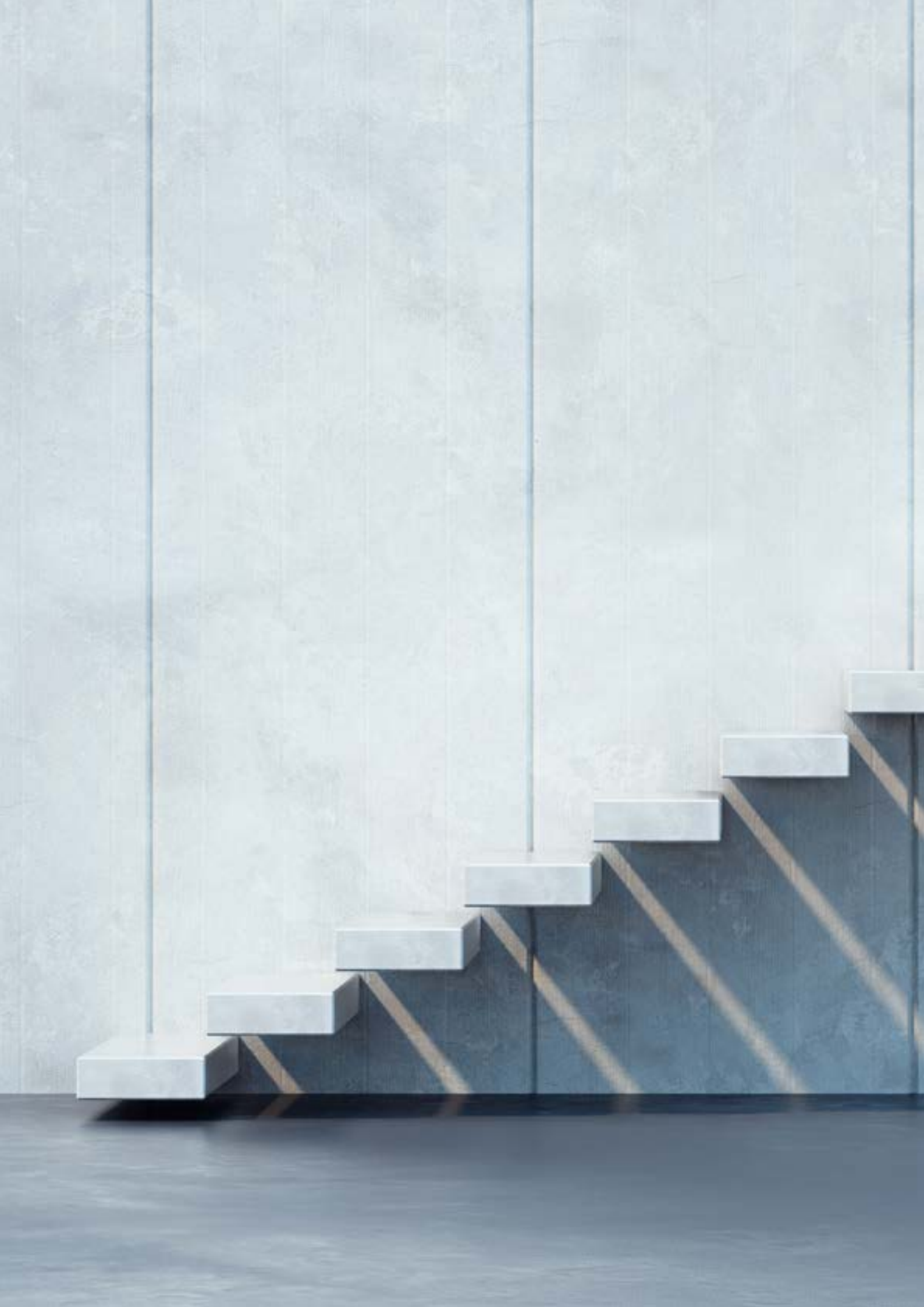


Ledarnas hållbarhetsredovisning 2017



ledarna
SVERIGES CHEFSORGANISATION



Innehåll

LEDARNAS BIDRAG TILL HÅLLBAR UTVECKLING	04
LEDARNAS HÅLLBARHETSARBETE	07
HÅLLBARA MEDLEMMAR	08
SAMHÄLLSPOLITISK PÅVERKAN	12
HÅLLBARA MEDARBETARE	15
MÖTEN OCH RESOR	17
HÅLLBARA FASTIGHETER OCH KONTOR	18
KLIMATBOKSLUT OCH KOMPENSATION	19

Ledarnas bidrag till hållbar utveckling

Ledarna bidrar till en stabil och trygg arbetsmarknad med trygga villkor för chefer och en god arbetsmarknadsdialog. Chefen har en avgörande inverkan för en god arbetsmiljö och verksamheters framgång.

Chefer med rätt förutsättningar för sitt uppdrag är bättre chefer och genom medlemskapet hos Ledarna kan den enskilda medlemmen och dennes arbetsplats påverkas direkt genom avtalsförhandlingar, service, kompetensutveckling, rådgivning och andra tjänster som Ledarna erbjuder medlemmen. Chefer är också nyckelpersoner för att fatta och genomföra hållbara beslut – alltså hänger chefskap och hållbarhet ihop. Ledarna spelar en roll i utvecklingen för ett hållbart samhälle genom att bidra till att Sveriges chefer agerar för en social, ekonomisk och ekologisk hållbar utveckling.

Ledarnas uppdrag som chefsorganisation påverkar och påverkas av många olika intressenter. Ledarnas viktigaste intressenter är Sveriges chefer med fokus på våra medlemmar, förtroendevalda och medarbetare. Med dessa intressenter förs en kontinuerlig dialog i olika forum och situationer.

Globala hållbarhetsmålen – Agenda 2030

2016 tecknades ett internationellt avtal på regeringsnivå, som rör samtliga länder i världen, om de nya globala målen, i Sverige kallat Agenda 2030. (Läs mer om Agenda 2030 på globalamalen.se). De 17 mål som ska vara uppfyllda till 2030 berör samhällets alla aktörer. Ledarnas uppdrag, att verka för att alla har en bra chef, och i rollen som fackförbund bidrar Ledarna direkt till följande mål:

• Mål 5 Jämställdhet

Ledarna anser att arbetslivet gynnas av en jämn könsfördelning i alla sektorer och

på alla chefsnivåer och där kvinnor och män har samma rättigheter, skyldigheter och förutsättningar. Ledarna arbetar aktivt med frågan om jämställdhet i chefsleden genom opinionsbildning, kunskapshöjande åtgärder samt genom att driva frågan om en individualiserad föräldraförsäkring samt lagstadgad kvotering till bolagens styrelser.

• Mål 7 Hållbar energi för alla

Klimatfrågan är en fråga som har konsekvenser för alla organisationer. Hur vi reser, producerar, konsumerar och skapar innovation för att kraftigt minska utsläppen av växthusgaser. Senast år 2045 ska Sverige nå nollutsläpp av växthusgaser. Detta ställer krav på moderna energitjänster och en väsentligt större andel förnyelsebar energi. Ledarna har köpt en andel i ett vindkraftverk, Bösjövarde, som är i bruk sedan januari 2015. Det möjliggör att Ledarna kan vara självförsörjande på förnyelsebar energi i kansli och fastigheter samt bidrar till en ökad andel förnyelsebar energi.

• Mål 8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Ledarna är en arbetstagarorganisation, i dagligt tal ett fackförbund. Ledarna arbetar för att Sveriges chefer ska ha goda villkor och förutsättningar. Ledarna har under året tecknat nya centrala kollektivavtal på samtliga avtalsområden, 80 stycken, nu med en treårig avtalslängd. Genom avtalsförhandlingar som skyddar medlemmarnas rättigheter samt genom opinionsbildning arbetar Ledarna för att medlemmarna ska ha goda förutsättningar för sina chefsuppdrag och en trygg och säker arbetsmiljö.







Ledarnas hållbarhetsarbete

Ledarna – Sveriges chefsorganisation har en hållbarhetspolicy som fokuserar på sex övergripande områden; hållbara medlemmar, hållbar styrning, hållbara medarbetare, hållbara resor och möten, hållbart kontor och hållbara fastigheter.

Ledarna har också en vägledande strategi, "Hållbarhet i allt vi gör". Ansvar för hållbarhetsarbetet ligger integrerat i linjen hos respektive chef. Under 2017 har Ledarna antagit en ny policy och strategi för ökad mångfald på Ledarna.

Böter eller sanktioner för brott mot lagar eller regleringar har inte förekommit under 2017. Ledarna har heller inte haft några korruptionsanklagelser riktade mot sig under året och inte heller sagt upp några avtal eller upplevt andra problem relaterade till korruption hos leverantörer eller andra samarbetspartners.

Förtroendefull förvaltning av medlemsfinansierad verksamhet

Ledarnas verksamhet är medlemsfinansierad och överskott i verksamheten ska

komma medlemmarna till godo. Ledarnas målsättning att medverka till ett hållbart samhälle gäller även Ledarnas kapitalplaceringar. Alla avgörande beslut om hur Ledarnas resurser ska hanteras, beslutas av Ledarnas styrelse och kongress. Ledarna förvaltar cirka 847 miljoner kronor placerat i fastigheter (marknadsvärde 2017 595 mkr) och placeringar i räntefonder och aktiefonder (marknadsvärde 2017 278 mkr).

Under 2017 antogs en ny placeringspolicy. Den nya policyn lägger större vikt vid hållbar utveckling. Samtliga kapitalplaceringar innefattas av normbaserad samt negativ screening. Ledarna avstår placeringar inom vapen, alkohol, tobak, spel, pornografi samt fossila bränslen. Omplacering enligt plan sker mellan 2017–2019.

Hållbara medlemmar

Ledarna arbetar med att förbättra förutsättningarna och ge råd och stöd i chefsrollen för de drygt 92 000 medlemmarna. I medlemskapet ingår inkomstförsäkring som under året höjdes från att omfatta löner upp till 50 000 kronor i månaden till löner upp till 80 000 kronor i månaden. I medlemskapet ingår också fackliga tjänster samt karriär- och ledarskapsutveckling.

Medlemskapet styrs av Ledarnas stadgar som ger medlemmen rätt till service och stöd i enlighet med medlemserbudandet, till förhandlingsservice och juridisk service enligt särskilda regler, att få enskilt medlemsärende prövat samt genom att utöva sin demokratiska påverkan. Under året förekom ingen prövning av enskilt medlemsärende.*

Ledarna erbjuder kunskap för hållbar utveckling

Ledarna utvecklar och erbjuder kunskap i form av mötesplatser, verktyg och tjänster. Under 2017 deltog 4 652 medlemmar i Ledarnas 108 aktiviteter över hela landet. Aktiviteterna inkluderar kurser, seminarier och föreläsningar, samtliga med chefs- och ledarfokus. 2017-års teman var "Hållbart arbetsliv" och "Att leda i komplexitet" vilka präglade flera av Ledarnas aktiviteter under året.

Att stödja chefer i hållbarhetsfrågor är en del av det ordinarie aktivitetsutbudet. Under 2017 erbjöds fler aktiviteter med hållbarhetsfokus, exempelvis – Praktisk etik för chefer, Från mångfald till inkludering, Ledarskap för en jämställd organisation, Från flykting till medarbetare och Hållbara chefer. Ledarna deltog också på andras arenor

exempelvis Pridefestivalen med regnbågschefen där Ledarna ville stärka chefer att bli bättre på hbtq-frågor, en chefslunch i Almedalen om chefs etik samt flera föreläsningar kring dessa ämnen för Ledarnas föreningar och företrädare.

Ledarnas projekt för att aktivt minska avståndet mellan asylinvandrare** med chefserfarenhet och svenska chefer fortsatte med oförminskad kraft under 2017. Ledarnas projektledare samarbetade också i regeringens olika snabbspår, samt med andra relevanta partners och initiativ för snabbare integration. Föreläsningar har också getts i flera kommuner och företag, inklusive under Almedalsveckan och på Kvalitetsmässan i Göteborg, samt i webbsändningar via Arbetsförmedlingen.

Under senhösten fick #metoo stort utrymme i debatten. Ledarna jobbar aktivt med frågan hur chefer kan förebygga sexuella trakasserier bland annat genom en checklista och guide, föreläsningar och rådgivning. Är medlemmen själv utsatt kan denne få stöd i första hand genom Ledarnas Chefsrådgivning.

* Klagomålsförfaranden beträffande medlemskapet i Ledarna styrs av stadgarna. Medlemmar som anser sig felaktigt behandlade av Ledarna i hanteringen av enskilt medlemsärende kan skriftligen begära att frågan prövas av Ledarnas förbundsstyrelse, under 2017 inkom inga ärenden till Förbundsstyrelsen (medlemsnämnden).

** begreppet inbegriper asylsökande, nyanlända och de som varit i Sverige längre än två år efter beslutet om uppehållstillstånd.

Nya tjänster 2017 med speciellt fokus på hållbar utveckling

- **Ny kurs – Praktisk etik för chefer.**

Moralisk kompetens är avgörande för chefsrollen, kursen tillhandahåller ett verktyg för att öka den moraliska kompetensen hos chefer.

- **Ny kurs – Bli en multikultiledare.** För att öka chefers kunskap om interkulturellt ledarskap (nytt namn under 2018, Interkulturellt ledarskap)

- **Ny kurs – Ledarskapets balansakt.** Att kunna balansera ledarskapets olika perspektiv är avgörande för att vara hållbar som chef och omfamna chefsuppdraget med goda resultat.

- **Ny kurs – Från flykting till medarbetare?**

En utbildning om vilka kompetenser som kommit till vårt land under senaste fem åren och hur idéer om otillräckliga färdigheter, språkbarriärer och kulturkrockar på arbetsplatsen kan undvikas.

- **Ny tjänst – Samtalsstöd.** Ledarna har under året inlett samarbete med försäkringsbolaget Bliwa och Falck Healthcare om en ny tjänst. Medlemmar som hamnar i situationer där de kan behöva stöd av psykolog eller psykoterapeut kan ringa anonymt till tjänsten.

- **Ny tjänst – Digitala kollektivavtal.** Att känna till vad som står i sitt kollektivavtal är viktigt och skapar trygghet. För att öka tillgängligheten av kollektivavtalen för medlemmarna och ha "avtalet i fickan" har ett kollektivavtal digitaliserats i en pilot under året. Ledarna och Skogs- och Lantarbetsgivarna (SLA) har digitaliserat sitt kollektivavtal.







Hållbara chefer

Chefer ska hålla långsiktigt och ha goda förutsättningar att verka i sitt chefsuppdrag. Det är det som Ledarna kallar "Hållbara chefer", ett fokusområde Ledarna arbetat med under flera år.

Bland annat genom att sprida kunskap, utveckla metoder och verktyg, driva opinion, stötta enskilda medlemmar, samverka och sluta avtal med andra parter på arbetsmarknaden. Även i årets avtalsförhandlingar lyfte Ledarna den av medlemmarna prioriterade frågan om hållbara chefer vilken fick störst genomslag av de prioriterade avtalsområdena. Detta kommer att medföra ett fortsatt arbete kring chefers förutsättningar, ansvar och utveckling under de kommande åren.

Antalet anmälda arbetssjukdomar som beror på brister i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön har ökat med drygt 70 procent sedan år 2010 i Sverige. Detta är en utveckling som i allt högre grad också påverkar chefer, samtidigt som chefen har en viktig roll och ansvar såsom arbetsgivare att tillse att medarbetarna har en god

psykosocial arbetsmiljö. Under de senaste två åren har Ledarna sett en ökning av ärenden i kategorin "psykosocial arbetsmiljö" till Ledarnas Chefsrådgivning. För att möta de ökande behoven lanserades en ny tjänst Samtalsstöd som innebär att medlemmen får tala med en psykolog eller psykoterapeut om bekymmer som kan påverka arbete och hälsan. Tjänsten är bemannad dygnet runt.

Ledarna beslutade under 2017 att följa upp ett tidigare forsknings- och utvecklingsprojekt som gick under namnet "Hållbara chefer" (2009), i syfte att undersöka vad som skett med de chefer som deltog och dra slutsatser och lärdomar av detta. Samarbetet sker med Lunds universitet och resultaten publiceras under 2018.

Samhällspolitisk påverkan

Ledarna arbetar med kunskapsproduktion och idéspridning. Ledarna gör utredningar och undersökningar samt bedriver viss forskning i samarbete med akademiska institutioner om chefer, ledarskap och samhälle.

Genom att förstå samtiden kan Ledarna vara med och påverka framtiden och vara Sveriges chefers samlade röst i samhällsdebatten. Samhällspolitiska frågor med koppling till hållbar utveckling som Ledarna under året arbetat med är:

- **En fullt ut** individualiserad föräldraförsäkring har varit en av årets prioriterade frågor i jämställdhetsdebatten. Ledarna har haft ett seminarium i Almedalen, en skrift, fem debattartiklar och ett arrangemang med de politiska partierna kvinnoförbund i frågan. Med Framtidens kvinnliga ledare (FKL) vill Ledarna vända upp och ned på föreställningen om ledarskapet som en manlig arena. 2017 rankade Ledarna för 11:e året i rad landets 75 främsta unga kvinnor (under 36 år) som nått chefspositioner. Gemensamt för dessa är att de gör skillnad och visar på värdet av ett bra ledarskap. Deltagarna på listan bedöms utifrån kriterierna kompetens, resultat och potential. Kandidaterna får en direkt fråga som ingår i materialet för urval, hur de ser på sitt eget samt sin organisations ansvar för hållbar utveckling. Dessa nya omarbetade kriterier fick genomslag för FKL 2017. I samband med FKL-galan publicerade Ledarna

den sjätte jämställdhetsrapporten "Tiden går – attityder består" som visar att arbetsmarknaden inte kommer bli mer jämställd med nästa generation.

- Arbetsmarknadsdialog för framtiden Under en tvåårsperiod satsar Ledarna på ett tanke- och dialogarbete om den svenska arbetsmarknadsmodellen. En utredningsgrupp har tillsatts med arbetsmarknadsexperter och Ledarna bjöd under året in till seminarier och diskussioner om den svenska modellen och dess framtid.
- Ledarna deltog under 2017 i den statliga Arbetsmarknadsutredningens referensgrupp och utredningen "Hållbart arbetsliv över tid".
- Ledarna vill bidra till kunskapsutveckling med särskilt fokus på chefers villkor och ledarskap. Under 2017 har vi därför engagerat oss i tre forskningsprojekt:
 - Karolinska institutet, Institutet för miljömedicin. Chefer i skottlinjen.
 - Stockholms universitet, Institutet för social forskning. Könsstereotypers påverkan på rekryteringar.
 - SNS, Framtidens kompetensförsörjning.



A photograph of three people in an office setting. On the left is a woman with dark hair and a black blazer. In the center is a man with a beard and a blue shirt under a dark jacket. On the right is a woman with blonde hair and glasses, wearing a patterned top. They are all smiling. The background shows office windows and interior lighting.

ANDEL MEDARBETARE SOM TÄCKS AV KOLLEKTIVAVTALET

100 PROCENT

ICKE-DISKRIMINERING

**RAPPORTERADE
FALL=0**



Hållbara medarbetare

Ledarna har ett starkt arbetsgivarvarumärke och är en arbetsplats med mycket engagerade chefer och medarbetare.

Kultur- och värdegrundsarbete

Under året har ett arbete genomförts med att revitalisera Ledarnas värdegrund från år 2008 – Professionalism, Driv och Samverkan. En nulägesanalys visade att värdegrunden är välkänd och etablerad (96 procent) bland medarbetarna. Fokus lades på dialog och medarbetarinvolvering för att stärka och uppdatera värdegrunden i vardagen. Handlingsplanen för kultur- och värdegrundsarbetet sträcker sig även över 2018 då organisationen bland annat kommer genomföra värderingsdialog, ett sätt att prata förhållnings-sätt och beteenden i vardagen för att nå Ledarnas mål och vision.

Friska medarbetare

Sjukfrånvaron har ökat något sedan förra året +1,3 procent (4,31 procent), vilket förklaras med att Ledarna under året hade ett antal längre långtids-sjukskrivningar. Sjukfrånvaro exkl. långtidssjukskrivna (<60 dagar) var 1,52 procent, en minskning med 0,7 procent.

Under 2017 genomförde Ledarna en fokuserad satsning på medarbetarnas hälsa, en hälsoutmaning som syftade till att öka rörelsen i vardagen och öka

välbefinnandet genom bland annat mental träning. Utvärderingen visar att 55 procent blivit mer medvetna om sin vardagsmotion och 69 procent anser att arbetsgivaren satsar tillräckligt mycket på medarbetarnas hälsa och välbefinnande.

Kompetensutveckling

Ledarna ser kompetensutveckling som strategiskt viktigt för medarbetarens och organisationens konkurrenskraft. Ledarna arbetar med kompetensutveckling på flera olika sätt, dels utbildningsinsatser som rör samtliga medarbetare, grupper av medarbetare eller individuell kompetensutveckling. Varje chef på Ledarna tar initiativ till att uppmuntra individuell kompetensutveckling hos sina medarbetare. För chefer gäller att de kontinuerligt arbetar med sin egen ledarutveckling. Exempel på kompetensutveckling för samtliga medarbetare eller grupper av medarbetare under 2017: Arbetsrätt, Ledarskap, Coaching, Karriär, Kommunikation, Tech/IT, Dataskyddsförordningen (GDPR), Arbetsmiljö och Mångfald. Kompetensutvecklingsinsatser har genomförts under året till ett värde av ca 1,6 mkr.

Sjukfrånvaro, könsfördelning, ålder, utländsk bakgrund fördelat på medarbetare, chefer och styrelse

Sjukfrånvaro % 2017

Total sjukfrånvaro	4,31
Sjukfrånvaro exkl. långtidssjukskrivna (färre än 60 dagar)	1,52

Kön	2017 (tillsv)	2017 (alla)
Antal anställda män	43 (34,4%)	47 (35,6%)
Antal anställda kvinnor	82 (65,6%)	85 (64,4%)
Total	125	132

Styrelsen (kön)	Män	Kvinnor
Styrelsen	4	8

Ålder	2017 (tillsv)	2017 (alla)
Medelålder totalt	50	49
Medelålder chefer	51	51

Utländsk bakgrund*	2017
Antal inkl. tillsatta vakanser samt tidsbegränsade anställningar	15 (11,4%)
Varav chefer	1 (5,5%)

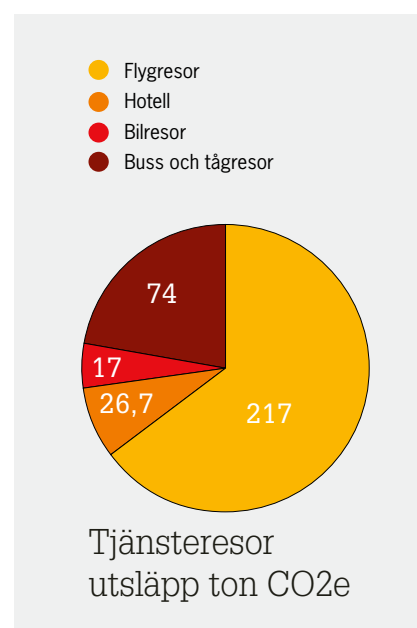
Styrelsen i.u

* Personer som är utrikes födda eller personer som är inrikes födda med två utrikes födda föräldrar.

Möten och resor

Ledarna vill öka andelen hållbara resor och möten samt aktivt minska det totala resandet och därmed koldioxidutsläpp samt kostnader för tjänsteresor.

Ledarnas verksamhet kräver att Ledarnas anställda, företrädare och förtroendevalda möts och reser i tjänsten men fler möten bör ske digitalt/resfritt. En ny mötes- och resepolicy antogs under 2017, den innehåller mål för minskat resande vilket kommer följas upp halvårsvis. Utöver policyn har Ledarna även riktlinjer för hållbara möten och resor som ska ge vägledning om hur Ledarnas anställda möts och reser för att uppnå målen.



Hållbara fastigheter och kontor

Ledarna äger tre fastigheter på Kungsholmen i Stockholm inklusive den fastighet där Ledarnas kansli är inrymt. Ledarna äger hyresfastigheter i syfte att förvalta Ledarnas kapital.

Ledarnas insatser för hållbara fastigheter går i första hand ut på att minska energianvändningen. För att bli självförsörjande på förnybar energi har Ledarna investerat i ett vindkraftverk, Bösjövarden, ägarandel 10 procent, som är i bruk sedan januari 2015. Produktionen täcker förbrukningen i Ledarnas fastigheter och lokaler. Detta innebär även att kostnaderna tack vare ett lägre och stabilare elpris minskat. Övriga utsläpp av växthusgaser klimatkompenseras. Kansliets största miljöpåverkan är utsläpp av växthusgaser från fjärrvärme och avfall

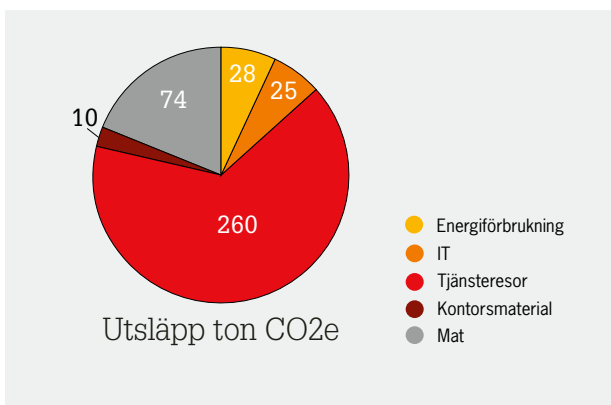
samt genom inköp och förbrukning av kontorsmaterial och IT-utrustning. Förutom satsningen på vindkraft, energieffektivisering och klimatkompensation så köps till kansliet enbart ekologisk och/eller rättvisemärkt frukt, kaffe, te och allt avfall återvinns i sex fraktioner (matavfall, plast, papper, metall, glas och brännbart). Matavfallet blir biogas. Övrigt kontorsmaterial ska vara miljömärkt. Under 2017 har en ventilationsutrustning, fläkt och värmecentral bytts ut i en av fastigheterna i syfte att energieffektivisera.



Klimatbokslut och kompensation

Ledarnas totala klimatfotavtryck, inklusive fastigheter, uppgår 2017 till 551 ton CO₂e (476 ton CO₂e 2016). Den totala ökningen beror på förbättrad datainsamling, en ökad emissionsfaktor för fjärrvärme samt inkludering av IT och telefoni i årets beräkningar.

Ledarnas egen verksamhet gav upphov till 397 ton CO₂e för vilka Ledarna klimatkompenserar med 65 505 SEK inkl moms. Klimatkompensation sker genom ett Plan Vivo-certifierat skogsprojekt i Uganda, som förutom klimatnytta bidrar till en rad positiva sociala och miljömässiga mervärden i regioner där människor är sårbara för effekten av klimatförändringarna. Klimatredovisningen har upprättats med hjälp av verktyget Our Impacts och granskats av ZeroMissions.





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.