
2. Tydeligt ledelsesansvar for at udvikle og fremme talent
3. Bedre adgang til beslutningsfora
4. Øget transparens i bestyrelses- og rekrutteringsprocesser
5. Systematisk opfølgning på ledelsesdata om diversitet og inklusion

Konklusionen er klar: Den nordiske life science-sektor mangler ikke talent, men formår ikke at omsætte talentet til ledelse dér, hvor magten ligger.

Rapporten kan læses [her](#).

Om Women in Life Science (WiLD), WiLD Norway og VILDA Sweden

Women in Life Science Denmark (WiLD), WiLD Norway og VILDA Sweden er professionelle netværk, der arbejder for at styrke synlighed, indflydelse og repræsentation af kvinder i ledelse på tværs af den nordiske life science-sektor. Sammen udgør de en fælles nordisk platform, der forbinder topledere, bestyrelsesmedlemmer, iværksættere og førende forskere på tværs af industri, akademia, sundhedsvæsen og investeringsmiljøer.

Deres fælles mission er at frigøre det fulde talentpotentiale i nordisk life science ved at øge diversitet og inklusion i ledelse, styrke ledelsesveje og sikre bredere adgang til beslutningsroller.

De arbejder også for at skabe opmærksomhed om, at ledelseskløften hænger tæt sammen med kvinders sundhed, da det er beslutningstagerne, der former, hvilken forskning, innovation og sundhedsprioriteringer der fremmes.

Gennem nordisk samarbejde, ledelsesinitiativer og aktivt engagement i økosystemet bidrager netværkene til en mere repræsentativ, innovativ og konkurrencedygtig life science-sektor i Norden.

Women in Life Science Denmark er støttet af Novo Nordisk Fonden og Lundbeckfonden.

Kontakt for pressehenvendelser:

Women in Life Science Denmark (WiLD)

Email: info@womeninlifescience.dk

Website: www.womeninlifescience.dk

Telefon: +45 20317460