

EQUALIS
ÅRSSKRIFT

2

0

2

5

INDHOLDSFORTEGNELSE

01 FORORD

02 OM TÆNKETANKEN EQUALIS

03 HIGHLIGHTS OG FOKUSOMRÅDER

06 PARTNERE

07 OVERSIGT OVER UDGIVELSER, INDLÆG OG ØVRIGE
AKTIVITETER I 2025

10 ADVISORY BOARD

11 BESTYRELSE

12 FINANSERING

2025

FORORD

EQUALIS' arbejde med data og lige muligheder bidrog til erhvervslivets konkurrencekraft – også i et år med modvind

2025 blev endnu et år, hvor vi i Tænk tanken EQUALIS har arbejdet for et arbejdsmarked, hvor diversitet og ligestilling ses som det, det er: en forudsætning for at tiltrække og øge tilknytningen af dygtige medarbejdere, styrke beslutningskraft, innovation og i sidste ende virksomheders konkurrencekraft.

Kernen i vores arbejde er at gøre data tydelige og løsninger konkrete. Med Diversitetsbarometeret og vores øvrige analyser gør vi det lettere for virksomheder og organisationer at se, hvor de står, og peger på hvor der er potentiale for handling, både når det gælder rekruttering, karriereudvikling og ledelse.

Og med nye værktøjer som f.eks. 'Strategisk håndtering af barsel', 'S-nøglen', 'Medarbejderrejsen' og 'Pipeline-prepping' omsætter vi viden til praksis, så arbejdet bliver mere håndgribeligt og målrettet.

Året har også mindet os om, at ligestillings- og diversitetsdagsordenen ikke altid har fuld medvind. Debatten har i år til tider været præget af træthed og modstand. Alligevel oplever vi, at mange virksomheder og organisationer insisterer på at arbejde videre. De ved, og kan se, at diversitet og inklusion styrker virksomhedens position på et konkurrencepræget marked.

Tak til de virksomheder, organisationer og samarbejdspartnere, der har bidraget med data, viden og erfaringer i året, der gik. Vi ser frem til at fortsætte arbejdet med at styrke beslutningsgrundlaget og udvikle konkrete løsninger, hvor alt talent udnyttes og trives til gavn for et innovativt og konkurrencedygtigt dansk arbejdsmarked.

Med venlig hilsen



Gine Maltha Kampmann,

Administrerende direktør, Tænk tanken EQUALIS

OM TÆNKETANKEN EQUALIS

EQUALIS er tænketanken, der fremmer ligestilling og diversitet. EQUALIS er en non-profit og politisk samt kommercielt uafhængig tænketank, der arbejder vidensbaseret, løsningsorienteret og partnerskabssøgende.

Vores vision

Vores vision er at muliggøre et ligestillet samfund, hvor alle, uanset køn, har lige muligheder til gavn for Danmark. Vi vil sikre forandring af de strukturelle og kulturelle barrierer, der eksisterer for lige muligheder på arbejdsmarkedet.

Et bærende element i dette arbejde er at bygge bro mellem teori og praksis på ligestillings- og diversitetsområdet, så viden og forskning bæres ud der, hvor det kan gøre den største forskel på arbejdsmarkedet og blandt politiske beslutningstagere.

Vores mission

EQUALIS arbejder med viden, der forandrer. Vi er den samlende videnspartner for beslutningstagere på tværs af det danske samfund.

EQUALIS skaber viden, der driver dialog, og dialog, der driver handling. Handling, der leder frem til opnåelsen af vores vision. Dette gør vi gennem aktiviteter, der tager udgangspunkt i fundene fra Tænketanken EQUALIS' årlige Diversitetsbarometer, der kortlægger ligestilling mellem kønnene på det danske arbejdsmarked og udvalgte øvrige diversitetsdimensioner.

HIGHTLIGHTS FRA FOKUSOMRÅDER

Øget brug af data til at drive diversitet og inklusion

Igen i år har vi i Tænketanken EQUALIS haft fokus på at understøtte erhvervslivets arbejde med diversitet og inklusion gennem øget brug af data. Dette har været gennemgående i flere af vores projekter og udgivelser.

I februar 2025 udkom den tredje udgave af EQUALIS' årlige Diversitetsbarometer, som tager temperaturen på, hvordan det står til med ligestillingen på det danske arbejdsmarked.

Diversitetsbarometeret 2025 viser, at der mangler udvikling i ligestilling på arbejdsmarkedet. De fleste datapunkter i barometeret ligger fortsat, som de har gjort i de seneste år. Dog ser vi samtidigt positive udviklinger siden det første Diversitetsbarometer udkom, herunder bl.a. at forskellen i mænds og kvinders lønvækst de fem første år efter endt uddannelse er faldet fra otte til fire procentpoint, samt at mænd i gennemsnit tager fire ugers barsel mere, end de gjorde, før EU's barselsdirektiv trådte i kraft i 2022.

Vi udgav i forbindelse med Diversitetsbarometeret 2025 også et tillæg, som undersøgte repræsentation af aldersgrupper i kombination med køn på det danske arbejdsmarked. I tillægget undersøgte vi, hvordan unge fordeler sig på alt fra uddannelseslængde, brancher og startløn til fravær fra arbejdsmarkedet, barsel og disponibel indkomst.

Tillægget viste, at kønsforskelle er mindre blandt de yngre generationer. Her er spørgsmålet så, om dette er en blivende tendens, eller om kønsuligheden vokser over tid. Vi fandt ligeledes, at særligt geografi har en betydning for, hvordan unge fordeler sig på arbejdsmarkedet. Unge i hovedstads- og storbykommuner har generelt flere økonomiske midler end unge i oplands- og landkommuner, og samtidig er forskellen mellem mænds og kvinders indkomst og formue ofte mindre i storby- og hovedstadskommuner.

2025 blev også året, hvor vi lancerede 'S-nøglen', en ny digital værktøjskasse, der guider virksomheder i arbejdet med S'et i ESG på strategisk og datadrevet vis. Lanceringen af værktøjskassen er første store milepæl i projektet "Styrk S'et - naviger det sociale ESG-landskab", som vi gennemfører i samarbejde med Dansk Industri med støtte fra Tietgenfonden. Med S-nøglen får virksomheder et konkret redskab, der trin for trin understøtter arbejdet med social bæredygtighed – fra dataindsamling til målepunkter, initiativer og opfølgning.

I 2026 fortsætter arbejdet med S-nøglen, hvor vi både inkorporerer nye elementer og udbreder målgruppen for værktøjskassen. Vi glæder os til løbende at forbedre og udbygge værktøjskassen, så den gøres relevant for en bredere kreds af arbejdspladser på det danske arbejdsmarked, herunder offentlige institutioner.

Fremtidens arbejdsmarked

I april 2025 kulminerede projektet "Næste generations arbejdsplads" i en konference, hvor vi markerede udgivelsen af rapporten "Erhvervslivet i forandring: Tiltrækning og tilknytning af unge medarbejdere ". Et projekt, vi søsatte i 2024 i samarbejde med organisationen SAGA og med støtte fra Industriens Fond.

Gennem projektet har vi undersøgt, hvilken rolle diversitet og inklusion spiller i at tiltrække og tilknytte unge til arbejdspladser, samt hvordan diversitet og inklusion kommer til udtryk i praksis på den inkluderende arbejdsplads. Vi har indsamlet data blandt unge og ledere i den private sektor og afholdt dialogmøder rundt omkring i landets regioner, hvor unge og virksomhedsrepræsentanter har drøftet tiltrækning og tilknytning af unge gennem øget fokus på diversitet og inklusion.

Et panel bestående af unge fra SAGA har fulgt projektet løbende og spillet en rolle både i dataindsamling, analyse, dialogmøder og i formidlingen af projektets resultater. Også en følgegruppe med repræsentanter fra Dansk Erhverv og Dansk Industri har været tilknyttet projektet.

Resultaterne fra projektet viser os, at diversitet og inklusion spiller en central rolle i udviklingen af fremtidens arbejdspladser, ikke mindst set i lyset af manglen på kvalificeret arbejdskraft, som er og forventes også i fremtiden at være en af danske virksomheders største vækstbarrierer.

I analysen finder vi blandt andet, at diversitet og inklusion har betydning for virksomheders evne til at tiltrække og tilknytte unge til arbejdspladser, og at unge er opmærksomme på, hvad de forventer af en arbejdsplads i forhold til at sikre diversitet og inklusion. Særligt ansvar, læring og muligheder for udvikling motiverer unge i deres arbejdsliv.

Foruden rapporten udgav vi i forlængelse af projektet et handlingskatalog særligt målrettet virksomheder med forslag til konkrete initiativer, som virksomheder kan implementere for at tiltrække og tilknytte yngre medarbejdere, men som også kan komme øvrige medarbejdere til gavn. I handlingskataloget præsenterede vi inspiration og tiltag under temaerne tiltrækning og rekruttering, onboarding, arbejdspladskultur og karriereudvikling samt offboarding.

Projektets resultater blev også formidlet i en podcastserie, hvor unge og virksomhedsrepræsentanter over fem afsnit drøftede betydningen af diversitet og inklusion på arbejdspladsen, og hvordan dette kommer til udtryk i praksis.

Lige muligheder for karriereudvikling og ledelse

Den erhvervsdrivende fond KFI og Tænketanken EQUALIS gik i 2024 sammen i et ambitiøst projekt om at skabe større kønsdiversitet blandt landets selvstændige købmænd for at sikre fortsat konkurrenceevne på feltet.

Målet med projektet har været, at der i fremtiden skal være flere kvindelige ledere og butiksejere blandt landets selvstændige købmænd. Branchen har en næsten ligelig kønsfordeling blandt elever, men jo højere op, vi bevæger os i stillingshierarkierne, jo færre kvinder finder vi. En problemstilling, vi ser i flere brancher, ofte refereret til som *leaking pipeline*.

Projektet var det første af sin art og afdækkede status quo på kønsbalancen på tværs af købmandsbranchen via indsamling af en række forskellige data, herunder spørgeskemaer og interviews blandt ansatte og købmænd i branchen. I slutningen af 2025 mundede projektet ud i et idékatalog med konkrete forslag til, hvordan landets købmandsforretninger kan blive bedre til at få øje på, udvikle og rekruttere flere kvindelige ledertalenter.

Et hovedfund i dataindsamlingen omhandlede barslens betydning for karriereudvikling og lederskab. Det stod klart, at barsel opleves som en udfordring for butikker, og at dette gør sig særligt gældende blandt købmændene. Samtidig ser vi i analysen, at kvinder i højere grad end mænd oplever, at barsel er en udfordring for deres karriere, ligesom kvinder i mindre grad end mænd anser leder- og købmandskab som opnåeligt for dem.

Dette spejler den viden, vi har fra både forskning og egne analyser på området - barsel spiller en afgørende rolle for karriereudvikling på tværs af sektorer, hvor særligt kvinder rammes på både muligheder for avancering og lederroller og på deres løn.

KFI har på baggrund af analysen og det idékatalog, der er udviklet på baggrund heraf, afsat 20 millioner kroner til en barselpulje, der skal kompensere landets købmænd økonomisk, når de selv eller deres ledende medarbejdere går på barsel. Købmanden får på denne måde minimeret det løntab, der ellers ville være ved at have en medarbejder på barsel - eller selv at skulle på barsel.

Vi glæder os over, at vores viden har ledt til direkte handling og ansvarstagen fra KFI, som med puljen iværksætter et initiativ med potentiale til reel forandring og øget ligestilling i købmandsbranchen.

PARTNERE

EQUALIS' partnere inkluderer fonde, virksomheder og organisationer, der ligesom os vægter uafhængige og metodisk solide analyser og undersøgelser som nøglen til et mere ligestillet arbejdsmarked. Og som samtidig ønsker at deltage i en partnerskabskreds, hvor de kan dele udfordringer og læringer samt få sparring fra os og de andre partnere på, hvordan de kommer videre på dagsordenen.

Vi er meget begejstrede for det store engagement, vi oplever fra alle dele af vores partnerkreds. Her præsenterer vi EQUALIS' partnerkreds, som den så ud i 2025.



OVERSIGT OVER UDGIVELSER, INDLÆG OG ØVRIGE AKTIVITETER

Udgivelser

Tilbage fra barsel: Hvad fortæller forskningen os om oplevelser og virksomheders håndtering af barslendes tilbagevenden til arbejdspladsen?

Vidensoverblik, januar, [link](#)

Kønsdiversitet i bestyrelser og direktioner: Fortsat kønsulighed i Danmarks største virksomheder

Analyse, februar, [link](#)

Diversitetsbarometeret 2025

Rapport, februar, [link](#)

Diversitetsbarometeret 2025: Tillæg om alder og køn

Rapport, februar, [link](#)

From WHY to HOW: First-of-its-kind Collaboration with Leading Nordic Companies

Analyse lavet i samarbejde med BCG, marts, [link](#)

Kønsdiversitet i de øverste ledelseslag i den private sektor: Andelen af kvindelige administrerende direktører går tilbage for private virksomheder med mere end 250 ansatte

Analyse, marts, [link](#)

Barsel i musikbranchen: Kunstneres vilkår, forventninger og erfaringer

Rapport, april, [link](#)

Erhvervslivet i forandring: Næste generations arbejdsplads

Rapport og handlingskatalog, april, [link](#)

Kønsdiversitet i mediebranchen: Chefredaktører, administrerende direktører og bestyrelsesmedlemmer i private medier er i overvejende grad mænd

Analyse, juni, [link](#)

Styrk S'et i ESG – navigér det sociale ESG-landskab: S-nøglen

Digital værktøjskasse, september, [link](#)

Forskel i mænd og kvinders pensionsopsparing

Vidensoverblik, oktober, [link](#)

Erhvervslivet i forandring: Hvordan oplever ledere, at diversitet og inklusion prioriteres i de danske virksomheder?

Analyse, november, [link](#)

Et godt arbejdsliv for alle

Rapport og inspirationskatalog, december, [link](#)

Diversitetsbarometer for advokater i advokatbranchen 2025

Rapport, december, [link](#)

Muligheder og karriereveje i den selvstændige købmandssekto: Tiltrækning, tilknytning og udvikling af medarbejdere

Idékatalog, december, [link](#)

Hvordan rapporterer virksomheder om måltal for kønsfordeling i bestyrelse og ledelse?

Analyse, december, [link](#)

Indlæg i medierne

Vi mangler en debat om dilemmaerne for erhvervskvinder i fertilitetsbehandling

Kommentar, januar, [link](#)

Trods få lyspunkter er der stadig lang vej til lighed på arbejdsmarkedet

Kronik, februar, [link](#)

Sådan sikrer du en bedre kønsbalance i din ledelse

Kommentar, marts, [link](#)

Det er for tidligt at erklære øremærket fædrebarsel en succes

Debat, marts, [link](#)

Som chef er det dit ansvar at forfremme de rigtige ledere

Debat, april, [link](#)

Undgå pinkwashing med en række lavthængende frugter for at tiltrække unge

Kommentar, maj, [link](#)

Det provokerer mig, at det vigtigste karriereråd, jeg har fået, er at vælge den rigtige ægtefælle

Kommentar, juni, [link](#)

Hvis vi vil have flere kvinder i lokalpolitik, skal vi tage ved lære af erhvervslivet

Debat, juni, [link](#)

Det er langt fra en myte: Barsel har stor betydning for mors pension

Debat, august, [link](#)

Lønulighed mellem mænd og kvinder er ikke blot en individuel udfordring. Den er strukturel

Debat, august, [link](#)

Dine medarbejders synlighed på kontoret er ikke en kompetence

Debat, november, [link](#)

Kønsbalancen i erhvervslivets bestyrelser rykker sig skræmmende langsomt. Her er årsagen og løsningen

Debat, december, [link](#)

Øvrige aktiviteter

Konference: Diversitetsbarometeret 2025

Februar, v. Tænk tanken EQUALIS

Fyraftensarrangement: Forandringernes tid med Asger Ryhl, direktør for UN Women

Marts, v. Tænk tanken EQUALIS

Konference: Erhvervslivet i forandring: Tiltrækning og tilknytning af unge medarbejdere

April, v. Tænk tanken EQUALIS

Webinar: Næste generations arbejdsplads

August, Tænk tanken EQUALIS, v. programchef i Tænk tanken EQUALIS, Vibeke Boeskov

Konference: Lancering af "S-nøglen" - værktøjskasse til social bæredygtighed

September, v. Tænk tanken EQUALIS

Webinar: Præsentation af "S-nøglen" - værktøjskasse til social bæredygtighed

Oktober, Tænk tanken EQUALIS, v. programchef i Tænk tanken EQUALIS, Vibeke Boeskov og seniorkonsulent i Tænk tanken EQUALIS, Clara Møller Geday

Webinar: Præsentation af "S-nøglen" - værktøjskasse til social bæredygtighed

November, Tænk tanken EQUALIS og Dansk Industri, v. programchef i Tænk tanken EQUALIS, Vibeke Boeskov, seniorkonsulent i Tænk tanken EQUALIS, Clara Møller Geday og DEI-konsulent i Dansk Industri, Jakob Johannes A. Kjærside

Partnerarrangement: Året der gik på ligestillingsdagsordenen

December, v. Tænk tanken EQUALIS

ADVISORY BOARD



Nina Smith
Professor, Økonomi
Aarhus Universitet



Anette Borchorst
Professor emerita
Aalborg Universitet



Vibeke Lehman Nielsen
Professor, Statskundskab
Aarhus Universitet



Christian Groes
Lektor, Køn, Magt og
Mangfoldighed
Roskilde Universitet



Sara Louise Muhr
Professor, Diversitet & Ledelse
Copenhagen Business School



Michael Nebling Petersen
Lektor, Kønsforskning
Københavns Universitet



Anne Sophie Lassen
Postdoc, Økonomi
Copenhagen Business School



Jakob Egholt Søgaard
Adjunkt, Økonomi
Københavns Universitet



Philip Rosenbaum
Adjunkt, Økonomi
Copenhagen Business School

BESTYRELSE



Lars Rasmussen
Bestyrelsesleder



Tine Lund-Bretlau
Medstifter & Vicebestyrelsesleder



Michael Slavensky Dahl
Bestyrelsesmedlem



Agnete Gersing
Bestyrelsesmedlem

FINANSERING

Tænk tanken EQUALIS er alene privatfinansieret og modtager således ikke offentlig støtte. Finansiering sker gennem fondsbevillinger eller partnerskaber med virksomheder eller organisationer.

Vores arbejde er uafhængigt. Det vil sige, at økonomiske bidragsydere ikke har indflydelse på EQUALIS' analysearbejde, konklusioner eller anbefalinger, herunder hvordan arbejdet udføres og formidles.

I 2025 var fordelingen af Tænk tankens finansiering hhv. 75 pct. fra fonde og 25 pct. fra partnere.

Tænk tanken EQUALIS er desuden non-profit og reinvesterer et eventuelt økonomisk overskud i nye projekter, analyser, arrangementer, mv.