



RAPPORT

Vad tycker chefer om **jämställdhet inom Tech?**



FRAMTIDEN

Älska måndagar!

Framtiden undersöker

För chefer inom teknik och IT finns det flera tydliga lärdomar i undersökningen.

För det första: jämställdhet kan inte längre behandlas som ett sidospår. Frågan påverkar rekrytering, kompetensförsörjning, kultur och långsiktig konkurrenskraft.

För det andra: det räcker inte att hänvisa till att det finns för få kvinnliga kandidater. De organisationer som lyckas bäst kommer sannolikt vara de som samtidigt arbetar med kultur, ledarskap, utvecklingsmöjligheter och synliga förebilder.

För det tredje: skillnaden mellan ambition och faktisk förändring behöver minska.

Det är först när linjechefer, teknikchefer och ledning upplever samma verklighet som jämställdhetsarbetet på allvar kan sägas ha fått genomslag.

Chefernas svar visar också att det finns en stark vilja att fortsätta förändringen och att många ser jämställdhet som en avgörande fråga för teknik- och IT-branschens framtid.



Andreas Evermyr
Marknadschef, Framtiden

Cheferna har svarat

03

Undersökningen omfattar över 380 chefer på flera nivåer, från linjechefer till C-level och från små bolag till stora organisationer inklusive Sveriges största arbetsplatser.

Jämställdhet är prioriterat

04

Det är ett av de tydligaste resultaten i hela undersökningen. Cheferna verkar alltså i stor utsträckning uppleva att jämställdhet är viktigt men långt ifrån uppnått.

Små bolag tror mer på förändring

05

Chefer i mindre organisationer tenderar att beskriva ett mer positivt nuläge. I mindre bolag upplever många att förändring kan ske snabbare.

Teknik- och IT-chefer är mer kritiska

06

Undersökningen omfattar chefer från flera delar av verksamheten: teknik, IT, produktutveckling, operations, HR, affärsutveckling, försäljning och andra funktioner.

Linjechefer och C-level har olika bild av verkligheten

07

Linjechefer och teamchefer, som utgör den största gruppen i undersökningen, verkar däremot vara mer försiktiga i sin bedömning av hur mycket som faktiskt har förändrats.

Män och kvinnor ser olika på hur långt branschen har kommit

08

Upplevelsen av jämställdhet skiljer sig också mellan könen.

Rekrytering ses både som lösning och problem

09

Över hälften av cheferna upplever att fokus på jämställdhet påverkar rekrytering och kompetensförsörjning positivt, åtminstone i viss grad.

Vad, om något, upplever du har förbättrats mest?

10

Det tyder på att insatser har införts, men att effekterna ännu inte är fullt synliga eller upplevs som de mest betydande

Vilka insatser anser du är viktigast för att driva verklig förändring framåt?

11

Många chefer verkar uppleva att problemet även börjar innan rekryteringen.

Cheferna ser tydliga framsteg de senaste fem åren

12

Trots kritiken är det viktigt att konstatera att cheferna inte ser utvecklingen som stillastående.

Tre tydliga slutsatser från chefernas svar

13

Man upplever generellt att organisationerna har policyer, mål och initiativ men att det ännu inte har lett till tillräckligt stora förändringar i vardagen.

Jämställdhet inom tech 2026

- Cheferna har svarat

Trots ökad medvetenhet tycker många chefer att förändringen går för långsamt.

Jämställdhet har blivit en allt mer självklar del av samtalet i teknik- och IT-branschen. Få företag skulle idag säga att frågan saknar betydelse. Samtidigt visar Framtidens undersökning bland svenska chefer att det fortfarande finns en tydlig skillnad mellan att prata om jämställdhet och att faktiskt uppnå den.



Undersökningen omfattar över 380 chefer

De senaste 5 åren

Cheferna beskriver en bransch som har tagit steg framåt de senaste fem åren, men där många fortfarande upplever att verklig förändring går långsamt. Särskilt tydligt är detta i teknik- och IT-tunga roller, där kvinnor fortfarande är underrepresenterade och där många chefer upplever att det största hindret är att det helt enkelt finns för få kvinnliga kandidater.

Framtidens undersökning

Undersökningen omfattar över 380 chefer på flera nivåer, från linjechefer till C-level och från små bolag till stora organisationer inklusive Sveriges största arbetsplatser. Den ger därmed en samlad bild av hur dagens chefer ser på och upplever arbetet kring jämställdhet, vilka skillnader som finns mellan olika typer av organisationer och vilka insatser som bedöms ha störst effekt framåt.

Jämställdhet är prioriterat

- men inte självklart i praktiken

På en övergripande nivå är chefernas bild tydlig: jämställdhet uppfattas idag som en prioriterad fråga i branschen. När cheferna fick bedöma hur väl påståenden stämde:

Jämställdhet är en prioriterad fråga i den bransch jag verkar inom idag.



På en sexgradig skala blev snittet 4,21.

Det innebär att majoriteten upplever att frågan idag finns på ledningars och organisationers agenda. Nästan hälften av de svarande anger de två högsta nivåerna på skalan. Men när frågan flyttas från branschnivå till den egna organisationen blir bilden mer splittrad.

Organisationen jag verkar inom är jämställd inom roller som arbetar med teknik och IT.

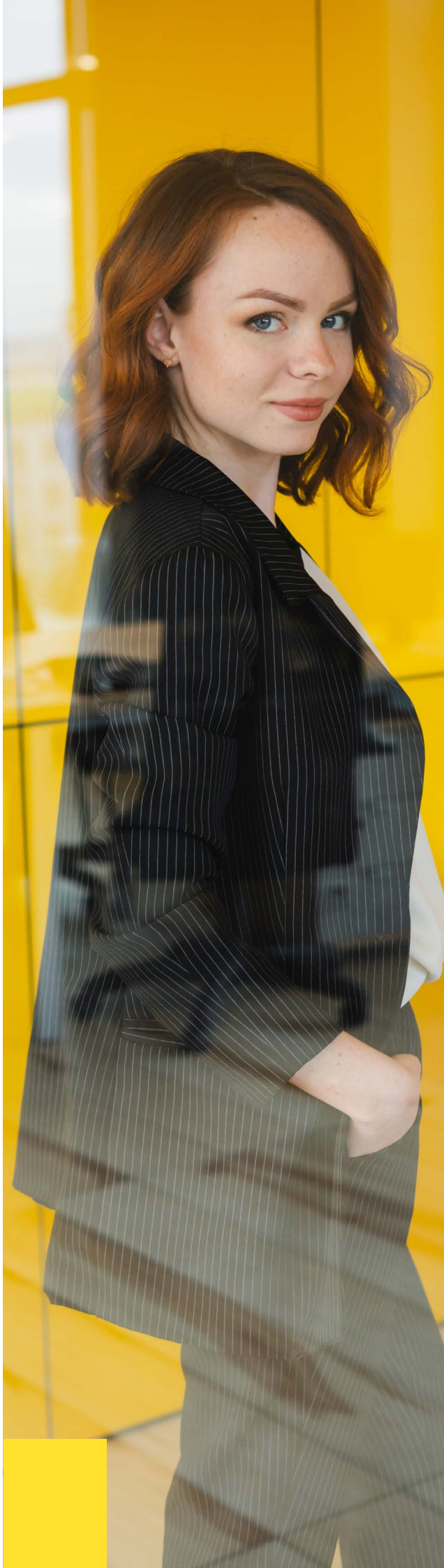


På en sexgradig skala blev snittet 3,83.

Cheferna verkar alltså i stor utsträckning uppleva att jämställdhet är viktigt men långt ifrån uppnått.

Skillnaden blir ännu tydligare när de får ta ställning till om jämställdhetsarbetet faktiskt har lett till förändring. Även där landar snittet på 3,79 av 6. Det betyder att många upplever att det finns initiativ, policys och ambitioner, men att effekterna ännu inte är tillräckligt tydliga.

Det är ett viktigt resultat, särskilt i teknik- och IT-branschen där jämställdhetsfrågan länge har varit högt prioriterad i kommunikation, employer branding och rekryteringsarbete. Trots det ser många chefer fortfarande inte den förändring de hade hoppats på.



Små bolag tror mer på förändring

- stora bolag arbetar mer strukturerat.



En tydlig skillnad i materialet handlar om bolagsstorlek.

Chefer i mindre organisationer tenderar att beskriva ett mer positivt nuläge. I mindre bolag upplever många att förändring kan ske snabbare, att beslutsvägarna är kortare och att kulturfrågor blir mer synliga i vardagen. För en chef i ett bolag med 10–49 anställda kan det vara lättare att se konkreta resultat av en rekrytering, ett nytt arbetssätt eller ett förändrat ledarskap.

I större organisationer är bilden mer dubbel.

Å ena sidan är det betydligt vanligare att stora bolag har formaliserade insatser: tydliga mål, KPI:er kopplade till jämställdhet, utbildningar i bias och inkludering samt mentors- och talangprogram. De större organisationerna har ofta resurser att arbeta mer systematiskt.

Å andra sidan verkar stora organisationer i mindre utsträckning uppleva att arbetet har lett till faktisk förändring. Det kan bero på att förändring i stora företag tar längre tid, att skillnader mellan olika delar av organisationen blir större eller att många initiativ stannar på policynivå. Det finns också en risk att jämställdhetsarbetet i stora bolag upplevs som ett separat HR-spår snarare än en del av affären och ledarskapet.

Det är därför inte förvånande att chefer i stora organisationer oftare efterfrågar tydligare ledningskrav och ansvar. När organisationen växer räcker det inte att frågan "är viktig" – det krävs uppföljning, mätning och ett konkret ansvar hos chefer på flera nivåer.



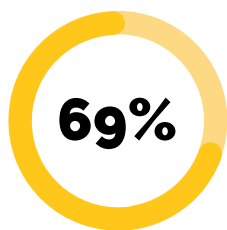


Teknik- och IT-chefer är mer kritiska

- än chefer inom andra områden

Undersökningen omfattar chefer från flera delar av verksamheten: teknik, IT, produktutveckling, operations, HR, affärsutveckling, försäljning och andra funktioner. Det finns indikationer på att chefer inom teknik, IT och produktutveckling ser större utmaningar än chefer inom andra delar av verksamheten.

Det är inte särskilt överraskande. Teknik- och IT-roller är fortfarande några av de mest mansdominerade delarna av arbetsmarknaden. Många chefer inom dessa områden upplever att jämställdhetsfrågan i hög grad begränsas av tillgången på kandidater.



Brist på kvinnliga kandidater

Hela 69 procent av samtliga chefer uppger att "brist på kvinnliga kandidater" är det största hindret för ökad jämställdhet. Inget annat svarsalternativ kommer i närheten. För chefer inom teknik och IT är detta sannolikt ännu mer framträdande. När rekryteringsunderlaget redan från början är mansdominerat blir det svårt att snabbt förändra könsfördelningen i organisationen.

Samtidigt finns en risk att argumentet används som en förklaring som bromsar förändring. Enkäten visar nämligen också att många chefer ser andra hinder: normer och kultur i branschen, brist på förebilder, omedvetna bias i rekrytering och bristande ledningsengagemang.

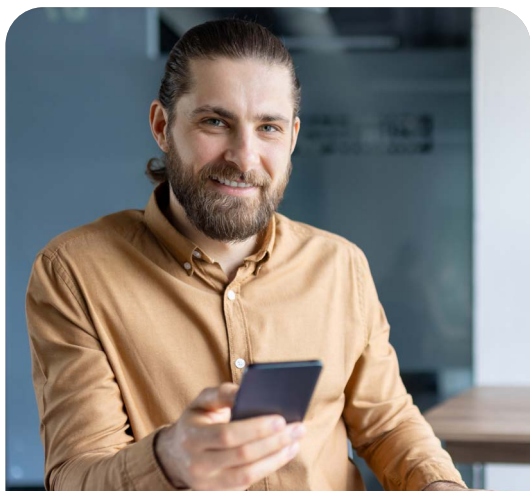
Det tyder på att problemet inte bara handlar om tillgången på kandidater, utan också om hur företag rekryterar, vilka miljöer de erbjuder och vilka signaler de skickar till kvinnor som redan finns i branschen.

Chefer inom HR eller People & Culture funktioner verkar i större utsträckning se kultur, ledarskap och strukturer som de viktigaste hindren. Där teknikchefer ofta talar om kandidatbrist, talar HR-chefer oftare om att kvinnor lämnar branschen, inte söker sig vidare eller inte ser samma karriärmöjligheter. Detta är en intressant skillnad i undersökningen: olika chefsgrupper ser delvis olika orsaker till samma problem.

Linjechefer och C-level har olika bild av verkligheten

Undersökningen visar också att synen på jämställdhet skiljer sig bland olika chefsnivåer

C-level-chefer och seniora chefer tenderar att i högre grad uppleva att jämställdhet är en prioriterad fråga. Detta faller sig kanske naturligt. Det är ofta på dessa nivåer som strategier, mål och interna initiativ beslutas. Linjechefer och teamchefer, som utgör den största gruppen i undersökningen, verkar däremot vara mer försiktiga i sin bedömning av hur mycket som faktiskt har förändrats.



Det är också logiskt. Linjechefer möter vardagen i rekrytering, teamdynamik, arbetsmiljö och kompetensförsörjning. De ser direkt vilka kandidater som söker, vilka som tackar nej, vilka som stannar och vilka som lämnar.

Därför är det sannolikt också linjecheferna som tydligast ser glappet mellan ambition och verklighet.

Förändringen upplevs långsam

På ledningsnivå kan det vara lättare att se att företaget har infört mål, utbildningar och processer. Men för den chef som försöker rekrytera en senior utvecklare eller bygga ett mer jämställt teknikteam kan förändringen upplevas betydligt långsammare. Den här skillnaden är viktig.

Organisationen underskattas

Om ledningen upplever att arbetet fungerar, medan linjecheferna upplever att det inte ger effekt, finns en risk att organisationen underskattar hur mycket arbete som fortfarande återstår. Det kan också påverka företaget negativt om differensen mellan olika chefsled är för stor, eftersom detta kan leda till förlorad kompetens hos de chefer som anser att jämställdhet är en viktig fråga.

Män och kvinnor ser olika på hur långt branschen har kommit

Upplevelsen av jämställdhet skiljer sig också mellan könen.

I undersökningen identifierar sig 63 procent av cheferna som män och 35 procent som kvinnor. Även om materialet inte redovisar alla svar uppdelade på kön finns det mycket som tyder på att kvinnliga och manliga chefer ser olika på jämställdhetsläget.

Kvinnliga chefer ger lägre betyg än män på flera centrala frågor. Män är samtidigt mer benägna att uppleva att jämställdhet redan är en prioriterad fråga i branschen.



Hur jämställd är organisationen inom teknik- och IT-roller?



Har jämställdhetsarbetet lett till faktisk förändring?



Hur stort är behovet av fortsatt förändring?



Kvinnliga chefer tenderar generellt att beskriva större behov av förändring och vara mer kritiska till hur långt organisationerna faktiskt har kommit. Manliga chefer är oftare mer positiva till nuläget och i större utsträckning benägna att uppleva att frågan redan prioriteras tillräckligt.

Detta är ett mönster som återkommer i andra studier om jämställdhet och arbetsliv. De som själva tillhör den underrepresenterade gruppen tenderar att se hinder tydligare, eftersom de oftare möter dem i praktiken.

För kvinnliga chefer inom teknik och IT kan det handla om allt från att vara ensam kvinna i ledningsgruppen till att uppleva att rekryterings- och karriärvägar fortfarande bygger på normer som gynnar män.

Det är därför också rimligt att kvinnliga chefer oftare lyfter behovet av kvinnliga förebilder, kulturförändring och tydligare ansvar hos ledningen.

Männen i undersökningen verkar i större utsträckning fokusera på externa faktorer, framför allt bristen på kvinnliga kandidater. Det betyder inte att de har fel. Men det visar att olika grupper tolkar orsakerna till problemet på olika sätt.

Rekrytering ses både som lösning och problem

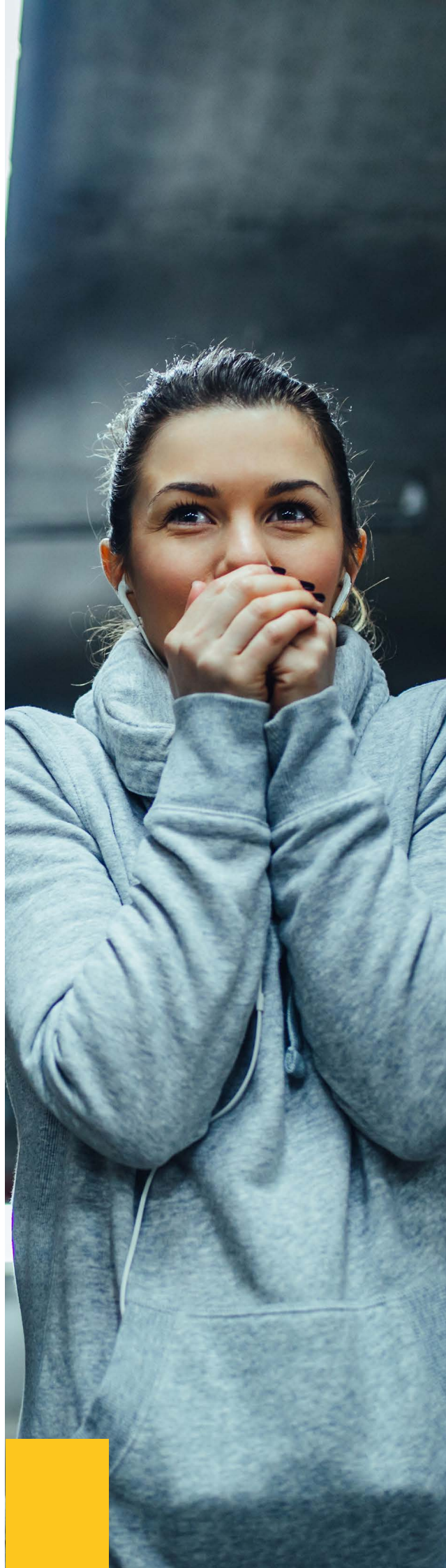
Få frågor är så centrala i undersökningen som rekrytering.

Över hälften av cheferna upplever att fokus på jämställdhet påverkar rekrytering och kompetensförsörjning positivt, åtminstone i viss grad. Bara en liten minoritet anser att det påverkar negativt.

Det är ett viktigt resultat. Det tyder på att det idag finns en bred acceptans för att jämställdhetsarbete inte står i motsats till kompetens, utan snarare kan stärka organisationens möjligheter att attrahera rätt människor.

Samtidigt är rekrytering också det område där cheferna ser de största utmaningarna.

Mer än hälften av organisationerna arbetar aktivt med jämställdhet i rekrytering, men bara 31 procent pekar ut rekryteringsprocesser som det område som har förbättrats mest de senaste fem åren.

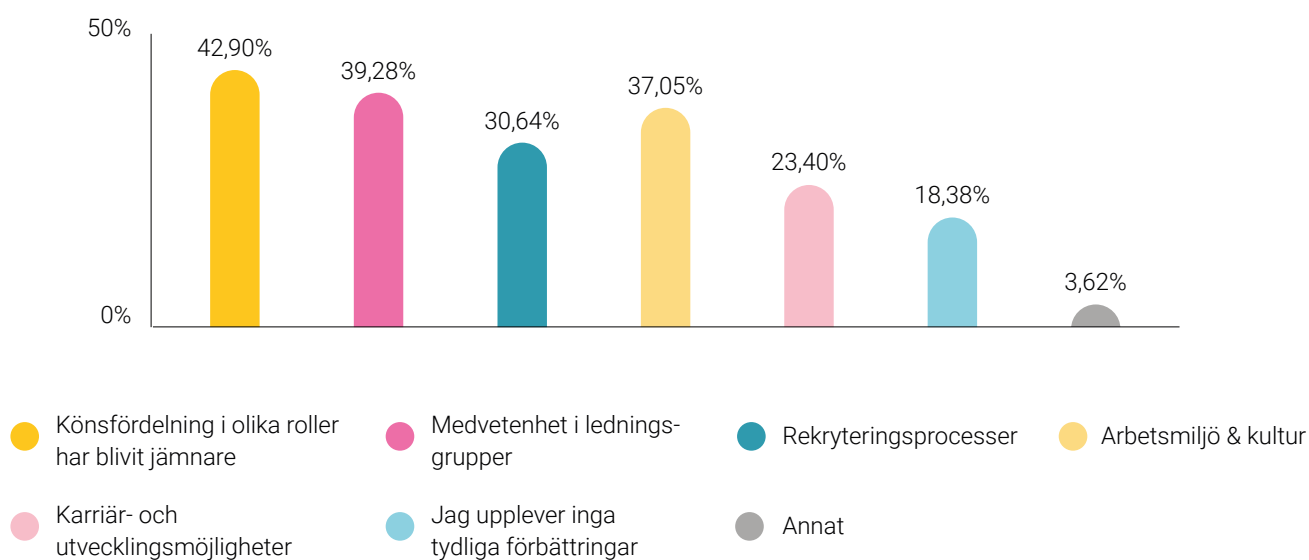




Vad, om något, upplever du har förbättrats mest?

Besvarade: 359

Överhoppade: 10

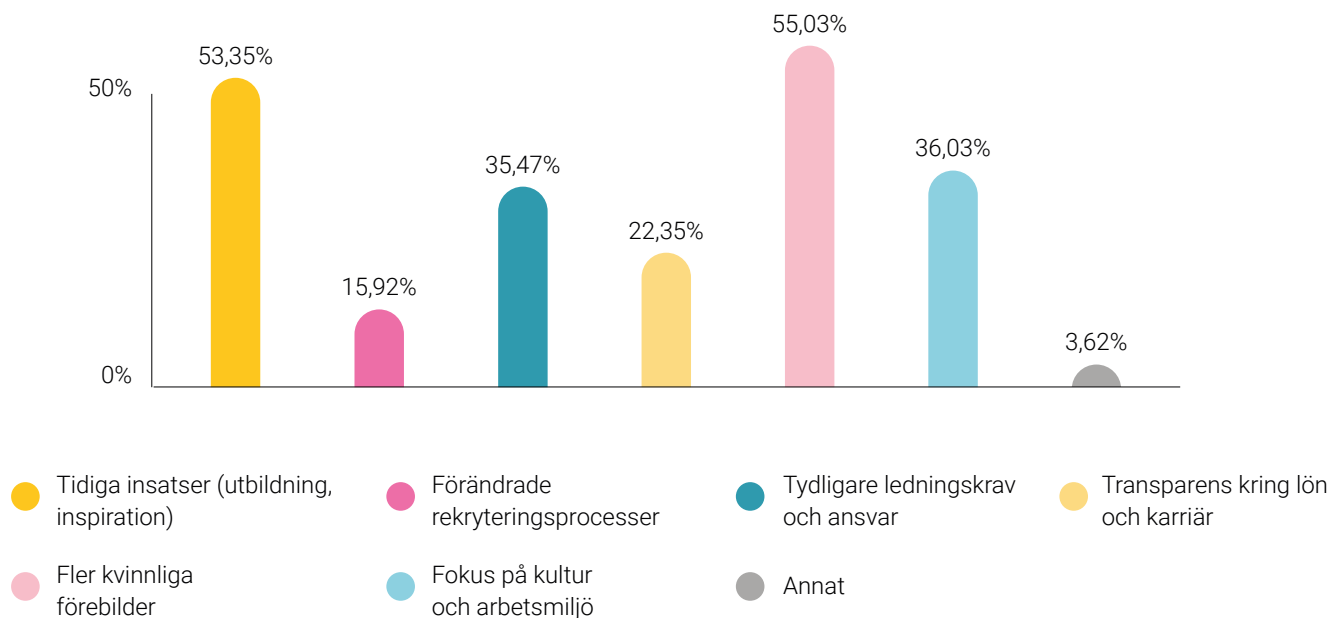


Det tyder på att insatser har införts, men att effekterna ännu inte är fullt synliga eller upplevs som de mest betydande. Intressant nog är det också relativt få chefer som anser att "förändrade rekryteringsprocesser" är den viktigaste insatsen framåt. Bara 16 procent väljer det alternativet.

Istället pekar cheferna på två andra områden:

- ✓ Fler kvinnliga förebilder
- ✓ Tidiga insatser genom utbildning och inspiration

Vilka insatser anser du är viktigast för att driva verklig förändring framåt?



Det är en viktig signal. Många chefer verkar uppleva att problemet även börjar innan rekryteringen. Problematik lyfts kring att man redan kring utbildningsval behöver forma bilden av vilka som "hör hemma" inom teknik och IT.

Eftersom färre kvinnor söker tekniska utbildningar och yrken blir det svårt för arbetsgivarna att lösa problemet enbart genom att förändra rekryteringsprocessen.

Rekryteringsbasen är alltså redan från början snedfördelad. Det innebär att arbetsgivarnas möjligheter att uppnå en jämnare könsfördelning är begränsade, även om rekryteringsprocesserna i sig utformas på ett mer inkluderande sätt. Åtgärder inom rekrytering är därmed viktiga, men sällan tillräckliga på egen hand.

För att åstadkomma en förändring krävs insatser i flera led, exempelvis genom att öka intresset för tekniska utbildningar bland kvinnor, motverka stereotypa föreställningar om yrkesval och skapa bättre förutsättningar för att attrahera och behålla kvinnor inom tekniska roller.



Cheferna ser tydliga framsteg de senaste fem åren

Trots kritiken är det viktigt att konstatera att cheferna inte ser utvecklingen som stillastående.

Nästan två tredjedelar upplever att jämställdheten har förbättrats de senaste fem åren. Nästan var femte chef anser att den har förbättrats avsevärt.

Det som framför allt lyfts fram är:

- ✓ Jämnare könsfördelning i olika roller
- ✓ Ökad medvetenhet i ledningsgrupper
- ✓ Förbättrad arbetsmiljö och kultur

Många upplever att jämställdhetsfrågan idag tas på större allvar än tidigare.

För bara några år sedan var det fortfarande vanligt att jämställdhet betraktades som en fråga för HR eller employer branding. Idag tycks fler chefer se det som en ledningsfråga. Samtidigt uppger nästan var femte chef att de inte ser några tydliga förbättringar alls. Det visar att utvecklingen inte sker i samma takt överallt. Vissa företag har kommit långt, medan andra fortfarande befinner sig i början av arbetet. Skillnaderna mellan organisationer verkar vara stora och sannolikt större än skillnaderna mellan branscher.



Tre tydliga slutsatser från chefernas svar

1

Frågan är etablerad men resultaten är fortfarande otillräckliga

Det råder liten tvekan om att jämställdhet idag är en prioriterad fråga för många chefer inom teknik och IT. Det finns också en analytisk syntes kring en upplevd frustration över att förändringen går långsamt. Syntesen stärks av relativt låga betyg på faktisk förändring (3,79 av 6), upplevelsen av organisationen som jämställd (4,21 av 6) samtidigt som jämställdhetsfrågan upplevs prioriterad inom branschen.

1

3,79

6

Jämställdhetsarbetet har lett till faktisk förändring.

1

4,21

6

Jämställdhet är en prioriterad fråga i den bransch jag verkar inom idag.

Man upplever generellt att organisationerna har policys, mål och initiativ men att det ännu inte har lett till tillräckligt stora förändringar i vardagen.

2

Största hindret anses vara bristen på kvinnliga kandidater men det är inte hela bilden

Cheferna ser kandidatbrist som den största utmaningen. Samtidigt visar svaren att normer, kultur, ledarskap och bristen på kvinnliga förebilder också spelar stor roll.

Om företag enbart fokuserar på rekrytering riskerar de att missa varför kvinnor väljer bort, eller lämnar, teknik- och IT-branschen.

3

Nästa steg handlar mindre om fler policys och mer om konkret ansvar

Många större organisationer arbetar redan med mål, KPI:er, utbildningar och mentorskap. Men cheferna efterfrågar tydligare ansvar hos ledningen och större fokus på kultur, arbetsmiljö och förebilder.

Det tyder på att nästa steg i jämställdhetsarbetet inte handlar om att starta fler initiativ, utan om att säkerställa att de faktiskt ger resultat.



Vi finns för att fler
ska få möjligheten att
älska måndagar.

[linkedin.com/company/framtiden](https://www.linkedin.com/company/framtiden)

[instagram.com/framtidenab](https://www.instagram.com/framtidenab)

[facebook.com/framtidenab](https://www.facebook.com/framtidenab)



support@framtiden.com



[framtiden.com](https://www.framtiden.com)



0200-26 26 11



FRAMTIDEN

Älska måndagar!