

PROFESSIONELLT STYRELSEARBETE

MEDLEMSTIDNING FÖR STYRELSEAKADEMIEN | NR 1 2022

09

Kommunalt styrelsearbete

Det personliga ansvaret

10

Medlemsenkät

Fortsatt nöjda medlemmar

12

Ägande

Kloka ägare viktiga



GULDKLUBBAN

GULDKLUBBEVINNARE 2021

**Eva Swartz Grimaldi
och Jacob Wallenberg**





Söderberg
& Partners

VD- och styrelse- ansvarsförsäkring

Söderberg & Partners har i samarbete med StyrelseAkademien utvecklat en unik styrelseansvarsförsäkringslösning exklusivt tillgänglig för medlemmar i StyrelseAkademien.

Försäkringen säkerställer att Du som medlem i StyrelseAkademien ges möjlighet att teckna en personlig VD/Styrelseansvarsförsäkring som följer Dig i den eller de styrelser Du ingår i. Du kan därmed vara säker på att alltid ha ett finansiellt grundskydd för en eventuell skadeståndsskyldighet till följd av fel eller försummelse vid utförandet av uppdraget, oavsett om bolaget tecknat en sedvanlig VD/Styrelseansvarsförsäkring eller ej.

Vidare information om StyrelseAkademiens Ansvarsförsäkring inklusive förköpsinformation finner Du på **www.styrelseakademien.se**. Eventuella frågor kring försäkringen besvaras av Söderberg & Partners via **styrelseakademien@soderbergpartners.se**.

Välkommen att höra av dig!

Navigera rätt i en turbulent miljö

Aret har börjat oroligt, i alla fall om man ser till världsläget och börserna. Geopolitisk oro, med Putin i centrum och med inflationsoro från särskilt USA, ökar risken för höjda räntor också i Sverige. De flesta svenska chefekonomer tycks dock inte tro på någon högre inflation i Sverige på kort och medellång sikt. Turbulensen i omvärlden kommer säkert att bestå, och då är det viktigt att styrelser har omvärldsbevakning på agendan.

EU HAR FÅTT ETT NYTT ORDFÖRANDELAND i Frankrike, där efter tar Tjeckien över. Om ett år är det Sveriges tur. Franskt och svenskt sätt att se på näringslivet skiljer sig avsevärt från varandra. President Macron arbetar hårt för att få igenom detaljregleringar medan vår modell till stor del bygger på självreglering och ”följ eller förklara”. Det är angeläget att regeringen redan från start bevakar att inte skadliga förslag genomförs och att svenska intressen tillvaratas. Argumenten behöver vässas för att utveckla den svenska modellen

HEMMA I SVERIGE FORTSÄTTER pandemins verkningar, även om restriktionerna är på väg bort. Som företagare har det inte varit lätt att navigera mellan restriktioner som sänker omsättningen och byråkratin som har omgärdat de statliga stöden. Förhoppningsvis har det strålkastarljus som ändå riktats mot företagarna fått politiker att vakna upp. Om man vill att människor ska göra de uppoffringar som krävs för att bygga företag, behöver politikerna tydligt förklara att hela landet gynnas av ett blomstrande näringsliv och stimulera till rätt agerande. Samtidigt kämpar företag med komplicerade regelverk för att alls få några bidrag. Det finns exempel på statliga stödpaket på tre miljarder kronor, men där så lite som två

procent har distribuerats till företagen. Då måste något vara fel, antingen i bedömningen av behovet eller i handläggningen.

BÅDE REGERING OCH OPPOSITION har aviserat statliga stöd för att kompensera för det skenande elpriset, men man talar då enbart om stöd till hushållen – vilket är orimligt. Det kommer att leda till att konsumenter förväntar sig fortsatta bidrag utan motprestation. För näringslivets del är det livsviktigt att få till stånd stabilitet och långsiktighet när det gäller energipriserna. Ett alternativ till bidrag är att försöka minska volatiliteten i priserna genom att anpassa energiskatterna till prisutvecklingen, och alltså använda skatten som en regulator. Det kanske kan bli ett nollsummespel för staten.

FÖRETAGANDET BLIR ALLTMER komplext och rollfördelningen mellan ägare, styrelse och vd är inte sällan otydlig. Som styrelseledamot har du en viktig uppgift att hjälpa ägare att tydliggöra vad styrelsen ska fokusera på. Ett bra första steg är att ägarna utarbetar ägardirektiv. Det är inte styrelsens sak att göra detta, men som ordförande kan du vara ett värdefullt bollplank. Hjälpt då ägarna med att förstå värdet av mångfald och meritokrati i styrelserna. Jag ser det som den bästa vägen mot tillväxt och lönsamhet. Läs mer om detta på sidorna 12–13.

TILL SLUT ÄR JAG GLAD över att kunna presentera resultatet av vår senaste medlemsenkät (se sidorna 10–11). Den visar att medlemmarna är alltmer nöjda med StyrelseAkademien – något som sporrar oss till att försöka bli ännu bättre. ●



FOTO: STEFAN TELL

Svante Forsberg
StyrelseAkademiens ordförande

Innehåll

<p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 0;">04</p> <p style="font-size: 1.5em; margin: 0;">Guldklubban</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Vi presenterar årets vinnare.</p>	<p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 0;">09</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Styrelsearbete kommunala bolag</p> <p style="font-size: 0.7em; margin: 0;">Personligt ansvar kan komma som en överraskning.</p>	<p style="font-size: 1.5em; margin: 0;">Medlemsenkät</p> <p style="font-size: 0.7em; margin: 0;">Medlemmarna nöjda på en stigande skala.</p> <p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 0;">10</p>	<p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 0;">12</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Ägande</p> <p style="font-size: 0.7em; margin: 0;">Kloka ägare skapar effektiva styrelser.</p>	<p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 0;">14</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Notiser</p> <p style="font-size: 0.7em; margin: 0;">Jämställda styrelser mer lönsamma.</p>	<p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 0;">15</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Vd Ulrika Spåls har ordet</p>
---	---	--	--	--	---

CHEFREDAKTÖR
Bertil Ekerlid
bertil.ekerlid@ekerlids.com

ANSVARIG UTGIVARE
Svante Forsberg

TEXTER
Editor Media

LAYOUT
Ashpool

KORREKTUR
Michelle Bergman

TRYCK
Danagård Litho

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

GES UT I SAMARBETE MED
Ekerlids Förlag
Tegnérsgatan 37
111 61 Stockholm
08-411 42 70,
kontakt@ekerlids.com

Professionellt Styrelsearbete är StyrelseAkademiens medlemstidning. Ett redaktionsråd med representanter från StyrelseAkademien är knutet till tidningen. Professionellt Styrelsearbete utkommer med fyra nummer per år, nr 2 2022 utkommer i juni. Upplaga 8 000 ex / ISSN 1103-3673. ©Professionellt Styrelsearbete och StyrelseAkademien. Förbjudet att kopiera eller på annat sätt mångfaldiga innehållet i denna tidning utan vårt godkännande.

Hon är både ödmjuk och resolut



Lär känna styrelseledamöter och ledningsgrupp var och en för sig. Var närvarande i företaget – då hittar du svagheterna. Det är Eva Swartz Grimaldis recept för ett prisat ordförandeskap i Apotea Holding.

Texter: INGRID KINDAHL | Foto Guldklubban: STUDIO LULLABY

EVA SWARTZ
GRIMALDIS

**Bästa
styrelse-
råd**

- Tänk framåt – det är lätt att bara älta historien.
- Lär känna medlemmar av styrelse och ledning, var och en för sig.
- Lyssna på dem som inte är entusiastiska till ett förslag – det är när man missar det som det går åt skogen.
- Ställ frågor. En ordförande ska vara någon som vd måste förklara sig för.
- Unga experter ska anställas, så att deras kunskap finns inne i företaget. Det är en bättre modell än att ta in dem i styrelsen.

EVA SWARTZ
GRIMALDIS UPPDRAG

- Apotea Holding, onoterat, ordförande
- SBB Norden, noterat, ledamot
- Michaël Berglund AB, rekrytering, onoterat, ordförande
- Unobo, fastigheter, onoterat, ledamot

Det är ingen lek att vara ordförande för ett bolag som nätapoteket Apotea. Pandemiåret 2020 var tillväxten 60 procent. Ingen planerar för något sådant, och alla i företaget sätts på prov.

Apotea var inget krisbolag under pandemin, tvärtom. Pengarna strömmade in och berömmet haglade över vd och grundare Pär Svärdson. Men det ställdes också stora krav från samhället.

– Så även för oss kom pandemin som en kalldusch. Bland annat fick vi i egenskap av bärande samhällsfunktion brev från regeringen att vi måste leverera, berättar Eva Swartz Grimaldi.

Pandemin blev en utmaning

Och försäljningen gick som tåget, ytterligare 300 personer anställdes i lagret och skulle börja samarbeta med de 600–700 som redan fanns. Allt gick i sådan rasande fart att nya chefer inte hann utbildas. Arbetsmiljön försämrades och facket protesterade.

– Det var en verklig utmaning. För mig som ordförande gällde det att stötta vd, men också ligga nära organisationen för att se var svagheterna fanns. Det handlade om att lyssna, titta och peta. Med min bakgrund som journalist trivs jag bäst när det är kris, så även i goda tider ställer jag mig alltid frågan: Vad funkar inte?

Behövdes bättre struktur

I det här fallet såg Eva Swartz Grimaldi att det behövdes en bättre struktur för internrekrytering och högre kompetens inom rekrytering generellt. Lösningen blev att anställa ytterligare en vice vd, vid sidan om den som redan fanns. Valet föll på Stefan Eriksson, också han med journalistbakgrund, men även med stor erfarenhet inom organisations- och personalutveckling.

– Pär Svärdson är jättebra på logistik och it, men vi behövde också komma tillbaka till att bli den bästa arbetsplatsen. Och vi lyckades. Idag har vi jättebra kontakt med facket.

Viktigt med erfarna ledamöter

I Guldklubban motivering understryks Eva Swartz Grimaldis sätt att balansera sitt ordförandeskap mot en stark entreprenör. Pär Svärdson startade inte bara Apotea, utan även succén och snabbväxaren Adlibris. En stark företagare behöver matchas av en dito styrelse och ordförande. I Apotea är de flesta ledamöter 60 plus och erfarna. Det är ingen tillfällighet.

– Pär brukar säga att ny kunskap kan han köpa på stan, men i styrelsen behövs erfarenhet av att hantera strategiska frågor om tillväxt, varumärke och organisation.

Själv har Eva Swartz Grimaldi beskrivits som en blandning mellan auktoritet och ödmjukhet – egenskaper som visserligen kommer naturligt för henne, men som hon också har odlat.

– Min bror (journalisten Richard Swartz) säger ibland att jag är ödmjuk, men för mig är det också viktigt att våga slå klubban i bordet och förklara en fråga avslutad. En del undviker det i jakten på konsensus, men det behövs.

Lägg tiden på rätt frågor

En annan sak hon håller på är att välja ut några strategiska områden för styrelsearbetet, och inte slarva bort tiden på frågor som verkar roligare. Hur lagret ska inredas är kul att prata om, men det bör inte ligga på styrelsens bord.

– Det är lätt att lämna över agendan till vd och ledningsgrupp, men ordförandens uppgift är ju att avgöra hur mycket tid som styrelsen ska lägga på vilka frågor. Låt gärna vd föreslå en agenda inför mötet, men säg inte bara OK. Tänk efter vilka beslut som behöver fattas och vad dessa beslut innebär för företaget. Vi har till exempel många frågor om hållbarhet på Apotea. Då måste vi veta vad vi menar med ordet, vilka målsättningarna är och vilka krav vi ska ställa på oss själva.

Men Eva Swartz Grimaldis ordförandeskap handlar inte bara om hårda frågor och strategier. Hon pratar mycket om relationen



»Det är ju en viktig uppgift för en ordförande – att dra ur alla deras åsikter, ge dem energi att våga gå emot ett beslut som inte känns bra i deras mage.«

EVA SWARTZ GRIMALDI

till vd, ledningsgruppen och till hela organisationen. Hon vill vara nära. Inte minst för att hon själv minns hur det var att vara vd – ensam på toppen. Då behöver man någon som man kan ringa och beklaga sig för, och som säger att man är duktig.

– Alla behöver kärlek och omsorg.

Vill fördjupa relationerna

Själv ägnar hon mycket tid åt relationerna. Många hoppar över att lära känna styrelseledamöterna var och en för sig, de nöjer sig med middagen och eftersnacket.

– Men det ger inte mycket till fördjupning. Jag vill veta vad det är för människor, hur ser deras etik och moral ut, menar de vad de säger, låter det de säger rimligt? Vågar de

säga vad de egentligen tänker? Jag brukar ta reda på det över en lunch. Det är ju en viktig uppgift för en ordförande – att dra ur alla deras åsikter, ge dem energi att våga gå emot ett beslut som inte känns bra i deras mage. Glöm inte att det enklaste för dem kan vara att hålla med. I så fall kan företaget gå miste om viktiga synpunkter.

Samtidigt poängterar hon att lunchträffarna aldrig sker i hemlighet. Och hon varnar för att som ordförande helt förlita sig på vds dragningar i styrelserummet.

– Om något börjar gå snett har ledningen ofta bra förklaringar till problemen. Hade jag och styrelsen inte haft så många möten under pandemin är det inte säkert att vi hade löst arbetsmiljöproblemen så snabbt. ●

UR JURYNYS MOTIVERING

Eva är öppen och inkluderande i sitt ordförandeskap, vilket skapar en mycket god miljö i styrelserummet. Hon leder arbetet med en vinnande kombination av auktoritet och ödmjukhet. Eva säger till när det går för fort och fokuserar på rätt saker.

Proaktiva styrelser ger resultat



Äntligen! Var det många som utropade när Jacob Wallenberg tilldelades guldklubban 2021 i klassen noterade bolag för sitt ordförandeskap i Investor. Få har så stor erfarenhet av styrelsearbete som han, och han vet vad som är viktigast – att reflektera.

Texter: INGRID KINDAHL
Foto: FILIP ERLIND

Investor är familjen Wallenbergs ägarbolag, och de ägda företagen har verksamhet över hela världen. Styrelsearbete är själva jobbet för Jacob Wallenberg, eller i varje fall ett av två parallella spår. Det andra är just ägandet. Men för honom är bytet av hattar inget problem – han har bytt dem kontinuerligt sedan slutet av 80-talet.

– Ägar- och styrelsefrågor går hand i hand, men legalt är det viktigt att skilja på dem. Styrelsen måste exempelvis rätta sig efter Svensk kod för bolagsstyrning. Men som ägare kan du lyfta frågor som ligger utanför styrelsearbetet och ta upp dem med vd. För oss på Investor är det viktigt att vara engagerade huvudägare, säger Jacob Wallenberg.

Mycket vatten under broarna

Mycket har hänt inom styrelsearbete sedan han fattade en ordförandeklubba första gången. Bland annat har mängden frågor som kommer upp på styrelsens bord mångfaldigats. Det ställer krav på en styrelseordförande att vara skicklig på vad Jacob Wallenberg kallar time management. Frågorna måste struktureras, det ska vara ordning och reda och tidsramarna måste hållas.

– Styrelsens roll är att diskutera och vara ett stöd för ledningen, och en hjälp för vd att fatta beslut. Då går det inte att styrelsen går in för mycket i detalj, diskussionerna måste hålla en viss höjd. Sedan är det viktigt att alla ledamöter bidrar till samtalen, även i frågor



- De mest produktiva styrelserna är de som lyckas engagera hela styrelsen, där alla bidrar med reflektioner.
- Bjud gärna in experter från företaget och be dem föredra olika ämnen. Men balansera upp det med diskussion och reflektion.
- Låt inte alla måsten ta för mycket tid.
- Glöm inte att styrelsearbete ytterst handlar om att fatta beslut. När man fått bakgrunden och sedan diskuterat – då är det dags att bestämma.



»Det går inte att styrelsen går in för mycket i detalj, diskussionerna måste hålla en viss höjd. Sedan är det viktigt att alla ledamöter bidrar till samtalen, även i frågor.«

JACOB WALLENBERG

Styrelsens roll i arbetet med risk- och krishantering

Brand, mutbrott och cyberattacker. Kriser kan ha många ansikten. Organisationers förmåga att avvärja och hantera oförutsedda händelser är avgörande för att undvika uppkomsten av en omfattande kris. Fungerande risk- och krishantering kräver rätt organisation och metodik, lika väl som planering och övning. Att se till att allt detta finns på plats är en viktig del av styrelsens roll.

I en föränderlig värld uppstår olika typer av oförutsedda händelser av både större och mindre karaktär. Att inte vara förberedd kan bli kostsamt. Det är därför viktigt att utvärdera och planera för de osäkerheter, risker, som företaget står inför. Det gäller både risker i omvärlden och inom organisationen. Att styrelsen löpande utvärderar och analyserar risk- och krishantering är en viktig del i företagets fortsatta framgång.

Från risk till kris

När en organisation går från ett läge där en osäker händelse – risk, övergår i en faktisk händelse med kritisk påverkan – kris, krävs att förberedelser gjorts för att hantera situationen. Med effektiv hantering kan krisen isoleras, och skadorna minimeras. Detta underlättar i att snabbt återställa normalläget. För en lyckad krishantering finns två nyckelfaktorer. Dessa inkluderar vilka individer som ska involveras, men också hur dessa ska gå tillväga vid en eventuell kris.

Nyckelfaktorer inom krishantering:

1. En uttalad krisgrupp med tydliga roller
2. En inövad metodik

Krisgruppens förmåga att hantera olika scenarier

En uttalad krisgrupp är avgörande för snabba åtgärder vid en kris. Gruppens

roller inkluderar ordförande och sekreterare, men också metodansvarig och informationsansvarig är viktigt att utse. Ytterligare roller kan tillsättas beroende på behov. I krisgruppen har metodansvarig en viktig roll när det kommer till att hitta en krismetodik som kan appliceras oavsett situation. Den metodansvariga äger och förklarar processen i organisationen, samt uppdaterar metodiken utifrån de händelser som uppstår.

Krisgruppen bör tränas på olika möjliga händelser, till exempel med hjälp av scenario-situationer. En grupp som har övat tillsammans känner sig tryggare och agerar mer effektivt när en kris faktiskt uppstår. Genom övning kan gruppen skapa sig en bättre uppfattning av vilka utfall olika beslut och handlingar får. I scenario-övningarna är det viktigt att fokus läggs på att hitta de parametrar som har störst inverkan beroende på en händelses utveckling.

Vikten av en inövad metodik

Styrelsen bör stötta metodansvarig i att ta fram en väl inövad metodik för krishantering, och vara införstådda med hur de själva ska agera i en krissituation. Tillsammans med krisgruppen utformar de metodiken som ska användas vid en eventuell kris samt kopplar ansvarsområden till individer i organisationen.

Metodiken ska hjälpa till att snabbt ge en överblick av situationen och hur



John Saldin, Senior Managementkonsult, CANEA

situationen påverkar organisationen. Den ska även vägleda i valet av tänkbara åtgärder, handling och ny överblick när vi har agerat för att ta nästa steg i våra åtgärder. En utvärdering efter krisen bör också utföras för att utveckla metodiken för att effektivare hantera eventuella framtida kriser.

Organisationens beredskap vid kris

Med både en uttalad och förberedd krisgrupp samt en inövad metodik lägger organisationen en grund för effektiv krishantering. Att sprida kunskapen om risk- och krishantering i organisationen blir sedan avgörande för att alla ska veta hur de ska agera vid en kris.

Effektiv risk- & krishantering:

- Förståelse för risker och riskhantering
- Gemensam och tydlig riskmetodik
- Ansvarsfördelning för prioriterade risker
- En uttalad och tränad krisgrupp
- En accepterad krishanteringsprocess

Tveka inte att kontakta oss för mer information om hur er organisation kan arbeta med risk- och krishantering.

▶ där de som individer inte upplever sig som tillräckligt kunniga. Om de bitarna hänger ihop har man efter ett tag en styrelse som känner hur spelet fungerar och den blir med tiden mer proaktiv. Det är det jag är ute efter, säger Jacob Wallenberg.

Även den som inte känner sig helt ajour inom ett visst område kan ge viktiga inspel till en diskussion genom att ge andra perspektiv, menar han. Och det är inte meningen att styrelsen ska ha expertkunskap, det ska finnas i företaget. Men det hindrar inte att ledamöterna ska söka kunskap och vara pålästa. Inom Investor finns en särskild struktur för det.

– Det är en del av vår affärsmodell att ha mycket röst vid styrelsebordet. Vi har ofta ordföranderollen. Inom företaget skapar vi arbetsgrupper av experter som jobbar med vår styrelsemedlem eller ordförande och bidrar med sin expertkunskap. Exempelvis har jag själv som vice ordförande i Ericsson en grupp som är kunniga på Ericssons olika tekniska utmaningar. Poängen är att vi på Investor ska kunna fatta kvalificerade beslut och ha en dialog med den operativa ledningen i bolaget mellan möten, när det behövs.

Strukturera efter verksamhetsåret

Den stora mängden frågor och information som styrelsen måste hantera gör att styrelsearbetet vinner på att struktureras efter verksamhetsåret. Allt kan inte följas upp vid varje möte, men vissa stora frågor lever hela året.

– Jag upplever att det finns ett större djup i styrelsearbetet tack vare expertgrupperna. De blir kraftfulla bollplank, ibland på styrelsenivå, ibland på ägar-

nivå. Det gäller att strukturera arbetet som det passar det enskilda företaget.

Stor familj

Jacob Wallenberg tillhör den femte generationen av Sveriges mest kända finansfamilj, och den sjätte består av över 30 medlemmar. Vanliga familjeföretagare brukar klaga över att barnen inte vill ta över verksamheten, men då



»Det är en del av vår affärsmodell att ha mycket röst vid styrelsebordet. Vi har ofta ordföranderollen.«

det finns så många att välja på är det inte ett problem för Wallenbergfamiljen.

– Vi jobbar aktivt med att engagera och utbilda nästa generation. Dels för att de ska ha information om vad som händer och få tillfälle att träffas socialt, dels för att överföra familjens värderingar. Det är en bottenplatta. Sedan är de inbjudna att engagera sig i företagen – om de vill och om de har relevant utbildning och erfarenhet. De får så att säga räcka upp handen. Jag brukar säga så här: Ska du in och engagera dig måste du ha hjärtat i det, annars fungerar det inte. Du kan inte arbeta här bara för att familjen har gjort det historiskt.

Engagerad på flera nivåer

En stor del av Jacob Wallenbergs tid går åt till att påverka, men inte bara familjen, företagen och Sverige. Just nu är han mycket engagerad i EU-kommissionens förslag till hållbar bolagsstyrning. Som många andra svenska bedömare är han motståndare till nuvarande förslag. Hållbarhet är en viktig fråga för honom, men han anser att EU-förslaget riskerar att försämra svensk bolagsstyrning, som har byggt upp det svenska välbefindandet (läs mer om det i PS nr 2/21. Men allt är inte dåligt med EU:

– Till skillnad mot hur det ofta är i Sverige, bjuder EU aktivt in till diskussioner i olika frågor. Lobbying anses inte fult, det är något man vill ha. Jag talar ofta med kommissionärer och deras staber och har möjlighet att påverka. Frågan om bolagsstyrning är en brainstormingprocess som pågår, och jag tror man måste vara noggrannare med att diskutera konsekvenserna. ●

JACOB WALLEBERGS STYRELSEUPPDRAG

- Investor, ordförande
- ABB, vice ordförande
- Ericsson, vice ordförande
- FAM, vice ordförande
- Patricia Industries, vice ordförande
- Nasdaq, ledamot
- Knut & Alice Wallenbergs stiftelse, ledamot

UR JURYNIS MOTIVERING

Med ett gediget intresse för värdeskapande och omvärldsfrågor förenar Jacob Wallenberg rollerna som stor ägare och styrelseordförande på ett föredömligt sätt. Jacob Wallenberg är ett utmärkt exempel på en ordförande i ett börsnoterat bolag som genom sin professionalism och sitt engagemang skapar långsiktigt värde för bolagets samtliga aktieägare.

Kommunalt styrelseuppdrag Du kan bli överraskad

Efter valet kommer många nya ledamöter att ta plats i kommunala bolagsstyrelser. Dessa personer är ofta politiskt utsedda – men styrelseuppdraget innebär att man tar på sig en helt annan hatt. Det personliga ansvaret kommer som en överraskning för många. **Text: INGRID KINDAHL | Foto: RODEO PROJECT MANAGEMENT**

Vart fjärde år märker Styrelse-Akademien en kraftig ökning av intresset för utbildningen Rätt Fokus från personer som fått kommunala styrelseuppdrag. Efter valet bemannas de kommunala bolagsstyrelserna med nya ledamöter runt om i landet. Många är politiskt erfarna och har arbetat länge i olika nämnder och/eller i kommunfullmäktige.

– I grunden är det ingen skillnad mellan att arbeta som ledamot i ett kommunalt bolag jämfört med andra bolag. Samma personliga ansvar, samma krav från omvärlden på ett professionellt agerande, samma behov av att arbeta för bolagets bästa och skapa värde för ägarna. Att kunna lagar och regler är en hygienfaktor – men garanterar inte att styrelsen arbetar professionellt och värdeskapande, säger Christina Lindberg, ansvarig för området Erbjudande och leverans i StyrelseAkademien Sverige.

Flera skillnader

Däremot är skillnaderna mellan att arbeta i nämnd och bolagsstyrelse flera. För att nämna några:

- En ledamot i en bolagsstyrelse har ett personligt ansvar, precis som i andra aktiebolag.
- I bolagsstyrelser strävar man mot konsensus. I nämnder sker ofta voteringar.
- Alla diskussioner i den kommunala bolagsstyrelsen sker under sekretess, men besluten är offentliga enligt offentlighetsprincipen.

– Man måste alltså veta vilken hatt man bär i vilket sammanhang – för att kunna genomföra diskussioner och fatta beslut i rätt ordning. När frågorna hamnar i rätt forum ser vi att framdriften i bolagen ökar och att samarbetet med övriga kommunala verksamheter förbät-

ras. Styrelsen skapar mer värde utifrån den politiska viljan och för medborgarna, säger Christina Lindberg.

Politiskt aktiva är vana vid att ha åsikter, förankra och driva igenom sina förslag. Men för att få till ett professionellt styrelsearbete i det kommunala bolaget krävs någonting annat – som att skapa en balanserad arbetsfördelning mellan politiska frågor och strategiska. Fungerar inte det blir verksamheten mindre effektiv och utvecklingen kan i värsta fall avstanna, enligt Christina Lindberg.

– Störst nytta av vår utbildning har kommuner som låter samtliga sina styrelser gå den. Då får ledamöterna gemensamma begrepp och verktyg, kan diskutera olika roller, prata om hur det har fungerat tidigare och vad som behöver utvecklas. Det är ett bra tillfälle att kraftsamla inför den nya mandatperioden, säger Christina Lindberg.

Saknas viktiga insikter?

Peter Lindgren har arbetat med bolagsstyrning i hela sitt liv, bland annat som ekonomichef och vd i fem kommunala bolag. Han är lärare på StyrelseAkademiens utbildningar som riktar sig mot kommunala ledamöter.

Vad förvänas deltagarna mest över?
– De flesta vet inte att de har sina uppdrag som individer, inte som politiska representanter. Det, och det personliga ansvaret, kan komma som en chock. De är också ovana vid att de förväntas ha bolagets bästa för ögonen, inte partiets,



Kommunala bolag över hela Sverige har ofta ett samhällsansvar samtidigt som de ska drivas affärsmässigt. För att skapa balans i styrelsearbetet kan den politiskt tillsatta styrelsemedlemmen behöva relevant utbildning.

säger Peter Lindgren.

Deltagare som har sin bakgrund inom näringslivet har ofta lätt att förstå skillnaderna mellan uppdragen. Men om till exempel en lärare har engagerat sig politiskt för att hen brinner för klimatfrågan, då kan behovet av utbildning vara stort.

När ska man vara tyst och inte?

Under utbildningarna får Peter Lindgren också många frågor om skärningspunkten mellan offentlighetsprincipen och bolagssekretessen. Som styrelseledamot måste man ibland hålla tyst om saker som man som politiker gärna vill berätta för medborgarna.

– Vi lär ut hur man hanterar detta, det handlar mycket om sunt förnuft. Men visst är det ett svårt dilemma. Vd och styrelseordförande måste bädda bättre för frågorna i ett kommunalt bolag än i ett privat, säger Peter Lindgren.

Finns det något som politiker är extra bra på när det gäller styrelsearbete?

– Ja, de förstår vikten av att ha ett ordentligt ägardirektiv. Där är medvetenheten ofta bättre än i privata bolag. ●

Medlemmarnas nöjdhet ökar för fjärde året i rad

StyrelseAkademiens medlemsnöjdhet ökar för fjärde året i rad.

Det visar den senaste enkäten. Bland annat har digitala möten och utbildningar fungerat överraskande bra.

Text: INGRID KINDAHL

V arje år skickar StyrelseAkademien Sverige ut en enkät till sina medlemmar för att ta reda på vad man är mest och minst nöjd med. Resultatet bildar underlag för förbättringar och ger idéer till förnyelse. Samtidigt pågår sedan ett par år arbetet med föreningens nya strategi, som vd Ulrika Spåls berättar om på sidan 15 i detta nummer av PS.

Positivt resultat

Resultatet av årets enkät är mycket positivt – för fjärde året i rad ökar antalet medlemmar som uppger att de är nöjda med sitt medlemskap. Nöjdheten mäts som NPS (Net Promoter Score), och bygger på frågan ”hur sannolikt är det att du skulle rekommendera StyrelseAkademien till en vän eller kollega?” De svarande väljer på skalan 1–10, där 1 är ”inte sannolikt” och 10 ”mycket sannolikt”. Därefter räknar man ihop dem som har svarat 9 och 10.

– Förbättringen på fyra år är häpnadsväckande, säger Lisa Schuman, ansvarig för området Medlemsvärde och attraktion inom StyrelseAkademien Sverige.

2021 angav 30 procent av medlemmarna värdet 9 eller 10 som svar på frågan, att jämföra med 18,2 procent 2018.

– Trenden att fler ägare väljer att bli medlemmar har fortsatt i år. Dessutom ser vi att den ökning rörande externa ledamöter som syntes 2020 ligger kvar, säger Lisa Schuman.

Enkätresultatet visar en förbättring när det gäller samtliga frågor utom en. Det gäller till exempel frågan ”Får du möjlighet att utveckla din kompetens som styrelseledamot?” Där instämmer 74,6 procent 2021, mot 71 procent 2020. I frågan om medlemmen anser sig hålla sig ajour med nya och aktuella frågor som rör styrelsearbete instämmer 76 procent 2021, mot 74,4 procent 2020.

Digitala möten fortsätter komplettera

Pandemin har förhindrat fysiska möten och StyrelseAkademien har precis som många andra verksamheter tvingats övergå till digitala utbildningar och nätverksträffar. Detta har dock inte försämrat kvaliteten visar medlemsenkäten. 52,9 procent uppger 2021 att de knutit nya kontakter, mot 45,6 procent 2020. Det är också fler, 57,1 procent mot 52,5, som uppger att de har träffat likasinnade på StyrelseAkademien och kunnat utbyta erfarenheter.

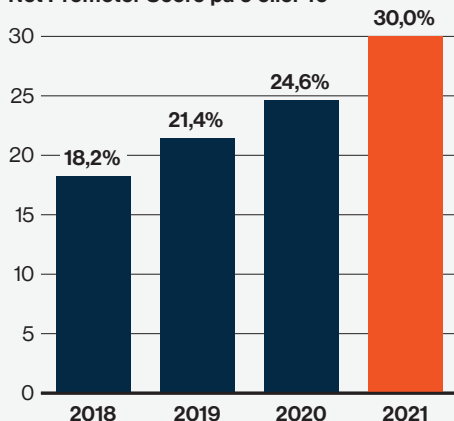
– När vi jämför svaren från de tre senaste enkäterna, ser vi att vi tappade mycket under 2020, men nu är vi tillbaka. Under pandemin har vi lärt oss att behärska det digitala formatet och många av oss upplever att det går att skapa nya kontakter digitalt, säger Lisa Schuman.

Samtidigt visar enkäten att en del medlemmar tycker att antalet digitala event är för få, och lika många tycker det är för många.

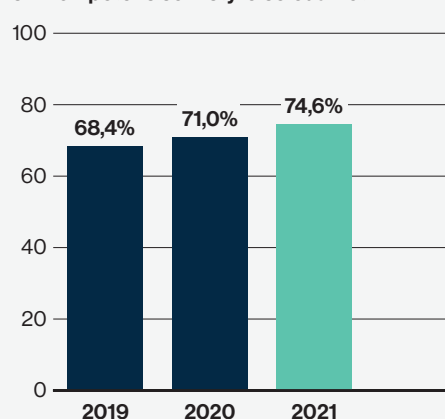
– Så min tolkning blir att det är viktigt att

EXEMPEL
FRÅN UNDER-
SÖKNINGEN

Andel medlemmar som anger en Net Promoter Score på 9 eller 10



Andel medlemmar som anser sig ha utvecklat sin kompetens som styrelseledamot



vi fortsätter att erbjuda både och, säger Lisa Schuman.

Fler har fått sitt första uppdrag

Andra positiva resultat av enkäten är att fler uppger att de har fått sitt första styrelseuppdrag genom medlemskapet, 12,4 procent jämfört med 10,2 procent. Fler uppger också att de har fått fler eller andra uppdrag, 16,6 procent mot 15,4, och fler uppger att de har hittat styrelseledamöter till bolag som de är engagerade i, 15,5 procent mot 14,5. Det är också fler, 57,8 procent mot 55,7, som anser att de har fått svar på sina frågor om styrelsearbete.

Endast i en fråga uppvisar medlemsenkäten en marginell minskning: På frågan om medlemmar får stöd att driva frågor som är relevanta för styrelsearbetare noteras en minskning från 2020 (49,7 procent) till 49,1 procent 2021.

Arvoderingsfrågan viktig

Deltagarna i enkäten svarade också på mer öppna frågor. Mest överens är de vad gäller vilka frågor de anser att föreningen bör driva. De allra flesta lyfter då arvoderingsfrågan. Det är också något som StyrelseAkademien arbetar hårt med. Framför allt försöker man påverka makthavare så att styrelseledamöter åter ska kunna få fakturera för sina

uppdrag genom egna företag. Därefter tycker medlemmarna att StyrelseAkademien ska öka medvetenheten om vilken effekt de externa ledamöternas arbete har i företagen, och fortsätta att driva frågan om mångfald i styrelserna.

Många av de svarande uppger att de önskar mer hjälp att få sitt första styrelseuppdrag. Generellt är det mycket lättare att få sitt andra uppdrag än sitt första, eftersom ägarna helst vill engagera personer med erfarenhet. Kopplat till StyrelseAkademiens strategiarbete genomför föreningarna olika pilotprojekt. Exempelvis har StyrelseAkademien i Skåne skapat ett pilotprojekt som just förbereder medlemmarna för sitt första uppdrag.

– Vi har gjort en pilot bland medlemmar som gått Rätt fokus och sedan certifierat sig. Dessa har tagit del av ett program där det ingår att få hjälp att skriva cv, man får träffa erfarna rekryterare och personer som redan har uppdrag, tips om hur man nätverkar. Det avslutas med ett fiktivt styrelsemöte som man får förbereda sig för, säger Lisa Schuman, som till vardags är verksamhetschef för StyrelseAkademien Skåne.

Konstruktiv kritik

Har då inte medlemmarna någon kritik att komma med i enkäten?

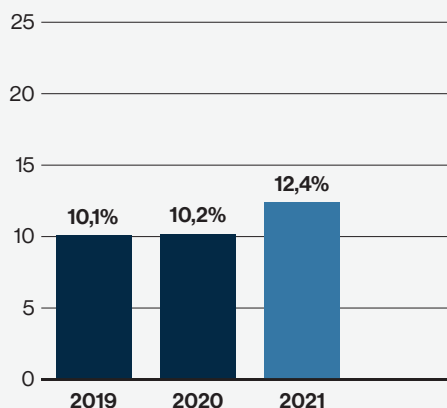
– Jo. Många tycker att de får för många utskick, många vill kunna individualisera sökningarna på medlemmar så att det till exempel blir lättare att hitta andra med samma bakgrund och erfarenheter. Många efterfrågar fler nätverksträffar och att utbudet av utbildningar förtydligas så att de lättare kan bedöma vilka de behöver. Det roliga är att vi jobbar med just dessa frågor inom ramen för strategiarbetet. Många medlemmar är med i olika styrgrupper och bidrar med idéer.

Kanske går det att åtgärda, men det glädjande är att enkätsvaren kan tolkas som att effekten av den förändring som StyrelseAkademien genomgår just nu redan har börjat visa sig.

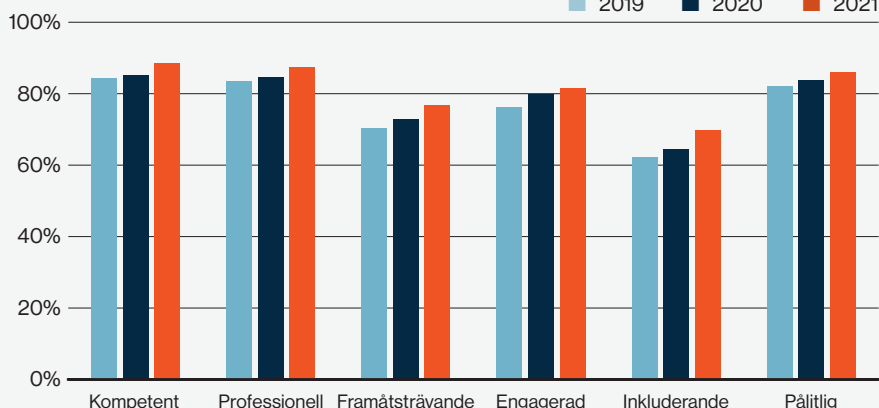
– Mer av det arbetet kommer att bli synligt under 2022. Det händer mycket bakom kulisserna som medlemmarna inte har sett ännu – men det kommer snart, säger Lisa Schuman. ●

Medlemsenkäten genomfördes i december 2021 och besvarades av 1 332 personer, vilket motsvarar 17 procent av alla medlemmar i landet. Det var något färre än 2020, då den besvarades av 1 405 personer eller 19 procent av medlemmarna.

Andel medlemmar som anser sig ha fått sitt första uppdrag genom Styrelseakademien



Medlemmarnas ord om StyrelseAkademien



Kloka ägare skapar effektiva styrelser

Professionellt styrelsearbete skapar värde för bolagen – det är känt sedan länge. Men det hindrar inte att även goda ägare är viktiga för lönsamhet och tillväxt. Det är ju ägarna som har makten, tar risken – och som tillsätter styrelseledamöter.

Text: INGRID KINDAHL **Foto:** DAVID GABRIELRON, KAMILLA KRACZKOWSKI, PRIVAT

StyrelseAkademien har en vision om att varje svenskt bolag ska ha minst en extern styrelseledamot, en person som genom att arbeta professionellt i styrelsen skapar extra värde för företaget och bidrar till tillväxt och lönsamhet. För att nå dit krävs att även ägarna professionaliserar sin roll och tillsätter rätt personer i styrelsen.

Det är en av anledningarna till att StyrelseAkademien Skåne har initierat ett paket exklusivt för ägare, där det bland annat ingår halvdagsseminarier dit enbart ägare bjuds in.

– Vi har arrangerat ägarledardagarna i två år, och kommer att göra det igen, för tredje året, tillsammans med våra strategiska partner. Syfte är att lyfta värdet av ett proportionellt styrelsearbete, samt diskutera frågor som är relevanta för ägare, säger Kristina Jarring Lilja, ordförande i StyrelseAkademien Skåne.

Viktigt med ägardirektiv

Vilka är då dessa frågor? Kristina Jarring Lilja nämner flera: Hållbarhet, vad det kan tillföra att ha en professionell styrelse, omvärldsbevakning – bland mycket annat.

Ett av de viktigaste budskapen under dessa dagar är vikten av att styrelsen får ett ägardirektiv, så att ledamöterna vet vad som är ägarnas vilja och intention, och därmed vad styrelsearbetet ska leda till. Alltför få ägare har utarbetat ett sådant direktiv, konstaterar Kristina Jarring Lilja. Hon tycker att det är synd, eftersom ägardirektivet utgör grunden för styrelsearbetet.

– Många tror att styrelsen ska tycka till om ägardirektivet, men det är helt fel. Jag tycker styrelsen ska ställa krav på att ägardirektivet ska tas fram, och

ordföranden kan gärna hjälpa till. Men det viktiga är att få fram ägarnas vilja. Då är det inte bra om ordföranden skriver ägardirektivet.

Värderingsarbete

Arbetet med att ta fram direktivet måste börja med vilka värderingar som ska råda i företaget, det är viktigt för företagskulturen. Dessa frågor tas upp på ägarledardagarna.



»Jag tycker att styrelsen ska ställa krav på att ägardirektivet ska tas fram.«

KRISTINA JARRING LILJA

– Där jobbar vi djupare med den frågan, liksom med annat som hör hemma hos ägarna och inte i styrelsen. Det kan vara generationsskifte, finansiering och företagsvärdering. Jag talar nu bara om onoterade bolag, där det finns tydliga ägare, säger Kristina Jarring Lilja.

Ärva, starta eller köpa

Det finns i princip tre sätt att bli ägare till ett företag – ärva det, starta det från grunden eller köpa det. Oavsett vilket är det viktigt att man som ägare har en vision och vet åt vilket håll man vill gå.

– Den viktigaste framtidsfrågan för de ägare jag har mött verkar vara hållbarheten. Här finns en viss skillnad mellan dem som tror att den som satsar på att arbeta hållbart måste räkna med lägre lönsamhet – och dem som tror att lönsamheten kommer ur arbetet med hållbarhet.

Just den typen av frågor diskuteras ofta i det ägarnätverk som bildats kring StyrelseAkademien Skånes ägarledardagar. PS har talat med två ägare, som också är medlemmar i StyrelseAkademien Skånes ägargrupp. Den ena har ärvt företaget, den andra startat sitt tillsammans med sin man.

Ingen har operativ befattning

Åsa Brännborn är ordförande och delägare i Brännborn Företagen, som startades av hennes far. Bland delägarna finns Åsas make, syster och sväger. Även hennes far har kvar en andel. Ingen av dem har någon operativ befattning i bolaget. Det är ingen tillfällighet, utan en genomtänkt strategi.

– Som ordförande har jag haft stor nytta av min utbildning och bakgrund, som passar så bra. Jag är socionom och arbetar numera som ledarskapscoach och samtalsterapeut, men har jobbat i många år inom hr i storföretag som Tetra Pak och Alfa Laval, säger Åsa Brännborn.

Process ta fram ägardirektiv

I styrelsen är majoriteten kvinnor, två är män och bolagets vd är man. Tre av ledamöterna är externa, och två kom-

mer från familjen. När ägardirektivet skulle utformas behövde delägarna komma fram till en värderingsgrund för företaget. Det var inte svårt, men Åsa beskriver det som en process att hitta gemensamma ord, så att alla ägare var överens om vad som avsågs. Bland annat betonas att företaget ska ta hänsyn till människan, miljön och samhället, och att verksamheten ska bedrivas på ett hållbart sätt.

Tills hon gick med i StyrelseAkademiens ägargrupp hade Åsa Brännborn inte mycket kontakt med andra ägare.

– Medlemskapet har gett mig ett kontaktnät, det är roligt att träffa andra ägare och diskutera frågor som är ägarrelaterade, säger hon.



»Medlemskapet har gett mig ett kontaktnät, det är roligt att träffa andra ägare och diskutera frågor som är ägarrelaterade.«

ÅSA BRÄNNBORN

Styrelsearbete kan påverka ägandet

Kajsa Knapp är ett exempel på hur styrelsearbete på sikt kan påverka ägandet. Hon skapade sitt e-handelsföretag, Coolstuff, 2004 tillsammans med sin man Christian Omander. Idag omsätter det 250 miljoner och har 40 anställda. Makarna äger 35 procent var och Spiltan Investment övriga 30 procent. Styrelsen har sex ledamöter, med bra kompetensfördelning. Christian är vd och Håkan Sjunnesson från Spiltan är ordförande.

Håkan Sjunnesson kom in 2013, vid en tidpunkt när Kajsa Knapp och hennes make vände sig till Spiltan eftersom de behövde ha in mer riskkapital i företaget för att kunna växa.

– Vi hade kniven på strupen just då, så vi gjorde en ganska stor pitchrunda. När vi kom till Spiltan märkte vi att de hade samma syn som vi på att ägandet skulle vara långsiktigt. Och så fick vi in Håkan Sjunnesson som ordförande, vilket har varit en stor fördel, säger hon.

Självklart att äga

Kajsa Knapp startade Coolstuff redan som 23-åring och jobbade innan dess mycket i butik, samtidigt som hon pluggade. Hon har alltid tänkt att hon vill vara med och påverka. Därför var det självklart för henne att själv äga sitt företag.

– Det är jättekul att vara beslutsfattare, säger hon.

Just nu jobbar hon heltid med Coolstuff, som säljer smarta prylar på nätet. Bland annat ansvarar hon för bemanning och rekrytering. Men hon längtar efter att engagera sig mer i styrelsearbete för andra företag.

– När jag ser hur mycket en extern ordförande har betytt för oss, vill jag gärna göra detsamma för andra. Jag skulle vilja pusha andra ägare att börja med styrelsearbete tidigare.

Vill utnyttja sin breda kompetens

Hon vill gärna jobba med andra e-handelsbolag som har bolagsbyggarresan framför sig, och så småningom kan hon tänka sig att gå in som investerare i startups.



»Man får själv en bred kompetens när man bygger ett företag från noll till 250 miljoner.«

KAJSA KNAPP

– Man får själv en bred kompetens när man bygger ett företag från 0 till 250 miljoner, konstaterar hon.

För närvarande jobbar hon med något mer närliggande:

I Coolstuff har vi ännu inget ägardirektiv, men jag är sugen på att ta fram det. Vår nuvarande styrelse har inte efterfrågat det, eftersom de genom samtal och diskussioner fått en tydlig bild av vad vi vill. Men en dag kanske det kommer nya ledamöter, och då kan det vara viktigt med ett ägardirektiv. ●

Få koll på alla börsregler

Nasdaq Stockholm ställer rigorösa krav på de företag som handlas på de olika listorna. Du som får erbjudande om ett styrelseuppdrag i ett noterat bolag ställs därmed inför helt andra krav än i ett onoterat. Hur påverkas till exempel ditt styrelsearbete av reglerna om insiderinformation? Har du koll på hur man får hantera marknadspåverkande information? Känner du till innehållet i Svensk kod för bolagsstyrning? Kan du flaggningsreglerna?

StyrelseAkademien Stockholm ser ett fortsatt behov hos sina medlemmar i frågor som rör noterade bolag och har skapat en utbildning i samarbete med FEI, Företagsekonomiska Institutet. Den välkända börs- och bolagsstyrningsexperten Torsten Örtengren är ackredi-

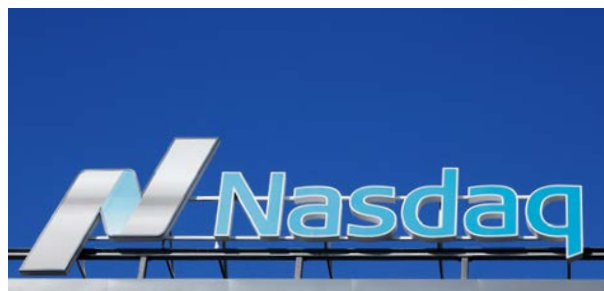
terad lärare tillsammans med Camilla Åkerhielm som är utbildningsansvarig för StyrelseAkademien Stockholm. Detta är en påbyggnadsutbildning som man kan gå efter att ha slutfört vår certifieringsutbildning Rätt fokus i styrelsearbetet för aktiebolag (SME). I utbildningen ingår även en möjlighet att certifiera sig som styrelseledamot i noterade bolag.

Utbildningen hålls under två halvdagar via i ett modernt hybridformat.

– Det är fördelaktigt att kombinera fysisk och distansundervisning, oberoende på hur man väljer att delta. Därför var intresset stort för den första

hybriden som genomfördes i november. För läraren är det en utmaning ha deltagare framför sig, online och i två salar på andra orter samtidigt. Trots detta har det fungerat övervägande bra – vilket framgår i vår utvärdering, säger Camilla Åkerhielm.

Nästa utbildningstillfälle blir den 2-3 mars. ●



Ny storsatsning på nationellt ordförandenätverk

StyrelseAkademiens ordförandenätverk öppnar nu för att ta in fler erfarna och aktiva styrelseordförande från hela Sverige.

Nätverket är ett forum där medlemmarna får ta del av ny kunskap, möjlighet att utbyta erfarenheter med likasinnade, inspireras och diskutera aktuella frågor som rör styrelseordförande specifikt. Det leds av två erfarna styrelseordförande, Pia Gideon och Liselotte Engstam, och har redan 47 medlemmar som själva är styrelseordförande och har genomgått StyrelseAkademiens program – Styrelseordförande Master Fokus – eller har fått utmärkelsen Guldklubban. Men nu öppnar StyrelseAkademien Sverige för att ta in fler erfarna och aktiva ordförande efter godkänd ansökan.

– Vi har saknat ett specifikt nätverk för just styrelseordförande. Det händer mycket i vår omvärld just nu som påverkar hur styrelserna kan agera. Kraven



Pia Gideon och Liselotte Engstam är två erfarna styrelseordförande som leder det nya nätverket.

på professionalism ökar hela tiden, vilket förändrar styrelseordförandes förutsättningar att leda arbetet i styrelsen. Därför känns det både viktigt och roligt att starta detta nätverk riktat till just ordförande, säger Ulrika Spåls, vd för StyrelseAkademien Sverige.

– Det är roligt, utmanande och ibland ensamt att vara ordförande i en styrelse. Då är det viktigt att få byta erfarenheter

och tankar med andra likasinnade, fylla på med relevant kunskap om aktuella frågor och inspireras av andra, säger Liselotte Engstam.

Nätverket träffas kvartalsvis både fysiskt och digitalt, då på den specialutvecklade digitala plattformen. Utöver dessa möten anordnas också träffar för löpande erfarenhetsutbyte. ●

Fler vill bli medlemmar

Text: ULRIKA SPÅLS | Foto: STEFAN TELL

Antalet medlemmar i StyrelseAkademien ökar igen. Det är en av de goda nyheterna i 2021 års medlemsenkät. Nu ser vd Ulrika Spåls fram emot det här året med tillförsikt.

MEDLEMSENKÄTEN, SOM DU KAN LÄSA mer om på sidorna 10–11 i denna tidning, var riktigt rolig läsning för mig. Efter att ha stått stilla under ett par år steg antalet medlemmar med sex procent under 2021, samtidigt som er nöjdhet med organisationen steg för fjärde året i rad. Vi ser också ett starkt växande intresse för våra utbildningar. Det visar inte minst den här siffran: Antalet deltagare som certifierar sig efter genomgången utbildning har ökat med hela 15 procent sedan 2020.

DET FINNS FLERA orsaker till detta:

- När omvärlden blir mer snabbväxande och komplex ser ägarna i bolag ett större behov av specialistkompetens samt av att ha välutbildade och uppdaterade styrelser.
- Fler ledamöter inser vilket ansvar det innebär att ha ett styrelseuppdrag.
- Förmågan att bygga team och en bra gruppdynamik spelar en viktigare roll i takt med att mångfalden inom styrelser ökar.
- Digitaliseringen skapar nya möjligheter för kunskapsspridning. Det innebär i sin tur högre krav på tillgänglighet av data och kunskap inom området, både i form av utbildningar och webinarier.

ENKÄTEN VISAR OCKSÅ ATT medlemmarna anser att det är viktigt att vi inom ledningen för StyrelseAkademien är med och påverkar makthavare och andra politiker, både i Sverige och i EU, och driver frågor inom styrelsearbete. Det kan handla om allt från cybersäkerhet och hållbarhet till arvodesfrågor och EU-regleringar.

ÄR VI NÖJDA DÅ? Självklart inte, vi vill hela tiden bli bättre och leverera ännu mera värde till både er medlemmar och till utvecklingen av näringslivet genom vårt uppdrag att professionalisera styrelsearbetet ytterligare.

UNDER DET HÄR ÅRET ska vi utöka antalet utbildningar och bredda erbjudandet inom bland annat hållbarhet och digitalisering, och så ska vi bli mer snabbfotade. Med det menar jag att vi ska ligga med örat mot rälsen och när viktiga händelser inträffar i omvärlden, ska vi snabbt kunna sätta upp aktuella utbildningar för att hjälpa våra medlemmar att hantera det som händer.

2022 ÄR ETT VALÅR. DÄRFÖR KOMMER att ha ökat fokus på utbildningar för styrelseledamöter i de kommunala bolagen



Vi ser ett starkt växande intresse för våra utbildningar.

– samtidigt vet vi att det är först nästa år som efterfrågan på dessa utbildningar stiger brant och då ska vi vara redo med det stöd som marknaden behöver.

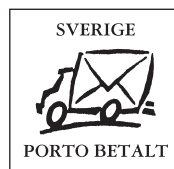
SAMMANTAGET FORTSÄTTER VI ATT KÄNNA ett starkt stöd från våra medlemmar, och vi ser att det är viktigt att vi fortsätter att arbeta medvetet inom opinionsfrågan. För er räkning håller vi därför koll på vad som händer i bolagssverige och i EU, och vi tar fortsatt på oss rollen att utveckla och driva bolagsstyrningsfrågorna både på hemmaplan och internationellt.

2022 ÄR ETT ÅR DÅ VI FORTSÄTTER vårt arbete med att bygga och rusta StyrelseAkademien för framtiden. Det kommer att synas i vårt utbud likväl som i vårt varumärke. Det betyder att du snart kommer mötas av en ny och moderniserad logotype, liksom av en uppgraderad webb. Vi stärker kommunikationsplattformen för att helt enkelt synas mer. ●

POSTTIDNING

Avsändare:
Ekerlids Förlag
Tegnérgatan 37
111 61 Stockholm

B



Nästa generations styrelseanalyser

Den enkla vägen till ökad lönsamhet nås genom noga utvalda frågor, uppföljningar och analyser av styrelsens arbete med hjälp av TeamEngine Survey Manager.



För att boka en demonstration, ring
08-723 80 90

- Effektivisera och förbättra styrelsearbetet löpande under året.
- Ta tillvara på styrelsemedlemmarnas kompetens.
- Säkra organisationens strategiska mål och lönsamhet.

TeamEngine Survey Manager är en lättanvänd molntjänst som hjälper er att genomföra professionella styrelseutvärderingar och analyser. Skapa egna undersökningar, använd inbyggda mallar eller få hjälp att skräddarsy analyser för er styrelse. Ert data lagras säkert i Sverige och ni kan känna er trygga med support dygnet runt. Läs mer på www.teamengine.se.

TEAMENGINE

Vi på TeamEngine specialiserar oss på tjänster för styrelse och ledning. Vi är en komplett leverantör som hjälper er att säkert effektivisera styrelsearbete, styrelseutvärderingar och insiderhantering.

Vår strävan är att alltid ligga i framkant inom vårt område samt att erbjuda våra kunder den senaste tekniken. Vi har specialistkompetens för att utveckla användarvänliga och säkra webbapplikationer och appar.



Insiderhantering

TeamEngine Insider Manager hjälper er att följa marknadsmissbruksförordningen (MAR). Skapa och hantera era insiderförteckningar online. Ett automatiserat system som gör en besvärlig och tidskrävande uppgift smidig och lättkött.



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, via app eller webb.



Styrelseanalyser

TeamEngine Survey Manager hjälper er att effektivisera styrelsearbetet. Utvärdera löpande genom att ställa frågor till styrelsen via mallar eller egna frågeformulär. Sammanställ, jämför och presentera resultatet modernt och proffsigt.



08-723 80 90



info@teamengine.se



www.teamengine.se

