



# EKONOMI- HÖGSKOLAN

## **När spricker glastaket?**

*En arbetsrättslig studie om positiv särbehandling och könsfördelningen  
på arbetsmarknadens maktpositioner.*

Sara Elliot & Elias Sundberg  
HARH16 Kandidatuppsats i arbetsrätt  
Höstterminen 2023  
Handledare: Ann-Christine Hartzén

*“Man föds inte till kvinna, man blir det”*

Simone de Beauvoir

# Sammanfattning

Sverige är känt som ett av världens mest jämställda länder och andelen kvinnor på arbetsmarknaden är bland de högsta i världen. Trots detta finns det fortfarande stora orättvisor när det gäller fördelningen bland maktpositioner på arbetsmarknaden. Män besitter fler och mer inflytelserika chefspositioner än vad kvinnor gör. Både EU och Sverige har länge arbetat för att jämna ut könsfördelningen på arbetsmarknaden. Ett verktyg som introducerats för att möjliggöra detta är positiv särbehandling, vilket innebär möjligheten att till viss del bortse från diskrimineringsgrunden kön i syfte att bidra till en jämnare könsfördelning.

Syftet med denna uppsats är att undersöka i vilken utsträckning positiv särbehandling bidrar till att uppnå en jämnare könsfördelning på maktpositioner. För att svara på uppsatsens frågeställningar används rättskällor såväl som genusteori och statistik. Rättsdogmatisk metod är det främsta tillvägagångssättet för att utreda rättsläget, vilket i sin tur analyseras i ljuset av genusteori.

Uppsatsen kommer fram till att positiv särbehandling är ett otillräckligt medel för att uppnå en jämn könsfördelning. Dels på grund av sitt snäva tillämpningsområde, men även eftersom problematiken med ojämn könsfördelning på arbetsmarknaden och maktpositioner grundar sig i könsmärka föreställningar om kvinnor och män. Avslutningsvis argumenterar uppsatsen för att ett utökat tillämpningsområde av positiv särbehandling inte ensamt kan lösa den ojämna könsfördelningen på maktpositioner. Det kräver även ökad förståelse för hur kön skapas och reproduceras i organisationer samt ifrågasättande av narrativet om den manliga ledaren.

Nyckelord: *Diskriminering, positiv särbehandling, aktiva åtgärder, kvotering, jämställdhet, genusteori, könsmaktsordning, homosocial reproduktion.*

## Innehåll

|   |    |
|---|----|
| 1. Inledning .....  | 5  |
| 1.1 Bakgrund .....  | 5  |
| 1.2 Syfte och frågeställning .....  | 6  |
| 1.3 Avgränsningar .....   | 7  |
| 1.4 Metod och material .....  | 7  |
| 1.5 Disposition .....   | 9  |
| 2. Genusteoretisk utgångspunkt.....   | 11 |
| 2.1 Begreppen kön och genus .....   | 11 |
| 2.2 Könsmaktsordning .....  | 11 |
| 2.3 Bilden av den manliga ledaren.....  | 12 |
| 2.4 Homosocial reproduktion och rekrytering.....                                | 14 |
| 3. Maktinnehav i praktiken .....  | 17 |
| 3.1 Statistik.....  | 17 |
| 3.2 Women to the top .....  | 20 |
| 4. Rättslig innebörd av likabehandling och diskriminering .....                 | 21 |
| 4.1 EU-rättslig lagstiftning.....   | 21 |
| 4.2 Förbud mot könsdiskriminering i svensk rätt .....                           | 22 |
| 4.2.1 Aktiva åtgärder .....   | 23 |
| 4.2.2 Positiv särbehandling .....   | 24 |
| 4.2.3 Kvotering.....  | 25 |
| 4.2.4 Förändrade förutsättningar för arbetsgivarens aktiva åtgärder .....       | 26 |
| 4.3 Diskrimineringsombudsmannen som tillsynsmyndighet .....                     | 28 |
| 5. Gränsen mellan positiv särbehandling och diskriminering på grund av kön..... | 29 |
| 5.1 Ej automatiskt och ovillkorligt.....  | 29 |
| 5.2 Flexibilitet & objektiv helhetsbedömning .....                              | 31 |
| 5.3 Tillräckliga eller likvärdiga meriter .....                                 | 33 |
| 6. Analys och slutsats .....  | 35 |
| 6.1 Horisontell och vertikal könssegregering .....                              | 35 |
| 6.2 Homosocial rekrytering .....  | 37 |
| 6.3 EU:s roll och ansvar .....  | 39 |
| 6.4 Aktiva åtgärder och positiv särbehandling i praktiken.....                  | 40 |
| 6.5 Slutsats .....  | 42 |

# Förkortningar

DL - Diskrimineringslagen

DO - Diskrimineringsombudsmannen

EKMR - Europeiska Konventionen om Mänskliga Rättigheter

EU - Europeiska Unionen

FEU - Fördraget om Europeiska Unionen

FEUF - Fördraget om Europeiska Unionens funktionssätt

LOA - Lagen om Offentlig Anställning

RF - Regeringsformen

SOU - Statens offentliga utredningar

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

Sverige har länge varit ledande i frågor gällande jämställdhet och toppar ofta listorna som ett av de internationellt mest jämställda länderna.<sup>1</sup> Kvinnor i Sverige utgör en stor del av arbetskraften på arbetsmarknaden i jämförelse med många andra länder.<sup>2</sup> Det omfattande socialförsäkrings- och välfärdssystem som finns i Sverige med föräldrapenning och tillgång till barnomsorg med mera har bidragit till kvinnors möjlighet att arbeta i liknande utsträckning som män. Begrepp som likabehandling och diskriminering har länge varit aktuella och ses idag som självklara.

Sverige omfattas av ett utbrett diskrimineringsförbud, både genom svensk lag och EU-rätten. Diskriminering på grund av kön är olagligt och åtgärder för att främja mer jämställdhet på arbetsmarknaden är motiverat i lag, så kallad positiv särbehandling. EU införde den första bestämmelsen om förbud mot könsdiskriminering redan 1958 och Sverige antog sin första jämställdhetslagstiftning 1980.<sup>3</sup> Positiv särbehandling ska fungera som ett verktyg för att utjämna skillnaderna mellan kvinnor och män på arbetsmarknaden. Trots det återfinns än idag stor diskrepans i representation på de positioner som utövar mest makt och inflytande. Könsfördelningen på maktpositioner på arbetsmarknaden kan knappast anses vara jämställd.

Det brukar dras en skiljelinje mellan kvantitativ och kvalitativ jämställdhet. Dessa två aspekter beskriver skillnaden mellan representation i form av antal (kvantitativ) respektive den strukturella skillnaden i makt och beslutsmandat (kvalitativ).<sup>4</sup> På arbetsmarknaden är kvinnor framför allt underrepresenterade när det kommer till kvalitativ jämställdhet. Under de senaste årtiondena har den kvinnliga representationen på chefspositioner ökat. År 2022 hade dock tillväxten stannat av och att inga nya kvinnliga chefer tillsattes under året inom börsbolagen.

---

<sup>1</sup> Se till exempel 2023 års GEI (Gender Equality Index) från European Institute for Gender Equality där Sverige är nummer 1 i hela EU. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/SE> (hämtad 2023-11-24).

<sup>2</sup> Ekonomifakta, "Kvinnor på arbetsmarknaden - internationellt", *Ekonomifakta* senast uppdaterad 2023-06-12 <https://www.ekonomifakta.se/Fakta/Arbetsmarknad/Jamstalldhet/Kvinnor-pa-arbetsmarknaden---internationellt/> (hämtad 2023-11-24).

<sup>3</sup> Nyström, Birgitta, *EU och arbetsrätten*, 6:e uppl., Norstedts Juridik, Stockholm, 2021, s.195. SCB, "På tal om kvinnor och män" 2022, s. 9.

<sup>4</sup> Roth, Ann-Katrine, *Jämställdhetsboken: från teori till praktik*, 3. uppl., Norstedts juridik, Stockholm, 2011, s. 12.

Dessutom återfinns färre kvinnor på VD- och ordförandeposter, trots att bolag med kvinnor i ledningsgruppen visar bättre resultat.<sup>5</sup>

De hinder som står i vägen för kvinnors möjligheter att avancera och nå toppositioner i organisationer brukar åskådliggöras genom begreppet glastaket. Glastaket syftar till den osynliga barriär som hindrar kvinnors inträde till företagsledande positioner.<sup>6</sup> Statistiken visar att även om Sverige brukar anses som ett jämställdhetsmedvetet land, saknas fortfarande betydande kvinnlig representation på de poster som besitter den verkställande och exekutiva makten. Att glastaket är en aktuell fråga visar sig bland annat i EU:s nyligen antagna direktiv om könskvotering till bolagsstyrelser som en åtgärd mot den strukturella mansdominansen i arbetsmarknadens toppskikt.<sup>7</sup>

## 1.2 Syfte och frågeställning

Syftet med uppsatsen är att undersöka EU:s och Sveriges bestämmelser om positiv särbehandling i förhållande till könsfördelningen på maktpositioner på arbetsmarknaden. Positiv särbehandling är ett verktyg för att främja jämn könsfördelning, men ändå är kvinnor underrepresenterade på de högre chefsposterna. Syftet är att undersöka hur positiv särbehandling kan bidra till en jämnare könsfördelning på arbetsmarknadens högsta positioner och därmed motverka de strukturella förutsättningar som finns för kvinnor respektive män. Positiv särbehandling kommer således kritiskt analyseras utifrån dess förmåga att omfördela maktresurserna mellan kvinnor och män på arbetsmarknaden. Vidare kommer uppsatsen undersöka hur den rådande könsfördelningen på maktpositioner kan förklaras utifrån både ett arbetsrättsligt och ett genusteoretiskt perspektiv.

För att uppnå syftet kommer uppsatsen söka svar på följande frågeställningar:

1. Vad är den rättsliga innebörden av positiv särbehandling och när kan det tillämpas?
2. I vilken mån kan positiv särbehandling bidra till en jämnare könsfördelning i maktpositioner på arbetsmarknaden?

---

<sup>5</sup> Allbrihttrappporten, *Noll nya chefskvinnor*, 2022, s.3ff.

<sup>6</sup> Fogelberg Eriksson, Anna, *ledning och genus i organisationer*, kap 15 i Sandberg, Åke (red.), *Arbete & välfärd: ledning, personal och organisationsmodeller i Sverige*, Uppl. 1, Studentlitteratur, Lund, 2019, s.360.

<sup>7</sup> Europaparlamentets och rådets direktiv 2022/2381 om en jämnare könsfördelning bland styrelseledamöter i börsnoterade företag och därmed sammanhängande åtgärder.

## 1.3 Avgränsningar

Eftersom lagstiftningen kring positiv särbehandling är utformad på ett sådant sätt att den utgår från den binära uppdelningen mellan kvinna och man är detta även utgångspunkten i uppsatsen. Uppsatsen beaktar således inte andra sätt att identifiera kön eller könsöverskridande identitet. Vidare utgår diskussionen om vilka föreställningar som finns kopplat till en kvinna respektive man enbart utifrån deras kön och ett intersektionellt perspektiv tillämpas inte. Det innebär att andra faktorer såsom klass, etnicitet och sexuell läggning, vilka också påverkar föreställningar om kvinnor och män och deras ställning i samhället, inte diskuteras.<sup>8</sup> Uppsatsen utgår från att en kvinna är underordnad i samhällshierarkin, men problematiserar således inte hur konstruktionen av kvinna påverkas av andra omständigheter, till exempel etnicitet.

I uppsatsen behandlas maktfördelningen mellan kvinnor och män inom både offentlig och privat sektor i syfte att belysa den skillnad i representation som finns mellan sektorerna. Däremot går uppsatsen inte in på djupet på specifika anställningsbestämmelser eller rekryteringsförfarande inom offentlig sektor.

## 1.4 Metod och material

För att besvara frågeställningarna används rättsdogmatisk metod. Rättsdogmatiken innebär att den gällande rätten (*de lege lata*) för ämnet utronas genom att söka svar i rättskällor såsom exempelvis lagstiftning och rättspraxis.<sup>9</sup> Detta betyder att den rättsdogmatiska metoden bäst lämpar sig på konkreta rättsliga frågeställningar.<sup>10</sup> Den rättsdogmatiska metoden används därför främst i syfte att besvara den första frågeställningen.

För att besvara den andra frågeställningen används ett mer kritiskt perspektiv som tar sikte på att undersöka möjliga förändringar av den gällande rätten (*de lege ferenda*).<sup>11</sup> Detta med hjälp av kompletterande infallsvinklar från genusteori och statistiska data, eftersom en av

---

<sup>8</sup> Ahrne, Göran, *intersektionalitet*, kap 8 i Edling Christopher & Liljeros, Fredrik (red.), *Ett delat samhälle - makt, intersektionalitet och social skiktning*, 2:a uppl., Liber, Stockholm, 2016, s. 180f.

<sup>9</sup> Kleineman, Jan, *Rättsdogmatisk metod*, kap 2 i Nääv, Maria, Zamboni, Mauro (red.) *Juridisk metodlära*, 2:a uppl., Studentlitteratur, Lund, 2021, s.21.

<sup>10</sup> Ibid, s.23.

<sup>11</sup> Lehrberg, Bert, *Praktisk juridisk metod*, 9:de uppl., Iusté, Uppsala, 2016, s.203.



rättsdogmatikens svagheter är att den kan användas för att utröna vad som ska gälla, men inte vad effekten av rättstillämpningen blir.<sup>12</sup>

För att utveckla den juridiska argumentationen används ett flertal olika rättskällor, både från EU och svensk rätt. Dessa rättskällor analyseras i förhållande till varandra för att rättsdogmatiskt förstå gällande rätt, samt hur den svenska rätten har tagit intryck av EU.<sup>13</sup> I uppsatsen behandlas EU:s bindande rättsakter i form av aktuella fördragstexter och direktiv som berör likabehandling.<sup>14</sup> EU:s rättsordning skiljer sig från Sveriges, vilket innebär att kunskap om hur dessa skiljer sig åt är ett måste för att kunna förstå hur de förhåller sig till varandra.<sup>15</sup> Förarbeten har exempelvis en betydligt större juridisk betydelse i Sverige än i EU där de enbart fungerar vägledande. I studerandet av EU-rätten används således de bindande primär- och sekundärrättsliga källorna i form av fördragen och EU-stadgan, samt direktiv och förhandsavgöranden från EU-domstolen.<sup>16</sup> Det finns flera EU-direktiv som behandlar likabehandling och diskriminering.<sup>17</sup> Ett urval har gjorts till de direktiv som berör likabehandling mellan kvinnor och män i arbetslivet. Vidare används artiklar från äldre, nu inaktuella, direktiv. Innehållet i dessa artiklar är dock fortfarande aktuellt då de har en direkt motsvarighet i nu gällande bestämmelser, vilka hänvisas till.

För att förstå gällande rätt läggs stor vikt vid rättspraxis från EU-domstolen för att få klarhet i hur och när positiv särbehandling kan tillämpas.<sup>18</sup> Ett urval görs till de tongivande förhandsavgöranden från EU-domstolen som presenterar rättsutvecklingen i en kronologisk ordning. Förslag till avgörande från generaladvokaten är generellt inte rättsligt bindande, men i de fall då förhandsavgörandet bygger på samma resonemang får det ett värde som rättskälla.<sup>19</sup> I uppsatsen används Kalanke-målets generaladvokats yttrande för att utveckla förhandsavgörandet som i sig är kortfattat, men bygger på generaladvokatens resonemang.

---

<sup>12</sup> Nääv, M, Zamboni, M (red.) *Juridisk metodlära*, s.24.

<sup>13</sup> Reichel, Jane, *EU-rättslig metod*, kap 5 i Nääv, Maria, Zamboni, Mauro (red.) *Juridisk metodlära*, 2:a uppl, Studentlitteratur, Lund, 2021, s.24.

<sup>14</sup> Hettne, Jörgen, Otken Eriksson, Ida (red.), *EU-rättslig metod: teori och genomslag i svensk rättstillämpning*, Norstedts juridik, Stockholm, 2005, s.26.

<sup>15</sup> Nyström, B, *EU och arbetsrätten*, s. 34f.

<sup>16</sup> Hettne, J, Otken Eriksson, I (red.), *EU-rättslig metod*, s.24.

<sup>17</sup> Nyström, B, *EU och arbetsrätten*, s. 196f.

<sup>18</sup> Hettne, J, Otken Eriksson, I (red.), *EU-rättslig metod*, s.24.

<sup>19</sup> *Ibid*, s.69.

I undersökningen av den svenska rätten utgår uppsatsen framför allt från auktoritativa rättskällor och begränsas främst till lagförarbeten för att undersöka syfte och ändamål med lagbestämmelserna.<sup>20</sup> Lagtext används sparsamt, eftersom begreppet positiv särbehandling inte står med i svensk lag. Även supplerande rättskällor som doktrin används för att komplettera helhetsbilden av rättsläget samt tillföra nya infallsvinklar inom ämnet.<sup>21</sup> Utöver dessa rättskällor används statistik från AllBright och Statistiska Centralbyrån för att bidra med empiriskt material. Det empiriska underlaget används som ett hjälpmedel till att besvara frågeställningen och för att skapa en mer nyanserad analys och slutsats.

I uppsatsen används ett genusteoretiskt ramverk för att problematisera frågan om positiv särbehandling ur ett maktperspektiv. Att belysa ett arbetsrättsligt fenomen ur ett genusperspektiv bidrar till större förståelse för rättens tillämpning i en sociologisk kontext. Genusteorin bidrar till att kritiskt granska den rättsliga tillämpningen av positiv särbehandling och skapa förståelse för hur rätten och omvärlden samspelar med varandra. Genusteori är ett omfattande begrepp med flertalet inriktningar med rötter i olika ideologier och politiska ställningstagande.<sup>22</sup> Samtliga perspektiv på området diskuteras inte, utan ett urval görs utifrån de mest etablerade teoribildningarna som behandlar kön i förhållande till organisation, ledarskap och rekrytering. I uppsatsen behandlas därmed främst genusteoretisk litteratur som är inriktad mot arbetsmarknaden och maktfördelningen mellan kvinnor och män. Denna litteratur ställs i relation till statistisk data och den rättsliga uppfattningen om positiv särbehandling. Vidare analyseras genusteorin och arbetsrätten i förhållande till varandra. Då genusteori syftar till att åskådliggöra strukturell diskriminering görs vissa generaliseringar för att belysa problemet på strukturell nivå och inte individnivå.<sup>23</sup>

## 1.5 Disposition

Uppsatsen består av sex olika kapitel. I kapitel två behandlas den genusteori som är det teoretiska ramverk som gällande rätt prövas mot. Här presenteras de genusteoretiska begrepp som används genomgående i analysen av utredningen. Därefter, i kapitel tre, ges en överblick över hur

---

<sup>20</sup> Lehrberg, B, *Praktisk juridisk metod*, s.106.

<sup>21</sup> Ibid, s.107ff.

<sup>22</sup> Ramazanoğlu, Caroline & Holland, Janet, *Feminist methodology: challenges and choices*, SAGE Publications, London, 2002, s. 5ff.

<sup>23</sup> Gillberg, Nanna, *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse*, 1:a uppl., Studentlitteratur, Lund, 2018, s.16f.

maktfördelningen ser ut i praktiken genom statistik och siffror. I kapitel fyra går den relevanta lagstiftningen igenom, först ur ett EU-rättsligt perspektiv och sedan i svensk rätt. Där beskrivs bland annat de rättsliga förutsättningarna för positiv särbehandling. Begreppet positiv särbehandling utvecklas vidare i följande kapitel fem. Där behandlas relevant rättspraxis på området och utvidgar begreppets innebörd. Kapitlens innehåll analyseras genomgående i texten, men i kapitel sex återfinns en mer djupgående analys av utredningens olika delar i förhållande till varandra. Vidare delas egna reflektioner och slutsatser i uppsatsens avslutande avsnitt.

## 2. Genusteoretisk utgångspunkt

Inom genusvetenskapen finns det olika feministiska teoribildningar som problematiserar män och kvinnors position och maktinnehav i samhället från olika perspektiv. Teorierna kompletteras av olika samhällsteorier och får därmed olika inriktning med syn på ideologi, samhälle och människa. Gemensamt inom genusvetenskapen och de olika feministiska teorierna är utgångspunkten i kvinnans sociala underordning och det patriarkala samhällssystemet.<sup>24</sup>

### 2.1 Begreppen kön och genus

Inom genusteorin används både begreppen kön och genus. Vilken skillnad det är i begreppen är till viss del omtvistat. Kön hänvisar enligt många till det biologiska könet vilket används för att beskriva en binär fysisk fördelning och för att dela in människor i "man eller kvinna". Begreppet genus används emellertid för att belysa den sociala konstruktionen av kön, det vill säga hur vi skapar och förstår kön utifrån sociala normer och förväntningar.<sup>25</sup> Andra teorier inom genusvetenskapen menar dock att en sådan uppdelning mellan biologisk och socialt kön inte går att göra, då de samspelar och är integrerade i varandra. Därmed kan både begreppet kön och genus förstås som socialt konstruerat och att "kön" inrymmer både de biologiska och sociala förutsättningarna.<sup>26</sup> Oavsett vilket begrepp som används är den centrala utgångspunkten att kön är socialt konstruerat och måste förstås utifrån den kontext där det skapas.<sup>27</sup> "Att göra kön" är ett begrepp inom genusvetenskapen som åskådliggör hur kön konstrueras och reproduceras i samspelet med omgivningen.<sup>28</sup>

### 2.2 Könsmaktsordning

Könsmaktsordning, även kallad genusordning eller genussystem, beskriver hur olika faktorer samverkar i den sociala konstruktionen av kön. Två huvudaspekter i könsmaktsordningen är könsdikotomin och den manliga normen, vilka gemensamt skapar maktordningen mellan

---

<sup>24</sup> Wahl, Anna, *Könsstrukturer i organisationer: kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling*, Ny utg., Studentlitteratur, Lund, 2003, s.40ff.

<sup>25</sup> Sandberg, Å (red.), *Arbete & välfärd*, s.356. Se även Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s. 13.

<sup>26</sup> Holgersson, Charlotte, *Rekrytering av företagsledare: en studie i homosocialitet*, Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögsk. (EFI, Diss. Stockholm : Handelshögskolan), Stockholm, 2003, s. 26. Se även SOU 2005:66 s.53 och Wahl, A, *Könsstrukturer i organisationer*, s.28. Mfl.

<sup>27</sup> Wahl, A, *Könsstrukturer i organisationer*, s.63.

<sup>28</sup> Sandberg, Å (red.), *Arbete & välfärd*, s.356.

könen.<sup>29</sup> Könsdikotomin tar sig uttryck i form av ett motsatsförhållande mellan man och kvinna, till exempel genom en utbredd utbildnings- och arbetssegregation mellan könen och en typisk förståelse för vad som karakteriseras som manligt och kvinnligt.<sup>30</sup> Yvonne Hirdman, som introducerade begreppet genussystem i Sverige, menar att genom att hålla könen åtskilda i samhället legitimeras den manliga normen. Vidare, när den manliga normen accepteras, upprätthålls maktrelationerna där kvinnan är underordnad och ses som avvikande från normen.<sup>31</sup> Således befästs en strukturell ojämn maktfördelning mellan kvinnor och män som i arbetslivet bland annat visar sig i kvinnlig underrepresentation av kvalitativ makt och inflytande.<sup>32</sup> Hirdman menar även att ju tydligare åtskillnaden mellan könen är, desto större legitimering av den manliga normen. I könsmaktsordningen reproduceras föreställningen om de sociala könen och befäster specifika funktioner och egenskaper kopplat till man och kvinna.<sup>33</sup>

Könsmaktsordningen utgår från samhället i stort, men reflekteras i organisationernas makthierarkier. Dessutom kan organisationer ses som platser där kön konstrueras och konkretiserar maktrelationer mellan könen.<sup>34</sup> Anna Wahl myntade begreppet könsstrukturer för att belysa könsskillnader mellan organisationer, vilket hon delar in i tre olika uttryck. Dessa uttryck är könsfördelning i antal (1), grad av könssegregering i form av sysslor, yrken och positioner (2) samt vertikal könsfördelning, det vill säga graden av makt och inflytande (3).<sup>35</sup> Den ojämförbara arbetsmarknaden måste även förstås utifrån att den reproduceras i flera dimensioner i samhället. Till exempel upprätthålls könsnormer inom hemmet, media och utbildning, vilket också påverkar tillgången till och ställningen på arbetsmarknaden.<sup>36</sup>

## 2.3 Bilden av den manliga ledaren

Traditionellt har mycket av den tongivande ledarskapsforskningen varit könsneutral, vilket har bidragit till en bild av den manliga dominansen på företagsledande positioner som relativt

---

<sup>29</sup> SOU 2005:66 s.53.

<sup>30</sup> Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s. 16.

<sup>31</sup> Hirdman, Yvonne, *Genussystemet - reflexioner kring kvinnors sociala underordning*, Tidskrift för genusvetenskap, Vol 9, Nr 3, 1988, s.51f.

<sup>32</sup> Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s. 16.

<sup>33</sup> Hirdman, Y, *Genussystemet*, s.57f.

<sup>34</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s. 18; Wahl, Anna, *Könsstrukturer i organisationer*, s. 80.

<sup>35</sup> Wahl, Anna, *Könsstrukturer i organisationer: kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling*, Ny utg., Studentlitteratur, Lund, 2003, s.320.

<sup>36</sup> Kantola, Johanna, *Gender and the European Union*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, 2010 s.21.

oproblematiserad och naturlig.<sup>37</sup> Ur ett genusperspektiv kan chefs- och ledarskap problematiseras som strukturellt manligt könsmärkt och normbärande. Typiskt manligt betingade egenskaper och beteenden har historiskt likställts med egenskaper hos en god ledare och chef.<sup>38</sup> Dessutom kopplas ledarskap samman med könsstereotypa idéer av manliga och kvinnliga egenskaper. Män tenderar att associeras med egenskaper som dominant, självsäker och kraftfull medan könsstereotypa föreställningar om kvinnor kategoriserar dem som snälla, känsliga och mjuka.<sup>39</sup> Konstruktionen av manlighet hör samman med konstruktionen av en ledare och i könsmaktsordningens dikotomisering följer således att kvinnan ses som dess motsats och jämförs med den manliga normen.<sup>40</sup> Genom att se både kön och ledarskap som en social konstruktion får begreppen en dynamisk innebörd som förändras i takt med samhället och omgivningen, och är därmed inte ett statiskt varande.<sup>41</sup>

Den manliga könsmärkningen av ledarskap medför även att en kvantitativt jämställd organisation inte per automatik är kvalitativt jämställd. Då konstruktionen av ledarskap fortfarande är sammankopplad med en manlig norm, innebär det att kvinnor i maktställningar behöver anpassa sig till de manligt könsmärkta villkoren. Det betyder att en rekrytering med fokus på jämställdhet inte nödvändigtvis innebär en förändrad syn på ledarskapets könsmärkning. Således bibehålls den manligt könsmärkta konstruktionen av ledarskap och fortsätter att utesluta kvinnor som inte anpassat sig till den manliga normen.<sup>42</sup> Att en arbetsgivare arbetar mot kvantitativt jämställda mål är inte detsamma som att jämställdhetsperspektivet är integrerat i företagets verksamhet.<sup>43</sup> Att kritiskt granska en organisation utifrån ett könsperspektiv kan därmed anses nödvändigt för att uppnå reell jämställdhet.

Även språk får betydelse för hur vi förstår och värderar könsnormer då det fungerar symboliskt och meningsbärande. Språkets underliggande föreställningar förstärker och befäster rådande sociala konstruktioner och tillskrivna egenskaper utifrån kön. Det kan bland annat handla om

---

<sup>37</sup> Wahl, Anna, *Företagsledning som konstruktion av manlighet*, Kvinnovetenskaplig tidskrift, Vol.17 Nr 1,1996, s.15.

<sup>38</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s. 34.

<sup>39</sup> Eagly H, Alice, Sczesny Sabine, *Stereotypes about women, men and leaders: have time changed?*, kap 2 i Barreto, Manuela, Ryan, Michelle K. & Schmitt, Michael T. (red.), *The glass ceiling in the 21st century: understanding barriers to gender equality*, uppl.1, American Psychological Association, Washington, DC, 2009, s. 23.

<sup>40</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s. 38.

<sup>41</sup> Wahl, A, *Företagsledning som konstruktion av manlighet*, s.15.

<sup>42</sup> Sandberg, Å (red.), *Arbete & välfärd*, s.365.

<sup>43</sup> SOU 2014:80 s.16.

språkets funktion i att kategorisera eller att tydliggöra normer.<sup>44</sup> Mannen som norm i könsmaktsordningen befästs till exempel genom språkanvändning som tydligt markerar kvinnan som avvikande från normen, till exempel *damfotboll* och *kvinnligt ledarskap*.<sup>45</sup> På samma sätt finns det i ledarskapsdiskursen en motsättning mellan ledarskap och kvinnlighet.<sup>46</sup> Narrativet tenderar också att riktas mot kvinnors egna ansvar för situationen. Detta bland annat genom en retorik om hur kvinnor måste bli starkare och våga ta för sig mer.<sup>47</sup> Insatser riktade mot kvinnor är vanligt förekommande, såsom kvinno nätverk och mentorprogram med målet att lära kvinnor att bli mer strategiska och målinriktade.<sup>48</sup> Dessa insatser bidrar till att upprätthålla den manliga ledarskapsnormen där kvinnor snarare lär sig att passa in i normen, än att den ifrågasätts.

## 2.4 Homosocial reproduktion och rekrytering

Homosocialitet är en teori som syftar till att förklara bevarandet av könsmaktsordningen inom organisationer. Teorin beskriver hur det manliga maktövertaget, både i samhället och inom organisationer, medför att män identifierar sig med och söker sig till andra män.<sup>49</sup> Följaktligen väljer män andra män, eftersom de värderar människor utifrån det manliga idealet.<sup>50</sup> Det homosociala beteendet befäster mannens maktposition och bidrar till att kvinnor i större grad utesluts från de makthavande rummen. Kvinnor tenderar, till skillnad från män, att agera mer heterosocialt, då de snarare söker sig till centrum för makten (männen) än varandra. Således bidrar både män och kvinnor, mer eller mindre omedvetet och indirekt, till bevarandet av manliga makthavare på arbetsmarknaden.<sup>51</sup>

Holgersson påvisar i sin studie om rekrytering av företagsledare att rekryteringsprocessen ofta kännetecknas av informalitet och otydliga urvalskriterier. Internrekrytering är vanligt, där kravprofilen tycks vara flexibel utifrån kandidatens sociala acceptans. Dessutom utförs diskussioner och beslut ofta i informella rum.<sup>52</sup> Liknande resultat återfinns i andra studier som

---

<sup>44</sup> Ekström, Linda, *Jämställdhet - för männens, arbetarklassens och effektivitetens skull?: en diskursiv policystudie av jämställdhetsarbete i maskulina miljöer*, Statsvetenskapliga institutionen, Stockholms universitet, Diss. Stockholm : Stockholms universitet, Stockholm, 2012 s.42f.

<sup>45</sup> Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s.17.

<sup>46</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.187.

<sup>47</sup> Gillberg, N, *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse* s.117.

<sup>48</sup> SOU 2014:80, s.106f.

<sup>49</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.45.

<sup>50</sup> Roth, Ann-Katrine, *Jämställdhetsboken*, s.56. Se även SOU 2014:80 s.20f.

<sup>51</sup> Sandberg, Å (red.), *Arbete & välfärd*, s.361f.

<sup>52</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.179.

visar att sociala attribut spelar en avgörande roll vid rekrytering av företagsledare, vilket ofta innebär att den ursprungliga kravprofilen tummas på. Dessutom kan informalitet prägla rekryteringen i form av vilka kanaler och kontaktnät som används i utlysandet av tjänsten. Eftersom den sökta kompetensen inte alltid är definierad, banar det väg för mer subjektiva urvalsgrunder. Följaktligen är det enklare att välja det välkända och normativt bekräftade.<sup>53</sup> Nyligen framtagna siffror från AllBright visar också på en tendens att välja en manlig VD och ersätta kvinnliga VD:ar i situationer som präglas av osäkerhet och obalans i bolaget. Detta förstärker bilden av en mer trygg och pålitlig manlig företagsledare.<sup>54</sup>

Holgersson menar vidare i sin studie att informalitet ofta bidrar till homosocial reproduktion då beslutsprocessen präglas av subjektiva kravprofiler.<sup>55</sup> När positioner tillsätts i mer slutna, informella processer fortsätter makten kontrolleras inifrån. Resultatet blir att en viss sluten grupp har stor makt över vilka normer och standarder som blir tongivande. Exempel på områden där män ofta besitter denna “grindvaktande” makt är bland annat inom akademien samt vetenskaps- och kulturfältet.<sup>56</sup> Holgerssons studie pekar på att själva rekryteringsprocessen kan fungera som en arena för konstruktionen av den manligt könsmärkta ledaren och homosociala relationer.<sup>57</sup> Hon menar också att bilden av det “harmoniska familjelivet” spelar en roll i rekryteringen av företagsledare, där kvinnans relation till familjen värderas på ett annorlunda sätt än mannens. Ansvar som kommer med familj och barn kan anses vara en hindrande faktor för kvinnor att avancera i karriären, men för den manliga ledaren reflekterar familjelivet snarare mannens sociala acceptabilitet, utan att störa karriärmöjligheter.<sup>58</sup> I flertalet statliga utredningar där intervjustudier gjorts med företagsledare har det också framkommit att det till viss del finns en föreställning om att kvinnorna själva är problemet. Det visar sig i bilden av att kvinnor saknar kompetens och vilja att inta chefspositioner samt hindras av bildandet av familjen.<sup>59</sup>

På företagsledningsnivå finns det också en skillnad mellan på vilken position könen representeras. Övervägande del av kvinnor på högre positioner besitter så kallade

---

<sup>53</sup> Ibid, s.168 ff.

<sup>54</sup> AllBright, *Noll nya chefskvinnor*, s.12.

<sup>55</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.191.

<sup>56</sup> SOU 2007:108 s.146 ff.

<sup>57</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.191.

<sup>58</sup> Ibid, s.181ff.

<sup>59</sup> SOU 2014:80 s. 104.



stabsfunktioner, till exempel personal och informationschefer, medan männen återfinns på funktioner med mer resultatansvar.<sup>60</sup> En konsekvens av denna fördelning är att kvinnor innehar mer specialiserade funktioner, ofta med mindre personal, budget och inflytande. Det försvårar möjligheten att bli vald till de högsta posterna, såsom VD.<sup>61</sup> Vidare värderas det kvinnligt könsmärkta stabsfunktionerna ofta som mindre komplexa och ansvarskrävande. Även om funktionerna i sig inte anses oviktiga, konstrueras de med typisk kvinnliga, mjuka, attribut. Således blir det tyngre resultatansvaret manligt könsmärkt medan omvårdnadsfunktioner blir kvinnligt könsmärkta.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.186.

<sup>61</sup> Se AllBrights rapport från 2022 som visar på att ledningsfunktionerna i Sveriges börsbolag har blivit mer könssegregerade.

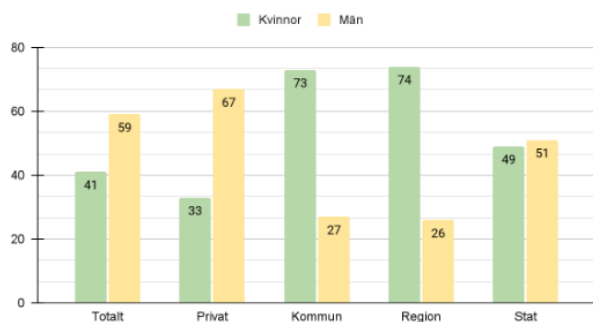
<sup>62</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.186.

## 3. Maktinnehav i praktiken

### 3.1 Statistik

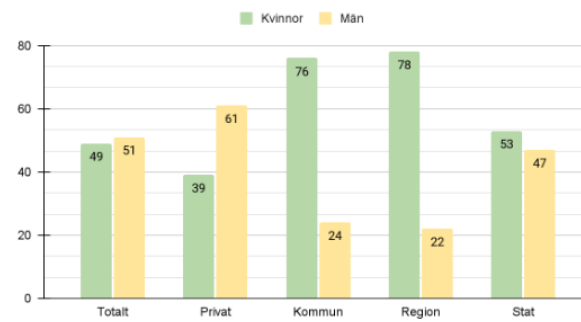
År 2021 var 40,7% av cheferna i Sverige kvinnor, jämfört med 2014 då denna nivå låg på 37%.<sup>63</sup> Däremot var fördelningen mellan kvinnor och män på de högsta positionerna inom privat sektor år 2021, 22 respektive 78%.<sup>64</sup> Trots att kvinnor generellt är högre utbildade, är män överrepresenterade i chefsroller.<sup>65</sup> Könsfördelningen skiljer sig åt mellan privat och offentlig sektor. Inom statliga yrken är könsfördelningen som mest jämställd då 49% av chefspositionerna innehas av kvinnor, medan kvinnor är överrepresenterade som chefer inom både kommun och region på 73% respektive 74%. Inom den privata sektorn är endast 33% av chefsposterna tillsatta med kvinnor.<sup>66</sup> Siffrorna för andelen anställda och andelen i chefspositioner ser vid en första anblick ut att vara snarlika.<sup>67</sup>

Chefspositioner inom de olika sektorerna (i procent)



Tabell 1: SCB, Kortperiodisk sysselsättningsstatistik 2023 kvartal 2

Kvinnor och män på arbetsmarknaden (i procent)



Tabell 2: SCB, Andel kvinnor och män i chefspositioner, Ekonomifakta, "Privat och offentlig sysselsättning"

Den övergripande statistiken visar att fördelningen ser relativt jämn ut, då hänsyn inte tas till vilken verksamhet eller chefsnivå det handlar om. En analys av statistiken tyder dock på en mer ojämn fördelning där kvinnliga chefer framför allt återfinns på mindre enheter inom offentliga verksamheter. Däremot saknar kvinnor i större utsträckning representation på chefspositioner i

<sup>63</sup> Carina Kit, *Hur ser jämställdheten ut bland cheferna i Sverige?*, Ledarna - Sveriges chefsorganisation, senast uppdaterad 2023-04-19 <https://www.ledarna.se/om-ledarna/nyheter/pressmeddelanden/hur-ser-jamstalldheten-ut-bland-cheferna-i-sverige/> (hämtad 2023-11-16).

<sup>64</sup> SCB, könsfördelning i privat sektor inom kategorin "politiker, verkställande direktörer och högre ämbetsmän m.fl" år 2021.

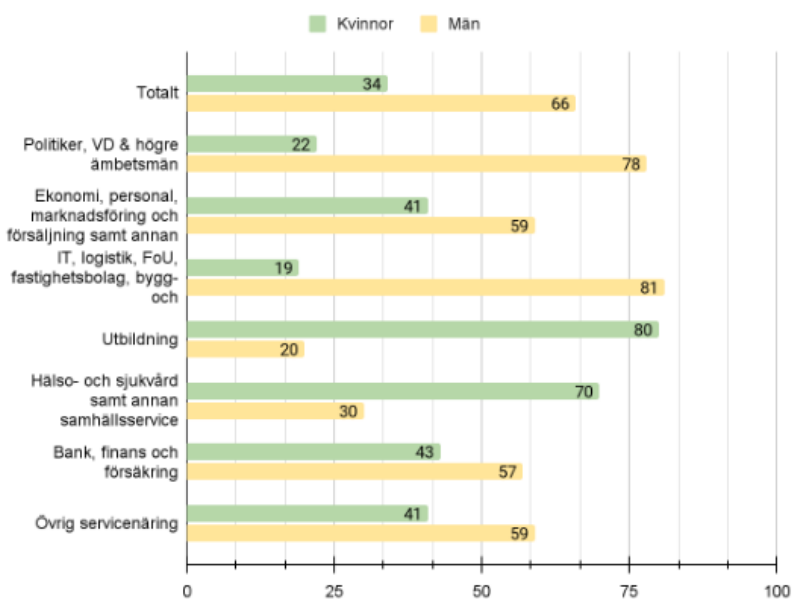
<sup>65</sup> SCB, Högst utbildningsnivå bland kvinnor och i våra universitetsstäder.

<sup>66</sup> SCB, Andel kvinnor och män i chefspositioner.

<sup>67</sup> SCB, Kortperiodisk sysselsättningsstatistik 2023 kvartal 2.

större och ledande företag.<sup>68</sup> Kvinnor är oftare chefer på lägre nivåer medan män i regel innehar toppositionerna med större makt, inflytande och beslutsmandat.<sup>69</sup> Fördelningen mellan chefstjänster inom privat sektor tydliggörs i tabell 3 nedan. Inom stat, region och kommun ser fördelningen annorlunda ut. För närmare jämförelse se tabell 7, 8 och 9 i bilagor.<sup>70</sup>

Chefspositioner privat sektor 2021 (i procent)



Tabell 3: SCB, Chefer i privat sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021

I Sveriges börsbolag dominerar män på VD-positioner. Under 2022 skedde en minskning av kvinnliga VD:ar från 12 till 11% och samtliga kvinnliga VD:ar som avgick under året ersattes av män.<sup>71</sup> Även om Sverige rankas högt internationellt när det handlar om kvinnor på chefspositioner inom börsbolag visar statistiken att Sveriges utveckling går betydligt långsammare jämfört med andra länder. I Tyskland ökade mängden kvinnor i ledningsgrupper med 67% medan Sverige under samma period såg en ökning med endast 13% under åren 2018–

<sup>68</sup> Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s. 49.

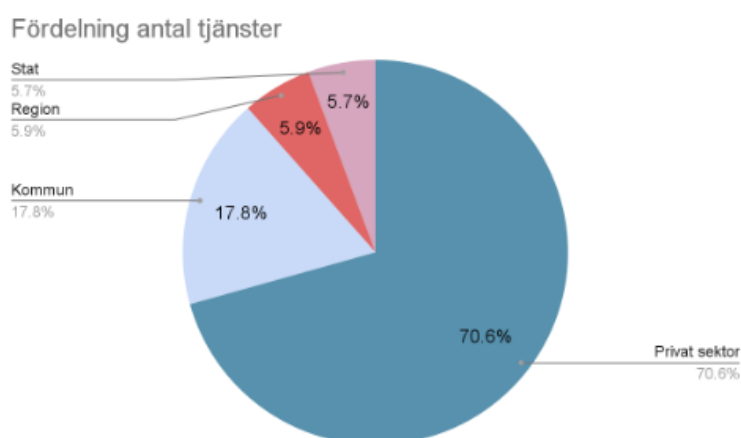
<sup>69</sup> SOU 2007:108 s.34.

<sup>70</sup> Bilaga 1, 2 och 3.

<sup>71</sup> AllBright, *Noll nya chefskvinnor*, s.12.

2022.<sup>72</sup> 2023-års AllBright-rapport visade en ökning med totalt 1 % kvinnor i börsbolagens ledningsgrupper, där framför allt de små bolagen stod för den största tillväxten.<sup>73</sup>

Vidare återspeglar fördelningen av manliga respektive kvinnliga chefer den horisontella könssegregeringen mellan olika yrkesområden, vilket innebär fler kvinnliga chefer inom de kvinnodominerade sektorerna.<sup>74</sup> Trots det har de underrepresenterade männen i dessa organisationer visat sig ha enklare att avancera till chefspositioner, ett fenomen som brukar kallas glashissen.<sup>75</sup> Antalet anställda inom den privata sektorn är mer än det dubbla jämfört med inom den offentliga. I dagsläget finns cirka 3,5 miljoner tjänster inom privat sektor och 1,5 miljoner inom offentlig sektor.<sup>76</sup> Detta förklarar hur kvinnor, trots stark överrepresentation inom offentlig sektor, ändå bara utgör 40,7% av den totala mängden chefer.<sup>77</sup>



Tabell 4: SCB, Kortperiodisk sysselsättningsstatistik 2023 kvartal 2

Kvinnor och män söker sig i regel till olika sektorer. Endast drygt varannan kvinna arbetar inom privat sektor, medan åtta av tio män på arbetsmarknaden finns inom samma sektor.<sup>78</sup> Detta visar tydligt att könsfördelningen mellan de olika sektorerna är ojämnt fördelad.

<sup>72</sup> Allbright, *Noll nya chefskvinnor*, s.10

<sup>73</sup> Allbrights rapport, *Alarmer som väckte börserna*, 2023, s.8f.

<sup>74</sup> SOU 2007:108 s.34.

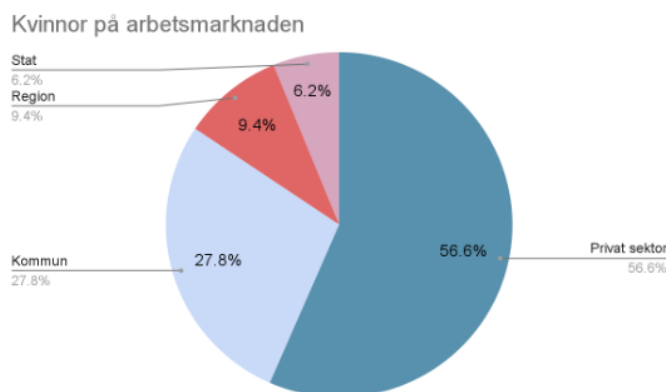
<sup>75</sup> Barreto, M, Ryan, M & Schmitt, M (red.), *The glass ceiling in the 21st century*, s.21.

<sup>76</sup> Ekonomifakta, "Privat och offentlig sysselsättning", *Ekonomifakta*, senast uppdaterad 2023-01-31

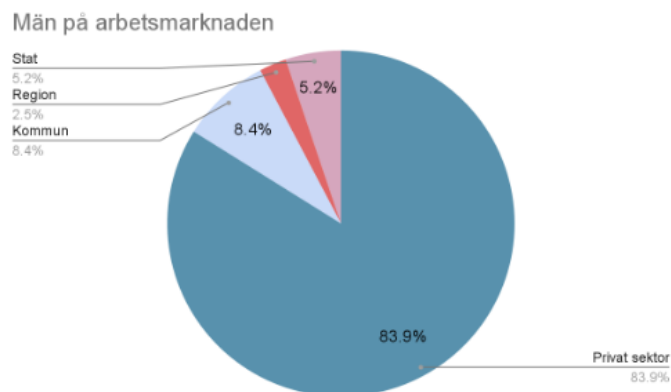
<https://www.ekonomifakta.se/fakta/arbetsmarknad/sysselsattning/privat-och-offentlig-sysselsattning/> (besökt 2023-11-16).

<sup>77</sup> SCB, Kortperiodisk sysselsättningsstatistik 2023 kvartal 2.

<sup>78</sup> SCB, Antal anställda efter sektor, kön och kvartal 2023, kvartal 2.



Tabell 5: SCB, Antal anställda efter sektor, kön och kvartal 2023 kvartal 2



Tabell 6: SCB, Antal anställda efter sektor, kön och kvartal 2023 kvartal 2

## 3.2 Women to the top

EU drev under 15 månader 2003–2005 ett projekt kallat Women to the Top. Projektet utfördes i ett fåtal EU-länder, däribland Sverige, och dess syfte var att bjuda in företag och assistera dessa med att uppnå en mer jämlik könsfördelning inom ledande positioner. I Sverige fick 15 organisationer möjlighet att ingå i projektet och dessa bestod både av statliga och privata företag.<sup>79</sup> Företagen fick själva sätta sina mål för hur hög procentandelen av de olika ledande positionerna som skulle vara tillsatta av kvinnor vid projektets slut. De flesta organisationer lyckades helt eller delvis nå sina mål.<sup>80</sup>

En problematik som visade sig under projektets gång var det faktum att de högst uppsatta chefspositionerna i regel hade väldigt liten rörlighet, vilket i sin tur ledde till att få av just dessa var tillsatta av kvinnor vid projektets slut. Återkoppling som gjordes mellan 2008 och 2010 visade dessutom att jämställdhetsfrågor inte var högt prioriterade på arbetsplatserna.<sup>81</sup> Det arbete som hade bedrivits med fokus på att få en jämnare könsfördelning bland de ledande positionerna hade i regel stagnerat, även om vissa organisationer varit mer medvetna om en jämnare rekrytering inom företaget i övrigt.<sup>82</sup>

<sup>79</sup> Blohmé, Carina, Sterner Åsa, *Jämställdhet i organisationer - hur förändring görs hållbar*, 1:a uppl, Liber AB, Malmö, 2011, s. 13ff.

<sup>80</sup> Ibid, 77ff.

<sup>81</sup> Ibid, s. 84, 97ff.

<sup>82</sup> Ibid, s. 91f.

## 4. Rättslig innebörd av likabehandling och diskriminering

### 4.1 EU-rättslig lagstiftning

EU-rätten är uppdelad i flera olika rättskällor som i sin tur kategoriseras som primära och sekundära rättskällor. Fördragen (FEU & FEUF) och stadgan tillhör de primära rättskällorna, medan de sekundära rättskällorna bland annat består av förordningar och direktiv.<sup>83</sup> Sverige är som medlemsland skyldiga att följa och implementera EU-lagstiftningen i den nationella lagstiftningen. EU-rätten har företräde framför medlemsländernas nationella lagstiftning och är på så sätt överordnad.<sup>84</sup>

EU-stadgan om de grundläggande rättigheterna Artikel 23 fastslår att jämställdhet mellan könen ska gälla inom områden som anställning, arbete och lön. Artikeln anger även att principen om jämställdhet inte ska hindra att behålla eller besluta om åtgärder som innebär särskilda förmåner för det underrepresenterade könet. Enligt artikel 8 FEUF ska unionen *“syfta till att undanröja bristande jämställdhet mellan kvinnor och män och att främja jämställdhet mellan dem.”*

Europeiska rådet kan även enligt artikel 19 FEUF med stöd av Europaparlamentet vidta åtgärder för att bekämpa diskriminering som baseras på någon av diskrimineringsgrunderna (kön, ras, etniskt ursprung, religion eller övertygelse, funktionshinder, ålder eller sexuell läggning) i medlemsländerna. I artikel 153 FEUF anges det vidare att unionen bland annat ska bidra till att medlemsstaterna verkar för jämställdhet mellan män och kvinnor på arbetsplatsen. I artikel 157.4 FEUF anges att principen om likabehandling inte får hindra en medlemsstat från att behålla eller besluta om åtgärder rörande förmåner som gör det lättare för det underrepresenterade könet att bedriva verksamhet, eller förebygga eller kompensera nackdelar i yrkeskarriären.

Enligt 2006 års direktiv om lika möjligheter och likabehandling<sup>85</sup>, även kallad recastdirektivet, får medlemsstaterna enligt artikel 3 behålla eller besluta om åtgärder som i praktiken säkerställer

---

<sup>83</sup> Nyström, B, *EU och arbetsrätten*, s. 34.

<sup>84</sup> *Ibid.*, s. 40.

<sup>85</sup> Europaparlamentets och rådets direktiv 2006/54/EG av den 5 juli 2006 om genomförandet av principen om lika möjligheter och likabehandling av kvinnor och män i arbetslivet.

full jämställdhet mellan män och kvinnor, så länge dessa åtgärder ryms inom ramen för artikel 157.4 FEUF. Artikel 3 i recastdirektivet behandlar det som kallas positiv särbehandling. Att notera är att denna artikel inte är ett tvång, utan medlemsländer har möjlighet att tillämpa den ifall de själva anser det nödvändigt. Enligt EU-rätten är positiv särbehandling endast tillåten vid en anställning där två sökande har lika, eller likartade, kunskaper och kompetens, så länge könet inte är avgörande för arbetets typ samt om särbehandlingen står i proportion till ändamålet.<sup>86</sup>

Artikel 14 i recastdirektivet behandlar förbudet mot direkt och indirekt könsdiskriminering i den privata och offentliga sektorn, bland annat i fråga om: *“Villkor för tillträde till anställning, till verksamhet som egenföretagare och till yrkesutövning, inklusive urvalskriterier och krav för anställning inom alla verksamhetsgrenar på alla nivåer i arbetslivet, inbegripet befordran.”*<sup>87</sup> Artikel 14.2 ger medlemsländer en möjlighet att till viss del bortse från könsdiskrimineringsförbudet vid anställning ifall arbetets natur förutsätter att ett visst kön är bättre lämpat för att utföra arbetsuppgifterna. Detta förutsatt att kraven är berättigade och målet rimligt. Enligt artikel 20–22 ska medlemsstater tillsätta ett organ för att främja jämställdhetsarbetet och uppmuntra arbetsgivare att förebygga diskriminering och trakasserier baserade på kön.<sup>88</sup>

## 4.2 Förbud mot könsdiskriminering i svensk rätt

I Sverige återfinns bestämmelserna om diskrimineringsförbud i diskrimineringslagen (2008:567). Lagens ändamål är, enligt DL 1:1, att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter oavsett de sju diskrimineringsgrunderna: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. De olika typer av diskriminering som förbjuds är enligt DL 1:4: direkt diskriminering, indirekt diskriminering, bristande tillgänglighet, trakasserier, sexuella trakasserier och instruktioner att diskriminera. Diskrimineringsförbudet gäller den som är anställd, söker arbete, söker eller utför praktik, eller står till förfogande för att utföra arbete enligt DL 2:1.<sup>89</sup>

---

<sup>86</sup> Regeringens proposition 2007/08:95 *Ett starkare skydd mot diskriminering*, s.166f.

<sup>87</sup> Se artikel 14 i 2006 års direktiv om lika möjligheter och likabehandling (2006/54/EG).

<sup>88</sup> Se artikel 20–22 i 2006 års direktiv om lika möjligheter och likabehandling (2006/54/EG).

<sup>89</sup> Se AD 1981 nr 171, AD 1982 nr 139 samt AD 2004 nr 44 för utvecklat resonemang om diskriminering på grund av kön.

Undantagen som baseras på kön är enligt DL 2:2 följande:

- Särbehandling som grundar sig i att arbetets natur är sådant att det ena könet är bättre lämpat för att utföra arbetsuppgifterna. Syftet ska vara berättigat och proportionalitetsprincipen gäller.
- Åtgärder som är ett led i att främja jämlikhet och avser annat än löne- och anställningsvillkor.

Utöver EU:s lagstiftning och diskrimineringslagen återfinns bestämmelser om diskriminering i ytterligare två lagrum. Regeringsformen (RF 2:13) fastställer att lag eller bestämmelse inte får missgynna personer på grund av deras kön, såvida det inte utgör ett led i strävan mot jämställdhet. Europeiska konventionen om mänskliga rättigheter ratificerades i Sverige år 1952 och inkorporerades i svensk grundlag år 1994.<sup>90</sup> Artikel 14 EKMR fastställer ett diskrimineringsförbud mot samtliga diskrimineringsgrunder, däribland kön. Syftet med RF och EKMR är dock att skydda individen mot det allmänna, vilket innebär att det i regel inte går att direkt applicera på den privata sektorn. Inom den offentliga sektorn gäller även lagen om offentlig anställning (LOA). Under 4§ LOA framgår det att sakliga grunder, såsom förtjänst och skicklighet, ska vara avgörande för vem som blir anställd, såvida det inte finns några rimliga skäl för att något annat ska gälla. Denna paragraf gäller endast för riksdagen och dess myndigheter, samt myndigheterna under regeringen enligt 1§ LOA.

#### 4.2.1 Aktiva åtgärder

Aktiva åtgärder kan beskrivas som åtgärder vars syfte är att främja jämställdheten och likabehandling på arbetsplatser. Dessa regleras i kapitel 3 DL och åsyftar samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetsgivaren är enligt DL 3:2 skyldig att bedriva förebyggande arbete genom att undersöka eventuella risker för diskriminering, analysera orsaker till dessa risker och hinder, vidta skäliga förebyggande och främjande åtgärder samt följa upp och utvärdera arbetet fortlöpande. Åtgärderna ska enligt DL 3:5 bland annat omfatta arbetsförhållanden, bestämmelser om praxis om löner och andra anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och övrig kompetensutveckling. Enligt DL 3:7 är arbetsgivaren skyldig att genom utbildning eller

---

<sup>90</sup> Lerwall, Lotta, *Könsdiskriminering - en analys av nationell och internationell rätt*, 1:a uppl, Iustus Förlag, Uppsala, 2001, s. 52.



annan kompetensutveckling främja en jämn könsfördelning i olika typer av arbeten inom olika kategorier av arbetstagare och på ledande positioner.

Aktiva åtgärder är en generell form av åtgärder som inte främjar arbetstagare och arbetssökande på individnivå, utan på gruppnivå.<sup>91</sup> Det är på så sätt den bredaste formen av jämställdhetsfrämjande åtgärder. Positiv särbehandling faller inom ramen för aktiva åtgärder, men det är ej synonymt med varandra. Alla aktiva åtgärder är inte positiv särbehandling, men all positiv särbehandling är en form av aktiv åtgärd.<sup>92</sup>

#### 4.2.2 Positiv särbehandling

Positiv särbehandling är en åtgärd som är till för att främja jämställdhet mellan kvinnor och män på arbetsmarknaden. Det är en form av diskriminering, då urval till viss del baseras på kön, men är ett juridiskt tillåtet undantag enligt både EU-rätten och diskrimineringslagen.<sup>93</sup> Positiv särbehandling är inte definierat enligt svensk lag och gäller enbart jämställdhet mellan män och kvinnor. Det kan sammanfattas som åtgärder som:

- *“innebär företräde, fördelar eller förmåner till eftersatta eller underrepresenterade grupper,*
- *vars syfte är att uppnå reell jämställdhet eller jämlikhet i praktiken för personer i den gruppen,*
- *som är tillfälliga i den meningen att de tillämpas endast så länge det finns behov av dem, och*
- *vars tillämpning är en möjlighet och inte skyldighet”*<sup>94</sup>

Propositionen till diskrimineringslagen förtydligar att regleringen om positiv särbehandling utgår från EU-rättens definition av begreppet. Med stöd i EU:s rättspraxis anses positiv särbehandling i svensk rätt vara tillåten då kandidater har lika eller nästan lika meriter, företrädet inte är ovillkorligt utan en objektiv bedömning görs av samtliga meriter och personliga förhållanden samt då åtgärden står i proportion till ändamålet. Propositionen fastställer att utrymmet att

---

<sup>91</sup> SOU 2006:22 s. 692.

<sup>92</sup> Ibid, s. 627.

<sup>93</sup> Se artikel 3 i 2006 års direktiv om lika möjligheter och likabehandling (2006/54/EG) samt 2:2 p.2 DL.

<sup>94</sup> Prop. 2007/08:95, s.165f.

tillämpa positiv särbehandling är litet, eftersom det ställer krav på väldigt liknande meriter, och inte är mer omfattande än vad 4§ LOA tillåter.<sup>95</sup>

Underrepresentation anses generellt föreligga om fördelningen mellan könen på en arbetsplats är 40/60 % eller mer i den aktuella typen av arbete. Ju större jämställdhet mellan könen som råder på arbetsplatsen, desto mer försiktig bör en arbetsgivare vara för att anställa i syfte att ha jämn könsfördelning.<sup>96</sup> Viss kritik har också riktats mot begreppet positiv särbehandling eftersom det tar bort fokuset från maktperspektivet. Istället för att belysa bakomliggande faktorer till att den ojämna maktfördelningen upprätthålls, kan begreppet positiv särbehandling tolkas som det enda hjälpmedlet för en marginaliserad grupp.<sup>97</sup>

### 4.2.3 Kvotering

Kvotering skiljer sig från positiv särbehandling på det sätt att det sedan tidigare fastställs att en viss andel personer, av exempelvis ett specifikt kön, ska finnas representerat på en arbetsplats. Detta innebär i sin tur att de kvoterade grupperna inte konkurrerar mellan varandra (män mot kvinnor) utan att konkurrensen sker inom den kvoterade gruppen (män mot män och kvinnor mot kvinnor). Personer tillsätts därför inte i första hand utifrån sin kompetens, utan efter det faktum att de tillhör ett underrepresenterat kön.<sup>98</sup> En arbetsgivare skulle exempelvis genom kvotering bestämma att 50% av de anställda på arbetsplatsen ska vara män och 50% kvinnor. Först därefter sker urvalet och kompetensen tas i beaktning.<sup>99</sup> Skillnaden mellan kvotering och positiv särbehandling är således i vilken ordning kompetens och kön prioriteras. Det faktum att kvotering helt och hållet baseras på kön, vilket är en diskrimineringsgrund, innebär också att det ej är tillåtet enligt europeisk såväl som svensk lag. Detta eftersom det räknas som direkt diskriminering.<sup>100</sup>

Könskvotering som ett medel för att uppnå jämställd representation har länge varit omtvistat. Kritiken mot kvotering handlar bland annat om den potentiella kompetensförlusten då meriter

---

<sup>95</sup> Prop. 2007/08:95, s. 166f.

<sup>96</sup> Karlsson, Anders, *Diskrimineringslagen - en lagkommentar*, 1:a uppl., Jure Förlag, 2009, s.71f.

<sup>97</sup> Dahlerup, Drude & Freidenvall, Lenita, *Kvotering*, 1:a uppl., SNS förlag, Stockholm, 2008, s.28f.

<sup>98</sup> SOU 1990:41, s. 218.

<sup>99</sup> SOU 2004:55, s. 198.

<sup>100</sup> Prop. 2007/08:95, s.167.

inte är den avgörande faktorn i en rekryteringsprocess. Ytterligare kritik mot kvotering är även att det kan fungera nedvärderande mot det underrepresenterade könet som då anses ha fått sin plats endast genom inkvotering och inte på grund av faktisk kompetens. Röster som talar för kvotering refererar istället till att på ett snabbt sätt återställa en obalans och ta tillvara på den kompetens som kvinnor besitter men som ofta blir förbisedd.<sup>101</sup> Kvotering anses ofta som en drastisk åtgärd då den strukturella diskrimineringen av kvinnor på arbetsmarknaden sker osynligt och i hög grad omedvetet. Således upplevs kvotering inte befogat, eftersom rekryteringen enbart ska baseras på kompetens. Det bortser från det faktum att män blir informellt könskvoterade till högre positioner i förklädnad av objektiva urvalskriterier.<sup>102</sup>

De olika åtgärdernas relation till varandra kan förklaras utifrån följande modell.



Figur 1: Lerwall, Lotta, *Könsdiskriminering - en analys av nationell och internationell rätt*, 1:a uppl, Iustus Förlag, Uppsala, 2001, s. 342

#### 4.2.4 Förändrade förutsättningar för arbetsgivarens aktiva åtgärder

År 2017 gjordes ett antal förändringar i diskrimineringslagen. Den största förändringen som genomfördes var på området gällande aktiva åtgärder under kapitel 3 i lagen. Innan lagändringen trädde i kraft var arbetsgivare tillsammans med en arbetstagarorganisation tvungna att ta fram en jämställdhetsplan för att kunna tillämpa positiv särbehandling. Enstaka diskriminerande åtgärder

<sup>101</sup> Dahlerup, D & Freidenvall, L, *Kvotering*, s.79.

<sup>102</sup> Gillberg, N, *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse*, s.100.

i syfte av positiv särbehandling var ej tillåtet utan en sådan plan.<sup>103</sup> Dagens lagstiftning har inte kvar kravet på jämställdhetsplan, utan fokuserar på att systematiskt arbeta med aktiva åtgärder omfattande samtliga diskrimineringsgrunder.

Lagändringen grundade sig i att riksdagen år 2006 uttryckt att målet för jämställdhetspolitiken var att kvinnor och män ska ha lika medel att utforma samhället och sina egna liv. Jämn könsfördelning på ledande positioner ansågs även vara en ren demokratifråga i form av allas möjlighet till makt och inflytande.<sup>104</sup> Ett stort problem som regeringen uppfattade föreligga på den svenska arbetsmarknaden var just könsfördelningen inom ledande poster. Regeringen ansåg att arbetsgivaren borde vara skyldig att vidta åtgärder ifall det rådde en ojämn könsfördelning bland ledande poster inom organisationen. Det var viktigt att det tydligt skulle framgå att de aktiva åtgärderna för en jämställd arbetsplats skulle vara tvingande och inte endast en möjlighet vilket det tidigare varit.<sup>105</sup>

I den uppdaterade lagtexten står det enligt DL 3:5 3p. att arbetsgivarens aktiva åtgärder ska omfatta rekrytering och befordran. Enligt propositionen innebär det dock inte att arbetsgivaren är skyldig att undersöka eller registrera vilka som söker och befordras inom organisationen. Det handlar enbart om att ha en rutin som innebär att arbetssökande eller arbetstagare inte stängs ute baserat på någon diskrimineringsgrund. Arbetsgivaren *får* sedan vidta lämpliga åtgärder ifall någon problematik skulle uppstå.<sup>106</sup> Det aktiva arbetet ska systematiskt utföras och dokumenteras. Däremot är positiv särbehandling fortfarande inte ett tvång, utan en möjlighet.

Tre år efter att lagen implementerats rapporterade Diskrimineringsombudsmannen att många fortfarande var ovetandes om att en jämställdhetsplan inte längre var nödvändig för att vidta åtgärder och använda sig av positiv särbehandling. Många arbetsgivare tycktes även föredra det tidigare systemet med en handlingsplan eftersom det enligt dem var mer konkret och lättare att

---

<sup>103</sup> Karlsson, A, *Diskrimineringslagen - en lagkommentar*, s.71. Notera dock Arbetsdomstolens uttalande i AD 1990 nr 34 då ett byggföretag som hade en jämställdhetsplan inte anställde en kvinna med likvärdiga meriter framför en man, trots att kvinnor var kraftigt underrepresenterade i företaget. Arbetsdomstolen menade att beslutet att inte anställa kvinnan i fråga var upp till arbetsgivaren då jämställdhetsplanen inte krävde tillämpning av positiv särbehandling. Däremot ifrågasatte Arbetsdomstolen om arbetsgivaren verkligen tog jämställdhetsarbetet på allvar utifrån deras beslut, men eftersom frågan var om arbetsgivaren hade gjort fel i anställningsbeslutet avslog Arbetsdomstolen Svenska Byggnadsarbetareförbundets talan.

<sup>104</sup> Prop. 2015/16:135 s.46.

<sup>105</sup> *Ibid.*, s.46f.

<sup>106</sup> *Ibid.* s.44.

förhålla sig till.<sup>107</sup> Sedan lagändringen har andelen kvinnliga chefer inom privat sektor i Sverige endast ökat med 0,1%.<sup>108</sup>

### 4.3 Diskrimineringsombudsmannen som tillsynsmyndighet

I samband med diskrimineringslagens implementering 2009 bildades Diskrimineringsombudsmannen (DO) som en ny myndighet för att kontrollera diskrimineringslagstiftningens efterlevnad. Enligt bestämmelserna om tillsyn i DL 4:1 ska DO “försöka få dem som omfattas av lagen att frivilligt följa den”. Det visar på ett tydligt främjandeperspektiv och reflekteras i DO:s primära utgångspunkt om att sprida kunskap och information för att förebygga diskriminering.<sup>109</sup>

En arbetsgivare är skyldig att arbeta med aktiva åtgärder, annars riskerar de sanktioner i form av vitesföreläggande enligt DL 4:4-5. DO har därmed möjlighet att utöva påtryckning mot en arbetsgivare som inte följer bestämmelserna om aktiva åtgärder genom en vitesframställan till Nämnden mot diskriminering.<sup>110</sup> Sedan myndighetens tillkommande 2009 har Nämnden mot diskriminering hanterat endast en framställan om vite från DO, vilken avslogs.<sup>111</sup> Kritik har riktats mot att DO:s främjande och kunskapsbildande förhållningssätt saknar tyngd, då sanktioner och uppföljning uteblir mot arbetsgivare som brister i arbetet med aktiva åtgärder.<sup>112</sup>

---

<sup>107</sup> Diskrimineringsombudsmannen, *många omedvetna om att det inte längre behövs en jämställdhetsplan*, senast uppdaterad 2020-04-06 <https://www.do.se/om-do/pressrum/aktuellt/2020/2020-03-06-manga-omedvetna-om-att-det-inte-langre-behovs-en-jamstalldhetsplan> (hämtad 2023-11-15).

<sup>108</sup> Från 36,9% år 2017 till 37% år 2022. Ekonomifakta, *Kvinnor i chefsposition*, Ekonomifakta, senast uppdaterad 2023-06-08 (hämtad 2023-11-15).

<sup>109</sup> Svenaeus, Lena, *10 år med Diskrimineringsombudsmannen - en rapport om nedmontering av diskrimineringskyddet*, Arenaidé, 2020 s.33.

<sup>110</sup> Prop. 2007:08/95, s.349.

<sup>111</sup> Nämnden mot diskriminering, beslut 2010-05-06 Å 1–09. För mer statistik se nämndens årsredogörelser mellan 2009 och 2022.

<sup>112</sup> Svenaeus, L, *10 år med Diskrimineringsombudsmannen*, s.27f.

## 5. Gränsen mellan positiv särbehandling och diskriminering på grund av kön

Frågan om positiv särbehandling är förenligt med diskrimineringsrätten har varit föremål för ett antal tvister. Särskilt några förhandsavgörande från EU-domstolen har varit tongivande för rättsutvecklingen kring positiv särbehandlings tillämpningsområde. Utifrån domar och förhandsavgörande har bestämmelsen om positiv särbehandling fått utökat rättsligt innehåll. Det har fastställts några grundläggande förutsättningar som är avgörande i bedömningen om positiv särbehandling är tillåten eller om det rör sig om diskriminering på grund av kön.

### 5.1 Ej automatiskt och ovillkorligt

I ett omtalat förhandsavgörande från EU-domstolen från 1995 tog domstolen ställning till frågan om positiv särbehandling i förhållande till likabehandlingsdirektivet. Det så kallade Kalanke-målet utgick från en bestämmelse från en tysk delstat som gav kvinnor företräde till befordran framför män vid likvärdiga meriter, på områden där kvinnor var underrepresenterade.<sup>113</sup> Förhandsavgörandet tolkade det då gällande likabehandlingsdirektivets artikel 2.1 om förbud mot direkt och indirekt diskriminering, samt artikel 2.4 om tillåtna åtgärder för att främja jämställdhet mellan kvinnor och män.<sup>114</sup>

Då kvinnor inte utgjorde minst 50 % av de anställda i verksamhetens personalkategori i fråga, ansågs underrepresentation föreligga.<sup>115</sup> Enligt bestämmelsen i den tyska delstatsregleringen gav en sådan underrepresentation rätt att premiera kvinnor framför män vid likvärdiga meriter. I fallet i fråga blev en man, Kalanke, nekad befordran inom parkförvaltningen till en chefstjänst där kvinnor var underrepresenterade. Kalanke nekades tjänsten med hänvisning till att den andra kandidaten hade likvärdiga meriter och därmed valdes på grund av att hon var kvinna. EU-domstolen gjorde dock bedömningen att denna form av automatiskt företräde stod i strid med diskrimineringsförbudet och fastställde att det inte var tillåtet att tillämpas undantagslöst och

---

<sup>113</sup> Mål C-450/93, Kalanke mot Frei Hansestad Bremen.

<sup>114</sup> Rådets direktiv 76/207/EEG om genomförandet av principen om likabehandling av kvinnor och män i fråga om tillgång till anställning, yrkesutbildning och befordran samt arbetsvillkor. Motsvarande bestämmelser återfinns i nu gällande recastdirektivet, artikel 2.1 samt 3.

<sup>115</sup> Mål C-450/93, punkt 5.

ovillkorligt.<sup>116</sup> Kalanke-målet gav uttryck för en restriktiv inställning till positiv särbehandlings tillämpningsområde.<sup>117</sup>

Grunden till EU-domstolens beslut var generaladvokat Tesausos förslag till avgörande. Att EU-domstolen huvudsakligen utgick från generaladvokatens förslag visade sig bland annat i ett liknande resonemang och användning av vissa centrala begrepp. Däremot var EU-domen i sig mer kortfattad och mindre explicit i sin bedömning än vad generaladvokatens förslag var.<sup>118</sup> I sitt förslag beskrev Tesauo först och främst att positiv särbehandling ska betraktas som ett medel för att främja och säkerställa lika möjligheter mellan könen.<sup>119</sup> Vidare utvecklade Tesauo att det innebar att avlägsna de hinder som står i vägen för lika möjligheter mellan könen, genom att redan från början upprätthålla förutsättningarna till jämlika resultat. Med grund i detta resonemang menade generaladvokaten att den aktuella lagstiftningen stred mot förutsättningen att garantera jämlika resultat som utgångspunkt, eftersom likvärdiga meriter förutsätter lika möjligheter. Därmed ansågs lagbestämmelsen syfta till jämställt resultat snarare än jämställd utgångspunkt, vilket Tesauo menade stred mot syftet med positiv särbehandling.<sup>120</sup> Även om Tesauo i sitt yttrande medgav att en jämlik utgångspunkt inte säkerställer jämlika resultat, menade han att syftet med positiv särbehandling faktiskt inte är att garantera lika resultat. Istället bör jämlikhet i form av lika möjligheter uppnås genom insatser riktade mot bland annat yrkesvägledning och utbildning. I sitt resonemang problematiserade Tesauo kvinnans ställning på arbetsmarknaden till följd av biologiska såväl som sociala och kulturella förutsättningar, men landade ändå i slutsatsen att positiv särbehandling inte kan användas som kompensation för den tidigare diskrimineringen som kvinnor varit föremål för.<sup>121</sup>

Utgångspunkten vid principen om lika möjligheter är att behandla kvinnor och män på samma sätt. Däremot krävs ytterligare förståelse och analys kring vilka faktiska villkor kvinnorna och männen konkurrerar på.<sup>122</sup> I könsmaktsordningens logik är likvärdiga meriter sekundärt när en

---

<sup>116</sup> Mål C-450/93, punkt 22 och 24.

<sup>117</sup> Nyström, B, *EU och arbetsrätten*, s.216. Se även mål 312/86 kommissionen mot Frankrike där en bestämmelse som gav vissa rättigheter till enbart kvinnor ansågs vara diskriminerande på grund av att dess generalitet gav automatiskt företräde.

<sup>118</sup> Numhauser-Henning, Ann, *Om likabehandling, positiv särbehandling och betydelsen av kön*, kap 6 i Numhauser-Henning, Ann, (red.), *perspektiv på likabehandling och kön*, Juristförlaget i Lund, Lund, 2000, s.158.

<sup>119</sup> Förslag till avgörande av generaladvokat Tesauo - mål C-450/93, punkt 8.

<sup>120</sup> *Ibid*, punkt 13.

<sup>121</sup> *Ibid*, punkt 15ff.

<sup>122</sup> Dahlerup, D, Freidenvall, L, *Kvotering*, s.27.

kvinnor uppfattas underordnad jämfört med den manliga normen och således inte kan anses konkurrera på lika villkor. Generaladvokat Tesouro kan därmed anses ha saknat en maktanalys i sitt resonemang då han inte tog hänsyn till hur föreställningar om kön skapar en diskrepans mellan lika möjligheter och lika villkor.<sup>123</sup> Vidare problematiserades inte hur den manliga homosociala reproduktionen påverkar ett rekryteringsförfarande där en man och kvinna har likvärdiga meriter.<sup>124</sup>

Domslutet i Kalanke-målet lämnade många förvånade och kritiska till det restriktiva förhållningssättet till positiv särbehandling.<sup>125</sup> Till följd av den omfattande kritiken som avgörandet fick tydliggjorde kommissionen i en rekommendation hur domen bör tolkas. Kommissionen menade att domen inte skulle ses som ett förbud mot alla former av kvoteringsystem, utan endast mot automatisk och ovillkorlig kvotering.<sup>126</sup>

## 5.2 Flexibilitet & objektiv helhetsbedömning

De kommande åren kom tillämpningen av positiv särbehandling att få utökat rättsligt innehåll genom det så kallade Marschall-målet (1997) och Badeck-målet (2000). Marschall-målet tog ställning till om en man som blivit nekad befördran till förmån för en kvinnlig kandidat hade blivit diskriminerad enligt artikel 2.1 i 1976-års likabehandlingsdirektiv, eller om det var en tillåten åtgärd med syfte att främja jämställdhet enligt artikel 2.4 i samma direktiv.<sup>127</sup> Målets utgångspunkt var en tysk delstatsreglering vars bestämmelse var utformad så att kvinnor skulle ges företräde vid befördran till tjänster där de var underrepresenterade. Bestämmelsen följdes av ett undantag om att kvinnor inte skulle ges företräde om det fanns andra manliga sökanden där det fanns övervägande skäl kopplat till sökandes personlighet att välja denna. Vidare framgick det att bestämmelsen syftade till att öka kvinnors möjligheter på en arbetsmarknad där män tenderar att bli valda framför kvinnor vid likvärdiga meriter.<sup>128</sup>

---

<sup>123</sup> Hirdman, Y, *Genussystemet*, s.51f. För utvecklat resonemang om könsmaktsordning, se avsnitt 2.2.

<sup>124</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.181ff. Se vidare i avsnitt 2.4.

<sup>125</sup> Glavå, Mats, Hansson, Mikael, *Arbetsrätt*, 4:e uppl., Studentlitteratur, Lund, 2020, s.296.

<sup>126</sup> Lerwall, L, *Könsdiskriminering*, s. 355.

<sup>127</sup> Mål C-409/95, Hellmuth Marschall mot Land Nordrhein-Westfalen.

<sup>128</sup> Ibid, punkt 3–5.



I Marschall-målet gjorde EU-domstolen en bedömning som vidgade Kalanke-målets generaladvokats utlåtande av positiv särbehandlings funktion kopplat till lika möjligheter kontra lika resultat. Generaladvokatens förslag till dom i Marschall-målet överensstämde med Tesaus resonemang och menade att den nationella bestämmelsen åsyftade lika resultat, vilket han inte ansåg förändras av det faktum att regeln innehöll en undantagsbestämmelse.<sup>129</sup> EU-domstolen gick dock emot generaladvokatens restriktiva förslag och menade att till följd av de könsstereotypa föreställningar som finns om kvinnor och män på arbetsmarknaden kan inte likvärdiga meriter anses motsvara lika möjligheter. Domstolen gjorde därmed bedömningen att kvinnors företräde vid likvärdiga meriter inte i sig är diskriminerande, så länge det är en del av en åtgärd som syftar till att motverka denna strukturella uppförsbacke som kvinnor ofta befinner sig i.<sup>130</sup> Uttalandet visar på en mer nyanserad maktanalys som tar hänsyn till kvinnors sociala underordning, även om domstolen bekräftade Kalanke-målets bedömning av att företräde inte får ske automatiskt och undantagslöst.<sup>131</sup> Domstolens resonemang om att män tenderar att bli befordrade framför kvinnor med likvärdiga meriter tyder på en insikt om den homosociala reproduktionens konsekvenser.<sup>132</sup>

EU-domstolen menade även att undantagsregeln tillförde en flexibilitet i bestämmelsen som inte innebar kvinnors automatiska företräde.<sup>133</sup> Därmed gjorde EU-domstolen bedömningen att den nationella bestämmelsen inte stred mot likabehandlingsdirektivet, däremot påpekade domstolen att urvalet ska präglas av en objektiv bedömning samt ska beakta alla kriterier som hör samman med kandidaternas personliga förhållanden.<sup>134</sup> Även om EU-domstolens uttalande visar på en ökad förståelse för hur den sociala konstruktionen av kön ofta är till kvinnors nackdel, öppnar en helhetsbedömning av alla personliga kriterier upp för att välja män på grund av manligt könsmärkta ledaregenskaper.<sup>135</sup> Således kan manligt företräde legitimeras genom, till synes, objektiva kriterier som har samband med personliga förhållanden.

---

<sup>129</sup> Förslag till avgörande av generaladvokat Jacobs - mål C-409/95, punkt 30–32.

<sup>130</sup> Mål C-409/95, punkt 29–31.

<sup>131</sup> Numhauser-Henning, Ann, *positiv särbehandling - EG-domstolen överraskar igen!*, Juridisk tidskrift, Nr 3, 1997-98, s.825f.

<sup>132</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, 2003, s.45.

<sup>133</sup> Jämför Kalanke-målet.

<sup>134</sup> Mål C-409/95 punkt 35

<sup>135</sup> Se vidare om konstruktionen av ledaren som manligt könsmärkt i Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.38. Se även avsnitt 2.3 för utökat resonemang.

Genom EU-domstolens uttalande i Marschall-målet belyses även i större utsträckning skillnaden mellan diskriminering på individ- och gruppnivå. Diskrimineringsförbudet fungerar som ett skydd för individen, men motverkar inte de föreställningar som leder till strukturell diskriminering av specifika grupper. Genom att konstatera att likvärdiga meriter inte är samma sak som lika möjligheter på individnivå, uppmärksammas behovet för kompenserande åtgärder mot strukturell diskriminering på gruppnivå.<sup>136</sup>

I Badeck-målet gjorde EU-domstolen en liknande bedömning där de nationella bestämmelsen om kvinnors förtur vid lika meriter för att uppnå målsättningarna i en befodringsplan inte ansågs hindras av likabehandlingsdirektivet.<sup>137</sup> EU-domstolens uttalande i Badeck-målet förtydligade ytterligare att positiv särbehandling är tillåten under förutsättningarna att företrädet inte är ovillkorligt och undantagslöst, samt att en objektiv helhetsbedömning ska göras.<sup>138</sup> I Badeck-målet konstaterade EU-domstolen dessutom att det inte var diskriminerande att garantera alla kvalificerade kvinnliga sökanden en intervju när kvinnor är underrepresenterade, eftersom det bör ses som en främjande åtgärd för lika möjligheter och inte lika resultat.<sup>139</sup>

### 5.3 Tillräckliga eller likvärdiga meriter

I det så kallade Abrahamsson-målet prövades svensk nationell rätt i förhållande till likabehandlingsdirektivet från 1976.<sup>140</sup> I målet tolkades också den nya fördragsartikeln 141.4 (nuvarande 157.4 FEUF) som specificerade rätten till positiv särbehandling som en åtgärd mot mer jämställdhet.<sup>141</sup> Utgångspunkt i målet var tillsättandet av en professorstjänst vid Göteborgs universitet där annonsen specificerade att positiv särbehandling skulle komma att tillämpas med grund i regeringens förordning 1995:936. I förordningen fastställdes det att en sökande av det underrepresenterade könet skulle få företräde till anställning, under förutsättningen att denna hade tillräckliga kvalifikationer. Förordningen antogs som en tillfällig insats för att jämna ut könsfördelningen på professorstjänster som under en lång tid varit väldigt mansdominerade.

---

<sup>136</sup> Numhauser-Henning, A, *positiv särbehandling*, s.826f.

<sup>137</sup> Mål C-158/97 Georg Badeck m.fl. mot Hessischer Ministerpräsident och Landesanwalt beim Staatsgerichtshof des Landes Hessen.

<sup>138</sup> Mål C-158/97, punkt 38.

<sup>139</sup> *Ibid*, punkt 60–63.

<sup>140</sup> Mål C-407/98 Katarina Abrahamsson och Leif Andersson mot Elisabet Fogelqvist.

<sup>141</sup> Nyström, B, *EU och arbetsrätten*, s. 217.

Vidare angav förordningen att positiv särbehandling inte ska tillämpas om skillnaden i kvalifikationer är så pass stor att kravet på saklighet åsidosätts.<sup>142</sup>

Grunden till Abrahamsson-målet var att Elisabet Fogelqvist erbjöds anställningen med hänvisning till bestämmelserna i förordningen. En annan sökande av manligt kön, Leif Andersson, ansågs ha bättre vetenskapliga meriter, men Elisabets tillhörighet till det underrepresenterade könet gav henne förtur till anställningen. EU-domstolen prövade därmed frågan om förordningens bestämmelser var förenliga med EU-rätten.

Först och främst menade EU-domstolen att bestämmelsen om att en kvinna med tillräckliga kvalifikationer ska väljas före en man med bättre kvalifikationer, som annars hade blivit vald, var ett automatiskt företräde.<sup>143</sup> Vidare poängterade domstolen att förordningens bestämmelser stod i strid med tidigare praxis på området, då det inte fanns något utrymme för flexibilitet i frågan om övriga personliga egenskapers påverkan på bedömningen. EU-domstolens ansåg också att då könstillhörigheten blev avgörande i bedömningen stred det mot likabehandlingsbestämmelserna.<sup>144</sup> Detta kritiseras bland annat i Lerwalls avhandling då hon menar att positiv särbehandling just handlar om att kön blir den sista avgörande faktorn.<sup>145</sup> Numhauser-Henning nyanserar dock bilden då hon tolkar domen som att kön kan vara en avgörande faktor, men att det i linje med tidigare praxis ställer krav på en öppen bedömning utifrån tydliga kriterier. Då bestämmelsen om tillräckliga kvalifikationer inte ansågs möta dessa kriterier, kunde inte bedömningen baserat på kön rättfärdigas.<sup>146</sup> Slutligen avkunnade EU-domstolen i Abrahamson-målet att förordningens bestämmelser även stred mot fördragsartikeln 141.4 (nuvarande artikel 157.4 FEUF) då åtgärden inte ansågs stå i proportion till syftet.<sup>147</sup>

---

<sup>142</sup> 3§ i förordning (1995:936) om vissa anställningar som professor och forskarassistent i jämställdhetssyfte, även kallad Tham-förordningen. Upphävd 2005.

<sup>143</sup> Mål C-409/98 punkt 51f. Se även punkt 49 och 50 i samma mål där domstolen utvecklar hur bedömningen inte kan ha ansetts utgå ifrån tillräckligt klara och tillförlitliga kriterier för att de ska kunna visa på ett förebyggande eller kompensande av de nackdelar som det underrepresenterade könet står inför.

<sup>144</sup> Mål C-409/98 punkt 53.

<sup>145</sup> Lerwall, L, *Könsdiskriminering*, s.384.

<sup>146</sup> Numhauser-Henning, A (red.), *perspektiv på likabehandling och kön*, s.166f.

<sup>147</sup> Mål C-409/98 punkt 55.

## 6. Analys och slutsats

Att könsfördelningen mellan kvinnor och män på maktpositioner ser ut som den gör kan härledas till flera olika faktorer. Statistiken indikerar att de juridiska verktyg som finns för att främja jämställdhet på arbetsmarknaden ensamma inte har fungerat som tillräckliga medel för att motverka den ojämna maktfördelningen. Ur ett genusteoretiskt perspektiv verkar könsmaktsordningens konsekvenser vara mer omfattande än vad bestämmelserna om positiv särbehandling har potential att överkomma.

### 6.1 Horisontell och vertikal könssegregering

Den stora diskrepans som råder mellan privat och offentlig sektor när det gäller könsfördelningen bland chefer är intresseväckande. Kvinnor utgör en stor majoritet inom både kommun och region både när det gäller chefer och det totala antalet anställda. Samtidigt är den privata sektorn överlägset mansdominerad, med få kvinnliga chefer. Den enda sektor som kan klassas som kvantitativt jämställd är den statliga.<sup>148</sup>

En förklaring till att kvinnor utgör en majoritet inom kommun och region är att många av dessa välfärdsyrken är typiskt kvinnligt könsmärkta, det vill säga att yrkena inom dessa sektorer resonerar med bilden av kvinnan som mjuk och omhändertagande.<sup>149</sup> Sjuksköterska, förskolepedagog, vårdbiträde och undersköterska utgör en stor del av yrkena inom offentlig sektor och samtliga är kvinnligt kodade. Även om kvinnor utgör en majoritet inom dessa sektorer är män ändå, trots sin minoritet, överrepresenterade när det gäller högt uppsatta poster, såsom VD.<sup>150</sup> Statistiken blir därför missvisande om den inte gör skillnad på typ av chefspost.

Stat och myndigheter omfattas av LOA, vilket innebär att samtliga anställningar i regel måste baseras på sakliga grunder. Kön ska därför inte spela någon roll när det gäller anställningar, men trots detta är det ändå den sektor som är mest jämställd både när det gäller könsfördelning mellan anställda och mellan chefer.<sup>151</sup> Anledningen till detta kan bero på flera faktorer. Delvis kan det

---

<sup>148</sup> SCB, Andel kvinnor och män i chefspositioner.

<sup>149</sup> Barreto, M, Ryan, M & Schmitt, M (red.), *The glass ceiling in the 21st century*, s. 23.

<sup>150</sup> SCB, Chefer i offentlig sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021.

<sup>151</sup> Ibid.

gälla det faktum att LOA:s krav på saklighet per automatik innebär en jämnare könsfördelning när endast förtjänst och skicklighet tas i beaktning. Det kan bero på att det statliga yrket i regel är den arbetsplats med mest insyn från allmänheten och att det helt enkelt inte går att verka på samma sätt som ett privat företag utan för stor motreaktion från omgivningen.<sup>152</sup> Staten kan även ha intresse att “föregå med gott exempel”, eftersom olika regeringar konstaterat att en jämnt fördelad arbetsmarknad är eftersträvansvärd.<sup>153</sup>

Majoriteten av Sveriges anställningar och chefsposter finns inom den privata sektorn.<sup>154</sup> Det är även den sektor som är mest mansdominerad i båda kategorier.<sup>155</sup> Vid en snabb anblick kan fördelningen mellan kön och chefer se ut att vara förhållandevis jämn, men liksom inom de andra sektorerna spelar de olika typerna av chefsroller stor roll. Kvinnliga chefer är överrepresenterade inom utbildning och sjukvård, vilket innebär att kvinnor på chefsposter återfinns inom samma yrkeskategorier i privat sektor som inom kommun och region.<sup>156</sup> Det är dessutom yrkeskategorier vars ledning ofta är fördelad på mindre enheter med betydligt mindre resurser och inflytande.<sup>157</sup> Detta i kombination med att män besitter 78% av högre ämbeten, så som VD, visar hur pass ojämförd den privata sektorn faktiskt är när det kommer till chefsposter.<sup>158</sup>

Det är således tydligt att män och kvinnor förfogar över olika maktresurser även om båda könsgrupper återfinns på chefspositioner. Skillnaden mellan kvinnors och mäns representation i funktioner med stab- respektive resultatansvar visar också hur den horisontella och vertikala könssegregeringen hänger ihop. Den horisontella könssegregeringen reflekteras i betydande kvinnlig majoritet på kvinnligt könsmärkta stabsfunktioner. Funktioner som sällan har den största makten eller möjligheten att leda till de allra högsta positionerna.<sup>159</sup> Det innebär att val av yrke upprätthåller en del av den vertikala könssegregeringen. Således måste även organisationers könsstrukturer förstås utifrån hur kön konstrueras i samhället i stort. Det innebär att fullständig jämställdhet endast kan uppstå då samtliga dimensioner samspelar. Hur vi i samhället blir

---

<sup>152</sup> Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s.47.

<sup>153</sup> Prop. 2015/16:135 s.46.

<sup>154</sup> SCB, Kortperiodisk sysselsättningsstatistik 2023 kvartal 2.

<sup>155</sup> SCB, Chefer i privat sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021.

<sup>156</sup> Ibid.

<sup>157</sup> SOU 2007:108 s.33.

<sup>158</sup> SCB, Chefer i privat sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021

<sup>159</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s.186.

formade, redan från ung ålder, kommer oundvikligen att påverka även våra karriärmöjligheter i form av intressen, val av utbildning, socialiserade egenskaper med mera.<sup>160</sup>

## 6.2 Homosocial rekrytering

Teorin om homosocial reproduktion kan ge en förklaring till varför förändringen är så långsam eller rakt av stillastående. Teorin, som beskriver mekanismerna bakom att män väljer män, skapar förståelse för den konserverande effekt som kommer med att män är tungt överrepresenterade i de mest maktfulla positionerna. När män konsekvent väljer andra män befästs den manliga normen som högst stående i hierarkin och kvinnan blir avvikande i jämförelsen.<sup>161</sup> Det innebär att män får en grindvaktande funktion (*gatekeeping*) i att bestämma vem som får tillträde var, samt vilka normer och beteenden som accepteras. Följaktligen behöver även en rekrytering som tillämpar positiv särbehandling inte nödvändigtvis innebära en jämställd process. Så länge rekryteringen sker utifrån manligt könsmärkta egenskaper riktas fokus mot att rekrytera de kvinnor som har anpassat sig till den manliga normen. Att inte tillämpa ett kritiskt genusperspektiv i rekrytering riskerar därmed att fortsätta upprätthålla sambandet mellan konstruktionen av ledarskap och manlighet. Kvinnligt könsmärkta egenskaper kommer således fortsätta anses avvikande, även om kvinnlig representation i viss mån ökar.<sup>162</sup>

Den faktiska fördelningen av män och kvinnor på maktpositioner talar för att homosocial reproduktion är en betydande del i bevarandet av glastaket. Det faktum att homosocialitet till stor del upprätthålls omedvetet visar på vikten av att belysa maktstrukturer och hur de reproduceras i organisationer.<sup>163</sup> Att medvetandegöra hur, till synes normala, beteenden kan bidra till att bevara könsmaktsordningen bör leda till större förståelse för hur reell jämställdhet kan uppnås.

Homosocial reproduktion upprätthålls i rekryteringsprocessen. Informalitet i form av bland annat förfarande och kravprofil gör det möjligt att göra ett mer godtyckligt urval. Informella rekryteringsprocesser möjliggör även strukturell diskriminering då bedömningen kan grunda sig i

---

<sup>160</sup> Gillberg, N, *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse*, s.44f.

<sup>161</sup> Roth, A, *Jämställdhetsboken*, s.56. Se även SOU 2014:80 s.20f samt C. Holgersson s.45ff.

<sup>162</sup> Sandberg, Å (red.), *Arbete & välfärd*, s.365.

<sup>163</sup> Se bland annat Joan Acker och Donald van Houtens studie från 1974. De återskapade två klassiska organisationsstudier och visade på att resultaten kunde tolkas betydligt annorlunda vid tillämpandet av ett könsperspektiv.

socialt konstruerade föreställningar, men motiveras av diffusa urvalskriterier.<sup>164</sup> Konstruktionen av ledarskap som manligt könsmärkt bör också underlätta att motivera valet av en manlig kandidat till en ledande position, till synes objektivt, framför en kvinnlig kandidat.<sup>165</sup> Den mer formella anställningsprocessen som LOA ställer krav på, kan vara en förklaring till den mer jämna fördelningen av kvinnliga och manliga chefer i staten. Att tydliggöra objektiva kompetenskriterier kan därmed ge mindre utrymme för homosocial reproduktion.

Ytterligare en dimension att beakta är dock fördelningen av kvinnor och män i fråga om representation i andelen anställda kontra andelen i chefspositioner. Den kvinnliga överrepresentationen inom offentlig sektor bör innebära fler kvinnliga sökande till högre tjänster. Här reflekteras fenomenet glashissen tydligt, då ration mellan andelen kvinnliga anställda och kvinnliga chefer är betydligt mindre än samma jämförelse för män.<sup>166</sup> Till skillnad från kvinnors utgångsläge i den kvinnligt underrepresenterade privata sektorn, tycks män inom offentlig sektor ha enklare att avancera till högre positioner, trots att de är underrepresenterade i sektorn. Det indikerar att objektiviteten och öppenheten som ska präglade offentliga tillsättningar inte förhindrar att könsmärkta föreställningar om ledarskap får styra i en rekryteringsprocess. Med utgångspunkt i tillgången på kvinnliga kandidater inom offentlig sektor, bör en könsneutral rekrytering resultera i högre representation av kvinnliga chefer som reflekterar den större andelen anställda. Ur det perspektivet verkar rekryteringsprocesser inom både privat och offentlig sektor påverkas av samma föreställningar om manligt könsmärkt ledarskap.<sup>167</sup>

De underliggande föreställningarna om kön skapar ett normaliserat narrativ som oundvikligen påverkar ett rekryteringsförfarande. En annan del i att belysa könsmaktsordningens reproduktion på arbetsmarknaden är att förstå hur språk och retorik får en bärande funktion av makt. Då språk å ena sidan fungerar som ett medel som befäster stereotypa föreställningar bör språk å andra sidan kunna användas som motstånd och ett medel som utmanar rådande föreställningar.<sup>168</sup> Makten som språket besitter visar också på den viktiga position som rättssystemet har i fråga om tolkning av lagen. I förlängningen kan rättssystemets makthavare spela en roll i att antingen utmana eller befästa könsnormer i lagens namn. Bilden av den manliga ledaren behöver

---

<sup>164</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s. 179.

<sup>165</sup> *Ibid*, s. 38.

<sup>166</sup> Barreto, M, Ryan, M & Schmitt, M (red.), *The glass ceiling in the 21st century*, s.21.

<sup>167</sup> Holgersson, C, *Rekrytering av företagsledare*, s. 34.

<sup>168</sup> Ekström, L, *Jämställdhet - för männen, arbetarklassens och effektivitetens skull?*, s. 42.

ifrågasättas även i högre instanser. Så länge en bra ledare definieras av manligt könsmärkta egenskaper kommer valet att välja en man fortsätta legitimeras och kvinnor som återfinns på maktpositioner kommer fortfarande att behöva passa in i den manliga normen.

### 6.3 EU:s roll och ansvar

En intressant fråga är hur pass stort inflytande EU har över maktfördelningen på Sveriges arbetsmarknad idag. Det är viktigt att nämna att EU lagstiftade om jämställdhet långt tidigare än vad Sverige gjorde, med Romfördraget 1958, men det går ändå inte att bortse från det faktum att EU:s reglering kring diskriminering hindrar potentiella lösningar såsom kvotering.<sup>169</sup> Den rättsliga regleringen kring positiv särbehandling i EU är restriktiv och Sveriges bestämmelser är inom den EU-rättsliga ramen. Det kan ha bidragit till den begränsade påverkan som förändringen av SFS 2016:828 visat. Trots att tanken med lagändringarna i diskrimineringslagen var att skapa en mer jämlik arbetsmarknad är det tydligt att det i realitet inte bidragit till någon betydande förändring gällande representationen av kvinnor i chefspositioner.<sup>170</sup> Positiv särbehandling är ett verktyg som är tänkt att motverka de strukturella skillnaderna mellan kvinnor och män på arbetsmarknaden med stöd i lagen. Rättsutvecklingen i EU har dock bidragit till ett ganska snävt tillämpningsområde. Gällande rätt visar att positiv särbehandling ställer krav på likvärdiga eller nästintill likvärdiga meriter, som inte får garantera en kvinnas företräde utan att försäkra en objektiv bedömning.<sup>171</sup> Sannolikheten att två arbetssökande är av olika kön och besitter likvärdiga kunskaper är små och därför kan positiv särbehandling ej tillämpas i stor utsträckning. Vidare är positiv särbehandling bara en möjlighet och inget krav, något som kan bidra till att arbetsgivaren väljer att inte tillämpa bestämmelsen. Då tillämpning av positiv särbehandling görs på individnivå riskerar också jämställdhetsdiskursen att begränsas till att handla om individerna, istället för att belysa den strukturella diskrimineringen på gruppnivå.<sup>172</sup> Att fördelningen av makt på arbetsmarknaden ser ut som den gör, trots att det gått mer än 60 år sedan EU lagstiftade om jämställdhet, indikerar svårigheterna för positiv särbehandling att åstadkomma någon faktisk förändring.

---

<sup>169</sup> Prop. 2007/08:95, s.167.

<sup>170</sup> Ekonomifakta, *Kvinnor i chefsposition*, Ekonomifakta.

<sup>171</sup> Karlsson, A, *Diskrimineringslagen - en lagkommentar*, s.71f.

<sup>172</sup> Gillberg, N, *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse*, s.16.



EU är inte ensamt orsaken till den ojämna könsfördelning som finns på arbetsmarknaden, men fler åtgärder på EU-nivå är nödvändiga för att utjämna denna fördelning. Det nyligen fattade beslutet angående kvotering i bolagsstyrelser är ett steg i rätt riktning och visar på att det finns en vilja och resurser att påskynda utvecklingen.<sup>173</sup> Däremot måste mer göras för att säkerställa större jämställdhet, både på arbetsmarknaden och i samhället i stort. Möjligheten att utvidga tillämpningsområdet för kvotering till att omfatta rekrytering och befordran på arbetsmarknaden i stort är ett exempel på en rättslig åtgärd som hade kunnat utöka kvinnors möjlighet till mer makt. Kvotering är i regel ett negativt laddat ord eftersom det förutsätter att kön går före kompetens. En möjlig konsekvens av att tillåta kvotering är att ytterligare underminera kvinnors kompetens då urvalet huvudsakligen baseras på kön.<sup>174</sup> Sett till statistiken är kvinnor dock kraftigt underrepresenterade inom chefsbefattningar, trots att de i regel har mer och längre utbildning och därmed bör besitta tillräcklig kompetens.<sup>175</sup> Därmed kan kvotering fungera som en effektiv insats för att snabbare jämna ut könsfördelningen. I ett mer långsiktigt perspektiv skulle det kunna påverka den allmänna bilden av ledaren som manligt könsmärkt, då den kvinnliga representationen får möjlighet att utmana och på sikt förändra normen.

## 6.4 Aktiva åtgärder och positiv särbehandling i praktiken

I dagens rättsläge är kvotering inte tillåten eftersom arbetsgivarens möjligheter till utjämnad könsfördelning slutar vid positiv särbehandling. Positiv särbehandling är en resurs som arbetsgivaren kan använda i arbetet med aktiva åtgärder. Detta arbete ska enligt lagens förarbeten ske systematiskt och dokumenteras.<sup>176</sup> Ur en rent juridisk mening bör de aktiva åtgärderna ge arbetsgivare bättre förutsättningar att skapa jämställda arbetsplatser, både horisontellt och vertikalt. Avsaknaden av sanktionsmöjligheter och andra repressalier från DO:s sida vid bristande arbete med aktiva åtgärder kan dock starkt ifrågasättas. Att inte besluta om de viten som lagen tillåter utan snarare utgå från arbetsgivarens frivilliga efterlevnad underminerar DO:s ställning som tillsynsmyndighet i syfte att främja jämställdhet.<sup>177</sup> Strängare tillsyn, åtgärder och uppföljning bör ge arbetsgivaren mer incitament att säkerställa jämställda arbetsplatser. Det strikt juridiska tycks dock inte vara den enda lösningen då ett dokumenterat arbete inte nödvändigtvis

---

<sup>173</sup> EU:s direktiv 2022/2381.

<sup>174</sup> Dahlerup, D, Freidenvall, L, *Kvotering*, s.79f.

<sup>175</sup> SCB, Högst utbildningsnivå bland kvinnor och i våra universitetsstäder.

<sup>176</sup> Prop. 2015/16:135 s.38ff.

<sup>177</sup> Svenaeus, L, *10 år med Diskrimineringsombudsmannen*, s.27f.

innebär att arbetsgivaren tillämpar ett jämställdhetstänk i praktiken.<sup>178</sup> DO:s främjande arbetssätt, med fokus på information och kunskapsspridning som främsta åtgärd, behöver kompletteras med tyngre insatser som försäkrar lagens faktiska efterlevnad.

Ur ett genusteoretiskt perspektiv kan det hävdas att diskussionen om positiv särbehandling fått fel fokus. Positiv särbehandling utgår från att hjälpa det underrepresenterade könet, vilket när det kommer till maktpositioner nästan uteslutande är kvinnor. Det blir då en fråga om att *få lov* att välja kvinnor, när en man annars hade blivit vald. Utan att applicera ett könsmaktsperspektiv torde detta snarare bidra till att befästa diskursen om kvinnor som mindre kompetenta.<sup>179</sup> När könsmaktsanalysen saknas riskeras positiv särbehandling att endast fungera som ett verktyg för kvantitativ jämställdhet. Följaktligen kan det faktiska jämställdhetsarbetet bli lidande, då representation i antal inte garanterar jämställdhet även fortsättningsvis.<sup>180</sup> Women to the top är ett tydligt exempel på detta och att arbetsmarknaden själv inte kan lösa problematiken gällande könsfördelningen bland chefer. Många organisationer var, med hjälp av EU-bistånd, villiga att ingå i projektet för att jämna ut fördelningen och många lyckades nå sina uppsatta mål.<sup>181</sup> När projektet var över visade sig dock viljan att arbeta med jämställdhet vara lågt prioriterad.<sup>182</sup> En slutsats att dra av detta är att organisationerna ansåg att deras jämställdhetsarbete var "löst" eftersom de nått sina kvantitativa mål.

---

<sup>178</sup> Se till exempel AD 1990 nr 34 och projektet Women to the top.

<sup>179</sup> Dahlerup, D, Freidenvall, L, *Kvotering*, s.28f.

<sup>180</sup> SOU 2014:80, s.16.

<sup>181</sup> Blohmé, C, Sterner Å, *Jämställdhet i organisationer*, s.77ff.

<sup>182</sup> *Ibid*, s. 90ff.

## 6.5 Slutsats

Inom EU-rätten är det inte tillåtet med diskriminering, oavsett form, och särbehandling är synonymt med diskriminering. Positiv särbehandling innebär att en kandidat väljs framför en annan, där båda har liknande kompetens och färdigheter. Det kan därför argumenteras för att positiv särbehandling i sig är en paradox, eftersom det inte kan vara tal om någon särbehandling då ingen blivit diskriminerad. Kravet på likvärdiga, eller så gott som likvärdiga, meriter innebär att det knappt kan anses handla om någon särbehandling. Rättsutvecklingen i frågan har begränsat positiv särbehandlings tillämpningsområde. Bestämmelsen är också möjlig att till viss del kringgå då urvalet kan motiveras av andra faktorer, såsom personlig lämplighet.

Arbetsgivarprerogativet om den fria anställningsrätten ger arbetsgivarna mandat att välja kandidater på grunder som bygger på strukturell diskriminering, men som verkar i det dolda. De aktiva åtgärdernas tvingande natur i svensk rätt bör skapa förutsättningar för att systematiskt arbeta mot mer jämställda arbetsplatser, vilket gör positiv särbehandlings valfrihet motsägelsefull. Om den strukturella diskrimineringen inte synliggörs, kan en arbetsgivare välja att inte tillämpa positiv särbehandling med motiveringen att behovet inte finns.

Begreppet positiv särbehandling riskerar att ta bort en dimension av jämställdhetsarbetet. I den rättsliga tillämpningen av positiv särbehandling försvinner mycket av det genusteoretiska perspektivet. Det är ett juridiskt redskap som är till för att försöka övervinna de diskriminerande föreställningar som finns i samhället. Ur ett genusteoretiskt perspektiv blir det problematiskt då de flesta mekanismer bakom kvinnors underordning sker undermedvetet. Om en arbetsgivare säger att en kvinna inte kan bli chef är det tydligt diskriminering. Att däremot rekrytera utifrån en kravprofil med manligt könsmärkta egenskaper är mycket svårare att identifiera och ifrågasätta. När könsmaktsordningens normer konsekvent legitimeras blir de också i större utsträckning internaliserade, vilket gör dem svårare att ifrågasätta. Då de önskvärda egenskaperna hos en chef är manligt könsmärkta är det troligt att även många kvinnor inte ser sig själva som en lämplig chef, då de inte besitter samma egenskaper.

Kravet på att vid tillämpning av positiv särbehandling även ta hänsyn till alla faktorer som har samband med mannens personlighet, bör underlätta att motivera rekryteringen av en man genom en könsmärkt kravprofil. När samhället i stort är bärare av de normer som skapar strukturell

diskriminering är de svåra att bekämpa enbart juridiskt, så länge de till stor del fortsätter att vara osynliga. Utan ett genusperspektiv förbises de strukturella faktorerna som gör att kvinnor inte kan konkurrera på lika villkor eller att deras egenskaper och kompetens värderas lägre. Således blir frågan om positiv särbehandling först aktuell när kvinnan har överkommit dessa strukturella hinder. Att bekämpa den ojämna könsfördelningen verkar kräva mer än enbart lagbestämmelser. Ökad kunskap, aktivt ifrågasättande och attitydförändringar är viktiga kompletterande faktorer för att uppnå reell jämställdhet när det kommer till makt och inflytande på arbetsmarknaden.

Att jämställdhetsarbetet har en lång väg kvar är tydligt. Den allmänna bilden av Sverige som ett jämställt land riskerar att ta bort fokus från de många förbättringsområden som finns. Till exempel behövs mer forskning på hur institutionaliserade åtgärder kan jämna ut fördelningen av makt och inflytande. För att ifrågasätta rådande maktstrukturer kan riktade insatser införas mot organisationer för att de aktivt ska integrera ett genusperspektiv i verksamheten. Här kan exempelvis DO tilldelas en annan roll som mer systematiskt arbetar för att upptäcka, åtgärda och följa upp organisationer som brister i jämställdhetsarbetet. Ur ett juridiskt perspektiv finns det potential att utöka de rättsliga förutsättningarna för jämställdhetsinriktade åtgärder. Däremot, som tidigare konstaterats, torde utökade rättsliga bestämmelser inte som ensam åtgärd ha makt att åstadkomma betydande förändring.

Positiv särbehandling kan kritiserars för dess brist på faktisk förändringspotential. Varför finns det ett undantag mot diskriminering i jämställdhetssyfte vars utrymme är så litet att det knappt kan appliceras? Ett jämställdhetsfrämjande verktyg ser bra ut i teorin, men statistiken talar sitt tydliga språk om dess funktion i praktiken. Genusteorins kritiska ansats ger inget annat utrymme än ett kritiskt ställningstagande till positiv särbehandlingens funktion. Ur ett annat perspektiv hade slutsatsen kunnat bli annan. Faktum kvarstår att om positiv särbehandling ställs i relation till genusteorins utgångspunkt om könsmaktsordningen och dess uttryck på arbetsmarknaden, är det tydligt att positiv särbehandling inte är utformad på ett sådant sätt att det kan övervinna de maktkonstruktioner som råder. Därmed går det ur ett genusteoretiskt perspektiv att konstatera att positiv särbehandling inte bidrar till en betydande förändring i strävan att nå en jämnare könsfördelning på arbetsmarknadens maktpositioner.

# Abstract

Sweden is generally known as one of the most equal countries in the world with one of the highest shares of women in the labour market. Despite this there is still a big discrepancy when it comes to the distribution of management positions in the labour market. A majority of the management positions are held by men and both the EU and Sweden have strived for more equality in the area. One tool to help achieve this is positive action, which is the ability to partially disregard the prohibition of discrimination with the intent to achieve a more equal workplace.

The purpose of this thesis is to examine to what extent positive action is contributing to a more equal distribution of gender in positions of power. To answer the research questions sources of law are used, along with gender theory and statistics. Legal dogmatic method is the main approach to investigate the legal aspect, which in turn is analysed in a gender theoretical perspective.

The conclusion of the thesis is that positive action is an insufficient tool to reach equality in the labour market. In part due to the limited scope of application, but also because of the fact that the inequality in the labour market is based on gender marked ideas about how women and men are perceived. In conclusion the thesis argues that a more applicable version of positive action will not be enough to solve the question of equality. What is needed is a general increase in knowledge about how gender is created and reproduced in organisations along with challenging the depiction of the male leader.

Key words: *Discrimination, positive action, active measures, gender quota, equality, gender theory, gender order, homosocial reproduction.*

# Källförteckning

## Offentligt tryck

### *Europeiska unionen:*

Rådets direktiv 76/207/EEG om genomförandet av principen om likabehandling av kvinnor och män i fråga om tillgång till anställning, yrkesutbildning och befordran samt arbetsvillkor

Europaparlamentets och rådets direktiv 2006/54/EG av den 5 juli 2006 om genomförandet av principen om lika möjligheter och likabehandling av kvinnor och män i arbetslivet

Europaparlamentets och rådets direktiv 2022/2381 om en jämnare könsfördelning bland styrelseledamöter i börsnoterade företag och därmed sammanhängande åtgärder

### *Sverige:*

Regeringens proposition 2007/08:95 *Ett starkare skydd mot diskriminering*

Regeringens proposition 2015/16:135 *Ett övergripande ramverk för aktiva åtgärder i syfte att främja lika rättigheter och möjligheter*

SOU 1990:41 *Tio år med jämställdhetslagen*

SOU 2004:55 *Ett utvidgat skydd mot könsdiskriminering*

SOU 2005:66 *Makt att forma samhället och sitt eget liv*

SOU 2006:22 *En sammanhållen diskrimineringslagstiftning*

SOU 2007:108 *Kön, makt och statistik*

SOU 2014:80: *Ökad medvetenhet men långsam förändring - om kvinnor och män på ledande positioner i svenskt näringsliv*

## **Rättsfallsförteckning:**

### *EU-domstolen:*

Mål 312/86 *Kommissionen mot Frankrike*

Mål C-450/93 *Kalanke mot Frei Hansestad Bremen*

Förslag till avgörande av generaladvokat Tesauro - mål C-450/93

Mål C-409/95 *Hellmuth Marschall mot Land Nordrhein-Westfalen.*

Förslag till avgörande av generaladvokat Jacobs - mål C-409/95

Mål C-158/97 *Georg Badeck m.fl. mot Hessischer Ministerpräsident och Landesanwalt beim Staatsgerichtshof des Landes Hessen.*

Mål C-407/98 *Katarina Abrahamsson och Leif Andersson mot Elisabet Fogelqvist.*

*Arbetsdomstolen:*

AD 1981:171

AD 1982:139

AD 1990:34

AD 2004:44

## **Litteratur**

Acker, Joan & Van Houten, Donald, *Differential Recruitment and Control: The Sex Structuring of Organizations*, Administrative Science Quarterly 1974, vol 9 nr 2, s. 152-163.

Allbrihttrapporten, *Alarmet som väckte börsen*, 2023

Allbrihttrapporten, *Noll nya chefskvinnor*, 2022

Barreto, Manuela, Ryan, Michelle K. & Schmitt, Michael T. (red.), *The glass ceiling in the 21st century: understanding barriers to gender equality*, 1:a uppl., American Psychological Association, Washington, DC, 2009

Blohmé, Carina, Sterner Åsa, *Jämställdhet i organisationer - hur förändring görs hållbar*, 1:a uppl, Liber AB, Malmö, 2011

Dahlerup, Drude & Freidenvall, Lenita, *Kvotering*, 1:a uppl., SNS förlag, Stockholm, 2008

Edling Christopher & Liljeros, Fredrik (red.), *Ett delat samhälle - makt, intersektionalitet och social skiktning*, 2:a uppl., Liber, Stockholm, 2016,

Ekström, Linda, *Jämställdhet - för männens, arbetarklassens och effektivitetens skull?: en diskursiv policystudie av jämställdhetsarbete i maskulina miljöer*, Statsvetenskapliga institutionen, Stockholms universitet, Diss. Stockholm : Stockholms universitet, Stockholm, 2012

Gillberg, Nanna, *Jag har aldrig märkt att kön har haft någon betydelse*, 1:a uppl., Studentlitteratur, Lund, 2018

Glavå, Mats, Hansson, Mikael, *Arbetsrätt*, 4:e uppl., Studentlitteratur, Lund, 2020

- Hettne, Jörgen & Otken Eriksson, Ida (red.), *EU-rättslig metod: teori och genomslag i svensk rättstillämpning*, Norstedts juridik, Stockholm, 2005
- Hirdman, Yvonne, *Genussystemet - reflexioner kring kvinnors sociala underordning*, Tidskrift för genusvetenskap, vol 9, nr 3, 1988
- Holgersson, Charlotte, *Rekrytering av företagsledare: en studie i homosocialitet*, Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögsk. (EFI, Diss. Stockholm : Handelshögskolan), Stockholm, 2003
- Kantola, Johanna, *Gender and the European Union*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, 2010
- Karlsson, Anders, *Diskrimineringslagen - en lagkommentar*, 1:a uppl., Jure Förlag, 2009
- Lehrberg, Bert, *Praktisk juridisk metod*, 9:de uppl., Iusté, Uppsala, 2016
- Lerwall, Lotta, *Könsdiskriminering - en analys av nationell och internationell rätt*, 1:a uppl., Iustus Förlag, Uppsala, 2001
- Numhauser-Henning, Ann, (red.), *perspektiv på likabehandling och kön*, Juristförlaget i Lund, Lund, 2000
- Numhauser-Henning, Ann, *positiv särbehandling - EG-domstolen överraskar igen!*, Juridisk tidskrift, nr 3 1997-98, s.814-834
- Nyström, Birgitta, *EU och arbetsrätten*, 6:e uppl., Norstedts Juridik, Stockholm, 2021
- Nääv, Maria, Zamboni, Mauro (red.), *Juridisk metodlära*, 2:a uppl, Studentlitteratur, Lund, 2021
- Ramazanoğlu, Caroline & Holland, Janet, *Feminist methodology: challenges and choices*, SAGE Publications, London, 2002
- Roth, Ann-Katrine, *Jämställdhetsboken: från teori till praktik*, 3. uppl., Norstedts juridik, Stockholm, 2011
- Sandberg, Åke (red.), *Arbete & välfärd: ledning, personal och organisationsmodeller i Sverige*, 1:a uppl., Studentlitteratur, Lund, 2019
- Svenaesus, Lena, *10 år med Diskrimineringsombudsmannen - en rapport om nedmontering av diskrimineringsskyddet*, Arenaidé, 2020.
- Wahl, Anna, *Företagsledning som konstruktion av manlighet*, Kvinnovetenskaplig tidskrift., 17(1996):1, s. 15-29, 1996
- Wahl, Anna, *Könsstrukturer i organisationer: kvinnliga civilekonomers och civilingenjörers karriärutveckling*, Ny utg., Studentlitteratur, Lund, 2003



## Internet

Diskrimineringsombudsmannen (2020), *Många omedvetna om att det inte längre behövs en jämställdhetsplan*, <https://www.do.se/om-do/pressrum/aktuellt/2020/2020-03-06-manga-omedvetna-om-att-det-inte-langre-behovs-en-jamstalldhetsplan> (senast uppdaterad 2020-04-06) (hämtad 2023-11-15)

European Institute for Gender Equality (2023), *Gender equality index* <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/SE> (hämtad 2023-11-24)

Ekonomifakta (2023), *Kvinnor i chefspositioner*, <https://www.ekonomifakta.se/fakta/arbetsmarknad/jamstalldhet/kvinnor-i-chefsposition/> (senast uppdaterad 2023-06-08) (hämtad 2023-11-15)

Ekonomifakta (2023), *Kvinnor på arbetsmarknaden - internationellt* <https://www.ekonomifakta.se/fakta/arbetsmarknad/sysselsattning/privat-och-offentlig-sysselsattning/> (Senast uppdaterad 2023-06-12) (hämtad 2023-11-24)

Ekonomifakta (2023), *Sysselsättning inom privat och offentlig sysselsättning*, <https://www.ekonomifakta.se/fakta/arbetsmarknad/sysselsattning/privat-och-offentlig-sysselsattning/> (Senast uppdaterad 2023-01-31) (hämtad 2023-11-16)

Kit, Carina 2023, *Hur ser jämställdheten ut bland cheferna i Sverige?*, Ledarna <https://via.tt.se/pressmeddelande/3345143/hur-ser-jamstalldheten-ut-bland-cheferna-i-sverige?publisherId=3236480> (hämtad 2023-11-16)

Nämnden mot diskriminering, beslut 2010-05-06 Ä 1–09

Nämnden mot diskriminering, årsredogörelse mellan år 2009 och 2022.

Statistiska Centralbyrån, Arbetsmarknad

Statistiska Centralbyrån, Jämställdhetsstatistik

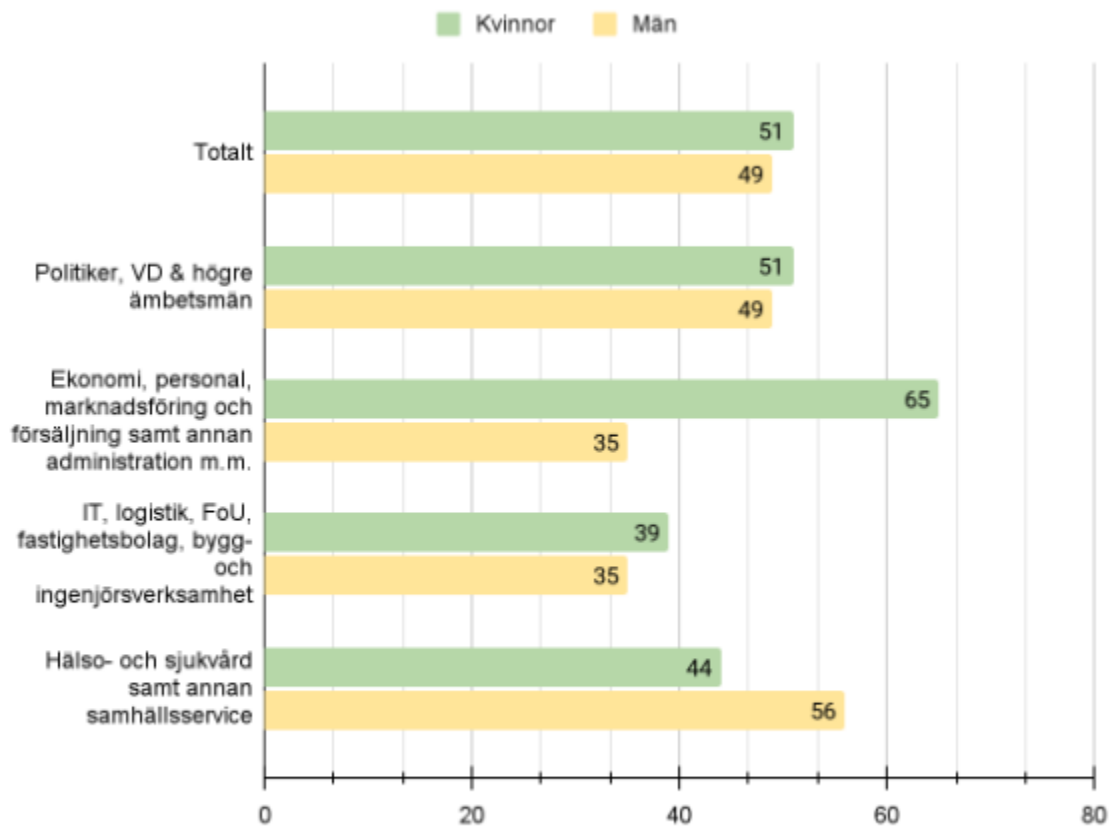
Statistiska Centralbyrån, Utbildning

Statistiska Centralbyrån, På tal om kvinnor och män, 2022

# Bilagor

## Bilaga 1

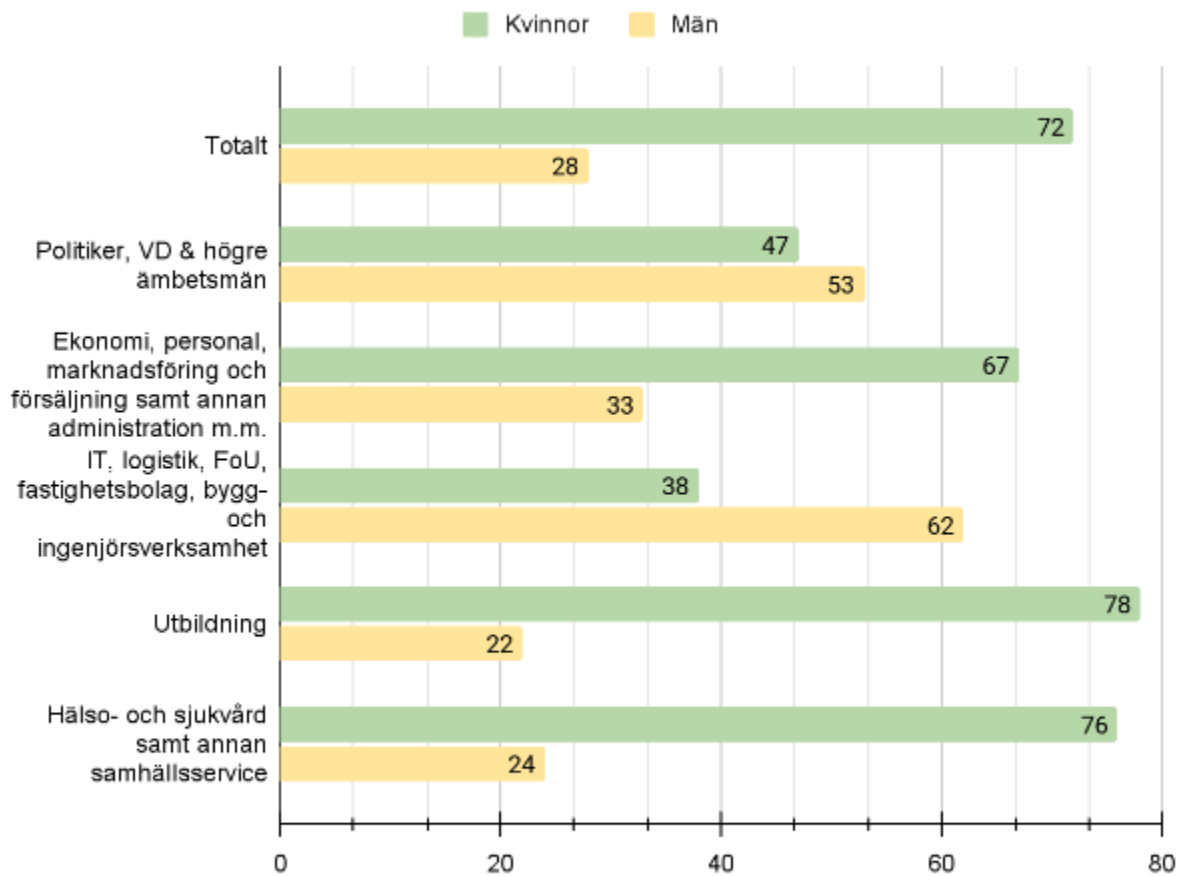
### Chefspositioner stat 2021 (i procent)



Tabell 7: SCB, Chefer i offentlig sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021

## Bilaga 2

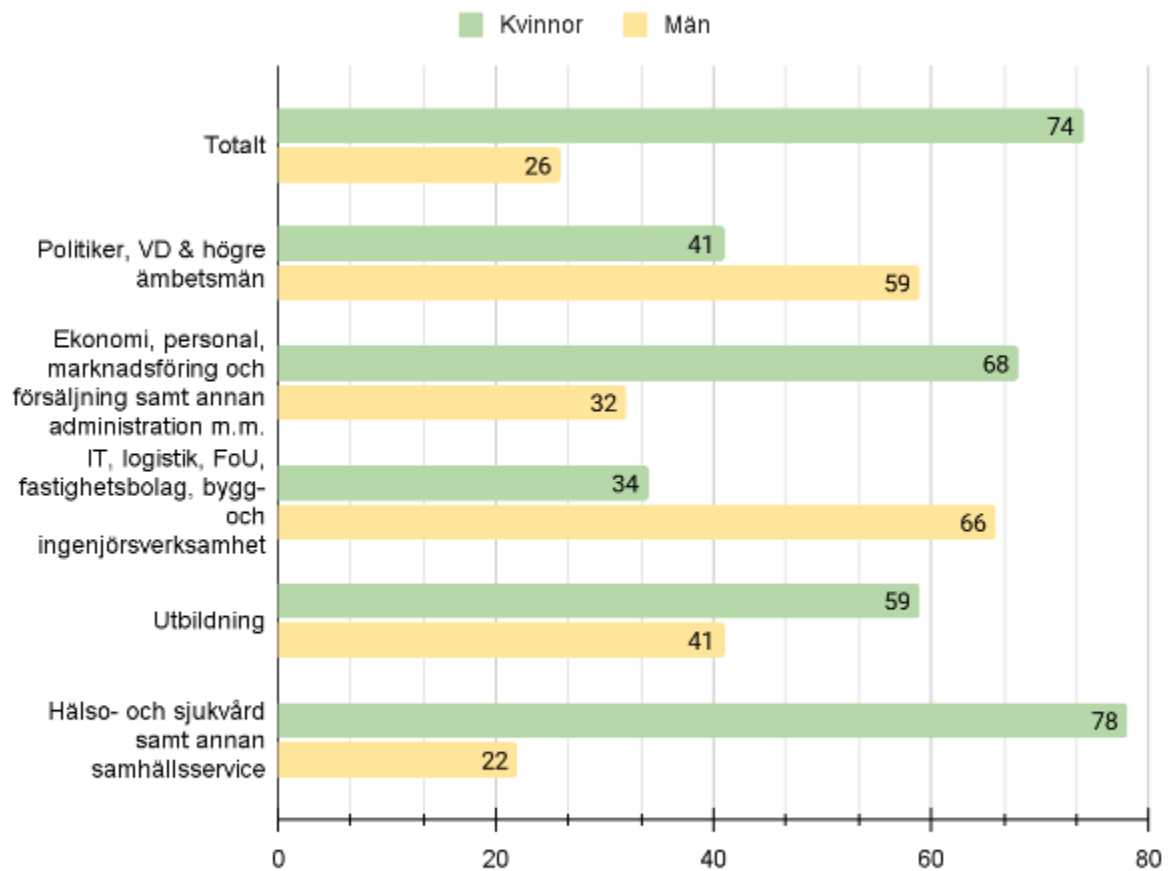
### Chefpositioner kommun 2021 (i procent)



Tabell 8: SCB, Chefer i offentlig sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021

## Bilaga 3

### Chefspositioner region 2021 (i procent)



Tabell 9: SCB, chefer i offentlig sektor. Könsfördelning i procent efter sektor, typ av chef, kön och år 2021