

PROFESSIONELLT STYRELSEARBETE

MEDLEMSTIDNING FÖR STYRELSEAKADEMIEN | NR 3 2018

08

Företrädaransvaret

Utredning föreslår
vissa förbättringar

10

Efter HQ-affären

Vågar man ta plats
i styrelsen?

15

Sydost

Satsar på styrelseveckor
och ishockey



KRISTINA JARRING LILJA, ORDFÖRANDE I STYRELSEAKADEMIEN SKÅNE:

”Jag är en förtroendekapitalist
som gärna delar med mig”





Experis™
ManpowerGroup



VILL DU HA

HJÄLP MED KOMMANDE REKRYTERING

EQ-i är världens mest använda utvärderingsverktyg för mätning av emotionell intelligens. Självständighet, empati, flexibilitet, stresstålighet och optimism är exempel på egenskaper som är avgörande för framgång i komplexa affärsaktiviteter, förhandling och planering.

Välkommen att kontakta oss!

Experis finns på ett 50-tal orter i Sverige, i mer än 50 länder världen över och är en del av ManpowerGroup.

www.experis.se, 0771-55 99 20

Världen snurrar fortare, men besluten fattas långsammare

Omvärlden förändras snabbt, och många av de närmaste årens nyheter kommer att få konsekvenser för styrelser och dess ledamöter. Kraven skärps, och det snabbt.

Vi har nyligen haft val i Sverige och många tror kanske att det som händer inom storpolitiken ligger långt från styrelserummen. Inget kunde vara mer fel.

Valresultatet innebär oklara majoriteter i riksdagen, och nu gäller det att vara observant på den politiska utvecklingen. Avsaknaden av dominerande partier är troligen något som samhället måste vänja sig vid, inte bara under kommande mandatperiod utan flera framöver. Den viktigaste konsekvensen för dem som ska styra företag är att besked från lagstiftarna om vilka villkor som ska gälla kommer att dröja. Styrelser och företagsledare måste vänja sig vid att det blir allt knivigare att läsa av vad makt-havarna tänker göra. Det kommer i sin tur att ställa högre krav på omvärldsbevakning och kunskap inom en rad olika områden, för att styrelser ska kunna dra upp tydliga strategier för framtiden.

En bransch som är inne i ett känsligt skede av omvandling är handeln. Till stor del gäller det tekniska förändringar, bland annat införandet av artificiell

” Utvecklingen är snabb och spännande och debatten minst sagt vildvuxen.

intelligens. Detta kommer att påverka bolagen avsevärt de närmaste åren.

Framför allt är det distributionsmönstret som ändras när handeln övergår från att vara fysisk till att kunderna sitter hemma och klickar sig fram i ett globalt sortiment. Företag som H&M, och för den delen hela innerstadshandeln i storstäderna, har redan börja märka av hur jättar som Alibaba och Amazon ändrar konsumtionsvanorna. Butikerna håller på att minska ytmätsigt och måste i högre utsträckning satsa på service, samtidigt som distributionen måste anpassas efter kunderna, det vill säga koppla upp sig mot globala digitala handelshus.

Utvecklingen är snabb och spännande och debatten minst sagt vildvuxen. Det blir en utmaning för styrelserna att försöka förstå vilken strategi som är den rätta. Hur når ett handelsföretag sina kunder i framtiden, och på vilket sätt?

Bedrägerier och kriminalitet är ytterligare ett område där kraven på styrelserna skärps. Nya lagar och regler gör att ansvaret kan komma att falla tungt på styrelsen i ett bolag som anses ha handskats vårdslöst med kundernas personuppgifter och betalningar.

Nu blir det ännu viktigare än tidigare att välja professionella styrelser som uppvisar en brokig palett av kompetenser. Alla måste inte kunna allt, men alla måste ha djupa kunskaper inom sitt fack – och sedan vara mycket lyhörda mot övriga runt styrelsebordet. ●



Per Westerberg, StyrelseAkademiens ordförande.



- 04 StyrelseAkademien Skåne**
Kristina Jarring Lilja kallar sig förtroendekapitalist
- 06 StyrelseAkademien Gävleborg**
Mångfaldspris gick till korpförening
- 08 Företrädaransvaret** Utredning föreslår vissa förbättringar
- 09 Skatteregler** Styrelseproffsen åtar sig färre uppdrag
- 10 Styrelseansvar** Våga ta plats i styrelsen efter HQ-affären?
- 12 Utbildning** Pia Gideon: Styrelsearbetet måste utvecklas för att bli relevant
- 14 Kandidatbanken** Fyrfaldigade omsättningen efter rekrytering
- 15 Föreningen Sydost** satsar på styrelseveckor och ishockey

Redaktion

Chefredaktör: Bertil Ekerlid
bertil.ekerlid@ekerlids.com

Ansvarig utgivare: Per Westerberg

Texter: Editor Media

Layout: Ashpool

Korrektur: Michelle Bergman

Tryck: Danagård Litho

Professionellt Styrelsearbete utkommer med fyra nummer per år, nr 4 utkommer i november 2018. Upplaga 8 000 ex / ISSN 1103-3673

Annonser

Annonspriser:

Helsida: 16 900 kr

Baksida: 22 900 kr

Halvsida: 9 900 kr

Kvartssida: 6 900 kr

Moms tillkommer på alla priser.

Annonsbokning:

Anders Jeansson, Mediakraft, 08-23 45 33,
070-976 96 30, anders.jeansson@mediakraft.se

Professionellt Styrelsearbete är StyrelseAkademiens medlemstidning och ges ut i samarbete med Ekerlids Förlag, Tegnérsgatan 37, 111 61 Stockholm, telefon 08-411 42 70 eller e-post till info@ekerlids.com. Ett redaktionsråd med representanter från StyrelseAkademien är knutet till tidningen.

©Professionellt Styrelsearbete och StyrelseAkademien. Förbjudet att kopiera eller på annat sätt mångfaldiga innehållet i denna tidning utan vårt godkännande.

”Jag är en förtroendekapitalist”

TEXT: INGRID KINDAHL | FOTO: ANDREAS HILLERGRÉN

Hon kallar sig förtroendekapitalist. När Kristina Jarring Lilja tar plats i en styrelse, delar hon med sig av sitt eget förtroendekapital till det bolag där hon har uppdrag. Att bygga förtroendekapital är i sig en konst. En konst som Kristina Jarring Lilja lärt sig under många år på olika chefsposter inom detaljhandeln, och genom en rad styrelseuppdrag.

Kristina Jarring Lilja har förlorat en del förtroende för politiker och rättsväsende. Förra årets dom i Högsta förvaltningsdomstolen, HFD, den som hindrar styrelseledamöter att fakturera för sina uppdrag, har i ett slag förändrat villkoren för dem som arbetar i styrelser – och inte till det bättre. Förelorare är professionella ledamöter som hon själv, men framför allt små och medelstora företag som nu går miste om extern kompetens i styrelserna. De som bäst behöver den.

– Jag väljer nu att tacka nej till styrelser och tar konsultuppdrag i stället. Det är enda sättet att få till ett vettigt pensionssparande och en sjukförsäkring. Och jag har flera kolleger som resonerar som jag, säger hon.

Lång karriär

Kristina Jarring Lilja bor i Helsingborg och är ordförande i StyrelseAkademien Skåne, tillika ledamot i StyrelseAkademien Sverige. Vid fyllda 60 har hon en lång karriär bakom sig. Hon har exempelvis haft chefsbefattningar på klädföretaget InWear, skoföretaget Nilson Group – ”grundaren Rolf Nilsson var en av de mest inspirerande chefer jag har haft”. Hon har varit vd för bildelsföretaget Micro som börsnoterades under hennes tid.

– Vi sålde större delen av butikerna till Mekonomen, men kom inte ur alla hyresavtal. Vi tvingades därför sätta det rörelsedrivande bolaget i konkurs. Det

var fruktansvärt, men en nyttig erfarenhet, säger hon.

I och med detta var Kristina Jarring Liljas uppdrag på Micro avslutat. Hon var 51 år och beslöt att det var dags att ta klivet upp och bli professionell styrelseledamot. Förutsättningen för beslutet var bland annat Skatteverkets dåvarande

praxis att godkänna att styrelseledamöter fick fakturera för sina uppdrag.

– Annars hade jag fortsatt som operativ och tagit ett nytt chefsuppdrag. Jag hade ju många yrkesverksamma år kvar och behövde tjäna ihop mer till pensionen. I dag ser jag minst fem till tio

år framför mig i yrkeslivet, säger hon.

Men förra sommaren ändrades förutsättningarna för styrelsearbete. Kristina Jarring Lilja tvingas ransonera styrelseuppdragen, som ju beskattas som lön, och i stället ta in fler konsultuppdrag i sitt företag för att kunna avsätta pengar till sjukförsäkring och pension. Detta är ju inte något som genereras av styrelseuppdrag.

– Jag förstår faktiskt inte hur HFD tänker. Att vi ska få lön men utan anställningstrygghet. Det blir oerhört dyrt om man ska stå för sjukförsäkring, pension, utbildning, resor, telefon och dator för redan skattade pengar.

Kvinnliga ledamöter drabbas

Enligt hennes uppfattning är det till stor del kvinnliga styrelseledamöter som drabbas. Inte för att reglerna är olika för kvinnor och män, utan för att det sedan

ändringen i beskattningsreglerna blivit fler kvinnor som arbetar professionellt med styrelsearbete. De tillhör en ny kategori som vuxit fram på senare år, i takt med att styrelsearbetet förändras och blir allt viktigare för företagets strategi. Där styrelsen förr mest tittade i backspeglarna utgör nu varumärke, kunder, medarbetare, hållbarhet och omvärldsbevakning med nödvändighet en mycket större del av jobbet. Det kräver en ny typ av ledamot, och bland dessa finns kvinnorna.

Kristina Jarring Lilja delar in externa styrelseledamöter i fyra grupper:

1. Den gamla stammen, det vill säga pensionerade direktörer. Är inte beroende av styrelsearvoden.
2. Operativa ledningspersoner med ett par styrelseuppdrag vid sidan om. Uppbär lön och är inte heller beroende av arvoden.
3. Professionella ledamöter som fyller en heldag med olika styrelseuppdrag. Är beroende av arvoden för sin försörjning.
4. Icke operativa som har ströuppdrag. Har ofta annan försörjning.

– I den tredje gruppen hittar vi många något yngre ledamöter som gör ett mycket viktigt jobb för företagets tillväxt – som ser framåt, arbetar strategiskt och delar med sig av stor kompetens. Politiker och rättsväsende har låg kunskap om vilka värden dessa personer genererar för Sverige.

Hon räknar också sig själv till grupp tre. Det finns debattörer som anser att styrelseledamöter över huvud taget inte ska vara beroende av arvode. Medan andra ser det som viktigt för bolagens tillväxt att styrelsen verkligen är engagerad och framåtutläst för att värden ska skapas. Däremot tar Kristina Jarring



Lilja aldrig uppdrag i bolag där hon själv har ägarintressen.

Arvodessfrågan kommer att förändras, det är Kristina Jarring Lilja övertygad om – när tillräckligt många har klivit fram och berättat hur viktigt det är att arvoden ska kunna faktureras. Den viktigaste gruppen som bör ryta till är ägarna, det är ju de som förlorar mest om det uppstår en brist på ledamöter. Under tiden ägnar hon sig åt att konsultera just åt ägarna.

– Mina konsultuppdrag går främst ut på att vara rådgivare åt ägare när det gäller att upprätta tydliga ägardirektiv och att tillsätta styrelser. Sedan är det upp till styrelserna att sätta en strategisk plan med tydliga mål för ledningen att arbeta mot.

Värsta stålbadet

Den detaljhandel som Kristina Jarring Lilja har varit verksam i under hela sitt yrkesliv går just nu igenom ”värsta stålbadet någonsin”. Ett av hennes nuvarande uppdrag är som ordförande för Gents, ett e-handelsföretag för rakning och manlig hudvård. Man möter sina kunder online, men också i en fysisk barbershop och en parfymbar. Det paradoxala i e-handelns utveckling är att bemötandet i fysiska butiker blir så mycket viktigare.

– De som förstår sina kunder och tar hand om dem är vinnare. Som vd måste man alltså kunna attrahera medarbetare som kan leverera bolagets värderingar till kunden.

Därför tror Kristina Jarring Lilja att strategisk HR kommer att bli viktigare i bolagsstyrelser i framtiden.

– Vi är inte där än, men det kommer, säger hon.

Ungdomarnas betydelse

Pratar man framtid och talangjakt kommer man osökt in på

ungdomar. I Campus Helsingborgs Vänner, som är en brygga mellan Lunds universitet och näringslivet i Skåne och där Kristina Jarring Lilja är ordförande, finns ett omvänt mentorskapsprogram. Det är studenterna som är mentorer till näringslivstopparna. Kristina Jarring Lilja har själv en mentor i 25-årsåldern som delar med sig av sin värdefulla syn, bland annat på detaljhandeln.

– Det är stor skillnad på hur unga vuxna ser på detaljhandeln jämfört med min generation. De är krassa och ger färre chanser. Du måste göra rätt från början om du vill vinna dem som kunder.

Innebär det att unga människor bör ta mer plats i styrelserummen? Det ställer sig Kristina Jarring Lilja tveksam till.

– Men ha gärna med dem i paneler och andra diskussionsgrupper, för att få in deras åsikter, säger hon. ●

Se även artikeln på sidan 9.



Kristina Jarring Lilja

KRISTINAS RÅD OM ARVODET:

- Med tanke på arvodet: Tänk efter ordentligt innan du tackar ja till ett nytt uppdrag. Vad förväntas du tillföra? Har du råd att ta uppdraget som lön?
- Om du söker konsultuppdrag, var tydlig med vad just du kan tillföra bolaget. Vad är din spetskompetens och hur skapar du värde?
- Med konsultuppdragen får du göra avdrag för dina kostnader och kan teckna sjukförsäkring och pensions-sparande på firman.
- Håll dig uppdaterad om vad som händer inom styrelse-arbete. Missa inte utbildningarna och håll koll på nya lagar.

NUVARANDE UPPDRAG

Ordförande:

- Gents, e-handel inom hudvård för män
- Campus Helsingborgs vänner, ideell organisation
- StyrelseAkademien Skåne

Ledamot:

- MultiQ international, it-företag, noterat på OMX
- Brännbornföretagen, fastigheter
- StyrelseAkademien Sverige

Tidigare uppdrag inom Twilfit, Davida (mode), Miljonlotteriet, Handelsbanken Helsingborg, Volvo Merchandise etc.

Mångfaldspris till korpfföreningen Heros

TEXT: MIKAELA WOLLIN | FOTO: GÄVLEBORGS IDROTTSFÖRBUND

Mångfaldspriset Gävleborg gick till korpfföreningen Heros, som med fokus på mångfald i sitt styrelsearbete och verksamhet imponerade på juryn. Priset delades ut av landshövding Per Bill. Heros är en idrottsförening som i huvudsak vänder sig till personer med funktionsnedsättning.

Priset, som instiftats av Styrelse-Akademien Gävleborg, Nordea och Mellansvenska Handelskammaren, delades ut på Gävle Slott den 16 augusti, i samband med Gävle Pride. Det skedde under ett seminarium där nya forskningsrön presenterades och en namnkunnig panel fick svara på frågor om synen på mångfald. Paneldeltagarna gavs samtidigt möjlighet att beskriva sitt eget engagemang, i både verksamhet och styrelse.

Medverkande i panelen var bland andra Merhdad Mesaei, entreprenör och företagareprofil, Erika Wennerström, Gävle Pride och RFSL Gävleborg, Inge Olsson, styrelseordförande korpfföreningen Heros och Lars Petterson, styrelseproffs och tidigare koncernchef för Sandvik.

– Det känns helt rätt att lyfta fram styrelsens betydelse i det här sammanhanget, vi måste arbeta på alla plan för att det ska bli på riktigt. Nu fick vi dessutom chansen att dela ut priset på Gävle Pride, och i seminarieform, det känns kanon, säger Arnfinn Fredriksson, ordförande i StyrelseAkademien Gävleborg.

Priset ska stimulera till ett aktivt sty-



Från vänster: Andreas Garp, Mellansvenska Handelskammaren, Staffan Thegel, Nordea och Arnfinn Fredriksson, StyrelseAkademien Gävleborg, vid prisutdelningen.

relsearbete i företag och organisationer i Gävleborg och uppmuntra till och lyfta fram goda och betydelsefulla insatser. Vinnaren fick diplom och en check från Nordea på 15 000 kronor.

– Vi är fantastiskt glada för att få det här priset – vilken bekräftelse på det arbete vi gör i vår styrelse och vår verksamhet, säger Inge Olsson, styrelseordförande i Heros, och fortsätter:

– Det ger kraft och stolthet för det vi

gör och representerar och det ekonomiska bidraget på 15 000 kronor kommer väl till pass.

Finns ett engagemang för ett aktivt arbete för mångfald i företags- eller föreningsstyrelsen så kommer det att märkas i verksamheten i sin helhet, anser Arnfinn Fredriksson och juryn. En jury som under våren fått in ett antal nomineringar som alla fått besvara frågan: Vad är mångfald för er? ●



Korpfföreningen Heros

Korpfföreningen Heros startades 2006 då man kom i kontakt med grundsärskolan och kunde konstatera att det inte fanns någon bra idrottsverksamhet som var anpassad för dem. Föreningen startade då gymnastik- och rytmikverksamhet för målgruppen. Genom åren har verksamheten utökats. 2008 startades fotboll och innebandy och i dag finns även boccia, bowling och elhockey. Föreningen har cirka 350 medlemmar.

I våras vann föreningen även ett prestigefullt europeiskt mångfaldspris (Diversity Award) som delades ut i Gent i Belgien av EFCS (European Federation for Company Sport). Det går till föreningar eller organisationer som lämnar "ett enastående bidrag till jämlikhet, mångfald och integration bland de europeiska medlemsländerna". Korpfföreningen Heros vann då för sina insatser inom elhockey för funktionsnedsatta.

I juryn: Per Bill, landshövding Gävleborg, Pär Johansson, Glada Hudikteatern, Åsa Malmström, Mittmedia, Eva Cooper, Företagarna, Emelie Lundin, Studieförbundet Vuxenskolan/Gävle Pride, Alicia Espinosa, egenföretagare, Staffan Thegel, Nordea, Cecilia Hed Malmström, Mellansvenska Handelskammaren, Arnfinn Fredriksson, StyrelseAkademien Gävleborg. Även länsstyrelsen, Företagarna Gävleborg och Studieförbundet Vuxenskolan har samverkat med initiativtagarna.

De fem vanligaste ledarskapsutmaningarna – så hanterar du dem!

Efter snart tjugo år som chefsutvecklare i alla möjliga branscher och storlekar på företag är det intressant att se att chefer sliter med i princip samma ledarskapsutmaningar. Själv är jag inget undantag utan jag har valt att ta hjälp utifrån i flera av mina chefsroller. Utmaningarna skiljer sig dock oftast åt av antal år av chefs- och ledarskaps erfarenhet. Jag har noterat att de som har lång ledarskaps erfarenhet har lärt sig hur viktigt det är att sätta av tid för både egen reflektion och att lämna luckor i kalendern för att kunna lyssna in medarbetare på riktigt. Utmaningarna nedan är de mest typiska utmaningarna jag och mina kollegor arbetar med när det gäller själva ledarskapet. Oavsett om det är ledarutvecklingsprogram för första linjens chefer, ledningsgruppsutveckling eller VD-coaching kretsar ofta frågorna vi jobbar med kring dessa utmaningar. Mitt tips till dig är att sätta av 2-3 timmar, hitta en plats för egenreflektion och fundera på hur du själv arbetar för att hantera dessa utmaningar:

1. Prioritera tid för ett nära face to face-ledarskap

Med alla tekniska hjälpmedel och det ibland ohållbara höga tempo vi har idag är genuint nära ledarskap ofta en bristvara. Hur man än vrider och vänder är det svårare att fånga upp medarbetarnas signaler och behov om man inte har personen framför sig. Att hänga kvar några extra sekunder och visa att man är beredd att lyssna, det är då det händer. Medarbetaren känner sig sedd vilket möjliggör att den där extra frågan eller berättelsen kommer som gör att tilliten mellan er ökar.

2. Otydlig i kommunikationen och för lite feedback

När vi intervjuar chefer inför ett ledarutvecklingsprogram kring vad de själva vill träna sig på kommer ofta kommunikation och feedback upp. Min reflektion kring vad som är orsakerna till bristen på tydlig kommunikation är att man glömmer bort två saker: att man som chef ofta har ett rejält försprång i frågeställningen så att den känns enkel och självklar när man kommunicerar, vilket det inte är för mottagarna, samt att det är lätt att glömma bort hur olika vi är som personer. Vi behöver därför tänka igenom hur vi ska anpassa vårt sätt att kommunicera beroende på vem vi pratar med.

3. Ta tid för egen reflektion, ta kontroll över kalendern och stressnivån

Jag har sett alltför många chefer som kämpar med att hålla uppe en fasad att man minsann har koll på läget och inte känner sig stressad. Förr eller senare håller det inte. Extratimmarna på kvällarna tar ut sin rätt och man klarar inte leda på ett motiverande och klokt sätt. Observera vad du lägger din tid på under en "normal vecka", fundera sedan vad du kan och vill ändra på. Planera sedan in en halvtimme i veckan där du reflekterar över hur klokt du använder din tid.

”De som har lång ledarskaps erfarenhet har lärt sig hur viktigt det är att sätta av tid för både egen reflektion och att lämna luckor i kalendern för att kunna lyssna in medarbetare på riktigt.”

4. Få gruppmedlemmar att ta mer ansvar för teamet

Ett vanligt misstag jag ser är att chefen för gruppen försöker täcka upp för gruppen när enstaka medlemmar eller rentav hela gruppen inte lever upp till förväntningarna. Då menar jag inte att det sker enstaka gånger, utan att när det blir ett mönster. Ibland räcker det med små saker för att bryta trenden, som att sätta av tid och tillsammans prata om och tydliggöra vilka förväntningar man har på varandra. Att tillsammans jobba fram gruppens mål så att ägarskapet för vad man ska uppnå blir tydligt brukar vara effektivt.

5. Fatta beslut med lagom mycket delaktighet

Många tänker inte på att vi som ledare dagligen fattar flera beslut. Hur vi fattar alla dessa beslut påverkar direkt vilket engagemang och ansvarstagande vi får i gruppen. Det räcker inte att tekniskt lära sig beslutsmetoder utan det är först när du vågar låta andra påverka och vara delaktiga i beslutsprocessen som ägarskap och motivation för att genomföra beslutet växer sig starkt. Självklart fungerar det inte i alla beslut – att hitta rätt nivå på delaktighet kräver både god förståelse för mandatet



Jörgen Svedberg, områdeschef för ledarskap på CANEA, har en gedigen erfarenhet av att arbeta med chefs- och teamutveckling på alla nivåer.

i den egna rollen och förståelse för medarbetarnas olika drivkrafter.

CANEAs utbildningar inom ledarskap som gör dig starkare som ledare:

- Skapa och leda högpresterande team
- Ny som chef och ledare
- Förstå dig själv och andra mer genom DISC
- Agil coaching
- Leda människor i projekt
- Kommunikationsverktyg och träning för ledare
- Förändringsledning och förändringsledarskap

Vill du veta mer om hur vi kan hjälpa er att få en röd tråd mellan strategi och genomförande med hjälp av utbildning och konsulter? Kontakta oss: 010-459 00 00 • info@canea.se • canea.se



Utredning föreslår vissa förbättringar

TEXT: INGRID KINDAHL | FOTO: RAWPIXEL

Den utredning om företrädaransvaret som kom i våras föreslår bland annat att Skatteverket ska införa en tidsfrist för de skattebetalningar som påförs företrädare, och att fler ska kunna befrias från ansvaret.

Många styrelseledamöter och jurister anser att dagens regler för företrädaransvaret är olämpliga och bör ändras. ”Gör om, gör rätt” skrev PS tidigare i år i en intervju med Roger Persson Österman, professor i straffrätt vid Stockholms Universitet. Alltför ofta tvingas styrelseledamöter betala företagets skatter och avgifter ur egen ficka, ansåg han.

För att klara sig från det personliga ansvaret krävs i de allra flesta fall att företrädaren, innan skulderna har förfallit, har försatt bolaget i konkurs, gjort en betalningsinställelse eller påbörjat en företagsrekonstruktion. Men enligt kritikerna händer det ofta att företrädare agerar normalt och skötsamt i en situation av finansiell stress, och ändå påförs ansvar att betala skatter och arbetsgivaravgifter från sina redan beskattade medel – även om de krav som ställs upp om kontrollbalansräkning, med mera, kanske har uppfyllts.

Klar i våras

I våras lade Statskontoret fram sin utredning om företrädaransvaret, ”Översyn av det rättsliga företrädaransvaret”. Den hade dock inte till uppgift att se över hela regelverket, utan endast det som avser undantag från reglerna.

I vissa fall kan styrelseledamöter och andra företrädare få befrielse från företrädaransvaret. Här anser utredningen att såväl företrädare som Skatteverket är osäkra på vilka som ska få befrielse, och därför föreslås en ändring i lagtexten. I stället för att företrädare ska kunna få befrielse om det finns ”särskilda skäl”, som det står nu, föreslås att det ska stå ”om det finns skäl”.



Företrädaransvar innebär personligt betalningsansvar för en juridisk persons skatteskulder. I våras lade Statskontoret fram en utredning som ser över delar av regelverket.



Ett annat undantag innebär att den som påförs ansvar kan få anstånd med inbetalningen av skatter. Redan i dag går detta att förhandla om med Skatteverket, men det beviljas endast i 20 procent av ansökningarna. Kritiker har hävdad att denna njugghet leder till att livskraftiga företag tvingas i konkurs, men den risken beskrivs i utredningen som liten:

”Vi kan inte bedöma hur många företag som är tillräckligt livskraftiga för att överleva genom enbart ändrade regler för anstånd. Troligen rör det sig om ett mycket litet antal fall per år”, heter det i utredningen.

Praxis bör ändras

Däremot föreslås att Skatteverket borde ändra sin praxis, göra generösare bedömningar och bevilja anstånd i fler fall än i dag. Eller att Skatteverket inför en

”automatisk” tidsfrist med betalningarna efter passerat förfalldatum, dock ett begränsat antal gånger per företrädare och förenat med vite och ränta – för att hindra att någon sätter detta i system. Enligt utredningen skulle en sådan tidsfrist förbättra möjligheten för företag att rekrytera styrelseledamöter och minska risken för konkurser.

Utredningen anser också att det finns ett problem kring företrädares kännedom om vilka regler för skattebetalningar som gäller, och att det är skälet till att viktiga datum för formella åtgärder missas. Därför föreslås att Skatteverket förbättrar sin informationsgivning, samt att Bolagsverket också bör informera om företrädaransvaret – eftersom styrelseledamöter inte nödvändigtvis har kontakt med Skatteverket i ärenden som gäller de bolag där de är ledamöter. ●

👉 Läs mer på webben: styrelseakademien.se/nyheter-opinion

KOMPETENSFLYKT PÅ GRUND AV SKATTEREGLER:

90 procent av styrelseproffsen åtar sig färre uppdrag

90 procent av Sveriges styrelseproffs kommer att åta sig färre styrelseuppdrag i framtiden. Det visar en undersökning som genomförts under våren.

Undersökningen har genomförts bland medlemmarna i StyrelseAkademien och Ersättningsakademien.

– Vi ser en kompetensflykt från styrelserna som är en direkt konsekvens av de nya skattereglerna, där styrelsearvoden inte längre får faktureras från egna bolag. Det här får förödande konsekvenser för svenska bolag, svensk konkurrenskraft och även för jämställdheten, säger Andreas Lauritzen, ledamot av Ersättningsakademien.

Under våren 2018 har föreningarna haft flera kontakter med finansminister Magdalena Andersson och med finansdepartementet. Deras budskap är att de följer händelseutvecklingen och att de vill se bevis på de negativa konsekvenser som StyrelseAkademien och Ersättningsakademien har varnat för.

Enkäten besvarades av 967 personer från hela Sverige, varav 75 procent män och 25 procent kvinnor. Majoriteten är verksamma i små (56 procent) och medelstora (30 procent) bolag.

Av dem som har tre eller fler uppdrag som styrelseledamot säger 90 procent att den nya beskattningen av styrelsearvoden gör att de kommer att åta sig färre antal styrelseuppdrag. 39 procent uppger att de redan i år minskar antalet uppdrag. Framför allt väljer de bort styrelseuppdrag i mindre företag.

Endast 10 procent svarar att beslutet inte kommer att påverka hur många uppdrag de åtar sig. I den gruppen finns en större andel som är 70 år och äldre.

Bland dem som på kort sikt kommer att minska antalet uppdrag märks särskilt två grupper: kvinnor mellan 41 och 50 år och män mellan 61 och 70 år.

– Bevisen är starka för att vi står inför en kompetensflykt från svenska bolag, säger StyrelseAkademiens vd Maria Öhman. Det är mycket allvarligt. Professionella styrelseledamöter är oerhört viktiga om styrelsearbete ska kunna bedrivas framgångsrikt, vilket i sin tur är en förutsättning för framgångsrikt företagande. Utan rätt kompetens kommer vi att se sämre konkurrenskraft och färre antal arbetstillfällen. ●

Läs även intervjun på sidorna 4–5.

Omvärldsbevakning för styrelser



En uppdaterad styrelse är effektiv

Marknadsbevakning ska anpassas till bolagets unika konkurrenssituation, marknad och övriga utmaningar.

Det sparar tid och lyfter diskussionen.



Intelliwell Informant är en kraftfull metod för omvärldsbevakning

Boka gratis analys för din styrelse



intelliwell

intelliwell.com/board

08-21 03 03

Vem vågar ta plats i styrelser efter HQ-affären?

TEXT: INGRID KINDAHL | FOTO: LARS PEHRSON, SVD/TT

HQ-affären har varit omfattande, långvarig och är inte helt avslutad än. Fortfarande riskerar styrelsen att få betala miljonbelopp i rättegångskostnader. Frågan är hur styrelser generellt bör agera för att minimera sina risker.

HQ-affären i rätten. Ekobrottsmyndighetens chefsåklagare Martin Tidén på rättegångens första dag i Stockholms tingsrätt.

En fråga som återstår i HQ-affären är vem som slutligen får stå för kostnaderna för rättegången. HQ AB, som var HQ Banks moderbolag, stämde styrelsen och revisionsbyrån på 5 miljoner i skadestånd, men förlorade målet i tingsrätten. Vann gjorde Mats Qviberg och resten av styrelsen samt revisionsbyrån. Det blev i princip inget skadestånd.

Normalt är det den förlorande parten som ska betala rättegångskostnaderna. I HQ-fallet dömdes HQ AB också att ersätta styrelseledamöternas och revisionsbyråns kostnader med hela 260 miljoner kronor. Det blev för mycket för HQ som försattes i konkurs. Dessutom inleddes en likvidation. I praktiken innebär det att styrelseledamöterna fick stå sina egna kostnader, trots att de hade vunnit. Det blev en nota på mellan 17 och 40 miljoner kronor till var och en av ledamöterna. Domen överklagades till Svea hovrätt där parterna träffade en förlikning som bland annat innebär att HQ AB inte behöver betala rättegångskostnaderna i tingsrätten och att Mats Qviberg betalar

drygt 25 miljoner till konkursboet. Efter det att hovrätten fastställt förlikningen, har HQ AB:s likvidator dock överklagat förlikningen till Högsta domstolen. När detta skrivs är sista ordet ännu inte sagt.

Väcker många frågor

Oavsett utgången väcker historien många frågor kring riskerna med att ta plats i styrelser, framför allt i finansiella företag. Vågar man? Och vad har egentligen revisorerna för ansvar?

Dan Brännström är just avgången generalsekreterare i FAR och kommer inom kort ut med boken "Mitt liv som FAR". Den beskrivs mer som thriller än memoarbok och med en god portion humor. Dan Brännström förmedlar många historier från sin tid som generalsekreterare, 2004–2018, och skrivandet har gett honom anledning att fundera över revisorns roll.

– Generellt finns ett stort behov av att se över ansvarsreglerna och hur ansvaret ska fördelas mellan aktieägare, styrelse, ledning och revisor. Nuvarande regler är

ålderdomliga med tanke på att företagen representerar allt större värden och att riskerna därmed ökar, säger han.

En trend han ser är att det allt oftare är revisorerna snarare än styrelseledamöterna som krävs på ersättning av aktieägare eller borgenärer.

– Anledningen är att det ofta finns mer pengar för de skadelidande att hämta hos revisionsfirmor, som ju måste ha bra ansvarsförsäkringar. Men om det bara är revisorn som betalar blir det solidariska betalningsansvaret osolidariskt, säger han.

De skadelidande ser alltså mer till vem som kan betala mest och mindre till vem som har det egentliga ansvaret. Skevt, anser Dan Brännström.

– Lagstiftningen borde ändras så att man vid prövning av ansvar ser till de olika rollerna och uppgifterna som revisor respektive vd och styrelse har, säger han.

Advokat Biörn Riese, som var likvidator för HQ Bank när banken förlorade sitt tillstånd, anser att utgångspunkten för dagens ansvarsregler ändå är rimlig.

– För att ansvar ska utkrävas måste



styrelsen ha agerat vårdslöst. Då måste det vara en viss nivå på slarvigheten, skada måste ha uppstått och det måste finnas en koppling mellan skadan och den vårdslösa handlingen. Då är det rimligt att utkräva ansvar, säger han.

Biörn Riese påpekar att det har framförts förslag i debatten om att man ska sätta ett tak för både revisorns och styrelsens ansvar – men frågan är om det är rimligt att ansvaret på det sättet begränsas. Då är det bättre att agera ansvarsfullt och ha bra försäkringar.

Styrelsen måste ha koll

– Ingen borde åta sig styrelseuppdrag om man inte kan säkerställa att styrelsen har koll på vad som händer i bolaget utifrån den rollfördelning som gäller. Styrelsen ska se till att verksamheten är organiserad på ett bra sätt, men inte sköta den dagliga verksamheten. Det ska bolagets ledning göra. Jag säger inte att varje enskild ledamot behöver kunna allt själv, men det finns ju verkligen anledning att se till att rätt kompetens finns i styrelsen.

Annars tackar man nej, säger han.

När det gäller frågan om HQ och rättegångskostnaderna anser Biörn Riese att varje styrelse även måste väga in den typen av risker. Att processa mot en part som inte har pengar tillför en ytterligare risk utöver risken att förlora processen.

– Att man slutligen får stå för sina rättegångskostnader, trots att man vinner, blir då följd. Sådana är reglerna, och det är en ytterligare risk som styrelsen måste räkna med, säger han.

Revisorerna borde vara tuffare

Men borde inte revisorerna ta ett större ansvar än de tycks göra? I början av HQ-affären anmälde Finansinspektionen KPMG till revisorsnämnden. Revisorn hade visserligen slagit larm om felaktigheter i årsredovisningen, men inte gjort tillräckligt mycket för att åtgärda problemen, ansåg FI.

Dan Brännström anser att revisorerna skulle kunna bli mer aktiva:

– Revisorerna borde ta två kliv framåt och bli tuffare i sina analyser, påtala risker bättre och få till en dialog med styrelsen. I många fall fungerar detta bra, inte minst har revisionsutskotten förbättrat dialogen. Men det finns fortfarande utvecklingspotential. Vill vi slippa den typen av skandaler som HQ representerar, måste också styrelsen vara intresserad av redovisningsfrågor och hålla bättre kontakt med revisorn, säger han.

Han anser också att man i Sverige fäster för lite avseende vid finanschefen i företagen.

CFO mer synlig i USA

– CFO har också ett stort ansvar, men det syns inte i lagstiftningen. I USA har CFO en mycket mer synlig roll än i Sverige. Vår bolagsstyrningskod lyfter inte heller fram CFO:n, utan lever i den gamla bilden med fyra bolagsorgan; aktieägare, styrelse, vd och revisor. Det skulle vara fräscht om en utredning fick fria händer att titta på spelplanen med nya ögon. För det är angeläget att det finns ett tydligt ansvar i näringslivet och att ansvarsreglerna återspeglar verkligheten, säger han.

Hur ska man då våga tacka ja till en styrelsepost i ett finansiellt bolag? Dan Brännström menar att de mjuka faktorerna är lika viktiga som de hårda. Ordning och reda i ekonomin, givetvis, och ordentliga protokoll.

– Det var dystert att höra styrelseledamöter i exempelvis Skandiafallet. Många mindes inte vilka beslut som hade fattats och det saknades tydliga protokoll.

De mjuka faktorerna handlar om att

lyssna på varandra i styrelsen och inte avfärda enskilda ledamöters oro. Lyssna på alla signaler. Klara ut alla frågor innan mötet avslutas, låt inte outredda frågor hänga kvar.

– Och se till att styrelsen har bred kompetens och är jämställd. Hade Lehman Brothers varit Lehman Brothers and Sisters är jag övertygad om att vi hade sluppit delar av finanskrisen.

Vad gäller kompetensen får han medhåll av Biörn Riese:

– Det är inte farligt att sitta i styrelser om man jobbar professionellt, men det förutsätter att ägarna har utsett en styrelse med bred kompetens, att styrelsen vågar vara obekvämt visavi ledningen och att styrelsen håller en tät dialog med revisorn. Annars lever man farligt, menar han. ●



FOTO: KRISTOFER HEDLUND

Dan Brännström

Civilekonom och just avgången generalsekreterare i FAR. Författare till boken "Mitt liv som FAR" utkommen på BAS förlag.



FOTO: JURIE

Biörn Riese

Advokat och specialist på bolagsstyrning. Likvidator i HQ. Har en rad styrelseuppdrag bland annat som ordförande i amerikanska handelskammaren i Sverige, Axis, Min Stora Dag och Stiftelsen Mercuri Urval, och som ledamot i Arvid Nordquist och Institutet mot mutor.

PIA GIDEON:

”Styrelsearbetet måste utvecklas för att bli relevant”

TEXTER: INGRID KINDAHL | FOTO: PRIVAT

Styrelsearbetet förändras i snabb takt. De kriterier som utmärkte ett professionellt arbete för fem år sedan gäller inte längre. Det handlar inte bara om skärpt lagstiftning och nya regler – nu måste styrelsen bredda omvärldsperspektivet och vara ett väl fungerande och relevant bollplank för vd.

Då krävs att även erfarna ledamöter och ordföranden förkovrar sig och lär sig navigera i den nya världen, så att de kan hjälpa ledningen att dra upp strategier för framtiden, utan att för den skull tappa kontrollen över formalia eller ekonomi. Tvärtom har ordning och reda blivit viktigare än någonsin.

– Förr lade ledningen upp företagets strategi och drog den för styrelsen som nickade bifall. Nu måste strategiska val upp på varje styrelsemöte, säger Pia Gideon, själv erfaren inom styrelsearbete och lärare på StyrelseAkademiens utbildning Master fokus.



Pia Gideon är ordförande i Klövern, Simris Alg, svenska Action Aid och i revisionsutskottet i statliga Metria, ledamot i Apoteket.

ROGER OLOFSSON, BJÄSTA GRILLEN:

”Efter ’Master fokus’ är jag sugen på att lära mig ännu mer”

FOTO: JONAS FORSBERG

Styrelsearbete i franchiseföretag kan vara knepigt. Trots lång erfarenhet beslöt Roger Olofsson därför att satsa på utbildning. Det har han haft nytta av.

Roger Olofsson är ingenjör och hade jobbat länge i Fagerhult Belysning innan han 1997, av olika anledningar, sadlade om och blev restauratör i snabbmatsbranschen. Nu äger han och driver Bjästa Grillen AB med två hamburgerrestauranger, en i Bjästa och en i Örnsköldsvik.

Restaurangerna drivs i franchiseform under varumärket Sibylla. Som franchise-tagare började Roger Olofsson engagera sig i den andra sidan, franchisegivarens. I detta fall heter franchiseföretaget Nordic Fast Food, som i sin tur ägs av Svenska Franchise-tagarnas Intresse AB (Fiab). Roger Olofsson

är ordförande i Fiab. Tidigare var han även ordförande för Nordic Fast Food, men har i år valt att kliva ned ett snäpp.

– Jag anser att Nordic Fast Food behöver flera externa ledamöter och en extern ordförande för att få en objektiv blick på verksamheten. Därför tyckte jag det var lämpligt att avgå som ordförande och i stället bli vice, säger han.

Hans egna restauranger har vuxit snabbt och omsätter i dag totalt nästan 20 miljoner kronor och sysselsätter runt 40 personer i olika anställningsformer.

Stor erfarenhet

Roger Olofsson har rik erfarenhet från olika styrelser, både i bolag och inom idrottsrörelsen. Men det var i samband med funderingarna kring hur Fiab och Nordic Fast Food bäst borde styras som han började se sig om efter en styrelseutbildning för egen del. Någonstans kände



Roger Olofsson är ingenjör i botten men sadlade om och blev restauratör.

han på sig att det fanns mer att lära.

– Jag fastnade för StyrelseAkademien, gick ”Rätt fokus” i vintras och tyckte att den var väldigt bra. Så jag gick vidare till ”Master fokus”. Nu är jag faktiskt sugen på att lära mig ännu mer, säger han.

Det bästa med ”Master fokus” var att antalet deltagare var så litet, bara sex

DENNIS LENBERG, SPIRA INVEST

”Jag har lärt mig att bromsa mig själv”

FOTO: PRIVAT

Som styrelseordförande tar man gärna på sig rollen av Bror Duktig och vill yttra sig först i diskussioner. Men man får ut mer av arbetet om man bromsar sig själv och avslöjar sin åsikt sist.

Det är i alla fall vad Dennis Lenberg, ägare till investmentbolaget Spira Invest, har lärt sig under ”Master fokus”-utbildningen. Som investerare tar han plats i många styrelser – både som ägare och som oberoende, därför har han satsat på utbildning.

– Det är stora utmaningar att vara den som bär ansvaret, så det är värdefullt att kunna föra diskussioner med andra som har styrelseerfarenhet, säger han.

Enligt egen utsago har Dennis Lenberg en stark personlighet som riskerar att ”färga rummet”.

– Förr spelade jag ut den personligheten och var snabb med att komma med mina tankar i början av styrelsemötena. Nu har jag lärt mig att bromsa mig själv och mer agera som moderator. Jag kommer med mina synpunkter sist, särskilt om jag har en avvikande bild. Och så använder jag ordförandeskapet till att understryka den gemensamma bilden som finns.

Spira Invest är långt ifrån Dennis Lenbergs första företag. Bakom sig har han flera lyckade satsningar, framför allt inom bemannings- och rekryteringsbranschen. Ett företag växte under hans delägarskap och ledning från 12 till 140 miljoner kronor på fyra år, ett annat gick från 0 till 137 miljoner i omsättning på fyra år.

Det är vinster för försäljningarna i dessa företag som ligger till grund för Spira Invest, som han äger tillsammans med Christian Lundell, en entreprenör som gjort en liknande resa. Spira Invest har gått in i start-ups av skilda slag – allt från fintech och medtech till företag inom konfrens, konstgräs och skjortor.

– När jag väljer ut företag att investera i lägger jag mindre vikt vid vilken bransch de verkar i. Det viktigaste kriteriet gäller entreprenörerna. Om jag upplever att de har koll, och att Spira Invest kan tillföra kunskap och kapital, säger han.

Planen är att Dennis Lenberg själv ska ha ordföranderollen i alla företag där Spira Invest har gått in. Därutöver har han några uppdrag som extern ordförande.

– På ett sätt är det befriande att vara oberoende. Då har man bara bolagets bästa för ögonen, ett forum och en stol. Som delägare har man minst två hattar och det gäller att navigera rätt. Även då är det bolagets bästa som gäller, men det går inte helt att bortse från beslutens ägar-konsekvenser.

Jämfört med att arbeta operativt tycker Dennis Lenberg att det finns fördelar med styrelsearbetet:

– Jag går igång på att coacha och stötta andra. Jag har lärt mig mycket av egna misstag och det är roligt att kunna förmedla kunskap så att andra slipper göra om dem, säger han. ●



Dennis Lenberg äger investmentbolaget Spira Invest tillsammans med Christian Lundell.

Det spelar ingen roll om företagen är små eller stora – styrelsearbetet måste utvecklas för att kunna bli värdeskapande och driva företagen framåt.

Fler områden kräver engagemang

Som exempel på områden som styrelsen numera måste vara engagerad i nämner hon (vid sidan av digitaliseringen) kompetensförsörjning och talent management.

– Det kräver att styrelsen hittar nya arbetsformer, så att den kan utgöra rätt stöd för ledningen utan att bli operativ, säger hon.

Pia Gideon håller också fram utvärdering som ett avgörande moment för ett utvecklande styrelsearbete. Utan utvärdering vet man ju inte hur styrelsen har presterat.

– Om du inte har någon som kan utvärdera dig som ordförande, håll utvecklingssamtal med dig själv! säger hon. ●

personer. Det gav ett bra utrymme till många värdefulla diskussioner, där deltagarna verkligen kunde byta erfarenheter och lära sig av varandra.

– Läraren klaggjorde från början att det som sägs i lokalen stannar där. Då kände sig alla trygga att berätta vad de egentligen tyckte och vad de hade varit med om. På det viset fick man en helt annan nivå på kursen än när man är många. Det var jättebra. Liksom på övriga kurser fanns det också gott om faktakunskap, och upplägget var pedagogiskt. Men det var just erfarenhetsutbytet med andra deltagare som jag uppskattade mest.

Fick bra kontakter

Alla utbildningarna har gett Roger Olofsson bra kontakter, vilket han tycker är värdefullt.

– Förr eller senare hamnar man ju i en situation som man inte klarar av själv. Nu vet jag var jag ska söka kunskap, och jag vet vem jag ska ringa.

Som ordförande har han gjort en hel del förändringar i styrelsearbetet efter utbildningarna.

– Jag är mer noggrann och strukturerad nu. Och så vet jag att uppskatta en mindre styrelse, eftersom det gör det lättare att fatta snabba beslut. ●

Rekryteringen fyrfaldigade omsättningen

TEXT: ANNIKA ROSELL | FOTO: VISUELL PARTNER

Bolaget gick bra, men "låg och guppade". Hur skulle det ta fart? En extern ordförande blev svaret för ägarna till Visuell Partner.

Visuell Partner arbetar inom området visuell kommunikation. Grunden är skyltar av alla slag, stora och lysande. Till det kommer digitala skyltar för butiksmiljö, vepor, banderoller och mycket mer. Kunderna är stora – för exempelvis Gina Tricot utför Visuell Partner kampanjer för olika marknader.

Bakom Visuell Partner står det äkta paret Hans och Elisabeth Norén i Norrköping. De startade sitt företag för 20 år sedan, och det har alltid gått bra. Men för tio år sedan tyckte de att det "låg och guppade".

– Det hände inte så mycket. Vi hade fem anställda och omsatte 10 miljoner. Kunderna var stora redan då, bland andra Systembolaget. Men vi ville inte bara ha ett försörjningsbolag, vi ville att bolaget skulle få ett värde i sig, säger Hans Norén.

Extern ordförande

De beslöt att en professionell styrelse var rätta vägen att gå. De började med att själva gå styrelseutbildningar och beslöt att engagera en extern ordförande. Som de hittade bland sina kunder.

– Kunden hette Håkan Oscarsson. Vi kände honom inte närmare, men vi visste att han var i reklambranschen – vilket ligger nära oss – och att han själv byggt upp och sålt sitt företag.

Efter lite betänketid tackade Håkan Oscarsson ja till uppdraget och blev kvar i sex år. Rekryteringen blev lyckad, även om den inte var genomförd efter konstens alla regler.

Det var första gången som Hans och Elisabeth Norén tvingade sig själva att ge någon annan full insyn i företaget.

– I början var det ovant att behöva be om lov att till exempel göra en investering. Men vi insåg ju snabbt att det skulle löna sig, säger Elisabeth Norén.

Hittade sin egen efterträdare

När Håkan Oscarsson tyckte att han hade byggt upp ett fungerande styrelsearbete, och skapat de nödvändiga strukturerna, hjälpte han sina uppdragsgivare att sälla fram sin efterträdare – bland annat med hjälp av StyrelseAkademiens kandidatbank. Det blev Magnus Ohlsson, en person med god marknads-kontakt och med bakgrund inom retail. Han hade haft en mängd olika styrelseuppdrag, bland annat i Stjärnurmakarna

och EM Home, liksom Visuell Partner entreprenörsdrivna verksamheter.

– Han har tillfört en ny dimension, det kändes rätt och bra från början, säger Hans Norén.

Med hjälp av sina båda externa ordföranden har företaget tagit flera utvecklingssteg. Från att ha varit ett skyltföretag har man nu byggt upp ett kommunikationshus av ett antal byggstenar. Omsättningen har fyrfaldigats och beräknas hamna omkring 40 miljoner kronor 2018



Det äkta paret Hans och Elisabeth Norén startade Visuell Partner för 20 år sedan.

och antalet anställda är numera 14.

Finns det nackdelar med en extern ordförande?

– Styrelsearbete tar tid, det kan man inte komma ifrån. Man måste skriva kallelser, protokoll och förbereda mellan sex till åtta möten om året i vårt fall. Det ska vara ordning och reda i företaget. Man får piskan på sig, men det är ju meningen. När man väl gjort strukturen får man upp ett flyt, säger Hans Norén.

Och så kostar det ju i form av arvode. Men det menar Hans Norén att man måste väga mot andra kostnader, exempelvis vissa konsultkostnader som man skulle ha annars.

När strukturen väl är lagd kan man få ännu mer nytta av en extern ordförande, har Hans och Elisabeth Norén upptäckt.

– Om vi till exempel diskuterar en viktig affär, kan vi nu bolla hur stor affärsrisk vi tar och hur man ska attackera nya marknader. Magnus har stor erfarenhet av hur man hanterar sådant i stora bolag. Det kan vi lära oss av, säger Hans Norén.

Hans främsta råd till den som står i begrepp att rekrytera en extern ordförande är att välja någon som man verkligen tror att man får nytta av.

– Det måste vara någon som har koppling till din bransch. Fräscha ögon är bra, men välj inte någon som inte vet något om dina marknadsförutsättningar, säger han. ●



I början var det ovant att behöva be om lov att göra en investering.

Sydost satsar på styrelseveckor och ishockey

TEXT: INGRID KINDAHL | FOTO: PRIVAT

StyrelseAkademien Sydost har hittat en modell med många mindre möten under koncentrerade styrelseveckor i stället för några få stora. Det ger bättre genomslag och sprider risken för att konkurreras ut av andra event.

Kenneth Lundin är ordförande i Sydost sedan 2016. Föreningen var en av de första som startades inom StyrelseAkademien av eldsjälens Nils-Erik Persson. I dag omfattar den ett stort område: Blekinge län, Kalmar och Kronoberg. Huvudkontoret och verksamhetsledaren Charlotte Heliosson finns i Växjö.

– Tidigare hade vi Stora Styrelsedagen någon gång om året. Men när man satsar allt på ett enda datum är risken stor att man tappar medlemmar som inte kan just den dagen. Det finns också alltid en risk att något händer, som ett konkurrerande event eller en händelse som gör att folk inte kan komma, säger Kenneth Lundin.

Fick inspiration av Mälardalen

Inspirerade av föreningen Mälardalen så beslutade Kenneth Lundin och hans

förening att i stället satsa på många små event, som de kallar Styrelseveckan.

Under våren har styrelseveckor genomförts i Kalmar och Kronobergs län och nu i höst är det dags för Blekinge län.

– Vi bjuder in brett och lägger upp aktiviteterna efter olika teman så att det händer något varje dag under en vecka ute i länet. Då kan medlemmarna välja vilka event de vill gå på, beroende på möjlighet och intresse. På det sättet får vi också engagemang från lokala ledamöter som hjälper till att arrangera, säger Kenneth Lundin.

Skulle något event dra något färre deltagare någon gång är det inte hela världen, menar han. Det är en stor fördel jämfört med ett årligt jätteevenemang.

Utmaningen är att det kräver administration och planering för att det ska fungera.

– I Sydost har styrelsen god hjälp av



Exempel ur höstens aktivitetskalender

10 september i Karlskrona:
IT-säkerhet

11 september i Karlshamn:
Internationalisering

12 september i Sölvesborg:
Vikten av externa ledamöter

13 september i Ronneby:
Digitalisering

14 september i Karlskrona:
Attraktiv arbetsgivare

verksamhetsledare Charlotte Heliosson som fungerar som spindeln i nätet och själv är med på alla möten. Hon ser också till att det finns en central organisation för inbjudningar, program, bokning av lokaler och annat praktiskt. Verksamhetsledningen måste så att säga kunna återanvända processen, säger Kenneth Lundin.

Det enda som möjligen skulle kunna ses som en nackdel är att fler talare behöver bjudas in, vilket kräver mer arbete. Å andra sidan skapar sökandet också värdefulla kontakter.

Koncept kring hockey

Utöver Styrelseveckorna skapar Sydost också evenemang kring sina länsvisa nomineringar till Guldklubban varje höst. Föreningen har också ett väl utvecklat koncept kring ishockeyn, en populär sport i Småland och Blekinge, som många samlas kring – även i styrelsesammanhang.

– Här finns en stor passion för hockey, det har vi sett till att göra något bra av. Under våra hockeykvällar träffas vi och äter middag inför matcherna, bjuder in talare och pratar om styrelsearbete, berättar Kenneth Lundin. ●

DETA ÄR KENNETH LUNDIN:

Kenneth Lundin har en lång karriär inom IT och telekom bakom sig, bland annat inom Microsoft. I dag driver han det egna invest- och konsultbolaget Bergkvara Invest. Han har också ett antal styrelseuppdrag i spännande bolag, bland andra EDR medeso, Novacast systems, Donald Davies & Partners samt ett antal mindre bolag där han själv är delägare.

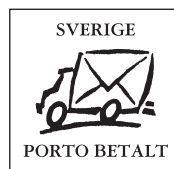


Kenneth Lundin, ordförande i Sydost, satsar tillsammans med övriga i föreningen på många mindre möten under koncentrerade styrelseveckor.

POSTTIDNING

Avsändare:
Ekerlids Förlag
Tegnérsgatan 37
111 61 Stockholm

B



Allt för styrelse och ledning

Sveriges ledande leverantör av styrelseportaler.
Över 20 000 styrelseledamöter använder TeamEngine.



TeamEngine Insider Manager

Med TeamEngine Insider Manager skapar och hanterar ni era insiderförteckningar/ loggböcker online. Ett automatiserat system som gör en besvärlig och tidskrävande uppgift smidig och lättskött.



TeamEngine Styrelseportal

TeamEngine Styrelseportal hjälper er att samla och distribuera materialet till er styrelse på ett säkert och smidigt sätt. Ledamöterna kan ta del av dokumenten, föra anteckningar och signera protokoll var de än befinner sig i världen, via app eller webb.



TeamEngine Krisportal

TeamEngine Krisportal ger er säker lagring av er krisplan och övriga dokument på en extern plats. Hantera krisgruppens möten och samla alla berörda personers kontaktuppgifter och roller.



För att prova gratis, få en demonstration eller mer information
ring oss eller besök vår hemsida

08-723 80 90

www.teamengine.com

