

Årsredovisning

2024

ORG.NR 802000-1833
RÄKENSKAPSRÅR 2024-01-01 – 2024-12-31



ledarna

SVERIGES CHEFSORGANISATION

Hos oss blir du en bättre chef

Bra chefer och ett gott ledarskap ger resultat och föder framgång – människor växer och verksamheter och samhällen utvecklas. Det gör chefsyrket till ett av de viktigaste och mest utmanande. Därför behövs en organisation bara för chefer. En organisation som tillvaratar chefers intressen och förstår chefsrollen fullt ut. Därför finns Ledarna.

Ledarna är Sveriges chefsorganisation med över 100 000 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. Med ett medlemskap som sträcker sig från fackliga tjänster till ledarskapsutveckling gör vi chefer tryggare och mer framgångsrika i sitt ledarskap. Vi är också chefens röst i samhällsdebatten och verkar för att synliggöra ledarskapets värde.

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

Ledarnas års- och koncernredovisning 2024

Organisationsnummer 802000–1833

Räkenskapsår 2024-01-01—2024-12-31

Styrelsens säte: Stockholm

Förbundets och koncernens redovisningsvaluta: svenska kronor (SEK)

Alla belopp redovisas, om inte annat anges, i tusentals kronor (tkr)

NOTERA: siffror inom parentes avser motsvarande period föregående år om inte annat anges





Innehåll

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	5
VERKSAMHET OCH ORGANISATION	6
HUR LEDARNAS ÄNDAMÅL HAR FRÄMJATS UNDER RÅKENSKAPSÅRET	8
VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET	11
FÖRVÄNTAD FRAMTIDA UTVECKLING SAMT VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER	12
RESULTAT OCH STÄLLNING FÖR FÖRBUNDET	14
FINANSIELL FÖRVALTNING	15
HÅLLBARHETSRAPPORT	17
LEDARNA OCH HÅLLBARHETSARBETET	18
SOCIALA FÖRHÅLLANDEN	22
MEDARBETARE	26
RESPEKT FÖR MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER	32
MILJÖ	35
ANTIKORRUPTION	38
LEDARNA OCH AGENDA 2030	39
FINANSIELL REDOVISNING	41
RESULTATRÄKNING	43
BALANSRÄKNING	44
FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL	46
KASSAFLÖDESANALYS	47
TILLÄGGSUPPLYSNINGAR	48
NOTER	50
LEDARNAS FÖRBUNDSSTYRELSE	58



ledarna
SVERIGES CHEFSORGANISATION

Förvaltningsberättelse

Styrelse och verkställande direktör för Ledarna - Sveriges chefsorganisation (Ledarna), avger härmed års- och koncernredovisningen för verksamhetsåret 2024-01-01—2024-12-31. I denna redovisning ingår inte Ledarnas 19 branschföreningar som är självständiga juridiska personer. Branschföreningarna upprättar egna bokslut.

Ledarna – Sveriges chefsorganisation

Ledarna är Sveriges chefsorganisation med över 100 000 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.

I Ledarnas verksamhetsberättelse för 2024 framgår vilka projekt och aktiviteter som genomförts för medlemmarna under året.

Ledarnas 19 branschföreningar är egna juridiska personer med egna stadgar och beslutande organ. Föreningarnas uppgift, förutom att ta vara på den enskilde medlemmens demokratiska möjlighet att påverka Ledarnas inriktning och verksamhet, är att driva branschspecifika frågor.

Verksamhet och organisation

Förbundet

Ledarnas verksamhet utgår från medlemmarna och utövas genom:

- **Medlemmen**
- **Klubbar/fackliga företrädare** representerar och företräder Ledarna på arbetsplatsen.
- **Branschföreningarna** svarar bland annat för medlemmarnas inflytande i Ledarnas representativa demokrati.
- **Kongressen** är Ledarnas högsta beslutande organ och hålls vartannat år.
- **Förbundsstyrelsen** väljs av kongressen vart fjärde år, senast 2022, och svarar för den strategiska styrningen av Ledarna. Styrelsen består av elva kongressvalda ledamöter, inklusive ett presidium med ordförande och första respektive andra vice ordförande, samt en representant för förbundets personal. Styrelseordförande är heltidsarvoderad och anställd av Ledarna enligt villkor som sätts av förbundsstyrelsen.

- **Förbundskansliet** svarar för det löpande och operativa arbetet och leds av en verkställande direktör. Löpande förvaltning och affärsverksamhet följer styrelsens riktlinjer och anvisningar. Medelantal anställda på förbundskansliet var 122 (115), bland annat förhandlare, chefsrådgivare och jurister.

Ledarnas inkomstförsäkring

Ledarnas inkomstförsäkring är en del av medlemskapet i Ledarna och ger ett ekonomiskt skydd vid ofrivillig arbetslöshet om försäkringsvillkoren uppfylls. Basförsäkringen, den obligatoriska delen som ingår i medlemskapet, försäkrar månadsinkomster upp till 80 000 kronor. Basförsäkringen kan ge ersättning i 150 dagar med upp till 80 procent av en genomsnittlig månadsinkomst. Vill medlemmen försäkra en högre inkomst, och/eller ha en längre ersättningstid går det att komplettera basförsäkringen genom att teckna frivilliga tilläggsförsäkringar hos Bliwa Skadeförsäkring AB.

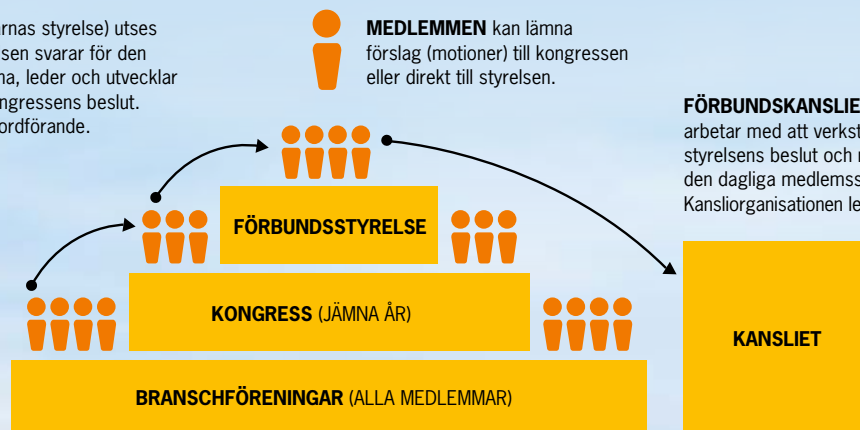
FÖRBUNDSSTYRELSEN (Ledarnas styrelse) utses på fyra år av kongressen. Styrelsen svarar för den strategiska styrningen av Ledarna, leder och utvecklar verksamheten i enlighet med kongressens beslut. Styrelsen leds av kongressvald ordförande.

KONGRESSEN är Ledarnas högsta beslutande organ och hålls vartannat år.

BRANSCHFÖRENINGARNA är 19 stycken och utser ombud till Ledarnas kongress och till förhandlingsdelegationer. Alla medlemmar är med i en branschförening.

MEDLEM MEN kan lämna förslag (motioner) till kongressen eller direkt till styrelsen.

FÖRBUNDSKANSLIET arbetar med att verkställa styrelsens beslut och med den dagliga medlemsservicen. Kansliorganisationen leds av vd.



Koncernen

Ledarna äger ett dotterbolag, Ledarna Chefsservice LCS AB (LCS AB), som i sin tur äger bolaget Chefakademin i Stockholm AB. Genom Chefakademin AB bygger Ledarna spetskunskap om chefers behov och utveckling. Målgruppen för utbildningsverksamheten är i första hand chefer som inte är medlemmar i Ledarna samt organisationer och företag som vill utveckla sina chefer. Det möjliggör att Ledarna kan erbjuda medlemmar, verksamheter och andra chefer mer kunskap, flera tjänster och produkter utöver Ledarnas eget medlemserbjudande. Chefakademin riktar sig till chefer i alla branscher och på alla nivåer och bidrar till att därmed till att stärka Ledarnas vision "Alla har en bra chef".



LEDARNAS VISION

**Alla har
en bra chef.**

Chefakademin ska komplettera och stötta Ledarnas verksamhet och vision med målet att stärka alla Sveriges chefer. Bolagets kärnverksamhet är chefsutveckling med fokus på chefsutbildning och utgivning av tidningen Chef, kompletterat med ett utbud av utvecklingsmöjligheter, inspiration och stöd inom ledarskap och andra kompetenser som hör till chefsrollen.

Chefakademin genomför, på uppdrag av Ledarna, majoriteten av Ledarnas utbildningsprogram till medlemmar.

LCS AB äger till 100 procent Chefakademin i Stockholm AB.

Hur Ledarnas ändamål har främjats under räkenskapsåret

Ledarna är Sveriges chefsorganisation och har en särställning som fristående facklig organisation, bara för chefer. Av stadgarna framgår att "Ledarna samlar och företräder chefer på alla nivåer och alla områden för att tillgodose chefers gemensamma och enskilda behov och intressen både i fråga om ledarskap och chefsvillkor". Utifrån dessa stadgar arbetar Ledarna för att visionen "Alla har en bra chef" ska bli verklighet. Ledarna har drygt 100 000 medlemmar. Hos oss får medlemmarna utveckling, råd och stöd i uppdraget som chef och kring den egna anställningen. Alltid med utgångspunkt i chefers individuella behov. Med ett medlemskap som sträcker sig från fackliga tjänster till ledarskapsutveckling gör vi chefer tryggare och mer framgångsrika i sitt ledarskap.

Ledarna är chefers röst i samhället och bildar opinion för ledarskap och företräder chefer och chefers intressen. Ledarnas opinionsbildning syftar till att påverka beslut och samhällsdebatt i frågor som rör ledarskapets betydelse för samhällsutvecklingen, chefers lön och villkor, chefers organisatoriska förutsättningar, jämställdhet, hållbarhet och ledarskap.

Ledarnas opinionsbildande arbete utgår från Ledarnas förbundspolitiska program, *Ledarskapets värde – för en hållbar värld*, och beskriver Ledarnas identitet som samhällsaktör och de frågor som drivs.

Ledarnas förbunds- politiska program

finns att läsa in sin helhet
på ledarna.se



Viktiga och grundläggande principer för Ledarna är tron på individens förmåga att ta eget ansvar för sin professionella utveckling samt värderingen om alla människors lika värde. I ett föränderligt samhälls- och arbetsliv ser Ledarna möjligheter.

Några särskilt viktiga inslag i arbetet med att stärka chefers intressen under 2024:
(Jämförelse med föregående år anges inom parentes).

- Ledarnas chefsrådgivare har hanterat 16 800 (15 900) ärenden där de gett råd i chefers alla frågor. Ämnen som dominerat har rört anställning, avtal och överenskommelser, omorganisation, lön och förmåner, organisatorisk och social arbetsmiljö samt ledarskap. Ledarna ser att överenskommelser där arbetsgivare och chef går åt skilda håll och ärenden kopplat till arbetsbrist varit det som chefer behövt mest stöd i. Ledarnas chefsrådgivning har överträffat sitt mål om ett högt rekommenderaindex (RMI) och når för året ett RMI på 92,1 procent (92,4 procent).

92,1 %

SOM KONTAKTAT CHEFSRÅDGIVNINGEN
REKOMMENDERAR LEDARNA TILL
ANDRA CHEFSKOLLEGOR

- Ledarna har tillhandahållit drygt 1 600 (cirka 1 000) karriärsamtal och coachningstillfällen. Rekommenderaindex (RMI) för karriärrådgivningen är 93,7 procent (94,7 procent) och för chefscoachningen 98,8 procent (93,6 procent).
- Förhandlarna har totalt hanterat 10 935 (8 137) inkommande ärenden från arbetsgivare och medlemmar. Det har bland annat varit förhandlingsframställningar med stöd av lag och avtal, samverkanskallelser, löneöversyner och begäran om hjälp från företrädare. Av totala mängden ärenden gick drygt en tredjedel till förhandling i till exempel omorganisationer eller tvister för medlems räkning såsom lönekrav eller ogiltig uppsägning, där förhandlaren gjort skillnad för enskild medlem. RMI för enheten är 87,3 procent (87 procent).
- Ledarnas företrädare har via Företrädarjouren, som förhandlarna bemannat, fått hjälp och stöd i bland annat pågående förhandlingsärenden som företrädare hanterat lokalt. Ett högt RMI över 96,8 procent (93 procent) visar att denna tjänst är uppskattad.
- 36 (25) ärenden har inkommit till juridisk service för bedömning och i 20 (13) av dessa har rättshjälp beviljats. 16 (7) av dessa domstolsprocesser handläggs i tingsrätt, 3 (1) i Arbetsdomstolen, 1 (0) i skiljenämnd men inga (5) i förvaltningsrätt. Sex ärenden utreds om rättshjälp ska beviljas.

Juridisk service har avslutat 31 (17) ärenden. 12 (10) av dessa beviljades inte rättshjälp, 7 (5) har handlagts i tingsrätt, 3 (0) i Arbetsdomstolen, 6 (2) i förvaltningsrätt, 2 (0) i skiljenämnd och 1 (0) i Högsta domstolen.

Ärendena i tingsrätt, AD och skiljenämnd rör huvudsakligen olika typer av fordringar och uppsägning av personliga skäl eller avsked. Ärendena i förvaltningsrätt rör arbetslöshetsersättning. Ärendet i Högsta domstolen som avslutades under året var ett brottmål.

Juridisk service har under året tagit över hanteringen av konkursärenden från Förhandlingsservice. 7 (1) konkursärenden har inkommit och i 5 (1) av dessa har rättshjälp beviljats.

- Juridisk service handlägger vid årets slut 27 pågående ärenden. LO-TCO rättsskydd har anlitats för 14 (12) ärenden som rört beslut om bland annat sjukpenning, sjukersättning och livränta. 8 (19) ärenden

har avslutats och medlemmarna har sammanlagt fått rätt till ersättning om 6 600 000 (9 596 000) kronor.

- Avtal har träffats för anställda i kommuner och regioner samt Sobona-företag. Ledarna har vunnit framgång på viktiga områden, bland annat fortsatt lokal lönebildning utan centralt siffrsatt nivå för arbetsledande personal.
- Ledarna är ett av 26 medlemsförbund i förhandlings- och samverkansrådet PTK.



- Två år har gått sedan den historiska reformen på svensk arbetsmarknad sjösattes, bland annat med en ny form av studiestöd - omställningsstudiestödet. Sedan dess har över 100 000 ansökningar om omställningsstudiestöd skickats in från 63 000 personer. Stödet syftar till att öka tryggheten på arbetsmarknaden genom att skapa möjligheter för livslångt lärande. Det är en del av en helhet som även innehåller rådgivning, kortare, betalda utbildningar, stöd för validering och kollektivavtalat omställningsstudiestöd från parternas omställningsorganisationer. Att människor stärker sin kompetens är bra för företagen, samhället och individen. Inom ramen för PTK arbetar Ledarna tillsammans med LO och Svenskt Näringsliv för att skapa förutsättningar för reformen att lyckas
- **Ledarna erbjuder chefer utveckling** främst inom Ledarnas chefsutvecklingsprogram som erbjuder relevanta aktiviteter för att utveckla, ge verktyg och stötta chefen i vardagen. Att skapa förutsättningar för att utvecklas till en bättre och även mer hållbar chef. Chefsutvecklingsprogrammet har ett brett

innehåll och har särskilt adresserat de utmaningar som Sveriges chefer ställts inför under 2024. Allt för att rusta chefen och skapa förutsättningar för ett gott ledarskap som gör skillnad. Under året har Ledarna fortsatt erbjuda leveransen av chefsutvecklingsaktiviteter i en kombination av digitala och fysiska format och där formen varierar från rena webinarier till nätverksupplägg med hög grad av interaktion. Aktiviteterna spänner över en rad olika områden från konflikthantering, svåra samtal och grupputveckling till AI för chefer, det hybrida ledarskapet, arbetsmiljö, förändringsledning, hållbarhet och CRSD – EU:s direktiv, löne- och utvecklings-samtal, coachande ledarskap och arbetsrätt.

- **Totalt har Ledarna** under 2024 erbjudit medlemmarna över 220 (208) aktiviteter i form av digitala livekurser, webinarier och fysiska kurser. Aktiviteterna har totalt haft över 20 000 anmälningar, vilket är en betydande ökning jämfört med föregående år då antalet anmälda uppgick till drygt 16 500.
- **Ledarna.se** som har över 100 000 besök per månad, är en mycket viktig kanal för rekrytering och konsumtion av medlemskapet. På sajten har medlemmen tillgång till en bred bas av information och kunskapssammanställningar. Där finns även av Ledarna producerade poddar och filmer, inspelade webinarier, tester, tips och annat innehåll som stöd och utveckling för chefen i vardagen.
- Under året har **Chefsfakta.se** lanserats. Syftet är att förbättra hur Ledarna samlar in, bearbetar och delar med oss av kunskap och information om chefer. Målet är att vara det självklara navet för fakta om chefer.
- **Marknads- och medlemskommunikation.** I kommunikationen gentemot chefsmarknaden i stort och Ledarnas medlemmar specifikt ligger tyngdpunkten på att vara relevant och möta chefen i dennes specifika behov. Samtidigt är det viktigt att visa upp bredden i Ledarnas erbjudande. För att uppnå effektivitet automatiseras vissa kommunikationsprocesser utifrån insikter från relevant data och arbetet med insiktsdrivna insatser förfinas löpande. Under 2024 har detta lett till positiva effekter i form av att medlemmarna löpande påminns om medlemskapets alla möjligheter och tar del av Ledarnas tjänster i större utsträckning. Samtidigt ger insikterna möjlighet till att den personliga kontakten med potentiella medlemmar kan ske på ett mer anpassat, personaliserat och effektivt sätt.

- **Hållbar utveckling** är en avgörande fråga för framtiden. Trycket att ställa om verksamheter till att bli mer hållbara ökar för varje dag. Chefer står mitt i transformationen och för att klara omställningen behöver de rätt förutsättningar för att leda i förändring. Ledarna har som Sveriges chefsorganisation möjlighet att påverka och bidra till omställning genom att sprida kunskap och på andra sätt stötta chefer. Under 2024 har Ledarna förstärkt organisationen med en opinionsstrategi inom hållbar utveckling. Ledarna är fortsatt part i Fairtrans, ett samarbete mellan forskare och civilsamhälle där cirka 25 organisationer ingår. Syftet är att ta fram vetenskapligt grundade och genomförbara förslag för en rättvis klimatomställning.
- För att Ledarna ska ha inflytande i **internationella frågor**, är Ledarna aktiv inom CEC European Managers. Ledarnas biträdande förbundssekreterare valdes 2024 om som kassör. På branschnivå är Ledarna engagerade i European Federation of Managerial Staff in the Chemical and Allied Industries (FECCIA), den ledande organisationen för industriella relationer för chefer inom den kemiska och farmaceutiska sektorn i Europa. En av Ledarnas branschansvariga innehar ordförandeposten i denna organisation. Dessutom är flera av Ledarnas branschföreningar medlemmar i internationella organisationer. Tillsammans lyfter Ledarna fram Sveriges chefers frågor på den internationella agendan.
- **Ledarna är chefens röst** i samhället genom att driva och ta ställning i frågor som är relevanta för chefer. Det sker genom kommunikation i media och Ledarnas egna kanaler så som sociala medier, webb, blogg och podd samt via seminarier och rapporter. Dialog förs löpande med politiker, beslutsfattare och opinionsbildare. Ledarna driver opinion i ämnen som chefens lön och villkor, chefens organisatoriska förutsättningar, mångfald, hållbar utveckling och ledarskap.

Utförligare information och beskrivningar finns i Ledarnas verksamhetsberättelse.

Utförligare information

och beskrivningar finns i Ledarnas verksamhetsberättelse.



Väsentliga händelser under året

Fortsatt tillväxt

Ledarnas erbjudande är attraktivt och tilltalar chefsmarknaden. Inflödet av nya medlemmar har fortsatt i jämn takt och medlemmarna stannar normalt sett kvar under lång tid. Tillväxten för 2024 landade på 1 890 (+1,9 procent) nya medlemmar. Vid årets slut hade Ledarna 101 435 medlemmar, vilket är en rekordnotering.

Ledarnas kongress

I maj genomfördes Ledarna kongress i Bålsta utanför Stockholm. Kongressen samlade 107 ombud som tillsammans med förbundsstyrelse och förbundsrevisorerna bland annat behandlade 25 motioner, valde nytt valutskott, beslutade om reviderade stadgar och antog en ny hållbarhetsplan för förbundet. Kongressen direktsändes via ledarna.se.

Hållbarhetsplan

På Ledarnas kongress 2024 antogs en gemensam hållbarhetsplan som omfattar såväl förbundet som Ledarnas 19 branschföreningar. Planen, som ska säkerställa en hållbar verksamhet för Ledarna som helhet, har en tydlig koppling till målen i Agenda 2030. Implementeringen av hållbarhetsplanen påbörjades under andra halvåret 2024.

Vd-byte på Ledarnas dotterbolag Chefakademin

Chefakademin vd Cissi Elwin slutade efter 14 år på bolaget. Vice vd Calle Fleur agerar t.f. vd tills vidare.



Förväntad framtida utveckling samt väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Förväntad framtida utveckling

Det osäkra omvärldsläget har fortsatt att prägla såväl Ledarnas verksamhet som medlemmar även 2024. Det är fortsatt krig i Europa, det har varit hög inflation, lågkonjunktur, ökad arbetslöshet och ytterligare krig och oroshärdar i mellanöstern. Utgången av valet i USA bidrar till ytterligare osäkerhet om vilka effekter det kan få för Europa och Sverige, inte minst kopplat till områden som handel, ekonomi och säkerhet. Ledarna följer omvärlden och medlemmarnas löpande behov av stöd och jobbar ständigt för att ha ett erbjudande och en leverans som svarar mot deras behov.

Att leda och verka i en ständig förändring är det nya normala som ställer ytterligare krav på chefer och ledarskap. Ledarna anpassar löpande stöd till och utvecklingsmöjligheter för medlemmarna utifrån rådande situation och ser att det är något som behöver hållas i

även framåt. Exempel på fortsatt viktiga områden för chefer att hantera är krisberedskap, AI, visselblåsningar samt hot och hat.

Konkurrensen fortsätter att öka och omvärlden förändras. För att anpassa sig till den snabba utvecklingen inom digitalisering och förändrade konsumtionsbeteenden har Ledarna sjösatt en strategi som sträcker sig fram till år 2030. Strategin baseras på ett gediget arbete baserat på centrala omvärldsförändringar som Ledarna bedömer kommer att påverka chefer fram till 2030.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Ledarna har stort fokus på risk, styrning och kontroll på flertalet områden internt. Den främsta risken för en medlemsfinansierad organisation är att förlora medlemmar. Ledarna bevakar och anpassar tjänsteerbjudandet efter förändringar på chefsmarknaden och genomför insatser enligt strategin Ledarna 2030.

Ledarnas kontinuerliga undersökningar visar på en hög upplevd nytta bland medlemmarna.

Inkomstförsäkringen till medlemmarna hanteras tillsammans med Bliwa Ska-deförsäkring AB där Ledarna är försäkringstagare för samtliga medlemmar och ansvarig för att försäkringen är i ekonomisk balans. I och med lågkonjunkturen nyttjas inkomstförsäkringen mer än vanligt vilket gör att försäkringen behöver tillföras kapital. I avtalet med Bliwa finns tydligt reglerat när åtgärder ska vidtas om försäkringen visar ett negativt resultat.

Ledarna har fortsatt stabila investeringar i kapitalmarknaden och i fastigheter med målet att nyttja avkastningen till medlemsnytta. Finansverksamheten och fastighetsverksamheten beskrivs under avsnittet om *Finansiell förvaltning*.

I jämförelse med att investera kapital i fastigheter, räntebärande tillgångar eller aktiefonder medför styrelsebeslutet att investera i

affärsdrivande bolag en högre risk. Ledarnas ägarbolag, Ledarnas Chefsservice LCS AB (LCS AB), arbetar aktivt med dotterbolaget Chefsakademins lönsamhet och risker. I syfte att säkerställa avkastning och utveckling styr LCS AB genom tillväxtplaner, ägardirektiv samt har en dotterbolagsstyrelse med både interna och externa ledamöter inklusive en extern ordförande.

Denna verksamhet beskrivs närmare under rubriken *Koncernen* sidan 7.

Under året har Chefakademin fortsatt att leverera utbildningserbjudande, företagsanpassade utbildningar och Mastersprogram trots ett svårt läge för utbildningsbranschen i lågkonjunkturen. Majoriteten av Ledarnas medlemsutbildningar har under 2024 fortsatt hållits av Chefakademin.

Resultat och ställning för förbundet

Resultatutveckling

Årets resultat före finansiella poster uppgick till -11,4 mkr (-14,8 mkr). Resultat efter finansiella poster före bokslutsdispositioner visar ett resultat i linje med föregående år på 3,1 mkr (3,2 mkr). Resultat före skatt, summerar till -7,5 mkr (1,1 mkr).

Intäkterna ökade totalt med 11,6 mkr jämfört med föregående år. Löne- och personalkostnader ökade med 14,8 mkr och tillsammans med övriga **externa kostnader** som ökade 1,2 mkr summerar kostnadsökningen till nästan 16 mkr före avskrivningar. Under 2024 tillsattes vakanser vilket resulterade i att kostnader för inhyrd personal minskade med 5,7 mkr. Antal medarbetare ökade med motsvarande sju heltidsanställda.



Finansiell förvaltning

Kapitalförvaltning

Inom ramen för Ledarnas placeringsreglemente fördelas ansvaret för de löpande placeringsbesluten på två kapitalförvaltare. Placeringsreglementet innehåller mål och principer för finansiellt risktagande samt riktlinjer för etik och hållbarhet.

Ledarnas ränte- och aktiefonder har under året ökat med i genomsnitt 15 procent. Ledarnas placeringsreglemente har sedan 2017 haft ett starkt hållbarhetsfokus och krav på hållbarhet har löpande förstärkts. Vid utgången av 2024 var kapitalplaceringarnas marknadsvärde mkr.

Fastigheter

Som en del av kapitalförvaltningen äger Ledarna fastigheter. Fastigheterna värderas vartannat år. Värderingen som genomfördes 2024 uppskattade värdet på fastigheterna till 890 mkr (981 mkr).

Anställda

Ledarna upprättar årligen ett hr-bokslut som ger en noggrann beskrivning kring personal, kompetens, arbetsmiljö och hälsa under året som varit.

Hållbarhet

Ledarna har följt verksamhetens klimatfotavtryck och klimatkompenserat sedan 2011. Verksamhetens klimatfotavtryck beräknas enligt Greenhouse Gas Protocol som är den mest använda standarden i världen. I Hållbarhetsrapporten som följer redovisas bland annat hållbarhetsarbetet och Ledarnas totala klimatpåverkan.

Flerårsöversikt förbundet	2024	2023	2022	2021
Medlemsintäkter och nettoomsättning (mkr)	274,5	264,9	258,6	254,8
Resultat efter finansiella poster (mkr)	3,1	3,2	-11,3	8,0
Balansomslutning (mkr)	505,8	507,9	551,4	577,5
Soliditet (procent)	76%	78%	72%	72%
Medelantal anställda (helårsekvivalenter)	122	115	115	116
Antal medlemmar vid årets slut	101 435	99 545	96 466	95 389
Medlemsintäkter (mkr)	268,6	255,8	249,7	248,3



Hållbarhets- rapport



Ledarna och hållbarhetsarbetet

"Global hållbarhet är nu den enda vägen till framtida inkluderande framsteg som kan uppnå hållbarhetsmålen och Parisavtalet"*.

Hållbarhetsrapporten lyfter fram de krav som ställs på Ledarna liksom den inverkan organisationen har på omvärlden. Rapporten redogör för ambitionsnivån i Ledarnas insatser för att främja en långsiktig hållbar utveckling. Det är inte bara verksamheten i sig som påverkas, utan även medlemmar, leverantörer och intressenter längs hela kedjan omfattas i hög grad.

Vägen till ett hållbart samhälle på social, ekonomisk och ekologisk nivå sker genom både små och stora beslut i vardagen. I detta avseende spelar chefer en central roll genom att påverka långsiktig strategisk inriktning, genom daglig planering och ledning, samt genom att främja innovation och utveckling. Hållbar utveckling kräver ett ansvarsfullt och långsiktigt ledarskap. Chefer och ledare har därför ett viktigt uppdrag och kan göra en betydande skillnad. Ledarna intar en central roll i att stötta chefer och ledare i denna strävan.

Grundläggande värderingar

Ledarskapets värde – för en hållbar värld, är Ledarnas förbundspolitiska program och beskriver Ledarnas identitet som samhällspolitisk aktör samt de frågor organisationen driver. Programmet betonar att hållbar utveckling är en nyckelfråga för framtiden. Detta gäller såväl miljömässig som ekonomisk och social hållbarhet. Alla chefer ska ges förutsättningar i sin organisation att leda utvecklingen mot ökad hållbarhet.

I arbetet för ökad mångfald och inkludering utgår Ledarna från lagens diskrimineringsgrunder: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnicitet, trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder.

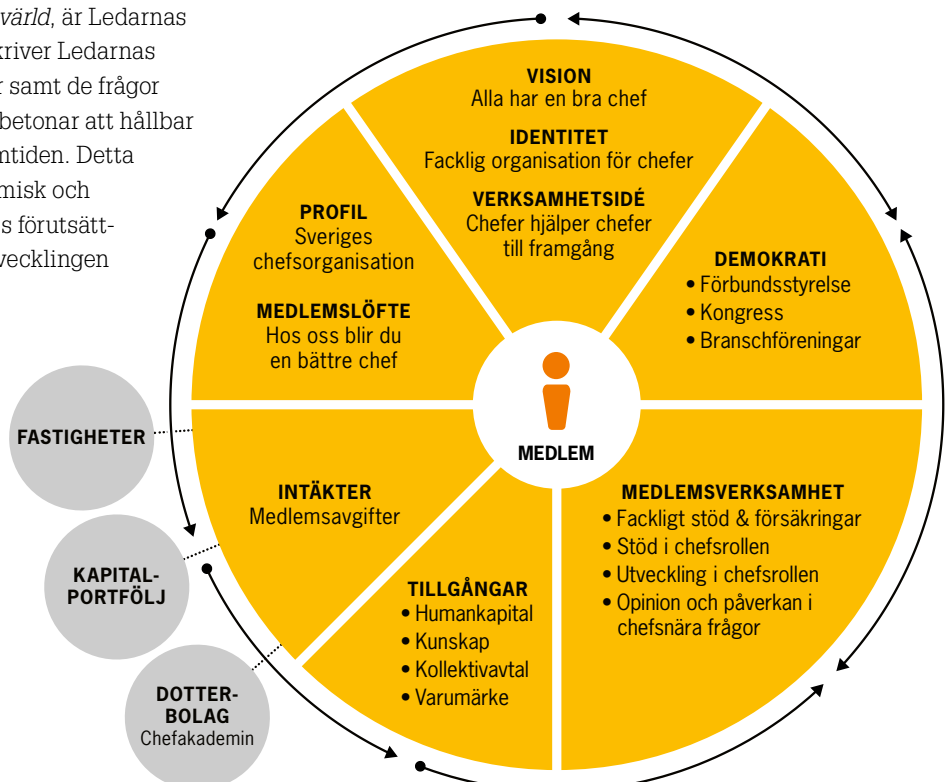
Affärsmodell

Ledarnas tjänster strävar till att uppfylla medlemslöftet: "Hos oss blir du en bättre chef". I medlemskapet ingår bland annat rådgivning, coachning, kurser och seminarier samt material i form av guider, filmer och poddar. Då Ledarna är ett fackförbund får flertalet medlemmar tillgång till kollektivavtalade förmåner. De får också tillgång till förhandlarstöd, rättshjälp vid arbetstvister och avtalsgranskning. Dessutom ingår inkomstförsäkring. Ledarna driver även opinion i viktiga samhällsfrågor för medlemmarna.

Ledarnas verksamhet finansieras av intäkter från medlemsavgifter, fastighets- och kapitalförvaltning.

Ledarnas intressenter

Ledarna arbetar på flera plan för att påverka medarbetare, företrädare, förtroendevalda, medlemmar, leverantörer, myndigheter och samarbetspartners att verka för en hållbar utveckling.



*Citat av Johan Rockström översatt till svenska.



Styrning av hållbarhetsarbetet

Ledarnas hållbarhetsgrupp hanterar övergripande hållbarhetsfrågor och inriktning. Gruppen leds av vd och består av kommunikationschef, förbundssekreterare, affärs- och fastighetsansvarig, chef för Samhälle & Utredning, hr-chef, ekonomichef och opinionsstrateg hållbar utveckling.

Styrdokument som rör miljö, sociala förhållanden, medarbetare, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption stödjer hållbarhetsarbetet. Policyer är strategiska styrdokument som beslutas av Ledarnas förbundsstyrelse. Några gäller såväl medarbetare på Ledarnas kansli, som företrädare och förtroendevalda, andra enbart medarbetare. Kansliet kompletterar policyerna med instruktioner och vägledningar. Policyerna finns tillgängliga för medlemmarna på Ledarnas webbplats ledarna.se.

Styrdokumentet följs upp och revideras löpande av Ledarnas förbundsstyrelse och vd. I samband med uppdatering kommuniceras innehållet i organisationen via intranät, medarbetarmöten eller, vid behov, i dialog på enheterna.

Ledarna har ett systematiskt riskarbete som pågår löpande. Bedömning av identifierade risker summeras i en riskkarta som presenteras för förbundsstyrelsen varje tertiäl.

HÅLLBARHETSPOLICY

Ledarnas hållbarhetspolicy fokuserar på tre övergripande områden:

1. Hållbart samhälle

Ledarna ska spela en viktig roll i utvecklingen mot ett hållbart samhälle genom att bidra till att Sveriges chefer kan agera för en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling. Ledarna ska påverka debatten och synliggöra chefernas förutsättningar att ta ansvar och leda i förändring vid omställning till ett hållbart samhälle.

2. Hållbara chefer

Ledarna ska arbeta med att förbättra förutsättningarna för chefer och ge råd och stöd i chefsrollen. Chefer ska hålla långsiktigt och ha goda förutsättningar att verka i sitt chefsuppdrag. Det innebär tydligt mandat, rimlig arbetsbörda, tillräckliga resurser och tid för reflektion och återhämtning.

3. Hållbar verksamhet

Ledarnas verksamhet ska styras effektivt med beaktande av social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet. Leverantörer ska väljas som stödjer hållbarhetsarbetet och som medför att aktiva val avseende resursanvändning sker i det dagliga arbetet. Andelen hållbara resor och möten ska öka medan det totala resandet, och därmed koldioxidutsläppen, aktivt ska minskas. Ledarna ska ha ett starkt arbetsgivarvarumärke och vara en arbetsplats med mycket engagerade chefer och medarbetare. Arbetsplatsen ska vara inkluderande och fri från diskriminering.

LEDARNAS HÅLLBARHETSPLAN

Vid kongressen 2022 beslutades att Ledarna ska ta fram en hållbarhetsplan för Ledarna och dess 19 branschföreningar. Denna plan färdigställdes under 2024 och fastställdes på kongressen i maj. Planen utgår från Agenda 2030. I arbetet har alla branschföreningar varit involverade. Allt för att säkra delaktighet, inkludering och många perspektiv i processen.

En kort beskrivning om vad hållbarhetsplanen innebär:

FÖR EN MER HÅLLBAR VERKSAMHET INOM TRE OMRÅDEN



LEDARNAS FÖRHÅLLNING TILL AGENDA 2030



Mer konkret handlar det om följande:

FRÅGOR LEDARNA SKA LÖSA TILLSAMMANS FÖR ATT VERKA UTIFRÅN HÅLLBARHETSPLANEN

- Ledarna ställer hållbarhetskrav i samtliga relevanta upphandlingar genom att införa gemensamma regler för upphandlingar och inköp.
- Ledarna ställer hållbarhetskrav i samtliga relevanta upphandlingar genom att samverka för att få synergier.
- Ledarna minskar klimatavtrycket från resor och transporter genom att införa ett gemensamt regelverk för hållbart resande.
- Ledarna genomför samtliga möten i linje med krav för hållbara evenemang genom att ta fram och införa en kravlista för arrangerandet av hållbara möten och evenemang.
- Ledarna ställer hållbarhetskrav för samtliga investeringar genom att införa ett gemensamt regelverk, som kan bygga på kansliets placeringsreglemente. Detta innebär även branschföreningar med investeringar.

Om hållbarhetsrapporten

Ledarnas förbundsstyrelse är ansvarig för hållbarhetsrapporten. Sist i årsredovisningen återfinns revisorns yttrande. Rapporten är avgränsad till att omfatta förbundskansliets verksamhet som bedrivs nationellt. De 19 branschföreningarna och Ledarnas dotterbolag är egna juridiska personer och inkluderas inte i rapporten.

Ledarna omfattas av årsredovisningslagens (ÅRL) krav på hållbarhetsrapportering och rapporten är upprättad enligt bestämmelserna i ÅRL kapitel 6.

Enligt ÅRL ska rapporten innehålla de hållbarhetsupplysningar som behövs för förståelsen av organisationens utveckling, ställning och resultat samt konsekvenserna av verksamheten.

Rapporten redogör för Ledarnas målsättningar avseende de fem obligatoriska sakområdena enligt ÅRL:

- 1) sociala förhållanden
- 2) medarbetare
- 3) respekt för mänskliga rättigheter
- 4) miljö
- 5) motverkande av korruption.

Sociala förhållanden

Social hållbarhet är en grundfacklig fråga och därför av stor vikt för Ledarna, både i rollen som medlemsorganisation och arbetsgivare.

Alla människors lika värde är en grundläggande värdering för Ledarna, vilket, bland annat, motiverar arbetet för ökad mångfald och inkludering. Ledarna anser att arbetslivet gynnas av en jämn könsfördelning i alla sektorer och på alla chefsnivåer.

Styrdokument

- Stadgar
- Förbundspolitiskt program
- Ledarnas etikpolicy
- Hållbarhetsplan som utgår från Agenda 2030 och gäller för hela förbundet (beslutad på kongressen 2024)
- Personalpolicy med tillhörande
 - Kollektivavtal om allmänna anställningsvillkor
 - Samverkansavtal med Ledarnas personalförening
 - Lönestrategi och lokalt tillämpningsavtal lön
 - Bilpolicy Förmånsbilar
 - Arbetsmiljöpolicy
 - Mångfaldsplan

Resultat, uppföljning och efterlevnad

Ledarna verkar för goda arbetsvillkor och förutsättningar både för organisationens medlemmar och på den egna arbetsplatsen. Kollektivavtal säkerställer goda arbetsvillkor och förutsättningar för såväl Ledarnas medlemmar som medarbetare.

Inflytande, delaktighet och mångfald i den demokratiska organisationen är något som Ledarna ständigt verkar för. Genom en bredd på förtroendevalda håller vi oss relevanta som en modern medlemsdriven organisation i framkant. I enlighet med en motion om mångfald som beslutades på kongressen 2022 har sedan dess ett internt utbildningsarbete pågått.

Chefer ska kunna fungera långsiktigt och ha goda förutsättningar för sitt chefsuppdrag. Ledarna kallar det "Hållbara chefer", vilket är ett fokusområde som organisationen arbetat med under flera år och som idag är integrerat i den service som Ledarna erbjuder. Genom att stötta enskilda medlemmar, sprida kunskap, utveckla metoder och verktyg, bilda opinion, samverka och sluta avtal med andra parter på arbetsmarknaden har Ledarna kunnat möta chefers behov.

Vid kongressen 2022 beslutades att Ledarna ska ta fram en hållbarhetsplan för Ledarna och dess 19 branschföreningar. Planen ska utgå från Agenda 2030. Detta arbete har pågått under året, i vilket alla branschföreningar varit involverade, bland annat genom en workshop som genomfördes under höstens förbundsråd. Allt för att säkra delaktighet, inkludering och många perspektiv i processen.

MEDLEMSAKTIVITETER OCH UTBILDNINGAR

Arbetsmiljö, såväl fysisk som organisatorisk och social, är en central hållbarhetsfråga. Ledarna erbjuder sina medlemmar ett omfattande aktivitetsprogram som stöd i arbetet med social hållbarhet. Aktiviteterna inkluderar kurser och webinarier med ledarskaps- och chefsfokus samt digitala nätverksträffar och chefsfrukostar för nätverkande. På ledarna.se finns ett omfattande material om hållbarhet tillgängligt som stöd. Förmågan att balansera ledarskapets olika perspektiv är avgörande för att individen ska kunna vara hållbar som chef och sköta sitt uppdrag med gott resultat. Ledarna erbjuder coachning för chefer, personliga samtal anpassat till medlemmens dilemma. I många fall handlar det om frågor som, ur olika perspektiv, rör chefers förutsättningar och hållbarhet.

Under 2024 erbjuds flera medlemsaktiviteter för att stödja och utveckla chefers kunskaper inom hållbart ledarskap. I utbudet ingick kurser, webinarier och digitala nätverksträffar Chefslab, checklistor och rådgivning – även i form av poddar med teman som "Konflikthantering och hybrida ledarskapet – hur leder du?" Under året genomfördes, utöver detta, webinarier som "Hållbarhet – Verktyg för att skapa

en strategi” och ”Sju hållbara chefsvanor som stärker ditt självledarskap”. Kurser i hållbart självledarskap utgör en del av Ledarnas ordinarie aktivitetsprogram, tillsammans med webinarier som erbjuds live, men som också går att ta del av i efterhand. Som exempel under året kan nämnas webinariet ”CSRD för chefen: Vad du behöver veta och göra” om EU:s direktiv för rapportering inom hållbarhet.

Ledarna arbetar sedan flera år med att förbättra möjligheterna för invandrare med chefserfarenhet att gå in i ett chefsuppdrag i Sverige. Under 2024 genomfördes digitala nätverksträffar och ett digitalt event. Ledarna.se kompletterades också med korta informationsfilmer samt checklistor för att bli en inkluderande chef. Arbetet finansieras delvis genom statsbidrag för särskilda främjande- och utvecklingsinsatser.

Som ett resultat av avtalsrörelsen 2023 har Ledarna och arbetsgivarorganisationer på flera av Ledarnas avtalsområden fortsatt ett partsgemensamt arbete som går under namnet Hållbara chefer. Syftet är att belysa chefers organisatoriska och psykosociala arbetsmiljö genom gemensamt arbete och gemensamma aktiviteter, bland annat genom att lyfta positiva åtgärder för att nå en hållbar arbetssituation för chefer.

RÅDGIVNING

I Chefsrådgivningen har Ledarnas medlemmar möjlighet till dialog och stöd från rådgivare som har egen chefserfarenhet och därmed god insikt i chefers vardag från olika branscher.

Under 2024 hanterade Chefsrådgivningen cirka 1380 ärenden kopplat till chefers egna arbetsmiljö. Rådgivarna bidrar då genom att ge stöd och råd i hur individen kan ta sin egen situation framåt men ger även kunskap i vilka verktyg som finns för att lyfta arbetsmiljöfrågorna på ett mer strukturellt plan.

För att kunna nå ut till fler finns Chefsrådgivningen även tillgänglig i poddformatet Chefsrådgivarna. Här kan Ledarna ta upp aktuella ämnen och skapa förutsättningar för stöd och råd i frågor rörande chefers vardag och utmaningar. I poddavsnitten behandlades under året bland annat frågor rörande hur det är att vara ny som chef, hur det är att vara interimchef och hur man navigerar mellan arbetsgivarens rätt till kontroll och den anställdes rätt till integritet.

För att möta behoven av psykosocialt stöd för chefer finns tjänsten Samtalsstöd som en del av Ledarnas er-

bjudande. Medlemmen kan vända sig dit med privata eller arbetsmässiga bekymmer som påverkar arbete och hälsa. Tjänsten är bemannad dygnet runt, året om. Samtalsstödet ges på flera europeiska språk samt arabiska, persiska och kurdiska. Samtalsstödet är ett etablerat tillägg till Ledarnas utbud. Det tillhandahålls genom Bliwa i samarbete med Falck. Inkommande ärenden till Falck ökade under 2024.

SAMHÄLLSPOLITISK PÅVERKAN

Ledarna är chefers röst i samhället. Ledarnas opinionsbildning syftar till att påverka beslut och föra samhällsdebatt i frågor som påverkar chefer och rör ledarskapets betydelse. Ledarna arbetar för att sprida kunskap och idéer genom bland annat rapporter och artiklar, samt genom samarbeten med akademien. Opinionsbildningen sker via media och genom Ledarnas egna kanaler i form av sociala medier, webb och blogg, men också genom seminarier, möten och samarbeten.

Genom att förstå samtidigt kan Ledarna vara med och påverka framtiden och vara Sveriges chefers samlade röst i samhällsdebatten. Ledarnas samhällspolitiska påverkansarbete tar sin utgångspunkt i Ledarnas förbundspolitiska program, *Ledarskapets värde – för en hållbar värld*. Viktiga frågor under 2024 var bland annat chefers egen arbetsmiljö, chefers krisberedskap samt hur sociala risker påverkar chefers arbetsförhållanden och förutsättningar att utöva ett gott ledarskap.

Föräldraförsäkring

Ledarna har länge engagerat sig i frågan om föräldraförsäkringen. Svenska chefer ska vara världens bästa, och för att nå dit behöver rekryteringsunderlaget breddas så att fler, inte minst kvinnor, får möjlighet att göra karriär och ta en chefsroll. För att skapa en mer jämställd arbetsmarknad förespråkar Ledarna en individualiserad föräldraförsäkring, jämnt fördelad mellan vårdnadshavarna.

Ålderism

Ledarna är starkt engagerade i att motverka alla former av ålderism. Sverige har inte råd att välja bort kompetens på grund av okunskap eller fördomar. I ett alltmer kunskapsintensivt och konkurrensutsatt samhälle är det viktigt att alla chefstalanger tas tillvara, oavsett ålder. Kompetens och meriter måste stå i fokus. Ålderism i arbetslivet kan inte motverkas enbart genom diskrimineringslagen, utan kräver bredare åtgärder. En effektiv sådan är att utöva ett åldersmedvetet ledarskap där rekrytering sker utifrån kompetens och erfarenhet i stället för ålder.



FRAMTIDENS KVINNliga LEDARE 2024

Framtidens kvinnliga ledare 2024:
Sandhya Mathur, vid tillfället
Factory Manager på Unilever.

Foto: Karina Ljungdahl



Andra placering:
Najat Abbas, verksamhetschef,
The Good Talent

Foto: Karina Ljungdahl



Tredje placering:
Kira Unger, vd & grundare,
Pocketlaw

Framtidens kvinnliga ledare (FKL)

Sandhya Mathur, vid tillfället Factory Manager på Unilever, är årets mottagare av Ledarnas utmärkelse Framtidens kvinnliga ledare. Hennes ledarskap kännetecknas av inkludering, lyhördhet och ett starkt fokus på hållbarhet, jämlikhet och mångfald. Sandhya ledde på Unilever ett team på över 200 medarbetare från 25 olika nationaliteter. Hon gick från en anställningsintervju på svenska, efter sex månader i landet, till en raketkarriär med ansvar för en miljardaffär på glassfabriken i Flen. I år lyfte Ledarna för 18:e året i rad fram 75 unga chefer på listan över Framtidens kvinnliga ledare. Gemensamt för dessa kvinnor är att de gör skillnad och visar på värdet av ett bra ledarskap. Med Framtidens kvinnliga ledare vill Ledarna ändra på bilden av ledarskap som en manlig arena.

Läs mer om FKL



Framtidens kvinnliga ledare

Med Framtidens kvinnliga ledare (FKL) vill Ledarna påverka föreställningen om ledarskapet som en manlig arena. År 2024 rankade Ledarna för 18:e året i rad 75 unga kvinnor under 36 år som nått chefspositioner, gör skillnad och som visar på värdet av ett bra ledarskap. Deltagarna på listan bedöms utifrån kriterierna kompetens, resultat och potential – hur de bland annat leder framtidsinriktat baserat på en vision om hållbar utveckling. Kandidaterna får en direkt fråga i materialet för urval om hur de ser på sitt eget, samt sin organisations ansvar för hållbar utveckling. Årets vinnare är Sandhya Mathur, vid tillfället Factory Manager på Unilever.

Med utgångspunkt i 18 års erfarenhet att ta fram listan över Framtidens kvinnliga ledare gjordes under året ett särskilt initiativ för att lyfta medvetenheten och åstadkomma bättre jämställdhet på de högsta chefsnivåerna. Genom att dra ut den genomsnittliga tillväxttakten för åren 2014–2022 framåt i tiden för respektive chefsnivå kunde Ledarna visa att jämställdhet på högsta chefsnivå nås först 2135. För Sveriges utveckling och konkurrenskraft måste förändringstakten öka. Frågan fick stort genomslag i media och ett öppet brev skickades direkt till de 30 största börsbolagen i Sverige.

Rapporter

Under året presenterade Ledarna flera rapporter och undersökningar som belyser chefers förutsättningar ur olika perspektiv med koppling till resiliens och en ekonomiskt, socialt samt miljömässigt hållbar utveckling.

Rapporten *Att leda i kris – chefers beredskap* beskriver hur beredskapen ser ut i händelse av kris, både avseende chefernas egen beredskap och beredskapen i organisationer där de är verksamma. *Chefers egen arbetsmiljö – vem företräder chefen?* är en rapport som visar hur chefer upplever sin egen organisatoriska och

sociala arbetsmiljö, i vilken utsträckning chefer pratar om sin egen arbetsmiljö samt vem eller vilka som företräder chefen när det rör chefers arbetsmiljö. *När samhällsproblem blir chefers vardag: Ledarskap i skuggan av sociala risker* handlar om hur chefers vardag i ökad grad präglas av sociala risker som organiserad brottslighet, politisk polarisering och segregation.

Policy för gåvor

Ledarna har som policy att ge pengar till välgörenhet i stället för fysiska gåvor i samband med uppvaktningar och liknande. Under året har pengar huvudsakligen skänkts till Plan Internationals projekt *Lär en flicka läsa*. Istället för julklappar skänktes även ett belopp till UNHCR och deras arbete för att hjälpa människor som drabbas av kriget i Ukraina.

Risk och riskhantering

I Ledarnas uppdrag ingår att påverka beslutsfattare och bilda opinion. Det handlar om att på olika nivåer driva frågor som rör ledarskap, chefers förutsättningar och intressen, samt chefernas betydelse för en långsiktigt hållbar omställning. För att Ledarna ska kunna driva ett aktivt påverkansarbete, krävs engagemang, kompetens och kontinuitet i arbetet. Det skulle innebära en risk om Ledarna tappar i påverkansförmåga.

Ledarna är en demokratisk organisation som bygger på engagemang från förtroendevalda. Legitimitet och trovärdighet i opinionsbildningen är avgörande. Brist på ideellt engagemang eller legitimitet kan vara riskfaktorer.

Om samhället utvecklas på ett sätt som minskar stödet för fackföreningarnas kärnverksamhet och frågor, riskerar det att påverka Ledarnas medlemsvärning och deras inflytande i samhällsfrågor.

Ledarna hanterar dessa risker genom att säkerställa att det finns medarbetare med kompetens i hållbarhetsfrågor på kansliet, ingå och utveckla strategiska samarbeten samt genom förankring av arbetet bland förtroendevalda och en kontinuerlig information till medlemmarna. På ett mer övergripande plan verkar Ledarna för att utveckla den svenska partsmodellen för att därigenom upprätthålla folkligt stöd för parternas kärnverksamhet.



Medarbetare

Medarbetarnas och organisationens hållbarhet är verksamhetskritiskt för Ledarna. Samma filosofi gäller för medarbetare som för medlemmar, förbund och samarbetspartners. Den bygger på att individen har förmåga att ta ansvar för sin egen och organisationens utveckling och effektivitet. Det betyder att Ledarna vill attrahera medarbetare med hög kompetens och värdefull erfarenhet som kan utvecklas tillsammans med organisationen.

Ledarnas kansli ska vara en uppskattad arbetsplats med en tydlig vision, verksamhetsriktning, mål och värdegrund. Ledarna verkar för goda arbetsvillkor på den egna arbetsplatsen. För att säkra ett homogent och konsekvent agerande finns styrdokument som sätter ramar och inriktning för relationen till medarbetare och chefer.

Ambitionen sträcker sig även till samarbetspartners där Ledarna prioriterar samarbeten med leverantörer som har kollektivavtal, eller som förbinder sig att inom viss tid teckna kollektivavtal. Samtliga styrdokument följs upp av vd och förändringar genomförs i samverkan med Ledarnas personalförening.

Styrdokument

Personalpolicy med tillhörande

- Lokalt kollektivavtal om allmänna anställningsvillkor
- Arbetsmiljöpolicy
- Samverkansavtal med Ledarnas personalförening
- Lönestrategi och lokalt tillämpningsavtal
- Mångfaldsplan
- Inköspolicy

Resultat, uppföljning och efterlevnad

Den operativa verksamheten genomsyras av ett värdegrundsarbete kring Ledarnas värderingar "Professionalism, Driv, Adaptivitet och Samverkan". Arbetet lägger grunden för en inkluderande kultur som tillvaratar fördelarna med jämställdhet och mångfald på arbetsplatsen, skapar en god arbetsmiljö och dialog mellan chef och medarbetare samt mellan enheter.

För Ledarnas medarbetare gäller ett specifikt lokalt kollektivavtal, *Lokalt kollektivavtal om allmänna anställningsvillkor*, samt ett lokalt tillämpningsavtal för löneprocessen enligt Ledarnas kollektivavtal. Ledarna och dess personalförening har tecknat samverkansavtal som syftar till att säkerställa ett nära och tätt samarbete, samt dialog mellan medarbetare, chef och ledning. Målsättningen är att samverkansparterna ska vara med tidigt i beslutsprocessen och ha en reell möjlighet till påverkan för att hitta de bästa lösningarna för medarbetare och verksamhet i stort. Hr upprättar årligen ett hr-bokslut som följs upp av förbundsstyrelsen, vd, personalföreningen samt i arbetsmiljökommittén (AMK).

Under 2024 har medarbetarna, i samråd med sin chef, haft fortsatt möjlighet att arbeta upp till 50 procent på distans förutsatt att arbetet så tillåter. Många medarbetare beskriver att det gett effekten minskad stress samt en möjlighet till fokuserat arbete vid behov. Under året har Ledarnas kansli i Stockholm genomgått en omfattande ombyggnation med bland annat ett nytt lunchrum samt fler mötes- och tysta rum. Detta har visat sig vara mycket uppskattat av medarbetarna och allt fler har arbetat större andel av arbetstiden på kontoret. Detta har gett möjlighet till ökad andel fysiska möten som är en viktig del i att bygga laganda och känna engagemang. Det har visat sig i flera av resultaten i Ledarnas medarbetarundersökningar under året, i form av "pulsmätningar". Bland annat har engagemanget ökat, lagandan upplevs starkt samt rekommendationsindexet har den högsta nivån sedan 2021. Under året genomfördes fyra sådana pulsmätningar med två mätningar som handlar om just engagemanget och två med frågor kring arbetsmiljö och feedback.

Ledarnas medarbetare,
Daniel Falk, chefsjurist.



Kompetensutveckling

Under året har Ledarna genomfört en medarbetarkonferens med övernattnig. På agendan återfanns bland annat föreläsning i ämnet självledarskap, omvärldsanalys samt enhetsvisa diskussioner kring verksamhetsplan för 2025. Dagarna innehöll också en teamaktivitet med gruppvisa utmaningar för att stärka såväl självledarskapet som samarbetsförmågan.

För medarbetare som regelbundet träffar och företräder Ledarnas medlemmar i det fackliga uppdraget, det vill säga chefsrådgivare, förhandlare, jurister och avtals-/branschansvariga, genomförs återkommande utbildningsinsatser under året för att stärka kompetensen i det fackliga arbetet. Alla medarbetare har också möjlighet till individuell kompetensutveckling inom sina respektive ansvarsområden för att stärka såväl den egna som organisationens samlade kompetens. Under 2024 har bland annat arbetsmiljö och hälsoarbete, arbetsrätt samt arbetsmiljörätt varit teman för dessa kompetensdagar.

Årets fokus har varit digital kompetensutveckling och informationssäkerhet för alla medarbetare. Bland annat genomfördes under hösten en hybrid föreläsning kring verktyg och hjälpmedel i Microsoft 365. Detta följt av möjligheten till individuella möten för egen utveckling tillsammans med experter från Ledarnas samarbetspartner på området. Samtliga medarbetare har regelbundet genomgått korta digitala utbildningar i informationssäkerhet, så kallade "nanoutbildningar".

Under Earth Week i april genomfördes en rad aktiviteter på temat hållbarhet med fokus på klimat. Aktiviteter under veckan var bland annat klädbytar dag, föreläsning med Ledarnas kaffeleverantör om deras miljöarbete samt en föreläsning om källsortering i kontorsmiljö.

För att sätta fokus på hälsa och välmående bjöds under året samtliga medarbetare in till en hybrid föreläsning av Ledarnas företagshälsovård. Föreläsningen innehöll nyttiga tips och viktig information kring sömn, stress, återhämtning, mat samt kring alkohol. På temat alkohol, droger och spel har det genomförts en hybrid föreläsning med extern samarbetspartner inom området.

Ledarnas utrymningsledare genomgick en utbildning i HLR (Hjärt- och lungräddning). Utbildningen innehöll praktiska övningar med och utan hjärtstartare.

Det har under året pågått aktiviteter inom ramen för krisberedskap samt säkerheten i arbetsmiljön avseende Ledarnas kontorsfastigheter. Skalskyddet i kansliets fastighet har stärkts och så även säkerheten kring event anordnade i Ledarnas lokaler. Under hösten genomfördes en krisövning i Ledarnas chefsgrupp för att stärka krisberedskapen, öka kunskapen om egna reaktioner i kris samt för att hitta gap i vår krisberedskap och krisorganisering.

Under 2024 genomfördes nio interna Kunskapstorg, cirka 30 minuters kunskapsdelning om ett för Ledarna aktuellt ämne.

Kunskapstorgen har handlat om:

- Ledarnas budget 2024
- Ledarnas resultat 2023
- Ledarnas kongress och demokrati
- Ledarnas styrande dokument och riktlinjer
- GDPR
- Det samhällsekonomiska läget
- Cyberlandskapet och introduktion till nanolärande
- Ledarnas medlemmar
- Information från Ledarnas Kompetensgrupp Ledarskap

Kunskapstorgen har varit digitala och finns att ta del av i efterhand.

MÅNGFALD

Ledarna har fastställt en mångfaldsplan för 2024-2026 som beskriver mål, aktiva åtgärder och uppföljning utifrån aspekterna att vara en inkluderande organisation med balans i könsfördelningen, olika etniska ursprung och åldrar, samt ökade möjligheter för personer med funktionsvariationer att arbeta hos Ledarna.

Ledarnas strävan är att rekryteringsprocessen inte ska påverkas av fördomar. Därför används kompetensbaserad rekrytering och ett screeningverktyg tidigt i processerna. Genom verktygets forskningsbaserade personlighets- och logiktester identifieras rätt person till rätt position och verktyget hjälper Ledarna att undvika eventuell diskriminering. Varken ålder, eller

personligt brev efterfrågas och inga privata frågor ställs under intervjun. En strukturerad och standardiserad digital referenstagning används med syfte att eliminera subjektiva bedömningar.

Under 2024 har Ledarna haft fortsatt fokus på mångfald, inkludering och värdegrunden. I arbetet med att stärka egenskaper som bidrar till att leva Ledarnas värdegrund har det under året satts fokus på självledarskapet. Bland annat har detta varit ett tema under chefsdagarna i september som under höstens medarbetarkonferens. För att stärka medarbetarnas kunskap om inkludering har det tagits fram korta filmer som speglar beteende som är inkluderande respektive exkluderande.

Under februari månad skedde en uppföljning av Ledarnas mångfaldsplan i samverkan med Ledarnas personalförening,

Uppföljningen sker i fem prioriterade områden:

1. Jämställdhet

Jämställdhetsmålet är satt till att minst 40 procent av vardera könet ska vara representerat på övergripande nivå och i chefsledet. Chefsgruppen når målet även under 2024. Dock har andelen kvinnor minskat något då en kvinna slutat och en man börjat. Fördelningen var för 2024 därmed 41 procent kvinnor och 59 procent män (2023: 47 procent kvinnor och 53 procent män).

Ledarna använder positiv särbehandling av kön i urval vid rekrytering. Detta är en åtgärd Ledarna haft sedan 2019. När det på övergripande nivå, eller inom en enhet, inte råder en i huvudsak jämn fördelning mellan kvinnor och män, väljs kandidaten av det underrepresenterade könet om det står mellan två slutkandidater med likvärdig kompetens. Detsamma gäller olika åldrar, utländsk bakgrund och personer med funktionsvariationer i syfte att medarbetarna ska spegla mångfalden i samhället.

Lönekartläggningen 2024 avseende 2023 års löner, genomfördes i samverkan med personalföreningen under årets andra kvartal. Utfallet påvisade ingen faktisk skillnad i löneläge baserat på kön som inte kunde förklaras utifrån befattningarnas krav och ansvar, utbildningskrav, eller marknadsläget för löner. Analysen visade också att det inte fanns någon diskrepans i löneläget mellan de olika grupp nivåerna av befattningar och att lönesättningen respekterade organisationens hierarki. Totalt sett kan Ledarna

konstateras ha en jämställd lönepolitik.

2. Utländsk bakgrund*

Utländsk bakgrund ska spegla mångfalden bland yrkesarbetande i övriga samhället. SCB analyserar Ledarnas personalförteckning och levererar avidentifierad statistik om medarbetarnas och chefernas bakgrund (svensk/utländsk). Ledarna har generellt sett färre medarbetare och chefer med utländsk bakgrund jämfört med omvärlden. År 2024 minskade antalet anställda med utländsk bakgrund från 15 till 13 personer, vilket motsvarar en minskning från 11,2 procent till 10,1 procent. Antalet chefer med utländsk bakgrund ökade från två till tre personer, vilket innebär en ökning från 11,1 procent till 15,7 procent.

Utvecklingen av Ledarnas arbetsgivarvarumärke sker, bland annat, genom ett aktivt arbete med kravprofilerna vid annonsering av lediga tjänster i syfte att attrahera nya medarbetare som kan bidra till mångfalden inom Ledarna. En tidigare lanserad employer brandingfilm har fortsatt att användas i Ledarnas annonsering under 2024 i syfte att attrahera kandidater. Den finns även på Ledarnas webbplats.

3. Ålder

Målet är att öka antalet medarbetare under 39 år för att skapa en bättre balans i åldersgrupperna. En förnyring av organisationen är ett av de mål som satts upp för mångfaldsarbetet. Under 2024 ökade åldersgruppen yngre än 39 med en medarbetare. Det krävs fortsättningsvis ett ökat fokus på att anställa fler medarbetare i denna åldersgrupp för att nå målen i mångfaldsplanen.

4. Inkludering

Ledarnas inkluderingsmål mäts i eNPS**. Inkluderingsmålet är att bibehålla eNPS-värdet, samt värdet för upplevd inkludering på arbetsplatsen. Målet för eNPS är sedan 2024 att ej understiga +22. Glädjande att se är att Ledarna vid senaste mätningen i november 2024 överträffade målet med ett eNPS värde på +34.

5. Ökade möjligheter för personer med funktionsvariationer.

Det finns goda möjligheter för personer med funktionsvariationer att arbeta hos Ledarna. Lokalerna har kontinuerligt anpassats och investeringar i ökad tillgänglighet genomförts. Fokus på ökad mångfald i rekryteringsprocessen kvarstår.

* Utländsk bakgrund definieras som de individer som antingen är utrikes födda, eller inrikes födda med två utrikes födda föräldrar. Källa SCB.

** eNPS: Employee Net Promoter Score bygger på frågan: "Skulle du rekommendera Ledarna till en vän". eNPS mäts på skalan -100 till +100 och generellt anses en poäng mellan 0 till +10 vara godkänt, +10-30 vara bra och över +30 anses utmärkt.

Ledarnas medarbetare,
Neval Bilici, opinionsstrateg
hållbar utveckling.



HÅLLBARA CHEFER OCH MEDARBETARE

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

Sjuktal

Under 2024 minskade den totala sjukfrånvaron och summerade till 1,9 procent jämfört med 3,0 procent 2023. Den totala sjukfrånvaron understiger därmed fortsatt gränsen på max 4 procent.

Risk och riskhantering

Ledarna ser ett värde i att medarbetarna är fysiskt närvarande och har därför bestämt en viss minsta andel kontorsnärvaro. Detta kan leda till att några kvalificerade kandidater väljer Ledarna för att fysiskt närvaro uppskattas alternativt det motsatta, att denne väljer bort Ledarna under rekryteringsprocessen. Det finns även en risk att nuvarande medarbetare går till arbetsgivare med andra regler för fysisk närvaro.

Risken med att inte uppnå mångfaldsmålen innebär att Ledarna inte speglar samhället och inte blir tillräckligt relevanta eller attraktiva som organisationen önskar. Det finns också risk för att trovärdigheten påverkas eftersom Ledarna ofta pratar om betydelsen av förebilder för att få mer mångfald bland svenska chefer. Kontinuerligt arbete med att uppnå mångfaldsplanens mål avseende ökad jämställdhet, sänkt medelålder, ökad inkludering och ökat antal medarbetare med utländsk bakgrund pågår. Vissa framsteg kan noteras, dels baserat på proaktiva insatser, dels till följd av att pandemin är över. Risken kvarstår för att vissa mål inte uppnås trots stora insatser.

VISSELBLÅSARFUNKTION

Risk för trakasserier, korruption, mutor, bedrägerier, eller allvarliga missförhållanden i arbetsmiljön, är exempel på situationer och händelser som kan uppkomma inom alla företag och organisationer. Risken hanteras bland annat genom att underlätta visselblåsning. Denna risk berör tre sakområden: Personal, Mänskliga rättigheter och Motverkande av korruption.

Ledarna införde 2019 en visselblåsarfunktion för medarbetare och förtroendevalda, levererad av extern part. Information om funktionen kommuniceras via intranät och ledarna.se. Under 2024 har Ledarna inte haft något fall av visselblåsning i dessa grupper. Med anledning av en utvidgad visselblåsarlagstiftning under december 2023 har Ledarna tillgängliggjort visselblåsarfunktionen till en bredare krets av personer via den externa webbsidan ledarna.se. Lagen omfattar volontärer, praktikanter, konsulter och aktieägare som nu ingår i den skyddade personkretsen. Dessa skyddas då även av lagens repressalieförbud. Inte heller i denna krets har det förekommit någon visselblåsning. Det inträffade inte heller några rapporterade fall av diskriminering eller sexuella trakasserier under 2024.

Respekt för mänskliga rättigheter

Fackligt arbete utgör i sig en mänsklig rättighet. Respekt för mänskliga rättigheter är därför något som både är en viktig förutsättning och en självklar kärnfråga för Ledarna. Ledarnas grundläggande värderingar vilar på idéerna om demokrati, öppenhet, mångfald, mänskliga rättigheter och alla människors lika värde.

Ledarna tecknar kollektivavtal för chefer som täcker större delen av arbetsmarknaden, bland annat allmänna villkorsavtal, ramverk för hur den lokala lönebildningen ska fungera, pensions- och försäkringsavtal samt avtal om kompetensutveckling, omställning, jämställdhet och inflytande. Ledarna företräder enskilda medlemmar vid arbetstvister i fackliga förhandlingar och vid rättslig process.

Ledarna arbetar för ökad mångfald och inkludering och anser att arbetslivet gynnas av en jämn könsfördelning i alla sektorer och på alla chefsnivåer. Ett antal av de styrdokument som reglerar verksamheten kan även anses innefatta mänskliga rättigheter.

Styrdokument

- Stadgar
- Förbundspolitiskt program
- Rättshjälpsregler
- Placeringsreglemente
- Etikpolicy
- Inköspolicy
- Allmänna anställningsvillkor
- Samverkansavtal
- Hållbarhetsplanen som utgår från Agenda 2030

Resultat, uppföljning och efterlevnad

Stadgarna ger medlemmarna rätt till förhandlingservice och juridisk service vid bland annat föreningsrättskränkning och diskrimineringstvister. Om en medlem anser sig felaktigt behandlad av Ledarna i ett enskilt medlemsärende finns rätt att få frågan prövad. Förbundsstyrelsen kan utesluta medlem som motarbetar

eller skadar Ledarna, eller på annat sätt åsidosätter sina skyldigheter.

Under 2024 hanterade Ledarnas Förhandlingservice 221 medlemsärenden varav 14 gällde arbetsmiljö och tre kränkande särbehandling.

I avsnittet Sociala förhållanden, Rådgivning, beskrivs hur Chefsrådgivningen erbjuder medlemmar stöd som även är relevant när det gäller mänskliga rättigheter.

Ledarnas urvalskriterier för kapitalplaceringar, som anges i placeringsreglementet, betonar hållbarhet och ansvarstagande. Detta inkluderar FN:s Global Compacts tio principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption samt ILO:s åtta kärnkonventioner. ILO är FN:s fackorgan internationella arbetsorganisationen för arbetslivsfrågor. ILO har som grundläggande mål att bekämpa fattigdom och främja social rättvisa. I uppgifterna ligger att främja sysselsättning och bättre arbetsvillkor i hela världen samt att värna om föreningsfrihet, organisationsrätt och kollektiv förhandlingsrätt.

Investeringar ska undvikas i företag som bryter mot miljölagar eller konventioner, både internationellt och nationellt. Ledarnas etikpolicy och inköspolicy stödjer också dessa principer.

Ledarna träffar lokalt kollektivavtal om allmänna anställningsvillkor för de anställda med personalföreningen. Mellan Ledarna och personalföreningen gäller samverkansavtal.

Risk och riskhantering

En risk är att leverantörer eller kapitalförvaltare inte uppfyller Ledarnas krav, vilket kan vara svårt eller resurskrävande att kontrollera. Det finns också en risk att anställda eller förtroendevalda inte känner till

lagar och interna regler. För att hantera detta fokuseras aktivt på tydlig kommunikation.

ILO:s konventioner 87 och 98 skyddar rätten att bilda och gå med i fackföreningar samt att förhandla kollektivt. Dessa rättigheter är grundläggande mänskliga rättigheter. Ledarna baserar sin verksamhet på yttrande- och föreningsfrihet. Om dessa förändras riskeras Ledarnas förutsättningar att verka. Ledarna arbetar för att utveckla den svenska partsmodellen för att bibehålla stöd för parternas kärnverksamhet.

Risk för trakasserier, korruption, mutor, bedrägerier, eller allvarliga missförhållanden i arbetsmiljön, se avsnittet Personal, Visselblåsarfunktion.





Miljö

Klimatomställningen kräver ett långsiktigt, ansvarsfullt ledarskap, vilket innebär att chefer och ledare har en viktig uppgift. Ett av Ledarnas viktigaste uppdrag är därför att stötta cheferna i arbetet med omställningen till ett hållbart samhälle och att påverka debatten. Sedan 2011 har Ledarna tagit fram en klimatredovisning och klimatkompenserat. Fokus har varit och är fortsättningsvis att minska verksamhetens klimatavtryck.

Styrdokument

- Hållbarhetsplan
- Inköspolicy
- Mötes-, rese- och representationspolicy
- Hållbarhetspolicy
- Placeringsreglemente

dagliga arbetet, samt genom att verka för och understödja innovation och utveckling.

Ledarna fortsatte under året det samarbete med Nätverket för Hållbart Näringsliv som inleddes 2021. Det är ett branschöverskridande nätverk och en mötesplats för omkring 200 företag och organisationer. I nätverket delas kunskaper, erfarenheter och idéer kring ett hållbart och framgångsrikt näringsliv.

Resultat, uppföljning och efterlevnad

Ledarna är medlem i CEC European Managers som representerar en miljon europeiska chefer. Inom CEC återfinns klimatarbetet högt upp på agendan, med särskilt fokus på ledarskapets viktiga roll för hållbarhet. Under de senaste åren har europeiska chefer erbjudits nätverk, seminarier och verktyg för att mer effektivt kunna driva hållbarhetsfrågor. Inom ramen för FECCIA, The European Federation of Managerial Staff in the Chemical and Allied Industries, pågår projektet "Just Transition" för en klimatneutral ekonomi. Projektet ska etablera åtgärder och bästa praxis för gemensam hållbar förvaltning och ledarskap för Just Transition och klimatneutralitet i den europeiska kemi-, läkemedels-, gummi- och plastindustrin.

SAMHÄLLSPOLITISK PÅVERKAN

Klimatförändringen innebär att samhället står inför en omfattande omställning. Ledarnas medlemmar är chefer och innehar ansvarsfulla och strategiskt viktiga positioner i privata företag, i offentliga verksamheter och i idéburna organisationer. Deras beslut och prioriteringar påverkar den egna verksamheten, men också samhället i stort. Omställningen till ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart samhälle möjliggörs genom stora och små beslut i vardagen. I det arbetet har chefer en unik position – genom att vara med och påverka verksamheternas strategiska inriktning på längre sikt, genom planering och arbetsledning i det

Ledarna deltar i juryn för priset Hållbart Ledarskap som Nätverket för Hållbart Näringsliv delar ut till en vd, eller person med motsvarande befattning, som genom ett kompetent ledarskap har bidragit till ett framgångsrikt hållbarhetsarbete i den egna organisationen, eller i samhället i stort.

Under 2024 har Ledarna fortsatt varit en part i Fairtrans, vars syfte är att underlätta för och påskynda en grundläggande omställning (transformation) till en rättvis fossilfri framtid. Fairtrans är finansierat av Mistra och Formas och har cirka 25 partnerorganisationer. Det är ett samarbete mellan forskare och civilsamhället vars mål är att skapa vetenskapligt underbyggda strategier och politiska ramverk för en snabb transformation i syfte att säkerställa både social trygghet och klimatmål.

KUNSKAP

På ledarna.se kan medlemmarna ta del av information och material om hållbarhet, som exempelvis en checklista för att komma i gång med hållbarhetsarbete. Att stödja och utveckla chefers kunskaper i hållbarhetsfrågor och förändringsledning är en del av aktivitetsutbudet.

LEDARNAS KLIMATPÅVERKAN

Klimatredovisningen spårar Ledarnas CO₂e-utsläpp från tjänsteresor, kontorsmaterial, IT-utrustning, förtäring vid aktiviteter, möten, konferenser samt fastighets- och lokalrelaterade kostnader.

RESOR

Polycyn för möten, resor och representation säger att resfria möten alltid ska övervägas och medvetna val göras när resor är nödvändiga. För att flyga ska resan tur och retur, från dörr till dörr, innebära en tidsvinst på minst tre timmar jämfört med annat kollektivt transportsätt. Taxiresor tillåts endast i undantagsfall.

Vid konferenser och aktiviteter prioriteras klimatsmart, ekologisk och säsongsanpassad närodlat mat. Ledarna främjar gåvor av välgörenhetskaraktär och ett urval av dessa kan beställas via Ledarnas webbshop.

Under 2024 minskade CO₂c utsläppen med drygt 6 procent kopplat till resor tack vare mindre flygresor.

FASTIGHETER

Ledarna äger tre fastigheter på Kungsholmen i Stockholm, inklusive den fastighet där Ledarna har sitt kansli. Ledarna äger hyresfastigheterna i syfte att förvalta Ledarnas kapital.

Bruttoutsläppen har minskat stadigt de senaste åren och nu senast med 21 procent. Detta tack vare Ledarnas insatser för hållbara fastigheter som i första hand går ut på att minska energianvändningen. Under 2024 var orsaken förutom lägre värmeanvändning även en lägre emissionsfaktor för fjärrvärme. Emissionsfaktorn varierar från år till år beroende på bränsle som fjärrvärmeverket har köpt in under året.

Ett urval av genomförda åtgärder under 2024:

- Underhåll av ytterfönster, nedmontering, slipning och betsning samt översyn av lister har utförts på Hantverkaren 20.
- Rengöring av ventilationskanaler har utförts på Lavetten 12 & 13. Förutom att tilltänkt funktion bibehålls och att det är energisparande minskas även risk för fukt-, mögelskador och brandriskspridning.
- Renovering av konvektorsystem har utförts, vars uppgift är att tillföra värme och/eller kyla på Hantverkaren 20. För att få till så optimal prestanda som möjligt har det bytts ut rörledningar, utförts rengöring samt bytts ut styrfunktioner.
- Beställning av montering av solenergianläggning på tak till Lavetten 12 och Hantverkaren 20 har gjorts. Arbete utförs under våren 2025.
- El till armaturer i trapphus på Hantverkaren 20 har bytts ut. För att få till en behovsanpassad belysning valdes KNX styrning (ett intelligent system), vilket medför att ljuskällorna nu styrs både via dagsljus och rörelse.

Ledarna ställer krav på leverantörer, samt entreprenörer i fastighetsverksamheten, att alltid följa de miljö- och hållbarhetskrav som Ledarna satt upp.



Ledarna mäter sina koldioxidutsläpp enligt Greenhouse Gas Protocol, GHG-protokollet, som är den internationellt mest använda redovisningsstandard för att kvantifiera utsläpp av växthusgaser. Enligt GHG-protokollet delas utsläppen in i olika scope (områden). Det ger en tydlig bild av vilka utsläpp som är direkta (scope 1) och vilka som är indirekta (scope 2 och 3). Scope 1 har verksamheten direkt kontroll över. I scope 2 hamnar indirekta utsläpp från elförbrukning, fjärrvärme och fjärrkyla. I scope 3 är övriga utsläpp utöver inköpt energi som sker utanför verksamhetens gränser.

För att bli självförsörjande vad gäller förnybar energi har Ledarna investerat i ett vindkraftverk som är i bruk sedan januari 2015. Ågarandelen på tio procent, ger en produktion som täcker förbrukningen i Ledarnas fastigheter och lokaler. Övriga utsläpp av växthusgaser klimatkompenseras.

Förutom satsningen på vindkraft, energieffektivisering och klimatkompensation köps enbart ekologisk och/eller rättvisemärkt frukt, kaffe och te. Allt avfall återvinns i sex fraktioner: matavfall, plast, papper, metall, glas och brännbart. Matavfallet blir biogas. Kontorsmaterial är miljömärkt.

Kapitalförvaltning

Ledarna strävar efter hållbarhet även med sina kapitalplaceringar och förvaltar cirka 1 089 miljoner i fastigheter samt ränte- och aktiefonder.

Sedan 2017 har placeringsreglementet prioriterat hållbarhet i hög grad. Alla kapitalplaceringar omfattas av normbaserad och negativ screening. Ledarnas investeringspolicy innebär att investeringar i vapen, alkohol, tobak, spel, pornografi samt fossila bränslen undviks. År 2019 infördes dessutom en ytterligare regel som förbjuder investeringar, direkt eller indirekt, i företag vars verksamhet involverar cannabishantering eller på annat sätt främjar användningen av cannabis.

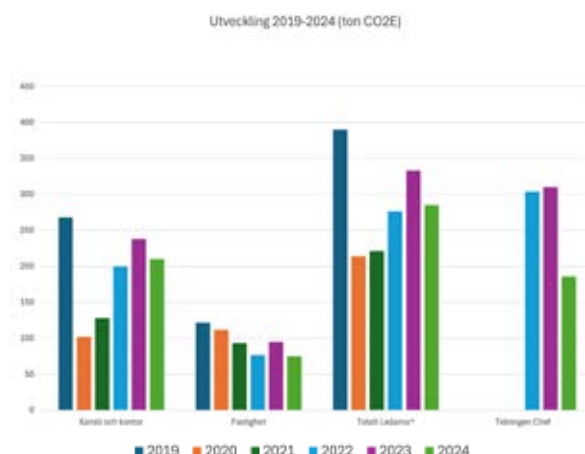
Ledarna stödjer investeringar i företag som bidrar till FN:s globala utvecklingsmål enligt Agenda 2030. Exempel är företag som prissätter miljöeffekter korrekt, följer Parisavtalet eller rapporterar sin miljö- och sociala påverkan tydligt.

KLIMATBOKSLUT OCH KOMPENSATION

Sedan 2011 har Ledarna klimatredovisat och klimatkompenserat. Resultaten analyseras, kommuniceras internt och leder till åtgärder som justeringar i styrdokument för att nå målen bättre.

Ledarna mäter en stor del av sina koldioxidutsläpp och arbetar för att inkludera hela organisationens påverkan. 2023 inkluderades utsläppen från avfallstransporter och överskott från vindkraftverket i mätningarna. Den största förändringen infördes 2023 då klimatpåverkan från medlemstidningen Chef tillkom. Den positiva effekten av att Chefakademin upphandlat ett nytt tryckeri syns genom att utsläppen minskat med 40 procent.

Under 2024 minskade Ledarnas totala klimatavtryck med 14 procent och uppgår till 285 ton co2e (331 ton). Utsläppen har minskat bland annat tack vare färre flygresor och lägre värmeanvändning i Ledarnas lokaler och fastigheter.



*exklusive tidningen Chef

Klimatkompensation sker genom ett Plan Vivo-certifierat skogsprojekt i Uganda, vilket ger både klimatnytta och positiva sociala och miljömässiga effekter. Klimatredovisningen har skapats med verktyget Our Impacts och granskats av ZeroMission.

Tidningen Aftonbladet har under året publicerat kritik mot den klimatkompensation som sker via ZeroMission. Med anledning av detta har Ledarna fört löpande dialog med ZeroMission, som vidtagit ett antal åtgärder för att verifiera Aftonbladets påståenden. Av de hittills genomförda åtgärderna och rapportsvaren som vi tagit del av har inget framkommit som föranleder Ledarna att bryta avtalet med ZeroMission. Svar inväntas fortfarande från pågående tredjepartsgranskning.

Risk och riskhantering

Ledarnas arbete kräver möten och resor för anställda, företrädare och förtroendevalda. Under året har det krävts fysiska möten till exempel vid Ledarnas kongress, för att utveckla föreningsservice och skapa en hållbarhetsplan. Ledarna uppmuntrar fortfarande till digitala möten när det är möjligt och utnyttjar digitaliseringsens fördelar.

Trots regelbunden kommunikation kan anställda eller leverantörer missa information om regelverk, vilket leder till att de inte uppfyller Ledarnas krav. Total kontroll är svårt och resurskrävande, därför hanteras detta genom möten och tydlig dialog.

Det finns risk att frågorna inte prioriteras och att organisationens resurser är otillräckliga för att säkerställa efterlevnad av regelverken. Riskerna hanteras genom att ständigt förbättra riktlinjer, dialog, kommunikation och tydlighet.

Antikorrupktion

Korrupktion är ett samlingsbegrepp för att ge och ta emot muta, trolöshet mot huvudman och att utnyttja sin ställning för att uppnå otillbörlig fördel för egen eller annans vinning. Ledarnas främsta möjlighet att verka mot korrupktion är genom en ständigt pågående dialog och nära relation mellan chef och medarbetare samt vägledande styrdokument.

Styrdokument

- Placeringsreglemente
- Etikpolicy
- Policy för Ledarnas lägenheter
- Attestinstruktion för Ledarnas kansli
- Inköbspolicy
- Mötes-, rese- och representationspolicy
- Policy för Ledarnas lägenheter

Resultat, uppföljning och efterlevnad

Genom en nära relation mellan chef och medarbetare följs riskfyllda beteenden upp på ett tidigt stadium.

Ledarnas etikpolicy ska vägleda anställda och förtroendevalda till beteenden som minimerar risker för olagligt och olämpligt agerande. Policyn slår, bland annat, fast att gemensamma resurser ska användas klokt och måttfullt, intressekonflikter ska identifieras och hanteras så att personliga eller yrkesmässiga förhållanden inte påverkar organisationen eller medlemmarna, samt att upphandling och inköp ska göras ur helhetsperspektiv.

Av Ledarnas inköbspolicy framgår att Ledarna motsätter sig alla former av försök till otillbörlig påverkan från leverantörer och samarbetspartners, samt att ingen anställd får acceptera någon form av ersättning som kan uppfattas som muta.

Ledarna äger fastigheter som utgör en kapitalplacering. Lägenhetspolicyn reglerar hur lägenheter tilldelas och beslutas av styrelsen. Av Policy för Ledarnas lägenheter framgår hur lägenheterna fördelas och att ledamöter i förbundsstyrelsen och cheftjänstemän som har ordinarie närvaro på styrelsens sammanträden, eller deras familjemedlemmar, inte kan tilldelas hyreskontrakt i annat fall än som tjänstebostad.

Av Ledarnas mötes-, rese- och representationspolicy framgår Ledarnas utgångspunkter för medvetna val. Som ett led i Ledarnas hållbarhetsarbete uppmuntras gåvor till ett välgörande ändamål när någon ska tackas eller uppvaktas. Interna gåvor följer Skatteverkets regler, och får inte heller bestå av alkoholhaltig dryck, då Ledarna inte representerar eller serverar alkohol vid intern eller extern representation.

Placeringsreglementet har beslutats av styrelsen, och ger två kapitalförvaltare ett diskretionärt mandat. Detta betyder att placeringsbeslut endast kan styras av reglementet och inte påverkas av någon på Ledarna.

Attestinstruktionen för Ledarnas kansli säkerställer dualitet i alla beslut och inköp vilket säkerställs genom tvingande regler i ekonomi-, fakturahanterings- och avtalssystem. Efterlevnad granskas årligen av externa revisorer.

Ledarna har inte fått böter eller sanktioner för brott mot lagar eller andra författningar under 2024.

Risk och riskhantering

Ledarna måste upprätthålla hög integritet och hantera intressekonflikter för att säkra organisationens och medlemmarnas intressen.

Fastighetsinnehav kan medföra risk för jäv och ekonomiska intressen. För att hantera detta används styrdokument och uppföljning samt extern, oberoende förvaltning.

Cheferna på Ledarna inventerar, hanterar och följer upp risker varje tertiäl. Styrelsen får en presentation av riskkartan och förändringar per tertiäl. Detta riskarbete omfattar alla områden i hållbarhetsrapporten.

Risk för trakasserier, korrupktion, mutor, bedrägerier eller allvarliga missförhållanden i arbetsmiljön behandlas i avsnittet *Medarbetare under Visselblåsarfunktion*.

Ledarna och Agenda 2030

FN:s 17 globala mål är den mest ambitiösa agendan för hållbar utveckling som världens länder antagit. Målen syftar till att avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor, bekämpa klimatförändringarna samt främja fred och rättvisa.

Ledarnas bidrag till de globala målen

Ledarna står bakom Agenda 2030 i dess helhet. I rollen som fackförbund, med uppdraget att verka för att alla har en bra chef, bidrar Ledarna särskilt till fyra av de globala målen.



GLOBALA MÅLEN för hållbar utveckling

MÅL 5

JÄMSTÄLLDHET

Politisk, ekonomisk och social jämlikhet mellan kvinnor och män bidrar till alla dimensioner av hållbar utveckling.

Arbetar aktivt med jämställdhet i chefsleden genom kollektivavtal, opinionsbildning och kursverksamhet. Driver frågor som individualiserad föräldraförsäkring och lagstadgad kvotering till bolagens styrelser.

MÅL 10

MINSKAD OJÄMLIKHET

Jämlikt samhälle bygger på principen om allas lika rättigheter och möjligheter oberoende av kön, etnicitet, religion, funktionsvariation eller ålder.

Arbetar aktivt med mångfald i chefsleden genom kollektivavtal, opinionsbildning och kursverksamhet.

MÅL 8

ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH EKONOMISK TILLVÄXT

Skapa goda förutsättningar för innovation och entreprenörskap samt säkerställa anständiga arbetsvillkor för alla.

Arbetar för att Sveriges chefer ska ha anständiga och goda villkor och förutsättningar samt en trygg och säker arbetsmiljö. Tecknar ett 80-tal kollektivavtal inom privat och offentlig sektor.

MÅL 13

BEKÄMPA KLIMATFÖRÄNDRINGARNA

Effekterna av den globala uppvärmningen är synliga redan nu och kommer att bli katastrofala om vi inte agerar.

Ledarnas främsta möjlighet är att påverka och hjälpa Sveriges chefer med omställningen till ett hållbart samhälle. Även internt eftersträvas att bidra till mål 13.



Finansiell redovisning





Resultaträkning

		KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	NOT	2024	2023	2024	2023
Medlemsintäkter	1	268 582	255 849	268 582	255 849
Nettoomsättning	1	67 131	81 512	5 882	9 031
Övriga rörelseintäkter	2,3	33 667	31 775	35 862	33 841
		369 380	369 136	310 326	298 721
Rörelsens kostnader					
Produktions- och distributionskostnader		- 37 536	- 39 776	-	-
Övriga externa kostnader	4-6	- 121 089	- 123 438	- 143 070	- 141 860
Personalkostnader	7	- 207 974	- 191 484	- 160 044	- 145 284
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	8	- 26 843	- 28 010	- 18 314	- 19 979
Övriga rörelsekostnader	9	- 264	- 6 424	- 264	- 6 424
		- 393 706	- 389 132	- 321 692	- 313 547
Rörelseresultat		- 24 326	- 19 996	- 11 366	- 14 826
Resultat från finansiella investeringar					
Resultat från andelar i koncernföretag	10	-	-	- 12 900	- 8 000
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	11	26 774	26 313	26 774	26 313
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		576	222	909	231
Räntekostnader och liknande resultatposter	12	- 326	- 533	- 288	- 503
		27 024	26 002	14 495	18 041
Resultat efter finansiella poster		2 698	6 006	3 129	3 215
Bokslutsdispositioner	13	- 3 460	-	- 10 630	- 2 150
Resultat före skatt		- 762	6 006	- 7 501	1 065
Skatt på årets resultat	14	- 6 346	- 9 169	- 6 046	- 8 294
Årets resultat		- 7 108	- 3 163	- 13 547	- 7 229

Balansräkning

		KONCERNEN		FÖRBUNDET	
TILLGÅNGAR	NOT	2024	2023	2024	2023
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	15	26 751	30 120	18 702	22 937
Licensavtal	15	-	-	-	-
Goodwill	16	-	6 663	-	-
		26 751	36 783	18 702	22 937
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	17	148 593	154 844	148 593	154 844
Maskiner	18	2 162	2 378	2 162	2 378
Inventarier	19	18 530	15 700	17 716	14 570
Pågående nyanläggningar avseende materiella anläggningstillgångar	20	16 944	3 196	16 944	3 196
		186 229	176 118	185 415	174 988
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	21	-	-	50 000	62 900
Andra långfristiga värdepappersinnehav	22	142 384	181 683	142 384	181 683
Uppskjuten skattefordran		1 297	1 540	-	-
Andra långfristiga fordringar	23	45 071	221	44 740	-
		188 752	183 444	237 124	244 583
Summa anläggningstillgångar		401 732	396 345	441 241	442 508
Omsättningstillgångar					
Varulager m.m.					
Färdiga varor och handelsvaror		40	22	-	-
		40	22	-	-
Kortfristiga fordringar					
Medlemsfordringar		2 368	3 124	2 368	3 124
Kundfordringar		10 383	13 090	7 942	7 722
Fordringar hos koncernföretag	24	-	-	13 478	6 502
Aktuella skattefordringar		2 607	609	-	-
Övriga fordringar		7 969	5 697	142	1 781
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25	9 433	8 897	8 218	7 044
		32 760	31 417	32 148	26 173
Kassa och bank		41 346	41 357	32 369	39 203
Summa omsättningstillgångar		74 146	72 796	64 517	65 376
SUMMA TILLGÅNGAR		475 878	469 141	505 758	507 884

		KONCERNEN		FÖRBUNDET	
EGET KAPITAL OCH SKULDER	NOT	2024	2023	2024	2023
Eget kapital					
Grundfond		66 587	63 366	66 587	63 366
Övrigt tillskjutet kapital		8 049	7 183	-	-
Fria reserver					
Fria reserver		260 069	267 319	295 721	306 170
Årets resultat		- 7 108	- 3 163	- 13 547	- 7 229
Eget kapital hänförligt till förbundet		327 597	334 705	348 761	362 307
Eget kapital		327 597	334 705	348 761	362 307
Obeskattade reserver					
Periodiseringsfonder	26	-	-	40 802	41 632
Akkumulerade överavskrivningar		3 460	-	3 460	-
		3 460	-	44 262	41 632
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	27	446	895	115	674
Uppskjuten skatteskuld	28	15 840	17 013	7 001	8 059
Övriga avsättningar	29	241	241	241	241
		16 527	18 149	7 357	8 974
Långfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut		36 000	21 000	36 000	21 000
Övriga skulder	30	200	200	200	200
		36 200	21 200	36 200	21 200
Kortfristiga skulder					
Kortfristiga lån från kreditinstitut		-	9 000	-	9 000
Förskott från kunder		1 149	3 456	1 033	3 286
Pågående arbeten		7 333	6 067	-	-
Leverantörsskulder		22 877	20 647	19 482	14 114
Skulder till koncernföretag	31	-	-	1 852	2 458
Aktuella skatteskulder		-	-	443	1 309
Övriga skulder		10 735	10 701	6 768	6 584
Opplupna kostnader och förutbetalda intäkter	32	50 000	45 216	39 600	37 020
		92 094	95 087	69 178	73 771
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		475 878	469 141	505 758	507 884

Förändring av eget kapital

FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

KONCERNEN

	Grundfond	Annat eget kap. inkl.	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans 2024-01-01	63 366	274 503	- 3 163	334 705
Överföring resultat föregående år	-	- 3 163	3 163	-
Disposition enligt kongressbeslut	3 221	- 3 221	-	-
Årets resultat	-	-	- 7 108	- 7 108
Utgående balans 2024-12-31	66 587	268 118	- 7 108	327 597

FÖRBUNDET

	Grundfond	Fritt eget kapital	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans 2024-01-01	63 366	306 170	- 7 229	362 307
Överföring resultat föregående år	-	- 7 229	7 229	-
Disposition enligt kongressbeslut	3 221	- 3 221	-	-
Årets resultat	-	-	- 13 547	- 13 547
Utgående balans 2024-12-31	66 587	295 720	- 13 547	348 761

Kassaflödesanalys

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Den löpande verksamheten				
Rörelseresultat	- 24 326	- 19 996	- 11 366	- 14 826
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet				
Avskrivningar och nedskrivningar	26 843	28 010	18 314	19 979
Pensionsavsättningar	- 449	637	- 559	526
Vinst vid försäljning av inventarier	- 1 569	- 129	- 1 569	- 129
Förlust vid utrangering byggnad och mark	377	2 567	377	2 567
Förlust vid utrangering inventarier	-	5 000	-	5 000
	876	16 089	5 197	13 117
Erhållen ränta	576	222	909	231
Erlagd ränta	- 326	- 533	- 288	- 503
Betald skatt	- 9 274	- 7 270	- 7 970	- 6 776
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	- 8 148	8 508	- 2 152	6 069
Förändringar i rörelsekapital				
Förändring av varulager	- 18	56	-	53
Förändring av rörelsefordringar	656	840	- 13 974	- 6 016
Förändring av rörelseskulder	6 007	- 22 397	5 273	- 11 263
Kassaflöde från den löpande verksamheten	- 1 503	- 12 993	- 10 853	- 11 157
Investeringsverksamheten				
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	- 2 417	- 3 843	-	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	- 24 883	- 15 863	- 24 883	- 15 863
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	1 569	248	1 569	248
Erhållet bidrag materiella anläggningstillgångar	-	368	-	368
Finansiella anläggningstillgångar köp/sälj	21 223	53 281	21 333	53 392
Kassaflöde från investeringsverksamheten	- 4 508	34 191	- 1 981	38 145
Finansieringsverksamheten				
Nyupptagna lån	15 000	-	15 000	-
Amortering av skuld	- 9 000	- 29 000	- 9 000	- 29 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	6 000	- 29 000	6 000	- 29 000
Årets kassaflöde	- 11	- 7 802	- 6 834	- 2 012
Likvida medel vid årets början	41 357	49 159	39 203	41 215
Likvida medel vid årets slut	41 346	41 357	32 369	39 203

Tilläggsupplysningar

Redovisningsprinciper m.m.

Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen har upprättats enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Ledarna har ur skattesynpunkt en skattefri och skattepliktig del. Den skattefria delen är den ideella medlemsverksamheten som avser service till medlemmarna och ingår i medlemsavgiften. Den skattepliktiga näringsdrivande delen är förvaltningen av kapital som avser placerade medel i värdepapper samt fastigheter.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden. Koncernredovisningen omfattar moderföretaget samt dess dotterföretag. Med dotterföretag avses de företag i vilka moderföretaget, direkt eller indirekt, har ett bestämmande inflytande. I koncernredovisningen ingår dotterbolag från den dagen koncernen erhåller bestämmande inflytande tills den dagen det inte längre föreligger. Dotterföretagens redovisningsprinciper överensstämmer med koncernens redovisningsprinciper i övrigt.

I koncernredovisningen faller koncernföretagens bokslutsdispositioner bort och ingår i det redovisade resultatet efter avdrag för uppskjuten skatt. Detta innebär att koncernföretagens obeskattade reserver i koncernens balansräkning fördelas mellan uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Intäktsredovisning

Intäkter redovisas till verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas och redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodöras och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Medlemsintäkter

Medlemsavgifter omfattar inbetalningar från medlemmar. Medlemsavgifteterna intäktsförs vid debitering av medlem.

Nettoomsättning

Som nettoomsättning redovisas Ledarnas aktiviteter i form av näringsverksamhet vilken enligt BFN klassificeras som nettoomsättning.

Övriga rörelseintäkter

Övriga rörelseintäkter innehåller bland annat hyresintäkter och bidrag. Hyresintäkter redovisas linjärt över hyresavtalets löptid. Intäkter i form av bidrag intäktsförs när villkoren för bidraget är uppfyllda.

Ersättning i form av ränta och utdelning redovisas som intäkt när det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen och när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Leasing

Leasing i redovisningen är klassificerad som operationell. Det finns en mindre del finansiell leasing som bedömts som marginell. Uppgifter i leasingnoter avser poster som är tvingade enligt avtal, eventuella löpande avräkningar upptas inte i dessa noter.

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt uppkommer som en differens mellan bokfört värde och skattemässigt värde. På skillnaden mellan dessa belopp beräknas skatt, för närvarande 20,6 %.

Anläggningstillgångar

Materiella och immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Materiella anläggningstillgångar har delats upp på betydande komponenter när komponenterna har väsentligt olika nyttjandeperioder.

Avskrivningsbart belopp utgörs av anskaffningsvärdet minskat med ett beräknat restvärde om detta är väsentligt. Avskrivning sker linjärt över den förväntade nyttjandeperioden.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Immateriella anläggningstillgångar

Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten och liknande	3–10 år
Goodwill	5–10 år

Materiella anläggningstillgångar

Byggnader	
Stomme och fasad	80–100 år
Tak, fönster, ventilation, hissar och dylikt	40 år
Inre ytskikt, värme och sanitet	12–18 år
El och våtrum	30 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	5–20 år
Inventarier, verktyg och installationer	3–20 år
Vindkraftverk	20 år

Ledarna är tillsammans med 10 andra delägare i ett vindkraftverk i Moratrakten. Ledarnas andel uppgår till 9,97% och vindkraftverket drivs via enkelt bolag. Vindkraftverket betraktas som en maskin enligt rekommendation från LRF Konsult och vindkraftsbyggaren. Vindkraftverket levererar energi till Ledarnas lokaler där det är avtalsmässigt är möjligt. Överskottsenergi säljs på den externa marknaden.

Pågående arbeten

Vid större ny-, till- och ombyggnader redovisas upparbetat belopp som pågående arbete. När arbetet är slutfört aktiveras det som värdehöjande och avskrivningar påbörjas. Om arbetet inte anses vara värdehöjande när det är slutfört kostnadsförs det i stället i resultaträkningen.

Andelar i koncernföretag och goodwill

De underliggande koncernvärdena för dotterbolag finns i Ledarna Chefsservice LCS AB. Bolaget har värderats enligt kassaflödesmodellen och denna ger inte anledning till en förändrad syn av redovisat värde. Vid en varaktig nedgång av resultaten i dotterbolaget kommer nedskrivning att ske av innehaven.

Långfristiga värdepappersinnehav

Värdepapper redovisas till historisk anskaffningskurs och betraktas som en långsiktig placering. Portföljen värderas som en helhet. Vid en nedgång i marknaden sker en nedskrivning först då portföljens innehav understiger anskaffningsvärdet. Förvaltning av värdepapper ligger hos externa förvaltare. Förvaltarna har ett diskretionärt avtal, vilket innebär att de handlar med värdepapper inom de av Ledarna angivna ramarna i placeringsreglementet.

Varulager

Varulagret har värderats till det lägsta av dess anskaffningsvärde och dess nettoförsäljningsvärde på balansdagen. Med nettoförsäljningsvärdet avses varornas beräknade försäljningspris, minskat med försäljningskostnader. Den valda värderingsmetoden innebär att eventuell inkurans i varulagret har beaktats.

Fordringar, skulder och avsättningar

Om inget annat anges ovan värderas kortfristiga fordringar till det lägsta av dess anskaffningsvärde och det belopp varmed de beräknas bli reglerade. Långfristiga fordringar och långfristiga skulder värderas efter det första värderingstillfället till upplupet anskaffningsvärde. Övriga skulder och avsättningar värderas till de belopp varmed de beräknas bli reglerade. Övriga tillgångar redovisas till anskaffningsvärde om inget annat anges ovan.

Koncernbidrag

Koncernbidrag som har erhållits eller lämnats redovisas som en bokslutsdisposition i resultaträkningen. Erhållna och lämnade koncernbidrag påverkar organisationens aktuella skatt.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt den indirekta metoden det vill säga den utgår från verksamhetens resultat. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa- och banktillgodohavanden.

Bedömningar och uppskattningar

Avskrivningstider fastigheter

Avskrivningstider på fastigheter består av en värdering om förväntad nyttjandetid för de olika ingående komponenterna. Denna bedömning är utförd av ett väletablerat konsultbolag där Ledarnas underhållsplan för fastigheter ligger som grund.

Noter

NOT 1 OMSÄTTNINGENS FÖRDELNING

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Aktiva medlemmar	264 631	251 716	264 631	251 716
Passiva medlemmar	3 951	4 133	3 951	4 133
Medlemsintäkter	268 582	255 849	268 582	255 849
Tjänster	52 846	49 503	2 070	2 033
Mediaverksamhet	11 074	9 048	0	-
Aktiverat arbete för egen räkning	825	1 612	0	-
Förändring i aktiverat arbete för egen räkning	-1 625	9 482	0	-
Övriga intäkter	4 011	11 867	3 812	6 998
Nettoomsättning	67 131	81 512	5 882	9 031

NOT 2 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Hyresintäkter	30 009	29 047	32 657	31 649
Övriga rörelseintäkter	3 658	2 728	3 205	2 192
Övriga rörelseintäkter	33 667	31 775	35 862	33 841

NOT 3 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL INTÄKTER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Intäktsförda hyresavgifter avseende operationella leasingavtal	30 009	29 047	32 657	31 649
Avtalade intäkter med betalning inom 1 år	18 877	19 990	22 837	23 931
Avtalade intäkter med betalning mellan år 1 och år 5	34 524	30 388	48 074	43 787
Avtalade intäkter med betalning senare än 5 år	-	2 568	7 461	13 592

Leasingavtal där Ledarna är leasegivare avser hyra av bostäder, lokaler och garage. Hyresavtal avseende lokaler ingås normalt på 3–5 år. Hyresavtal avseende bostäder och garageplatser ingås normalt tillsvidare och där hyresgästen har möjlighet att säga upp avtalet med kort uppsägningstid. Tabellen ovan visar kontrakterade betalningar för kommersiella lokaler.

Fördelning kontrakt

	2024	2023	2024	2023
Lokalhyror	18 521	18 590	22 452	21 720
Bostäder	8 607	8 346	8 607	8 346
P-platser	2 881	2 111	1 598	1 583
	30 009	29 047	32 657	31 649

NOT 4 ARVODE TILL REVISORER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Revisionsuppdrag				
PWC	714	659	487	481
Skatterådgivning	38	33	22	17
	752	692	509	498

NOT 5 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL KOSTNADER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Kostnadsförda leasingavgifter avseende operationella leasingavtal	1 756	1 901	1 577	1 750
Framtida minimileasingavgifter avseende ej uppsägningsbara operationella leasingavtal:				
Ska betalas inom 1 år	1 275	1 471	1 124	1 387
Ska betalas inom 1–5 år	1 183	1 715	825	1 219
Ska betalas senare än 5 år	- 3 564	-	-	-

NOT 6 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG

FÖRBUNDET

Andel av årets totala inköp som skett från andra företag inom koncernen

2024 11% 2023 11%

Andel av årets totala försäljning som skett till andra företag inom koncernen

2024 17% 2023 16%

Andel av Ledarnas inköp från koncernbolag består av rörelsekostnader exklusive avskrivningar.

Andelar av Ledarnas försäljning till koncernbolag består av intäkter exklusive medlemsintäkter.

NOT 7 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

	2024		2023	
Medelantal anställda	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män
Förbundet	122	37%	115	37%
Dotterföretag	37	24%	42	33%
Koncernen totalt	159	34%	157	36%
Antal styrelseledamöter och vd	Styrelse och vd	Varav män	Styrelse och vd	Varav män
Förbundet	13	54%	12	58%
Dotterföretag	6	33%	6	17%
	19	47%	18	44%
Löner och andra ersättningar	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Förbundet	101 633	52 068	91 182	46 654
<i>varav pensionskostnad</i>		(15 793)		(14 359)
Dotterföretag	31 472	11 084	32 461	15 152
<i>varav pensionskostnad</i>		(4 633)		(4 356)
Koncernen totalt	133 105	63 152	123 643	61 806
		(20 426)		(18 715)
Löner och andra ersättningar fördelat mellan styrelseledamöter och VD resp övriga anställda	Styrelse, vd, vice vd	Övriga anställda	Styrelse, vd, vice vd	Övriga anställda
Moderföretaget	6 620	95 013	7 042	84 140
Dotterföretag	6 379	25 093	3 603	28 858
Koncernen totalt	12 999	120 106	10 645	112 998
Specifikation av löner, förmåner och andra ersättningar för förbundets styrelse, vd och vice vd	Löner, förmåner och andra ersättningar	Sociala kostnader inkl pensioner	Löner, förmåner och andra ersättningar	Sociala kostnader inkl pensioner
Styrelsens ordförande	1 997	1 654	2 068	1 635
Övriga styrelseledamöter	968	383	1 152	365
Vd	1 966	1 848	2 208	1 741
Vice vd	1 689	1 161	1 614	1 183
	6 620	5 046	7 042	4 924

För ledande befattningshavare i tabellen ovan uppgick pensionskostnaden 2024 till 2 244 tkr och 2023 till 2 116 tkr.

Ersättningar och pensioner till ledande befattningshavare

Avtal med vd sedan 1 februari 2020 innebär ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från arbetsgivarens sida utgår därefter ett avgångsvederlag motsvarande nio månadslöner med avräkning under de sista tre månaderna. Vid egen uppsägning är vd berättigad till avgångsvederlag motsvarande sex månadslöner vilket är avräkningsbart. ITP-planen gäller även ledande befattningshavare. Förbundsordföranden är verksam på heltid på Ledarna och väljs för en fyraårig mandatperiod vilket innebär att avtalet löper till och med kongressen 2026. För det fall förbundsordförande inte väljs om vid kongressen 2026 erhåller vederbörande avtalspension som uppgår till 70 % av grundlönen under tre år (fram till 65 års ålder). För vice vd innebär en uppsägning från arbetsgivarens sida lön under uppsägningstiden på tre månader utan avräkning. Därefter utgår avgångsersättning motsvarande 12 månadslöner utan avräkning. Om vice vd inte får ny anställning inom 12 månader utgår ytterligare 12 månadslöner som är avräkningsbart vid ny anställning eller egen verksamhet. Vid uppsägning från vice vd:s sida utgår lön under uppsägningstiden om tre månader utan avräkning. 1:e och 2:e vice ordförande i Ledarnas förbundsstyrelse får ersättning om 115 tkr per år.

Till samtliga styrelseledamöter utgår, utöver styrelsearvode, ersättning för förlorad arbetsinkomst på grund av tjänstgöring i Ledarnas förbundsstyrelse.

NOT 8 AV- OCH NEDSKRIVNINGAR AV MATERIELLA OCH IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Avskrivningar goodwill	6 663	6 664	-	-
Avskrivningar programvaror	5 786	6 717	4 235	5 668
Avskrivningar byggnader	10 523	10 890	10 523	10 890
Avskrivningar maskiner	216	216	216	216
Avskrivningar inventarier	3 655	3 523	3 340	3 205
	26 843	28 010	18 314	19 979

NOT 9 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Resultat vid utrangering Immateriella tillgångar	-	5 000	-	5 000
Resultat vid avyttring materiella tillgångar	264	1 424	264	1 424
	264	6 424	264	6 424

NOT 10 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	FÖRBUNDET	
	2024	2023
Nedskrivning av dotterbolag	12 900	8 000
	12 900	8 000

NOT 11 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA VÄRDEPAPPER OCH FORDRINGAR SOM ÄR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Erhållna utdelningar	41	39	41	39
Fondprovision	1 873	1 277	1 873	1 277
Resultat vid avyttringar	24 860	24 997	24 860	24 997
	26 774	26 313	26 774	26 313

NOT 12 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Räntekostnader till koncernföretag	-	-	-	18
Övriga räntekostnader	270	439	232	391
Övriga finansiella kostnader	56	94	56	94
	326	533	288	503

NOT 13 BOKSLUTSDISPOSITIONER

	FÖRBUNDET	
	2024	2023
Lämnade koncernbidrag	- 8 000	-
Återföring från periodiseringsfond	12 230	10 850
Avsättning till periodiseringsfond	- 11 400	- 13 000
Lämnade koncernbidrag	- 3 460	-
	- 10 630	- 2 150

NOT 14 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Aktuell skatt	- 7 518	- 8 820	- 7 103	- 8 388
Justering skatt tidigare år	-	2	-	2
Uppskjuten skatt	1 172	- 351	1 057	92
	- 6 346	- 9 169	- 6 046	- 8 294
Redovisat resultat före skatt	- 762	6 006	- 7 501	1 065
Resultat medlemsverksamhet ej skattepliktigt	- 23 356	- 28 863	- 23 356	- 28 863
Resultat näringsdrivande skattepliktig verksamhet	18 077	33 534	15 855	32 079
Skatt på näringsdrivande verksamhet enligt aktuell skattesats 20,6%	- 3 724	- 6 908	- 3 266	- 6 608
Skattemässiga korrigeringar				
Schablonskatt fondandelar och periodiseringsfonder	- 415	- 364	- 415	- 364
Uttagsbeskattning	- 83	- 51	- 83	- 51
Direktavdrag fastighetsrenoveringar	880	918	880	918
Skillnad skattemässig och bokföringmässig avskrivning	- 1 409	- 971	- 1 409	- 971
Övrigt	- 110	204	- 153	336
Koncernmässiga poster goodwill och resultatandelar koncernföretag	- 2 657	- 1 648	- 2 657	- 1 648
Outnyttjat skatteavdrag och justering skatt tidigare år	-	2	-	2
Förändring uppskjuten skatt	1 172	- 351	1 057	92
Skatt på årets resultat	- 6 346	- 9 169	- 6 046	- 8 294

NOT 15 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR EXKL GOODWILL

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten				
Ingående anskaffningsvärden	75 420	81 577	61 471	71 471
Försäljningar/utrangeringar	-	- 10 000	-	- 10 000
Årets anskaffningar	2 417	3 843	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	77 837	75 420	61 471	61 471
Ingående avskrivningar	- 39 339	- 37 622	- 32 573	- 31 905
Försäljningar/utrangeringar	-	5 000	-	5 000
Årets avskrivningar	- 5 786	- 6 717	- 4 235	- 5 668
Utgående ackumulerade avskrivningar	- 45 125	- 39 339	- 36 808	- 32 573
Ingående nedskrivningar	- 5 961	- 5 961	- 5 961	- 5 961
Utgående ackumulerade nedskrivningar	- 5 961	- 5 961	- 5 961	- 5 961
Utgående restvärde balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	26 751	30 120	18 702	22 937
Licensavtal				
Ingående anskaffningsvärden	90	90	90	90
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	90	90	90	90
Ingående avskrivningar	- 90	- 90	- 90	- 90
Årets avskrivningar	-	-	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	- 90	- 90	- 90	- 90
Utgående redovisat värde Licensavtal	-	-	-	-

NOT 16 GOODWILL

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående anskaffningsvärden	101 582	101 582	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	101 582	101 582	-	-
Ingående avskrivningar	- 94 919	- 88 255	-	-
Årets avskrivningar	- 6 663	- 6 664	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	- 101 582	- 94 919	-	-
Utgående redovisat värde	-	6 663	-	-

NOT 17 BYGGNADER OCH MARK

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående anskaffningsvärden	270 041	264 167	270 041	264 167
Årets anskaffningar	4 272	10 589	4 272	10 589
Försäljningar/utrangeringar	-	- 4 715	-	- 4 715
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	274 313	270 041	274 313	270 041
Ingående avskrivningar	- 115 197	- 107 599	- 115 197	- 107 599
Försäljningar/utrangeringar	-	3 292	-	3 292
Årets avskrivningar	- 10 523	- 10 890	- 10 523	- 10 890
Utgående ackumulerade avskrivningar	- 125 720	- 115 197	- 125 720	- 115 197
Utgående redovisat värde	148 593	154 844	148 593	154 844

Ledarna äger tre fastigheter med fyra tillhörande byggnader. Den senaste marknadsvärderingen utfördes i november 2024 och gav ett totalt marknadsvärde på 890 000 tkr, bokfört värde 2024 är 148 593 tkr. Värderingsmetoden är en så kallad kassaflödesanalys. Senaste taxeringsvärdet från 2022 uppgick till 513 800 tkr. Marknadsvärdering görs vart annat år och nästa värdering planeras till 2026.

NOT 18 MASKINER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående anskaffningsvärden	4 324	4 324	4 324	4 324
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	4 324	4 324	4 324	4 324
Ingående avskrivningar	- 1 946	- 1 730	- 1 946	- 1 730
Årets avskrivningar	- 216	- 216	- 216	- 216
Utgående ackumulerade avskrivningar	- 2 162	- 1 946	- 2 162	- 1 946
Utgående redovisat värde	2 162	2 378	2 162	2 378

NOT 19 INVENTARIER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående anskaffningsvärden	43 751	41 167	40 092	37 508
Årets anskaffningar	6 863	3 753	6 863	3 753
Försäljningar/utrangeringar	- 4 454	- 1 169	- 4 454	- 1 169
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	46 160	43 751	42 501	40 092
Ingående bidrag	- 368	-	- 368	-
Årets bidrag	-	- 368	-	- 368
Utgående ackumulerade bidrag	- 368	- 368	- 368	- 368
Netto anskaffningsvärde	45 792	43 383	42 133	39 724
Ingående avskrivningar	- 27 684	- 25 211	- 25 154	- 22 999
Försäljningar/utrangeringar	4 077	1 050	4 077	1 050
Årets avskrivningar	- 3 655	- 3 522	- 3 340	- 3 205
Utgående ackumulerade avskrivningar	- 27 262	- 27 683	- 24 417	- 25 154
Utgående redovisat värde	18 530	15 700	17 716	14 570

NOT 20 PÅGÅENDE NYANLÄGGNINGAR AVSEENDE
MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående anskaffningsvärden	3 196	2 819	3 196	2 819
Årets anskaffningar	18 020	12 793	18 020	12 793
Kostnadsfört	-	- 1 144	-	- 1 144
Aktiveringar	- 4 272	- 11 272	- 4 272	- 11 272
Utgående redovisat värde anskaffningsvärden	16 944	3 196	16 944	3 196
Specifikation				
Pågående Energibesparingsprojekt	-	3 196	-	3 196
Pågående ombyggnation i fastighet H20	15 618	-	15 618	-
Pågående inoljning fönster	498	-	498	-
Pågående Solceller	284	-	284	-
Pågående Elservis	163	-	163	-
Pågående Elservis	381	-	381	-
	-	-	-	-
	16 944	3 196	16 944	3 196

NOT 21 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

			FÖRBUNDET	
			2024	2023
Ingående anskaffningsvärden			62 900	70 900
Nedskrivning andelar i koncernföretag			- 12 900	- 8 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden			50 000	62 900
Namn	Kapital- andel	Rösträtts- andel	Antal andelar	Bokfört värde
Ledarna Chefsservice LCS AB	100%	100%	1 000	50 000
				50 000
Indirekta innehav				
Chefakademin i Stockholm AB	100%	100%	10 000	44 000
				44 000
	Org.nr.	Säte	Eget kapital	Årets resultat
Ledarna Chefsservice LCS AB	556488-7668	Stockholm	35 248	- 11 337
Indirekta innehav				
Chefakademin i Stockholm AB	556692-9468	Stockholm	5 354	- 17

NOT 22 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående anskaffningsvärden	181 683	208 708	181 683	208 708
Årets anskaffningar	20 007	57 343	20 007	57 343
Försäljningar	- 59 306	- 84 368	- 59 306	- 84 368
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	142 384	181 683	142 384	181 683

Värdepappersportfölj, förbundets

		2024	
Aktier och andelar i bolag med ägarintressen		Bokfört värde	Marknads- värde
Collectum		10	10
Summa aktier- och andelar i bolag med ägarintressen		10	10
Aktier, aktiefonder, räntebärande värdepapper och räntefonder			
Aktieplaceringar		85 183	139 771
Ränteplaceringar		57 191	59 376
Summa aktier, aktiefonder, räntebärande värdepapper och räntefonder		142 374	199 147
Summa totalt värdepapper		142 384	199 157

NOT 23 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Ingående fordringar	221	164	-	54
Kapitalförsäkring	110	111	-	-
Reglerade fordringar	-	- 54	-	- 54
Fond för inkomstförsäkring	44 740	-	44 740	-
Summa långfristiga fordringar	45 071	221	44 740	-

NOT 24 KORTFRISTIGA FORDRINGAR HOS KONCERNFÖRETAG	FÖRBUNDET	
	2024	2023
Ledarna Chefsservice LCS AB	8 415	5 333
Chefakademin i Stockholm AB	5 063	1 169
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	13 478	6 502

NOT 25 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Upplupna intäkter försäkringsprovision	2 054	2 015	2 054	2 015
Upplupna intäkter tjänster	309	504	-	-
Förutbetalda lokal- och fastighetskostnader	408	521	408	521
Förutbetalda IT-relaterade kostnader	3 333	2 979	3 333	2 979
Övriga förutbetalda kostnader	3 329	2 878	2 423	1 529
	9 433	8 897	8 218	7 044

NOT 26 OBESKATTADE RESERVER	FÖRBUNDET	
	2024	2023
Periodiseringsfond avsatt 2018	-	12 230
Periodiseringsfond avsatt 2019	4 602	4 602
Periodiseringsfond avsatt 2020	400	400
Periodiseringsfond avsatt 2021	5 600	5 600
Periodiseringsfond avsatt 2022	5 800	5 800
Periodiseringsfond avsatt 2023	13 000	13 000
Periodiseringsfond avsatt 2024	11 400	-
Överavskrivning maskiner & inventarier	3 460	-
	44 262	41 632

NOT 27 AVSÄTTNING FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖPLIKTELSE	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Belopp vid årets ingång	895	258	674	148
Årets avsättningar	272	785	162	674
Under året ianspråktaga belopp	- 721	- 148	- 721	- 148
	446	895	115	674

NOT 28 UPPSKJUTEN SKATTESKULD	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Belopp vid årets ingång	17 013	16 661	8 059	8 150
Årets avsättningar	- 1 173	352	- 1 058	- 91
	15 840	17 013	7 001	8 059

NOT 29 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Belopp vid årets ingång	241	241	241	241
	241	241	241	241

NOT 30 LÅNGFRISTIG SKULD

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Skulder till kreditinstitut	36 000	21 000	36 000	21 000
Depositioner (hyror)	200	200	200	200
	36 200	21 200	36 200	21 200

De långfristiga skulderna för Koncernen och Förbundet förfaller till betalning enligt följande:

	2024			2023		
	Mellan 1 och 5 år	Senare än 5 år	Summa	Mellan 1 och 5 år	Senare än 5 år	Summa
Skulder till kreditinstitut	36 000	-	36 000	21 000	-	21 000
	36 000	-	36 000	21 000	-	21 000

NOT 31 SKULD TILL KONCERNFÖRETAG

	FÖRBUNDET	
	2024	2023
Ledarna Chefsservice LCS AB	565	1 255
Chefakademin i Stockholm AB	1 287	1 203
	1 852	2 458

NOT 32 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Personalrelaterade kostnader	33 218	30 154	28 821	25 825
Förutbetalda intäkter	7 780	7 539	7 082	6 895
Förutbetalda prenumerationer	1 450	2 443	-	-
Övriga upplupna kostnader	7 552	5 080	3 697	4 300
	50 000	45 216	39 600	37 020

NOT 33 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

	KONCERNEN		FÖRBUNDET	
	2024	2023	2024	2023
Säkerheter ställda för annat				
Fastighetsinteckningar	130 000	130 000	130 000	130 000
	130 000	130 000	130 000	130 000

Ledarnas förbundsstyrelse

Stockholm den dagen som framgår av våra digitala signaturer

Andreas Miller
Förbundsordförande

Jenny Wibacke
1:e vice ordförande

Anders Grahn
2:e vice ordförande

Jeanet Corvinus

Peter Fahlström

Linda Suslin Spiess
Personalrepresentant

Peter Juhlin

Stina Nordström

Erica Permeklev

Mikael Svälas

Linda Wallberg

Peter Andersson

Martin Fridolf
vd

Vår revisionsberättelse har lämnats den dagen som framgår av den digitala signaturen
Öhrlings Pricewaterhouse Coopers AB

Johan Rönnkvist
Auktoriserad revisor

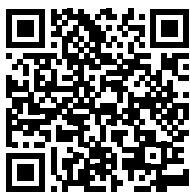
Vår granskningsrapport har lämnats den dagen som framgår av den digitala signaturen

Annelie Samuelsson
Förtroendevald revisor

Lars Karlsson
Förtroendevald revisor

Jonas Regnell
Förtroendevald revisor





Bli medlem du också!

Läs mer på ledarna.se eller
scanna QR-koden och ansök
om medlemskap i Ledarna.



Ledarskapets värde – för en hållbar värld

Scanna QR-koden och läs
Ledarnas förbundspolitiska
program som pdf.



Ledarna är Sveriges chefsorganisation med över 100 000 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.