

## Jakten på kompetens driver jämställdheten framåt



**Författare:** Emelie Nordström

**Foto:** Bildbanken Bredda Bilden, ett samarbete mellan Teknikföretagen och fotografen Emilia Bergmark-Jiménez. Läs mer på [www.breddabilden.teknikforetagen.se](http://www.breddabilden.teknikforetagen.se).

# Innehåll

Förord .....	2
Kvinnor och män på arbetsmarknaden .....	3
Fler kvinnor på ledande position .....	4
Kvinnors och mäns löneutveckling .....	7
Ökande andel kvinnor i börsbolagens ledningar och styrelser .....	9
Den könsuppdelade arbetsmarknaden börjar i skolan .....	11
Kvinnor och män ägnar olika mycket tid åt yrkeslivet .....	14
Företagsamma reformer främjar jämställdhet .....	17
Fyra strategiska områden för att vara en attraktiv arbetsgivare .....	19
1. Rekrytering .....	19
2. Kompetensutveckling .....	19
3. Företagskultur, arbetsorganisation och ledarskap .....	19
4. Könsneutralt sätta löner .....	19
Svenskt Näringslivs plattform för kompetens och jämställdhet .....	20
Referenser .....	21

## Förord



**Carina Lindfelt**

Avdelningschef, Arbetsmarknad  
& Förhandlingsservice

Att hitta rätt kompetens är en utmaning som idag förenar de flesta av Svenskt Näringslivs medlemsföretag. Oavsett bransch, storlek eller geografiskt läge har många företag svårt att få tag i rätt medarbetare. I takt med att kunskapsinnehållet i de varor och tjänster som produceras stiger blir medarbetarnas kompetens allt mer avgörande för företagets framtida konkurrenskraft.

För att vara vinnare i jakten på kompetensen behöver företag vara attraktiva för en så bred grupp som möjligt. Många av våra medlemsföretag vittnar om vikten att tänka brett när det kommer till rekrytering och kompetensförsörjning. Nyckeln är att se till varje enskild individs kompetens och kvalifikationer. De företag som tänker för snävt riskerar att gå miste om de medarbetare som kan tillföra mest till verksamheten.

Svenskt Näringslivs medlemsföretag är medvetna om att arbetsplatser med jämn könsfördelning ofta har bättre arbetsgemenskap och högre affärsresultat. Men för att kunna rekrytera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna krävs ett genomtänkt förhållnings-sätt. De arbetsgivare som är framgångsrika i sitt jämställdhets- och mångfaldsarbete arbetar utifrån detta perspektiv genomgående i sin rekrytering, lönesättning, företagskultur, ledarskap och kompetensutveckling.

Jämställdheten på arbetsmarknaden tar stora kliv framåt. Kvinnor har inte bara bättre studieresultat och högre utbildningsnivå än män, utan innehar också i allt högre utsträckning chefspositioner. Löneskillnaderna mellan kvinnor och män minskar kontinuerligt. Även ledningsgrupper och styrelser blir mer jämställda. Stiftelsen Allbrights senaste rapport visar att antalet kvinnliga vd:ar i svenska börsbolag ökar rekordsnabbt. Om utvecklingen fortsätter i samma takt kan Anna vara det vanligaste vd-namnet i svenska börsbolag redan år 2026.

Svenskt Näringsliv arbetar för ett jämställt arbetsliv där kvinnor och män har samma villkor, möjligheter och ansvar för arbete och karriär. Men jämställdheten på arbetsmarknaden kan inte enbart drivas av arbetsgivare. Medarbetarnas satsningar och prioriteringar påverkas i bred utsträckning av normer och föreställningar kring familj och arbete hos samhället i stort. Att ytterligare driva på jämställdheten kräver därför att fler aktörer bidrar från sitt perspektiv.

Syftet med denna rapport är att lyfta den positiva utveckling kring jämställdhet som sker på arbetsmarknaden. I rapporten pekar vi även på utmaningar som kvarstår samt föreslår särskilda insatser för ökad jämställdhet på arbetsmarknaden. Vår förhoppning är att rapporten blir ett konstruktivt bidrag till jämställdhetsdebatten utifrån företagets perspektiv.

Jag inspireras dagligen av den kraft som finns ute bland våra medlemsföretag. Låt oss tillsammans hämta energi ur den positiva utveckling som sker för fortsatt förändring.

**Carina Lindfelt**

Avdelningschef, Arbetsmarknad & Förhandlingsservice

# Kvinnor och män på arbetsmarknaden

Kompetensförsörjning är en av företagens stora utmaningar. Arbetsgivare som inte klarar av att anställa, behålla och utveckla sina medarbetare är förlorare i kampen om den bästa kompetensen. För företagen är det avgörande att attrahera medarbetare ur en så bred grupp som möjligt och att vara attraktiva arbetsgivare för både kvinnor och män. Den tydliga trenden är att kvinnor har högre skolresultat och högre utbildningsnivå än män. Det innebär att kvinnors arbete och engagemang i företagen är en viktig konkurrensfördel.

66 procent av kvinnorna i Sveriges befolkning 15–74 år var sysselsatta år 2017. Motsvarande andel för män var 70 procent. Skillnaden i sysselsättningsgrad mellan kvinnor och män har varit relativt konstant under de senaste 25 åren. I ett internationellt perspektiv är andelen kvinnor som jobbar hög i Sverige, men de arbetar deltid i betydligt högre grad än män och är även överrepresenterade bland personer med tidsbegränsade anställningar.<sup>1</sup>

Mer än varannan, 55 procent, av de sysselsatta kvinnorna har en eftergymnasial utbildning. Motsvarande siffra för män är 43 procent. 64 procent av alla examina i högskoleutbildning på grundnivå och avancerad nivå tas idag ut av kvinnor. Andelen kvinnor med forskarutbildning ökade från 24 till 40 procent mellan år 1985 och år 2016.<sup>2</sup>



Foto: Love Strandell

”Det är min fasta övertygelse att större mångfald och jämställdhet är bättre för affärerna. Vi levererar bättre till kunderna och skapar en roligare och bättre miljö att jobba i.”

John Söderberg,  
vd, Sweden Green Building  
Council

**Tabell 1. Nyckeltal om kvinnor och män på arbetsmarknaden avseende 2017.**

Andel i procent av befolkningen 15-74 år	Kvinnor	Män	Samtliga
...sysselsatta	65,7 %	69,9 %	67,8 %
...arbetslösa	6,4 %	6,9 %	6,7 %
...ej i arbetskraften	29,8 %	24,9 %	27,3 %
Andel i procent av sysselsatta 15-74 år	Kvinnor	Män	Samtliga
...fast anställda	76,8 %	73,2 %	74,9 %
...tidsbegränsat anställda	17,4 %	13,2 %	15,2 %
...företagare (inkl. medhjälpare hushållsmedlem)	5,8 %	13,6 %	9,9 %
...med förgymnasial utbildning	7,8 %	10,8 %	9,4 %
...med gymnasial utbildning	37,0 %	46,3 %	41,9 %
...med eftergymnasial utbildning	55,1 %	42,6 %	48,5 %
<b>Antal med examina i högskoleutbildning på grundnivå och avancerad nivå (2016/2017)</b>	<b>48 984 (64 %)</b>	<b>27 013 (36 %)</b>	<b>75 997</b>
<b>Antal med forskarutbildning (2016)</b>	<b>31 483 (40 %)</b>	<b>46 984 (60 %)</b>	<b>78 467</b>

Källa: SCB, 2018

<sup>1</sup> SCB, ”Arbetskraftsundersökningarna (AKU), årsmedeltal 2017”, 2018.

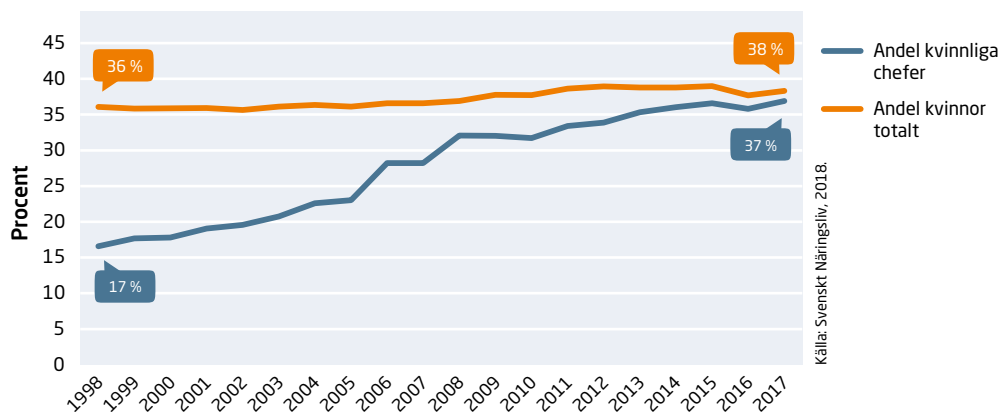
<sup>2</sup> SCB, ”Arbetskraftsundersökningarna (AKU), årsmedeltal 2017”, 2018.

## Fler kvinnor på ledande position

I Sverige är det privata näringslivet kvinnors största arbetsmarknad. Här arbetar omkring 1,1 miljoner kvinnor. Inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag finns idag närmare 146 000 chefer och mer än var tredje chef är kvinna, 37 procent. Den andelen är nästan lika hög som andelen anställda kvinnor totalt, 38 procent.

Andelen kvinnliga chefer inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag har mer än fördubblats under en 17-årsperiod samtidigt som andelen kvinnor totalt inom näringslivet har varit relativt oförändrad. Med andra ord klättrar kvinnorna uppåt i karriären. Mellan år 2016 och 2017 utsågs drygt 14 000 av de anställda till chefer, och av dem var 39 procent kvinnor. Motsvarande andel för perioden 1998/99 var 21 procent. Av samtliga kvinnor inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag är 9,2 procent chefer, och motsvarande andel för männen är 9,8 procent.<sup>3</sup>

**Diagram 1. Andelen kvinnor samt andelen chefer som är kvinnor i Svenskt Näringslivs medlemsföretag 1998–2017**



Bland chefer i diagrammet ovan inkluderas:

- Verkställande direktörer (vd)
- Drift- och verksamhetschefer
- Chefer för särskilda funktioner, bland annat inom ekonomi, personal, försäljning, marknad, reklam, inköp, IT och forskning
- Mellanchefer med ansvar för verksamhet och personal men som inte tillhör företagets högsta ledningsgrupp

<sup>3</sup> Svenskt Näringsliv, ”Fakta om löner och arbetstider 2018”, 2018.

Andelen kvinnor har ökat inom samtliga chefskategorier. Högst är andelen bland mellanchefer, 46 procent, och lägst är den bland vd:ar, 18 procent. Andelen kvinnor bland mellanchefer har varit högre än andelen kvinnor i hela näringslivet sedan 2008. När det gäller vd:ar är det förhållandevis få personer det handlar om, vilket gör statistiken känslig. I Svenskt Näringslivs företag fanns det 5900 anställda vd:ar 2017 i statistiken varav 1100 var kvinnor.<sup>4</sup>

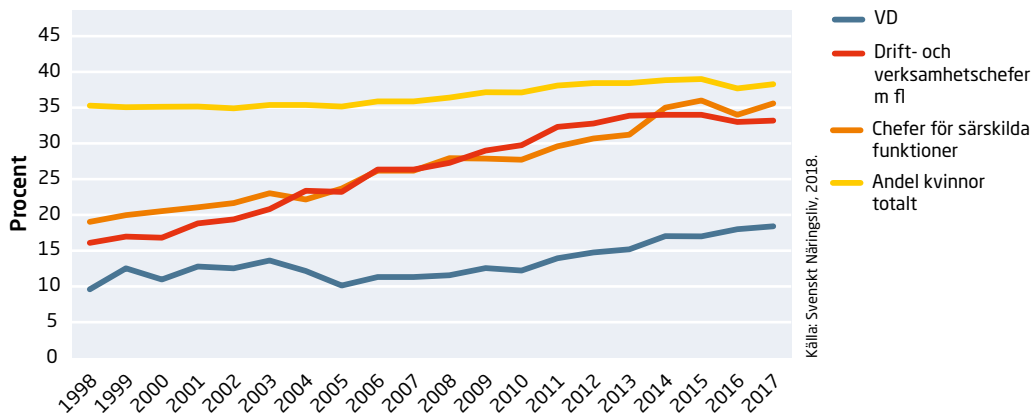


Foto: Sören Andersson

”Det rent affärsmässiga skälet är att vi aldrig får de bästa av de bästa om vi inte har en så jämn fördelning som möjligt.”

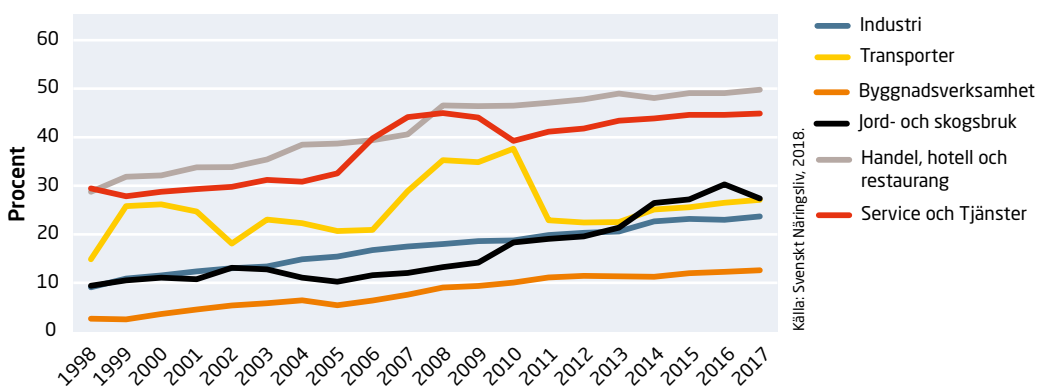
David Morgenstern, ansvarig för ledarutveckling, Klarna

**Diagram 2. Andelen kvinnor inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag fördelat på chefskategori 1998–2017**



Andelen kvinnor i chefsposition har ökat inom Svenskt Näringslivs samtliga sektorer sedan 1998. Inom handel, hotell och restaurang har andelen kvinnor i chefsposition ökat med 21 procentenheter. I andra branscher är ökningen långsammare och nivåerna lägre. Till exempel har andelen kvinnor i chefsposition inom byggsektorn ökat från 3 procent 1998 till 10 procent 2017.<sup>5</sup>

**Diagram 3. Andel chefer som är kvinnor inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag år 1998–2017 per näringsgren**



<sup>4</sup> Svenskt Näringsliv, ”Fakta om löner och arbetstider 2018”, 2018.

<sup>5</sup> Svenskt Näringsliv, ”Fakta om löner och arbetstider 2018”, 2018.

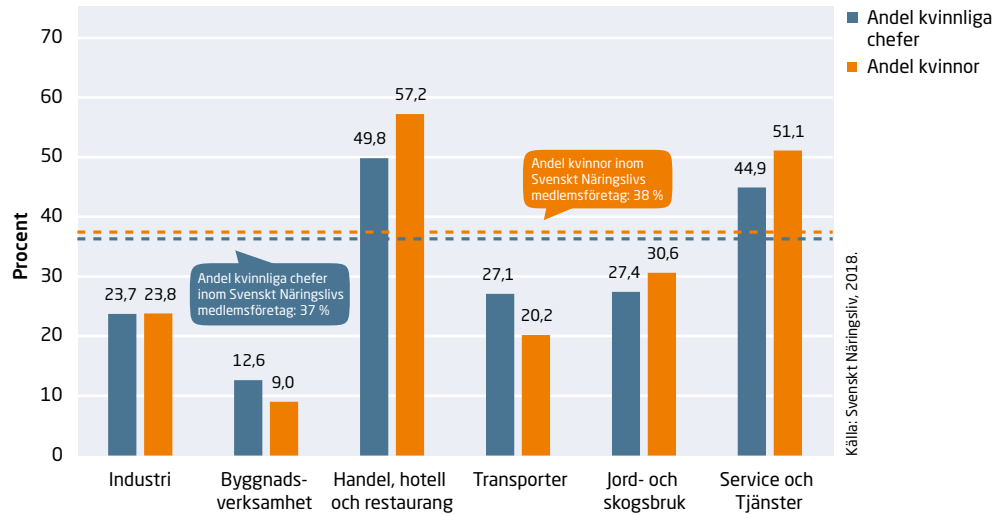


”Vi tror på långsiktighet och systematik. Det finns ingen quick fix för ökad jämställdhet – det handlar om tråget arbete.”

Maria Lindfelt,  
hr- och kommunikations-  
direktör på WSP

I flera branscher börjar andelen kvinnliga chefer närma sig nivån av andelen anställda kvinnor. Inom sektorerna bygg och transport är andelen chefer som är kvinnor redan högre än andelen kvinnor totalt i branschen. Störst andel kvinnliga chefer har handel, hotell och restaurang, 50 procent. Det är även den sektor där andelen kvinnor bland de anställda är högst, 57 procent.<sup>6</sup>

**Diagram 4. Andel chefer som är kvinnor/andel kvinnor inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag år 2017 per näringsgren**



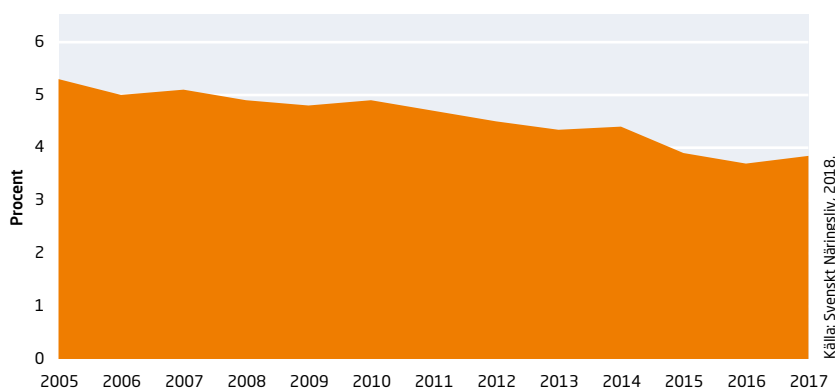
<sup>6</sup> Svenskt Näringsliv, ”Fakta om löner och arbetstider 2018”, 2018.



# Kvinnors och mäns löneutveckling

En jämförelse mellan kvinnors och mäns genomsnittliga löner inom Svenskt Näringslivs medlemsföretag visar att kvinnorna hade 90 procent av männens lön år 2017. Om vi med hjälp av standardvägning tar hänsyn till skillnader i yrke, näringsgren, utbildning, ålder, arbetstid, chefsposition samt vilket företag den anställda arbetar på, minskar löneskillnaden till knappt 4 procent.<sup>7</sup>

Diagram 5. Lönegap mellan kvinnor och män efter standardvägning



Not: Diagrammet visar hur stort lönegapet är mellan mäns och kvinnors löner efter att hänsyn tagits till ålder, utbildning, arbetstid, yrke och sektor. Alla löner är uppräknade till heltidslöner.

## Lön endast en del av compensationen

Standardvägning av löneskillnader mellan kvinnor och män tar hänsyn till de lönepåverkande faktorer som vi har uppgifter om. Att det finns en löneskillnad som inte går att förklara med standardvägning innebär att statistiken inte kan ge mer information om vad löneskillnaden beror på. Den variabel som påverkar löneskillnaden allra mest är inom vilket företag och yrke personen arbetar, eftersom löneläget av olika anledningar varierar mellan företag och branscher. Även andra faktorer påverkar lönen. En del går att mäta, andra inte. Det centrala för lönesättningen är företagets behov, det utförda arbetet, individens egenskaper och den sammantagna värderingen av detta. Svårigheten i arbetsuppgifterna är en central faktor. Utbud och efterfrågan samt branschens betalningsförmåga är marknadsfunktioner som har stor påverkan på lönen. Likaså kan en större grad av konkurrensutsättning skapa ett större utrymme för nya karriärmöjligheter och en högre grad av differentiering i lönebildningen.

Det är viktigt att belysa att lönen endast är en del av compensationen och att statistiken inte täcker in andra fördelar såsom arbetstidsförkortning eller pensionsinbetalningar. Vissa kvinnodominerade yrken har en lång tradition av deltidsarbete och har utvecklat arbetsorganisationer som lätt kan möta sådana önskemål från medarbetarna. I sådana verksamheter händer det att arbetstiden kortas men ändå betecknas som heltid. I andra verksamheter förutsätts istället omfattande övertid och att det ingår i överenskommen månadslön. Den typen av skillnader i lönekultur mellan verksamheter innebär stora skillnader i faktisk arbetstid men beaktas inte i den officiella lönestatistiken som

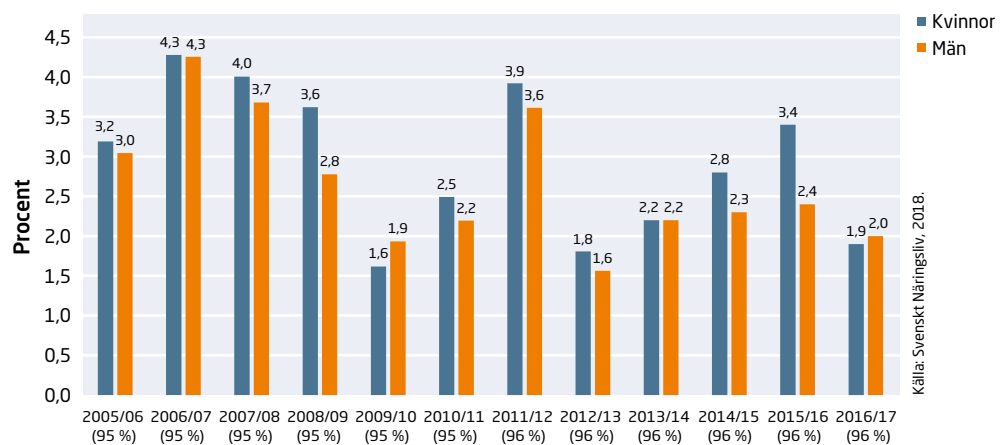
<sup>7</sup> Svenskt Näringsliv, "Fakta om löner och arbetstider 2018", 2018.

jämför kvinnor och mäns löner. Där är det enbart lön och inte arbetstidens faktiska omfattning som jämförs. Vid en diskussion om kvinnors och mäns löner är den här komplexiteten i lönesättning och i lönestatistik viktig att ha i åtanke.

### Kvinnors löner ökar snabbare än mäns

Kvinnor har generellt sett haft en bättre löneutveckling än män under det senaste decenniet. Sedan år 2005 har löneutvecklingen totalt varit 40,9 procent för kvinnor och 35,4 procent för män. Det innebär att lönerna i snitt har ökat 3,1 procent årligen för kvinnor och 2,7 procent för män.<sup>8</sup>

Diagram 6. Genomsnittlig årlig löneutveckling för kvinnor och män



### Lönekartläggning en börda - inte ett stöd

Trenden att löneskillnaderna mellan kvinnor och män stadigt minskar är en naturlig följd av kvinnors högre utbildningsnivå och resultat, minskad könsuppdelning på arbetsmarknaden och att allt fler kvinnor blir chefer. I princip alla kollektivavtal innehåller i dag skrivningar om att lönen ska sättas på ett sakligt sätt som inte påverkas av kön. Individuell lönesättning innebär att lönen sätts utifrån varje medarbetares kompetens, ansvar och resultat – aldrig utifrån kön.

Enligt diskrimineringslagen är arbetsgivare skyldiga att årligen kartlägga och analysera lönerna på företaget. Avsikten är att synliggöra hur lönerna för olika kategorier av arbetstagare förhåller sig till varandra beroende på kön. Svenskt Näringsliv menar att målet med årliga lönekartläggningar är bra, men att metoden är fel. Processen kring en lönekartläggning är mycket omfattande och tar betydande tid för företagen. Samtidigt vittnar många företag om att kartläggningen inte tillför ny kunskap och att lagstiftningen snarare blivit en börda än ett stöd i arbetet för jämställda löner. Arbetet bygger nämligen på en annan logik än lönesättningen enligt kollektivavtalen. Enligt lagen är det enbart själva arbetsuppgifterna som ska jämföras, medan lönesättningen också tar hänsyn till hur bra arbetet utförs. Det finns heller ingen vetenskaplig evidens för att lönekartläggningar har effekt. Löneskillnaderna har minskat i samma takt oavsett om lagen krävt att kartläggningen skulle göras årligen eller vart tredje år.

Svenskt Näringsliv har i flera rapporter föreslagit att regelverket kring lönekartläggning ska förenklas och anpassas till hur verkligheten ser ut och hur lönebildningen går till i företagen.<sup>9</sup> Bland annat kan arbetet för jämställdhet mellan kvinnor och män bedrivas mer framgångsrikt om den företagsnära lönebildningen får större utrymme.

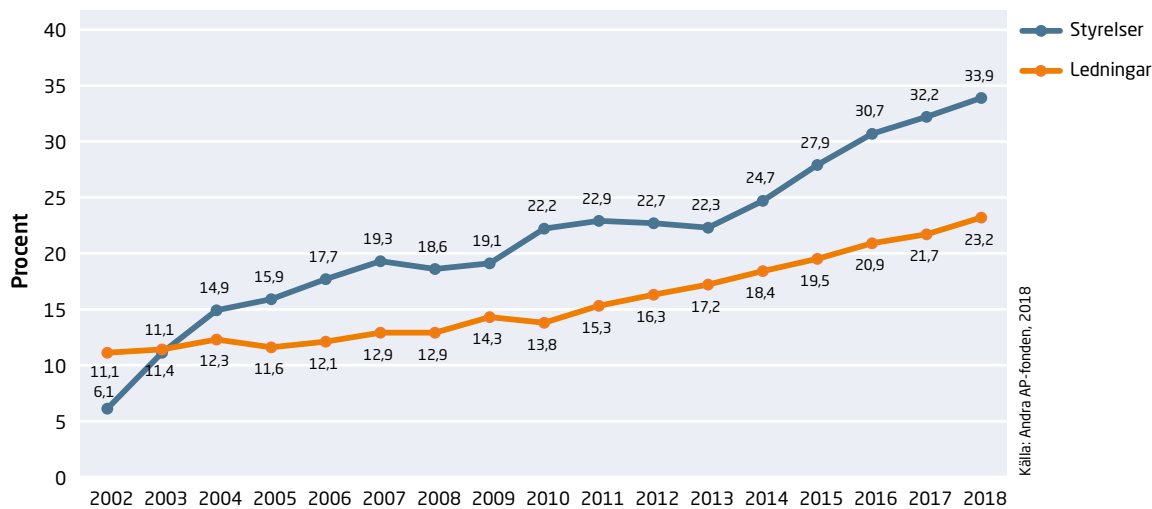
<sup>8</sup> Svenskt Näringsliv, ”Fakta om löner och arbetstider 2018”, 2018.

<sup>9</sup> Se b.l.a. Svenskt Näringsliv, ”Rätt mål men fel metod”, 2014.

# Ökande andel kvinnor i börsbolagens ledningar och styrelser

Andelen kvinnor i börsbolagens styrelser ökar tydligt för femte året i rad. Sedan 2002 har andelen ökat med 27,8 procentenheter och är nu 33,9 procent. I börsbolagens ledningar är andelen kvinnor 23,2 procent, vilket är den högsta nivån någonsin.<sup>10</sup>

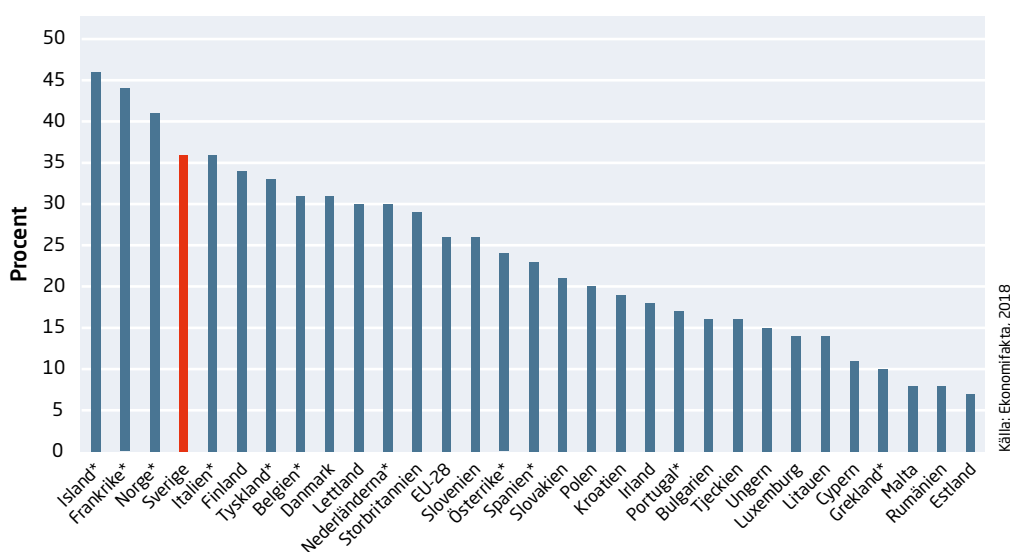
Diagram 7. Andelen kvinnor i börsbolagens ledningar och styrelser, år 2002–2018



I en europeisk jämförelse är Sverige det EU-land som har näst högst andel kvinnor i de största börsbolagens styrelser, 36 procent. EU-genomsnittet är 26 procent.<sup>11</sup> I Sverige har utvecklingen uppnåtts utan lagstiftad kvotering, vilket gör oss till det land inom EU utan lagstadgad kvotering där andelen kvinnor inom börsbolagens styrelser är högst. Inte heller Finland, som också är en av de medlemsstater med högst andel kvinnor i börsbolagens styrelser, har någon kvoteringslagstiftning.

<sup>10</sup> Andra AP-fonden, "Kvinnoindex", 2018.

<sup>11</sup> Ekonomifakta, "Kvinnor i styrelser – internationellt", 2018.

**Diagram 8. Andelen kvinnor i de största börsbolagsstyrelserna internationellt, april 2018**

\* Har tagit beslut om lagstadgad kvotering

Not: Statistiken baseras på data från de största börsnoterade företagen i varje land, totalt 613 företag. För Sveriges del är statistik inhämtat från 27 företag. Notera att andelen skiljer sig från den som rapporteras av andra AP-fonden som år 2018 omfattade 320 primär- och sekundärnoterade bolag på Nasdaq Stockholm.

Källa: Ekonomifakta, 2018

## Kvotering till bolagsstyrelser är inte rätt väg

För Svenskt Näringsliv är det självklart att sammansättningen i styrelsen inte ska vara en politisk fråga. Jämställdhet handlar om att ha lika rättigheter och om att bli bemött, bedömd och sedd som en person – inte som del av ett kollektiv. Särbehandling och olika spelregler för kvinnor och män har aldrig skapat rättvisa, tvärtom. Svenskt Näringslivs medlemsföretag har under en längre tid arbetat aktivt med kompetensförsörjning, mångfalds- och jämställdhetsfrågor. Börsbolagens ägare har, som statistiken ovan belyser, successivt åstadkommit en jämnare könsfördelning i styrelserna – en utveckling som förväntas fortsätta framöver.

Svenskt Näringsliv ser gärna fler kvinnor på ledande poster i näringslivet och en högre andel kvinnor i bolagsstyrelserna är en rimlig strävan. Men vår uppfattning är att tvingande lagregler om könskvotering i bolagsstyrelser inte är rätt metod för att främja en sådan utveckling. Det skulle ta ifrån bolagens ägare den självklara rätten att själva bestämma styrelsens sammansättning så att styrelsen har den kompetens som ägarna bedömer vara den bästa för att bolaget ska bli framgångsrikt. Med hänsyn till den positiva utveckling som redan sker av kvinnors ökande andel i börsbolagens styrelser blir lagstiftad kvotering också en oproportionerlig åtgärd, vars förenlighet med regeringsformen, EU-rätten och Europakonventionen kan ifrågasättas.<sup>12</sup>

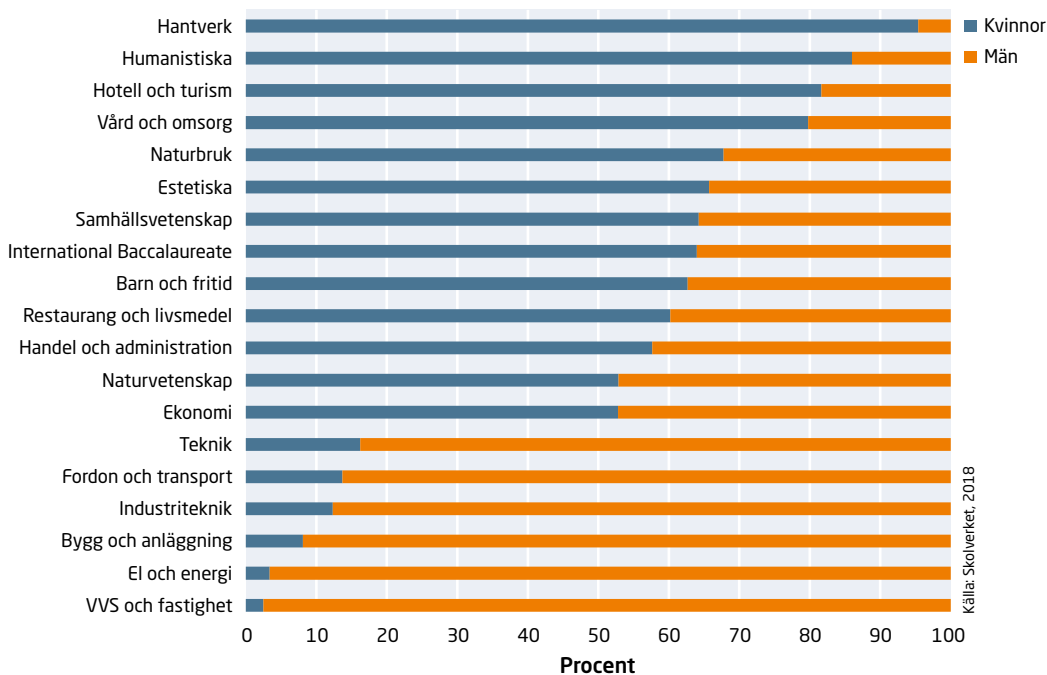
<sup>12</sup> Se vidare Svenskt Näringsliv, remissvar dnr 194/2016 ”Departementspromemorian Jämn könsfördelning i bolagsstyrelser (Ds 2016:32)”, 2016.

# Den könsuppdelade arbetsmarknaden börjar i skolan

När Medlingsinstitutet studerar olika mätbara faktorer betydelse för löneskillnaden mellan kvinnor och män finner de att den faktor som förklarar största delen av skillnaden är yrke. Den förklarade löneskillnaden beror alltså främst på att kvinnor och män i stor utsträckning arbetar inom olika yrken med olika lönelägen. Att bryta den kraftiga könsuppdelningen på svensk arbetsmarknad är alltså en viktig pusselbit för att nå målet om minskade löneskillnader.

Den könsuppdelade arbetsmarknaden har sin förklaring i att tjejer och killar redan i skolåldern väljer olika utbildningar och yrken. I dagsläget är det få gymnasieprogram som attraherar både killar och tjejer. Bland samtliga nationella gymnasieprogram är det endast tre program som har en jämn könsfördelning, det vill säga 40–60 procent av vardera kön; handel och administrations-, ekonomi-, och naturvetenskapsprogrammet.<sup>13</sup>

**Diagram 9. Avgångna från gymnasieskolan läsåret 2016/17 efter program**



Den uppdelning mellan tjejer och killar som sker redan i skolåldern följer sedan med in på arbetsmarknaden. Av de 30 största yrkena i Sverige är bara tre jämnt könsfördelade.<sup>14</sup>



Foto: Janerik Henriksson/TT

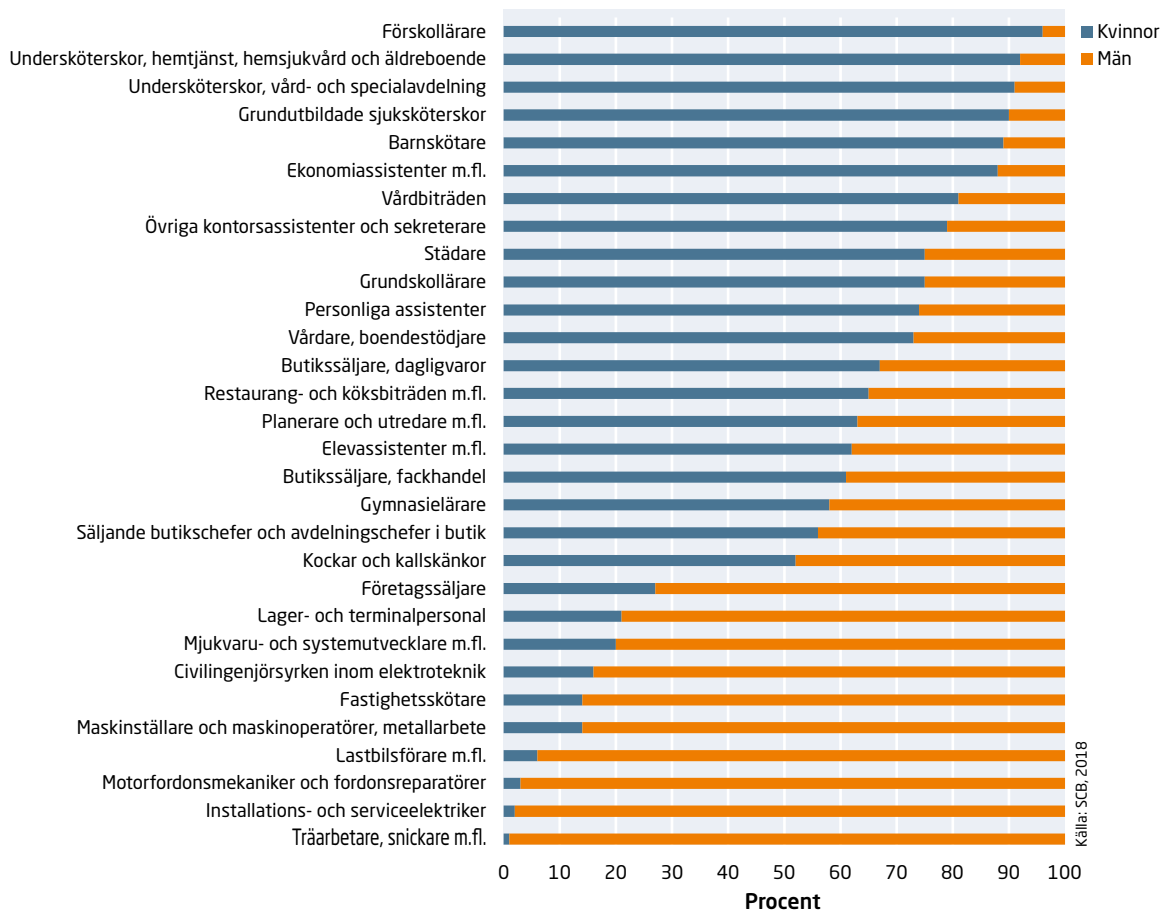
”Det är både vårt och samhällets dilemma hur vi ska få fler tjejer intresserade av tekniska ämnen och avmystifiera vad det innebär att vara ingenjör.”

Marie Bellö Yngveson,  
chef Saab Academy

<sup>13</sup> Skolverket, ”Skolverkets statistikdatabas”, 2018.

<sup>14</sup> SCB, ”Yrkesregistret med yrkesstatistik, 30 största yrkena”, 2018.

**Diagram 10. De 30 största yrkena förförvärsarbetande anställda 16–64 år, år 2016**



”Det finns inget som säger att en kvinna inte kan köra en lastbil eller jobba som mekaniker. Tvärtom säger många åkare att kvinnor har bättre kundbemötande och kör säkrare och bränslesnålare än män.”

Christina Eriksson, chef marknadskommunikation, Volvo Lastvagnar Sverige

### Tidiga insatser på utbildningsområdet

Utbildningssystemet lägger grunden till individers kompetens och är en central komponent i framtidens kompetensförsörjning. Tidiga åtgärder på utbildningsområdet är angelägna för att bryta könsuppdelningen på arbetsmarknaden. Att ändra ungas syn på utbildning och yrkesval måste ske tidigt. Det är framförallt viktigt att varje elev är medveten om de möjligheter som arbetsmarknaden erbjuder och att de har kunskap om vilka konsekvenser valet av olika utbildningar får. Ur den aspekten är studie- och yrkesvägledares roll viktig. Därutöver krävs en ökad medvetenhet bland föräldrar för att inte begränsa sina barns potential, självbild och yrkesval.

En tätare och bredare samverkan mellan skola och näringsliv är också viktig. I Fryshuset's återkommande undersökning uppger hela sju av tio ungdomar att de anser sig ha för lite kunskap om arbetsmarknaden.<sup>15</sup> Ett nära samarbete med yrkeslivet krävs för att elever ska få en bättre överblick av arbetslivet och få upp ögonen för okonventionella yrkes- och utbildningsval. Förebilder som unga kan identifiera sig med, och som inspirerar fler att välja otraditionella yrken, har också betydelse. Att underlätta omskolning och yrkesväxling senare i livet kan också göra det enklare för individen att efter att ha arbetat några år göra yrkesval som inte följer etablerade föreställningar.

<sup>15</sup> Fryshuset, ”Rapporten Unga Röster 2017”, 2017.

Att bredda sin rekryteringsbas är för många företag en angelägen åtgärd för att säkra kompetensförsörjningen. Svenskt Näringslivs branschorganisationer gör en mängd insatser tillsammans med sina medlemsföretag för att visa upp branschen och locka fler. Här är några exempel:

- Svenskt Näringsliv, LO och staten finansierar gemensamt organisationen Worldskills Sweden som arbetar med att höja kvaliteten på Sveriges yrkesinriktade utbildningar och att få fler sökande till yrkesutbildningarna
- VVS-branschens yrkesnämnd har utvecklat VVS-kompassen som utgår från värdegrunden öppen, nyfiken, stolt.
- Sveriges Byggindustrier arbetar själva och tillsammans med fackförbundet Byggnads strategiskt med jämställdhets- och mångfaldsfrågor i byggbranschen.
- Teknikföretagen har ett omfattande arbete på alla utbildningsnivåer för att få ungdomar, och inte minst tjejer, att söka sig till teknikområdet
- Next Up är ett initiativ inom IT- och telekombranschen för att locka fler unga, i synnerhet flickor, till en framtid inom IT-sektorn.
- IT-och telekomföretagen har sedan 2006 drivit initiativet Womentor. Detta är ett verktyg för att stödja företag inom IT- och telekombranschen med att arbeta systematiskt för att öka andelen kvinnliga chefer.
- Installatörsföretagen driver tillsammans med fackförbundet Elektrikerna initiativet Upplust. Syftet att skapa en jämställd elteknikbransch där olikheter respekteras.

# Kvinnor och män ägnar olika mycket tid åt yrkeslivet

Foto: Magnus Skoglöf



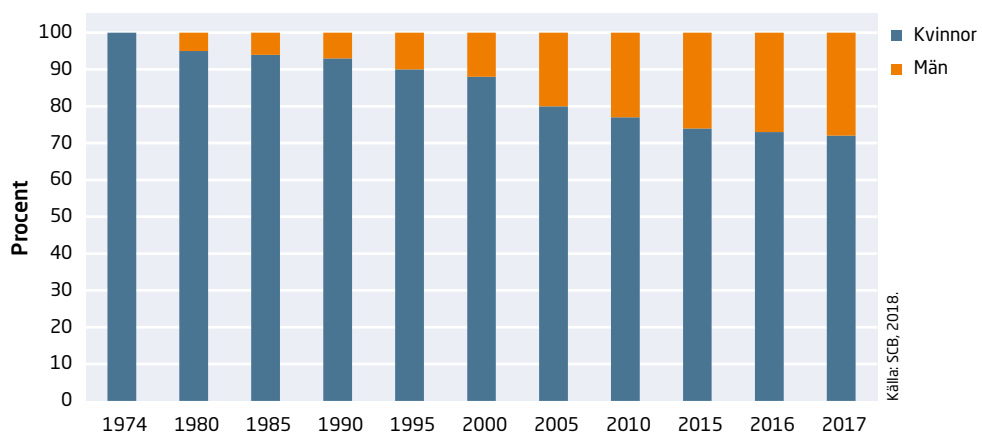
”Vi har en kultur där vi ser varje individ och frågar ”vad är karriär för dig? Vad är balans i livet?”. Vi har flera karriärvägar och det finns olika sätt att växla upp och växla ner.”

Sofia Gedeon,  
KPMG Advisory

## Föräldraförsäkringen

Kvinnor är i betydligt högre utsträckning än män föräldralediga. Statistik från Försäkringskassan visar att kvinnor år 2017 tog ut 72 procent av ersatta föräldrapenningdagar. Så har trenden sett ut länge. Sedan år 2010 har männens andel av föräldrapenningen endast ökat marginellt, med totalt fem procentenheter.<sup>16</sup>

Diagram 11. Ersatta dagar för föräldrapenning år 1974–2017



Men att bara beakta uttaget av föräldrapenningdagar ger inte hela bilden av föräldrarnas frånvaro från arbetsmarknaden i samband med att de får barn. Den svenska föräldraförsäkringen är synnerligen flexibel och föräldraledighetslagen ger föräldrarna möjlighet att ta ut ledighet utöver dagarna de får ersättning för. När föräldraledighet – i stället för föräldrapenninguttag – mäts framkommer att frånvaron från arbetsmarknaden är betydligt längre, särskilt när det gäller kvinnor. En undersökning från Försäkringskassan visar att kvinnor i genomsnitt under barnets två första år är föräldralediga 15,3 månader, medan de tar ut föräldrapenningdagar bara för 9,5 månader. Motsvarande siffra för män är 3,8 respektive 2,2 månader.<sup>17</sup> Ledigheten för kvinnor är följaktligen nästan sex månader längre än vad föräldrapenninguttaget återspeglar. Det innebär att kvinnor i genomsnitt är lediga sex månader utan ekonomisk ersättning – en ledighet som inte bara medför en direkt ekonomisk förlust i realtid, utan även påverkar den framtida pensionen och anknytningen till arbetsmarknaden.

## Ett jämställt uttag av föräldrapenning

Föräldraförsäkringen tillsammans med barnomsorgen är väsentliga förutsättningar för föräldrars möjlighet att kombinera arbetsliv och familjeliv. Svenskt Näringsliv anser emellertid att föräldrarna är de som är bäst på att bedöma och värdera sin situation. Därför är det rimligt att föräldrarna, och inte staten, ges ansvar och förtroende att göra sina egna val. Alltså bör samtliga föräldrapenningdagar vara överlåtelsebara föräldrarna emellan.

<sup>16</sup> SCB, ”Ersatta dagar för vård av barn”, 2018.

<sup>17</sup> Försäkringskassan, ”Ojämställd arbetsbörda – Föräldraledighetens betydelse för fördelning av betalt och obetalt arbete”, 2013.



Att föräldrapenningdagarna idag är individuellt fördelade mellan föräldrarna uppfyller högt ställda jämställdhetsmål. Statistik från Försäkringskassan visar att i takt med att antalet reserverade dagar, så kallade pappamånader, har ökat, så har även kvinnors obetalda föräldraledighet ökat. Möjligheten att ta ut obetald ledighet har alltså inneburit att kvinnor kunnat bibehålla en lång föräldraledighet trots att dagar med föräldrapenning reserverats för respektive förälder.<sup>18</sup> Att ytterligare utöka antalet reserverade dagar skulle därför med stor sannolikhet medföra att kvinnors obetalda ledighet ökar ytterligare. Förutom att det motverkar de reserverade månadernas syfte, försämrar det också kvinnors karriär och livsinkomst.

Svenskt Näringsliv anser att fokus istället bör vara att stötta föräldrarnas möjligheter att göra medvetna och upplysta val i samband med överlåtelse och fördelning av föräldrapenningdagar. En ökad medvetenhet hos föräldrarna om betydelsen av hur livs-, utbildnings- och karriärval spelar roll för arbetslivets och livsinkomstens utveckling kan påverka fördelningen av föräldraledigheten.

Det finns anledning att överväga om ett mer jämställt uttag av föräldrapenningen mellan föräldrar bör stödjas med ekonomiska incitament. Arbetsgivarna gör det genom att komplettera föräldrapenningen och på så sätt utjämna den ekonomiska skillnaden mellan förvärvsaktivitet och tid med föräldrapenning. Jämställdhetsbonusen som tidigare fanns i föräldraförsäkringen var också ett positivt incitament för en jämnare fördelning i uttag av föräldrapenning mellan föräldrarna. Dessvärre avskaffade regeringen bonusen 2017 med hänvisning till att den inte hade haft avsedd effekt. Men Svenskt Näringsliv menar att det sannolikt berodde på låg kännedom om bonusen och att kunskapen om konstruktionen var låg bland föräldrar med små barn. Vid en undersökning av Försäkringskassan är 90 procent av de tillfrågade föräldrarna positiva till en bonus som uppmuntrar dem att dela mer lika på föräldrapenningen.<sup>19</sup>

Svenskt Näringsliv förordar ett mer koncentrerat och sammanhängande uttag av föräldrapenningen. Nuvarande åldersgränser inom föräldrapenningen är inte ändamålsenliga. Istället bör merparten av föräldrapenningdagarna endast ska kunna tas ut under barnets första levnadstid. En mer koncentrerad och sammanhängande föräldraledighet skulle vara positivt för föräldrarnas deltagande på arbetsmarknaden, samtidigt som det underlättar företagets kompetensförsörjning. Det skulle även tydliggöra syftet med föräldraförsäkringen och förbättra dess funktion.

### Tre av tio kvinnor jobbar deltid

Fler kvinnor än män arbetar deltid. Tre av tio sysselsatta kvinnor arbetade år 2017 deltid, motsvarande andel bland män var en av tio.<sup>20</sup> När hänsyn tas till både förvärvsarbete och obetalt hemarbete utifrån SCB:s senast insamlade tidsanvändningsstatistik från 2010/11 visar det sig däremot att det totala arbetet fördelar sig jämnt mellan könen. Kvinnor och män arbetar ungefär lika mycket ett genomsnittligt dygn, det som skiljer är fördelningen mellan betalt och obetalt arbete. Kvinnor arbetar i större utsträckning utan betalning i hemmet i form av matlagning, städning och att ta hand om barn. En något jämnare fördelning av det obetalda hemarbetet kan dock observeras över tid.<sup>21</sup>

<sup>18</sup> SOU 2017:101, ”Jämställt föräldraskap och goda uppväxtvillkor för barn – en ny modell för föräldraförsäkringen”, 2017.

<sup>19</sup> Försäkringskassan, ”Låg kunskap om jämställdhetsbonus”, 2014.

<sup>20</sup> Akademikernas A-kassa, ”Arbetslöshetsrapporten 2018”, 2018.

<sup>21</sup> SCB, ”En undersökning om svenska folkets tidsanvändning år 2010/11”, 2011.

Diagram 12. Fördelning av hemarbetet i befolkningen 20-64 år

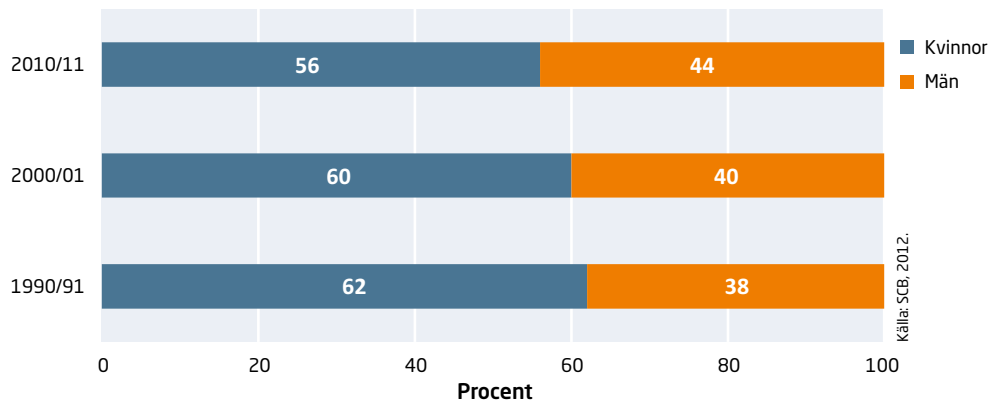


Foto: Viktor Pettersson

### Övervägda och jämställda val

Forskning från IFAU indikerar att föräldraskapet spelar stor roll för jämställdheten mellan kvinnor och män på arbetsmarknaden. Kvinnor och män tjänar ungefär lika mycket och har chefspositioner i lika stor utsträckning fram till första barnet. Därefter ökar skillnaden för kvinnorna i förhållande till männen successivt både när det gäller lön och chefsbefattningar. Kvinnors lägre anknytning till arbetsmarknaden, orsakad av bland annat längre föräldraledighet, fler vab-dagar och mer deltidsarbete, identifieras av IFAU som en central bakomliggande faktor. Frånvaron leder till att kvinnor halkar efter i karriär och löneutveckling.<sup>22</sup>

”Vi vill att de vassaste kandidaterna ska söka sig till oss, stanna kvar och utvecklas. För att nå dit behöver vi skapa ett bra arbetsklimat och en kultur som gör att alla medarbetare trivs och kan prestera på toppen av sin fulla potential.”

Joakim Särkijärvi,  
hr business partner  
på BillerudKorsnäs

Arbetsgivaren kan göra mycket för att vara attraktiv för medarbetare genom att stödja och underlätta kombinationen av jobb och karriär med familj. Varje företag kan utifrån sin egen verksamhets förutsättningar arbeta med att skapa lösningar som tillgodoser medarbetarnas behov. Men det är samtidigt viktigt att ha i åtanke att arbetsgivares ansträngningar inte äger rum i ett vakuum. Medarbetares satsningar och prioriteringar i arbetslivet påverkas av normer och värderingar i samhället i stort kring ansvar för försörjning, familj och hem. Samhället måste därför gemensamt verka för att kvinnor och män gör övervägda och jämställda val kring utbildning och yrkesval, karriär och arbetstid. Svenskt Näringsliv arbetar för att synliggöra konsekvenserna av olika val och vad de innebär för den enskilda medarbetaren avseende karriärutveckling, lön och andra villkor.

<sup>22</sup> IFAU, ”Forskning om kvinnor och män på arbetsmarknaden”, 2018.

# Företagsamma reformer främjar jämställdhet

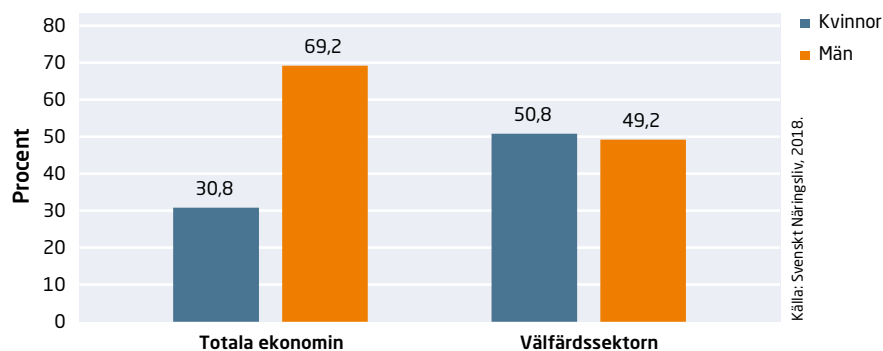
Kvinnor startar och driver inte företag i samma utsträckning som män. Kvinnors andel av företagandet har heller inte ökat nämnvärt de senaste 35 åren. År 2017 var 30 procent av företagen kvinnor, och år 1980 var det 25 procent.<sup>23</sup>

Störst är andelen kvinnligt företagande inom välfärdssektorn. Svenskt Näringslivs årliga undersökning om antalet företagsamma människor i Sverige<sup>24</sup> visar att kvinnor står för mer än hälften av företagsamheten inom vård, skola och omsorg. Av landets alla företagsamma kvinnor återfinns 10,8 procent i välfärdssektorn. För män är andelen 4,6 procent.<sup>25</sup>



Foto: Johannes Berner

**Diagram 13. Fördelning av företagsamma personer inom totala ekonomin respektive välfärdssektorn, år 2017**

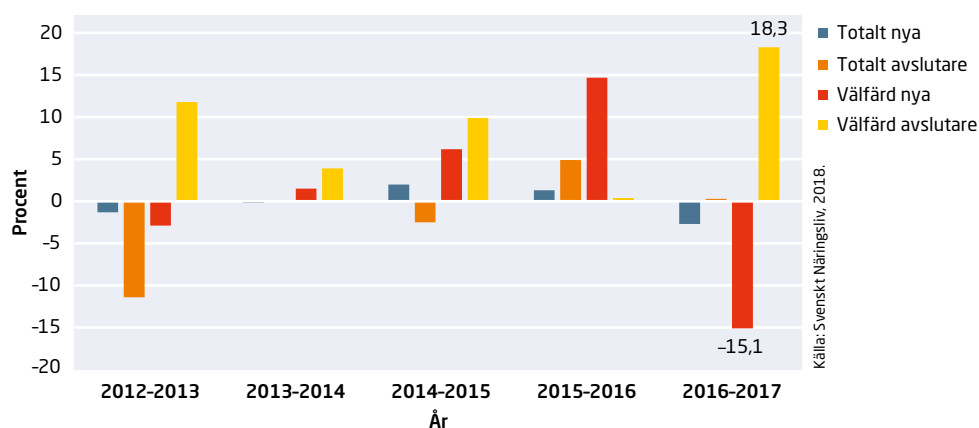


”Kvinnor som driver företag anställer lite annan kompetens än vad män gör eftersom de generellt tittar bredare och letar efter kompletterande kompetens och personligheter för att teamet ska fungera bra.”

Lena Apler,  
Collectors grundare

Antalet nya företagare inom välfärdssektorn sjunker dessvärre, samtidigt som allt fler av de som är etablerade lägger ner sin verksamhet. Nyföretagandet i välfärdssektorn har sjunkit med cirka 15 procent sedan årsskiftet 2015/16. Under samma period ökade antalet välfärdsföretagare som valde att lägga ner sin verksamhet med 18 procent.<sup>26</sup> En viktig orsak är politiska förslag om vinsttak som leder till osäkerhet som resulterar i att människor avstår från att ta steget att starta en egen verksamhet.

**Diagram 14. Antal nya och avslutare, procentuell utveckling från föregående år**



<sup>23</sup> Entreprenörskapsforum, ”Entreprenörskap i Sverige, Nationell GEM-rapport 2018”, 2018.

<sup>24</sup> Svenskt Näringsliv, ”Företagsamheten 2018 Sverige”, 2018.

<sup>25</sup> Svenskt Näringsliv, ”Välfärdsföretagare allt färre”, 2018.

<sup>26</sup> Svenskt Näringsliv, ”Välfärdsföretagare allt färre”, 2018.

Den här negativa utvecklingen bekräftas av Entreprenörskapsforum som i sin senaste nationella GEM-rapport observerar en nedgång i entreprenöriell aktivitet i välfärdssektorn, en nedgång som uteslutande beror på minskat entreprenörskap bland kvinnor. Entreprenörskapsforum pekar på att nedgången föregåtts av en diskussion om vinster och företagande i välfärdssektorn i samband med Reepalu-utredningen.<sup>27</sup>

Goda förutsättningar att starta och driva företag inom välfärdssektorn är avgörande för kvinnors företagande. Debatten om vinsttak och försämrade förutsättningar för välfärdsföretag slår hårt mot företagsamma kvinnor.

## Sociala trygghetssystemen

Trots att många vill starta eget och kan tänka sig att bli företagare är det bara cirka 10 procent av de sysselsatta som tagit steget att bli företagare i Sverige. Skillnaderna mellan anställda och egenföretagare när det gäller möjligheten att ta del av det allmänna socialförsäkringssystemet har sannolikt betydelse.

Swedbank har undersökt tilltron till trygghetssystemen hos företagare. Resultatet visar att färre än hälften av företagarna räknar med att få tillräcklig ekonomisk kompensation via trygghetssystemen.<sup>28</sup> Det har betydelse för individens ambition att starta företag, och inte minst påverkas kvinnor. Socialförsäkringarnas utformning har pekats ut som en bidragande orsak till att kvinnor i högre utsträckning än män väljer bort egenföretagande, eller lägger ned sitt företag i samband med barnafödande.<sup>29</sup> Svenskt Näringsliv har under lång tid påtalat att företagarens försäkringsskydd och trygghet måste förbättras och förenklas i socialförsäkringen.

## RUT-avdraget ger fler kvinnliga företagare

En annan viktig reform för att främja mångfald och jämställdhet på arbetsmarknaden, liksom kvinnors företagande, är RUT-avdraget. Sänkt skatt på hushållsnära tjänster har bidragit till att skapa över 30 000 nya arbetstillfällen inom tjänstesektorn sedan avdraget infördes 2007. Tre av fyra av dessa nya arbetstillfällen har gått till personer som stått utanför arbetsmarknaden.<sup>30</sup> Bland RUT-företagarna är drygt hälften kvinnor, vilket är en väsentligt högre andel än bland samtliga företagare. Dessutom är många av rutföretagarna utrikes födda kvinnor. Av de kvinnliga RUT-företagarna är ungefär hälften födda i Sverige, att jämföra med 84 procent av samtliga kvinnliga företagare.<sup>31</sup> Att ytterligare utvidga RUT-avdraget skulle alltså främja kvinnligt företagande.

Samtidigt underlättar RUT-avdraget för familjer att lättare få ihop livspusslet. RUT-avdraget har gjort det möjligt för fler att köpa hushållsnära tjänster så att fler familjer på ett bättre sätt har kunnat kombinera ansvarsfulla jobb med familj och barn. Med nuvarande fördelning av obetald arbetstid i hemmet har det särskilt gynnat kvinnors arbetsliv. Bland annat visar forskning av Halldén och Stenberg att RUT-avdraget ökat arbetsinkomsterna för gifta kvinnor proportionellt med avdragets storlek.<sup>32</sup> Utifrån det konstaterar författarna att resultatet indikerar att RUT-avdraget innebär ökade årsarbetsinkomster, framförallt för kvinnor och hushåll i kategorin medel- och höginkomsttagare, där könslönegapet normalt är störst.



Foto: Fredrik Hjerling

”Kvinnor brinner för att vara med och bygga något viktigt i vårt bidrag till samhällsnyttan, men ser också karriärmöjligheter. En grupp med både män och kvinnor har en helt annan dynamik och ett spetsigare fokus.”

Robert Röder,  
vd, järnvägsföretaget  
Strukton Rail

<sup>27</sup> Entreprenörskapsforum, ”Entreprenörskap i Sverige, Nationell GEM-rapport 2018”, 2018.

<sup>28</sup> Swedbank, ”Företagarna och trygghetssystemen”, 2018.

<sup>29</sup> SOU 2014:74, ”Jämställdhet i socialförsäkringen?”, 2014.

<sup>30</sup> Almega, ”Succéreformerna RUT fyller 10 år”, 2017.

<sup>31</sup> SCB, ”Många utrikes födda i RUT-företag”, 2016.

<sup>32</sup> Halldén och Stenberg, ”Ökar RUT-avdrag kvinnors arbetsmarknadsutbud?” i Ekonomisk debatt vol. 43, 2015.

# Fyra strategiska områden för att vara en attraktiv arbetsgivare

Det finns bred kunskap och erfarenhet i Svenskt Näringslivs medlemsföretag om hur de ska vara attraktiva arbetsgivare för både kvinnor och män. Utifrån företagens erfarenheter är det långt ifrån tillräckligt att anställa någon som enbart ska bidra till mångfalden i företaget. Skapandet av mångfald kräver ett väl genomtänkt agerande och arbetssätt på flera plan. Svenskt Näringsliv brukar framförallt lyfta fram fyra strategiska områden av vikt för företagen att arbeta med.<sup>33</sup>

## 1. Rekrytering

Rekrytering av nya medarbetare som har eller kan utveckla den kompetens som behövs är avgörande för företagets framgång. Företag som enbart rekryterar personer med samma bakgrund och erfarenhet riskerar att ha sämre kompetens än de som arbetar för att få en mångfald av bakgrunder och erfarenheter. Det krävs ett medvetet arbete för att få in en större mångfald och ett strategiskt arbete över tid för att identifiera när och hur kompetensbehoven förändras för att inte fastna i att rekrytera samma kompetens.

## 2. Kompetensutveckling

Att en gång rekrytera rätt kompetens räcker inte. Kompetens är en färskvara som hela tiden behöver utvecklas. Möjligheten att utveckla sin kompetens uppges ofta vara den allra viktigaste faktorn när en arbetssökande värderar olika arbetsgivare. För att vara en attraktiv arbetsgivare för alla är det därför viktigt att krav och möjligheter till kompetensutveckling erbjuds alla medarbetare, kvinnor liksom män, på lika villkor.

## 3. Företagskultur, arbetsorganisation och ledarskap

Ett företags kultur byggs upp av de som arbetar i organisationen, mer eller mindre påverkat av ledningen. Eftersom företagskulturen har inverkan på vilka som trivs i företaget är det en viktig faktor att ta hänsyn till vid rekrytering. En förändring av kulturen kan vara en förutsättning för att bredda rekryteringsbasen och locka personer med ny bakgrund och nya erfarenheter. Arbetet för att förändra rådande normer, attityder och värderingar tar tid och kräver både vilja och uthållighet.

## 4. Könsneutralt satta löner

Jämställda löner är löner satta utifrån könsneutrala kriterier och bedömningar. Det företag som vill vara en attraktiv arbetsgivare för alla lönesätter medarbetarna på ett könsneutralt sätt och utifrån kriterier som överenskommit i centrala löneavtal eller på företaget. De lönesättande cheferna behöver ha hög medvetenhet och god kunskap om kriterier och hur bedömningar görs för att vara neutrala. En medveten lönepolitik innebär att företaget inte betalar någon mer eller mindre av något annat skäl än vad som kan hänföras till kompetens, prestation eller andra bestämda kriterier.



”Som kvinna ska det inte kännas som att man tillhör en särskild grupp. Ingen ska behöva fråga efter ett eget omklädningsrum, det ska finnas där från början. Liksom arbetskläder som passar kvinnliga former”

Stefan Lindbäck,  
vd, Lindbäcks Bygg

<sup>33</sup> Se b.l.a. Svenskt Näringsliv, ”Fler kvinnor i näringslivet – så gör attraktiva arbetsgivare”, 2017

# Svenskt Näringslivs plattform för kompetens och jämställdhet

Kompetensförsörjning är en av företagens stora utmaningar. Svenska företag behöver den bästa och den rätta kompetensen för att utveckla sina affärer och för att vara konkurrenskraftiga i det globala och digitaliserade näringslivet. Kompetens bärs av kvinnor och män och den tydliga trenden är att kvinnor har högre skolresultat och högre utbildningsnivå än män. Det innebär att kvinnors arbete och engagemang i företagen är en viktig konkurrensfördel.

Forskning visar också att arbetsplatser där både kvinnor och män arbetar uppnår bättre affärsresultat och har en bättre fungerande arbetsgemenskap. Det är således väl etablerat att ett mångfaldsperspektiv vid bemanning och rekrytering ger positiva verksamhetsresultat.

## Svenskt Näringslivs ståndpunkter för ökad jämställdhet:

- Att kunna rekrytera, utveckla och behålla den bästa kompetensen är avgörande för konkurrenskraft och affärsresultat. Företagen vill vara attraktiva arbetsgivare för kvinnor och män och arbetar för ett jämställt arbetsliv där kvinnor och män har samma villkor, möjligheter och ansvar för arbete och karriär.
- Regler och ersättningssystem som rör arbete och livet utanför arbetet ska vara könsneutrala. Vi värnar människors rätt att forma sina liv och göra egna val utifrån ansvaret för sina liv och att valen får göras utan politisk styrning. Normer och värderingar som råder i samhället påverkar individers val och ger olika konsekvenser. Val som leder till bästa möjliga avkastning från den samlade kompetensen i samhället och i arbetslivet ska uppmuntras.
- Förutsättningar och villkor för att utvecklas i arbetet och göra karriär ska vara lika för kvinnor och män. De krav som arbetsgivare ställer på medarbetare och de möjligheter som erbjuds ska vara könsneutrala och fastställas utifrån verksamhetens behov.
- Ett jämställt arbetsliv förutsätter ett jämställt liv vid sidan av arbetet. Svenskt Näringsliv arbetar för att synliggöra konsekvenserna av olika val och vad de betyder för utvecklingen av karriären, lönen och andra villkor.
- Löner ska sättas utifrån könsneutrala kriterier och bedömningar. Det behöver inte innebära att kvinnor och män i samhället har lika lön, men lörens storlek ska aldrig påverkas av kön utan vila på sakliga bedömningar av prestation och kompetens.
- En långsiktigt hållbar strävan efter jämställdhet och mångfald i bolagsstyrelser utgår ifrån att ägarna bestämmer styrelsens utformning och kompetens samt utser styrelseledamöter. Bolagsstyrelsers sammansättning ska inte regleras i lag.

# Referenser

- Allbright, ”En spricka i glastaket”, 2018.
- Almega, ”Succéreformerna RUT fyller 10 år”, 2017.
- Andra AP-fonden, ”Kvinnoindeks”, 2018.
- Akademikernas A-kassa, ”Arbetslöshetsrapporten 2018”, 2018.
- Ekonomifakta, ”Kvinnor i styrelser – internationellt”, 2018.
- Entreprenörskapsforum, ”Entreprenörskap i Sverige, Nationell GEM-rapport 2018”, 2018.
- Fryshuset, ”Rapporten Unga Röster 2017”, 2017.
- Försäkringskassan, ”Låg kunskap om jämställdhetsbonus”, 2014.
- Försäkringskassan, ”Ojämställd arbetsbörda – Föräldraledighetens betydelse för fördelning av betalt och obetalt arbete”, 2013.
- Halldén och Stenberg, ”Ökar RUT-avdrag kvinnors arbetsmarknadsutbud?” i Ekonomisk debatt vol. 43, 2015.
- IFAU, ”Forskning om kvinnor och män på arbetsmarknaden”, 2018.
- SCB, ”En undersökning om svenska folkets tidsanvändning år 2010/11”, 2011.
- SCB, ”Arbetskraftsundersökningarna (AKU), årsmedeltal 2018”, 2018.
- SCB, ”Många utrikes födda i RUT-företag”, 2016.
- SCB, ”Ersatta dagar för vård av barn 1974–2017”, 2018.
- SCB, ”Yrkesregistret med yrkesstatistik, 30 största yrkena”, 2018.
- Skolverket, ”Skolverkets statistikdatabas”, 2018.
- SOU 2014:74, ”Jämställdhet i socialförsäkringen?”, 2014.
- SOU 2017:101, ”Jämställt föräldraskap och goda uppväxtvillkor för barn – en ny modell för föräldraförsäkringen”, 2017.
- Svenskt Näringsliv, ”Välfärdsföretagare allt färre”, 2018.
- Svenskt Näringsliv, ”Fakta om löner och arbetstider 2018”, 2018.
- Svenskt Näringsliv, ”Fler kvinnor i näringslivet – så gör attraktiva arbetsgivare”, 2017.
- Svenskt Näringsliv, ”Företagsamheten 2018 Sverige”, 2018.
- Svenskt Näringsliv, ”Rätt mål men fel metod”, 2014.
- Svenskt Näringsliv, remissvar dnr 194/2016 ”Departementspromemorian Jämn könsfördelning i bolagsstyrelser (Ds 201 6:32)”, 2016.
- Swedbank, ”Företagarna och trygghetssystemen”, 2018.

**[www.svensktnaringsliv.se](http://www.svensktnaringsliv.se)**

Storgatan 19, 114 82 Stockholm

Telefon 08-553 430 00