Beskæftigelses- og Ligestillingsministeriet

Kønssammensætningen i offentlige institutioner og virksomheders bestyrelser og ledelse i 2025

Se de centrale resultater fra de 615 offentlige institutioner og virksomheder mv., der i 2025 efter ligestillingsloven har indberettet status for kønssammensætningen i bestyrelser mv. og de øverste ledelsesniveauer, måltal for det underrepræsenterede køn samt politikker for kønssammensætningen i de øverste ledelsesniveauer. Resultaterne sammenholdes desuden med indberetningerne fra 2023 for at belyse udviklingen over tid.

Som følge af ændringer i ligestillingslovens § 11 pr. 1. januar 2025 er det alene offentlige institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere, der skal indberette kønssammensætningen i bestyrelsen mv. og/eller øverste ledelsesniveauer. Beregningerne af udviklingen fra 2023 til 2025 i dette nøgletalsnotat er derfor alene baseret på indberetninger fra institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år. Det har krævet nye beregninger for 2023 indberetningerne i forhold til ledelse, og det er derfor ikke muligt at sammenligne tal direkte med nøgletalsnotatet fra 2023. Statslige aktieselskaber indgik ikke i nøgletalsnotatet i 2023, hvorfor det ikke er muligt at sammenligne udviklingen.

Kønssammensætning og måltal i offentlige institutioner og virksomheder mv.

Den gennemsnitlige andel kvinder i bestyrelser mv. er

41,8 %

↓ -0,3 pp. ift. 2023

Den gennemsnitlige andel kvinder i øverste ledelser er

47,4 %

↑ +1,4 pp. ift. 2023

52,3 %

↑ +1,0 pp. ift. 2023

har en ligelig kønssammensætning i bestyrelsen mv.

66,0 %

↑ +0,3 pp. ift. 2023

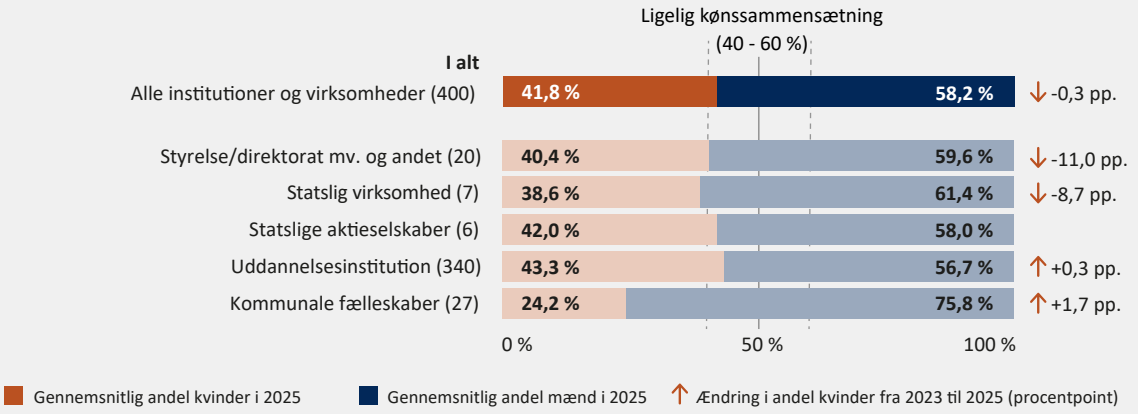
har en ligelig kønssammensætning i den øverste ledelse.

En ligelig sammensætning af kvinder og mænd, skal forstås som en fordeling på mindst 40 pct. af det underrepræsenterede køn. Er der tre ledere på de øverste ledelsesniveauer eller i en bestyrelse, anses en fordeling med én person af det ene køn og to personer af det andet køn som ligelig.

Kønssammensætning i bestyrelser mv. og øverste ledelsesniveauer

Kønssammensætningen i de offentlige institutioner og virksomheders **bestyrelser mv.** er i 2025 gennemsnit fordelt med 41,8 pct. kvinder og 58,2 pct. mænd. Det er et fald i andelen af kvinder på 0,3 procentpoint siden 2023. På tværs af alle institutioner og virksomheder er der således i gennemsnit en ligelig kønssammensætning af kvinder og mænd i bestyrelser mv. i 2025. Den gennemsnitlige kønssammensætning på tværs af institutioner og virksomheder dækker dog over udsving mellem de enkelte institutioner.

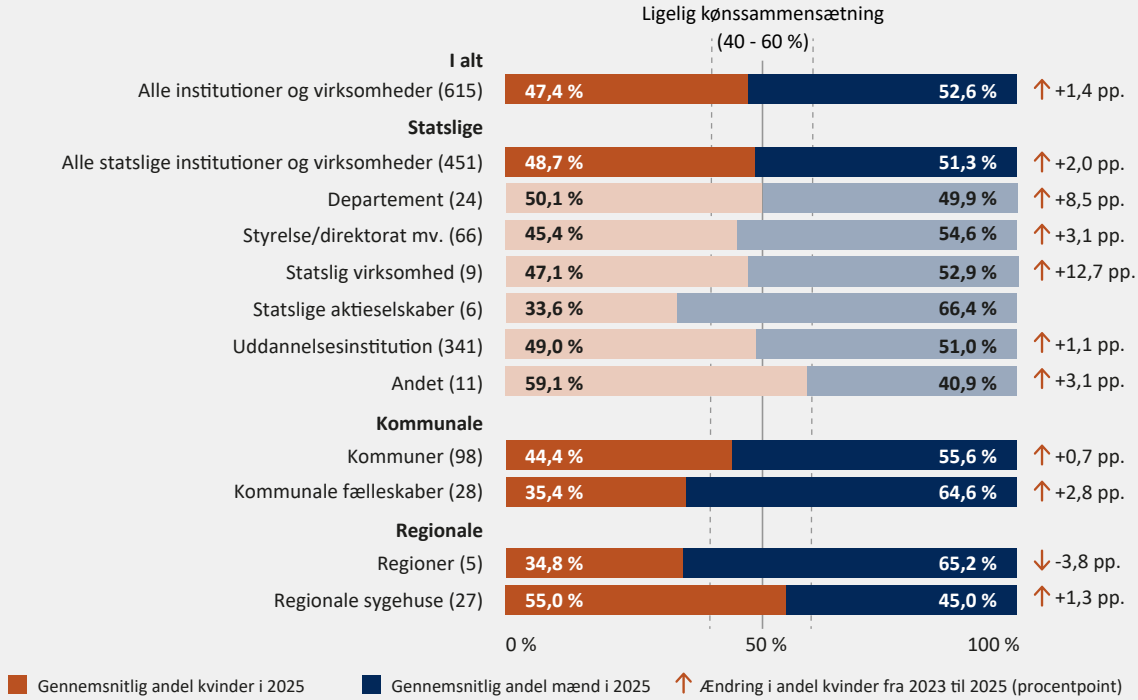
Figur 1: Gennemsnitlig andel mænd og kvinder i bestyrelser mv. i 2025 i offentlige institutioner og virksomheder – fordelt på institutionstyper



Note: N for bestyrelser mv. er 400 i 2025 og 431 i 2023. Tallene er baseret på besvarelser fra alle indberettende institutioner og virksomheder. Beregningerne af udviklingen fra 2023 til 2025 er alene baseret på indberetninger fra institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år. Af hensyn til formidling er 'styrelse/direktorat m.v.' og 'andet' kategorier slået sammen til én.

Kønssammensætningen i alle offentlige institutioner og virksomheders mv. **øverste ledelsesniveauer** er i 2025 i gennemsnit fordelt med 47,4 pct. kvinder og 52,6 pct. mænd. Det er en stigning i andelen af kvinder på 1,4 procentpoint siden 2023. På tværs af alle institutioner og virksomheder er der således i gennemsnit en ligelig kønssammensætning af kvinder og mænd i de øverste ledelsesniveauer. Den gennemsnitlige kønssammensætning på tværs af institutioner og virksomheder dækker dog over udsving mellem de enkelte institutioner.

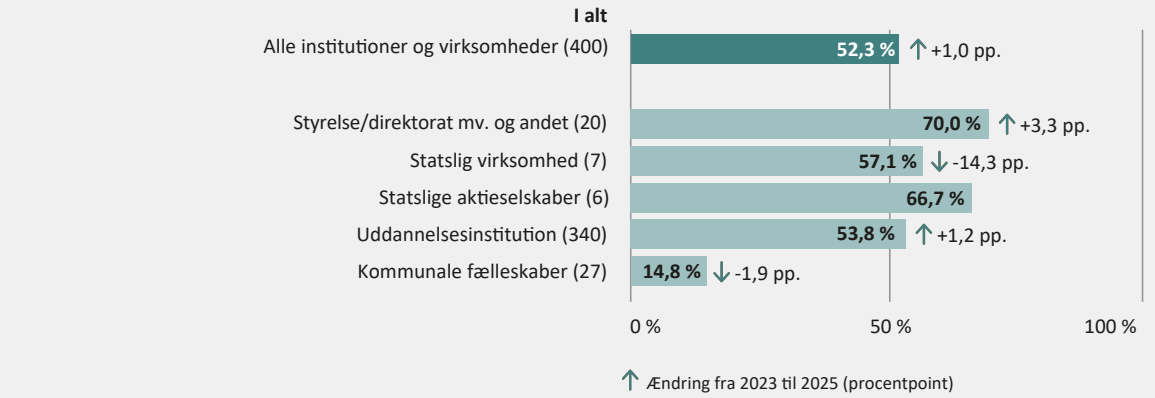
Figur 2: Gennemsnitlig andel mænd og kvinder i den øverste ledelse i 2025 i offentlige institutioner og virksomheder mv. – fordelt på institutionstyper



Note: N for de øverste ledelser er 615 i 2025 og 658 i 2023. Tallene er baseret på besvarelser fra alle indberettende institutioner og virksomheder. Beregningerne af udviklingen fra 2023 til 2025 er alene baseret på indberetninger fra institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år. Det har krævet nye beregninger for 2023 indberetningerne, og det er derfor ikke muligt at sammenligne direkte med nøgletalsnotatet fra 2023.

Over halvdelen af de offentlige institutioner og virksomheder mv. (209 institutioner og virksomheder svarende til 52,3 pct.) har en ligelig kønssammensætning i **bestyrelsen mv.** Det er en stigning på 1,0 procentpoint siden 2023. Andelen med en ligelig kønssammensætning i bestyrelsen mv. i 2025 er højest blandt styrelser/direktorater og andre (70,0 pct.) og lavest blandt de kommunale fællesskaber (14,8 pct.).

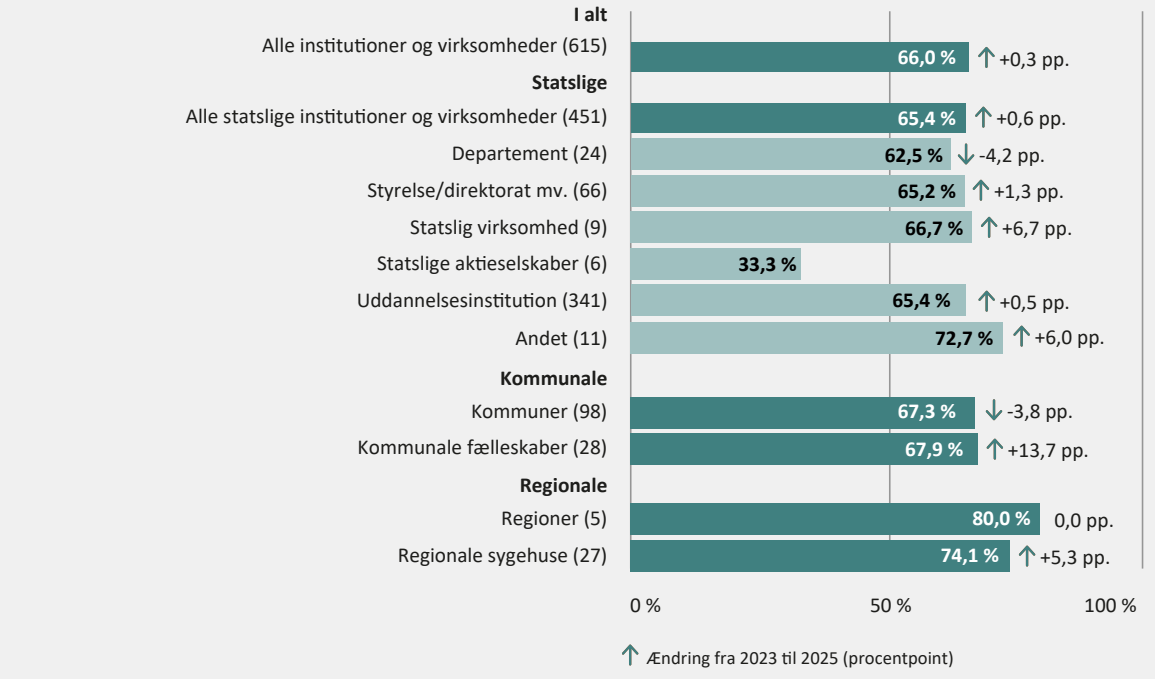
Figur 3: Andel institutioner og virksomheder med en ligelig kønssammensætning i bestyrelsen mv. i 2025 – fordelt på institutionstyper



Note: N for bestyrelser mv. er 400 i 2025 og 431 i 2023. Tallene er baseret på besvarelser fra alle indberettende institutioner og virksomheder. Beregningerne af udviklingen fra 2023 til 2025 er alene baseret på indberetninger fra institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år. Af hensyn til formidling er 'styrelse/direktorat m.v.' og 'andet' kategorier slået sammen til én.

Lige knap to tredjedele af de offentlige institutioner og virksomheder mv. (406 institutioner og virksomheder, svarende til 66,0 pct.) har en ligelig kønssammensætning i de **øverste ledelsesniveauer.** Det er en stigning på 0,3 procentpoint siden 2023. Den største andel med en ligelig sammensat øverste ledelse i 2025 ses blandt regioner (80,0 pct.), mens den laveste andel ses blandt statslige aktieselskaber (33,3 pct.).

Figur 4: Andel institutioner og virksomheder mv. med en ligelig kønssammensætning i øverste ledelse i 2025 – fordelt på institutionstyper

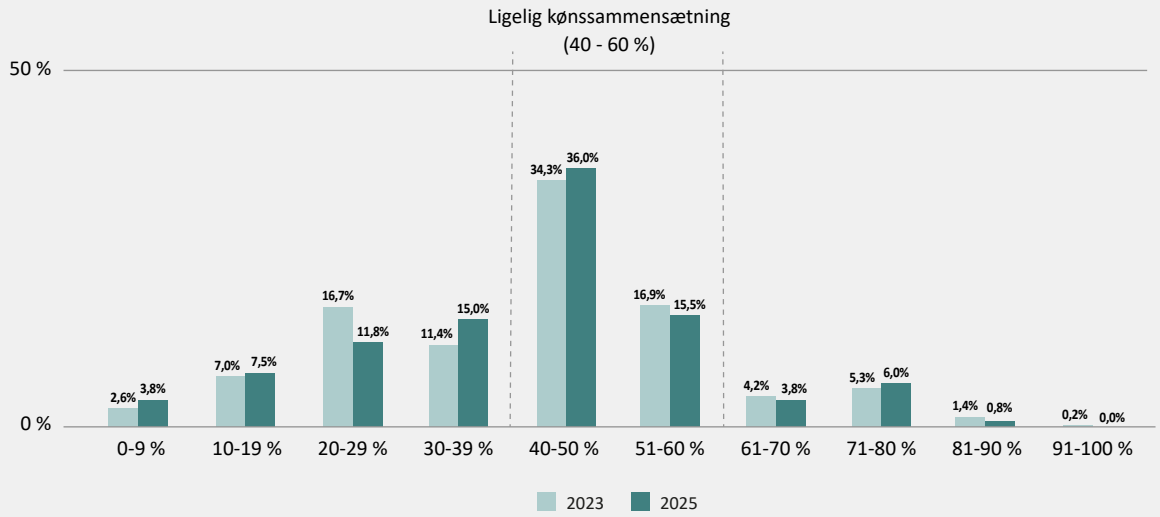


Note: N for de øverste ledelser er 615 i 2025 og 658 i 2023. Tallene er baseret på besvarelser fra alle indberettende institutioner og virksomheder. Beregningerne af udviklingen fra 2023 til 2025 er alene baseret på indberetninger fra institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år. Det har krævet nye beregninger for 2023 indberetningerne, og det er derfor ikke muligt at sammenligne direkte med nøgletalsnotatet fra 2023.

Opdeling af kønssammensætning i institutioner og virksomheders **bestyrelser mv.** i 10 procentsintervaller viser, at der i 2025 er flest institutioner og virksomheder (36,0 pct.) med mellem 40 og 50 pct. kvinder i deres bestyrelse mv. Det er en stigning på 1,7 procentpoint siden 2023.

Samlet set er der flere bestyrelser mv. i 2025, hvor kvinder er underrepræsenterede end bestyrelser mv., hvor mænd er underrepræsenterede.

Figur 5: Andel kvinder i offentlige institutioner og virksomheders bestyrelser mv. i 2023 og 2025 – fordelt i 10 procentintervaller

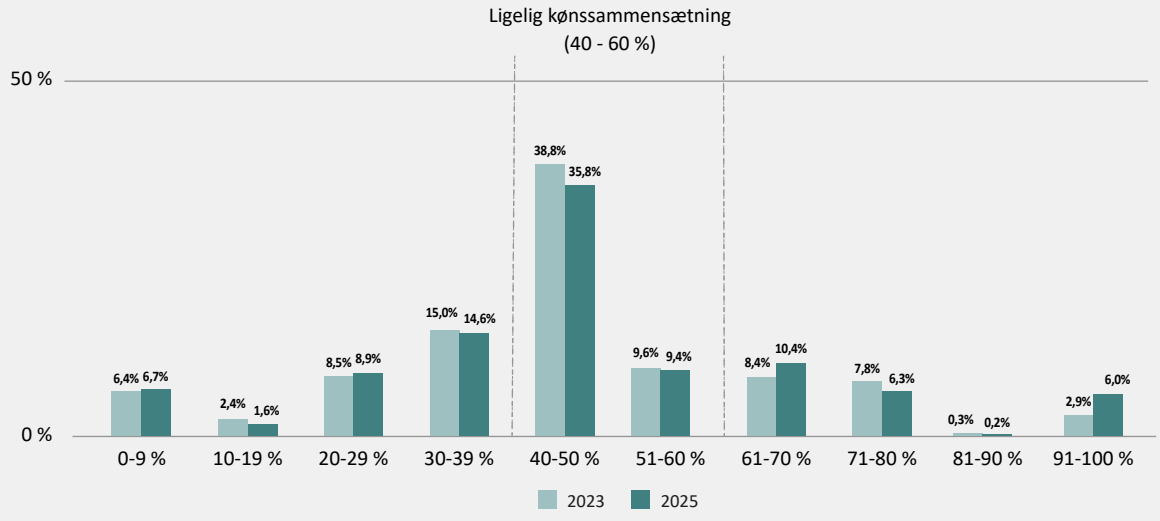


Note: N for bestyrelser mv. er 400 i 2025 og 431 i 2023. Kun andelen af kvinder i bestyrelser mv. er visualiseret. Tallene er baseret på besvarelser fra alle indberettende institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år.

Opdeling af kønssammensætning i de **øverste ledelsesniveauer** blandt offentlige institutioner og virksomheder mv. viser, at der er flest (35,8 pct.) med mellem 40 og 50 pct. kvinder i den øverste ledelse. Det er et fald på 3,0 procentpoint siden 2023. Fordelingen viser også, at 12,7 pct. har en kønssammensætning i den øverste ledelse, der ligger i yderintervallerne 0-9 pct. og 91-100 pct. i 2025. Det er en stigning på 3,4 procentpoint siden 2023, hvor andelen var 9,3 pct. Det bemærkes, at mere end halvdelen (55,1 pct.) af disse institutioner og virksomheder i 2025 har angivet at have én eller to ansatte i den øverste ledelse. De er derfor ikke forpligtede til at opstille måltal for det underrepræsenterede køn.

Samlet set er der flere institutioner og virksomheder mv. i 2025, hvor kvinder er underrepræsenterede end institutioner og virksomheder mv., hvor mænd er underrepræsenterede.

Figur 6: Andel kvinder i offentlige institutioner og virksomheders mv. øverste ledelse i 2023 og 2025 – fordelt på 10 procentintervaller



Note: N for de øverste ledelser er 615 i 2025 og 658 i 2023. Kun andelen af kvinder i den øverste ledelse er visualiseret. Tallene er baseret på besvarelser fra alle indberettende institutioner og virksomheder med 50 eller flere medarbejdere i begge år. Det har krævet nye beregninger for 2023 indberetningerne, og det er derfor ikke muligt at sammenligne direkte med nøgletalsnotatet fra 2023.

Måltal og politikker for det underrepræsenterede køn i bestyrelser mv. og øverste ledelse

Offentlige institutioner og virksomheder mv., der ikke har en ligelig kønssammensætning i deres bestyrelse mv. og/eller i deres øverste ledelse, er forpligtede til at opstille et måltal for det underrepræsenterede køn. De institutioner og virksomheder mv., der ikke har en ligelig kønssammensætning i deres øverste ledelse, er endvidere forpligtede til at udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på de øverste ledelsesniveauer. Forpligtelserne til at opstille måltal og politikker for de øverste ledelsesniveauer gælder kun for institutioner og virksomheder mv., der har tre eller flere ansatte i den øverste ledelse.

I 2025 er 191 institutioner og virksomheder (47,8 pct. af alle indberettende institutioner og virksomheder med en bestyrelse mv.) forpligtede til at opstille måltal for det underrepræsenterede køn i **deres bestyrelse mv.** Heraf har 113 (59,2 pct.) opstillet et måltal, mens 78 (40,8 pct.) ikke har. Andelen, der har opstillet et måltal, er steget med 9,2 procentpoint siden 2023, hvor den udgjorde 50 pct.

På tværs af de 113, der har opstillet et måltal for det underrepræsenterede køn i deres bestyrelse mv. i 2025, er måltallet gennemsnitligt 40,9 pct. I 2023 var det gennemsnitlige måltal 42,5 pct. Lidt under to tredjedele (61,1 pct.) forventer at opfylde måltallet i de kommende fire år (perioden 2025-2028), hvilket er 19,9 procentpoint færre end i 2023.

I 2025 er 198 institutioner og virksomheder (32,2 pct. af alle indberettende institutioner og virksomheder) forpligtede til at opstille et måltal for det underrepræsenterede køn i **den øverste ledelse.** Heraf har 104 (52,5 pct.) opstillet et måltal, mens 94 (47,5 pct.) ikke har. Andelen, der har opstillet et måltal, er dermed steget med 5,7 procentpoint siden 2023, hvor den var 46,8 pct.

På tværs af de 104, der har opstillet et måltal for det underrepræsenterede køn i den øverste ledelse, er måltallet gennemsnitligt 40,5 pct. Det er på niveau med 2023. Lige knap halvdelen (49,0 pct.) forventer at opfylde måltallet i de kommende fire år (perioden 2025-2028), hvilket er 11,4 procentpoint flere end i 2023.

I 2025 er 198 offentlige institutioner og virksomheder (32,2 pct. af de indberettende institutioner og virksomheder) forpligtede til at udarbejde en politik for kønssammensætningen i **den øverste ledelse.** Heraf har 109 (55,1 pct.) udarbejdet en politik, mens 89 (44,9 pct.) ikke har. Andelen, der har udarbejdet en politik, er dermed steget med 6,3 procentpoint siden 2023, hvor den var 48,8 pct.[1]

Beskrivelse af datagrundlag

Rambøll Management Consulting har på vegne af Beskæftigelses- og Ligestillingsministeriet indsamlet og analyseret data vedrørende kønssammensætningen i bestyrelser og de øverste ledelsesniveauer samt måltal og politikker i den offentlige forvaltning baseret på indberetninger fra de omfattede institutioner og virksomheder mv. Beregninger af gennemsnit er uvægtede og tager derfor ikke højde for den relative størrelse af de offentlige institutioner og virksomheders bestyrelser mv. eller øverste ledelsesniveauer.

I alt har 615 offentlige institutioner og virksomheder mv. været forpligtede til at indberette om kønssammensætning, måltal og politikker, hvoraf 615 (100,0 pct.) har indberettet.

Statslige institutioner og virksomheder udgør 451 (73,3 pct.) af de indberettede institutioner og virksomheder mv., heraf udgør uddannelsesinstitutioner 341 (75,6 pct.). Derudover har 6 statslige aktieselskaber (1,0 pct.), 98 kommuner (15,9 pct.), 28 kommunale fællesskaber (4,6 pct.), 5 regioner (0,8 pct.) og 27 regionale sygehuse (4,4 pct.) indberettet.

400 af de indberettende institutioner og virksomheder (65,0 pct.) har en bestyrelse mv.

Det samlede datasæt over indberetninger kan findes på hjemmesiden **www.ligestillingiledelse.dk**.

[1] Andelene for 2023 er beregnet på grundlag af de 213 institutioner og virksomheder, der indberettede, om de havde udarbejdet en politik. Heraf havde 104 (48,8 pct.) en politik, mens 109 (51,2 pct.) ikke havde. Antallet uden en politik afviger fra nøgletalsnotatet fra 2023.