

Vederlags- rapport



Plads til alle på rejsen
mod det bæredygtige



Foto: De nye EC-togvogne på Lillebæltsbroen

20 25

DSB's vederlagsudvalg

Bestyrelsen har nedsat Vederlagsudvalget, som har til formål at overvåge efterlevelsen af vederlagspolitikken. Rammerne for udvalgets arbejde er fastlagt i et kommissorium, som løbende opdateres med relevante arbejdsområder.

Vederlagsudvalget bistår bestyrelsen med at udarbejde indstillinger vedrørende vederlagspolitik og aflønning. Vederlagsudvalgets medlemmer er Anne Hedensted Steffensen (formand), Peter Schütze og Lene Feltmann Espersen.

Vederlagspolitik og dens udmøntning

Vederlagspolitikken skal understøtte DSB's strategier og mål.

DSB følger statens ejerskabspolitik og anbefalinger for god selskabsledelse under hensyntagen til DSB's særlige forhold. DSB's efterlevelse af God Selskabsledelse er offentliggjort på www.dsb.dk.

I henhold til statens ejerskabspolitik gælder følgende:

'I fastsættelsen af bestyrelsens vederlag skal der tages højde for størrelsen af arbejdsbyrden, vederlaget i andre statslige selskaber samt vederlaget i sammenlignelige private selskaber. Målet er, at bestyrelsesvederlaget skal være konkurrencedygtigt uden at være lønførende.

Løn- og ansættelsesvilkårene for direktører skal være konkurrencedygtige med henblik på at kunne tiltrække kompetente personer, men selskaber med statslig ejerandel bør ikke være lønførende i forhold til sammenlignelige private selskaber.'

Som selvstændig offentlig virksomhed har DSB en særlig forpligtelse til, at løndannelsen er præget af ordentlighed og åbenhed.

Vederlagspolitikken tager udgangspunkt i det relevante marked for stillingen under hensyntagen til de særlige forhold, som gælder for en selvstændig offentlig virksomhed. DSB anvender Mercers lønstatistikker som eksternt benchmark. DSB er ikke markedsledende på løn- og ansættelsesvilkår, men ønsker at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft på alle niveauer.

Vederlagsudvalgets aktiviteter i 2025

Vederlagsudvalget har stadig fokus på, at DSB ikke er markedsledende i forhold til lønninger, men at vi fortsat kan tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft.

I 2025 steg medarbejderomsætningen til 17,6 procent fra 17,2 procent året før. Udviklingen skyldes blandt andet, at KaffeExoressen blev nedlagt ved udgangen af 2025. Derudover er medarbejderomsætningen generelt præget af højere ansættelses- og fratrædelsesaktiviteter i Service & Retail. Der er et fortsat fokus på fastholdelse og rekruttering. Vi er lykkedes med at få besat de fleste stillinger i første rekrutteringsrunde. Der har været gennemsnitligt 60 ansøgninger pr. stillingsopslag i 2025. Det er steget over de sidste år fra et gennemsnitligt antal ansøgere på 33 i 2023 og 40 i 2024.

Der er desuden fokus på konkrete planer for succession, så der er mulige efterfølgere på de kritiske positioner.

Sygefraværet er fortsat et vigtigt fokusområde, men desværre er der ingen forbedring i forhold til 2024. Direktionen har skærpet opfølgningen på sygefravær, da det vigtigste værktøj til nedbringelse af sygefravær er systematisk opfølgning på alle ledelsesniveauer. Derudover er der sat fokus på sundhedsfremmende tiltag.

Alle medarbejdere har i 2025 fået tilbud om et sundhedstjek, som skal skabe en bevidsthed om, hvad man selv kan gøre for at blive sundere.

Der er lanceret indførelse af røgfri arbejdstid fra januar 2026.

Der er i Vederlagsudvalgets arbejde løbende fokus på ligeløn og dybere opfølgning på de områder, hvor der i lønstatistikken ser ud til at være en forskel.

Vederlagspolitikkerne er blevet opdateret, så de lever op til kravene i direktivet om løngennemsigthed.



Foto: IR4-eltogsæt i landskab

Bestyrelse og bestyrelsesudvalg

Bestyrelsens vederlag bliver godkendt på virksomhedsrådet. Vederlag til formand og næstformand udgør henholdsvis 3 og 2 gange det faste medlemsvederlag. Bestyrelsen modtager udelukkende faste og dermed ingen variable vederlag. Udvalgsvederlag bliver fastsat af bestyrelsen efter retningslinjerne i vederlagspolitikken.

TABEL 1:
Årligt vederlag til bestyrelse og bestyrelsesudvalg

Beløb i 1.000 kr.	2025	2024	2023
Bestyrelse			
Formand	711	690	666
Næstformand	474	460	444
Medlem	237	230	222
Revisionsudvalg			
Formand	190	185	181
Medlem	95	93	90
Vederlagsudvalg			
Formand	130	127	124
Medlem	65	63	62
Materieludvalg			
Formand	190	185	160
Medlem	95	93	80

TABEL 2:
Udbetalt vederlag til bestyrelsen

Beløb i 1.000 kr.	Bestyrelse	Revisionsudvalg	Vederlagsudvalg	Materieludvalg	I alt 2025	I alt 2024	I alt 2023
Peter Schütze, formand	711	-	65	95	871	846	808
Anne Hedensted Steffensen, næstformand	474	-	130	95	699	680	648
Henrik Amsinck	237	95	-	-	332	392	312
Lene Feltmann Espersen	237	190	65	-	492	339	284
Carsten Gerner (udtrådt 14. marts 2024)	-	-	-	-	-	103	403
Louise Saabye Høst (indtrådt 14. juni 2024)	237	-	-	95	332	166	-
Christina Grumstrup Sørensen	237	-	-	190	427	415	382
Thomas Bryan-Lund (udtrådt 14. marts 2024)	-	-	-	-	-	80	302
Carsten Hedegaard (indtrådt 14. marts 2024)	237	-	-	55	292	192	-
Mikkel Channo Jessen (indtrådt 14. marts 2024, udtrådt 31. december 2024)	-	-	-	-	-	192	-
Thomas Knudsen (indtrådt 1. januar 2025)	237	-	-	-	237	-	-
Preben Steenholt Pedersen (udtrådt 14. marts 2024)	-	-	-	-	-	80	302
Martin Elkjær Petersen (indtrådt 14. november 2025)	40	-	-	-	40	-	-
Lone Riis Stensgaard (udtrådt 14. november 2025)	217	87	-	-	304	323	312
I alt	2.864	372	260	530	4.026	3.808	3.753

Direktion

Aflønningen af direktionen er i overensstemmelse med den vedtagne vederlagspolitik.

TABEL 3:
Struktur i vederlagspolitikken for direktionen

Vederlagselement	Formål	Vederlagsniveau	Præstationsmål
Fast vederlag	Tiltrække og fastholde topledere med de rette kompetencer	Konkurrencedygtigt lønniveau med udgangspunkt i det relevante marked for stillingen. DSB ønsker ikke at være markedsledende	Ej relevant
Pension	Tiltrække og fastholde topledere med de rette kompetencer	Pensionsbidraget udgør 15 procent af det faste vederlag eksklusive variable lønde	Ej relevant

Fast vederlag

Det faste vederlag skal tiltrække og fastholde ledere med de nødvendige kvalifikationer. Vederlaget tages op til vurdering hvert år.

Personalegoder til direktionen

Administrerende direktør:
Sundhedsforsikring, fri avis, fri mobil, hjemmeopkobling og tablet.

Øvrige medlemmer af direktionen:
Sundhedsforsikring, fri avis, fri mobil, hjemmeopkobling og tablet.

Resultatløn

Direktionen har ikke mulighed for at modtage resultatbaseret aflønning.

Claw back

Da resultatløn for direktionen er bortfaldet fra 2020, er claw back ikke relevant.

Fastholdelsesbonus

Der er indgået en fastholdelsesaftale med direktøren for Strategi & Togmateriel, hvorefter han tildeles en godtgørelse på 3.950.000 kr., såfremt han ikke er fratrådt 1. juli 2028. I processen forbundet med indkøb af fremtidens elektriske togmateriel og de helt vitale hensyn, der er til kontinuiteten og indsigten i disse projekter, er direktørens fortsatte ansættelse af afgørende betydning for virksomheden. Det omfatter særligt den fortsatte ansættelse frem til juni 2028, hvor idriftsættelsen af de serieproducerede IC5-eltogetsæt forventes at være stabil. Den samlede forpligtigelse til fastholdelsesaftalen er indregnet i årsrapporten for 2025.

Aktiebaseret aflønning

Direktionen har ikke mulighed for at modtage aktiebaseret aflønning.

Fratrædelsesgodtgørelse

Der er ikke aftalt fratrædelsesgodtgørelse for direktionen. Opsigelsesvarsel udgør 12 måneder.

TABEL 4:

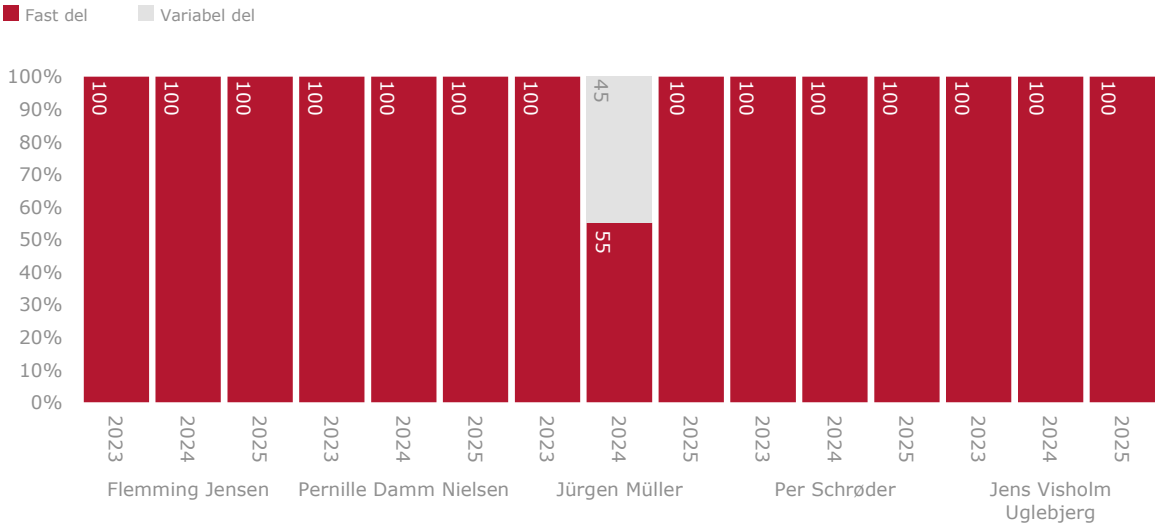
Udbetalt vederlag til direktion

Beløb i 1.000 kr.	Fast vederlag	Pension ¹⁾	Værdi af personalegoder	Fastholdelses-bonus	I alt 2025
Flemming Jensen, administrerende direktør	6.944	1.044	6	-	7.994
Pernille Damm Nielsen, økonomidirektør	3.785	562	6	-	4.353
Jürgen Müller, direktør for Strategi & Togmateriel	3.670	545	6	-	4.221
Per Schrøder, direktør for Drift	3.670	545	6	-	4.221
Jens Visholm Uglebjerg, direktør for Kommerciel	3.670	545	6	-	4.221
I alt	21.739	3.241	30	-	25.010

¹⁾ I pension indgår omkostninger til social sikring.

FIGUR 1:

Forholdsmæssig fordeling på fast og variabelt vederlag udbetalt til direktionen¹⁾



¹⁾ Variabelt vederlag er fastholdelsesbonus.

Der udbetales ikke vederlag til direktionen for ledelseshverv i tilknyttede virksomheder.

Tabel 5 viser udvikling i direktionens vederlag for regnskabsårene 2021 til 2025 sammenlignet med udviklingen i kundepunktligheden og resultat før skat samt udviklingen i den gennemsnitlige medarbejderlønomkostning i perioden.

Direktionens aflønning benchmarkes løbende med lignende stillinger på det danske arbejdsmarked. Aflønningen af direktionens medlemmer ligger på eller under medianen for markedet.



Foto: IC3-togsæt på Københavns Hovedbanegård på vej mod Aalborg lufthavn

TABEL 5:

Lønudvikling og resultater

Beløb i 1.000 kr.	2025	2024	2023	2022	2021
Flemming Jensen, administrerende direktør	7.994	7.693	7.244	6.933	6.725
Pernille Damm Nielsen, økonomidirektør (indtrådt 1. september 2022)	4.353	4.183 ¹⁾	3.927	1.271	-
Jürgen Müller, direktør for Strategi & Togmateriel	4.221	7.383 ^{1) 2)}	3.927	3.757	6.505 ²⁾
Per Schrøder, direktør for Drift	4.221	4.086 ¹⁾	3.927	3.757	3.645
Jens Visholm Uglebjerg, direktør for Kommerciel (indtrådt 15. marts 2022)	4.221	4.086 ¹⁾	3.927	2.997	-
Thomas Thellersen Børner, økonomidirektør (udtrådt 31. august 2022)	-	-	-	2.505	3.645
Jan Sigurdur Christensen, direktør for Kommerciel (udtrådt 28. februar 2022)	-	-	-	635	3.645
Medarbejdere DSB: Gennemsnitsløn pr. FTE	575	570	569	567	563

Resultater

Kundepunktlighed S-tog (procent)	94,1	96,0	95,9	94,2	92,0
Kundepunktlighed Fjern- & Regionaltog (procent)	73,2	76,6	71,7	73,3	78,6
Resultat før skat (mio. kr.)	732	675	425	229	805

Løn, udvikling i procent

	2024-25	2023-24	2022-23	2021-22
Flemming Jensen, administrerende direktør	3,9	6,2	4,5	3,1
Pernille Damm Nielsen, økonomidirektør (indtrådt 1. september 2022)	4,1	6,5	4,5	-
Jürgen Müller, direktør for Strategi & Togmateriel	3,3	4,0 ²⁾	4,5	3,1 ²⁾
Per Schrøder, direktør for Drift	3,3	4,0	4,5	3,1
Jens Visholm Uglebjerg (indtrådt 15. marts 2022)	3,3	4,0	4,5	-
Thomas Thellersen Børner, økonomidirektør (udtrådt 31. august 2022)	-	-	-	-
Jan Sigurdur Christensen, direktør for Kommerciel (udtrådt 28. februar 2022)	-	-	-	-
Medarbejdere DSB: Gennemsnitsløn pr. FTE	0,9	0,2	0,4	0,7

Resultater, udvikling i procent

Kundepunktlighed S-tog	-2,0	0,1	1,8	2,4
Kundepunktlighed Fjern- & Regionaltog	-4,4	6,8	-2,2	-6,7
Resultat før skat (mio. kr.)	8,4	58,8	85,6	-71,6

¹⁾ Tal for 2024 er korrigeret med ferie- og Store Bededagstillæg. Der er tale om korrektioner i størrelsesordenen 40 tkr. pr. medlem af direktionen.

²⁾ Fastholdelsesbonus udbetalt januar 2021 og november 2024. Fastholdelsesbonus indgår ikke i beregning af lønudvikling i procent.

