

JÄMSTÄLLDHET PÅ AFFÄRSJURIDISKA BYRÅER

– EN FRAMTIDA ÖVERLEVNADSFRÅGA

RAPPORT



AKAVIA

”

Arbetsplatser som prioriterar mångfald har
också bättre förutsättningar att klara kriser.



INLEDNING

Affärsjuridiska byråer har goda skäl att prioritera jämställdhetsarbetet. Många undersökningar visar att jämställda arbetsplatser är mer kreativa och lönsamma, och bolag med kvinnor i styrelsen löper lägre risk att gå i konkurs. Forskning visar även att medarbetare på jämställda arbetsplatser mår bättre.

Arbetsplatser som prioriterar mångfald har också bättre förutsättningar att klara kriser. Dessutom har jämställda arbetsgivare lättare att attrahera och behålla yngre personer. Att sträva efter en jämställd arbetsplats borde därför vara en självklarhet för alla arbetsgivare.

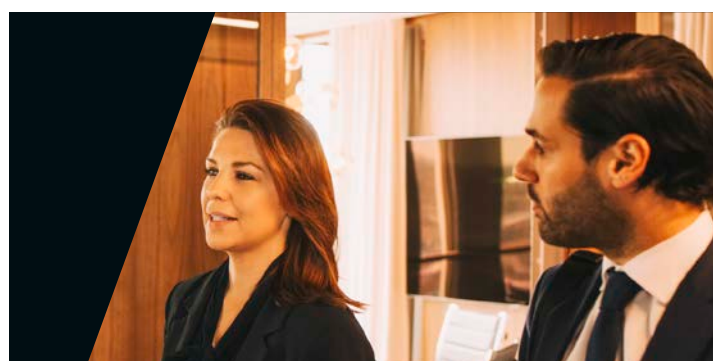
Många affärsjuridiska advokatbyråer har emellertid ett stort jämställdhetsarbete framför sig. På juristutbildningarna är kvinnor sedan en längre tid i majoritet och fler kvinnor än män tar examen från juristprogrammet. Men kvinnorna faller av på vägen till toppen; åtta av tio delägare på affärsjuridiska byråer är män. Dessutom lider fler kvinnor än män i juristbranschen av negativ stress och färre kvinnor som är jurister hinner med arbetet under ordinarie arbetstid.

Sju av tio juristkvinnor menar att det är svårare för kvinnor än män att nå ledande positioner och nästan lika stor andel av de unga juristerna tycker att det är för lite mångfald på ledande positioner. Ungefär tre av tio anställda på advokatbyråer har dessutom fått utstå kränkande särbehandling och nästan var femte utsätts för sexuella trakasserier på jobbet.

I syfte att skapa en förståelse för situationen kommer den här rapporten att måla upp nuläget på affärsjuridiska byråer och ge åtgärdsförslag på hur jämställdheten i branschen kan öka.

TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

I arbetet med rapporten har vi tagit del av ett flertal undersökningar och rapporter, samt genomfört intervjuer med företrädare för sju affärsjuridiska byråer som jobbar aktivt med jämställdhet. I rapporten ingår både fakta från de intervjuade byråerna samt citat från byråernas representanter.



Akavia bildades av Jusek och Civilekonomerna den 1 januari 2020 och samlar idag 130 000 ekonomer, jurister, samhällsvetare, it-akademiker, personalvetare och kommunikatörer. Vi arbetar för att våra medlemmar ska ha goda och rättvisa förutsättningar i arbetslivet.



Justitiapriset är en ideell förening som varje år delar ut två priser; Justitiapriset till den affärsjuridiska byrå som jobbar bäst med jämställdhet och Årets Justitia till en person som gjort betydande insatser för jämställdhet i branschen.



Add Gender har kunder som vill hitta lösningar för att nå jämställdhet och inkludering i alla former. Konsultbyrån analyserar, kartlägger, kompetensutvecklar och inspirerar genom ett stort nätverk av certifierade normingenjörer.



JÄMSTÄLLDHET UNDERLÄTTAR UTVECKLINGEN I BRANSCHEN

Akavias rapport "Digitaliseringens effekter på juristprofessionen" visar att digitalisering och automatisering kommer att förändra förutsättningarna för juristbranschen.

Genom nya standardiserade och automatiserade tjänster uppstår möjligheter att effektivisera det juridiska arbetet, en förändring som kommer att utmana befintliga affärsmodeller, organisationsstrukturer och instegsjobb¹.

Som en följd av digitaliseringen uppstår en större efterfrågan på standardiserad juridik, som ger konsumenterna möjlighet att själva sköta enklare ärenden². Innovation och utveckling kommer därmed bli allt viktigare för affärsjuridiska byråer. För att hänga med i processen och inte missa stora delar av målgruppen för de nya juridiska tjänsterna, behöver mångfalden i samhället även återspeglas på ledande positioner hos affärsbyråerna. Genom att se till att byrån har en stor variation av medarbetare i såväl styrelse som innovationsprocessen säkerställs både utvecklingsarbetet, produktivitet och lönsamhet. Det blir följaktligen avgörande med ett aktivt såväl som systematiskt jämställdhetsarbete för att både kvinnor och män ska vilja satsa på ett arbetsliv i byråbranschen.

JÄMSTÄLLDHET LÖNAR SIG FÖR ALLA

Ofta framställs främst kvinnor som vinnare av ett mer jämställt arbetsliv. Jämställdhetsarbete kan då ses som någonting som enbart lyfter kvinnor till samma nivå som män. Även män är dock trängda på en arbetsplats som inte är jämställd och en inkluderande arbetsplatskultur gynnar därför både kvinnor och män i yrkeslivet.

Än idag finns starka normer som, medvetet eller omedvetet, kan styra vår uppfattning om mäns beteende och prestation. Traditionella normer om maskulinitet säger att män ska vara starka, handlingskraftiga och framgångsrika³. Denna mansroll kan både begränsa och ställa höga krav på män och få negativa konsekvenser på arbetsliv och hälsa.

I en mer jämställd affärsjuristbransch kan män istället lyssna mer på sin kropp och sitt sinne, och agera som de själva vill, utan att styras av vad normen pådyvlar dem. Män skulle då kunna prata om känslor, visa sig sårbara och slippa prestationsstress. På en jämställd byrå skulle pappor

kunna vara engagerade föräldrar och ta föräldraledigt i samma utsträckning som mammor⁴. Forskning visar att män med ett större ansvar för sina barn är mer rädda om sin egen hälsa, vilket på sikt gynnar både individen och arbetsgivaren⁵. Därför är det viktigt att framhäva att även män gynnas av en affärsjuridisk bransch som är mer jämställd.

”

En mer jämställd
affärsjuridisk bransch
gynnar alla.

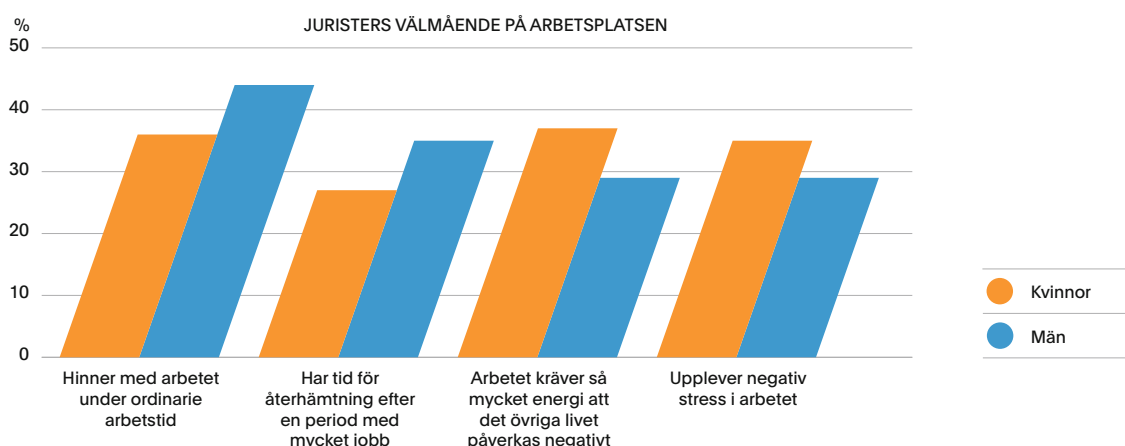
BYRÅERNAS ERBJUDANDE ÖVERENSSTÄMMER INTE MED UNGA JURISTERS ÖNSKEMÅL

Dagens unga jurister har andra krav på arbetslivet än tidigare generationer. De vill ha ett stimulerande och intressant jobb med bra lön och utvecklingsmöjligheter, som rimmar med övriga värderingar och prioriteringar i livet.

Unga jurister vill även kunna påverka sin arbetssituation och sätta gränser. Mjuka värden som arbetsvillkor och ledarskap blir allt viktigare, medan traditionella motivationsfaktorer som delägarskap, befordran och bonus minskar i betydelse. Yngre jurister tenderar även att vara mer kritiska och ställer högre krav på faktorer som jämställdhet och mångfald. De värdesätter också balans mellan jobb och privatliv, framför möjligheten till delägarskap^{6, 7}. Alla dessa krav och önskemål är något som affärsjuridiska byråer bör uppmärksamma inför framtida rekryteringsprocesser för att kunna attrahera de bästa kandidaterna.

En undersökning om juristers välmående visar dock att önskemålen inte överensstämmer särskilt bra med vad affärsjuridiska byråer brukar erbjuda. Till exempel menar fler än var tredje jurist att de inte har utrymme för återhämtning efter en period med mycket arbete, en tredjedel upplever i hög utsträckning negativ stress och drygt två av tio har svårt att sova på grund av tankar om jobbet⁸. Om byråerna inte förmår förändra arbetssituationen för sina anställda finns en risk att de får svårt att rekrytera och behålla nästa generation av medarbetare.

En lägre andel kvinnor än män hinner med arbetet under ordinarie arbetstid. Även färre kvinnor upplever att de har tid för återhämtning efter en period med mycket jobb. Fler kvinnor än män anser att arbetet kräver så mycket energi och engagemang att det övriga livet påverkas negativt. Kvinnor upplever även negativ stress i arbetet i större utsträckning än män⁸.



Med tanke på att majoriteten av nyexaminerade jurister är kvinnor borde de utgöra den främsta rekryteringsgruppen. Men eftersom affärsjuridiska byråer inte sticker under stol med att de ofta har ett högt arbetstempo och i många platsannonser efterfrågas stresståliga medarbetare, torde det inte vara osannolikt att unga kvinnor med andra värderingar väljer bort dessa jobb. Inte heller erfarna kvinnor är lockade av arbetsförhållandena och flera byråer upplever problem med att få medarbetare att stanna kvar.

”

Vi har under många år upplevt att det är en utmaning för oss att attrahera och behålla kvinnliga medarbetare tillräckligt länge för att de ska uppnå seniora positioner, vilket såklart ger oss ett mer begränsat underlag kvinnliga kandidater inför delägarprövningen. Vi arbetar därför sedan flera år tillbaka intensivt med vårt ledarskap för att uppnå en mer inkluderande företagskultur där såväl kvinnor som män trivs, känner sig inkluderade och ser en framtid.

Stefan Erhag, Delphi

Unga jurister anser att jämställdhet är viktigt⁷, men advokatbyråerna tenderar att brista i jämställdhetsarbetet. På juristutbildningarna är kvinnorna sedan länge i majoritet, fler kvinnor än män tar examen från juristprogrammet, gör notariatjänstgöring och ansöker om inträde i Advokatsamfundet. Men på de affärsjuridiska byråerna är bara 19 procent av delägarna kvinnor⁹.

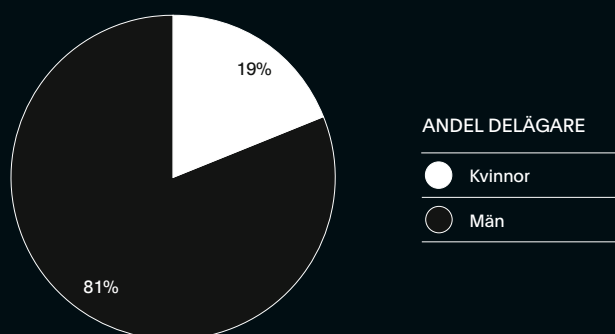
Sjuttio procent av de unga juristerna tycker att det är för lite mångfald på ledande positioner i branschen och lika stor andel av juristkvinnorna anser att det är svårare för kvinnor än för män att nå en ledande position på byråerna⁷.

”

Killarna får fortfarande företräde. De får höras och synas mer. De får oftare beröm och får bättre arbetsuppgifter och gå fler kurser med mera. De lyfts fram till skillnad från mig som är tjej.

Kommentar från Juseks undersökning Ett år efter #metoo

19 PROCENT AV DELÄGARNA ÄR KVINNOR⁹



Det är fler kvinnor än män som studerar och tar examen från juristprogrammet, men kvinnorna försvinner på vägen till toppen. Knappt två av tio delägare är kvinnor.

Advokatsamfundets undersökning visar att fyra av tio kvinnor verksamma på advokatbyrå har blivit utsatta för kränkande särbehandling, bland män var det knappt var femte. 35 procent av kvinnorna har fått utstå sexuella trakasserier på jobbet, jämfört med sju procent av männen¹⁰. Men på arbetsplatserna duckar många för problemet och agerar inte för att skapa förändring.

”

Det finns dock fortfarande mycket som måste ändras i föreställningar, attityder, etcetera. Mycket sitter i väggarna och juristbranschen (en maktbransch) har varit mansstyrd länge och ett starkt gubbklimat klamrar sig fast för att män håller varandra om ryggen och inte är villiga att se problemen fullt ut.

Kommentar från Juseks undersökning Ett år efter #metoo

Genom att fortsätta som tidigare lever gamla attityder och normer kvar. Det krävs därför en stor insats för affärsjuridiska byråer som vill vara en åtråvärd arbetsplats för framtidens unga jurister.

”

Den nya yngre generationen är smartare, de tänker mer på hur de vill ha det. Vi behöver anpassa oss och förstå hur nya generationen tänker och eftersträvar, annars kommer vi inte kunna attrahera morgondagens talanger.

Anna Jerndorf, Törngren Magnell & Partners

Ett aktivt arbete för att skapa jämställda affärsbyråer är alltså nyckeln, både för att behålla befintlig kompetens och för att locka nya medarbetare.





UTMANINGAR MED ATT SKAPA JÄMSTÄLLDHET

För att komma till rätta med utmaningarna i branschen behöver vi förstå de bakomliggande orsakerna. En grundläggande anledning består i att affärsjuridiska byråer i regel är traditionellt och hierarkiskt uppbyggda. Affärsmodellen på byråerna bygger på att kunder faktureras ett timarvode. För att nå upp i byråernas höga debiteringsnivåer behöver medarbetare lägga ner många arbetstimmar som sällan ryms i en 40-timmarsvecka.

”

Advokatsamfundets rekommendation ligger ungefär på 1600 arbetade timmar om året. Vissa byråer har en budget på biträdande jurister på 1800 timmar och däröver, vilket innebär krav på drygt åtta fakturerade timmar per dag. Det innebär en extremt hög arbetsinsats.

Anette Hansson Ahl, holmgrenhansson Advokatbyrå

”

För den som inte vill bli delägare finns sällan en plats på byrån.

Enligt traditionen förväntas biträdande jurister satsa hårt och sträva efter att bli delägare. För den som inte vill bli delägare finns sällan en plats på byrån. Biträdande jurister har därför stora prestationskrav och håller oftast ett högt arbetstempo i flera år, tills de eventuellt erbjuds delägarskap. Det kan skapa en situation med delägare som vill skörda frukterna av sin höga arbetsinsats och har en förhoppning att kommande generationer biträdande ska jobba lika hårt. De befintliga strukturerna kan därmed vara svåra att förändra.

Att vara delägare är ett konsultyrke och kan vara relativt fritt, oftast med möjlighet att styra över uppdragen och själv lägga upp sin arbetstid. Byråerna tillämpar dock en traditionell affärsmodell med biträdande jurister som jobbar för sina delägare. Delägaren tar visserligen det yttersta ansvaret i förhållande till klienten och för lönsamheten, men tjänar också personligen på att maximera utdelningen.

”

Det här upplägget kan göra att de gemensamma byråfrågorna inte prioriteras. Det kan handla om långsiktiga investeringar som inte blir av, som att förändra attityder och skapa en företagskultur som främjar jämställdhet, eller göra nödvändiga teknikinvesteringar.

Jenny Kallerman, andre vice ordförande Akavia och medlem i Justitiaprisets jury

Delägare betalar en förutbestämd kostnad till byrån som täcker de gemensamma kostnaderna. Denna kostnad är hög och ska betalas oavsett om delägaren har uppdrag eller inte. Det kan därför bli dyrt och svårt att få ihop det ekonomiskt under till exempel en föräldraledighet eller vid vabb. Barn och föräldraledighet uppmuntras därför sällan.

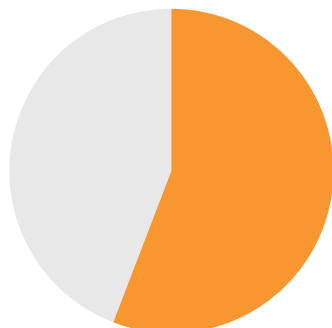
En del byråer menar att erbjudandet att jobba hemifrån gör det möjligt att kombinera arbete och privatliv. Andra menar att hemarbetet snarare kan skapa höga förväntningar och en press. Att hämta på förskolan, laga middag, vara en engagerad förälder och natta barn – och därefter fortsätta arbeta till långt in på natten, kan vara stressande. Då blir erbjudandet att jobba hemifrån istället en fälla. Förmåga att kombinera arbetet med familjelivet har flera påpekat som en brist i affärsjuristbranschen.

”

Advokatbranschen är jämställd på så sätt att det är samma högt ställda krav på kvinnor och män och att lönetrappan är lika för båda könen. Problemet är snarare att de här kraven inte är anpassade efter möjligheterna att ha ett familjeliv. För den som vill vara närvarande och ta ansvar i familjelivet är det svårt att leva upp till advokatbyråns krav och det påverkar förutsättningarna på jobbet.

Mia Wiss, Advokat Mia Wiss och sammankallande i Akavias advokatdelagation

Detta bekräftas av Advokatsamfundets undersökning där ett växande skäl bland dem som uppgav att de vill byta jobb är just svårigheten att förena arbetet med familjeliv. 56 procent av juristerna uppger att det är ett mycket viktigt skäl till önskan att vilja byta arbete¹¹.



SVÅRIGHET ATT FÖRENA ARBETET MED FAMILJELIV

- 56 procent av juristerna uppger att det är ett mycket viktigt skäl till önskan att vilja byta arbete¹¹

En annan anledning till att jämställdhetsarbetet släpar efter är att mindre affärsjuridiska byråer sällan har en renodlad HR-funktion som initierar mångfaldsarbetet, utan det är vd som avgör om det finns tid och mandat att prioritera jämställdhetsfrågor. I en pressad verksamhet kan resultatet bli att fokus främst hamnar på kärnprodukten; det juridiska arbetet, och jämställdheten lämnas därhän. Detta kan vara ett faktum på majoriteten av de affärsjuridiska byråerna eftersom 63 procent av byråerna är enmansfirmor, 34 procent har två till nitton anställda och bara tre procent har fler än 20 anställda¹² och därmed större resurser att lägga på jämställdhet.

Dessutom verkar många affärsjuridiska byråer ha en gammaldags uppfattning och en machokultur som är svår att rucka på och det finns få incitament för väletablerade byråer att ändra på jargongen. Det skapar en normalisering och tystnadskultur som gör att även de som utsätts till slut bli så vana vid det kränkande beteendet att de inte ens själva reagerar.

”

Kvinnor får inte sällan propåer av olika slag, vilket inte minst #medvilkenrätt visade, men många vänjer sig och kommentarerna blir en del av vardagen.

Anette Hansson Ahl, holmgrenhansson Advokatbyrå

Eftersom så få kvinnor är delägare, finns det heller inte så många föredömen för yngre jurister att spegla sig i. Det som inte går att se är svårare att föreställa sig, därför är det viktigt att representanter för en minoritet blir synliga och får ta plats. Men kvinnliga delägare visar inte alltid upp byråjuristens arbetsvardag som något att eftersträva.

”

En kvinnlig delägare berättade för oss studenter på juristprogrammet hur hon fortsatte att arbeta under hela sin föräldraledighet och att hon låtsades ha klientmöten när hon egentligen åt middag med sina barn. Det lockade inte mig.

Kommentar från Juseks undersökning Ett år efter #metoo



JÄMSTÄLLDHETSSATSNINGAR I BRANSCHEN

Samtidigt som många affärsjuridiska byråer har mycket kvar att göra vad gäller jämställdhetsarbetet finns det flera byråer som har kommit en bra bit på väg och kan tjäna som inspiration.

Här kommer en beskrivning av deras ambitioner och tillvägagångssätt, som vi har fått ta del av genom intervjuer och andra underlag.

Minst en affärsjuridisk byrå har infört incitamentssystem som uppmuntrar till ett jämställt uttag av föräldraledighet. Policyn innebär en utfyllnad av föräldrapenningen i upp till nio månader förutsatt att medarbetaren varit föräldraledig i minst sex månader. Denna extra föräldraersättning syftar till att stötta vissa medarbetare, typiskt sett män, att vara hemma längre och uppmuntrar andra, typiskt sett kvinnor, att komma tillbaka tidigare. Det gör att männen tjänar på att vara hemma mer än ett halvår och kvinnor på att börja jobba efter nio månader.

En annan byrå menar att de redan har ett jämnt uttag av föräldraledighet bland kvinnor och män, och att det snarare är förutsättningar under åren därefter som behöver förändras för att underlätta för småbarnsföräldrar att kombinera jobb och familj. De har därför inrättat en särskild föräldraskapspolicy med tydliga åtgärder och rutiner som hjälper de anställda att både göra karriär och vara engagerade föräldrar.

”

Vi vill vara en föräldravänlig arbetsplats. Till exempel har vi som ambition att inte ha möten i anslutning till arbetsdagens start och slut, så att man kan hämta och lämna.

Karolina Kranberg, Cirio

Andra byråer strävar efter att bli mer jämställda genom att arbeta i grupper på kunduppdrag. Det innebär att byråerna alltid jobbar i team där en hel grupp har klientansvaret, snarare än en ensam delägare. Teamet ansvarar som helhet mot kunden med olika expertroller och ansvarsområden, och deltagarna kan kliva in för varandra.

”

I teamet lämnas frågor och ansvar mellan varandra likt läkare gör för sina patienter. En sådan struktur blir inte lika sårbar och minskar kravet att en enskild person ständigt ska vara tillgänglig för kunden.

Anna Jerndorf, Törngren Magnell & Partners

Förutom att dela upp ansvaret i team finns byråer utomlands som praktiserar så kallad job-sharing. Det innebär att två anställda arbetar deltid och delar på en tjänst, där den ena till exempel jobbar två dagar i veckan och den andra tre. Duon samarbetar om alla projekt och har en tajt dialog, vilket möjliggör deltidsarbete utan att kunden blir lidande och ger samtidigt medarbetarna en rimlig balans mellan jobb och privatliv.

Ytterligare byråer är noggranna med att alltid skapa en variation när de sätter samman arbetslag för att få med företrädare med olika bakgrund och visa upp en bra spridning av de anställda. Det skapar både en bredare kunskapsbas som ger fler dimensioner och perspektiv inom gruppen och ger även en tydlig signal utåt att byrån värdesätter mångfald. Detta ger också utrymme för medarbetare att lära av varandra och dela erfarenheter, liksom det ger yngre och nya förmågor en möjlighet att få visa framfötterna på ett naturligt sätt.

”

Ett konkret exempel är en checklista för att säkerställa att vår teamsammansättning alltid är representativ för våra anställda och jämnt fördelad mellan till exempel kvinnor, män och olika senioriteter, vare sig det gäller ett klientuppdrag, en pitch eller deltagande på mässor och event.

Katarina Åhlberg, Bird & Bird

Hos en del byråer är det ledningen som ansvarar för frågan och tar initiativ; som att göra kvinnliga delägare till föredömen och lyfta fram manliga delägare som föregår med gott exempel när de vabbar eller går tidigare för att hämta på förskolan. Att överordnande går i bräschen vid förändringar är grundläggande, eftersom cheferna sätter tonen och styr det övergripande arbetet.

”

Ledningsgruppen och styrelsen är involverad och står bakom de frågor och initiativ som jämställdhetsgruppen arbetar med. Det är en förutsättning för att lyckas. Hos oss är därför både ledning och styrelsemedlemmar representerade i jämställdhetsgruppen.

Stefan Erhag, Delphi

Genom att ledningen själva har balans mellan jobb och privatliv sipprar den sociala kulturen ner genom organisationen. Cheferna är de som styr vilken jargong och attityd som är godtagbar på arbetsplatsen och behöver därför vara tydliga med vad som gäller genom att sätta ner foten vid till exempel nedsättande beteende och inte låta plumpa skämt passera. I dessa lägen går det inte att vara neutral eftersom tystnad är detsamma som medhåll och ger den som förolämpar fritt spelrum. Det enda rätta är att aktivt motarbeta och säga ifrån vid till exempel sexistiska eller fördomsfulla kommentarer. Att agerande är viktigare än policys som bara blir stående, har fler än en byrå tagit fasta på.

”

Vi har ett ansvar som arbetsgivare att vara tydliga med vilken kultur och beteende som är OK på vår arbetsplats.

Mårten Willamo, Bird & Bird

Ett flertal byråer påpekar vikten av att jämställdhetsarbetet inte bör ses som ett enskilt projekt utan behöver jobbas med kontinuerlig och framhäver att jämställdhetsaspekten måste prioriteras och ofta påminnas om. Flera byråer har inlemmat jämställdheten i den allmänna verksamheten och jobbar löpande med frågorna. En del utbildar om fördomar och förutfattade meningar som kan påverka både bemötande och beslutsfattande. Andra låter ämnet vara en stående punkt på möten och formulerar konkreta jämställdhetsmål som stäms av kontinuerligt.

”

Vi har satt upp tydliga mål och KPI:er som vi arbetar strategiskt mot. På våra återkommande workshops arbetar vi med teman som unconscious bias, inkluderande företagskultur och hämtar inspiration från företag och branscher som lyckats bra i frågan. Varje år låter vi medarbetarna utvärdera både hur de själva och hur våra partners har bidragit till en jämställd företagskultur.

Stefan Erhag, Delphi

Andra byråer arbetar med att ge medarbetare en sund arbetsbörda och chans att hinna med familjen. Arbetsplatsen en viktig arena för att främja hälsa och förebygga psykisk ohälsa. Därför är det avgörande att arbetsgivare agerar förebyggande genom att skapa rimliga arbetsförhållanden för sina medarbetare och ger utrymme för fritid och tid att varva ner, genom att utgå från enskilda individers förutsättningar och försöka anpassa arbetsvillkoren därefter.

”

Flexibilitet och rimliga deadlines är viktigt för att kunna förena familjeliv och arbetsliv. Vi försöker till exempel undvika leverans och tillgänglighet mellan 17 och 20 hos småbarnsföräldrar, om det inte är absolut nödvändigt.

Anna Jerndorf, Törngren Magnell & Partners

En arbetsvardag som präglas av snabba förändringar och krav på anpassningar kan vara stressande, men kan avhjälpas av en tydlig struktur som ger känslan av kontroll och inflytande över arbetssituationen. Här kan kollektivavtal vara en viktig pusselbit, både för att skapa en säker anställning och större möjlighet att påverka och påtala brister. Detta är något som minst en byrå har tagit fasta på. De började med att undersöka eventuella hinder för affärsbyråer att teckna kollektivavtal, och kom fram till att det inte fanns några motsättningar. Kollektivavtalet blev snarare en sporre för att till exempel se över de anställdas arbetstider och arbetsbelastning. Avtalet har också lett till att medarbetarna inkluderas vid alla omställningar.

”

Nu måste vi förhandla alla större förändringar, så alla medarbetare får vara med och säga till hur de vill ha det. Och eftersom kollektivavtalet gäller för alla, man eller kvinna, oavsett bakgrund, måste vi följa samma regler för alla, så det blir mer jämställt.

Karolina Kranberg, Cirio

En del medarbetare trodde inledningsvis att ett kollektivavtal skulle medföra försämringar, till exempel att löneutvecklingen skulle dala. Men sedan insåg de att avtalet var något positivt, och till för deras egen skull. Byrån tydliggjorde att avtalet angav en lägstanivå, som sedan skulle kompletteras med ändå bättre villkor.

”

Nu känner de en stolthet över att vi är enda byrån som har det, att vi tar ett ansvar för medarbetarna. Och vid rekryteringar är det många som är positiva och påtalar ”ni är de enda med kollektivavtal!” Det har blivit en konkurrensfördel.

Karolina Kranberg, Cirio

En annan byrå har byggt upp en unik affärsmodell för sin verksamhet. De har medvetet valt att inte erbjuda delägarskap till sina medarbetare, istället finns möjlighet att avancera till affärsområdeschef. Medarbetarna förväntas inte heller ha en egen klientstock eller driva in egna klienter. Byrån har även lägre faktureringskrav på 1000 fakturerade timmar om året. Det ger medarbetarna tid att hinna träna, ha en hobby eller bilda familj.

”

Vi har inget gym på jobbet, ingen gratis middag efter klockan 21 på kvällarna och vi betalar inte taxi hem på nätterna på grund av sena jobbtimmar. Vi vill inte uppmuntra våra medarbetare att arbeta långt fram på nätterna, utan vi vill att våra medarbetare ska ha en meningsfull fritid utanför sitt arbete. Vi arbetar ju ändå inte med akutsjukvård.

Anette Hansson Ahl, holmgrenhansson Advokatbyrå

Möjligheten att kunna arbeta när och var en vill kan både vara kravfylld och befriande. Att kunna ta med sig arbete hem och fortsätta jobba när barnen har somnat kan visserligen underlätta vardagspusslet, men att ständigt vara nåbar och en förväntan att jobbet alltid ska komma först kan även bli en börda och upplevas som en belastning. En byrå ser istället medarbetarnas hälsa som en hållbarhetsfråga och är ett värderingsstyrt företag, som lever som de lär för att behålla en sund arbetsbelastning.

”

Vi har en policy för hur vi kontaktar varandra efter arbetstid, vilken innebär att vi inte mejlar, sms:ar eller ringer varandra på kvällar, helger eller under semester. Ska man höra av sig till någon efter klockan sju, ska man ha bestämt det innan.

Anette Hansson Ahl, holmgrenhansson Advokatbyrå

Klienter som uppskattar att byråer värnar om sina medarbetares hälsa kan även vara en konkurrensfördel. Men även omgivningen ställer höga krav och flera byråer hänvisar till sina klienters förväntningar på ständig nåbarhet och snabba leveranser. Därför kan även byråerna själva behöva markera och sänka uppdragsgivarnas förhoppningar. En byrå uppmuntrar till och med sina klienter att värdesätta sin egen lediga tid.

”

Jag försöker uppfostra våra kunder på samma sätt och kan säga ”Nu kommer jag inte mejla dig under helgen. Jag förutsätter att du gör något annat roligt på söndag än att läsa mina mejl.

Anette Hansson Ahl, holmgrenhansson Advokatbyrå

Samma byrå har ingen individuell provision, som kan skapa avundsjuka och konkurrens och gör anställda mindre benägna att bidra till allmänna byråsaker. Istället tillämpar de en gemensam byråbonus, satt utifrån intäkter. Byråbonusen och det lägre faktureringskravet gör att medarbetarna blir mer kreativa och får lust och tid att medverka i gemensamma insatser på byrån.

”

En stor majoritet av landets advokatbyråer arbetar mycket aktivt med frågor om mångfald och jämställdhet. Detta är en framtidsfråga för kåren. Advokatsamfundet deltar och engagerar sig i det arbetet. Bland annat anordnar vi olika utbildningar och säkerställer att vi inom kåren alltid håller denna viktiga diskussion levande.

Eva-Maj Mühlenbock, vice ordförande i Advokatsamfundet

SLUTSATSER

Villkoren för karriär och kriterierna för delägarskap är ett av de strukturella problem som skapar ojämställdhet på affärsjuridiska advokatbyråer. Byråerna styrs av möjligheten till hög vinst och lönsamhet, och det finns sällan plats för de medarbetare som inte är extremt ambitiösa och vill satsa hårt.

En lösning för att öka jämställdheten kan därför vara att se över byråernas struktur och den traditionella affärsmodellen samt göra det möjligt att kombinera arbete och privatliv genom att exempelvis undvika delägarskap, ta bort den individuella provisionen, ha lägre faktureringskrav och skapa utvecklingsmöjligheter även för de som inte vill bli delägare.

Jämställdhetsarbetet bör genomsyra hela organisationen och arbetsplatsen, men det är avgörande att ledning och styrelse tar initiativ, sätter mål, driver frågan och föregår med gott exempel genom att både män och kvinnor vabbar, är föräldralediga och tar lika ansvar för hem och familj. Cheferna sätter tonen och styr verksamheten genom att omsätta sina mål och värderingar i handling.

Byråer bör erbjuda rimliga arbetsbördor, skapa möjlighet till flexibilitet och sänka kraven på tillgänglighet för att skapa en sund balans mellan arbete och privatliv. Det är även viktigt att motverka stereotypa könsroller och uppmuntra medarbetare att ta delat ansvar för barn och hem, förslagsvis via incitamentssystem. Byråer kan tillämpa job-sharing eller arbeta i team som har ett gemensamt ansvar i projekt och ser till en mångfald i sammansättningen vad gäller kön och ålder.

Jämställdhetsarbetet bör ses som något kontinuerligt som aldrig blir färdigt, där tid och resurser avsätts för ett långsiktigt arbete. Byråer som har en kort planeringshorisont kan till exempel ha svårt att se lönsamheten i att anställa och satsa på småbarnsföräldrar. Men genom att istället tänka mer långsiktigt blir situationen annorlunda.

Kartlägg jämställdheten på den egna byrån. Mät fördelning av roller, hur resurser fördelas samt undersök attityder och jargonger. Ta reda på attraktiviteten som arbetsgivare och hur lätt det är att hitta bra medarbetare. Är personalomsättningen sund och av vilka anledningar lämnar anställda byrån? Sätt upp mätbara mål för jämställdhet och välbefinnande i organisationen och arbetsgrupperna samt följ upp regelbundet.

Vidare kan byråer uppmuntra fackligt arbete på arbetsplatsen och starta en proaktiv och gemensam dialog med lokalfackliga representanter. Genom att teckna kollektivavtal skapas en tydlig struktur och riktning för medarbetarna. Utbildning och kompetensutveckling kring jämställdhet bör ges både till anställda och ledning. Arbeta systematiskt med frågor kring diskriminering, trakasserier och kränkningar, samt kvinnor och mäns förutsättningar att göra karriär.

Att satsa på inkludering och mångfald kan bli en överlevnadsfråga för branschen. Genom att arbeta strukturerat, helhjärtat och kontinuerligt med jämställdhet kan affärsjuridiska byråer både attrahera och behålla de mest kvalificerade medarbetarna, vilket stärker arbetsplatsens kompetensförsörjning och konkurrenskraft.



OM JUSTITIAPRISET

Akavia arbetar för att fler arbetsplatser ska bli jämställda. Därför är Akavia med och delar ut Justitiapriset, ett pris som ges till den affärsjuridiska advokatbyrå som bäst jobbar med jämställdhet. Justitiapriset vill få fler advokatbyråer att jobba med jämställdhet för att skapa en mer jämställd advokatbransch. Förutom Justitiapriset delas även Årets Justitia ut till en person som gjort betydande insatser för jämställdheten inom branschen.

I Justitiapriset får Managing Partner/VD bland annat redogöra för hur balansen mellan män och kvinnor på olika positioner ser ut, om byrån gjort någon speciell satsning på jämställdhet och hur byrån jobbar vid rekrytering. Justitiapriset innehåller även enkätfrågor till medarbetare om trivsel och internkultur.

Undersökningen är framtagen och analyseras av jämställdhetsbolaget Add Gender. Juryn utgörs av noggrant utvalda jurister och branschpersoner som gör en sammanvägd bedömning av undersökningssvaren och premierar egna initiativ och framgångsrika projekt eller satsningar.

”

I mitt arbete i juryn tittar jag efter konkreta och inspirerande exempel. Om byrån tar in extern kompetens, om de jobbar långsiktigt i frågorna, om de har tydliga och synliga mål, hur medarbetarna involveras – till exempel genom kollektivavtal.

Jenny Kallerman, andre vice ordförande Akavia och medlem i Justitiaprisets jury



”

Jämställdhetsarbetet bör ses som något kontinuerligt som aldrig blir färdigt, där tid och resurser avsätts för ett långsiktigt arbete.

”

Att satsa på inkludering och mångfald kan bli en överlevnadsfråga för branschen.

KÄLLOR

Följande källor används som referenser i rapporten. Siffran i texten anger vilken källa som avses.

- 1 <https://via.tt.se/data/attachments/00559/199037cc-08c8-429d-8442-a090ca75a963.pdf>
- 2 https://pub lector.org/uploads/publications/Digitalisering-mer-an-teknik/vr_18_06.pdf
- 3 <https://www.jamstalldhetsmyndigheten.se/nyhet/mansrollen-i-fokus-i-ny-satsning-fran-jamstalldhetsmyndigheten>
- 4 <http://muep.mau.se/handle/2043/31113>
- 5 <https://stateoftheworldsfathers.org/report/state-of-the-worlds-fathers-helping-men-step-up-to-care/>
- 6 <https://www.civilekonomen.se/aktuellt/ny-rapport-yngre-jurister-efterstravar-balans-i-livet/>
- 7 https://f.hubspotusercontent40.net/hubfs/1737441/Norstedts-Juridik/Framtidens%20jurist%202020/Rapport_Framtidens_jurist_2020-b.pdf
- 8 Hur mår jurister på jobbet, Juseks undersökning <https://www.jusek.se/globalassets/pdf/rapporter/juristers-arbetsmiljo---181128.pdf>
- 9 <https://www.jusek.se/tidningenkarriar/artiklar/2020/02/granskning-balansen/>
- 10 https://www.advokatsamfundet.se/globalassets/advokatsamfundet_sv/nyheter/novusrapport_2019.pdf
- 11 <https://www.advokaten.se/Tidningsnummer/2018/nr-1-2018-argang-84/sadan-ardagens-advokat/>
- 12 https://www.advokatsamfundet.se/globalassets/advokatsamfundet_sv/advokatsamfundet/advokatsamfundets-verksamhetsberattelse-2019-digital-vb2.pdf

Akavia är förbundet för dig som valt den akademiska vägen. Förbundet bildades av Jusek och Civilekonomerna 2020 och samlar idag 130 000 ekonomer, jurister, samhällsvetare, it-akademiker, personalvetare och kommunikatörer. Förbundet är partipolitiskt obundet och det näst största förbundet inom Saco. Akavia vill att varje medlem ska få full utväxling på sin akademiska utbildning genom hela arbetslivet.

Nybrogatan 30
Box 5167
102 44 Stockholm
010-303 75 00
info@akavia.se
akavia.se

