

UDZIAŁ KOBIET WE WŁADZACH WIG140 NA KONIEC 2025

LUTY 2026

Małgorzata Kloka
Milena Olszewska-Miszuris





Małgorzata Kloka

Członkini Komitetu Sterującego
30% Club Poland

Pierwszy rzut oka na dane przynosi optymizm. Liczba kobiet we władzach zanotowała najwyższy roczny wzrost od początku badania i w zasadzie osiągnęła psychologiczną barierę 20%. Głębsza analiza pokazuje, że giełdowe spółki nie wykorzystują efektywnie potencjału kobiet. W największych 20 giełdowych spółkach wszystkich kobiet w zarządach było zaledwie 15, a ich udział spadł drugi rok z rzędu do rozczarowujących 14%. Prawie połowa *blue chipów* (9 z 20) miała w całości męski zarząd, a wśród wszystkich badanych spółek ten schemat powtórzył się w nieco ponad połowie firm (73 z 140).

Szukając jednak jasnych stron, warto wyróżnić giełdowe „średniaki”, w których udział kobiet we władzach sięgnął niespełna 26% na koniec 2025 r. Nie dość, że to najlepszy wskaźnik spośród trzech badanych indeksów, to progres spółek z mWIG40 na przestrzeni ostatnich lat – czyli wzrost wskaźnika o ponad 10pp wobec 2020 r. - jest imponujący.



Milena Olszewska-Miszuris

Co-Chair 30% Club Poland

Dane zebrane przez 30% Club Poland na koniec 2025 r. mają słodko-gorzki posmak. Z jednej strony cieszy, że udział kobiet we władzach spółek z WIG140 sięgnął blisko 20%, realizując jeden z celów pośrednich 30% Club Poland na koniec 2025 roku. Rozczarowaniem jest jednak utrzymujący się wysoki udział spółek bez żadnej kobiety we władzach. W tak dynamicznie zmieniającym się świecie jak nasz, z ryzykami geopolitycznymi, technologicznymi i klimatycznymi, potrzebujemy jak najszerzej puli talentów we władzach firm, a nie tylko tych z połowy populacji.

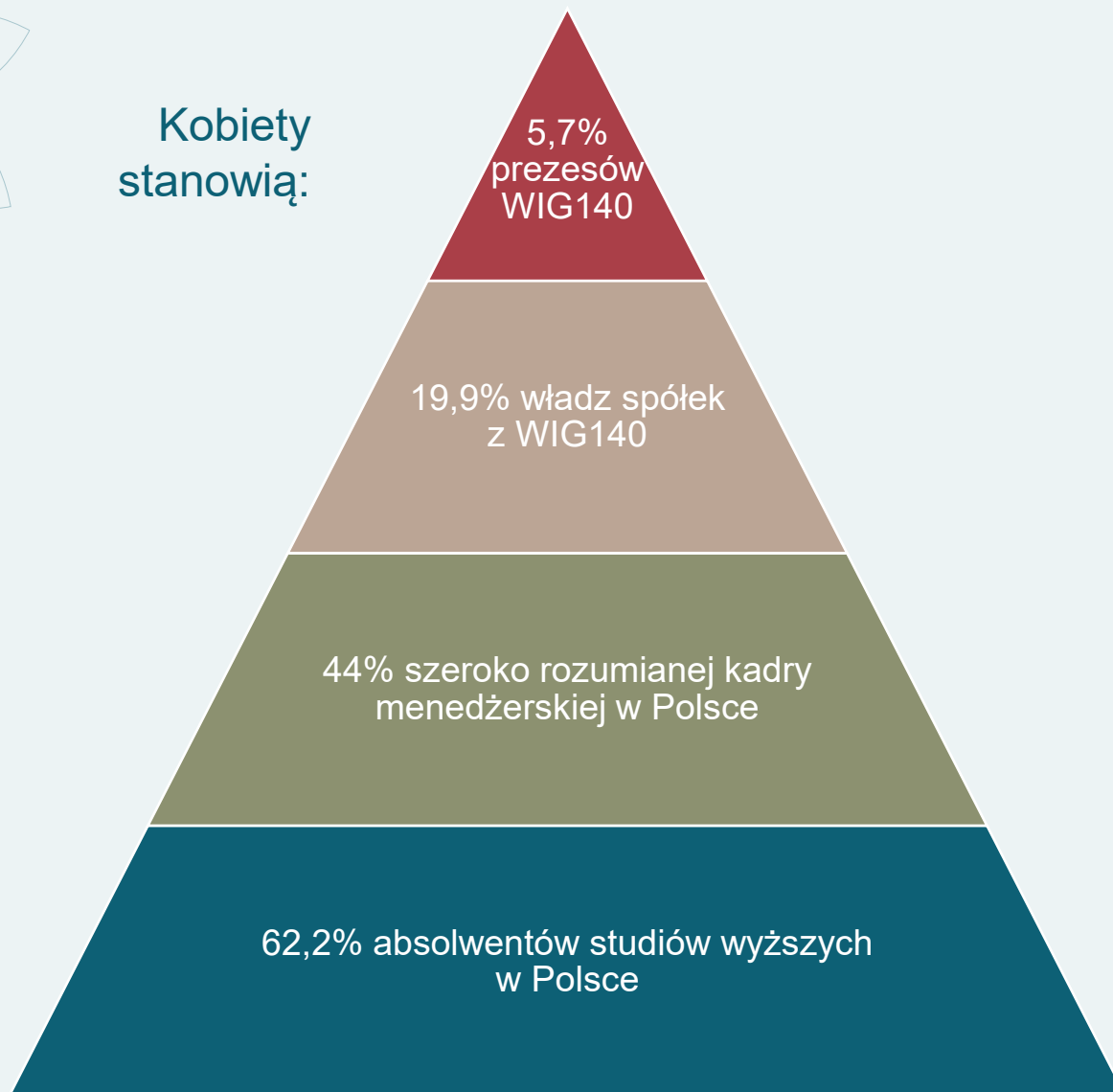
Czekając na przedłużające się wdrożenie Dyrektywy Women on Boards w Polsce, pamiętajmy o korzyściach płynących z różnorodności. 19,9% udziału kobiet we władzach spółek z WIG140 to zdecydowanie poniżej 30% wynikającego z tzw. teorii masy krytycznej i celów 30% Club Poland na 2030 rok. Globalne sukcesy 30% Club pokazują siłę stawiania osobom na najwyższych szczeblach mierzalnych i ambitnych celów z zakresu różnorodności.



Kompetentnych kobiet do zasiadania we władzach spółek nie brakuje

Źródła: 30% Club Poland, dane ze spółek z WIG140 na koniec 2025 roku; dane z Eurostat na 3Q2020, dane GUS za rok 2023/2024.

Kobiety
stanowią:



Jeden z celów pośrednich Klubu spełniony

- Jeden z celów pośrednich 30% Club Poland w postaci minimum 20% udziału kobiet we władzach spółek z WIG140 na koniec 2025 r. praktycznie spełniony.
- Drugi cel pośredni w postaci braku spółek bez żadnej kobiety we władzach pozostaje niespełniony na koniec 2025 r.

140 największych spółek giełdowych w Polsce

Udział kobiet we władzach

15,5%	16,6%	17,2%	18,0%	18,4%	19,9%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

Udział kobiet w zarządach

12,6%	13,1%	12,2%	13,9%	14,1%	15,0%
2020	2021	2022	2023	2024	2024

Udział kobiet w radach nadzorczych

17,3%	18,9%	20,4%	20,6%	21,1%	23,1%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

Procent spółek bez żadnej kobiety we władzach

23,6%	20,0%	16,4%	20,0%	20,7%	17,9%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

Procent spółek, w których kobiety pełniły funkcję prezesa zarządu

4,3%	3,6%	2,1%	4,3%	4,3%	5,7%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

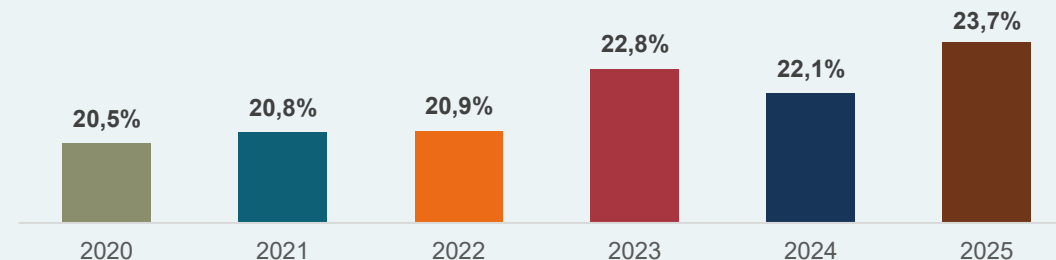
Procent spółek, w których kobiety pełniły funkcję przewodniczącej rady nadzorczej

15,0%	15,7%	15,7%	14,3%	11,4%	12,9%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

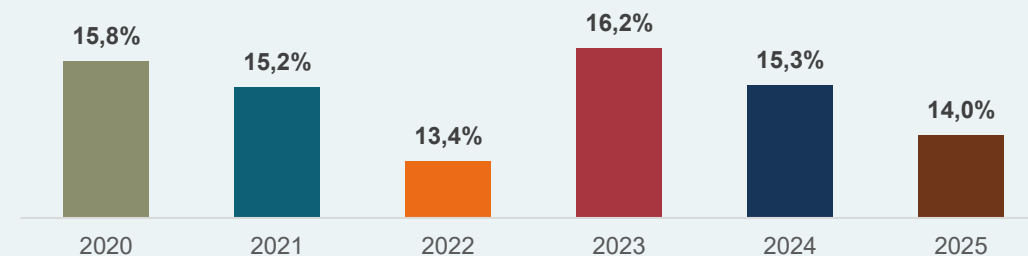
Wzrost udziału kobiet we władzach WIG20

- W indeksie WIG20 kobiety stanowiły 23,7% władz na koniec 2025 r., co pokazuje wzrost o 1,6 pp. względem 2024 r.
- Niepokojący jest drugi rok z rzędu spadek udziału kobiet w zarządach tych spółek. Na koniec 2025 r. wyniósł on 14,0%, spadek o 1,3 pp. r/r. Cieszyć może wzrost udziału kobiet w radach nadzorczych do 30,2% na koniec 2025 r. czyli najwyższego poziomu w analizowanej historii.
- W 20 największych giełdowych spółkach była tylko 1 prezeska zarządu i 2 przewodniczące rad nadzorczych.
- Na koniec 2025 r. we władzach 18 spółek z 20 blue chipów zasiadały panie (stabilnie r/r).
- W zarządach 9 spółek z WIG20 na koniec 2025 r. nie było kobiet (wobec 7 rok wcześniej). W 3 spółkach brak było kobiet w radzie nadzorczej (4 na koniec 2024 r.).

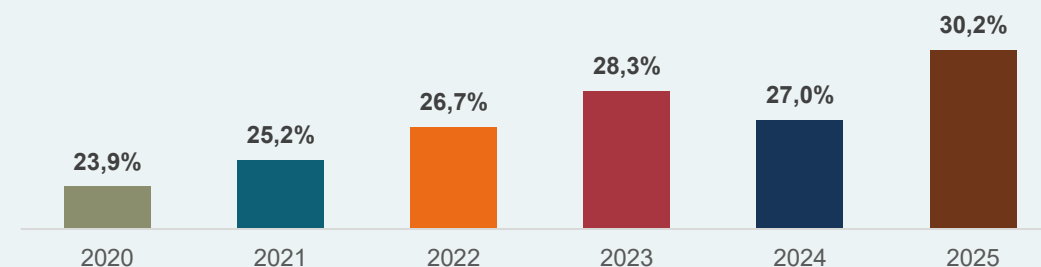
Udział kobiet we władzach spółek z WIG20



Udział kobiet w zarządach spółek z WIG20



Udział kobiet w radach nadzorczych spółek z WIG20



Mocniejsza poprawa w spółkach z mWIG40 niż sWIG80

- W indeksie giełdowych „średniaków” (mWIG40) kobiety stanowiły 25,8% władz na koniec 2025 r., przebijając poziom WIG20. Już drugi rok z rzędu udział kobiet we władzach firm z mWIG40 zanotował istotny wzrost – o 3,8 pp. r/r w 2025 r.
- W małych spółkach (sWIG80) udział kobiet zrosł symbolicznie o 0,2 pp. r/r do poziomu 15,1%.
- We władzach 5 spółek z mWIG40 i 18 z sWIG80 nie było żadnej kobiety.
- Większy udział kobiet notowany był w radach nadzorczych (30,7% dla mWIG40, 16,5% dla sWIG80) niż w zarządach (odpowiednio 18,7% i 12,8%).

Udział kobiet we władzach spółek z mWIG40

14,5%	18,5%	17,7%	18,5%	22,0%	25,8%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

Udział kobiet we władzach spółek z sWIG80

14,2%	13,9%	15,4%	15,8%	14,9%	15,1%
2020	2021	2022	2023	2024	2025

Liczba spółek bez kobiety w władzach

WIG20

2

mWIG40

5

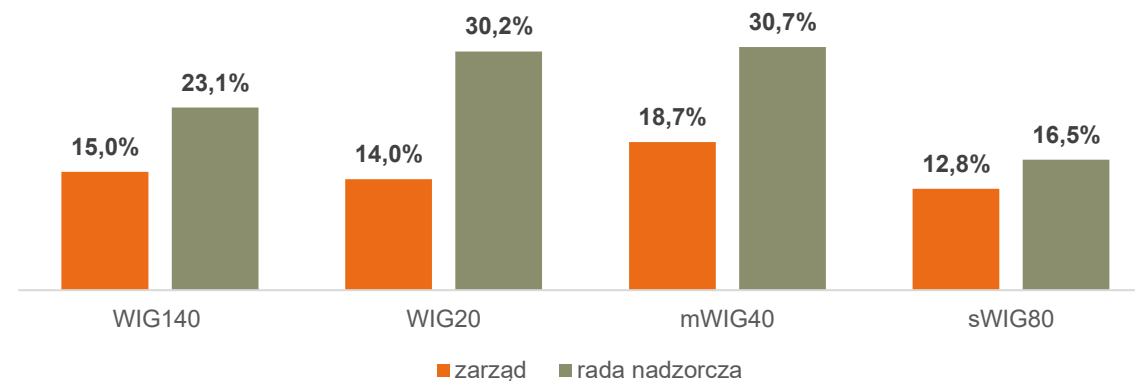
sWIG80

18

Większy udział kobiet w radach nadzorczych niż w zarządach

- Udział kobiet w radach nadzorczych spółek WIG140 na koniec 2025 r. (23,1%) był wyższy niż w zarządach (15,0%). Ta prawidłowość widoczna była dla wszystkich indeksów wchodzących w skład WIG140. Najmniejsza różnica w udziale kobiet w tych organach widoczna była w sWIG80.
- W 2025 r. było 8 prezesek zarządów, +2 r/r. 18 pań przewodniczyło pracom rad nadzorczych (o 2 więcej r/r).

Większy udział kobiet w radach nadzorczych niż w zarządach na koniec 2025 roku



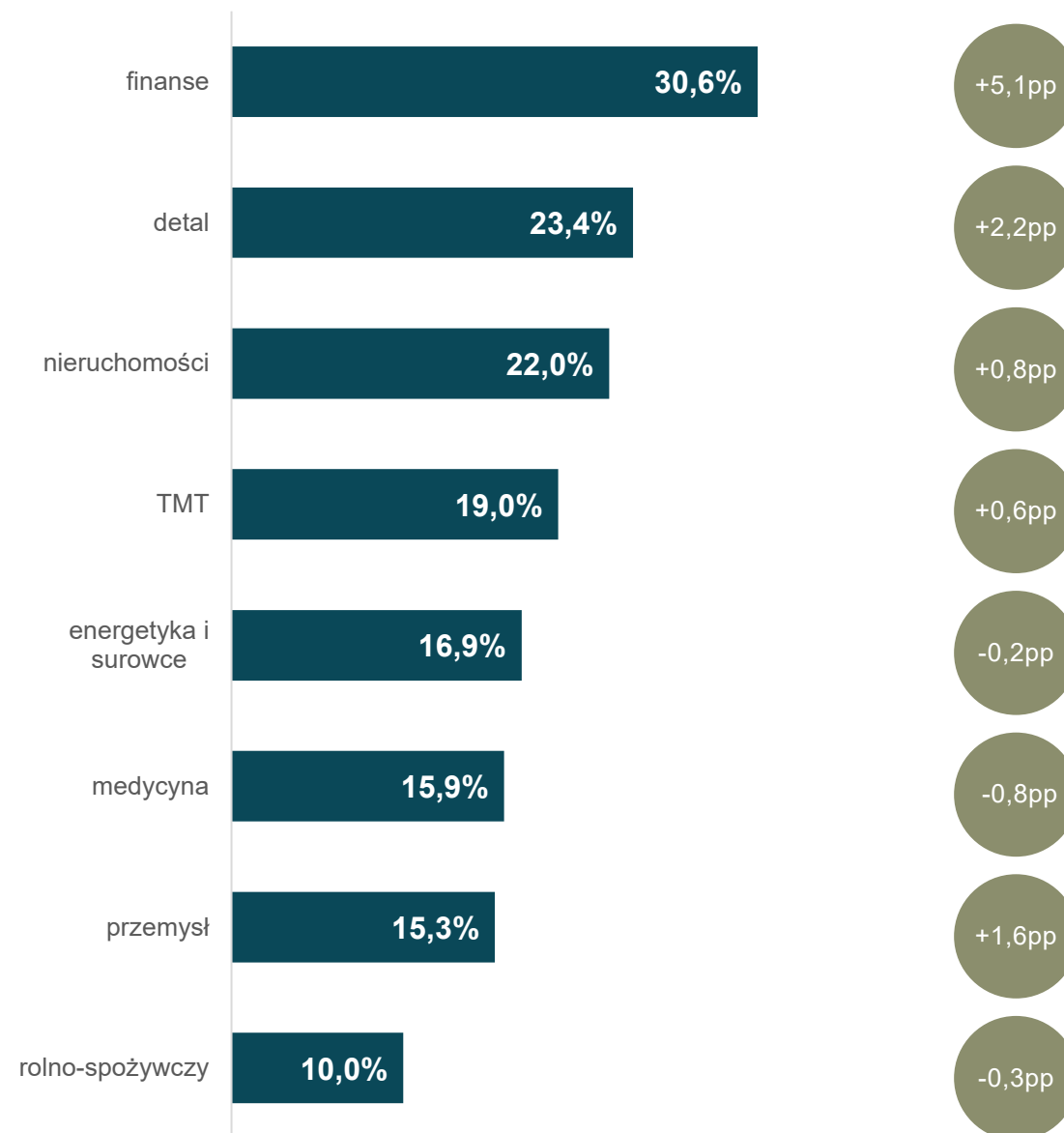
Więcej kobiet na czele rad nadzorczych niż zarządów spółek z WIG140 na koniec 2025 roku



Sektor finansowy nadal liderem różnorodności

- Sektorem o największej różnorodności płci we władzach pozostaje sektor finansowy, w którym kobiety stanowiły 30,6% władz, osiągając poziom masy krytycznej. Jednocześnie, sektor ten zanotował największy wzrost wskaźnika – o 5,1 pp r/r.
- Na kolejnym miejscu plasują się detal i nieruchomości z odpowiednio 23,4% i 22,0% reprezentacją kobiet w zarządach i radach nadzorczych łącznie.
- Pośrodku stawki znajduje się sektor TMT z 19,0% reprezentacją pań we władzach oraz energetyka i surowce (16,9%).
- Najgorzej sytuacja wygląda w sektorze rolno-spożywczym (10,0%), przemyśle (15,3%) oraz medycynie (15,9%).

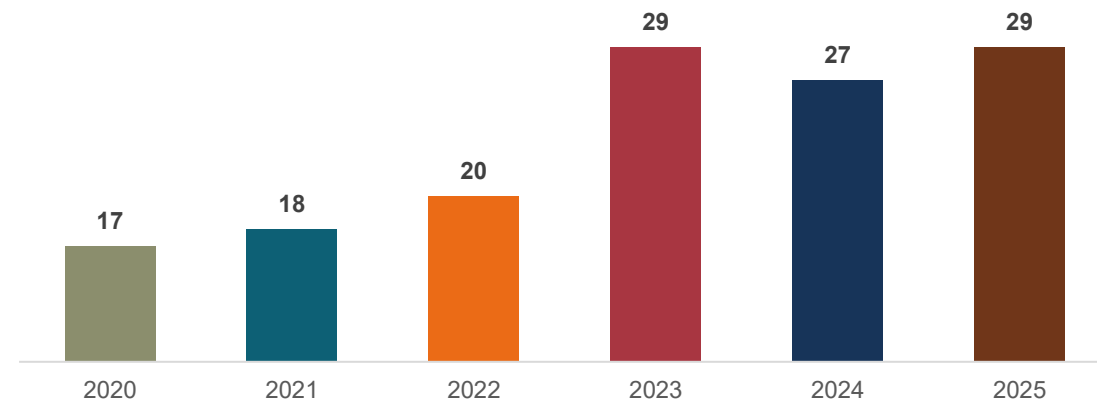
Udział kobiet we władzach spółek – sektory



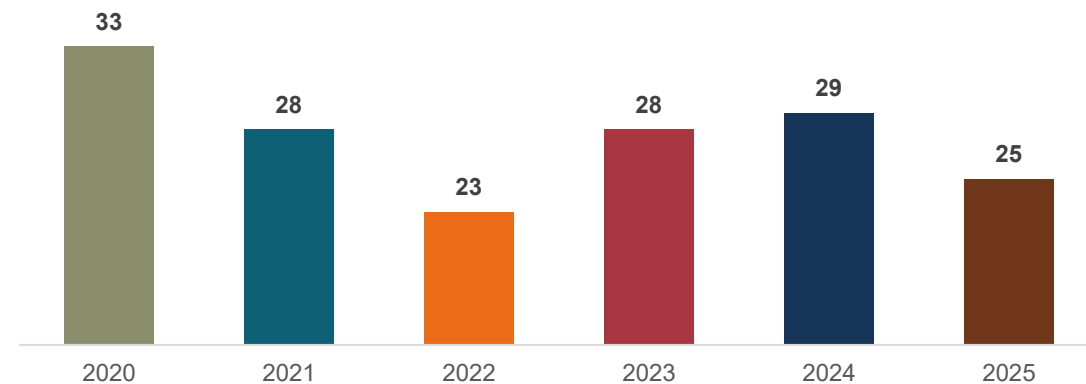
Więcej spółek z minimum 30-procentową reprezentacją kobiet

- W 2025 r. zwiększyło się grono spółek, w których udział kobiet we władzach przekroczył próg 30%. Na koniec 2025 r. takich firm było 29 (21% wszystkich badanych) w porównaniu do 27 (19%) rok wcześniej.
- Jednocześnie spadła liczba spółek bez żadnej kobiety we władzach – na koniec 2025 r. firm z w całości męskimi zarządami i radami nadzorczymi było 25, w porównaniu do 29 rok wcześniej.

Liczba spółek z min. 30% udziałem kobiet we władzach



Liczba spółek bez żadnej kobiety we władzach



Nieliczne spółki spełniają kryteria projektu Ustawy implementującej Dyrektywę Kobiety we władzach

Zgodnie z wersją projektu nowelizacji Ustawy o ofercie publicznej (...) przygotowaną przez Ministerstwo Sprawiedliwości z października 2025 r., która ma wdrożyć Dyrektywę w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków czyli tzw. Dyrektywę Kobiety we władzach do krajowego ustawodawstwa:

Art. 90gc. 1. Spółka jest zobowiązana do zapewnienia równowagi płci w organach spółki.

2. Obowiązek, o którym mowa w ust. 1, uznaje się za spełniony, jeżeli:

1) łączna liczba stanowisk w organach spółki zajmowanych przez osoby należące do płci niedostatecznie reprezentowanej jest nie mniejsza niż liczba najbardziej zbliżona do 33% liczby wszystkich stanowisk w organach spółki oraz

2) osoby należące do płci niedostatecznie reprezentowanej zajmują stanowiska w każdym z organów spółki.

Liczba spółek z WIG140 spełniających kryteria z wersji projektu nowelizacji Ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych z października 2025 r.

24 spółki

spełniają kryterium
33% udziału kobiet
we władzach spółek
(17% spółek WIG140)

58 spółek

spełnia kryterium
udziału kobiet
w każdym z organów
(41% spółek WIG140)

20 spółek

spełnia oba kryteria czyli
33% udziału kobiet
w zarządach i radach
nadzorczych łącznie
i udziału kobiet w
każdym z organów
(14% spółek WIG140)

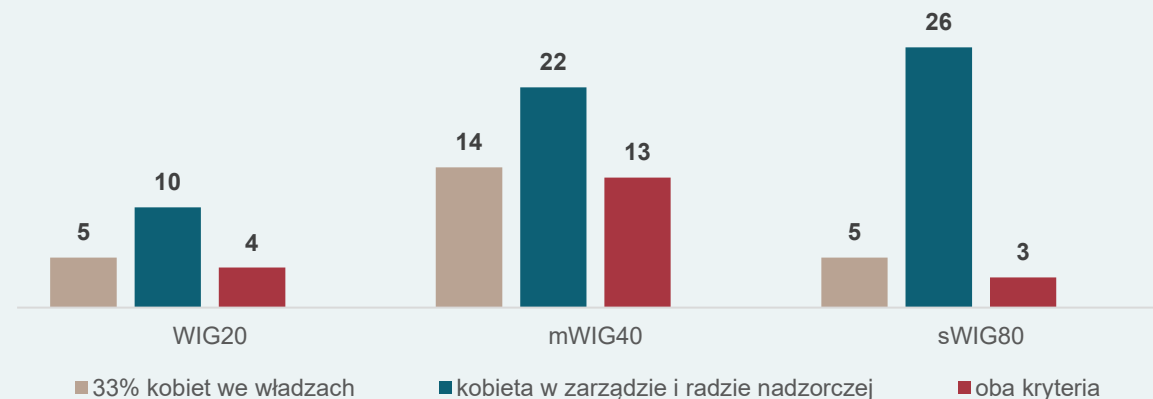
Uwaga: Nie weryfikowano czy dana spółka z WIG140 jest objęta nowelizacją Ustawy o ofercie (...) – obliczeń dokonano dla każdej ze spółek w WIG140. Przeprowadzono je w sposób uproszczony, nie biorąc pod uwagę liczby osób w poszczególnych organach oraz wynikającego z tej liczby najbardziej zbliżonego do 33% odsetka udziału niedoreprezentowanej płci, opisanych z Załączniku do Dyrektywy w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków (tzw. Dyrektywy Kobiety we władzach).

Nieliczne spółki spełniają kryteria projektu Ustawy

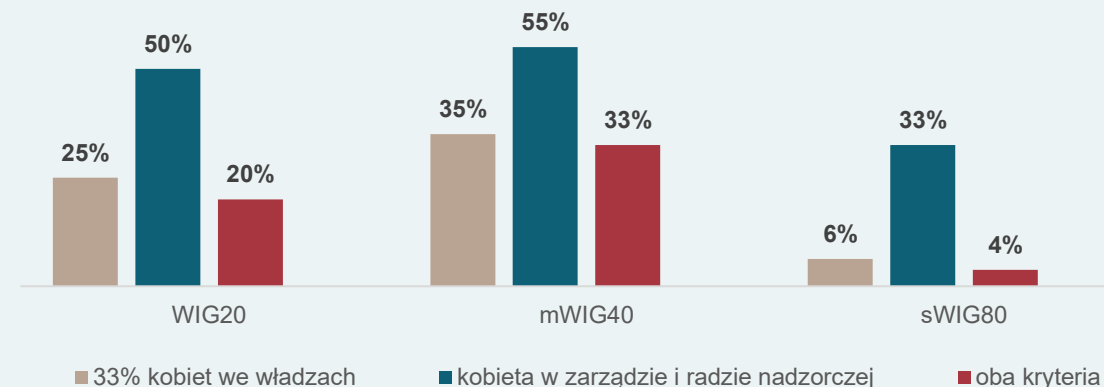
- Relatywnie najkorzystniej pod względem spełniania kryteriów ustawy wygląda mWIG40 – w tej grupie 35% spółek spełniało warunek udziału 33% niedoreprezentowanej płci we władzach, 55% miało kobietę zarówno w zarządzie jak i radzie nadzorczej, a 33% spełniało oba kryteria.
- W przypadku WIG20 te wskaźniki kształtowały się na odpowiednio 25%, 50% oraz 20%. Najgorzej wypadły spółki z sWIG80 – tylko 6% spełniało warunek 33% udziału niedoreprezentowanej płci na poziomie władz, a 33% posiadało przynajmniej jedną kobietę w zarządzie i radzie nadzorczej. Łącznie obydwa kryteria spełniały tylko trzy spółki (4%).

Uwaga: Nie weryfikowano czy dana spółka z WIG140 jest objęta nowelizacją Ustawy o ofercie (...) – obliczeń dokonano dla każdej ze spółek w WIG140. Przeprowadzono je w sposób uproszczony, nie biorąc pod uwagę liczby osób w poszczególnych organach oraz wynikającego z tej liczby najbardziej zbliżonego do 33% odsetka udziału niedoreprezentowanej płci, opisanych z Załączniku do Dyrektywy w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków (tzw. Dyrektywy Kobiety we władzach).

Liczba spółek w ramach indeksów z spełniających kryteria projektu Ustawy o ofercie publicznej (...) implementującego Dyrektywę Kobiety we władzach



% spółek w ramach indeksów spełniających kryteria projektu Ustawy o ofercie publicznej (...) implementującego Dyrektywę Kobiety we władzach



Niewiele kobiet brakuje, aby w zarządach i radach nadzorczych było ich 33%

- Brakuje tylko 107 kobiet, aby spełnić warunek zasiadania niedoreprezentowanej płci w każdym z organów. Aby spełnić wymóg 33% udziału niedoreprezentowanej płci łącznie w organach spółek z WIG140 brakuje 252 kobiet.
- Do spełnienia obu warunków z projektu Ustawy o ofercie publicznej (...) implementującego Dyrektywę Kobiety we władzach brakuje 256 kobiet.

12

30% Club Poland

Liczba kobiet brakujących we władzach spółek WIG140 do spełnienia celów projektu Ustawy o ofercie (...)

252 kobiet

brakuje do spełnia
kryterium **33% udziału**
kobiet we władzach
spółek WIG140

107 kobiet

brakuje do spełnia
kryterium udziału kobiet
w każdym z organów
spółek WIG140

256 kobiet

brakuje, aby spełnić
kryterium **33% udziału**
kobiet w zarządach
i radach nadzorczych
łącznie oraz udziału
kobiet w każdym z
organów

Uwaga: Nie weryfikowano czy dana spółka z WIG140 jest objęta nowelizacją Ustawy o ofercie (...) – obliczeń dokonano dla każdej ze spółek w WIG140. Przeprowadzono je w sposób uproszczony, nie biorąc pod uwagę liczby osób w poszczególnych organach oraz wynikającego z tej liczby najbardziej zbliżonego do 33% odsetka udziału niedoreprezentowanej płci, opisanych z Załączniku do Dyrektywy w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków (tzw. Dyrektywy Kobiety we władzach).

Cele pośrednie 30% Club Poland częściowo spełnione

- Kluczowym celem 30% Club Poland jest osiągnięcie udziału kobiet we władzach 140 największych giełdowych spółek w Polsce na poziomie 30% w 2030.
- Kampania posiada również cele pośrednie wyznaczone na koniec 2025 r. Zakładają one 20% udział kobiet we władzach spółek WIG140 oraz brak w tej grupie firm bez kobiet we władzach.
- Cel 20% udziału kobiet we władzach spółek z WIG140 został praktycznie spełniony, natomiast wiele pozostaje do zrobienia w kontekście braku spółek bez żadnej kobiety we władzach.
- Potrzeba dodatkowych działań i chęci ze strony firm, aby cele 30% Club Poland zostały spełnione. Mimo bardzo wielu medialnych wydarzeń i debat poświęconych tematowi, wzrost udziału kobiet we władzach spółek nie rośnie w zadowalającym tempie.

Cele 30% Club Poland

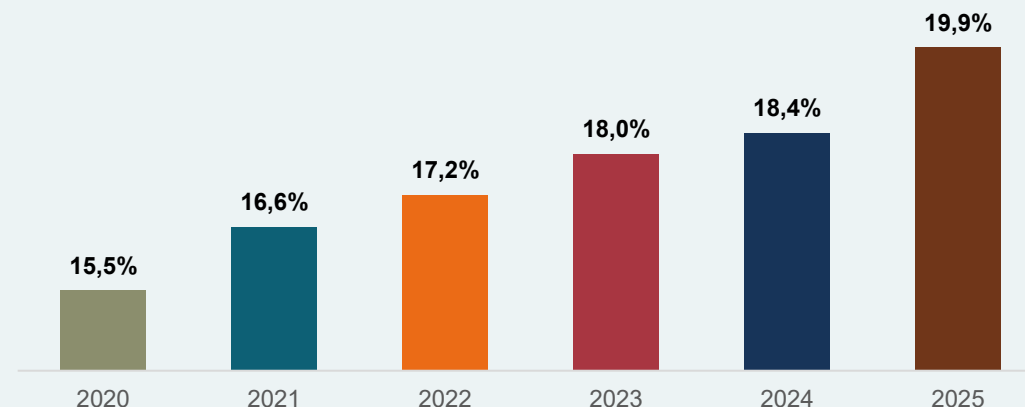
2025

- 20% kobiet we władzach spółek z WIG140
- Brak spółek z WIG140 bez żadnej kobiety we władzach

2030

- 30% kobiet we władzach spółek z WIG140

Udział kobiet we władzach WIG140





Dołącz do nas

.....

Wszystkich zainteresowanych przystąpieniem
do 30% Club Poland prosimy o kontakt pod:

poland@30percentclub.org