

Diversitetsbarometer

2025

En årlig
kortlægning
af ligestilling
og kønsdiversitet
på det danske
arbejdsmarked

EQUALIS

Tænk tanken EQUALIS, www.equalis.dk



Spar Nord Fonden støtter Diversitetsbarometerets tilblivelse og fortsatte udvikling.

Deloitte.

Diversitetsbarometeret er designet i samarbejde med Deloitte og EQUALIS' advisory board. Deloitte har bistået med design af metoden bag barometerindekset samt dataarbejde.

Om Tænk tanken EQUALIS

Tænk tanken EQUALIS arbejder for at fremme missionen om lige muligheder for alle, uanset køn, på arbejdsmarkedet til fordel for dansk konkurrenceevne. EQUALIS er en non-profit og politisk samt kommercielt uafhængig tænketank, der arbejder vidensbaseret, løsningsorienteret og partnerskabssøgende.

Forord

Alle talenter skal i spil, hvis vi skal skabe morgendagens innovation

For tredje år i træk udgiver Tænk tanken EQUALIS de mange tal og konklusioner, der udgør substansen i Diversitetsbarometeret. Som altid har vi været spændte på, hvad de fortæller om status quo.

Bliver 2025 året, hvor tallene om det kønsopdelte arbejdsmarked, den manglende kønsdiversitet i toppen af dansk erhvervsliv og de gennemsnitlige kønsforskelle i indkomst og formue viser, at vi for alvor rykker os?

”Håb er ikke en strategi”, proklamerede jeg, da vi sidste år konstaterede stilstand inden for stort set alle undersøgte temaer. Alligevel tog jeg mig selv i endnu en gang at gøre netop det; at håbe på, at tallene i år for alvor har rykket os mod et mere ligestillet og diversitetsarbejdsmarked.

Og jeg blev opløftet, da jeg så de første tal om lønvækst i de tidlige karriereår, mænds barsel, kvinder i offentlig ledelse og nettoformuer fra Diversitetsbarometeret 2025. Desværre stoppe glæden der. Diversitetsbarometeret viser nemlig for tredje år i træk, at der er et stykke til reel ligestilling på store dele af det danske arbejdsmarked.

At udviklingen er stort set ikke eksisterende på alle andre punkter, kan undre. I en årrække har samtalen om diversitet og ligestilling fyldt i erhvervslivet og i den offentlige debat. Og der er stor enighed om, at skal Danmark være konkurrencedygtig, skal vi trække på alle de talenter, vi har.

Alligevel er der unge, der på grund af stærke kønsnormer og strukturer begrænses i at vælge den uddannelse, de brænder for. Der er fædre, der fortsat viger fra at holde barsel med deres små børn, fordi de mødes af en forventning om, at de ikke har lyst. Der er kvinder, som

må leve med det, forskningen kalder dobbelte standarder i deres præstationsvurderinger på arbejdet, fordi de har ambitioner om at blive ledere, men ikke passer ind i det stereotype billede af, hvem en leder er. Og der er virksomheder, der i dag forspilder chancen for at fastholde og udvikle talenter til og i topledelsen.

Trods den markante bevågenhed og viljen til at tænke ligestilling og diversitet ind i mange virksomheder, ligger ligestilling på arbejdsmarkedet som en stor supertanker på sin helt egen kurs – en kurs, vi som samfund ikke formår at ændre retning på, fordi der fortsat eksisterer en lang række kulturelle og strukturelle barrierer for lige muligheder.

Vil man som virksomhed ændre på det, kræver det konkret handling. Er der fx mangel på kvinder i toppen, må man forstå årsagerne til sin leaking pipeline. Og vil man lønne lige, må man skabe objektivitet og transparens i lønforhøjelsesprocesser.

Essentielt er det, at handlingerne står på data og viden og på den måde adskiller jagten på mere ligestilling og kønsdiversitet sig ikke fra andre strategiske udviklingsprojekter; det handler nemlig om ressource- og kompetenceudnyttelse til fordel for bl.a. konkurrenceevnen i den enkelte virksomhed - og i Danmark.

Så husk Diversitetsbarometerets tal og de mange muligheder for konkrete handlinger. De rykker nemlig meget mere end velmente visioner og skåltaler.

God læselyst.

Venlig hilsen

Gine Maltha Kampmann
Administrerende direktør,
Tænk tanken EQUALIS

Tak

Vi vil gerne takke de mange eksperter, sparrings- og samarbejdspartnere, som har bidraget til dette års udgave af Diversitetsbarometeret.

Tak til **Deloitte** og dette års casepartnere **Atea** og **Nykredit**.

En særlig tak skal derudover lyde til vores **advisory board**, som har bidraget ved at læse med og give konstruktive kommentarer til design af barometeret og publikationen:

Nina Smith (Leader af boardet),
Professor, Økonomi, Aarhus Universitet

Jakob Egholt Søgaard, Adjunkt,
Økonomi, Københavns Universitet

Christian Groes, Antropolog, kønsforsker og foredragsholder, Roskilde Universitet

Sara Louise Muhr, Professor,
Diversitet og Ledelse, Copenhagen Business School

Vibeke Lehmann Nielsen,
Professor, Statskundskab,
Aarhus Universitet

Philip Rosenbaum, Adjunkt, Økonomi,
Copenhagen Business School

Michael Nebeling Petersen, Lektor,
Nordiske Studier og Sprogvidenskab,
Københavns Universitet

Anette Borchorst, Professor Emerita,
Politik og Samfund, Aalborg Universitet

Indholds- fortegnelse

Side 02	Forord
Side 06	Om Diversitetsbarometeret 2025
Side 10	Casepartnere 2025: Mød Atea og Nykredit
Side 15	Diversitetsbarometeret 2025
Side 18	Tværgående konklusioner og anbefalinger
Side 22	Perspektiv: motivation og udfordringer i erhvervslivet
Side 30	Hvordan har ligestilling og kønsdiversitet på arbejds- markedet udviklet sig det seneste år?
Side 32	01 Uddannelse og karriere
Side 41	Opkvalificering er et fælles anliggende, og alle skal med på AI-bølgen hos Atea
Side 44	02 Arbejdsmiljø
Side 59	Inklusion er nøglen til bære- dygtig diversitet hos Atea — og der søges konstant læring fra andre brancher
Side 52	03 Arbejdsmarkeds- tilknytning
Side 62	04 Ansvar og ledelse

Side 68	Struktureret arbejde med intern mobilitet understøtter kompetence- og karriere- udvikling samt diversitet i Nykredit
Side 68	Gennemsigtighed og objektivitet gør karriere- udviklingsmuligheder i Atea tydelige for den enkelte medar- bejder og baner vejen for, at ledere kan gå mere struktureret og effektivt til værks
Side 76	05 Indkomst og formue
Side 86	Nykredit arbejder aktivt for at sikre ligeløn — målet er sammenhæng mellem jobind- hold, kompetencer og performance
Side 84	Tendens: Diversitet og inklusion prioriteres strategisk gennem fastlagte forretningsprocesser. Hos Nykredit fungerer en årlig struktureret proces som løftestang
Side 92	Kildeliste

Om Diversitets- barometeret

Diversitetsbarometeret er et måle- og monitorerings-værktøj, der afdækker kønsligestilling og -diversitet på hele det danske arbejdsmarked.

Fem temaer for kønsligestilling og -diversitet

Med udgangspunkt i fem temaer, der fra hver sit perspektiv adresserer ligestilling og kønsdiversitet på arbejdsmarkedet, giver Diversitetsbarometeret et samlet overblik over tallene for, hvordan det står til. Barometeret viser for hvert tema, hvorvidt der er lige repræsentation mellem kønnene på det respektive tema eller hvilken retning, der er kønsskævhed, hvor enten kvinder eller mænd er under- eller overrepræsenterede.

Tema	Undertema	Indikator
01 Uddannelse og karriere	Uddannelseslængde og type	Længst fuldførte uddannelse
		Uddannelsesaktivitet på STEM+
	Karriereveje	Fordeling af køn på brancher
		Startløn baseret på forskelle i uddannelsesvalg
	Forfremmelses-hastighed	Lønvækst mellem startløn og fem år efter endt uddannelse
02 Arbejds miljø	Udfordringer fra fysisk arbejdsmiljø	Antal arbejdsulykker
		Antal erhvervssygdomme
	Udfordringer fra psykisk arbejdsmiljø	Arbejdsrelateret stress
		Krænkende handlinger herunder seksuel chikane og seksuel opmærksomhed

Tema	Undertema	Indikator
03 Arbejdsmarkeds-tilknytning	Arbejdsbyrde	Antal arbejdstimer
		Andel på heltid af deltids- og heltidsbeskæftigede
	Fravær grundet egen sygdom	Andel mænd og kvinder, der har registreret fravær ved egen sygdom
	Fravær grundet børn	Andel mænd og kvinder, der har registreret fravær ved barns sygdom
		Antal uger på barselsdag-penge
04 Ansvar og ledelse	Kønssammensætning i academia i professorstillinger	Andel professorer
	Kønssammensætning i den øverste offentlige ledelse	Andel i øverste ledelse
	Kønssammensætning i de øverste ledelseslag i den private sektor	Andel administrerende direktører
		Andel direktører
05 Indkomst og formue	Disponibel indkomst	Disponibel indkomst
	Erhvervsindkomst	Erhvervsindkomst
	Pension ved pensionsalder	Pensionsformue for 60-65-årige
	Samlet formue	Nettoformue

Datakilder

Diversitetsbarometerpublikationen består af tre overordnede datakilder; 1) litteratur og forskning, 2) registerdata samt 3) interviews og casestudier af initiativer i udvalgte virksomheder.

Med en årlig litteraturgennemgang¹ undersøger vi forskning på området for ligestilling og kønsdiversitet med relation til arbejdsmarkedet. Vi fokuserer på en række nedslag af forskningsresultater, der er udgivet siden sidste Diversitetsbarometer, som belyser og forklarer ulighed mellem kønnene inden for barometerets fem temaer.

Registerdataene stammer fra Danmarks Statistik, National Forskningscenter for Arbejdsmiljø og Danske Universiteter. Målepunkter og variable er beskrevet i Diversitetsbarometerets metodebilag.

På baggrund af interviews med nøglepersoner fra udvalgte virksomheder er der derudover udarbejdet en række casebeskrivelser, der anvendes til at give eksempler på god praksis i erhvervslivets arbejde med at fremme kønsligestilling og -diversitet. I årets udgave er seks initiativer fra virksomhederne Atea og Nykredit udvalgt.

Søgningen har været afgrænset til studier omhandlende et af undertemaerne til de fem hovedtemaer i barometeret. Studierne skal have være udgivet i 2023 eller 2024 og være geografisk afgrænsede til Danmark eller sammenlignelige europæiske lande (Skandinavien, Tyskland, Holland, Spanien, Storbritannien, Belgien eller Schweiz). Ud fra søgningsprocessen er 43 studier blevet identificeret. Disse er i den efterfølgende selektions- og relevansvurderingsproces blevet skåret ned til 21, som er inkluderet i denne udgivelse.

Bag om barometerindekset

Barometerindekset er baseret på gennemsnitlige værdier af 22 udvalgte indikatorer fordelt på de fem temaer. Indikatorerne er konverteret til en skala fra -5 til 5 for at kunne sikre, at heterogene mål for ulighed mellem kønnene oversættes til samme skala.

Værdien 0 i indeksscoren betegner lige repræsentation mellem mænd og kvinder. Negative værdier angiver, at kvinder er overrepræsenterede inden for det tema eller undertema, som indikatoren skal beskrive, mens positive værdier angiver, at mænd er overrepræsenterede. Mænd og kvinder kan være stillet ringere end den anden part, både ved negative og positive indeksscorer. Indeksscoren skal derfor altid sættes i kontekst af temaet.

Jo større indeksscorens værdi er, jo større er uligheden mellem mænd og kvinder. Det er derfor også værd at bemærke, at når udviklingen fra år til år belyses, er det vigtige, hvorvidt uligheden mellem mænd og kvinder er vokset eller mindsket. Dette aflæses ved at se på, om indeksscoren er kommet tættere på eller er længere fra 0 og dermed lige repræsentation.

Barometeret giver et samlet overblik over kønsdiversitet på arbejdsmarkedet i Danmark og udviklingen fra år til år. Belyste mønstre skal ikke fortolkes som kausale sammenhænge, men alene som beskrivende sammenhænge. Der anvendes ikke komplekse analysemetoder, og indeksscoren siger blot noget om forskellen mellem kvinder og mænd for den pågældende indikator.

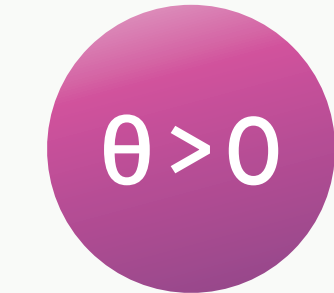
I forbindelse med rapporten er et teknisk metodebilag udarbejdet, der giver et indblik i opgørelsesmetode, datagrundlag og begrænsninger.

Metodiske tilpasninger

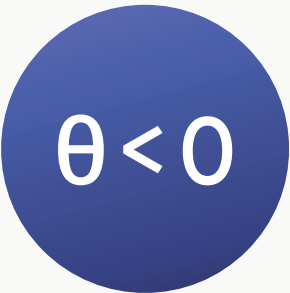
Det er vigtigt for Tænk tanken EQUALIS og for EQUALIS' advisory board, at Diversitetsbarometeret er et robust dataoverblik med høj kvalitet. Derfor har vi også løbende blik for udvikling og optimering i samarbejde med vores datapartner Deloitte.

Fra Diversitetsbarometeret 2024 til 2025 er der foretaget mindre justeringer i beregninger på indikatoren for pensionsformue.

Definition af retninger for indeksscore



Overrepræsentation
af mænd



Overrepræsentation
af kvinder



Mød Atea og Nykredit

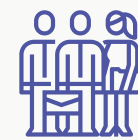
I forbindelse med tilblivelsen af Diversitetsbarometeret er der gennemført en række interviews med virksomheder, der fungerer som casepartnere. Virksomhederne har det til fælles, at de har formået at sætte kønsdiversitet på agendaen gennem konkrete aktiviteter og initiativer i egen virksomhed.

Formålet med at inddrage casepartnere er at belyse god praksis fra erhvervslivet og på den måde tilbyde inspiration til, hvordan virksomheder kan handle for at fremme kønsligestilling og -diversitet i egen organisation.

Atea og Nykredit er casepartnere i Diversitetsbarometeret 2025. Her præsenteres kort hver virksomhed og virksomhedens demografi i henhold til kønsdiversitet samt hvilke initiativer, der fremhæves i barometeret.

Begge virksomheder arbejder med diversitet som et bredt begreb, der dækker adskillige dimensioner, herunder bl.a. køn, alder, funktionsnedsættelse, kultur, religion og etnicitet.

I interviewene med EQUALIS til Diversitetsbarometeret 2025 har fokus været at kortlægge forhold i arbejdet med kønsdiversitet.



1.600
ansatte



33%
kvinder i
bestyrelsen
Mål 33%

22%
kvinder i
direktionen
Mål 33%

19%
kvinder i
de øvrige
ledelseslag
Mål 40%

Atea

Atea beskriver sig selv som en ledende leverandør af IT-infrastruktur og digitale løsninger i Danmark og resten af Norden.

Som en del af Atea Group, der beskæftiger over 8.000 medarbejdere fordelt på 88 byer i Norden og Baltikum, har Atea Danmark en central rolle i at understøtte både den offentlige og private sektor. Med mere end 1.600 ansatte i Danmark fokuserer Atea på at levere skræddersyede digitale løsninger, der styrker kundernes forretning og fremtidssikrer samfundet. Koncernens hovedkontor er placeret i Oslo, og Atea er markedsledende i regionen med en markedsandel på 23 pct.

Atea fortæller, at deres strategi for diversitet og inklusion udspringer af en grundlæggende tro på, at mangfoldighed og et inkluderende arbejdsmiljø er afgørende for virksomhedens succes. Evnen til at tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere er en central prioritet, og Atea arbejder målrettet for at fremme repræsentation af kvinder på alle niveauer i organisationen.

Diversitet og inklusion er forankret hos topledelsen, både nationalt og internationalt, og der er iværksat flere strategiske initiativer for at fremme mangfoldighed. Dette omfatter blandt andet en struktureret indsats for at sikre en ligelig kønsfordeling blandt graduates. I 2024 førte indsatsen til, at Atea opnåede en 50/50 fordeling af mænd og kvinder blandt graduates, hvor ni ud af 19 var kvinder.

Atea arbejder derudover for at udvikle løsninger på ubevidst bias og objektive og gennemsigtige rekrutteringsprocesser. Et arbejde der også kommer til udtryk i tre initiativer fra Atea, der beskrives i denne udgivelse. Det handler navnlig om virksomhedens arbejde for at skabe en objektiv jobarkitektur, inkluderende arbejdspladser og opkvalificering af medarbejdere inden for AI.

Nykredit

Nykredit er en foreningsejet finansiel virksomhed. Som Danmarks største udlåner og en af de største formue- og kapitalforvaltere herhjemme er Nykredit en væsentlig aktør i det danske samfund.



3.900
ansatte i
Nykredit koncernen

Nykredit beskæftiger mere end 3.900 medarbejdere og koncernens historie daterer helt tilbage til 1851.

Som noget særligt er Nykredit-koncernen primært ejet af en forening, Forenet Kredit, hvis medlemmer er kunder i Nykredit og Totalkredit. Det betyder bl.a., at Nykredit deler sin fremgang med kunderne.

Foreningsejerskabet præger Nykredit som arbejdsplads, fortæller Nykredit. Diversitet og inklusion er ikke en isoleret indsats, men en integreret del af deres DNA som foreningsejet virksomhed.

Nykredit fortæller desuden, at de prioriterer udvikling og muligheder for de medarbejdere, der vil og kan - formaliseret i et medarbejderløfte. Medarbejderløftet sætter de også ord på. Nemlig, at Nykredit vil kendes for en

tillidsfuld kultur præget af kundeorientering, holdånd og handlekraft. Holdånd handler om inklusion, fællesskab, ligeværd og samarbejde. Handlekraft handler om performance, resultatskabelse og eksekveringsevne. For Nykredit hænger holdånd og handlekraft uløseligt sammen, og Nykredit har sat sig for at være en arbejdsplads, der evner at kombinere det resultatskabende med det fællesskabsorienterede. Dette ses også i måden, hvorpå man arbejder med performance. Performance i Nykredit favner både KPI'er og adfærd (KBI'er).

For Nykredit er der en særlig styrke og konkurrencekraft i at være en foreningsejet virksomhed. Det skaber en mulighed for at arbejde langsigtet - også på det organisatoriske, hvilket blandt andet kommer til udtryk i arbejdet med intern mobilitet, som indgår i dette års Diversitetsbarometer.

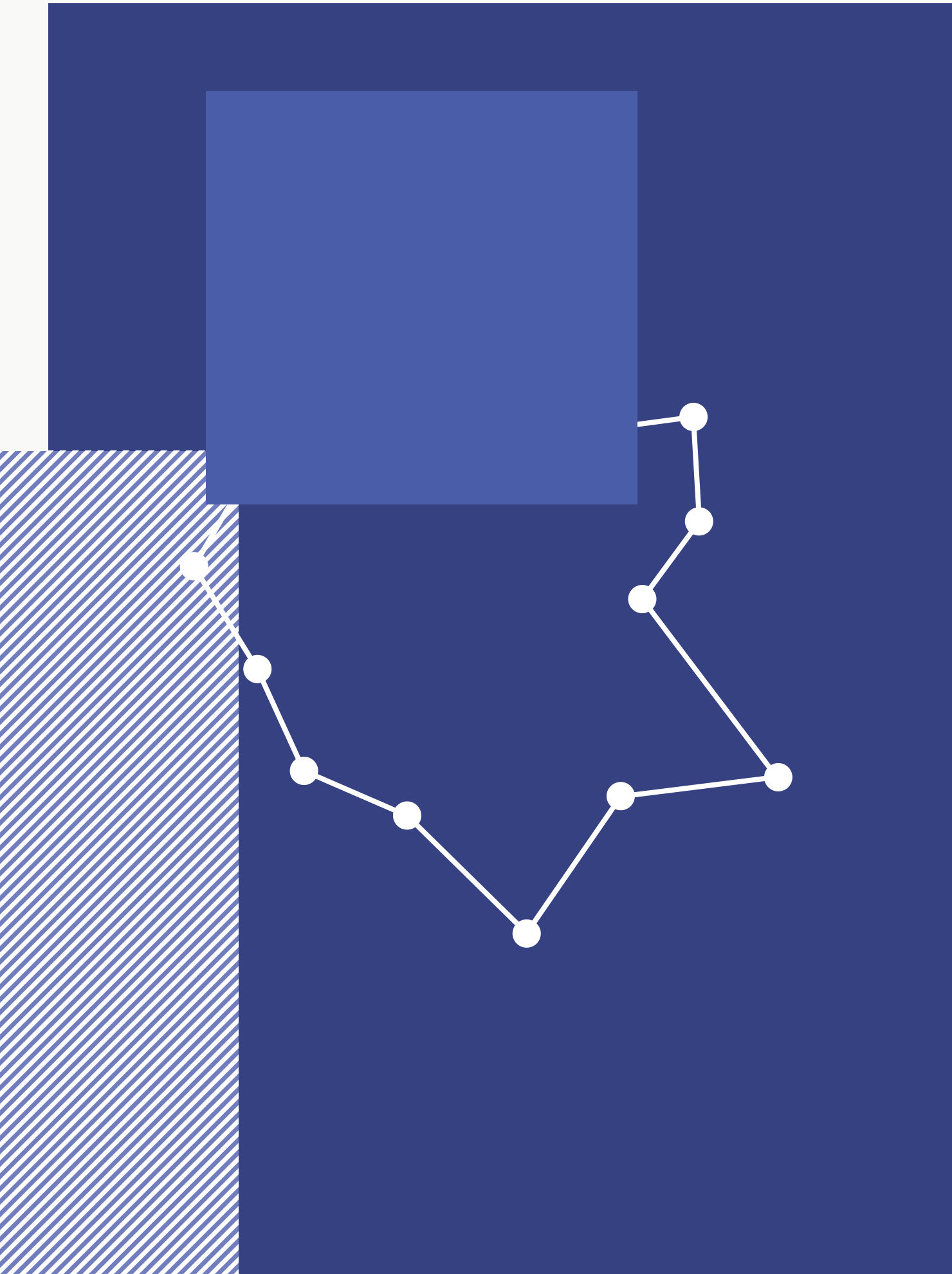


30%
kvinder i
bestyrelsen for
Nykredit A/S
2030-mål 45%

20%
kvinder i
koncern-
direktionen

35%
kvinder i de
øvrige ledelseslag
i Nykredit
koncernen
2030-mål 45%

Foruden intern mobilitet vil denne udgivelse komme ind på to yderligere initiativer fra Nykredit. Det gælder navnlig deres arbejde med Organizational Review samt Nykredits indsats for at sikre ligeløn gennem sammenhæng mellem jobindhold, kompetencer og performance.



Diversitetsbarometer 2025



Diversitetsbarometeret giver et samlet overblik over tallene for, hvordan det står til med køns-
ligestilling og -diversitet på hele det danske arbejdsmarked.

Barometeret fokuserer på repræsentation mellem kønnene inden for temaerne: Uddannelse og karriere, arbejdsmarkeds-tilknytning, arbejdsmiljø, ansvar og ledelse, indkomst og formue.

For hvert tema angiver barometeret med en indekssværdi, hvor tæt vi er på at have lige repræsentation mellem kønnene eller om der er kønsskævhed, hvor enten kvinder eller mænd er overrepræsenterede.

01

Uddannelse og karriere

02

Arbejdsmiljø

03

Arbejdsmarkeds-tilknytning

04

Ansvar og ledelse

05

Indkomst og formue

Diversitetsbarometer 2025

Overrepræsentation af



2024 i grå
2023 i lysegrå

01 Uddannelse og karriere

Uddannelseslængde
og type
0,39
0,41
0,46

Samlet formue
1,19
1,23
1,25

Pension ved
pensionsalder
0,64
0,63
0,63

05 Indkomst og formue

Erhvervsindkomst
0,82
0,83
0,80

Disponibel indkomst
0,54
0,55
0,50

Karriereveje
0,12
0,16
0,11

Forfremmelses-
hastighed
0,24
0,36
0,46

02 Arbejdsmiljø

Udfordringer fra
fysisk arbejdsmiljø
0,35
-0,61
-0,14

Udfordringer fra
psykisk arbejdsmiljø
-
-1,77
-1,72

03 Arbejdsmarkeds- tilknytning

Arbejdsbyrde
0,38
0,38
0,38

Fravær grundet
egen sygdom
-0,44
-0,43
-0,48

Fravær grundet børn
-1,52
-1,66
-1,99

Kønssammensætning
i akademia
-
-
2,60

04 Ansvar og ledelse

Kønssammensætning
i offentlig ledelse
0,33
0,62
0,75

Kønssammensætning
i privat ledelse
2,85
2,82
2,93

Tværgående konklusioner og anbefalinger

I det følgende præsenterer vi hovedkonklusionen fra Diversitetsbarometerets resultater på tværs af barometerets temaer.

Derudover præsenterer vi tre tværgående delkonklusioner, som bygger på både registerdata og forskning fra dette års udgave af barometeret.

Hovedkonklusion

Overordnet manglende udvikling i ligestilling på arbejdsmarkedet

Diversitetsbarometeret 2025 viser i år fire positive udviklinger siden 2023, hvor det første Diversitetsbarometer udkom.

For det første er forskellen mellem mænds og kvinders lønvækst de fem første år efter endt uddannelse faldet fra otte til fire procentpoint.

For det andet tager mænd i gennemsnit fire ugers barsel mere, end de gjorde før, EU's barselsdirektiv trådte i kraft i 2022.

For det tredje er andelen af kvinder i øverste ledelseslag i den offentlige sektor steget med fire procentpoint siden 2023, og kønsfordelingen er at betragte som lige.

For det fjerde er forskellen på mænds og kvinders nettoformuer faldet fra 67 til 62 pct., en ændring på fem procentpoint.

Alle andre datapunkter i barometeret er stort set uændrede hen over de seneste år:

Fx er mænd fortsat overrepræsenterede i ledelsesstillinger i den private sektor, hvor kønsfordelingen på topniveau ikke har rykket sig mere end ét procentpoint siden 2023. Andelen af kvinder på STEM+-uddannelser (bl.a. ingeniører, økonomer og jurister) er steget med ét procentpoint siden 2023. Forskellen i mænds og kvinders gennemsnitlige ugentlige arbejdstid er faldet med én time. Og mænds pensionsformue er fortsat 29 pct. større end kvinders.

Anbefaling

At fremme diversitet, lige muligheder og inklusion i en virksomhed er et strategisk forretningsudviklingsprojekt som alle andre.

At lykkes kræver den rette vision og de rette målsætninger. Det kræver også viden om, hvor udfordringerne ligger samt målrettede aktiviteter, kontinuerlig opfølgning og ledelsesfokus - selvfølgelig alt sammen understøttet af data.

EQUALIS anbefaler derfor, at konkrete handlinger i den enkelte virksomhed prioriteres og sættes i gang med udgangspunkt i virksomhedens egne udfordringer, der belyses med egne datapunkter. Kun sådan bliver det lokale arbejde med at sikre lige muligheder for alle givtigt og effektivt. Og kun sådan får vi som samlet arbejdsmarked skabt ressource- og kompetenceudnyttelse til fordel for bl.a. konkurrenceevnen i den enkelte virksomhed - og i Danmark.

Delkonklusion 1

Kønssammensætningen i den øverste offentlige ledelse er lige. Underrepræsentationen af kvinder i den private sektor står stille

Manglende kønsdiversitet i den øverste ledelse i den private sektor udgør fortsat den største ulighed i Diversitetsbarometerets beregninger.

I den private sektor sidder kvinder på 18 pct. af de administrerende direktørstillinger og 25 pct. af direktørstillingerne - hvilket betyder at andelen af kvinder på begge niveauer er steget med ét procentpoint, siden Diversitetsbarometeret udkom første gang i 2023.

Mens kønssammensætningen i topledelse i det private erhvervsliv forbliver stort set uændret, er der i den offentlige sektor opnået en ligelig kønsfordeling i de øverste ledelseslag. I det offentlige udgør kvinder 47 pct., hvilket er en stigning på fire procentpoint siden 2023.

Her er det væsentligt at være opmærksom på, at datapunktet for øverste ledelse i den offentlige sektor dækker over flere ledelseslag end blot direktionsniveau, som tallene i den private sektor afspejler.

Det er også vigtigt at notere sig forskellen i andelen af kvinder i de to sektorer, dvs. den såkaldte pipeline til ledelse indenfor sektorerne. I den offentlige sektor udgør kvinder ca. 70 pct. af arbejdsstyrken, mens de udgør 33 pct. i den private sektor (Dansk Industri, 2024).

Der kan derfor argumenteres for, at den private sektor står overfor et lacking pipeline problem, som den offentlige sektor ikke har. Lacking pipeline-begrebet indebærer, at der ikke er tilstrækkeligt mange af det underrepræsenterede køn i den gruppe, der udvælges fra, til at ansætte eller forfremme.

Mens lacking pipeline potentielt kan forklare dele af den markante forskel i kønssammensætningen i ledelseslagene, er det ikke hele forklaringen. Det viser ledelsesgabet.

Ledelsesgab angiver den procentvise forskel mellem andelen af det underrepræsenterede køn i sektoren og andelen af det samme køn blandt ansatte i branchen generelt.

I den offentlige sektor er ledelsesgabet 23 pct., hvorimod det er 12 pct. i den private sektor.

Andelen af kvindelige ledere er dermed tættere på at afspejle andelen af kvindelige ansatte i den private sektor end i den offentlige.

Det åbner op for argumentet om, at leaking pipelineproblematikken også gør sig gældende i den offentlige sektor, hvor kønsskævheden er større, jo højere oppe i stillingshierarkier, der arbejdes. En problematik, som adskilligt forskning også har vist, gør sig gældende i den private sektor.

Dataene viser derfor flere nuancer i, hvordan vi skal forstå forskelle i kønssammensætningen i ledelseslag på tværs af de to sektorer.

Delkonklusion 2

Mænd og kvinder møder forskellige udfordringer i deres daglige arbejdsmiljø

Flest mænd anmelder arbejds-skader og erhvervssygdomme som konsekvens af fysiske rammer på arbejdet. I Diversitetsbarometeret 2023 og 2024 var kvinder overrepræsenterede i anmeldelserne.

Bag tallene ser vi også en køns-forskel i karakteren af arbejd-sulykker. Langt de fleste døds-ulykker på arbejdspladser sker for mænd, hvorimod kvinder i højere grad udsættes for ar-bejdsrelateret vold på offentlige arbejdspladser.

Når det kommer til udfordrin-ger i det psykiske arbejdsmiljø, er kvinder overrepræsenterede. Kvinder angiver i højere grad end mænd, at de er udsat for ar-bejdsrelateret stress og seksuelle krænkelse. Disse tal stammer fra Diversitetsbarometeret 2024, da der ikke er kommet opdate-rede data siden.

Kønsskelle i oplevelsen af et godt arbejdsmiljø er et ligestil-lingsanliggende, fordi forskellene dækker over andre ulighedsska-bende forhold på arbejdsmar-kedet.

Dele af udfordringerne bag disse kønsskævheder bunder i det kønsopdelte arbejdsmarked, hvor mænd arbejder i mere fy-siske fag, mens kvinder i højere grad arbejder i relationsfoku-serede fag, hvor den psykiske belastning er større. Andre for-klaringer ligger i dynamikker på arbejdspladsen og i snitfladen mellem arbejde og familieliv, som for især kvinder ofte er tæt forbundet.

Kønsskelle i oplevelsen af et godt arbejdsmiljø har kon-sekvenser for mere end den enkeltes trivsel. De påvirker også arbejdspladsernes mulighed for at tiltrække en mangfoldig arbejdsstyrke, viser forsknin-gen (Puncheva-Michelotti et al., 2024). Samtidig estimerer ny dansk forskning om arbejdsrela-teret stress, at kvinder rammes hårdere end mænd med op til gennemsnitligt 81 dages fra-vær årligt. Til sammenligning er mænd fraværende i 46 arbejds-dage i gennemsnit. Den økono-miske omkostning ved stress på arbejdsmarkedet anslås i studiet til samlet at være 16,4 mia. DKK årligt (Pedersen et al., 2024).

Delkonklusion 3

Kvinder har færre økonomiske midler – og kønsskelle bevæger sig ikke

Samlet set har tallene for køns-forskel mellem mænds og kvinders indkomst og formue ikke udviklet sig videre.

For erhvervsindkomst, der er et udtryk for, hvad den enkelte får for at gå på arbejde, er der en gennemsnitlig indkomstforskel på 39 pct. mellem mænd og kvinder. Denne forskel er mind-sket et procentpoint siden 2024, men steget et procentpoint si-den 2023. Forskellen i mænds og kvinders pensionsformue, når de er 60-65 år, er desuden fortsat 29 pct. og har ikke ændret sig siden 2023.

Når det gælder disponibel ind-komst – et mål for den enkeltes forbrugsmuligheder – er forskel-len mellem mænd og kvinder vokset. Uligheden i mænds og kvinders gennemsnitlige disponi-ble indkomst er steget fra 22 pct. i 2023 til 24 pct. i 2025.

Nettoformue er det eneste mål, hvor uligheden er blevet mindre. Her er den procentvise forskel mellem mænds og kvinders gen-nemsnitlige formue faldet fra 67 pct. til 62 pct.

Ulige forhold i indkomst og formue er et væsentligt sam-fundsanliggende og en ligestil-lingsproblematik. Når vi taler om ulige løn, er det dog vigtigt at være opmærksom på de forskel-lige forklaringer bag tallene.

En del af den observerede ulighed i indkomst og formuetal skyldes et kønsopdelt arbejds-marked, hvor kvinder i højere grad end mænd arbejder i den offentlige sektor og i stillinger, der befinder sig lavere i stillings-hierarkiet på de enkelte arbejds-pladser. Et dansk studie fra 2024 viser, at forskelle i mænds og kvinders pensionsformuer kan tilskrives forskelle i beskæftigel-sesmønstre, såsom fravær på grund af børn, deltids- versus heltidsstillinger og det faktum, at færre kvinder end mænd sidder i lederstillinger (Fallesen & Rødgaard, 2024).

Andre faktorer kan hænge sam-men med forfremmelsesmønstre og lønpraksis på den enkelte arbejdsplads.

For eksempel viser ny dansk forskning også, at kvinder i

gennemsnit tjener 12 pct. mindre end mænd i sammenlignelige stillinger i den offentlige sektor. Forskellen er særligt markant i kommunale ledelsespositioner, hvor kvinder tjener op til 18 pct. mindre end mænd (Larsen et al., 2023).

Perspektiv: Motivation og udfordringer i erhvervslivet

Måltal for medarbejdersammensætning blandt ledere og medarbejdere sikrer fremdrift i arbejdet for lige kønsbalancer

For Atea og Nykredit, der er casepartnere på dette års Diversitetsbarometer, er motivationen for at arbejde med diversitet og inklusion især drevet af et ønske om at bringe flere talenter i spil. Derudover motiveres Atea og Nykredit af viden om, at diversitet skaber bedre teams og understøtter bedre beslutningstagning. For begge virksomheder er arbejdet med klare strategiske mål første afgørende skridt til at lykkes.

Måltal er et strategisk værktøj for lige muligheder på alle niveauer af forretningen

I godt et årti har det været lovkrav for store virksomheder, statslige virksomheder og børsnoterede virksomheder (regnskabsklasse C og D) i Danmark at sætte måltal for det underrepræsenterede køn i toppen af virksomheden og afrapportere om det i årsrapporter. Afrapporteringskravet i årsrapporterne er afskaffet for de ellers omfattede ikke-finansielle virksomheder i slutningen af 2024.

Måltal har ellers været et bredt anvendt værktøj blandt virksomhederne. Det viser en EQUALIS-analyse fra efteråret 2024. Her finder vi, at 94 pct. af de omfattede danske virksomheder efterlever kravet om afrapportering af kønsrepræsentation for den øverste ledelse i deres årsrapporter. På bestyrelsesniveau ligger det gennemsnitlige måltal for det underrepræsenterede køn på 31 pct., mens det for øvrige ledelseslag i gennemsnit er et mål på 32 pct., der arbejdes efter.

Årets casepartnere i Diversitetsbarometeret, Atea og Nykredit, er blandt de virksomheder, der ser måltal som et strategisk værktøj, der sætter rammen for arbejdet med at sikre lige muligheder for alle – både i ledelses- og medarbejderlag.

Implementering af måltal skaber nemlig ikke kun transparens om, hvordan det står til med kønsfordelingen, men viser også hvilke ambitioner

en virksomhed har for at skabe lige muligheder for mænd og kvinder i organisationen. Deling af måltallet i egen organisation og med omverdenen skaber samtidigt en fælles forpligtigelse for at arbejde mod målet

og et konkret udgangspunkt for kunne udtænke initiativer til at øge andelen af det underrepræsenterede køn.

“

Vores erfaring i Nykredit viser, at strukturerede indsatser og et langsigtet perspektiv er vigtige elementer i arbejdet med at skabe en ligelig kønsbalance i ledelse.

Det handler bl.a. om at skabe en pipeline af både mandlige og kvindelige kollegaer, som er klar til større tyngde og mere ansvar, når mulighederne opstår og timingen er den rette.

Vores måltal sætter retningen; strukturer, et levende internt jobmarked og ledere, som er trænet i medarbejderudvikling, skaber forandring i praksis. ”

— Trine Ahrenkiel, direktør for HR, kommunikation og marketing i Nykredit

“

Når vi kører rekrutteringer på leder-niveau, så er der et krav om, at vi skal have kvindelige kandidater. Det er simpelthen nødvendigt med så konkret et fokus.

Mange snakker om, at det kan være nok med rollemodeller, men rollemodeller gør det altså ikke i sig selv. Det er et fint supplement, men det er ikke dem, der sikrer, at vi får en egentligt mere lige fordeling på ledelsesniveauerne.

Ambitiøse måltal har en helt anden og mere målbar effekt. ”

— Kathrine Forsberg, Managing Director i Atea Danmark

En effektiv brug af måltal stiller samtidigt krav til, at virksomheden gør sig bevidst om, hvordan kønssammensætningen ser ud i egen organisation og sikrer et fokus på, hvilke prioriteringer, der er nødvendige for at understøtte reel forandring. Det gælder især på ledelsesniveau, hvor det er veldokumenteret, at kvinder er underrepræsenterede.

Samtidigt er der både hos Nykredit og Atea en bevidsthed om, at effektivt arbejde med måltal kræver opfølgning og prioritering fra øverste niveau, og at der skal iværksættes initiativer, der kan bidrage til at indfri måltallet.

”

Arbejdet med måltal inddrages i lederes performancemål

At arbejde effektivt med måltal kræver en stærk forståelse for udgangspunktet, et kendskab til og anerkendelse af udfordringerne, og en god plan for, hvad der skal til for at opnå forandring. Med andre ord, kan det være nemt at sætte et mål, men hvis målsætningen ikke prioriteres af den øverste ledelse, kan målet være svært at nå.

I Atea har de derfor gjort arbejdet med lige muligheder til en del af lederes performancemål. Det har de gjort, for at skabe et fælles udgangspunkt og sikre, at der arbejdes i samme retning mod en fælles ambition.

Samtidigt er der en anerkendelse af, at udgangspunktet og barriererne kan være forskellige for forskellige dele af forretningen.

“

Med måltal sætter man en ambition i fremtiden, som man arbejder henimod. Det er jeg stor tilhænger af. Det skaber en fælles ambition. Og så er det ok, at måltallene er forskellige. Bare vi har et måltal, og en ambition vi arbejder henimod.

Rammevilkår er nødvendige for at drive en forandring. Nu er det en del af ledernes performancemål, at vi skal have en 40/60 fordeling i Atea.

Og det skaber et helt andet samarbejde om det. ”

— Kathrine Forsberg, Managing Director i Atea Danmark

I Nykredit er der et stærkt fokus på at kunne følge udviklingen i kønsbalancen og på strukturerede indsatser inden for kultur, ledelse og organisation.

“

Arbejdet med diversitet og inklusion kræver, at vi har et databaseret grundlag at arbejde ud fra. Det er en vigtig forudsætning for, at det kan lykkes. Derfor monitorerer vi eksempelvis kønsbalancen i ledelse hver måned, så vi ved, hvor vi eventuelt skal sætte ind. ”

— Trine Ahrenkiel, direktør for HR,
kommunikation og marketing i Nykredit

I begge virksomheder er der forståelse for, at forandring tager tid, men at det er vigtigt at holde fast og sikre kontinuitet i både målsætning, indsats og opfølgning. Derfor er det helt centralt, at lederne arbejder for det fælles mål og viser, hvordan det står til i deres del af forretningen. Og her er både en forpligtigelse for direktionen, til at arbejde med måltallene gennem forskellige tiltag, og en datarevet tilgang centrale for at skabe incitament.

Hvordan har ligestilling og kønsdiversitet på arbejdsmarkedet udviklet sig det seneste år?

For at besvare det spørgsmål går vi igennem de fem temaer et efter et.

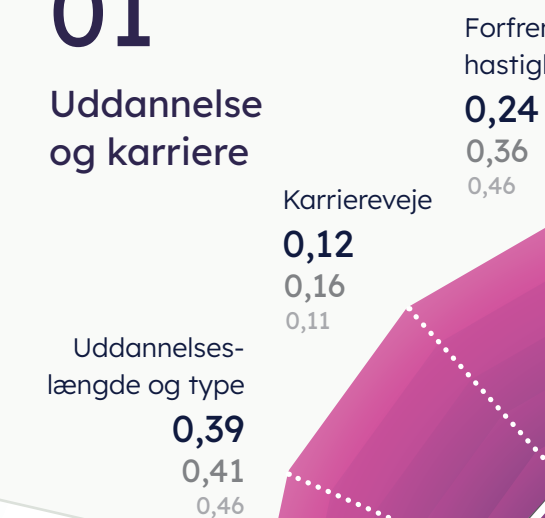
For hvert tema fremhæver vi elementer fra den nyeste forskning, ligesom vi deskriptivt kortlægger de nyeste data, der findes i centrale registre, for de

indikatorer, vi måler på. Alle data fremvises. Det samme gør den indeksscore, der er tildelt den enkelte indikator.

Diversitetsbarometer 2025

01

Uddannelse og karriere



02

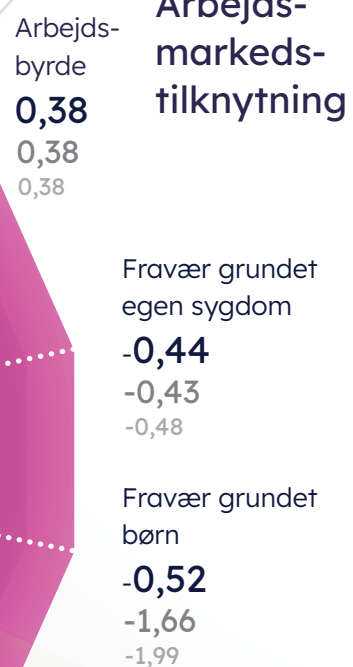
Arbejdsmiljø

Udfordringer fra fysisk arbejdsmiljø
0,35
-0,61
-0,14

Udfordringer fra psykisk arbejdsmiljø
—
-1,77
-1,72

03

Arbejds-markeds-tilknytning



04

Ansvar og ledelse

05

Indkomst og formue

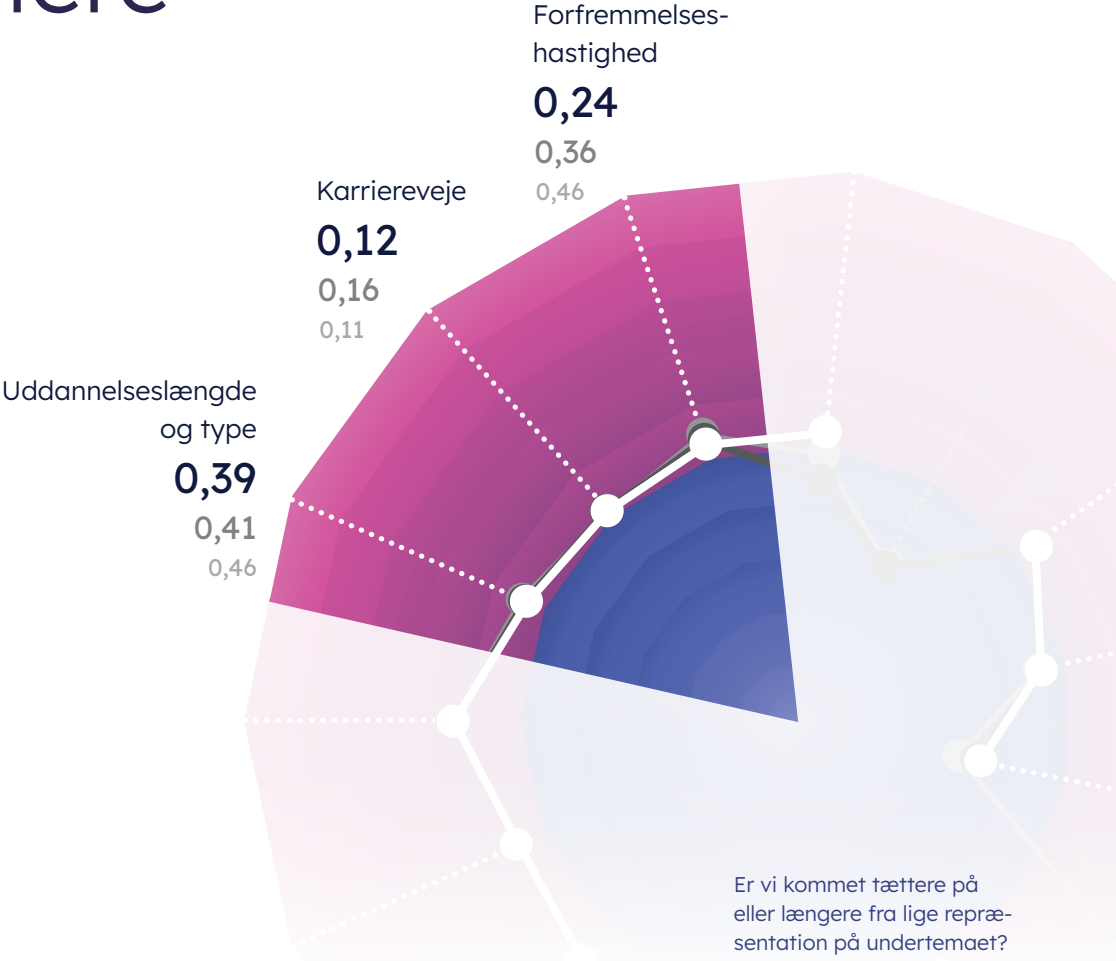
Overrepræsentation af



2024 i grå
2023 i lysegrå

01

Uddannelse og karriere



Undertema	Indikator	Indeksscore pr. undertema DB25	Ændring i indeksscore på en skala fra -5 til +5
Uddannelseslængde og type	Længst fuldførte uddannelse	0,39	0,02 tættere på
	Uddannelsesaktivitet på STEM+		
Karriereveje	Fordeling af køn på brancher	0,12	0,04 tættere på
	Startløn baseret på forskelle i uddannelsesvalg		
Forfremmelseshastighed	Lønvækst mellem startløn og fem år efter endt uddannelse	0,24	0,12 tættere på

Konklusion

Forskellene i mænds og kvinders uddannelsesniveau har ændret sig marginalt siden Diversitetsbarometeret 2023 og 2024.

Kvinder udgør fortsat flertallet blandt dem, der har en mellemlang eller lang videregående uddannelse som deres længst fuldførte uddannelse. Omvendt er mænd overrepræsenterede blandt dem, der har grundskole, erhvervsuddannelse, kort videregående uddannelse eller ph.d. som deres længste gennemførte uddannelse.

Fordelingen af mænd og kvinder på STEM+-uddannelser har ændret sig med ét procentpoint. Mænd udgør 60 pct. af dem, der har færdiggjort en STEM+-uddannelse.

Det kønsopdelte arbejdsmarked består i samme omfang som i de tidligere Diversitetsbarometre. Bygge- og anlægsbranchen samt sundheds- og socialvæsenet er fortsat de mest kønsskævvredne brancher. 90 pct. af alle ansatte i bygge- og anlægsbranchen er mænd, mens 80 pct. af de ansatte i sundheds- og socialvæsenet er kvinder.

Mænds gennemsnitlige startløn et år efter endt uddannelse er fem pct. højere end kvinders – en forskel, der stort set er uændret siden Diversitetsbarometeret 2023.

Forskellen i lønvækst de første fem år efter endt uddannelse er blevet mindre. I 2023 var forskellen otte procentpoint, mens den i årets Diversitetsbarometer er faldet til fire procentpoint.

I Danmark har vi et særdeles kønsopdelt arbejdsmarked. Det gælder både, når vi taler vertikal kønsdiversitet, det vil sige på tværs af stillingshierarkier, og når vi taler horisontal diversitet, på tværs af brancher. Denne kønsopdeling kommer til udtryk i mænds og kvinders valg af uddannelse, karrierevalg og karriereudvikling. Dette er alle diversitetsproblematikker, der har en række konsekvenser for arbejdsmarkedet som helhed, for brancher og for den enkelte.

Konsekvenserne af et stærkt kønsopdelt arbejdsmarked kan føre til, at knappe ressourcer ikke udnyttes optimalt, en højere risiko for mangel på arbejdskraft og en skævt fordelt ledighed. På arbejdsmarkedet er det især de virksomheder, der arbejder inden for fagområder, som tiltrækker det ene køn mere end det andet, der har alvorlig mangel på arbejdskraft (Richter, L., 2020). Desuden kan kønsopdelingen på arbejdsmarkedet bidrage til at begrænse det oplevede udbud af job- og uddannelsesmuligheder for den enkelte.

Hvad viser den nyeste forskning?

I et studie foretaget i Storbritannien undersøger en gruppe forskere, hvordan mænd og kvinder oplever deres egen kompetenceudvikling undervejs i deres uddannelse i Master of Business Administration. Studiet fokuserer på kompetencer inden for faglige kompetencer, motivation og selvtillid på arbejdspladsen samt netværksdannelse. Forskerne bag studiet finder, at kvinder angiver en signifikant større udvikling i motivation og selvtillid end mænd undervejs i deres studie. Samtidig finder forskerne, at kvinder ikke rapporterer lavere niveauer af netværksdannelse end mænd. Studiet indikerer således, at mænd og kvinders selvforståelse i spørgsmål om udvikling af kompetencer ikke afviger betydeligt fra hinanden (Houldsworth et al., 2023).

Et dansk studie fra 2024 undersøger kønnede forskelle i karrierefremdrift inden for den akademiske verden. Resultaterne fra studiet viser, at kvinder har 24 pct. lavere sandsynlighed end

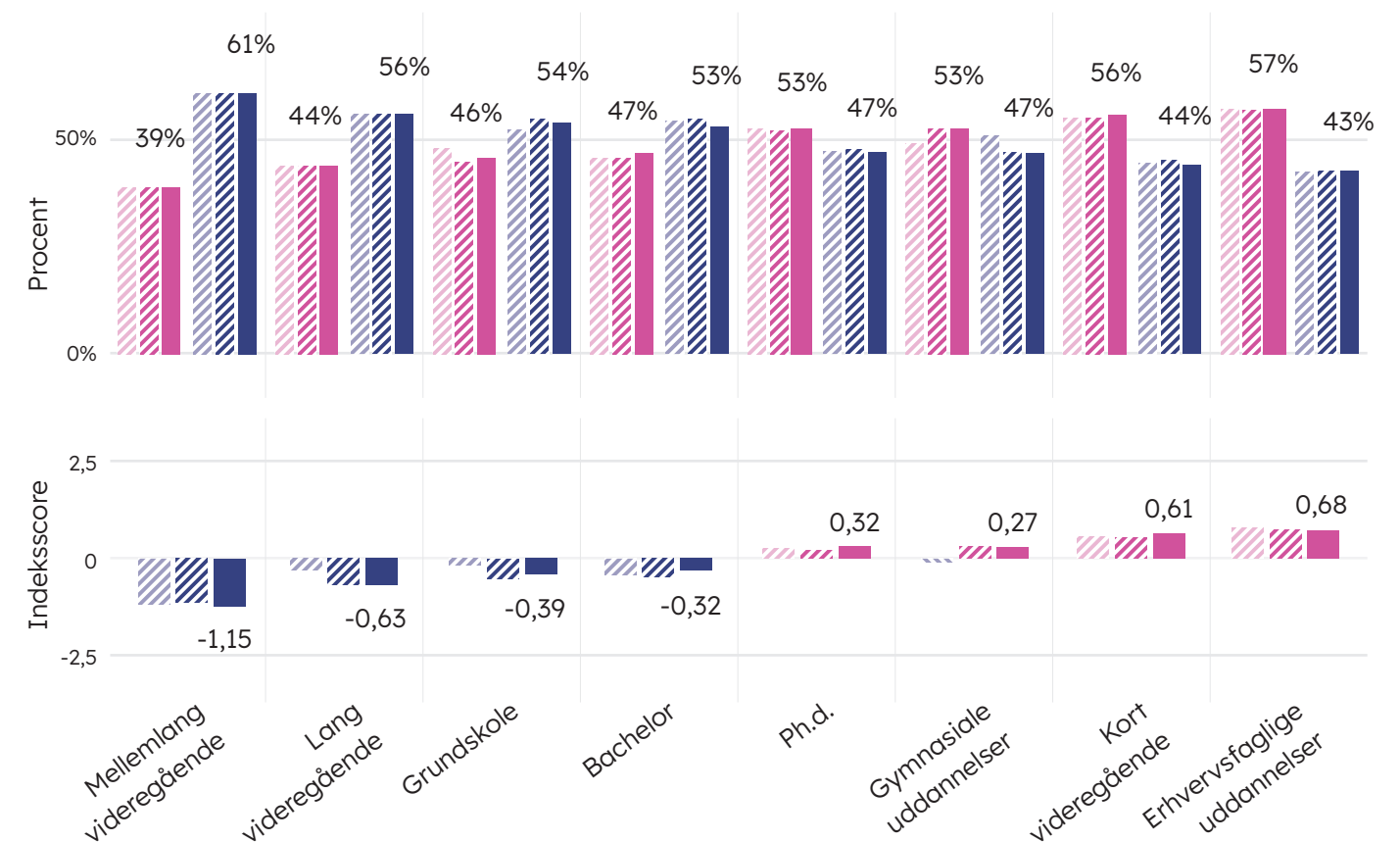
mænd for at avancere til seniorforsker-niveau inden for de første syv år efter at have færdiggjort en ph.d.-uddannelse. Forskerne finder, at den mindskede karriereudvikling blandt andet påvirkes af barselsorlov og lavere publiceringstal for kvinder (som for flere personer også kan påvirkes af barselsorlov). Dog fremhæver forskerne bag studiet, at forskelle i socioøkonomisk baggrund og diskrimination, bl.a. i forbindelse med tildelingen af forskningsmidler, også bidrager til kønsuligheder i karriereveje i academia (Nielsen et al., 2024).

Uddannelseslængde og -type: Stort set ingen ændringer i mænd og kvinders længst fuldførte uddannelsesniveau

Kvinder og mænd uddanner sig fortsat på forskellige niveauer, ligesom vi så i tallene fra Diversitetsbarometeret 2023 og 2024.

Mænd er overrepræsenterede, når vi betragter dem, der har erhvervsfaglige og korte videregående uddannelser som det længst fuldførte uddannelsesniveau, hvorimod kvinder er overrepræsenterede på særligt mellemlange og lange videregående uddannelser.

Figur 1
Længst fuldførte uddannelsesniveauer for mænd og kvinder
(fordeling inden for uddannelseslængde)

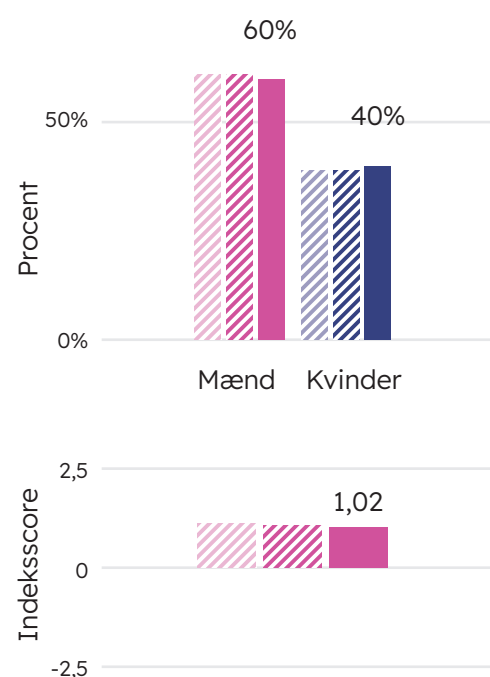


Note: Fordeling af mænd og kvinders længst fuldførte uddannelse inden for hver uddannelseslængde, for den del af arbejdsstyrken, der har færdiggjort en uddannelse i årene 2018 til og med 2023 og er fyldt 20 år. Ved denne begrænsning indeholder populationen en overvægt af kvinder sammenlignet med fordelingen for hele befolkningen i alle år og i alle aldre.

Kilde: Danmarks Statistik

● Mænd ● Kvinder
▨ DB2024 ▨ DB2024
▨ DB2023 ▨ DB2023

Figur 2
Kønsfordeling blandt dem, der har færdiggjort en STEM+-uddannelse (fordeling indenfor STEM+-uddannelser)



Note: Andel af mænd og kvinder, der har færdiggjort deres længst fuldførte uddannelse i årene 2018-2023 og som er fyldt 20 år og har taget en STEM+-uddannelse.
 Kilde: Danmarks Statistik.

Flere mænd end kvinder er fortsat repræsenterede på STEM+ uddannelser. Her udgør mænd 60 pct., svarende til tre ud af fem personer, der har færdiggjort en STEM+ uddannelse i årene 2018-2023.

Fra første udgave af Diversitetsbarometeret i 2023 til i år er andelen af mænd faldet med ét procentpoint. Den procentvise forskel på mænd og kvinder i STEM+ er således gået fra 22 til 20 procentpoint.

Hvilke fag dækker STEM+-uddannelser over?

STEM+ er defineret som STEM-uddannelserne (naturvidenskab, teknologi, ingeniørvidenskab, matematik) inklusive økonomi, jura og erhvervsøkonomi. STEM+ er i litteraturen betegnet som de primære uddannelser, der er vigtige for ledelsesstillinger og derfor medtaget her. Indikatoren STEM+ i Diversitetsbarometeret er inspireret af opgørelsen fra artiklen Smith & von Essen (2023): Network Connections and Board Seats: Are female networks less valuable?

De største forskelle på mænd og kvinders repræsentation ses på de tekniske uddannelser, hvor kvinder udgør 19 pct. og mænd 81 pct.

Jura er den eneste STEM+ uddannelse, hvor kvinder er overrepræsenterede. Her udgør kvinder 64 pct., mens mænd udgør 36 pct..

Karriereveje: Mænd og kvinder beskæftiges fortsat i forskellige brancher

Forskelle i mænd og kvinders uddannelsesniveau og -retning præger også, hvilke brancher hhv. mænd og kvinder arbejder i.

● Mænd ● Kvinder
▨ DB2024 ▨ DB2024
▨ DB2023 ▨ DB2023

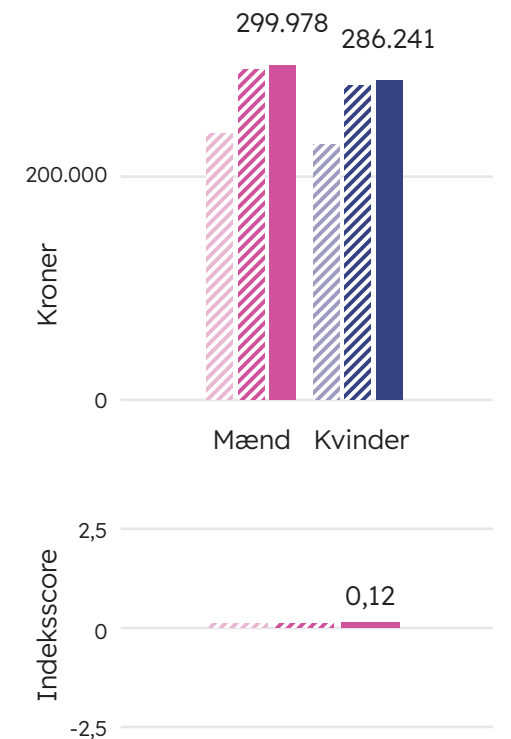
Fordelingen af mænd og kvinder på tværs af brancher har ikke ændret sig bemærkelsesværdigt fra Diversitetsbarometeret 2023 til dette års udgave. Der er sket enkelte procentviseændringer mod en mere lige kønsrepræsentation inden for f.eks. 'Offentlig administration' og 'Hoteller og restauranter'. Samtidigt er vi nu længere fra lige kønsrepræsentation inden for f.eks. 'Rejsebureauer', 'Finansiering og forsikring' og 'Vidensservice'.

Andelen af mænd er fortsat størst inden for 'Bygge- og anlæg' (90 pct.), 'Vandforsyning' (82 pct.) og 'Råstofindvinding' (81 pct.), mens andelen af kvinder er størst inden for 'Sundhed og socialvæsen' (80 pct.), 'Andre serviceydelser' (62 pct.) og 'Undervisning' (60 pct.).

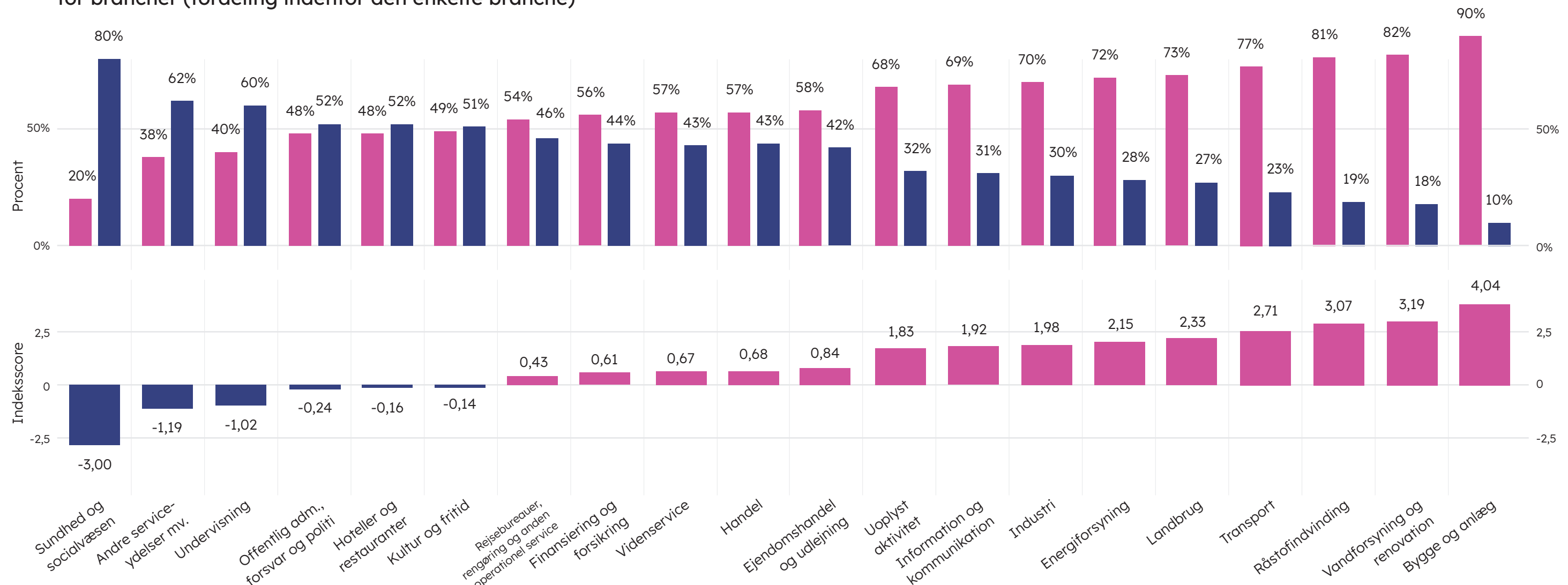
Den gennemsnitlige startløn er fortsat højere for mænd end for kvinder – også når der tages højde for uddannelsestype. I gennemsnit er forskellen i startløn fem pct. Forskellen er således uændret siden 2023.

Figur 4
Gennemsnitlig
startløn for mænd
og kvinder
(sorteret efter
uddannelse)

Note: Beregnet som den gennemsnitlige erhvervsindkomst i DKK for hver uddannelse 1 år efter endt uddannelse for mænd og kvinder, for den del af arbejdsstyrken, der blev færdiguddannet i 2022.
Kilde: Danmarks Statistik



Figur 3
Fordelingen af mænd og kvinder i arbejdsstyrken
for brancher (fordeling indenfor den enkelte branche)



Note: Fordeling af mænd og kvinder i arbejdsstyrken på brancher. Figuren viser, hvor mange af dem, der er beskæftiget inden for hver branche, der er hhv. mænd og kvinder. Kilde: Danmarks Statistik

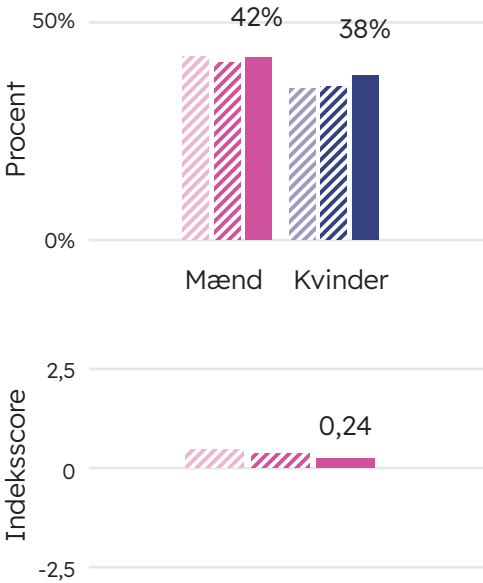
Forfremmelseshastighed:

Forskellen mellem mænd og kvinders lønvækst i de tidlige karriereår er mindsket

Mænd oplever en større gennemsnitlig lønvækst end kvinder fem år efter endt uddannelse og forskellen er mindsket.

Hvor mænd i 2023-udgaven af Diversitetsbarometeret oplevede en gennemsnitlig vækst i løn, der var otte procentpoint større end kvinders, er forskellen i dette års udgave fire procentpoint. Mænds løn vækster således 42 pct. fem år efter endt uddannelse, hvor kvinders vækster 38 pct.

Figur 5
Gennemsnitlig lønvækst for mænd og kvinder målt fem år efter endt uddannelse (gennemsnitlig procentuel stigning)



Note: Beregnet som den gennemsnitlige procentuelle lønvækst fra et år efter endt uddannelse til fem år efter endt uddannelse for mænd og kvinder, der færdiggjorde deres uddannelse i 2018.
Kilde: Danmarks Statistik

Opkvalificering er et fælles anliggende, og alle skal med på AI-bølgen hos Atea

I Atea er det en kerneopgave at sikre, at alle medarbejdere, uanset køn, får lige muligheder for at anvende AI-teknologier og udnytte deres potentiale.

Hvad er formålet?

Tidligere har videndeling på AI-området i Atea primært foregået i uformelle, interessebaserede netværk – netværk, som i høj grad har bestået af mænd. Samtidig viser Ateas egne data, at deres kvindelige medarbejdere generelt anvender AI i mindre grad end deres mandlige kolleger. En tendens der også ses på det brede arbejdsmarked.

Det laver Atea nu om på med et særligt fokus på ligestilling i brugen af kunstig intelligens. Formålet er at opkvalificere alle på lige fod i nye teknologier inden for AI og dermed understøtte, at den teknologiske udvikling på arbejdspladsen ikke får en kønnet slagside.

Hvad omfatter initiativet?

Atea har formuleret en klar strategi for, hvordan AI skal integreres i virksomhedens fremtidige udvikling. Strategien har særligt fokus på, at den nye teknologi er en del af den samlede forretningsstrategi og de efterfølgende enkeltstående ledelsesbeslutninger.

“

Ateas fokus på diversitet i AI har en positiv effekt i virkeligheden. Når vi laver events og fortæller om cases, viser vi, at AI ikke kun handler om teknologi – det involverer også ledelse og akademisk indsigt. Det narrative tiltaler kvinder, og jeg håber, vi snart ser endnu flere kvinder interessere sig for og engagere sig i området. ”

— Sara Amini, CIO i Atea

Strategien indebærer en række konkrete tiltag, der, udover det stærke forretningsstrategiske fokus, også har blik på at udligne kønnede forskelle i opkvalificeringen i teknologierne.

Atea har bl.a. oprettet et internt AI-uddannelsesprogram, der engagerer medarbejderne på tværs af køn og afdelinger. Uddannelsesprogrammet udgøres af både online kurser og fysiske events, hvor alle – uanset køn – får mulighed for at lære at anvende AI i et praktisk miljø. Samtidig har programmet særligt fokus på at udligne eventuelle forskelle i opkvalificeringen, da kvinder på nuværende tidspunkt er underrepræsenterede i brugen af AI. For at sikre relevans og brugervenlighed for alle i undervisningen, samler Atea løbende data om, hvordan og hvorfor medarbejderne bruger AI.

Samtidig har Atea haft fokus på at øge kendskabet blandt medarbejderne til erfarings- og videndelingsnetværk inden for AI, og der er implementeret AI champions, som fungerer som rollemodeller og hjælper med at engagere kollegaer i brugen af AI-værktøjer.

Hvilke erfaringer har Atea med initiativets virkning?

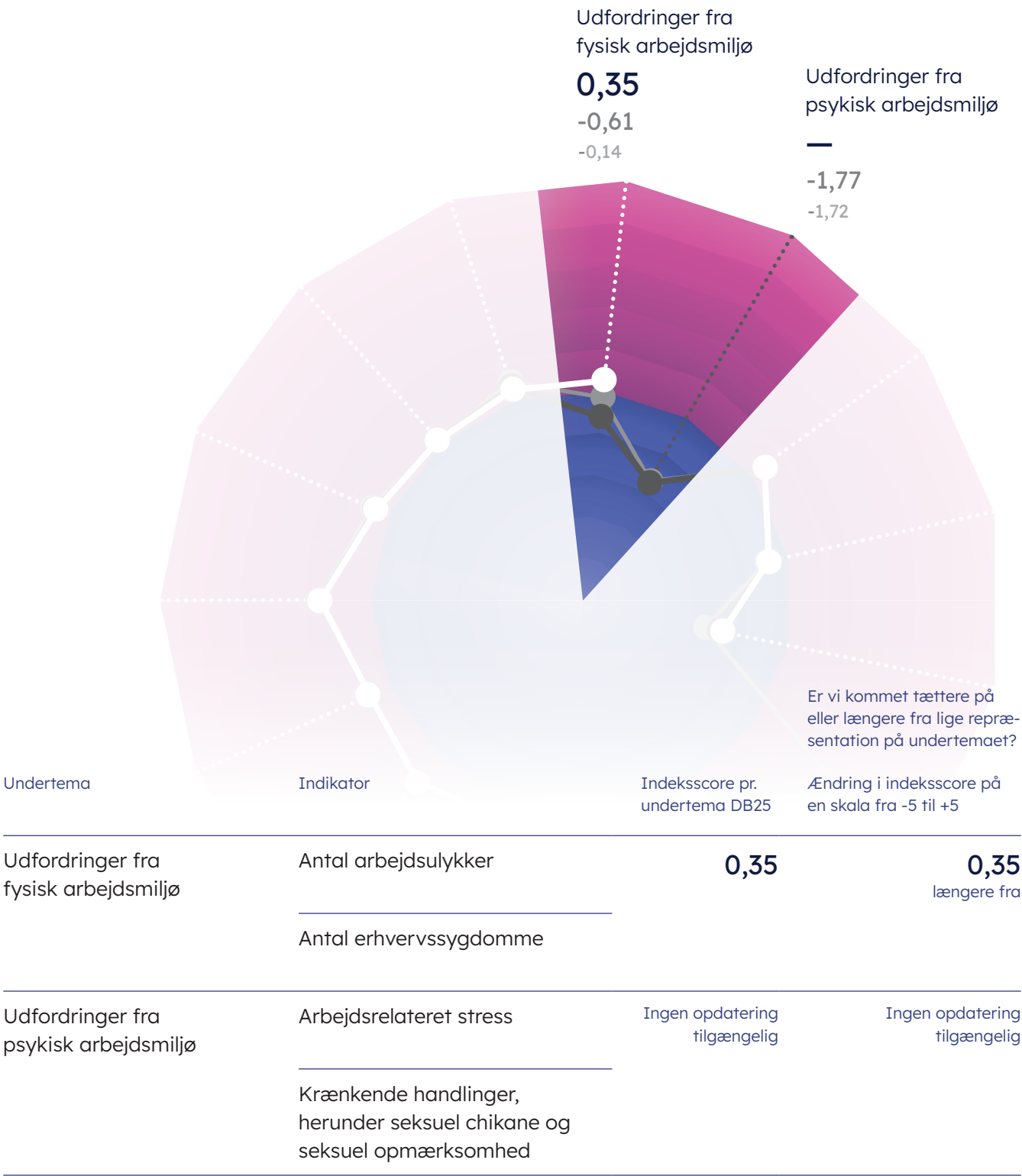
Atea har allerede set positive resultater af initiativet, hvor flere medarbejdere – især kvinder – er begyndt at bruge AI-værktøjerne i deres arbejde.

Der er dog fortsat udfordringer med at sikre en ligelig brug af værktøjerne blandt alle ansatte på tværs af køn. Det har været en vigtig erfaring for Atea, at kvinder ofte synes at drage større fordel af praktiske og konkrete eksempler på, hvordan AI kan anvendes i deres daglige arbejde. Dette har ført til et stærkere fokus på at præsentere AI på et niveau, der er forståeligt og relevant for alle medarbejdere.

En anden konkret erfaring er, at AI bør forankres i organisationen gennem en aktiv og synlig ledelse, som går forrest og taler om værktøjerne på en måde, der skaber forståelse og interesse.

02

Arbejdsmiljø



Konklusion

Mens tallene fra Diversitetsbarometeret 2023 og 2024 viste en overvægt af kvinder, der anmeldte arbejdsrelaterede ulykker og erhvervssygdomme til Arbejdstilsynet, er det i år mænd, der i højere grad står for anmeldelserne. Derudover er den procentvise forskel mellem mænds og kvinders anmeldelser af arbejdsrelaterede ulykker og erhvervssygdomme blevet mindre fra 2024 til 2025.

Mænd anmelder særligt flere arbejdsulykker end kvinder – her er forskellen 30 procentpoint. Når det gælder erhvervssygdomme, er der sket et skifte mod en mere ligelig kønsrepræsentation. Hvor kvinder sidste år anmeldte 12 pct. flere erhvervssygdomme end mænd, anmelder mænd i år to pct. flere erhvervssygdomme end kvinder.

Der er ikke opdaterede tal for arbejdsrelateret stress eller krænkende handlinger, og det er derfor ikke muligt at kommentere på eventuelle ændringer her. I de eksisterende tal angiver kvinder i højere grad end mænd at opleve arbejdsrelateret stress og uønsket seksuel opmærksomhed.

Arbejdsmiljø siger noget om arbejdsmarkedets evne til at rumme diversitet og skabe lige gode arbejdsvilkår for mænd, kvinder og andre identiteter. Miljøet på en arbejdsplads kan påvirke både den fysiske og den mentale sundhed hos de ansatte. Fra et virksomhedsperspektiv kan et positivt og inkluderende arbejdsmiljø tiltrække og fastholde medarbejdere, mens et negativt eller ekskluderende arbejdsmiljø kan afholde underrepræsenterede grupper fra at søge job i eller blive i en virksomhed (Folke & Rickne, 2022).

Samtidig viser forskning, at medarbejders og leders oplevelse af en virksomheds arbejdsmiljø korrelerer med for eksempel det antal timer, der arbejdes, lønulighed og kønsskævhed i medarbejder- og ledelsessammensætningen. For eksempel viser forskning, at på arbejdspladser, der er mandsdominerede, og hvor lønningerne er høje, rapporterer kvinder om flere tilfælde af sexisme, og på arbejdspladser, som er kvindedominerede, og hvor lønningerne er lave, rapporterer mænd om flere tilfælde af sexisme (Folke & Rickne, 2022).

Hvad viser den nyeste forskning?

Den seneste forskning i arbejdsmiljø og køn viser, at det ikke alene er det faktiske arbejdsmiljø, der påvirker medarbejdere. Forventningen blandt potentielle ansøgere til, hvordan arbejdsmiljøet på en arbejdsplads vil være, har også en betydning.

Forventningen om det psykiske arbejdsmiljø på en arbejdsplads kan allerede i jobsøgningsprocessen påvirke arbejdspladsens mulighed for at tiltrække hhv. mænd og kvinder. Et britisk studie finder, at jobannoncer med maskuline sproglige signaler kan skabe forventninger blandt potentielle ansøgere om et arbejdsklima, der præges af eksklusion og marginalisering. Studiet konkluderer, at dette især påvirker kvindernes vurdering af, hvorvidt en arbejdsplads er attraktiv. Forskerne i studiet anbefaler derfor et kønsneutralt sprog i jobannoncer for at tiltrække en mere mangfoldig talentmasse (Puncheva-Michelotti et al., 2024).

Et svensk studie finder, at medarbejdere, der oplever seksuel eller kønsbaseret chikane på arbejdspladsen, har en markant øget risiko for alkoholrelateret sygdom og dødelighed. Risikoen er særlig udtalt blandt personer, der oplever gentagne episoder med chikane. Forskerne bag studiet fremhæver, at kvinder er mere udsatte herfor på grund af højere eksponering for seksuel eller kønsbaseret chikane (Blindow et al., 2023).

Hvad indebærer arbejdsmiljø?

Arbejdsmiljø er det samlede miljø, som en arbejdstager omgives af, mens vedkommende udfører sit arbejde. Arbejdsmiljø kan udgøres af de fysiske og psykiske forhold, der påvirker en arbejdstagers sundhed og trivsel på arbejdspladsen.

Det fysiske arbejdsmiljø er det, vi kan sanse (se, høre, lugte og mærke) i forbindelse med udførelsen af arbejdet, hvorimod det psykiske arbejdsmiljø er et samspil mellem psykologiske og sociale forhold på arbejdspladsen, såsom det arbejde, som medarbejderne udfører, rammerne for arbejdet og de sociale relationer på arbejdspladsen.

Kilde: Arbejdstilsynet

Et andet svensk studie viser, at høje følelsesmæssige krav i arbejdet, f.eks. til omsorg og arbejde i højintensitets-situationer såsom på hospitaler, øger risikoen for langtidssygefravær. Sammenhængen mellem følelsesmæssige krav på arbejdspladsen og risikoen for langtidssygefravær er stærkere for kvinder end for mænd. Forskerne anbefaler på baggrund heraf, at arbejdspladser anerkender følelsesmæssige krav som en sundhedsrisiko og implementerer politikker for at reducere belastningen (Framke et al., 2023).

Et lignende studie fra Danmark undersøger påvirkning af følelsesmæssige krav på arbejde på risikoen for at blive tildelt førtidspension. Resultaterne viser, at høj følelsesmæssig belastning i arbejdet øger risikoen for permanent udtræden af arbejdsmarkedet (op til 1,7 gange større risiko), særligt blandt kvinder. Forskerne bag studiet opfordrer derfor til, at følelsesmæssige krav bør anerkendes som en væsentlig risiko for langtidssygdom og førtidspension, især for stillinger med personkontakt (Framke et al., 2024).

Et andet dansk studie undersøger de økonomiske konsekvenser af arbejdsrelateret stress i Danmark. Undersøgelsen konkluderer, at kvinder rammes hårdere end mænd med op til 81 dages fravær årligt grundet stress. Til sammenligning er mænd fraværende i 46 arbejdsdage. Den økonomiske omkostning ved stress på arbejdsmarkedet anslås i studiet til at være 16,4 mia. DKK årligt. Udregnes denne for kvinder og mænd, er den estimerede omkostning 185 pct. større for kvinder end for mænd, grundet større eksponering blandt kvinder. Dette giver en samlet omkostning på 0,3 pct. af BNP. Artiklen peger på, at tiltag for at mindske stress kan reducere de økonomiske omkostninger betydeligt og forbedre arbejdsmarkedstilknytningen. Dette gælder særligt for kvinder i alderen 35-49 år, som er mest udsatte for at opleve arbejdsrelateret stress (Pedersen et al., 2024).

Et norsk studie undersøger køns- og uddannelsesforskelle i arbejdsmarkedstilknytning over en tiårig periode. Studiet viser, at kvinder i gennemsnit de facto arbejder ét år mindre end mænd pr. årti, fordi de oftere er ledige eller står udenfor arbejdsmarkedet på grund af stressrelateret sygdom eller anden sygdom. Studiet finder yderligere, at uddannelsesniveau spiller en afgørende rolle; kvinder med kortere uddannelser bruger op til 3,6 færre år på arbejdsmarkedet end kvinder med længere, videregående uddannelser. Dette forklares med sundhedsrelateret fravær, såsom stress og andre sygdomsforløb, blandt kvinder med kortere uddannelser. Samtidig er ledigheden og forekomsten af førtidspension hyppigere blandt kvinder med kortere uddannelser (Merkus et al., 2024).

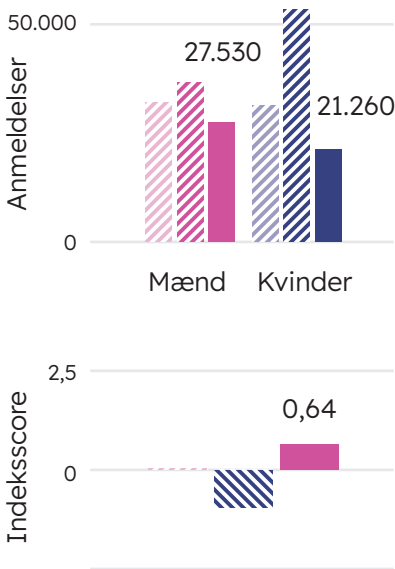
02 Arbejdsmiljø

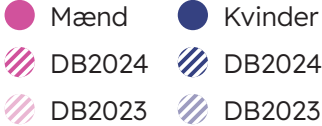
● Mænd ● Kvinder
▨ DB2024 ▨ DB2024
▨ DB2023 ▨ DB2023

Udfordringer grundet fysisk arbejdsmiljø: Mænd anmelder oftere end kvinder arbejdsrelaterede ulykker, mens næsten lige mange mænd og kvinder anmelder erhvervssygdomme

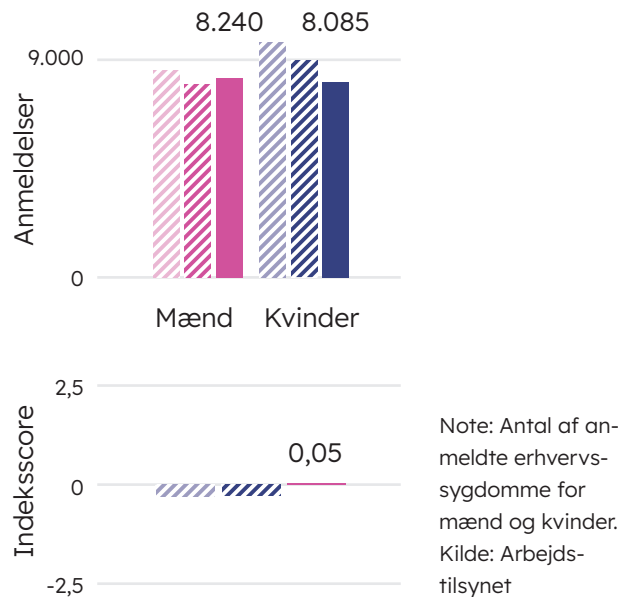
Som indikator for fysisk arbejdsmiljø måler vi forekomsten af arbejds-skader. Arbejdsskader inddeles i to typer: arbejdsulykker og erhvervssygdomme. En arbejdsulykke er en fysisk eller psykisk skade efter en pludselig hændelse, og en erhvervssygdom er en sygdom, der er opstået over tid grundet arbejdet eller arbejdsforholdene (Arbejdstilsynet).

Figur 6
Antal anmeldte arbejdsulykker for mænd og kvinder





Figur 7
Antal anmeldte erhvervssygdomme
for mænd og kvinder



I 2024 anmeldte kvinder 38 pct. flere arbejdsulykker end mænd, mens mænd i 2025 anmelder 29 pct. flere arbejdsulykker end kvinder.

Der er overordnet sket en stigning de sidste tre år i kønsforskellen for anmeldte arbejdsulykker. Kønsforskellen for anmeldte arbejdsulykker er i 2025 og 2024 større end kønsforskellen i 2023. I 2023 var der alene én pct. til forskel på antallet af anmeldelser fra hhv. mænd og kvinder. Dog er det forskelligt fra 2024 til 2025, om det er mænd eller kvinder, der anmelder flest arbejdsulykker, og stigningen i arbejdsulykker har derfor ikke et klart, kønnet mønster.

Det står ikke klart, hvad der skyldes de store udsving i antallet af anmeldelser fra 2024 til 2025. Ifølge Arbejdstilsynet kan udsvinget både være et udtryk for et fald i antallet af arbejdsulykker eller en ændring i anmeldelsespraksis på arbejdspladserne. I tallene for sidste års barometer indgår også Covid-19 relaterede arbejdsulykker, hvorfor antallet af arbejdsulykker her er relativt højt.

Data fra Arbejdstilsynet viser også arbejdsulykker med døden til følge. Her er i 2024 i alt registreret 25 dødsulykker (pr. januar 2025). Hovedparten af dødsulykker (i alt 20) er sket for mænd. For de resterende

fem ulykker er den afdødes køn ukendt for offentligheden.

Ligesom med anmeldte arbejdsulykker forekommer der ændringer i mænd og kvinders anmeldelser af erhvervssygdomme til Arbejdstilsynet i Diversitetsbarometeret 2025.

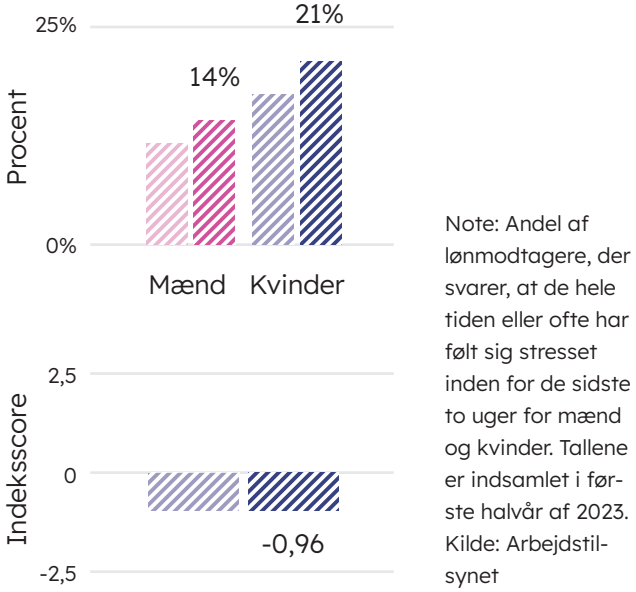
I år anmelder mænd flere erhvervssygdomme end kvinder. Dette er en ændring fra 2023 og 2024, hvor kvinder oftere end mænd anmeldte erhvervssygdomme til Arbejdstilsynet. Derudover er forskellen på anmeldte erhvervssygdomme mellem mænd og kvinder mindsket.

I 2024 var den procentvise forskel på mænd og kvinders anmeldelser 11 pct., hvorimod den i år er to pct.

Udfordringer grundet psykisk arbejdsmiljø: Ingen tilgængelige opdaterede tal tillader at kommentere på udvikling

Samspillet mellem psykologiske og sociale forhold på arbejdspladsen (det psykiske arbejdsmiljø) kan påvirke medarbejdernes fysiske og psykiske helbred både positivt og negativt. For bedst muligt at kunne kortlægge det psykiske arbejdsmiljø for kvinder og mænd måler vi på oplevelsen af arbejdsrelateret stress og krænkende handlinger på arbejdspladsen.

Figur 8
Andele af mænd og kvinder, der rapporterer arbejdsrelateret stress



Definition af indikatorer under psykisk arbejdsmiljø

Arbejdsrelateret stress er en reaktion på fysiske eller psykiske belastninger i arbejdet. Det er et sammensat problem, der kan have forskellige årsager i forskellige virksomheder og brancher. Et eksempel på en årsag til arbejdsrelateret stress er en varig stor arbejdsmængde og et varigt stort tidspres, der er præget af mangel på ledelses-

mæssig og kollegial støtte og få muligheder for at øve indflydelse på eget arbejde.

Krænkende handlinger er en samlet betegnelse for mobning, seksuel chikane (sexchikane) og andre måder, som krænkelse kan forekomme på i arbejdet. Der er tale om krænkende handlinger, når én eller flere personer groft eller flere gange udsætter andre personer for adfærd, der af disse personer opfattes som

nedværdigende. Krænkende handlinger kan både være aktive handlinger og det at undlade at handle. Krænkende handlinger i relation til arbejdet kan for eksempel omfatte tilbageholdelse af nødvendig information, bagtalelse eller udelukkelse fra det sociale og faglige fællesskab..

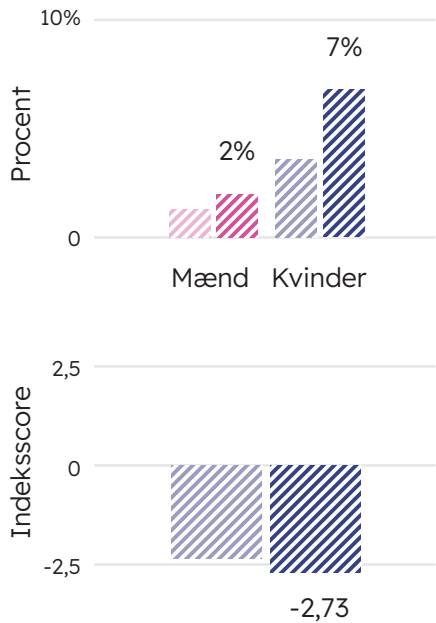
Kilde: Arbejdstilsynet: Om krænkende handlinger og Arbejdsrelateret stress

● Mænd ● Kvinder
 ▨ DB2024 ▨ DB2024
 ▨ DB2023 ▨ DB2023

Det er ikke muligt at opgøre eventuelle forskelle på kønsfordeling i relation til arbejdsrelateret stress, seksuel chikane eller uønsket seksuel opmærksomhed i denne udgivelse af Diversitetsbarometeret. Det skyldes, at tal fra Arbejdstil-

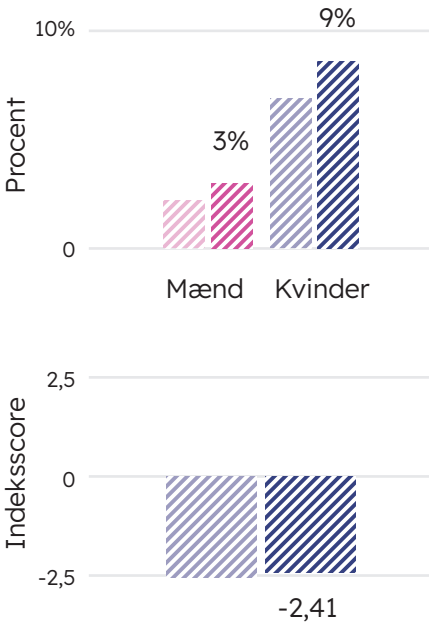
synet opdateres hvert andet år. Disse tal forventes således at indgå i Diversitetsbarometeret 2026. De følgende figurer viser kønsfordelingerne fra de foregående år.

Figur 9
Andelen af mænd og kvinder, der rapporterer at have været udsat for seksuel chikane



Note: Andel af mandlige og kvindelige lønmodtagere, der svarer at de har været udsat for seksuel chikane inden for de seneste 12 måneder. Tallene er indsamlet i første halvår af 2023.
 Kilde: Arbejdstilsynet

Figur 10
Andelen af mænd og kvinder, der rapporterer at have været udsat for uønsket seksuel opmærksomhed



Note: Andel af mandlige og kvindelige lønmodtagere, der svarer, at de har været udsat for uønsket seksuel opmærksomhed inden for de seneste 12 måneder. Tallene er indsamlet i første halvår af 2023.
 Kilde: Arbejdstilsynet

Inklusion er nøglen til bæredygtig diversitet hos Atea – og der søges konstant læring fra andre brancher

I Atea er der et stort fokus på at skabe et arbejdsmiljø, hvor forskellighed omfavnes, og hvor der er rum til, at alle medarbejdere kan anvende deres styrker.

Hvad er formålet?

Som IT-virksomhed har Atea et særligt fokus på at kunne tiltrække, øge tilknytningen og udvikle medarbejdere på tværs af køn i en forholdsvist mandsdomineret branche.

Udfordringer og løsninger i at skabe inkluderende arbejdsmiljøer er sjældent unikke for den enkelte arbejdsplads – og i flere tilfælde heller ikke branchespecifikke. Derfor tror Atea på, at der er erfaring og læring at hente fra andre brancher, som møder lignende problemstillinger, uagtet om branchen eller organisationsstrukturen er anderledes end deres egen.

For at facilitere erfaringsudveksling på tværs har Atea i samarbejde med DBU og Tænk tanken EQUALIS igangsat et nyt strategisk samarbejde. Formålet er at tydeliggøre og konkretisere hvilke udfordringer og løsninger, der er et stort potentiale i at samarbejde om for at øge kønsdiversiteten i brancher, hvor kvinder er underrepræsenterede. Samtidigt skal samarbejdet sikre læring, inspiration og udvikling af tværgående løsninger.

Hvad omfatter initiativet?

Første skridt i initiativet, der fortsat er i sin spæde begyndelse, er en workshop, hvor der særligt fokuseres på de

“

Det er en del af vores værdier at omfavne forskellighed. Hvis vi ikke er på en spilleplade, hvor der er plads til forskellighed, så får vi ikke alle de styrker, som forskellighed repræsenterer, i spil. ”

— Karina Tewes, HR-direktør i Atea

fælles problemstillinger – og de fælles løsningsmuligheder – aktørerne i samarbejde kan komme frem til. Mange problemstillinger vil være sammenlignelige, uanset beskæftigelse som kvindelig landsholdsfodboldspiller eller softwareprogrammør.

En udfordring kan f.eks. handle om det sprog, kvinder mødes af i mandsdominerede brancher – sprogbrug, som kan opleves delegitimerende for deres kompetencer eller professionalisme. Selvom det aldrig vil være muligt helt at undgå, at udfordringer og konkrete sager opstår, er målet, at der i samarbejdet kan udarbejdes løsninger og retningslinjer, hvor aktørerne kan inspirere hinanden til at igangsætte nye initiativer. Det kunne være initiativer til at skabe psykologisk tryghed for alle medarbejdere, så de eksempelvis ved, hvad proceduren er, hvis de oplever udfordringer i arbejdsmiljøet.

Hvordan kan samarbejdet forme fremtidens løsninger?

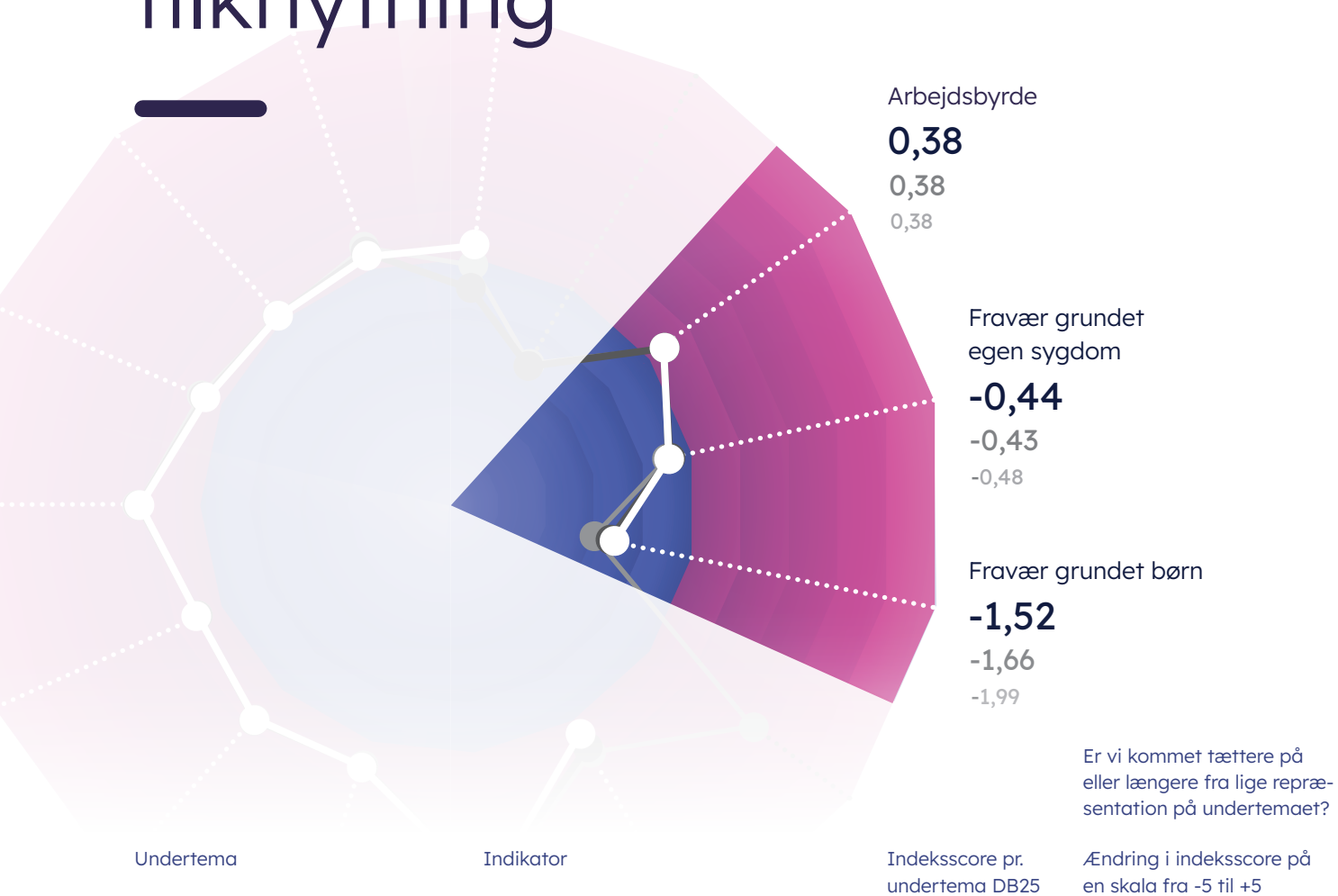
Ambitionen er, at samarbejdet skal startes op i en mindre deltagerkreds og sidenhen skaleres til at omfatte flere aktører, herunder både erhvervsliv, iværksætteri og academia. Målet er at skabe et rum, hvor virksomheder og organisationer – også dem med færre ressourcer – kan dele erfaringer og blive inspireret af hinandens tilgange til inklusion.

På sigt skal projektet opbygge et fællesskab, der rummer mange forskellige perspektiver og arbejdsmetoder, som kan inspirere til konkrete løsninger på tværs af brancher og organisationer.

”

03

Arbejdsmarkeds-tilknytning



Arbejdsbyrde	Antal arbejdstimer	0,38	Ingen ændring
	Andel på heltid af deltids- og heltidsbeskæftigede		
Fravær grundet egen sygdom	Andel mænd og kvinder, der har registreret fravær ved egen sygdom	-0,44	0,01 længere fra
Fravær grundet børn	Andel mænd og kvinder, der har registreret fravær ved barns sygdom	-1,52	0,14 tættere på
	Antal uger på barselsdagpenge		

Konklusion

Tallene for mænds og kvinders arbejdsbyrde er stort set uændrede, når vi sammenligner fra Diversitetsbarometeret 2023 til i dag. Det gælder i særdeleshed andelen af henholdsvis mænd og kvinder i heltidsbeskæftigelse.

Kvinder registrerer fortsat flere fraværsperioder end mænd. Det samme gælder fravær som følge af barns sygdom, hvor kvinder tager en større del. Dette mønster har været stort set uændret de seneste tre år.

Siden Diversitetsbarometeret 2023 er forskellen i mænds og kvinders gennemsnitlige antal uger på barselsdagpenge faldet fra 35 til 26 uger. Mænds antal gennemsnitlige uger er steget henover de tre Diversitetsbarometermålinger fra fem ugers barsel i 2023, otte uger i 2024 og til ni uger i 2025.

Hvor meget, der arbejdes, og mængden af fravær fra arbejdsmarkedet er to vigtige faktorer for, hvor høj en lønindtægt den enkelte har. Faktorerne hænger også ofte sammen med, hvilken stilling i et jobhierarki en person varetager.

For at kortlægge ligestilling og diversitet i relation til arbejdsmarkedstilknytning, måler vi først og fremmest på, hvilken tilknytning til arbejdsmarkedet den enkelte har, antal timer, der arbejdes og fravær grundet egen sygdom. Derudover undersøger vi fravær relateret til børn, f.eks. børns sygdom og barsel.

Hvad viser den nyeste forskning?

En dansk undersøgelse ser på mødres arbejdsmarkedstilknøytning, når de har børn med større medfødte handicap. Studiet konkluderer, at disse mødre i højere grad forlader arbejdsmarkedet og har en større risiko for at modtage førtidspension sammenlignet med mødre til børn uden medfødte handicap. Forskerne bag studiet fremhæver således, at mødres arbejdsliv påvirkes af omsorgsarbejde i hjemmet, selv i Danmark med en universel velfærdsstat (Kim et al., 2024).

Et svensk studie undersøger, hvordan arbejdsmarkedstilknøytning midt i arbejdslivet (30-59 år) påvirker tidspunktet for tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet. Studiet finder, at kvinder, migranter og personer med socioøkonomiske udfordringer i barndommen forlader arbejdsmarkedet tidligere end andre grupper. Kvinder og migranternes tidlige udtræden fra arbejdsmarkedet forklares af forskerne med større jobusikkerhed samt større barrierer for indtræden og genindtræden på arbejdsmarkedet (Öylü et al., 2023).

Arbejdsbyrde: Mænd arbejder fortsat flere timer og er i højere grad i heltidsbeskæftigelse

Andelen af hhv. mænd og kvinder, der er i heltidsbeskæftigelse, har stort set været uændret i perioden fra udgivelsen af Diversitetsbarometeret i 2023 til i år.

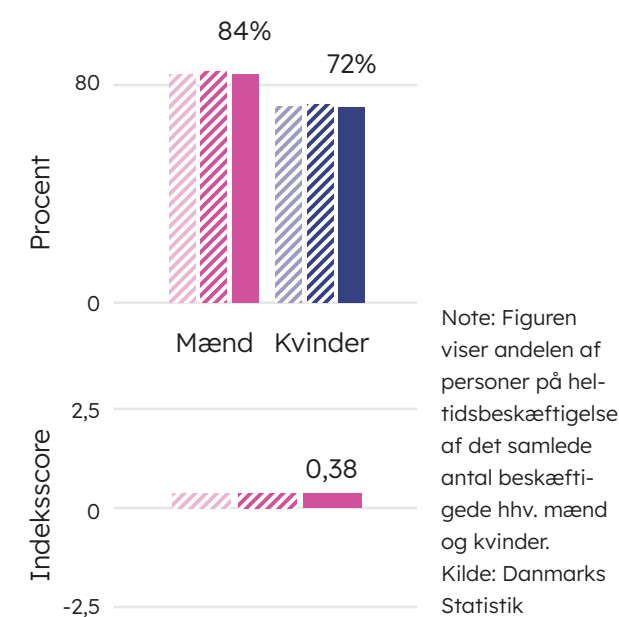
Mens 84 pct, svarende til mere end otte ud af ti mænd, er i

heltidsbeskæftigelse, gør det tilsvarende sig gældende for 72 pct., ca. syv ud af ti, kvinder.

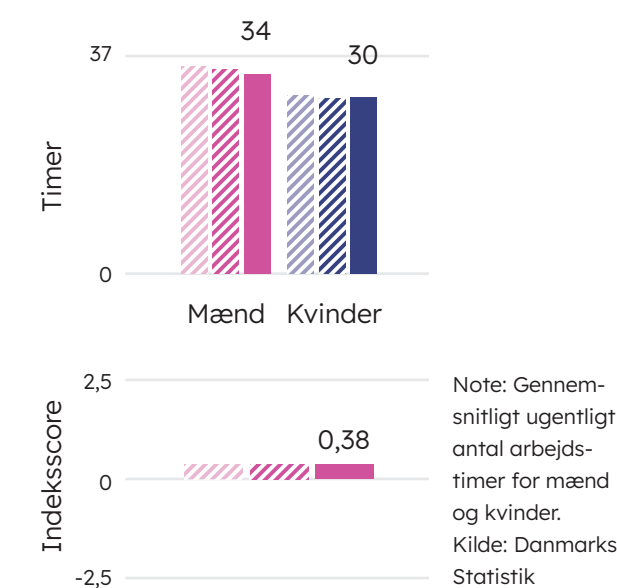
Forskellen mellem mænd og kvinder har tilsvarende været stort set uændret på 12 procentpoint over hele perioden.

Mænd arbejder fortsat i gennemsnit flere arbejdstimer end kvinder. Forskellen på mænd og kvinders arbejdstid er dog mindsket fra 2023 til 2025 fra fem til fire arbejdstimer.

Figur 11
Andel af heltidsbeskæftigede mænd og kvinder i arbejdsstyrken (andel ud af det samlede antal beskæftigede for hvert køn)



Figur 12
Gennemsnitligt ugentligt antal arbejdstimer for mænd og kvinder



Fravær grundet egen sygdom:
Kvinder er fortsat over-repræsenterede i antallet af fraværsperioder

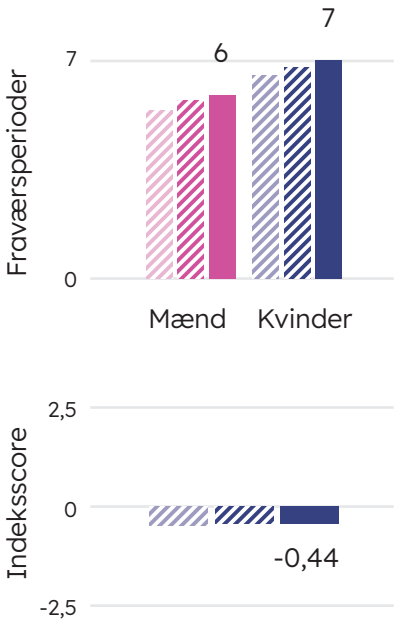
I kortlægningen af fravær fra arbejdsmarkedet undersøger vi både kvinders og mænds fravær, der registreres som fravær på grund af egen eller barns sygdom og fravær som følge af afholdt barselsorlov målt som antal uger på barselsdagpenge.

Fravær på grund af egen og barns sygdom opgøres som antal fraværsperioder, som mænd og kvinder har registreret. Antal fraværsperioder viser, hvor mange gange en person har meldt fravær fra sin arbejdsplads hen over et år.

Antallet af fraværsperioder registreret i forbindelse med egen sygdom er ikke steget for mænd i perioden fra Diversitetsbarometeret 2024 til i år.

Forskellen mellem mænd og kvinder er således uændret fra 2024 til 2025, så der fortsat er en fraværsperiode til forskel

Figur 13
Gennemsnitligt årligt antal fraværsperioder ved egen sygdom for mænd og kvinder (gennemsnit af det samlede antal registreringer)



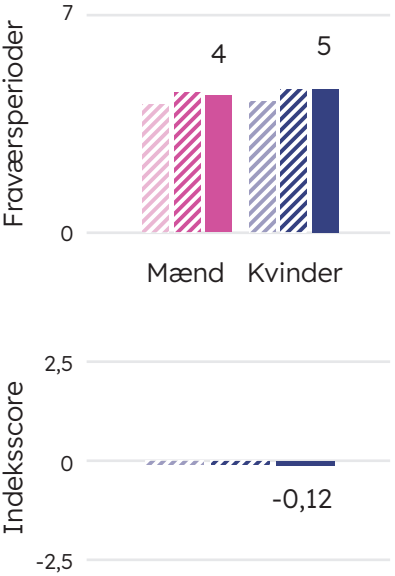
Note: Figuren viser det gennemsnitlige antal registrerede fraværsperioder for hhv. mænd og kvinder, der har registreret fravær ved egen sygdom ud af det samlede antal registreringer af fravær ved egen sygdom.
Kilde: Danmarks Statistik.

Fravær grundet børn:
Kvinder tager fortsat mere fravær ved barns sygdom, og mænd øger antallet af barselsuger yderligere

Kvinder registrerer fortsat i højere grad end mænd fraværsperioder som følge af barns sygdom. Det gennemsnitlige antal fraværsperioder for mænd og kvinder er således uændret fra 2024 til 2025.

Det er vigtigt at understrege, at fraværsperioderne kan være af varierende længde. Tallene angiver ikke, hvor mange dage hhv. mænd og kvinder har haft fravær som følge af barns sygdom, men hvor mange perioder, mænd og kvinder har haft fravær.

Figur 14
Gennemsnitligt årligt antal fraværsperioder ved barns sygdom for mænd og kvinder (gennemsnit af det samlede antal registreringer)



Note: Figuren viser det gennemsnitlige antal registrerede fraværsperioder for hhv. mænd og kvinder, der har registreret fravær ved barns sygdom, ud af det samlede antal registreringer af fravær ved egen sygdom.
Kilde: Danmarks Statistik.

Siden indførslen af øget øremærket barsel til mænd i 2022, har der været en støt udvikling mod, at mænd bruger flere uger på barselsdagpenge efter at være blevet forældre.

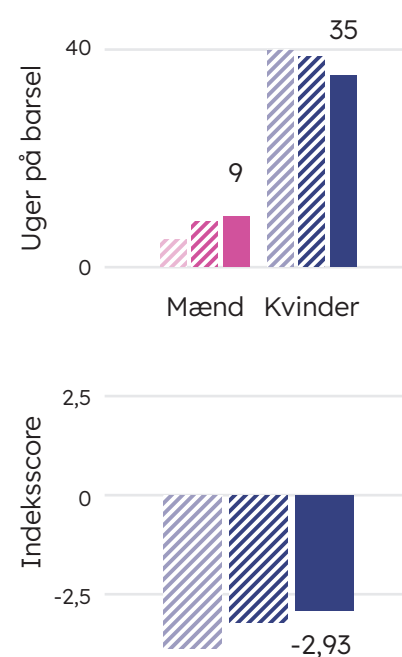
Ser vi fra Diversitetsbarometeret 2023 til i år, er den gennemsnitlige forskel i antal barselsuger mellem mænd og kvinder faldet fra 35 uger i 2023 til 26 uger i 2025.

Det er vigtigt at bemærke, at disse tal alene siger noget om, hvor mange uger hhv. mænd og kvinder har modtaget barselsdagpenge fra 2023 til 2025. Tallene angiver ikke den samlede barselslængde pr. barn, idet der ikke tages højde for eventuelle overlap i forældrenes barsel eller brug af andre former for fravær fra arbejdet, såsom ferie eller andre former for orlov.

Ændringen betyder, at der fortsat er en positiv udvikling mod mere lige repræsentation i fravær grundet barsel mellem mænd og kvinder.



Figur 15
Gennemsnitligt antal uger på barselsdagpenge for fædre og mødre til børn født i 2023



Note: Figuren viser det gennemsnitlige antal uger med barselsdagpenge for kvinder, der har afholdt pligtorlov, barselsorlov, forældreorlov og/eller øremærket orlov og for mænd, der har afholdt fædreorlov, forældreorlov og/eller øremærket orlov. Barslen er afholdt for børn født i 2023.
Kilde: Danmarks Statistik

04

Ansvar og ledelse



Undertema	Indikator	Indeksscore pr. undertema DB25	Ændring i indeksscore på en skala fra -5 til +5
Kønssammensætning i akademisk ledelse i professorstillinger	Andel professorer	2,60	Ingen opdatering tilgængelig
Kønssammensætning i øverste offentlig ledelse	Andel i øverste ledelse i det offentlige	0,33	0,29 tættere på
Kønssammensætning i øverste ledelseslag i den private sektor	Andel administrerende direktører i det private Andel direktører i det private	2,85	0,03 længere fra

04
Ansvar
og ledelse

Konklusion

Der er en ligelig fordeling af mænd og kvinder i de øverste lederstillinger i den offentlige sektor. Siden Diversitetsbarometeret 2023 er andelen af kvinder steget med fire procentpoint – fra 43 pct. til 47 pct. i 2025.

I den private sektor er mænd fortsat overrepræsenterede i både administrerende direktør og direktørstillinger. Kvinder udgør 18 pct. af de administrerende direktører og 25 pct. af direktørlaget i dansk erhvervsliv. Disse andele er steget med et procentpoint siden 2023.

Der er fortsat ingen opdaterede tal for fordelingen af mænd og kvinder i professorstillinger, og det er derfor ikke muligt at kommentere på udviklingen her. Her er mænd også overrepræsenterede.

I Danmark har vi en af verdens højeste erhvervsfrekvenser for kvinder. Derudover er kvinder overrepræsenterede blandt dem, der har en lang videregående uddannelse, som den længst fuldførte uddannelse. Alligevel er kvinder underrepræsenterede, når vi betragter arbejdsmarkedet vertikalt i universitetsverdenen og den private sektor; det vil sige når vi undersøger, hvor kvinder og mænd er placeret i stillingshierarkier.

Hvad viser den nyeste forskning?

Tre nye studier undersøger kønssammensætningen i den akademiske verden.

Et studie fra Schweiz konkluderer, at initiativer som talentprogrammer, kompetenceudviklingsprogrammer, mentorprogrammer og øvrig organiseret støtte i de tidlige karriereår succesfuldt kan øge andelen af kvinder, der opnår højere stillinger inden for forskning. Derudover fremhæver forskerne målrettede økonomiske bevillinger til kvinder i forskning som greb, der også har positiv virkning (Joyce et al. 2024).

Et andet studie kritiserer “myten om meritokrati” i akademiske institutioner. Forskerne bag studiet beskriver, at opfattelser af meritbaseret karrierefremdrift opretholdes gennem ledes daglige tale, men ikke afspejler virkeligheden i akademiske institutioner. Gennem interviews med ledere på britiske universiteter konkluderer studiet, at kønsuligheder ofte usynliggøres. Dette skyldes blandt andet, at kønnede konsekvenser ikke drøftes i forbindelse med evaluering af praksisser, beslutninger og traditioner, eksempelvis i spørgsmål om ansættelse og forfremmelse. Forskerne bag studiet argumenterer for, at dette fastholder strukturelle uligheder, da narrativer om meritokrati i akademisk verden ikke udfordres tilstrækkeligt (Clarke et al. 2024).

Et tredje studie undersøger kønsgebet i akademiske publikationer inden

for politisk videnskab i Sydeuropa og fremhæver, at kvinder udgør omkring en tredjedel af forfatterne i de analyserede tidsskrifter. Studiet viser, at kvinder oftere publicerer i samarbejde med andre, især i teams med en blandedt kønssammensætning. Mænd publicerer i højere grad alene eller i teams udelukkende bestående af mænd. Denne forskel er særlig tydelig i de tidlige stadier af karrieren. Forfatterne konkluderer, at disse forskelle i publikationsmønstre kan hæmme kvinders synlighed og dermed karriereudvikling i akademiske hierarkier (Bosco et al. 2024).

Andre nye studier undersøger kønssammensætningen i offentlig og privat ledelse.

Et studie undersøger specifikt, hvordan risikoen for backlash påvirker kvindelige og mandlige lederes adfærd. Backlash-effekter defineres som sociale og økonomiske konsekvenser ved at falde uden for gængse normer, eksempelvis ikke at agere i overensstemmelse med gældende kønsnormer gennem sine handlinger eller sit udseende. Tidligere kunne dette for eksempel have været en kvinde, der gik med bukser i stedet for kjole eller nederdel. Forskerne finder, at risikoen for backlash påvirker kvinders beslutningstagning. De kvindelige ledere i studiet var mindre tilbøjelige til at træffe beslutninger, der gav anledning til kritik fra medarbejdere, hvis der var medarbejdere til stede. Sådanne beslutninger blev i højere grad truffet i situationer, hvor de kvindelige ledere ikke kunne modtage feedback. Til sammenligning var

mændenes beslutningstagen upåvirket af risikoen for kritik (Chakraborty & Serra, 2024).

To andre nye studier undersøger kønsdiversitet i virksomhedsbestyrelser.

Et studie fra Frankrig viser, at en øget andel kvinder i bestyrelser fremmer både forretningsmæssig og grøn innovation. Studiet fremhæver, at kvinder som topledere inden for økonomistillinger og som uafhængige bestyrelsesmedlemmer har en særligt stærk effekt på udviklingen af bæredygtige strategier for virksomheder (Lakhal et al. 2024).

Et andet studie undersøger effekten af reformen "Davies Review" i Storbritannien – en række tiltag, der blev introduceret i 2011 for at fremme kønsdiversitet i britiske bestyrelser. Forfatteren bag studiet argumenterer for, at selvom antallet af kvinder i bestyrelser steg markant efter tiltagene blev præsenteret, kunne denne tendens tilskrives virksomheders ønske om at sende et symbolsk budskab udadtil snarere end en substantiel forandring i ledelsen. Kvinder har derudover en højere risiko for afgang efter ni år i stillingen end mænd, hvilket forskerne bag studiet finder ufordelagtigt for bestyrelsesmedlemmers uafhængighed (Gregory-Smith & Main, 2024).

Kønssammensætning i academia: Ingen tilgængelige opdaterede tal tillader at kommentere på udvikling

Det er ikke muligt at opgøre eventuelle forskelle på kønsfordeling blandt professorer på Danske Universiteter i denne udgivelse af Diversitetsbarometeret. Det skyldes, at tallene ikke er tilgængelige.

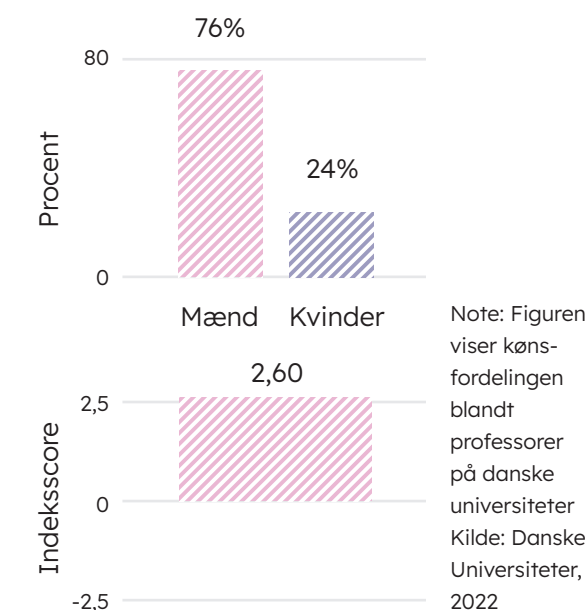
Kønssammensætning i øverste offentlige ledelse: Lige repræsentation

Fordelingen af mænd og kvinder i den øverste offentlige ledelse har både i 2023, 2024 og 2025-udgaven af Diversitetsbarometeret ligget inden for, hvad den danske lovgivning betegner som en lige kønsfordeling, nemlig på 60 pct./40 pct.

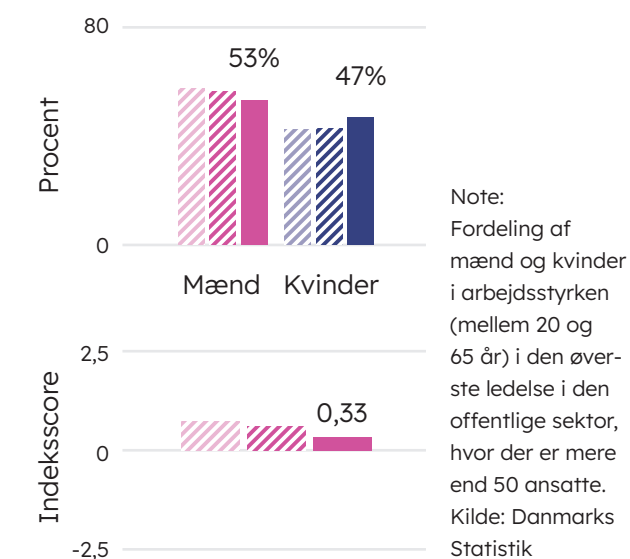
Samtidigt er der fra 2023 til 2025 sket en udvikling mod en fortsat mere lige fordeling.

Den procentvise forskel mellem mænd og kvinder i disse stillinger faldt fra Diversitetsbarometeret 2023 til 2024 fra 14 procentpoint til 12 procentpoint. I dette års udgivelse er forskellen på andelen af mænd og kvinder i den øverste ledelse i det offentlige faldet yderligere til seks procentpoint og afspejler, at mænd besidder 53 pct. af stillingerne i den øverste ledelse i det offentlige, mens kvinder sidder på 47 pct. af stillingerne.

Figur 16
Fordeling af professorer på
mænd og kvinder af den
samlede population



Figur 17
Fordeling af mænd og kvinder
i den samlede øverste ledelse
i den offentlige sektor (blandt
organisationer med over
50 ansatte)



Kønssammensætning i øverste ledelseslag i den private sektor:
Ingen videre ændring i kønssammensætningen i øverste ledelse i den private sektor

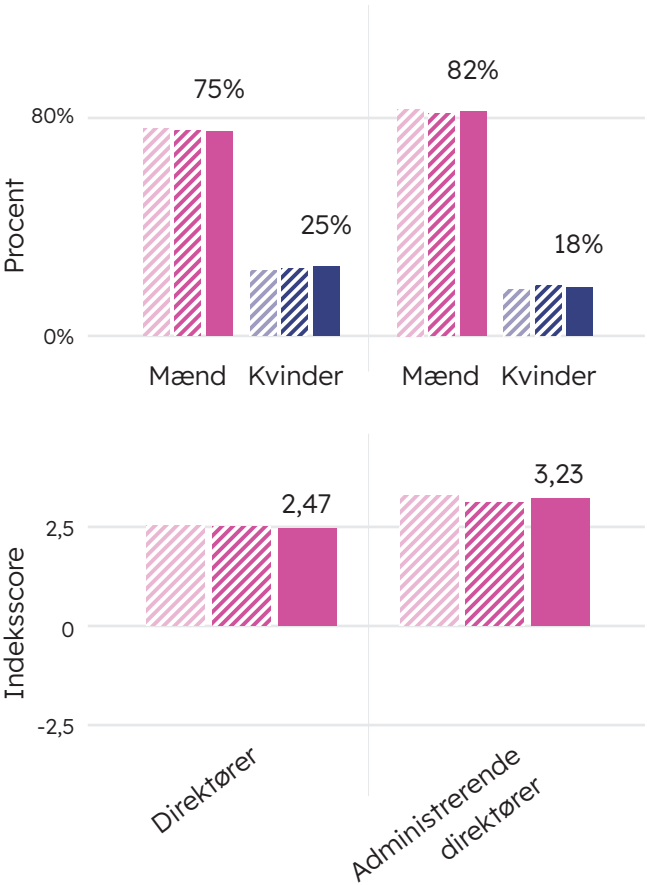
Kønssammensætningen i de øverste ledelseslag i den private sektor er siden 2023 stort set uændret. Mænd er fortsat overrepræsenterede.

25 pct. af direktører og 18 pct. af administrerende direktører er kvinder.

Andelen af kvinder på direktørposter er steget fra 2023 til 2024 med knap et procentpoint, men uændret fra 2024 til i år.

Blandt administrerende direktører er andelen af kvinder også steget med samlet set ét procentpoint fra Diversitetsbarometeret 2023 til 2025.

Figur 18
Fordeling af mænd og kvinder i administrerende direktør- og direktørstillinger i den private sektor (blandt virksomheder med over 50 ansatte)



Note: Fordeling af mænd og kvinder i arbejdsstyrken (mellem 20 og 65 år) på administrerende direktør og direktørstillinger i virksomheder i den private sektor, hvor der er mere end 50 ansatte. Kilde: Danmarks Statistik

Diversitetsbarometerets metode til at beregne indikator for ledelsessammensætning

Identifikation af ledelsessammensætning er inspireret af den metode, der er anvendt af Parotta & Smith (2015) og Smith & Smith (2015) samt analyser foretaget af Dansk Industri. Med indikatoren identificeres og kønsbestemmes personerne i virksomhedernes øverste daglige ledelser via oplysningerne i danske registre. Dermed identificerer vi med denne indikator flere ledelseslag (direktører/ VP'er og administrerende direktører/ CEO'er) end blot et samlet antal personer i direktørstillinger og

bestyrelser, som ellers er offentligt tilgængeligt via Danmarks Statistik.

Med indikatoren ser vi på andelen af administrerende direktører og direktører i den private sektor med det formål at kunne identificere fordelingen af mænd og kvinder, der bevæger sig op ad karrierestigen. Metoden anvendes desuden for at kunne identificere kønsfordelingen i de øverste ledelser i den offentlige sektor. For mere viden om metoden bag indikatoren, se da Diversitetsbarometerets tekniske bilag.

Struktureret arbejde med intern mobilitet understøtter kompetence- og karriereudvikling samt diversitet i Nykredit

Nykredit har givet et løfte til deres medarbejdere; Medarbejderløftet. I Nykredit er der en stærk kultur for at fremme medarbejdernes karriereudvikling i organisationen og sikre muligheder for at medarbejdere, der vil og kan, kan skifte job internt.

Hvad er formålet?

Nykredit arbejder aktivt med intern mobilitet med det formål at styrke medarbejdernes udvikling og kompetencer, øge trivsel og sikre en pipeline på tværs af organisationen. Intern mobilitet understøtter desuden sam-

arbejde, opbygning af relationer og diversitet i bred forstand. Ambitionen er, at 60 pct. af alle stillinger besættes med interne kandidater, og at 70 pct. af lederstillinger besættes internt med fokus på diversitet og bred kompetenceudvikling.

“**For mig bidrager intern mobilitet til engagement og trivsel hos medarbejderne, men også til produktivitet og effektivitet for Nykredit.**

Det øger medarbejdertilfredsheden, når medarbejderne kan realisere deres karrieremål internt, og de falder hurtigere til i de nye roller, da de allerede kender virksomheden, processerne og kulturen.”

— Jesper Wehner, Vicedirektør, Group Finance & Investments i Nykredit

Nykredits medarbejderløfte lyder

Vi vil prioritere udvikling og muligheder for de medarbejdere, der vil og kan. Vi vil kendes for en tillidsfuld kultur præget af kundeorientering, holdånd og handlekraft.

Hvad omfatter initiativet?

Intern mobilitet i Nykredit omfatter flere strukturerede initiativer, der er forankret både i rekrutteringsprocessen og i det daglige ledelsesarbejde.

Et centralt element i Nykredits tilgang er 'vil og kan' -samtaler, som både medarbejder og leder kan tage initiativ til. Samtalerne giver medarbejdere mulighed for at reflektere over deres karriereambitioner, opgaver, udviklingsønsker- og behov i dialog med deres leder. Formålet er at afklare ønsker og potentialer, som kan føre til nye udviklingsmuligheder.

Som element i det strukturerede arbejde med intern mobilitet, faciliterer HR en proces, hvor ledige stillinger og potentielle interne kandidater, der har udtrykt ønske om nye muligheder, drøftes. Formålet er at sikre, at relevante kandidater bliver bragt i spil til interne job- og udviklingsmuligheder. Samtidig understøttes udbredelsen af diversitet i form af f.eks. erfaring, alder, kompetencer og køn ved at flere kandidater bringes i spil til interne stillinger.

Som et andet led i arbejdet med intern mobilitet har Nykredit lanceret et målrettet forløb for kompetence- og karriere-

transition, Retail Pipeline, i Banking-organisationen. Formålet er blandt andet at "bygge bænken" til fremtidens rådgivere, specialister og ledere, så de i højere grad kan rekrutteres internt. Der er i Banking Retail en stærk repræsentation af kvindelige ledere inden for Privatområdet, men der er et betydeligt diversitetspotentiale inden for særligt Erhverv og i de tungere lederpositioner. Kompetence- og karrieretransitionsforløbet bidrager således til at styrke kompetenceudvikling og karrieretransition fra bl.a. Privat til Erhverv og til nye lederpositioner.

Deltagerne i Retail Pipeline-forløbet udarbejder, i samarbejde med egen leder, en udviklingsplan målrettet den ønskede transition. Det kan f.eks. være en privatrådgiver, som træner konkrete opgaver inden for fagområdet "erhverv" eller "kredit", eller en medarbejder, som ønsker at gå ledervejen og som får mulighed for eksempelvis at afprøve mødeledelse og 1:1-samtaler. Udviklingen sker parallelt med nuværende rolle og arbejdsopgaver og er således en måde at opbygge nye kompetencer og praktisk erfaring på. Dette for at forberede en transition til en ny rolle, når tiden er inde.

Hvilke erfaringer har Nykredit med initiativets virkning?

Indsatsen har indtil nu vist, at flere har gennemført en transition til et andet fagsegment eller til en ny lederrolle, og at arbejdet med målrettet kompetence- og karrieretransition er med til at "styrke bænken" af kandidater til fremtidige leder- og specialistroller. Indsatsen har samtidigt vist, at flere kvindelige kandidater har foretaget et internt jobskifte.

Erfaringerne viser, at et effektivt internt jobmarked styrker samarbejdet på tværs af afdelinger og forbedrer medarbejdernes trivsel, loyalitet og tilknytning til Nykredit som arbejdsplads. Det giver medarbejderne mulighed for at udvikle nye kompetencer, som skaber værdi både for dem selv og for organisationen. Derudover oplever medarbejderne øget synlighed om interne karrieremuligheder, hvor ledelse og kulturen understøtter transparens og en løbende udvikling.

Gennemsigtighed og objektivitet gør karriereudviklingsmuligheder i Atea tydelige for den enkelte medarbejder og baner vejen for, at ledere kan gå mere struktureret og effektivt til værks

En af de større drivkræfter for Ateas arbejde med diversitet, lige muligheder og inklusion har været at gå datadrevet til værks.

Hvad er formålet?

På baggrund af en række konkrete analyser af eksisterende HR-data identificerede Atea forbedringspotentialer i deres performance management-arbejde. Derfor igangsatte virksomheden konkrete initiativer for at fremme en større grad af gennemsigtighed og objektivitet i karriereudviklingsforløb og ledelsesbeslutninger i relation til forfremmelser, fastsættelse af løn og vilkår og lønforhøjelser. For Atea handler det ikke kun om at sikre en retfærdig arbejdsplads, hvor alle har lige muligheder for at udvikle sig. Formålet er også at hjælpe den enkelte medarbejder med at se sine mulige karriereveje klart for sig, samt at gøre rammer og forventninger nemmere at navigere i for den enkelte leder.

Hvad omfatter initiativet?

Det første skridt i at fremme en højere grad af gennemsigtighed og objektivitet var for Atea at styrke den nuværende jobarkitektur.

Jobarkitekturen udgør et rammeværk, som sikrer en standardisering af karriereudviklingsspor, forventninger til forskellige jobniveauer og konkrete jobtitler på tværs af afdelinger og områder. Arkitekturen er inspireret af best practices fra lignende brancher og er udviklet gennem en kortlægning og kalibrering af eksisterende stillinger ind i en fælles ramme.

Atea har desuden øget sit strategiske fokus på performance management-processer. En del af det arbejde

var at sikre, at medarbejderudvikling har ophæng i præstationsvurderinger i henhold til jobarkitekturen. Ledere og medarbejdere sætter sammen konkrete og justerbare mål for både performance og karriereudvikling. Disse mål evalueres minimum to gange årligt, og alle ledere gennemgår træning i de nye tilgange og i det styrkede strategiske fokus.

Atea har også revideret processen for fastsættelse af løn og vilkår, eksempelvis firmabil og bonus, for at sikre en mere retfærdig og transparent praksis, hvor en medarbejders samlede pakke er baseret på klart definerede roller og kriterier. Som konsekvens kan eksempelvis Ateas bonusordning nu bruges som et strategisk redskab til at motivere og belønne medarbejdere for målrettede resultater. Det er samtidig blevet understreget, at en bonus ikke er det eneste mål for succes, men blot én af flere måder at fremme motivation og engagement i organisationen.

Forbedringerne bindes sammen i en ny governance-model og styrker gennemsigtighed og objektivitet i de enkelte ledelsesbeslutninger yderligere. Modellen betyder blandt andet, at godkendelse af lederroller kræver enighed i virksomhedens ledergruppe.

Hvilke erfaringer har Atea med initiativets virkning?

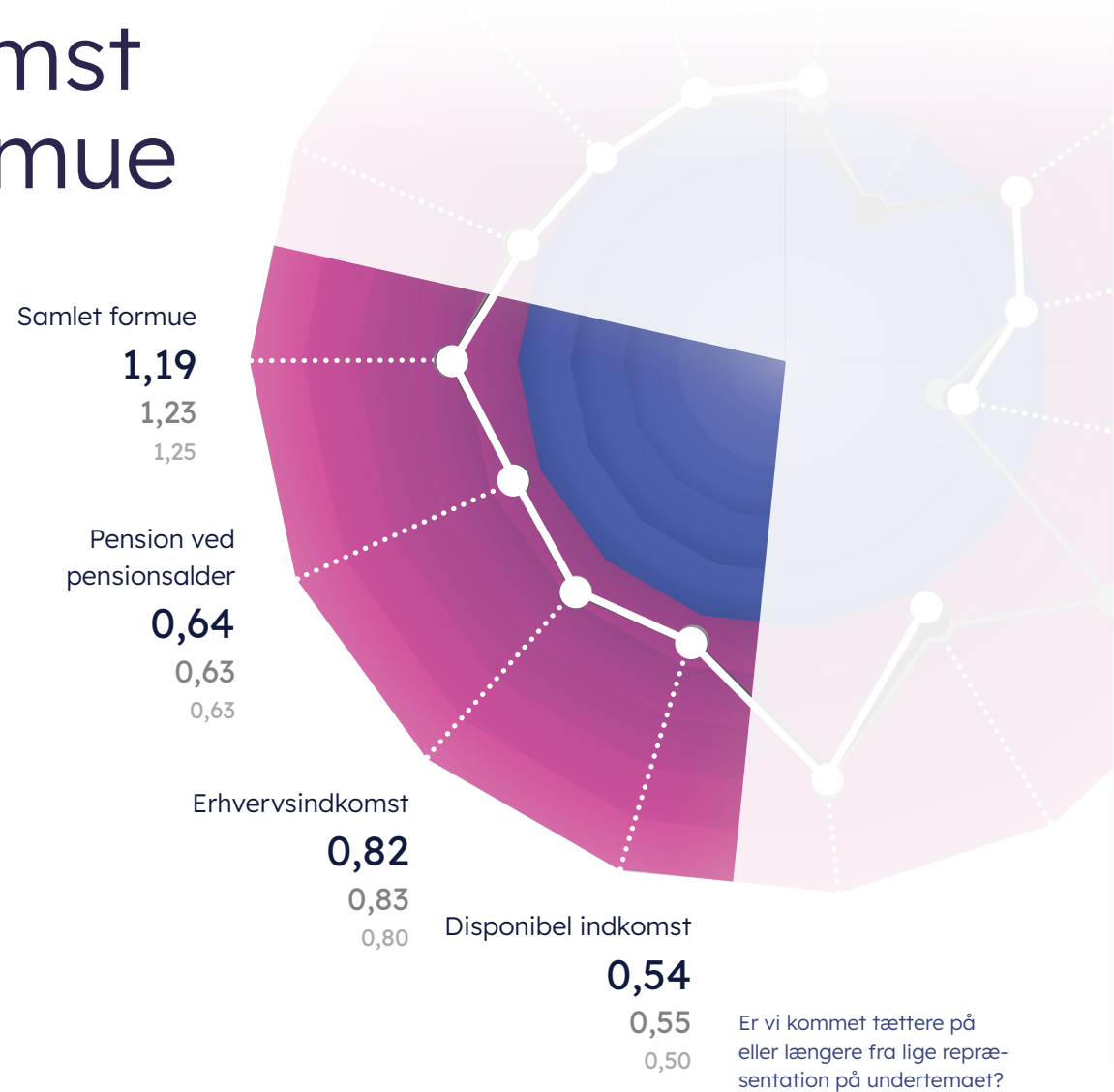
Atea har oplevet, at de nye initiativer generelt er blevet godt modtaget af både ledere og medarbejdere. Særligt jobarkitekturen anerkendes som et værktøj, der gør det nemmere for den enkelte leder at gå struktureret og effektivt til værks i medarbejderudviklingsprocesser. Samtidig oplever medarbejderne større gennemsigtighed og retfærdighed i de beslutninger, der træffes om karriereudvikling, forfremmelser og lønforhøjelser.

Selvom der stadig er meget at gøre for at få de nye værktøjer fuldt implementeret og få flere erfaringer med dem, ses tiltagene som en vigtig milepæl i at skabe en mere professionel og inkluderende kultur.

Atea er stadig i implementeringsfasen, men forventer, at processerne vil være fuldt integrerede inden for et til to år. Der er et stærkt fokus på at forankre indsatsen på ledelsesniveau, hvor både CEO og den øverste ledergruppe spiller en afgørende rolle i at sikre, at de nye strukturer bliver en naturlig del af organisationens hverdag.

05

Indkomst og formue



Undertema	Indikator	Indeksscore pr. undertema DB25	Ændring i indeksscore på en skala fra -5 til +5
Disponibel indkomst	Disponibel indkomst	0,54	0,1 tættere på
Erhvervsindkomst	Erhvervsindkomst	0,82	0,1 tættere på
Pension ved pensionsalder	Pensionsformue for 60-65-årige	0,64	0,1 længere fra
Samlet formue	Nettoformue	1,19	0,4 tættere på

05
Indkomst
og formue

Konklusion

Samlet set er tallene for forskellene mellem mænds og kvinders indkomst og formue fra 2023 til 2025 stort set uændrede.

Mænd tjener 39 pct. mere i erhvervsindkomst end kvinder, og forskellen i pensionsformue er stadig 29 pct.

Når det gælder disponibel indkomst, er forskellen mellem mænd og kvinder vokset. Uligheden i gennemsnitlig disponibel indkomst er steget fra 22 pct. i 2023 til 24 pct. i 2025.

Uligheden i nettoformue er blevet mindre. Her er forskellen mellem mænds og kvinders gennemsnitlige formue faldet fra 67 pct. til 62 pct.

Ulige løn er en generel samfundsmæssig problematik og i særdeleshed en ligestillingsudfordring (Larsen et al., 2020).

Indkomst og formue er dog mere end erhvervsindkomst, der omfatter indtægt fra arbejde. For at sikre et validt og bredt blik på, hvor meget kvinder og mænd i gennemsnit disponerer over i både likvide midler og opsparing, kortlægger vi disponibel indkomst, pensionsformue og overordnede aktiver og gæld.

Hvad viser den nyeste forskning?

Et amerikansk studie analyserer lønforskelle blandt personer med længere videregående uddannelser i USA og finder, at mænd systematisk tjener mere end kvinder, selv når de har samme uddannelsesniveau og arbejder i de samme sektorer. Lønforskellene er størst blandt de højest lønnede grupper, hvor mænd i højtlønnede fagområder som økonomi og STEM opnår markant højere økonomisk afkast på deres uddannelse. Resultaterne peger på, at uddannelse alene ikke kan eliminere kønsbaserede lønforskelle, da arbejdsmarkedets indretning, såsom eksempelvis arbejdstider og barselsordninger, spiller en væsentlig rolle i at opretholde ulighed inden for faggrupper. Derudover peger forskerne på tidligere studier, der viser, at diskrimination er hæmmende for visse grupper, herunder kvinder og minoriteter, på arbejdsmarkedet (Quadlin et al., 2023).

Et dansk studie analyserer lønforskelle i den offentlige sektor og finder, at kvinder i gennemsnit tjener 12 pct. mindre end mænd i sammenlignelige stillinger. Forskellene er mest markante i kommunale ledelsespositioner, hvor kvinder tjener op til 18 pct. mindre end mænd i sammenlignelige stillinger. Forskerne bag studiet fremhæver behovet for kønsaggregeret data og opfordrer til øget transparens i lønpolitik samt flere ledelsesmuligheder for kvinder for at reducere ulighederne (Larsen et al., 2023).

Et europæisk studie undersøger kønsforskelle i pensionsindkomst i ni EU-lande og finder, at ulighederne gradvist er reduceret over tid. Denne tendens tilskrives primært kvinders øgede arbejdsmarkedsdeltagelse. Samtidig har introduktionen af efterlevelsespensioner (et månedligt tilskud, der udbetales til nærmeste efterladte af afdøde) haft en positiv effekt på kvinders pensionsopsparing i flere europæiske lande. Effekten af efterlevelsespensioner aftager i takt med, at kvinders arbejdsmarkedstilknytning stiger. Derfor er effekten også mindre i lande som Danmark og Sverige, hvor kvinder har højere arbejdsmarkedsdeltagelse end i andre lande (Abatemarco et al., 2023).

Et dansk studie finder, at kvinder i Danmark i gennemsnit har 25 pct. lavere pensionsformue end mænd. Forskellen tilskrives bl.a. forskelle i kvinder og mænds beskæftigelsesmønstre, hvor kvinder oftere arbejder i det offentlige med lavere lønninger, er fraværende fra arbejdsmarkedet pga. børn og i lavere grad besidder lederstillinger. Studiet fremhæver, at selvom folkepension og ATP reducerer ulighederne, forbliver arbejdsmarkedspensioner en væsentlig kilde til ulighederne,

da arbejdsmarkedspensioner afspejler de ulige lønforhold mellem køn. Forfatterne anbefaler forbedringer i barselsordninger og obligatoriske pensionsbidrag for at fremme økonomisk ligestilling på længere sigt (Fallesen & Rødgaard, 2024).

Et studie, der analyserer kønsforskelle i formue i 22 EU-lande finder, at mænd i gennemsnit har 24 pct. højere formue end kvinder. Forskellene er mest udtalte iblandt de mest velhavende grupper og blandt husholdninger med mere end én voksen person. Mens det at eje en bolig reducerer de kønnede forskelle i formue, øger aktie- og gældsejerskab denne. Derudover finder studiet, at kønsulighed i formue er større end lønulighed. Forskerne bag studiet argumenterer for, at ulighed i formue er undervurderet i tidligere studier, der alene undersøger husholdningsdata (Kukk et al., 2023).

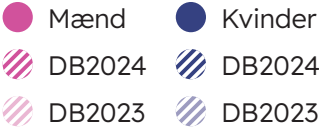
Disponibel indkomst:
**Kønsforskellen er
steget fra 2023
til 2025**



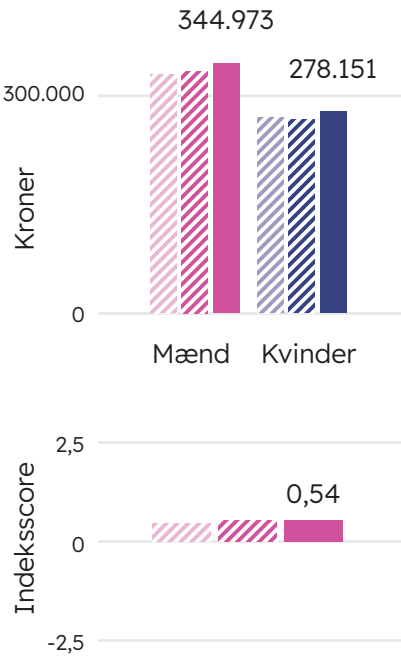
Disponibel indkomst udgør det beløb, der er til rådighed til boligudgifter, forbrug eller opsparing, når skatter og renter er betalt. Det er således summen af erhvervsindkomst, offentlige overførsler, private pensioner, formueindkomst og anden personlig indkomst fratrasket skat, renter og underholdsbidrag og tillagt eventuel lejeværdi af egen bolig.

Fra 2023 til 2025 er der sket en stigning i forskellen på mænd og kvinders disponible indkomst fra 22 pct. i 2023 til 24 pct. i 2025. I 2024 var forskellen på 25 pct.

Tallene viser dermed, at uligheden i disponible indkomst blandt mænd og kvinder overordnet er steget over den tre-årige periode, men faldet fra sidste år til i år.



Figur 22
**Gennemsnitlig
disponibel indkomst
for mænd og kvinder
i arbejdsstyrken**



Note: Disponibel indkomst omfatter løn, overskud af egen virksomhed, pensioner og andre overførsler, renteindkomster og udbytter fra værdipapirer mv. fratrasket skatter og renteudgifter. Hertil tillægges en beregnet lejeværdi af egen bolig. Rapporteres for populationen i arbejdsstyrken mellem 20-65 år i 2023. Kilde: Danmarks Statistik

Erhvervsindkomst:

Den procentuelle forskel på mænd og kvinders erhvervsindkomst er uændret

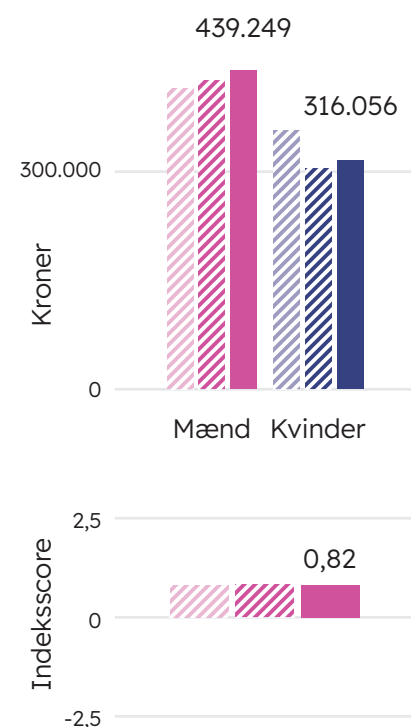


Erhvervsindkomst omfatter løn, overskud af egen virksomhed og honorarer for konsulentarbejde og er et udtryk for, hvad den enkelte får for at arbejde, hvorimod disponibel indkomst i højere grad er et mål for den enkeltes forbrugsmuligheder.

Den procentuelle forskel mellem mænd og kvinder i arbejdsstyrkens erhvervsindkomst er for tredje år i streg stort set uændret.

Mænds gennemsnitlige erhvervsindkomst i dette års udgivelse er således 39 pct. større end kvinders, svarende til en ændring til sidste år på ét procentpoint.

Figur 23
Gennemsnitlig
erhvervsindkomst for
mænd og kvinder i
arbejdsstyrken



Note: Erhvervsindkomsten består af de tre komponenter: løn, overskud af selvstændig virksomhed og arbejdsmarkedsbidragspligtige honorarer. Rapporteres for hele populationen i arbejdsstyrken mellem 20-65 år i 2023
Kilde: Danmarks Statistik

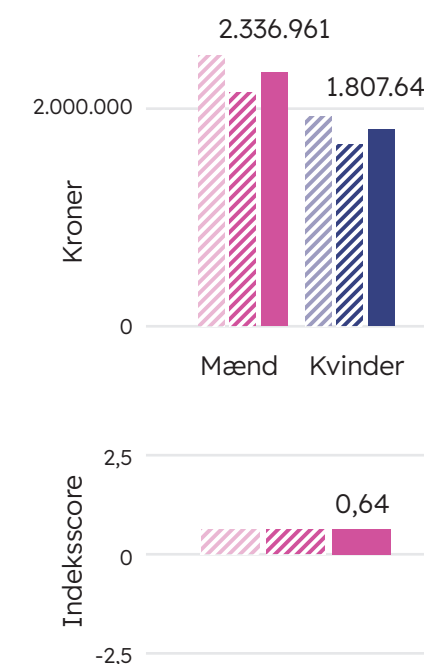
Pensionsformue:

Forskellen på pensionsformue mellem kønnene er uændret



Mænd har stadig en større pensionsformue end kvinder. Forskellen på mænd og kvinders pensionsformue var i barometeret for 2023 og 2024 på 29 pct., og er således uændret i dette års udgivelse, hvor der fortsat er den samme procentvise forskel.

Figur 24
Gennemsnitlig
pensionsformue for
mænd og kvinder ved
pensionsalder



Note: Gennemsnitlig pensionsformue før skat for personer i arbejdsstyrken mellem 60 og 65 år. Kilde: Danmarks Statistik

Nettoformue:

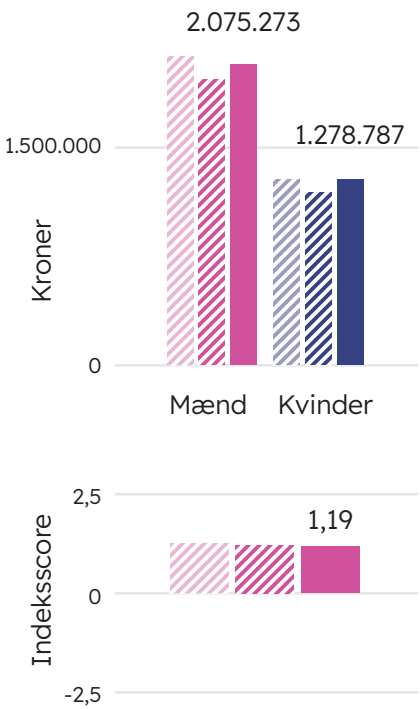
Forsat ulighed i mænd og kvinders nettoformue



Nettoformue dækker over en persons reale aktiver (f.eks. ejendom), finansielle formuekomponenter og pensionsformue fratrullet eventuel gæld. Også her gælder fortsat store kønnede forskelle, mens der dog er sket en udvikling fra sidste år til i år mod mindre kønsforskel.

Fra Diversitetsbarometeret 2024 til 2025 er den procentvise forskel mellem mænd og kvinders gennemsnitlige formue således faldet med fem procentpoint til at være 62 pct.

Figur 25
Gennemsnitlig nettoformue for mænd og kvinder



Note: Gennemsnitlig nettoformue, svarende til en persons reale aktiver i alt, finansielle formuekomponenter i alt og pensionsformue i alt, fratrullet al prioritetsgæld, øvrig gæld til private og gæld til det offentlige for personer mellem 18 og 64 år. Kilde: Danmarks Statistik

Nykredit arbejder aktivt for at sikre ligeløn – målet er sammenhæng mellem jobindhold, kompetencer og performance

I Nykredit er det en grundlæggende prioritet at sikre lige løn for arbejde, der tillægges samme værdi, uanset køn.

Hvad er formålet?

Målet er at skabe en lønstruktur, hvor der er tydelig sammenhæng mellem jobindhold, kompetencer og performance – samtidig med, at Nykredit positionerer sig som en forgangsvirksomhed på området for løngennemsigthed. Arbejdet er også et skridt henimod at leve op til det nye EU-direktiv om løngennemsigthed, som samtidigt understøtter virksomhedens ambition om at mindske lønforskelle.

Hvad omfatter initiativet?

For at nå dette mål har Nykredit udviklet en ny lønstruktur, der er inddelt i to jobspor – et for ledere og et for medarbejdere uden lederansvar – og med en række jobniveauer, der tydeliggør og beskriver tyngden af stillingen. Hver enkelt stilling i Nykredit er derefter placeret i et jobspor og på et jobniveau. Fastlæggelse af de enkelte rollers jobniveau sker med udgangspunkt i Mercers stillingsevalueringstværværktøj kaldet IPE (International

Position Evaluation). Rollens IPE-klasse muliggør fastsættelse af et markedskonformt lønspænd. Ledere og medarbejdere i Nykredit har derved mulighed for at orientere sig om, hvordan et sammenligneligt job eller arbejde af samme værdi er aflønnet på det danske private arbejdsmarked.

Alle roller er evalueret via interview med nærmeste leder og på baggrund af eventuelle jobbeskrivelser.

En væsentlig del af implementeringen af en ny lønstruktur har været at forberede ledere i Nykredit på at kunne tage dialoger med deres medarbejdere om rolle og løn samt karriereudvikling.

Hele processen er gennemført i tæt samarbejde med Finansforbundet i Nykredit.

I første fase er lønstrukturen implementeret for de ca. 3.000 overenskomstansatte medarbejdere, som

udgør 85 pct. af arbejdsstyrken. Næste skridt er at inkludere ikke-overenskomstansatte ledere og medarbejdere i lønstrukturen.

Hvilke erfaringer har Nykredit med initiativets virkning?

De første resultater viser, at den nye lønstruktur har bidraget til større gennemsigthed og en mere åben dialog om lønforhold mellem ledere og medarbejdere. Medarbejderne har nu et bedre udgangspunkt og indsigt i, hvad der skal til for at avancere i karrieren og opnå lønstigninger. Det forventes, at den øgede gennemsigthed afspejles i medarbejdertilfredsheden og virksomhedens omdømme som en arbejdsplads, der tager ansvar for ligeløn.

Som en indikation på dette var der ved seneste medarbejdertilfredshedsmåling en positiv udvikling i feedback om emnet 'løn og vilkår'.

Blandt de overenskomstansatte er lønforskellene mellem kønnene reduceret til omkring ét pct. I Nykredit arbejdes der systematisk på at give indsigt i lønforskelle i diverse rapporteringer til ledere og lønreguleringsprocesser.

Tendens:

Diversitet og inklusion prioriteres strategisk gennem fastlagte forretningsprocesser. Hos Nykredit fungerer en årlig struktureret proces som løftestang

Et øget fokus på diversitet og inklusion som en forretningsnødvendighed betyder, at virksomheder i stigende grad anvender data til at forankre diversitet og inklusion i virksomhedens overordnede strategi.

Nykredit er en af de virksomheder, der har særligt fokus på at bruge data til at forankre initiativer på diversitetsområdet hos ledelsen. Dette arbejde er siden 2018 blevet understøttet af en struktureret reviewproces.

Hvad er formålet?

Nykredit arbejder struktureret med diversitet og inklusion på flere niveauer.

Én af måderne, hvorpå agendaen løftes, er som led i den årlige Organizational Review-proces (OR). OR blev introduceret i 2018 og fungerer som et strategisk værktøj. Formålet er over-

ordnet at afdække organisationens evne til at levere på forrettningens strategi og mål. Diversitet og inklusion indgår i OR-analysen som en integreret del i arbejdet med at sikre udvikling af kultur, organisation og medarbejdere, og herunder også opbygning af en pipeline til de forskellige ledelseslag.

“

I den finansielle sektor oplever vi generelt en stor forandringshastighed – både i forhold til de opgaver, vi løser, og de kompetencer, vi har brug for. Samtidig er der stadigt stigende sektor-lovkrav.

Det øger vigtigheden af, at vi til enhver tid har en effektiv, kompetent og agil organisation, der kan møde markedets og kundernes behov og samtidigt være en attraktiv arbejdsplads.

Med OR udarbejder vi en struktureret gennemgang af vores organisation, hvor vi bl.a. forholder os til fremtidens krav og forventninger. OR er drevet af data og et grundigt ledelsesarbejde, der sætter retning for udviklingen af organisationen.”

— Trine Ahrenkiel, direktør for HR, kommunikation og marketing i Nykredit

Hvad omfatter initiativet?

OR er en årlig proces, der er integreret i Nykredits strategiske ledelsesårshjul. OR sætter fokus på nøgleområder såsom organisation, kultur, struktur, ledelse, medarbejderudvikling og herunder kompetencer, diversitet og intern mobilitet. OR-analysen bygger på datadrevne indsigter, blandt andet organisatoriske nøgledata, medarbejdertilfredshedsundersøgelser og data på kønsbalancen i de enkelte enheder.

Der stilles en slidedeck-skabelon til rådighed, hvor lederne udover at modtage data på egne afdelinger, noterer analysen og de indsatser, der skal til for at levere på forretningsstrategi og -mål. OR-analysen udmøntes i en aktionsplan. Arbejdet med OR skaber et stort ejerskab for indsatserne blandt ledergrupperne i de enkelte enheder, og OR-arbejdet fungerer samtidig som en udviklingsaktivitet for lederholdet.

En central del af processen er People Review, hvor ledere tager bestik af medarbejderpræstationer, potentiale og udviklingsmuligheder. På den baggrund får ledelsen et indblik i enhedens styrke og potentiale til at levere på forretningsstrategien.

OR-processen udføres som en bottom-up-proces, hvor ledergrupperne på en række strukturerede møder, faciliteret af enhedens HR Business Partner, drøfter de enkelte delelementer for derefter at konsolidere analyser og konklusioner i en OR-rapport for enheden. I forlængelse af OR-arbejdet afholdes et OR-møde mellem enhedens leder og dennes ressortdirektør. Her drøftes hovedkonklusioner med et særligt fokus på lederhold, succession, organisatoriske udfordringer og aktionsplan.

Kontinuiteten i OR-processen sikres ved, at aktionsplanen følges hen over

året og ligeledes genbesøges, når den årlige OR-proces startes op. OR-skabelonerne opdateres hvert år for at sikre aktualitet i emnerne som drøftes og analyseres, så processen konstant forbliver relevant og værdiskabende. Formålet med OR er ikke dokumentationen i sig selv, men at sikre en professionel ledelsesproces, hvor nøgleudfordringer og udviklingspotentialer bringes frem for at sikre et løbende og fokuseret arbejde med kultur, organisation og ledelse.

Hvilke erfaringer har Nykredit med initiativets virkning?

Erfaringerne viser, at OR skaber værdi på flere niveauer. Processen bidrager til, at Nykredit arbejder strategisk med ledelse, organisation og medarbejdere og relevante temaer og fokusområder såsom diversitet og inklusion – og herunder f.eks. kønsbalance ogigeløn.

Som led i OR-arbejdet arbejdes der også struktureret med succession til de øverste ledelsesposter. Alene i 2024 har Nykredit fyldt samtlige tunge positioner fra egen bænk - til koncern-direktionen, Totalkredits direktion samt vægtige øvrige niveau-2 ledelsesposter. Også her udgør arbejdet med diversitet et målrettet element, og der er således udnævnt kvindelige direktører til koncerndirektionen, Totalkredits direktion, samt flere af de øverste ledelsesposter i koncernen.

Feedback fra ledere i Nykredit understreger, at OR-arbejdet styrker planlægningen af fremtidige kompetencebehov og fremmer en kultur, hvor medarbejdernes udvikling er et fælles ansvar.

OR er altså ikke kun et værktøj – det er en struktureret proces, der skal fremtidssikre organisationen, skabe organisatorisk overblik og understøtte udvikling og resultatskabelse.

“

For mig er OR en måde at skrive virkeligheden ned på. Det er et vigtigt ledelsesredskab. Jeg forholder mig til min organisation i dag og til det, vi skal lykkes med i den kommende tid. Og jeg får tydeligt syn for, hvor vi skal tage fat og sætte ind.”

— Simone Wejlemand, Regionsdirektør for Nykredit Region Sjælland

Kildeliste

Abatemarco, A., Lagomarsino, E. and Russolillo, M. (2023). Gender Pension Gap in EU Countries: A Between-Group Inequality Approach. *Risks*, 11, p.63.

Arbejdstilsynet (n.d.) Hvad er et psykisk arbejdsmiljø? <https://at.dk/arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe/om-psykisk-arbejdsmiljoe/hvad-er-psykisk-arbejdsmiljoe/>

Blindow, K.J., Thern, E., Hernando-Rodriguez, J.C., Nyberg, A. and Magnusson Hanson, L.L. (2023). Gender-based harassment in Swedish workplaces and alcohol-related morbidity and mortality: A prospective cohort study. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 49(6), pp.395–404.

Bosco, A., Verney, S., Bermúdez, S. and Tonarelli, A. (2024). Surviving in a male academia: Gender gap, publication strategies and career stage in South European political science journals. *Italian Political Science Review*, 2024, pp.298–318.

Chakraborty, P. and Serra, D. (2024). Gender and leadership in organisations: The threat of backlash. *Journal of Organisational Behaviour*, 2024, pp.1403–1415.

Clarke, J., Hurst, C. and Tomlinson, J. (2024). Maintaining the meritocracy myth: A critical discourse analytic study of leaders’ talk about merit and gender in academia. *British Journal of Sociology of Education*, 2024, pp.635–652.

Dansk Industri (2024). Stadig stor kønsskævhed i danske virksomheders topledelse <https://www.danskindustri.dk/arkiv/analyser/2024/3/stadig-stor-konsskavhed-i-danske-virksomheders-topledelse/>

Fallesen, P. and Rødgaard, Q.J. (2024). Ulighed i pensioner i Danmark på tværs af køn. *Samfundsøkonomen*, 2024.

Folke, O., & Rickne, J. (2022). Sexual Harassment and Gender Inequality in the Labor Market. *The Quarterly journal of economics*. <https://doi.org/10.1093/qje/qjac018>

Forsknings- og Uddannelsesministeriet citeret: Richter, L. (2020). Vores uddannelser er stadig pilskæve, når det gælder køn. *Information*. <https://www.information.dk/2020/09/vores-uddannelser-stadig-pilskaeve-naar-gaelder-koen>

Framke, E., Alexanderson, K., Sørensen, J.K., Pedersen, J., Madsen, I.E.H., Rugulies, R. and Farrants, K. (2023). Emotional demands and all-cause and diagnosis-specific long-term sickness absence: a prospective cohort study in Sweden. *European Journal of Public Health*, 33(3), pp.435–441.

Framke, E., Sørensen, J.K., Madsen, I.E.H. and Rugulies, R. (2024). Emotional demands at work and risk of disability pension: a nationwide cohort study in Denmark. *Occupational and Environmental Medicine*, 81(5).

Gregory-Smith, I. and Main, B.G.M. (2024). The symbolic management of women on company boards: Evidence using the UK Davies Review. *Corporate Governance: An International Review*, 2024, pp.228–240.

Houldsworth, E., Jones, K., McBain, R. and Brewster, C. (2023). Career capital and the MBA: how gender capital supports career capital development. *Studies in Higher Education*, 48(2), pp.299–313.

Joyce, J.A., Masina, S., Michalik, L., Pot, C., Sempoux, C. and Amati, F. (2024). Closing the scissor-shaped curve: Strategies to promote gender equality in academia. *Swiss Journal of Gender Studies*, 2024, pp.1335–1341.

Kim, K.M., Farkas, D.K., Wong, V., Hjort, C.F., Hovart-Puhó, E., Cahan, E., Cohen, E., Shah, N.R., Sørensen, H.T. and Milsted, A. (2024). Association between maternal employment status and presence of children with major congenital anomalies in Denmark. *BMC Public Health*, 24, pp.1–11.

Kukk, M., Meriküll, J. and Rööm, T. (2023). The Gender Wealth Gap in Europe: Application of Machine Learning to Predict Individual-Level Wealth. *Review of Income and Wealth*, 69(2), pp.291–306.

Lakhal, F., Hamrouni, A., Jilani, I., Mahjoub, I. and Benkraiem, R. (2024). The power of inclusion: Does leadership gender diversity promote corporate and green innovation? *Journal of Business Ethics*, 2024, pp.2–11.

Larsen, M., Pedersen, L. and Mikkelsen, C.H. (2023). Lønforskelle mellem kvinder og mænd i den offentlige sektor. *Økonomi og Politik*, #4/2023. Djøf Forlag.

Larsen, M., M. Verner & C. H. Mikkelsen. (2020). Den ’uforklarede’ del af forskellen mellem kvinders og mænds timeløn. København: VIVE. https://www.vive.dk/media/3565/301436_uforklaret_l_nforskelf_pdf_ua.pdf

Merkus, S.L., Hoff, R., Hasting, L.R., Undem, K., Robroek, S.J.W., Gran, J.M. and Mehlum, I.S. (2024). Gender and educational differences in work participation and working years lost in Norway. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 50(6), pp.426–436.

Nielsen, M.W., Pedersen, J.V. and Larregue, J. (2024). Getting ahead in the social sciences: How parenthood and publishing contribute to gender gaps in academic career advancement. *The British Journal of Sociology*, 75(3), pp.322–346.

Pedersen, J., Graversen, B.K., Hansen, K.S. and Madsen, I.E.H. (2024). The labor market costs of work-related stress: A longitudinal study of 52,763 Danish employees using multi-state modeling. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 50(2), pp.61–72.

Puncheva-Michelotti, P., Hudson, S. and Hennekam, S. (2024). Anticipated chilly climate for women: the development and validation of a measure. *Employee Relations: The International Journal*, 46(4), pp.795–816.

Quadlin, N., VanHeuvelen, T. and Ahearn, C.E. (2023). Higher Education and High-Wage Gender Inequality. *Social Science Research*, 112, p.102873.

Öylü, G., Focacci, C.N., Serratos-Sotelo, L., Motel-Klingebiel, A. and Kelfve, S. (2023). When we were young: How labour market attachment during mid-life affects labour market exit. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 43(13/14), pp.245–262.

Von Essen, Emma, og Nina Smith. (2023). “Network Connections and Board Seats: Are Female Networks Less Valuable?” *Journal of Labor Economics* 41(2): 323–60

