



# Glastaket består

– 50 år till jämställdhet på den högsta chefsnivån

LEDARNAS JÄMSTÄLLDHETSBAROMETER 2016

**ledarna**  
SVERIGES CHEFSORGANISATION

# Innehåll

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| Förord                                                    | <b>3</b>  |
| Sammanfattning                                            | <b>4</b>  |
| Chefskårens jämställdhet 2016                             | <b>5</b>  |
| Kvinna och chef – så ser det ut                           | <b>5</b>  |
| Könslönegapet mellan chefer                               | <b>8</b>  |
| Glastaket består – ju högre chefsnivå desto färre kvinnor | <b>10</b> |
| På börsen går det långsamt                                | <b>13</b> |
| Chefer och föräldraledighet                               | <b>14</b> |
| Föräldraförsäkringen behöver individualiseras             | <b>16</b> |

# Individualiserad föräldraförsäkring ger bättre chefer

**Sedan 2012 har** Ledarna årligen gett ut sin jämställdhetsbarometer. I årets genomgång av jämställdheten inom chefskåren ser vi att det fortfarande finns ett tydligt glastak i chefskarriären för kvinnor. Andelen kvinnor inom hela chefskåren ökar långsamt. På de högsta chefspositionerna är dock mansdominansen kompakt. Att chefens chef är en man är fortfarande en träffande beskrivning.

**Även när det gäller** chefernas löner finns det skillnader mellan kvinnor och män. När vi analyserar lönestatistiken för Ledarnas medlemmar, Sveriges chefer, ser vi ett lönegap på 3 362 kronor mellan könen per månad. Det motsvarar 33 minuters obetalt arbete för chefer som är kvinnor i jämförelse med de chefer som är män – varje dag.

**För att öka jämställdheten** bland Sveriges chefer krävs en utveckling och modernisering av chefsrollen i många företag och organisationer. Chefsuppgifterna måste uppfattas som attraktiva av både kvinnor och män. Det behövs tydligare karriärvägar och fler förebilder.

**Det krävs även** förändringar på samhällsnivå. Trots att både män och kvinnor har kunnat vara föräldralediga ända sedan år 1974 är det fortfarande många arbetsgivare som förväntar sig att kvinnor tar ett större ansvar för barn och familj. Vilket de också gör i hög utsträckning. Dagens ojämställda uttag av föräldraledighet – där kvinnor tar ut 75 procent av all föräldrapenning – påverkar kvinnors möjlighet att göra chefskarriär negativt.

**Därför anser Ledarna** att föräldraförsäkringen bör vara helt individualiserad för att skapa lika möjligheter och villkor för kvinnor och män att kombinera en chefskarriär med föräldraskap och för att ge företag och organisationer bästa möjliga förutsättningar att hitta de mest lämpade cheferna.

*Annika Elias*

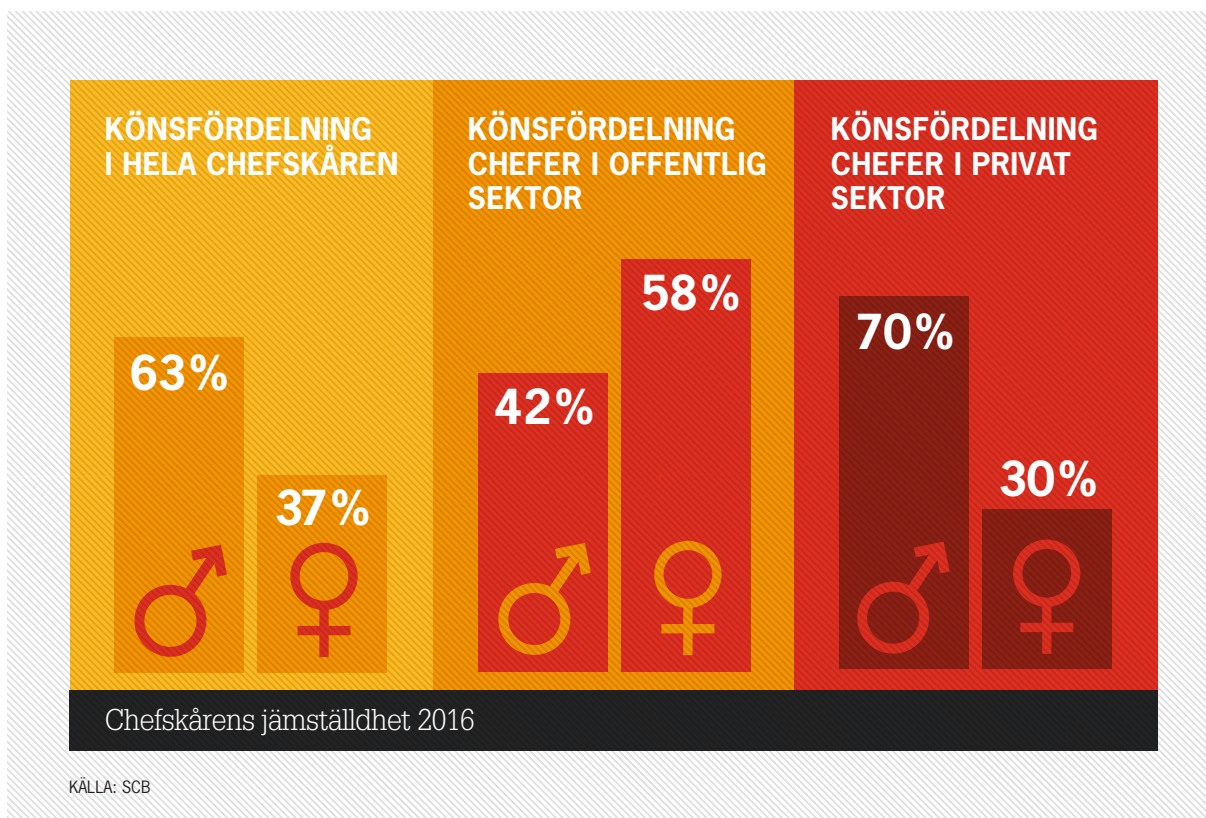
Annika Elias, ordförande  
Ledarna Sveriges chefsorganisation



# Sammanfattning

- **Dagens ojämställda** uttag av föräldraledighet – där kvinnor tar ut 75 procent av all föräldrapenning – påverkar på ett negativt sätt kvinnors möjlighet att göra chefskarriär.
- **Ledarna anser att** föräldraförsäkringen bör vara helt individualiserad för att skapa lika möjligheter och villkor för kvinnor och män att kombinera en chefskarriär med föräldraskap och för att ge företag och organisationer bästa möjliga förutsättningar att hitta de mest lämpade cheferna.
- **Chefskåren är fortfarande** ojämställd. Andelen kvinnor som är chefer blir långsamt större men med nuvarande förändringstakt kommer det att dröja till år 2030 innan lika många kvinnor som män är chefer.
- **Störst andel chefer** som är kvinnor finns i första linjen, det vill säga de chefer som inte har några underställda chefer. Lägst andel kvinnor finns på de högsta chefsnivåerna. Bara 16 procent av cheferna på vd-nivå är kvinnor.
- **I privat sektor är** sju av tio chefer män. Med nuvarande takt kommer det dröja till år 2043 innan lika många kvinnor som män är chefer inom den privata sektorn.
- **Könslönegapet i chefskåren** är 3 362 kronor per månad. Det motsvarar 33 minuters obetalt arbete för chefer som är kvinnor i jämförelse med de chefer som är män – varje dag.

# Chefskårens jämställdhet 2016



## Kvinna och chef – så ser det ut

**Den svenska chefskåren är inte jämställd.** Av alla chefer är 37 procent kvinnor. Sedan början av 2000-talet har siffran ökat successivt, i nästan alla branscher och i hela landet. Det är positivt. Jämställdhet upplevs också som en prioriterad fråga bland Sveriges chefer.

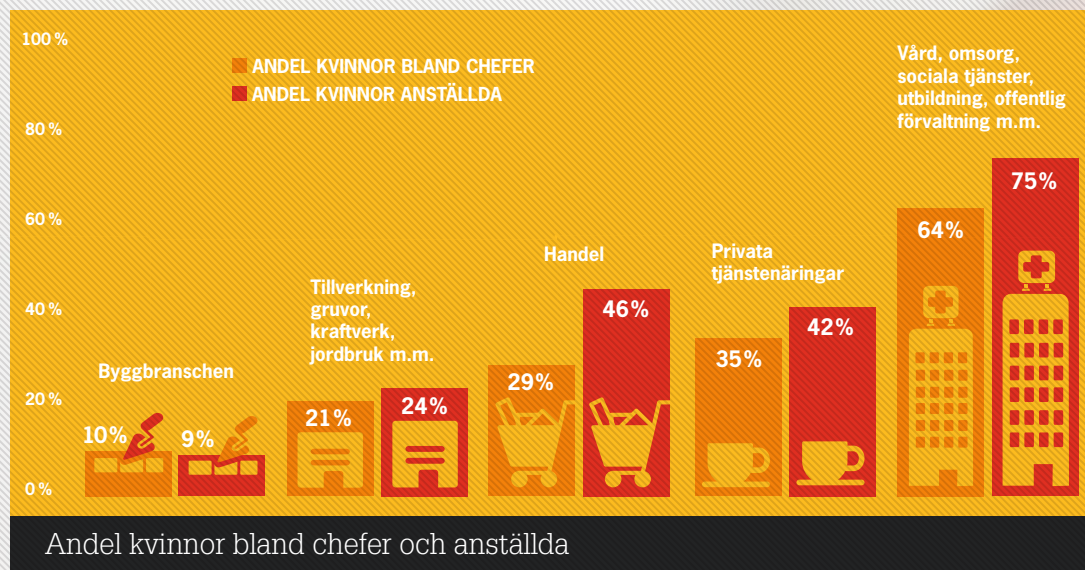
**I en enkätundersökning** från Ledarna och undersökningsföretaget Novus<sup>1</sup> uppger nästan åtta av tio chefer att jämställdhet mellan könen är en viktig fråga och att det bedrivs ett aktivt arbete för ökad jämställdhet på deras arbetsplats. Men utvecklingen går för långsamt. Med den nuvarande ökningstakten kommer könsfördelningen i chefskåren att vara helt jämn först år 2030.<sup>2</sup> Det är inte snart nog.

**Att enbart fokusera** på den totala könsfördelningen bland alla chefer ger dock inte hela bilden. Utmaningarna blir än tydligare när vi jämför könsfördelningen i chefskåren på sektors-, bransch- och chefsnivå.

<sup>1</sup> Novus: Ledarnas egen undersökning ställd till chefer med barn under 12 år (n=328) (2016)

<sup>2</sup> Från och med 2015 års insamling har SCB uppdaterat sin yrkesklassificering, vilket innebär att fler chefskategorier ingår i årets undersökning än tidigare. Jämförelser med tidigare Jämställdhetsbarometrar är därför inte adekvata."

## Den svenska chefskåren är inte jämställd



KÄLLA: SCB

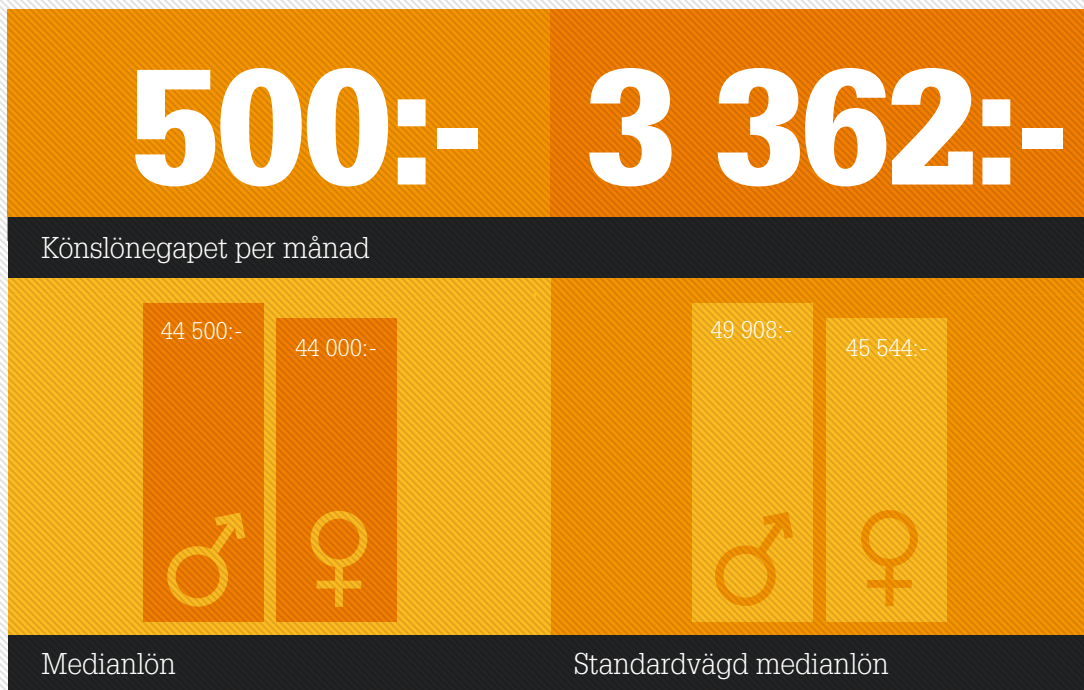
**Andelen kvinnor** i chefskåren skiljer sig stort mellan offentlig sektor och det privata näringslivet. I offentlig sektor är 58 procent av cheferna kvinnor. I det privata näringslivet däremot är 70 procent av cheferna män. I båda sektorerna finns en tydlig underrepresentation av kvinnor på chefspositioner i relation till könsfördelningen bland alla anställda. Andelen kvinnor som jobbar i offentlig sektor är

74 procent (Statskontoret, 2015), i privat sektor är 37 procent av de anställda kvinnor (Ekonomifakta, 2016). Det finns även en viss underrepresentation av kvinnliga chefer sett till antalet anställda på branschnivå. Inom handeln är nära hälften av alla anställda kvinnor, men endast tre av tio chefer är en kvinna.



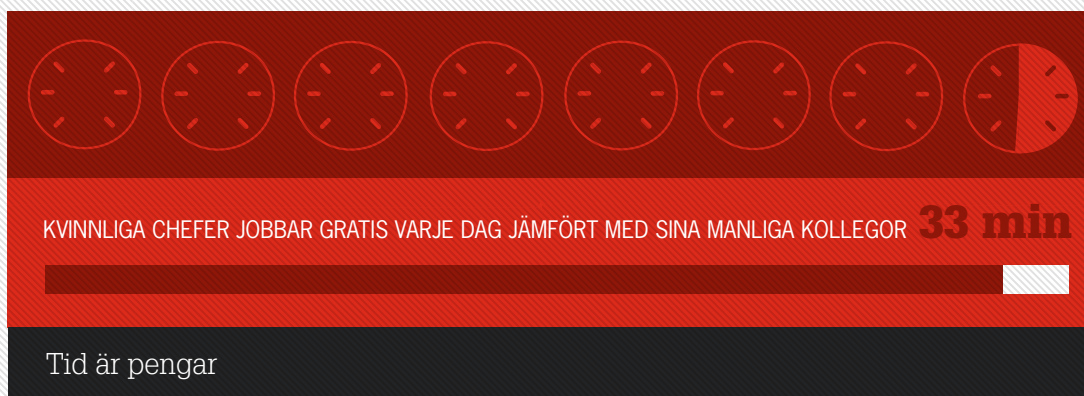
# Könslönegapet mellan chefer

Kvinnor som är chefer tjänar fortfarande mindre



KÄLLA: LEDARNAS LÖNESTATISTIKRAPPORT 2016

Lönegap i arbetstid mellan manliga och kvinnliga chefer



KÄLLA: LEDARNAS LÖNESTATISTIKRAPPORT 2016

Skillnad i total inkomst över ett yrkesliv

**300 000:-**

KÄLLA: LEDARNAS LÖNESTATISTIKRAPPORT 2016

## Löneskillnader mellan

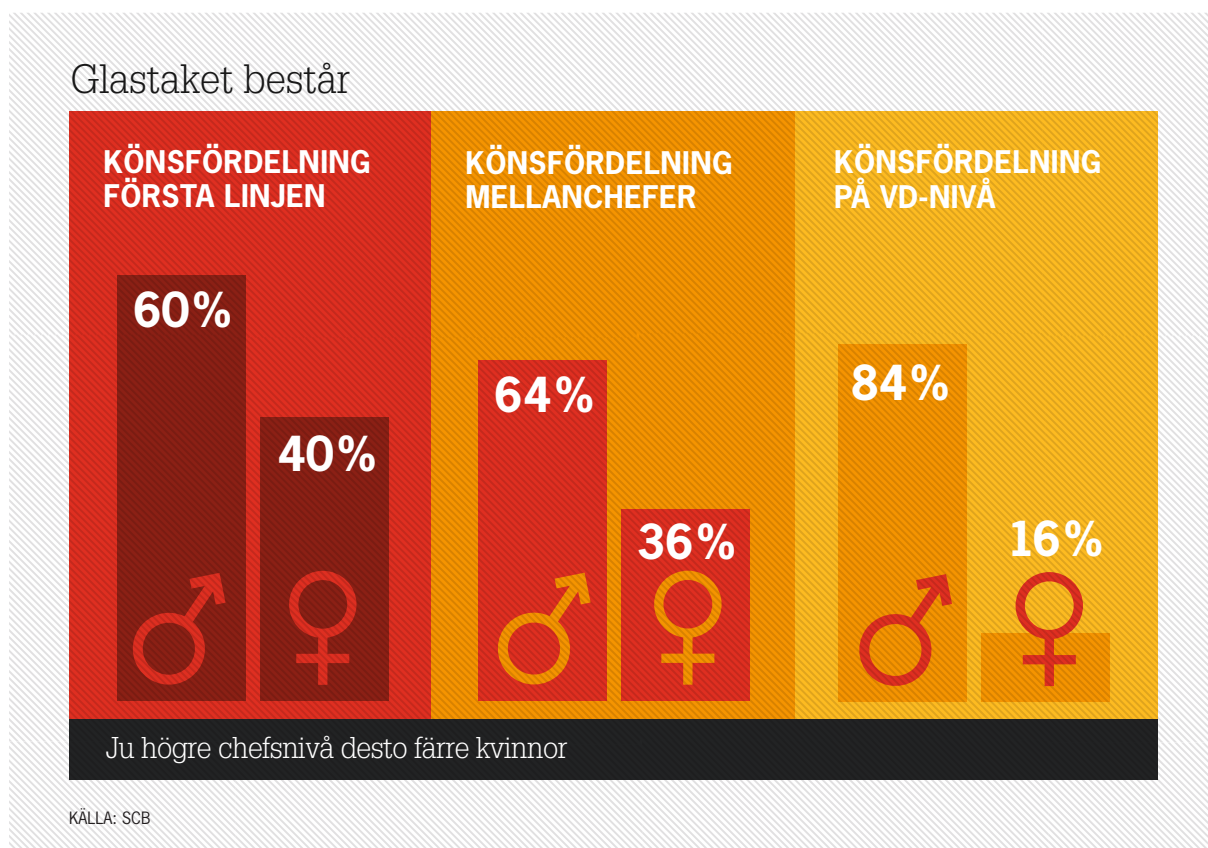
kvinnor och män finns på hela arbetsmarknaden, så även i chefskåren. Ledarna gör varje år en analys av lönenivåerna bland våra medlemmar, Sveriges chefer.

**I 2016 års** Lönestatistikrapport konstaterar vi att den faktiska löneskillnaden mellan könen är 500 kronor per månad. För en kvinna som är chef med 35 yrkesverksamma år framför sig innebär det en lägre lön på totalt 300 000 kronor fram till pensionen.

**Löneskillnader kan bero** på ett flertal olika faktorer: utbildningsnivå, antal underställda medarbetare och befattningsnivå är några exempel. När det kommer till utbildning visar Ledarnas Lönestatistikrapport att över hälften av alla chefer, 55 procent, har någon form av kortare eller längre högskoleutbildning. Kvinnor är i högre utsträckning än män högskoleutbildade. Däremot visar analysen att skillnaderna i lön mellan en gymnasieutbildad man i privat sektor och en högskoleutbildad kvinna i offentlig sektor är marginell.

**Eftersom män och kvinnor** kan fördela sig olika över dessa lönepåverkande faktorer har vi gjort en fördjupad analys som tar hänsyn till detta. Vi ser då att löneskillnaden mellan män och kvinnor i chefskåren som bara beror på könstillhörighet är 3 362 kronor, eller sju procent. Att kvinnor som är chefer tjänar 93 procent av männens lön när de samtidigt arbetar heltid innebär att de arbetar oavlönat 33 minuter varje dag jämfört med sina manliga kollegor. På ett år motsvarar det tre och en halv veckas oavlönat arbete. Över en 35-årig chefskarriär blir det två års oavlönat arbete.

# Glastaket består – ju högre chefsnivå desto färre kvinnor



**Förutom att** andelen chefer som är kvinnor varierar mellan sektorer och branscher skiljer sig också könsfördelningen mellan olika chefsnivåer. Här finns ett tydligt mönster – ju högre chefsnivå, desto färre kvinnor.

**Av cheferna i första linjen** är 40 procent kvinnor. På nästa chefsnivå – mellancheferna – minskar andelen kvinnor något till 36 procent. På den högsta chefsnivån – vd, verkschef och liknande – sjunker andelen kvinnor drastiskt. Bara knappt 16 procent av de högsta cheferna är kvinnor.

**Utvecklingen mot** en mer jämställd chefskår går också långsammare ju högre nivå det handlar om. På den högsta chefsnivån, där andelen kvinnor är lägst, sker förändringen långsammast.

**För att ge en mer** detaljerad bild av hur vd-representationen ser ut i Sverige har Ledarna tillsammans med undersökningsföretaget Bisnode undersökt hur könsfördelningen ser ut på de högre chefsnivåerna i några av Sveriges största företag. De 50 största företagen i varje län eller region har valts ut, totalt har 1 050 företag ingått i undersökningen. Av dessa företag hade endast 102 företag, knappt tio procent, en vd som är kvinna. Med nuvarande förändringstakt kommer det att dröja nästan 50 år innan lika många kvinnor som män är chefer på högsta nivå.

## ANTAL FÖRETAG MED KVINNA SOM VD

| LÄN                  | ANTAL FÖRETAG<br>MED KVINNA<br>SOM VD |
|----------------------|---------------------------------------|
| STOCKHOLMS LÄN       | 10                                    |
| UPPSALA LÄN          | 10                                    |
| ÖREBRO LÄN           | 9                                     |
| KALMAR LÄN           | 7                                     |
| VÄSTRA GÖTALANDS LÄN | 6                                     |
| VÄSTERNORRLANDS LÄN  | 6                                     |
| GOTLANDS LÄN         | 5                                     |
| HALLANDS LÄN         | 5                                     |
| DALARNAS LÄN         | 5                                     |
| GÄVLEBORGS LÄN       | 5                                     |
| VÄSTERBOTTENS LÄN    | 5                                     |
| NORRBOTTENS LÄN      | 5                                     |
| ÖSTERGÖTLANDS LÄN    | 4                                     |
| KRONOBERGS LÄN       | 4                                     |
| BLEKINGE LÄN         | 3                                     |
| VÄRMLANDS LÄN        | 3                                     |
| SÖDERMANLANDS LÄN    | 2                                     |
| JÖNKÖPINGS LÄN       | 2                                     |
| SKÅNE LÄN            | 2                                     |
| VÄSTMANLANDS LÄN     | 2                                     |
| JÄMTLANDS LÄN        | 2                                     |

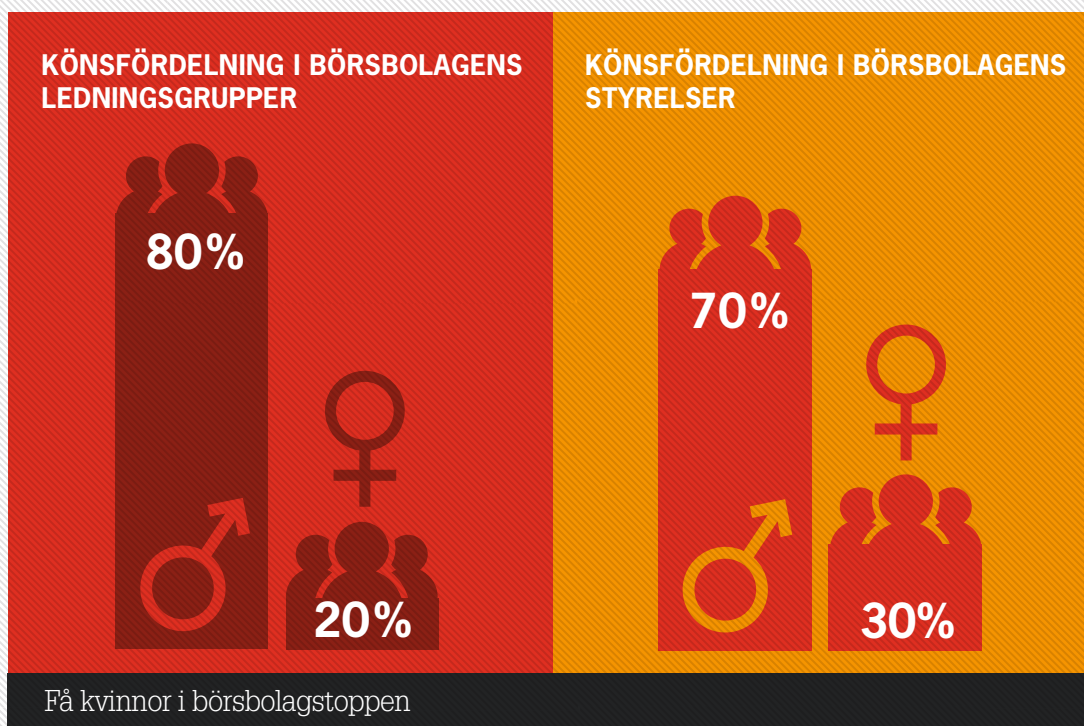
**SVERIGE: 102**

KÄLLA: BISNODE



# På börsen går det långsamt

## Kartläggning av jämställdheten



KÄLLA: VAR FEMTE LEDARE NU KVINNA, ALLBRIGHTRAPPORTEN MARS 2016 OCH KARTLÄGGNING VÅREN 2016

**Stiftelsen AllBright** gör varje år en kartläggning av jämställdheten i ledningsgrupper och styrelser i svenska börsbolag. Årets granskning visar att jämställdheten ökar mycket långsamt. Sedan förra året har andelen kvinnor i ledningsgrupperna bara ökat med en procentenhet och i bolagsstyrelserna har andelen kvinnor ökat med tre procentenheter. I ledningsgrupperna är nu andelen kvinnor 20 procent och bland styrelseledamöterna är cirka 30 procent kvinnor.

**Sedan förra årets** kartläggning har könsfördelningen stått stilla eller gått tillbaka i sju av tio börsbolag. Om inget drastiskt händer är det alltså inte troligt att börsbolagen under året når upp till de 40 procent kvinnor i styrelserna som regeringen satt som lägsta nivå för att inte införa lagstiftning. För att fler kvinnor ska vilja satsa på chefsuppdrag behövs förebilder och tydliga karriärvägar. Det förutsätter arbete på flera fronter, däribland lagstiftning. Ledarna anser därför att bolagslagen behöver ändras på ett sådant sätt att den kräver en jämnare könsfördelning bland ledamöterna i de börsnoterade bolagsstyrelserna.

# Chefer och föräldraledighet

Chefer som tagit ut minst 7 månaders föräldraledighet

8 AV 10 KVINNLIGA CHEFER



Har tagit ut minst 7 månaders föräldraledighet

1 AV 10 MANLIGA CHEFER



Har tagit ut minst 7 månaders föräldraledighet

KÄLLA: NOVUS OCH LEDARNA 2016

**I Sverige har vi** en lag om föräldraledighet och ekonomisk ersättning i form av en föräldraförsäkring så att den som har blivit förälder eller är vårdnadshavare kan vara hemma med barnet. Lagen innebär att en förälder har rätt att vara helt ledig för vård av barn till dess att barnet är 18 månader. Flera studier visar att rätten till anställningsskyddad föräldraledighet har positiva sysselsättningseffekter för kvinnor.

**Sådana rättigheter** säkerställer att kvinnor kan återgå till sysselsättning efter att ha fött barn. Därigenom ökar kvinnors arbetskraftsdeltagande efter att de fött barn (SOU 2005:73). Vid en europeisk jämförelse har Sverige den högsta sysselsättningsgraden inom EU bland kvinnor med 77,6 procent.

**Samtidigt ser vi** att uttaget av föräldradagar fortfarande är ojämlikt fördelat. Kvinnor tar alltjämt ut den största andelen av föräldraledigheten. Enligt uppgifter från Försäkringskassan tog kvinnor ut 75 procent av all föräldrapenning under 2015. I 85 procent av alla föräldrapar tar kvinnan ut mer föräldrapenning än mannen och tar även ett större ansvar för att vara hemma tillfälligt om barnet är sjukt (Försäkringskassan, 2015).

**Vi ser samma** mönster även bland kvinnor som arbetar som chefer. Enligt en enkätundersökning bland chefer som Ledarna gjort tillsammans med Novus (2016) svarar åtta av tio kvinnor att de tagit ut minst sju månaders föräldraledighet. Bland

chefer som är män har endast en av tio tagit ut minst sju månaders föräldraledighet.<sup>3</sup>

**Det ojämställda** uttaget är ett problem på Sveriges arbetsmarknad. Det är även ett problem för de som vill göra karriär som chefer. Inom chefsyrket bidrar det ojämställda uttaget av ledighet till att förstärka seglivade chefsnormer och återskapa föråldrade stereotyper, som att kvinnor förväntas ta ett större ansvar för barn och obetalt hushållsarbete. Enligt Försäkringskassans utredning "Föräldraförsäkringen och den nya föräldranormen" (2014) tar kvinnor huvuddelen av föräldradagarna även när de lever med en partner som har betydligt lägre lön. Mönstret återkommer i familjer som har riktigt goda inkomster (SOU 2014:6). Det ojämlika uttaget i föräldraförsäkringen grundar sig alltså inte enbart på ekonomi utan hör även i hög utsträckning samman med utdaterade normer och stereotyper kring vilka ansvarsområden och sysslor som anses tillhöra ett visst kön.

## Arbetsgivares inställning till föräldraledighet

De senaste fem åren har andelen chefer som upplever att deras arbetsgivare har en positiv inställning till uttag av föräldraledighet ökat med nästan 20 procentenheter, från 71 till 88 procent (Ledarna och Novus 2016). Så många som var tredje chef<sup>4</sup> som är man uppger dock att de inte har haft möjlighet att ta ut så mycket föräldraledighet som de önskat. Det kan jämföras med att 85 procent av kvinnorna anser sig ha kunnat ta ut så mycket föräldraledighet som de velat.

**Det måste gå** att kombinera en chefskarriär med familjeliv. Det ojämställda ansvaret för familjen och det ojämställda uttaget av föräldraledighet skapar en snedvridning på arbetsmarknaden för Sveriges chefer, både i de förväntningar de möter från arbetsgivare och i den egna löneutvecklingen. Det återskapar även traditionella stereotyper i arbetslivet och hindrar den nödvändiga modernisering av chefsrollen som krävs för att chefsyrket i framtiden ska locka och passa fler.

## Föräldraförsäkringens utformning snedvrider karriärmöjligheter

Generellt har länder med en mer generös föräldraförsäkring en lägre andel kvinnor i chefspositioner (se exempelvis en översikt av forskningen i SNS, 2016). En förklaring som påvisats i flera studier är att längre föräldraledighet minskar chanserna till befordran (Aisenbrey, Evertsson och Grunow, 2009 och Evertsson och Grunow, 2012).

**De hinder och sämre** möjligheter till fortsatt karriär som många kvinnor möter i företag och organisationer brukar beskrivas som ett glastak. Det är osynligt men förklarar varför representationen av kvinnor sjunker så drastiskt på högre chefsnivåer. Glastaket återspeglas i att lönegapet mellan kvinnor och män är större bland högavlönade. En studie på europeiska data ger vid handen att glastaket är särskilt framträdande i länder som har en generös familjepolitik (Arulampalan m.fl. 2007)

**Det är tydligt** att jämställdheten minskar successivt per chefsnivå i Sverige och vi ser en mycket låg representation av kvinnor på de högsta chefsnivåerna. Sammantaget visar detta att det fortfarande finns ett glastak för kvinnor i majoriteten av företag och organisationer i Sverige. En studie på svenska data (Albrecht m. fl. 2015) finner stora löneskillnader mellan kvinnor och män på de högsta lönenivåerna, Författarna menar att det finns ett samband mellan det ojämna uttaget av föräldraledighet mellan kvinnor och män och förekomsten av detta glastak.

**Forskning gör också** gällande att det ojämställda uttaget av föräldrapenning kan leda till statistisk diskriminering. Det innebär att arbetsgivare, utifrån vetskapen att kvinnor som får barn i genomsnitt är borta från arbetet i högre utsträckning än män, hellre väljer att anställa eller befordra en man än en kvinna. Kvinnors högre uttag av föräldrapenning hämmar därmed karriären för alla kvinnor, inte bara för dem som har eller skaffar barn (ESO, 2015).

<sup>3</sup> Novus: Ledarnas egen undersökning ställd till chefer med barn under 12 år (n=328) (2016).  
Frågan löd: "Hur lång föräldraledighet har du i snitt tagit ut per barn under de två första levnadsåren?"

<sup>4</sup> Novus: Ledarnas egen undersökning ställd till chefer med barn under 12 år (n=298) (2016).  
Frågan löd: "Har du kunnat ta ut så mycket föräldraledighet som du önskat?"

# Föräldraförsäkringen behöver individualiseras

**Att möjliggöra för fler kvinnor** att nå en chefsposition är en viktig jämställdhetsfråga. Det är också avgörande för Sveriges konkurrenskraft i en globaliserad värld att vi rekryterar de bäst lämpade cheferna ur hela kompetenspoolen på arbetsmarknaden. Ledarna anser därför att föräldraförsäkringen bör bli helt individualiserad.

**För att nå dit** måste chefsrollen i sig moderniseras så att det blir lättare att kombinera en chefskarriär med familjeliv, men framför allt måste normer och värderingar kring vem som vill och kan vara chef förändras. Föräldraskap ska inte hämma någons möjligheter till att bli chef, oavsett kön.

**År 1974 ersattes** moderskapsförsäkringen som funnits sedan 1930-talet av en könsneutral föräldraförsäkring. När föräldraförsäkringen infördes hade båda föräldrarna rätt till lika många dagar med föräldrapenning, men möjligheten att överlåta dagar var oreglerad. Även om mäns uttag succesivt ökade under de två första decennierna med könsneutral försäkring översteg kvinnors uttag 1995 fortfarande 90 procent.

**För att öka mäns uttag** infördes 1995 en begränsning i möjligheten att överlåta dagar. Trettio dagar reserverades för vardera föräldern och det som ofta benämns som "pappamånaden" infördes. I två omgångar har antalet reserverade dagar utökats ytterligare, 2002 och 2016, och är nu 90 dagar för vardera föräldern. Även andra politiska lösningar för att jämna ut uttaget av dagar har prövats, exempelvis jämställdhetsbonusen.

**Effekterna av de** politiska reformerna har varierat. Inspektionen för socialförsäkring

har konstaterat att de reserverade dagarna har bidragit till ett jämnare uttag av föräldrapenning medan jämställdhetsbonusen inte haft någon effekt (ISF, 2012; ISF, 2013). I den statliga utredningen "Män och jämställdhet" bedöms en individualiserad föräldraförsäkring ge mycket goda jämställdhetseffekter. (SOU 2014:6)

**Sedan 1995 har mäns uttag** av föräldraledighet ökat från 10 till 25 procent. Det är positivt, men långt ifrån jämställt och det går alldeles för långsamt. Sverige har haft en könsneutral föräldraförsäkring i över 40 år, trots det är föräldraskapet i huvudsak fortfarande ett ansvar för kvinnor. Det ojämna uttaget av föräldrapenning och föräldraledighet är en viktig orsak till att regeringen under 2016 beslutat att göra en helhetsöversyn av föräldraförsäkringen.

**Dagens snedvridning** i uttaget av föräldraledighet måste adresseras och förändras. Givet erfarenheter och kunskap från tidigare reformer ser Ledarna att en helt individualiserad föräldraförsäkring är den åtgärd som har bäst förutsättningar att bidra till verklig förändring.





## Källförteckning

- Albrecht, J., Skogman Thoursie P. & Vroman, S. (2015). "Parental leave and the glass ceiling in Sweden", Research in Labor Economics, vol. 41, s. 89–114
- Allbright. (2016). Var femte ledare nu kvinna, Allbightrappporten mars 2016. Allbright.
- Arulampalam, W., Booth, A. & Bryan, M. (2007). "Is there a glass ceiling over Europe? Exploring the gender pay gap across the wage distribution", Industrial and Labor Relations Review, 60(2), s. 163-186.
- Dahl, S., & Järvklo, C. S. N. Män och jämställdhet. Statens offentliga utredningar 2014: 6.
- Duvander, A-Z., Ferrarini, T. & Johansson, M. (2015). Familjepolitik för alla? En ESO-rapport om föräldrapenning och jämställdhet. Rapport till Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi 2015:5.
- Evertsson, M. & Grunow, D. (2012). "Women's work interruptions and career prospects in Germany and Sweden", International Journal of Sociology and Social Policy, Vol. 32 Iss: 9/10, s. 561 – 575.
- Evertsson, M., Grunow, D. & Aisenbrey, S. (2016). "Work interruptions and young women's career prospects in Germany, Sweden and the US", Work, employment and society, Vol. 30(2), s. 291–308.
- Eurostat. (2014). Employment rates by sex. Age group 15-64 2014. Hämtad 2016-04-07, från [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Employment\\_rates\\_by\\_sex,\\_age\\_group\\_15-64,\\_2014\\_\(1\)\\_\(%25\)\\_YB16.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Employment_rates_by_sex,_age_group_15-64,_2014_(1)_(%25)_YB16.png)
- Försäkringskassan. (2014). Föräldraförsäkringen och den nya föräldranormen. Försäkringskassan.
- Kvinnor i chefsposition (2014), Ekonomifakta.  
Tillgänglig: <http://www.ekonomifakta.se/Fakta/Arbetsmarknad/Jamstallldhet/Kvinnor-i-chefsposition/>
- Johansson, M., & Duvander, A. Z. (2012). Ett jämställt uttag? Reformen inom föräldraförsäkringen. Inspektionen för socialförsäkringen
- Johansson, M., & Duvander, A. Z. (2013). Effekter på jämställdhet av reformer i föräldrapenningen. Inspektionen för socialförsäkringen
- Ledarna. (2016). Chefslöner på riktigt, Ledarnas lönestatistikrapport 2016. Ledarna.  
[https://www.ledarna.se/globalassets/rapporter/lonestatistik/ledarnas\\_lonestatistikrapport\\_2016\\_webb.pdf](https://www.ledarna.se/globalassets/rapporter/lonestatistik/ledarnas_lonestatistikrapport_2016_webb.pdf)
- Vedeler Johnsen, J. & Vellesen Løken, K. (2016). Nordisk familjepolitik och jämställdhet på arbetsmarknaden, SNS Analys 34, Studieförbundet Näringsliv och Samhälle.
- Thoursie, Anna. "Föräldraförsäkringens effekter på sysselsättning och löner-olika för kvinnor och män?" SOU 73 (2005): 193-288.
- Statskontoret. (2015). Offentlig sektor i korthet. Statskontoret.  
<http://www.statskontoret.se/globalassets/publikationer/2015/offentliga-sektorn-korthet-2015.pdf>

# Ledarna

**SVERIGES CHEFSORGANISATION**

Ledarna är Sveriges chefsorganisation med fler än 90 000 medlemmar – chefer i alla branscher och på alla nivåer.

Hos oss får medlemmarna utveckling, råd och stöd i uppdraget som chef och kring den egna anställningen. Alltid med utgångspunkt i chefens individuella behov.

Alla vinner på ett bra ledarskap – vi jobbar för att Sverige ska ha världens bästa chefer.