

PROFESSIONELLT STYRELSEARBETE

MEDLEMSTIDNING FÖR STYRELSEAKADEMIEN | NR 2 2022

08

Opinion

Islossning i arvodesfrågan

10

Extern ordförande

Så räddades byggföretaget Inab

14

Hållbar bolagsstyrning

Svenska argument bet i EU



ANNA SANDBORGH, ORDFÖRANDE I HELMIA:

**Från kommundirektör
till extern ordförande
i familjeföretag**



Certifiera dig som styrelseledamot

Certifieringsutbildningen Rätt fokus i styrelsearbetet för aktiebolag (SME) vänder sig till dig som vill kvalitetssäkra och stärka dig i rollen som en trygg och värdeskapande styrelseledamot. Här får du verktyg, inspiration genom konkreta exempel och kunskap som täcker det mesta du behöver veta om bolagsstyrning.

Vill du förstärka dina kunskaper inom ekonomi, strategi eller i ordföranderollen?

Ökat fokus i styrelsearbetet är en kursserie bestående av fristående endagarskurser inom särskilt viktiga och styrelser relevanta fördjupningsområden som bidrar till att utveckla ditt bolag på lång sikt.

Ökat fokus ekonomi – hur tar vi vårt ekonomiska ansvar i styrelsen?

Ökat fokus strategi för styrelseledamöter – hur bidrar vi i styrelsen allra bäst till bolagets utveckling?

Ökat fokus ordföranderollen – vilka krav kan vi ställa på en riktigt bra ordförande?



”Jag rekommenderar verkligen utbildningen, som ger en bra bas för hur man ska driva professionellt styrelsearbete. Kursen fungerade mycket bra digitalt. Det känns också bra att StyrelseAkademien certifierar, det ger mig en viktig kvalitetsstämpel.”

Annelie Carlström

Här hittar du hela vårt utbud!

Scanna QR-koden för att komma till vår utbildningskalender.



StyrelseAkademien finns över hela landet genom sina 16 lokalföreningar och utbildar omkring 2 000 personer varje år. Vi erbjuder våra utbildningar såväl online som fysiskt på plats runt om i landet.

Ladda batterierna, hösten kan bli tuff

I förra numret oroade jag mig för krig och kris, och tyvärr har det mesta blivit sant. Inflationen har tagit fart framför allt i USA och Storbritannien, men även Sverige upplever just nu den högsta inflationen på 30 år. Riksbanken har höjt styrräntan med 0,25 procentenheter och aviserat fler räntehöjningar, med början betydligt tidigare än 2024 som man aviserat tidigare.

TILL KRIGET I UKRAINA med påföljande risk för brist både på varor (till exempel spannmål och konstgödsel) och energi i hela västvärlden, kommer den svårbegripliga kinesiska nolltoleransen mot covid. Det skapar tillverknings- och transportproblem för svenska företag. Vi kan alltså vänta oss en sämre konjunktur framöver, även om experter bedömer att Sverige är relativt skyddat.

IDENNA TIDNING KAN DU LÄSA OM StyrelseAkademiens EU-arbete inom ecoDa. Ossian Ekdahl, jag själv och många andra har utgjort en framgångsrik motståndsrörelse mot de tokigaste förslagen, men så snart ett orosmoln är borta uppstår ett nytt. Nästa sak att bekämpa är kommissionens förslag om att stora börsbolag ska hållas ansvariga för kundens och leverantörers beteenden i sina värdekedjor. Jag befarar att många små företag också kommer att drabbas. Förslaget har goda ambitioner men är teknokratiskt och visar på en förbluffande okunskap om hur företag styrs, leds och fungerar. På sikt är risken stor att Europas konkurrenskraft skadas. Det kommer också att uppstå oklarheter om vad styrelser har för ansvar.

DET FINNS ALL ANLEDNING för StyrelseAkademien att kämpa på inom ecoDa för att värna och utveckla den svenska bolagsstyrningsmodellen. Den har bidragit till att Sverige kunnat producera framgångsrika företag i en omfattning som vida överstiger befolkningsmängden. Andra länder borde vara intresse-

rade, och är de också, men politikerna visar på ett svalt intresse för näringslivsfrågor.

ÄVEN HEMMA I SVERIGE finns frågor att jobba med. Jag tänker främst på arvodesfrågan (läs mer på sid 8-9). Ordföranderådet ägnade mycket tid åt frågan på mötet i maj, och vi kommer att ta den till Almedalen i början av juli.

I HÖST STORSATSAR STYRELSEAKADEMIEN på utbildning av kommunala styrelseledamöter. Det är valår, vilket innebär att en lång rad kommunala bolag kommer att få nya, politiskt tillsatta ledamöter. Genom att utbilda dem och i förlängningen ge bolagen bättre lönsamhet samt "ordning och reda" känner jag att vi kommer att göra stor samhällsnytta. Och som intervjupersonerna i denna tidning påpekar: Man måste veta vilken roll man spelar, ingen kan klara allt själv – och så ska styrelsearbete vara trevligt också.

DU SOM HAR STYRELSEUPPDRAG måste förbereda dig på att hösten kan innebära nya utmaningar. Frågor du inte sett på styrelsens bord kan dyka upp nu. Prissättning, till exempel, till följd av inflationen. En hel filosofi enligt Mellby Gårds Rune Andersson, som inte slentrianmässigt kan överlåtas till ledningen. En bra prisstrategi kan betyda skillnaden mellan tillväxt och misslyckande för både stora och små bolag, och inte minst för offentliga bolag. Läs mer på sidan 13.

TILL SIST ÖNSKAR JAG ER ALLA en skön sommar. Passa på att ladda batterierna när du kan – du kommer att få jobba under en turbulent höst. ●



FOTO:STEFAN TEL

Svante Forsberg
StyrelseAkademiens ordförande

Innehåll

04

Intervju

Anna Sandborgh tror på sympatin som kraft

06

Så höjs effektiviteten i kommunala bolag

Jan Jonsson, SANorr

08

Arvodesfrågan

Fyra riksdagspartier ställer sig bakom kravet på lagändring

Extern ordförande

Börje Olsson styrde upp bolaget efter misslyckat uppdrag

10

14

Bolagsstyrning

Seger för de svenska argumenten i EU



Vd Ulrika Spåls
har ordet

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: Pierre Hultman
08-23 45 30, 0708-99 97 99
pierre.hultman@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 3 2022 utkommer i september. 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.

”Jag tror på sympatin som kraft”

Intervjun

Ingenting är lätt om man ska göra det på riktigt. Det säger Anna Sandborgh, som gått från kommundirektör till extern ordförande i familjeföretaget Helmia. Erfarenheten har lärt henne att navigera bland olika viljor

Texter: INGRID KINDAHL | Foto: LISA OLAISSON/NYA WERMLANDSTIDNINGEN

ANNA
SANDBORGH

**Bästa
styrelse-
råd**

- Identifiera rollerna som vd, ordförande, ledamot och ägare – men även övriga roller som revisor, jurist och expert. Har man ordning på det får man större stringens i arbetet. Det är särskilt viktigt om företaget hamnar i svårigheter och man måste skära kostnader eller lägga ner verksamhet – då är det bra att gå till stentavlorna.
- Se till att det är trevligt, jag tror mycket på sympati som kraft. Det finns stor glädje i att bygga goda relationer där människor är trygga att säga vad de tror och tycker. Man ska kunna skratta även om man har olika åsikter.
- Som ordförande: Ge akt på om någon alltid är tyst. Vad kan du förändra för att den personen ska våga klämma ur sig sina tankar? De kan vara värdefulla.

När Anna Sandborgh slutade som kommundirektör i Karlstad 2015 hade hon haft jobbet i över 20 år – något av ett rekord. Jobbet innebar en hel del styrelsearbete i kommunägda bolag, en balansgång mellan politiska och allmänna intressen, samtidigt som aktiebolagslagen ska följas och styrelsen ska se till bolagets bästa. Hon var också ledamot i Vänerhamn under 20 år, liksom under ett antal år i Kommuninvest. Uppdragen spände över flera branscher, men de hade det kommunala perspektivet gemensamt.

Det kan därför ses som ett stort steg att bli ordförande i familjeföretaget Helmia, ett uppdrag som hon tog sig an 2015 när hon pensionerades från kommunen. Helmia är en koncern där huvudverksamheten avser bil- och lastbilsförsäljning, men som också innefattar ett fastighetsbolag, Ica Supermarket Toria, samt ett företag som bedriver motorsport – ägarfamiljen Walfridson har sedan generationer producerat berömda rallyförare.

Guldklubbekandidat

Trots skillnaderna mellan kommunala bolag och familjeföretag har Anna Sandborghs arbete i Helmia blivit så framgångsrikt att hon nominerades till Guldklubban förra året.

– Jag har lätt för att intressera mig för saker, det spelar ingen roll om det är bilar eller köttfärs, förklarar hon själv sin framgång.

Vid 72 års ålder har hon inga planer på att lägga av. Hon jobbar deltid i konsultföretaget Public Partner, och förutom uppdraget i Helmia är hon ledamot i Färjestad hockey.

– Det är inte lätt, men egentligen är ingenting lätt om man ska göra det på riktigt, säger hon.

Med så mycket erfarenhet ser hon mönster som kan vara svåra att urskilja när man är ung. Exempelvis talar Anna Sandborgh mycket om vikten av att skilja på olika roller, veta vilken



roll man har för tillfället, och vad den har för signalvärde när man uttalar sig eller agerar.

– Det har jag jobbat mycket med inom Helmia. Vi har haft workshoppar och diskussioner. Eftersom jag är jurist i botten har jag gått igenom regelverken och inte dragit mig för att säga till ägarna när en fråga hamnar i fel instans, säger hon.

Viktigt läsa av ägarna

Helmias ägare består för närvarande av fyra syskon som har skrivit ett ägardirektiv till styrelsen. Men allt går inte att skriva ner, och för Anna Sandborgh är en stor del av ordförandjobbets att lägga sig nära ägarna, och försöka läsa av deras vilja – även den outtalade.

– De är alla uppväxta med verksamheten, och jag behöver ha en känsla för vad företaget betyder för dem.

Hon har respekt för att det kan vara svårt för ägarna att enas om, och formulera, vad de vill åstadkomma. Det varierar dessutom över tid.

– Deras grundvilja är att företaget ska vara lönsamt, men med stor hänsyn till personalen. Företaget är verksamt på flera små orter, ägarna är välkända och har länge haft ett stort samhällsansvar. För mig är detta det fina i kråksången. Det skulle vara ointressant för mig att driva företag utan samhällsansvar. Jag vill känna att vi bygger ett samhälle tillsammans.

Även om Anna Sandborgh skiljer på rollerna, utgör hon gärna bollplank åt ägarna i frågor som inte hör hemma i styrelsen. Det kan handla om hur de 13 barnen i nästa generation ska komma in i företaget – eller inte. Eftersom hon själv inte tillhör familjen kan hon ha en mer neutral syn på det kommande generationsskiftet.

– Jag har inte de känslomässiga banden och kan lättare se hur det måste bemannas – för företagets bästa, säger hon.

Som återförsäljare av bilar och lastbilar befinner sig Helmia i en bransch som är påverkad av megatrender som digitalisering, antiglobalisering och klimatkussioner. Behövs det då yngre krafter i styrelsen? Visst kan det behövas för att få in fräsch kunskap, menar Anna Sandborgh. Men samtidigt – just när förändringstakten är hög kan erfarenheten bli särskilt värdefull.

– När det är svårt att bedöma vart utvecklingen är på väg, krävs det mod och erfarenhet att besluta, eller att inte besluta. Att ta en risk eller att inte ta en risk. Med åren har jag fått lättare att säga att detta är jag inte redo att bestämma nu, jag vill sova på saken. Ibland blir jag trött på att allt måste gå snabbt. Men ibland behövs en förändring, och då måste man se det.

Relationen vd–ordförande nästa steg

Styrelsearbetet har professionaliserats mycket de senaste 20 åren, men det finns fortfarande förbättringar att göra. Anna Sandborgh tror att nästa steg kommer att handla om relationen mellan vd och ordförande och vd:s förmåga att formulera frågeställningar för styrelsen att ta ställning till.

– Vad är trasigt och vad ska lagas? Vad är klon i just det här mötet? Jag har ibland suttit på andra styrelsemöten där man inte har löst någonting, trots massor med information. Som ordförande måste man träna vd att problematisera frågeställningarna. Där är vi inte framme än, och det finns ingen guidning i aktiebolagslagen, säger hon. ●

DET HÄR ÄR ANNA SANDBORGH

Född i Luleå, men har bott i Värmland sedan 1976. Utbildad jurist. Kommundirektör i Karlstad 1994–2015. Har haft styrelseuppdrag i en rad kommunala bolag, samt ledamot i Kommuninvest, Vänerhamn och varit ordförande i Kommundirektörsföreningen. Varit ledamot i Cesam, centrum för E-utveckling på dåvarande Sveriges Kommuner och Landsting.

Nuvarande uppdrag

Ordförande i koncernen Helmia, samt ordförande i företagets alla dotterbolag. Ledamot i Färjestad hockey.

A portrait of Anna Sandborgh, a woman with glasses and a scarf, looking thoughtfully to the side. She is wearing a dark cardigan over a brown top and a patterned scarf. Her hands are resting on a railing in the foreground.

»Det skulle vara ointressant för mig att driva företag utan samhällsansvar. Jag vill känna att vi bygger ett samhälle tillsammans.«

”Politiker lämnar ogärna sina styrelseplatser”

Utbildade ledamöter, men också externa. Det är receptet för att höja effektiviteten i kommunala bolag, enligt Jan Jonsson som till nyligen var vd i koncernbolaget Piteå Kommunföretag.

Text: INGRID KINDAHL | Foto: MARIA FÄLDT

Efter varje val fylls styrelsestolarna i de kommunala bolagen runt om i Sverige av politiker. Ofta har de en annan agenda än i det privata näringslivet, och förresten fungerar kommunala bolag inte alltid på samma sätt som privata. Ofta har de monopol, som vatten-, avfalls- och fjärrvärmebolag. Eller så kan det röra sig om bolag, som ägs av en kommun och där samverkan med ett universitet är viktig. Då står affärsverksamheten inte i fokus – till exempel science parks.

– Ibland kan det vara svårt att tala om lönsamhet när det gäller kommunala bolag, men man måste ändå alltid vara effektiv och generera någon slags vinst, annars finns inga pengar till investeringar för framtiden, säger Jan Jonsson.

Styrelsearbete efter pension

Efter många år som vd för koncernbolaget Piteå Kommunföretag AB, har han nu gått i pension, och liksom Anna Sandborgh i artikeln på föregående sidor, har han i stället tagit plats i flera styrelser på den privata sidan. Men som aktiv i StyrelseAkademien Norr är han fortfarande engagerad i kommunalt styrelsearbete.

– Nyligen ledde jag en workshop för politiker med uppdrag i kommunala bolag i Gällivare. Där pratade jag dels om hur viktigt det är med utbildning, dels om vikten att välja in externa ledamöter i de kommunala bolagen, säger han.

Det senare är inte alltid lätt. Politiker vill gärna ha de där styrelseuppdragen och lämnar ogärna sina platser till personer från näringslivet, enligt Jan Jonssons erfarenhet.

– De externa ledamöterna lyfter diskussionerna med sin kompetens och övriga märker att de måste skärpa sig.

Mät lönsamheten

Om man inte kan mäta lönsamheten, hur vet man att styrelsen påverkar det kommunala bolaget i rätt riktning? Det handlar om effektivitet och om kommunens attraktivitet, menar Jan



»Ibland kan det vara svårt att tala om lönsamhet när det gäller kommunala bolag, men man måste vara effektiv och generera någon slags vinst.«

JAN JONSSON

Jonsson. Han har själv exempelvis drivit igenom att Piteå ska ha bland landets lägsta taxor för vatten, avlopp och fjärrvärme. Det mäter man genom att benchmarka sig mot andra kommuner – och genom att hålla koll på kostnaderna. Utan kostnadskontroll är det meningslöst att höja taxorna, då får kommunen dåligt rykte. Andra sätt att mäta bolagets prestation är genom väl genomtänkta nyckeltal och målbilder.

– Det är inga problem att få politiker att inse att välskött bolag gagnar invånarna och gör kommunen attraktiv.

Vad som däremot kan vara problem är okunskap, särskilt bland politiskt tillsatta ledamöter. Hur vet de vilka nyckeltal som är lämpliga? Här kommer utbildningen in. I Piteå kommun har Jan Jonsson köpt in utbildningar från StyrelseAkademien, och hållit en del kurser i ekonomi själv.

Styrelseutvärdering viktig

Annat som är viktigt i kommunala bolag, påpekar han, är att ha ordentliga styrelseutvärderingar. I Piteå får ledamöterna svara på ett frågebatteri anonymt, och resultatet presenteras för ordförande som analyserar och för diskussioner. Det kan vara svårt att avsätta en politiskt tillsatt ledamot i förtid, men genom att lyfta problem kan en ordförande ändå få till ett bättre styrelsearbete.

Utvärderingarna kan också leda till att det blir tydligt om ett parti har utsett en ointresserad och oengagerad ledamot till ett bolag.

– Då kan ordföranden lyfta frågan hos partiet, och påpeka att det har ett ansvar att skicka rätt personer, säger Jan Jonsson.

Han tipsar också om att genomföra strategidagar i kommunala bolag. Då tar ledningen fram relevant information om benchmark, nyckeltal, utmaningar, och därefter utformar styrelsen en strategi med fokus på effektivitet, kundnytta och lönsamhet där det är möjligt. ●

Målstyrning - Styrelsens roll och ansvar

När verksamheten sina mål, och leder målen mot er strategi och vision? Det finns många dimensioner på målstyrning och det är viktigt att dimensionerna hänger ihop, och följs upp. För styrelsen är det främst de strategiska målen och de övergripande operativa målen på företagsnivå som är i fokus. Låt oss titta lite mer på detta.

Vilka nivåer ska vi jobba med?

Efter SOX och den ekonomiska krisen i början på 00-talet har det skett en förändring i styrelsens roll och hur aktiv styrelsen bör vara i utveckling och uppföljningen av strategin. Det ligger på styrelsen att säkerställa att bolaget alltid har en väl utarbetad och ändamålsenlig affärsidé och strategi. I detta ingår att ha tydliga mål för att uppnå ägarnas förväntningar i enlighet med deras värderingar.

I praktiken är det många styrelser som idag inte gör detta utan främst fokuserar på vad som har hänt. Strategin lämnas helt till VD. För att lyckas med strategin behöver vi för det första engagera oss i arbetet, och för det andra ha mål för organisationen. Vi behöver också ha en dialog med VD om hur vi målsätter det operativa arbetet, så det finns en bra koppling mellan vårt strategiska perspektiv och det operativa arbetet.

Det är också bra med mål för styrelsearbetet. Hur ska styrelsen utvecklas, vilka resultat behöver vi uppnå?

Vad är rätt modell för oss?

BSC, OKR, OGSM, Hoshin... det finns många olika modeller för målstyrning. Vilken modell som passar beror på olika faktorer, t.ex.:

- Hur snabbt branschen förändras
- Hur snabbt vi behöver förändras
- Om vi jobbar med förvaltning eller utveckling
- Hur vi arbetar med ledarskap och värderingar

Det är bra att ha en modell som är anpassad efter verksamhetens förutsättningar. Det viktigaste är dock att vi aktivt och kontinuerligt jobbar med målen och måluppföljning. Vi som styrelse behöver inte få alla nyckeltal eller information, men vi behöver veta vilka parametrar som är viktiga för att strategins ska lyckas, och följa upp på dessa.

Vanliga fällor inom målstyrning

Vi på CANEA noterar ofta utmaningar inom följande:

1. Ett tydligt ägardirektiv saknas. Då måste ägarna aktivt vara med och sätta mål och utveckla strategier för att säkerställa att de går i linje med deras önskemål.
2. Har vi mål som stödjer strategin och ägardirektivet? Målarbetet börjar hos ägarna, och vi behöver ha en konsekvent linje från vårt ägardirektiv och långsiktiga mål, ner till de operativa målen.
3. Har vi mål som matchar värderingarna? Det är värt att fundera på vilka värderingar ägarna har och förväntar sig i verksamheten. Detta behöver matcha de mål som vi som styrelse sätter på bolaget. Om vi har mål som går emot värderingarna, så kommer värderingarna att vinna.
4. Har vi en aktiv uppföljning? Vi måste ha tydligt ansvar utdelat genom hela organisationen och fokus på målen på våra styrelsemöten. Det styrelsen efterfrågar får bra fokus i verksamheten.



John Saldin, Senior Managementkonsult, CANEA

5. Har vi rätt antal mål? Det är vanligt att man sätter upp många KPIs och mätetal på den strategiska nivån. Detta blir lätt 100-tals mål som ska mätas och följas upp i verksamheten. Upplevelsen blir splittrad och det blir svårt att få en överblick och fokus i organisationen. Fokusera på ett fåtal KPIer eller mål, så blir effekten högre.

För att ta nästa steg med målstyrningen

Fundera på följande. Har ni:

- Ett ägarskap från styrelsen på strategi och mål?
- En tydlig process för målarbete, målnedbrytning och målstyrning?
- Tydlig koppling från ägarnas vilja till den operativa verksamheten?
- Kontinuerlig måluppföljning av styrelsen?

För information och diskussion runt hur ni arbetar och vill arbeta med målstyrning, tveka inte att kontakta oss på CANEA.



Äntligen! Islossning i arvodesfrågan

Opinion

Det börjar lossna i en av StyrelseAkademiens viktigaste opinionsfrågor, den om styrelseledamöter ska ha rätt att fakturera sina arvoden. Fyra riksdagspartier ställer sig nu bakom kravet om en lagändring. Här berättar ordförande Svante Forsberg om hur arbetet bedrivs.

Text: INGRID KINDAHL | Foto: STEFAN TELL

Beskedet från Högsta förvaltningsdomstolen i juni 2017 kom som en chock: Dåvarande praxis att styrelseledamöter skulle få fakturera för sina uppdrag via egna företag – och därmed göra avdrag för bland annat pension, telefon och dator – ställdes på ända. I stället skulle de ses som anställda och få lön – men utan någon anställningstrygghet, rätt till arbetsplats eller pension.

Sedan dess har en arbetsgrupp i StyrelseAkademien arbetat för att gå tillbaka till tidigare praxis. Men för det krävs att lagen skrivs om, och lagstiftaren är som bekant Sveriges riksdag.

– Vi har varit i kontakt med alla partier, men frågan har varit helt död i flera år. Politikerna, och mest Socialdemokraterna, har sett frågan som ointressant, eftersom de har trott att den berör ”rika, äldre storbolagsdirektörer som inte behöver tjäna mer pengar”, säger Svante Forsberg.

Mer varierad medlemskår

Men StyrelseAkademiens medlemskår består inte längre främst av äldre och välbärgade män med sin karriär bakom sig,

»Man måste förstå att styrelsearbete är ett yrke i sig och att ledamöter behöver hålla armlängds avstånd till bolaget för att fatta de bästa besluten.«

SVANTE FORSBERG

och uppdragen kommer inte i första hand från de stora börsbolagen. De flesta bolag i Sverige är små eller medelstora, och där tar yngre kvinnor allt fler av styrelseplatserna. Det är professionella personer som är mitt uppe i yrkeslivet, som behöver spara till sin pension och som behöver ha en viss distans till sina uppdragsgivare för att vara fria att fatta de beslut som gynnar bolagen bäst.

Styrelsearbete är numera ett självständigt yrke och utövarna spelar en stor roll när det gäller företagets tillväxt och utveckling. Med sitt strategiska tänkande, sin erfarenhet och sin kompetens, utgör de en viktig anledning till att hela Sveriges välbefinnande ökar, säger Svante Forsberg.

Han understryker hur viktigt det är att styrelseledamöter håller armlängds avstånd till de bolag som de verkar i. Möjligheten att fakturera gav just det, menar Svante Forsberg. Styrelseledamöter fick vad han kallar ett balanserat oberoende av sina uppdragsgivare, något som garanterar självständiga och därmed bättre beslut i styrelserummen. Som löntagare är det betydligt svårare att hålla detta sunda avstånd till sina uppdragsgivare.



Arbetsgrupp formades 2017

Den arbetsgrupp som alltsedan 2017 har arbetat med att få till stånd en förändring består av Svante Forsberg själv, som är ordförande i StyrelseAkademien Sverige, organisationens vd Ulrika Spåls, Christer Nilsson, ordförande i StyrelseAkademien Stockholm, samt Kristina Jarring Lilja, ordförande i StyrelseAkademien Skåne. De har skrivit debattartiklar och påverkat medierna att berätta om vilka problem som arvodesfrågan orsakar. Bland annat befarade de att ett stort antal styrelseledamöter – särskilt yngre kvinnor – skulle lämna styrelserket. De har bearbetat politiker, träffat ordförande och vice ordförande i riksdagens skatteutskott, haft enskilda samtal med riksdagsledamöter från samtliga åtta partier i riksdagen och hållit möten med Jan-Olof Jacke, vd för Svenskt Näringsliv. Det har också haft en kontinuerlig dialog med Günther Mårder, vd för Företagarna tillika ledamot i StyrelseAkademien Stockholm. De har tagit hjälp av en skattejurist och en politisk rådgivare.

God hjälp av dörröppnare

Det har inte varit helt lätt att få inblick i riksdagens arbete, men vi har haft stor hjälp av Tommy Ohlström, ledamot i Styrelseinstitutet. Han har ett förflutet som statssekreterare i arbetsmarknadsdepartementet och partikassör i Socialdemokraterna. Han är välkänd i riksdagen och tack vare det har han fungerat som dörröppnare. På det sättet har vi fått till många bra samtal, berättar Svante Forsberg.

Även mötena med representanter för Svenskt Näringsliv har varit många. Tillsammans har de båda organisationerna tagit fram ett förslag till ny lagtext om styrelseledamöters arvodering.

Och nu har arbetet börjat visa resultat. Vid en omröstning i skatteutskottet i våras röstade fyra partier – M, L, KD och C – för den lagändring som StyrelseAkademien och Svenskt Näringsliv föreslår. Tyvärr räckte deras sammanlagda mandat inte till någon seger.

– Men vår bedömning är att SD:s ledamöter stod och vägde innan de tippade över till ett nej. Jag tror nog att de kan ändra uppfattning om vi ger dem ytterligare information. Möjligen kan också S svänga, när vi visar att vi företräder små och medelstora företag, att styrelsearbete är ett yrke i sig och att styrelse-

ledamöter behöver hålla armlängds avstånd till bolaget för att fatta de bästa besluten, säger Svante Forsberg.

Fortsatt arbete framåt

Det innebär att arbetet fortsätter. Arbetsgruppen tar förnyade kontakter med riksdagspolitiker inom framför allt SD och S. En enkät har skickats ut till medlemmarna i StyrelseAkademien för att ta reda på hur domen i Högsta förvaltningsdomstolen 2017 har påverkat rekryteringen av nya externa styrelseledamöter. Resultatet av enkäten presenterades i samband med ordföranderådets möte den 12 maj.

Sedan uppmanar vi alla medlemmar att hjälpa till, med tanke på att det är valår. Argumentera för frågan hos dina lokala politiker. Målet ska vara att en ny lag om styrelsearvoden ska finnas med i de politiska partiernas valmanifest, säger Svante Forsberg. ●



– Vi har varit i kontakt med alla partier, men frågan har till nu varit helt död i flera år, säger Svante Forsberg.

”Jag trodde att jag kunde allt själv”

Marcus Olovsson var en ung entusiast när han köpte in sig i byggföretaget Inab. Allt gick bra och självförtroendet växte. Men ett misslyckat uppdrag höll på att vända företaget. Räddningen blev en extern ordförande.

Text: INGRID KINDAHL

Foto: PRIVAT

»Jag såg mig som världsvan och trodde att jag hade koll på allt.«

MARCUS OLOVSSON

Man brukar säga att när eleven är redo, uppenbarar sig mästaren. Precis så var det för Marcus Olovsson, när han av en slump träffade styrelsenestorn, entreprenören och tidigare idrottsledaren Börje Olsson. Tidpunkten var exakt den rätta: Marcus hade varit delägare i byggföretaget i några år tillsammans med en kompanjon som var son till en av grundarna. De hade i sin tur dragit sig ur och gått i pension. Marcus Olovsson hade huvudansvaret för – ja, allt i firman. Han bar 19 hattar, som han själv beskriver det. Under hans tid hade omsättningen och antal anställda mer än fördubblats.

– Jag hade jobbat i företaget som ung och sedan rest runt och jobbat och utbildat mig utomlands, bland annat i Japan. Hemkommen fick jag erbjudande om att köpa in mig i Inab och tog chansen. Jag såg mig som världsvan och trodde jag hade koll, berättar han.

Vatten över huvudet

Allt gick också som på räls, tills Inab fick en förfrågan om att ta sig an ett stort byggprojekt i Åre. Kul, tyckte Marcus. Det var dags för Inab att ta på sig större uppdrag.

– Det tog ett tag innan jag förstod att vi alldeles hade tagit oss vatten över huvudet. Det som skulle ge en vinst på 4 miljoner förvandlas av olika skäl till en förlust på 5 miljoner. Visserligen riskerade vi inte konkurs, men vi kunde ju ha gjort något roligare för pengarna.

Det blev en väckarklocka. Inte nog med att han själv räknat fel, han uppmärksammades också på att hans kompanjon hade varnat honom för att han var inne på fel spår. Relationen mellan dem fick sig en törn. I bedrövelsen mindes Marcus en söndagsmiddag i familjen några år tidigare, då hans sväger – också han företagare – bröt upp tidigt med orden ”jag måste hem och förbereda morgondagens styrelsemöte”. För Marcus lät det absurt att ha en extern ordförande som krävde arbete en söndagskväll.

– Som om han var ett barn som skulle göra en läxa. Jag fattade inte hur han kunde sätta sig i den situationen, minns Marcus.

I samma veva träffade han Börje Olsson av en slump. Han är från början lärare och

idrottsledare som varit verksam som entreprenör främst inom medicinsektorn, alltså en helt annan bransch, och känd i Jämtland.

Erfarenheten talade sitt tydliga språk

– Börje var väldigt erfaren och hade säkert arbetat i 20 styrelser, minst. Han satte sig ned med mig och gick igenom företaget inifrån och ut. När han ställde enkla frågor som vart är ni på väg, vilka mål har ni och vad vill ni som ägare med företaget, kände jag mig som Alice i Underlandet som möter katten.

I sagan står Alice i Underlandet vid ett vägskafl och rådfrågar katten om vilken väg hon bör ta. Kattens motfråga, vart är du på väg, kan Alice inte besvara. I så fall spelar det ingen roll vilken väg du tar, blir kattens logiska slutsats.

Marcus Olovsson gör en annan liknelse: Inab var ett stort isflak som drev runt, helt utan riktning och mål. Men han och Börje gjorde tillsammans upp en strategi, skrev ägardirektiv, fördelade ut en stor del av ansvaret till andra och anställde en kalkylator. Så kallas den person på ett byggföretag som räknar på uppdragen. En konkret åtgärd blev att låta kalkylatorn köpa in sig med en 30-procentig andel, så att hon och ursprungskompanjonen har 30 procent var och Marcus 40 procent.

– Det är bra att de kan rösta ut mig. Det tvingar oss alla att fundera på beslut innan vi hastar iväg. Jag har varit diktator alldeles för länge, säger han.

Optimerade antalet anställda

Vissa styrelsebeslut som Börje Olsson har guidat fram till handlar om företagets storlek. Ett tag var antalet anställda uppe i 45, men där någonstans upplevde Marcus att det var svårt att behålla kontrollen. Men det får heller inte bli för litet med tanke på den kompetens som finns. Så beslutet blev att det optimala antalet är 30 anställda, baserat på några nyckelfaktorer: Storleken på lokalerna, kundunderlaget i bygden och att det finns en anställd byggingenjör som måste ha utmaningar för att hon ska trivas.

Efter fem år som ordförande har Börje Olsson meddelat att han vill pensionera sig vid kommande årsskifte. Det innebär att



»Det är bra att de kan rösta ut mig. Det tvingar oss alla att fundera på beslut innan vi hastar iväg. Jag har varit diktator alldeles för länge.«

Marcus och hans kompanjoner nu ser sig om efter en ny extern ordförande – att vara utan finns inte på kartan. Helst vill de ha in en eller ett par externa ledamöter också. Gärna kvinnor eller personer med utländsk bakgrund och från andra branscher. Marcus har övertygats om att det berikar.

Sugen på fler egna uppdrag

Marcus Olovsson har fått smak på styrelsearbete och har gått lite kurser, och han är sugen på fler. När han var inne och nosade på organisationen Byggföretagen i södra Norr-

land (tidigare Byggmästareföreningen) blev han raskt tillfrågad om han ville bli ordförande i styrelsen för en av de fyra lokalföreningar som ingår. Det ville han – förutsatt att den moderniserades. Så blev det och nu har han och den nya styrelsen utvecklats till ett väl fungerande nätverk, där de stora och små byggföretag som är verksamma i Jämtland vänder sig till varandra i alla möjliga sammanhang.

– Det känns tryggt, inte minst när man vill kolla upp en potentiell kund. Man kan alltid fråga runt och slipper gå på minor, säger Marcus Olovsson. ●

Marcus Olovsson är största ägare i byggbolaget Inab och ordförande i en av de fyra lokalföreningarna som ingår i Byggföretagen i södra Norrland, där han och den nya styrelsen utvecklats till ett väl fungerande nätverk för små och stora byggbolag i Jämtland.

Mångfald höjer lönsamheten

Mångfalden i styrelser ökar långsamt, men det går framåt, visar den senaste styrelsekartläggningen. 80 procent av de nya platserna går till kvinnor.

Anna Lundmark Lundbergh är vd på Almi Företagspartner i Värmland och kartläggningen genomförs och analyseras i samarbete med professor Malin Malmström vid Luleå tekniska universitet. För närvarande är två kartläggningar aktuella: En om utländska ledamöters påverkan på företagen, och en om utvecklingen för jämställdhet i styrelser. Den första visar att företag där styrelsen består av både svenska och utländska ledamöter har högre omsättning än andra, samt ökad export och import. Detta gäller oavsett branschtillhörighet.

– Företag vinner på att ha personer med olika bakgrund och erfarenhet i styrelsen. De förstår hur man gör affärer med det land de kommer ifrån, kan kulturen, vet var problem och möjligheter kan uppstå och de har nätverk, säger Anna Lundmark Lundbergh.

Inför en utlandsexpansion kan det alltså vara en bra idé att ta in en styrelseledamot som verkligen kan bidra och hjälpa företaget att rusta sig. Men 2020 var det bara åtta procent av ledamöterna som hade utländsk bakgrund.

Rapporten visar att den totala importen och exporten ökar i företag som har styrelser som innehåller utländska ledamöter, liksom omsättningen. Men de företag som presterar allra bäst har både jämlika och jämställda styrelser.

Almi har mätt jämställdheten, alltså mellan kvinnor och män, i nio år. Då var antalet kvinnliga ledamöter i svenska företag 17 procent, i dag är siffran 20 procent. Men det finns ljuspunkter:

– Och om man bara jämför 2022 med 2021, har det tillkommit 1 302 styrelseplatser. 1 001 är kvinnor och 301 män. Det är alltså betydligt fler kvinnor som rekryteras om man ser till ökningen. Det ser vi också i marknaden: Fler företagare förstår att tillgång till en bredare kompetens och erfarenhet är viktigare när förändringstakten ökar, säger Anna Lundmark Lundbergh.

Varför tar det så lång tid för styrelserna att nå jämställdhet? Anna Lundmark Lundberghs förklarar att för få bolag har ett aktivt styrelsearbete, och att omsättningen av styrelseledamöter är låg.

– Vi vet att jämställdhet i styrelserna

höjer både omsättning och lönsamhet. Det visade vi redan 2016, men då analyserade vi bara ett år. Nu har vi analyserat fyra år, och resultatet står sig, säger Anna Lundmark Lundbergh. ●

NYA STYRELSEPLATSER

+1302

KVNNOR I STYRELSENA

+1101

MÄN I STYRELSENA

+301

30 procent av företagen som har en jämställd styrelse har en kvinna som vd. Samma siffra för hela populationen är 13 procent och ligger på samma nivå som 2021.

Statistiken omfattar 109 605 aktiebolag.

VD-BAROMETERN:

Stabilt samarbete mellan vd och ordförande

Svenska vd:ar är för första gången mindre nöjda med sitt jobb än tidigare, enligt vd-barometern. En ljuspunkt är att samarbetet mellan vd och ordförande får en stabil utvärdering.

Det är konsultföretaget CFI Group som varje år undersöker hur vd:ar i svenska små och medelstora företag upplever sitt jobb. För första gången på nio år visar årets undersökning på ett trendbrott: Vd:arnas nöjdhet med sitt jobb har fallit rejält från 85 på en 100-gradig skala till 73. Minst nöjda med sina jobb är kvinnliga vd:ar som inte själva äger företaget och vd:ar inom vårdsektorn.

Skälet till detta uppges vara pandemin. Den har tvingat företagsledare att

arbeta med andra frågor än de egentligen önskar. Exempelvis har affärsutvecklingen fått stå tillbaka, och det är en arbetsuppgift som vanligtvis intresserar vd:ar, enligt CFI Group:s vd Peter Eriksson.

Något som däremot legat stabilt är vd:arnas uppfattning om hur samarbetet med styrelsen och ordföranden fungerar. Omdömet om styrelsen som helhet har stigit med en punkt på ett år, samarbetet specifikt med ordföranden ligger kvar och upplevelsen av styrelsens kompetens har stigit med två punkter.

Detta gläder StyrelseAkademiens vd Ulrika Spåls:

Under utmanande tider är samarbetet mellan vd och styrelsen extra viktigt. När besluten måste fattas snabbare, ökar kraven på ordförandes tillgänglighet. Därför är det intressant att se att även om vd:ars nöjdhet har gått ner, så har samarbetet med styrelsen fått en fortsatt jämn utvärdering – speciellt avseende företagens ordförande. Samarbetet mellan vd och ordförande är en mycket viktig faktor för företagens framgång på sikt, säger hon.

Årets enkät för vd-barometern gick ut hösten 2021 och besvarades av 605 vd:ar i svenska små och medelstora företag. ●

Inspirerande bok om att sätta pris

Företagets lönsamhet bygger på försäljningen, ändå är det ytterst få som arbetar aktivt med prissättningen. Där kan styrelsen bli en stor hjälp, skriver Rune Andersson i en nyutkommen bok.

”Sätt rätt pris” (Ekerlids) är titeln på en inspirerande och lättläst liten bok av företagsledaren och styrelsenestorn Rune Andersson, styrelseordförande i Mellby Gård. Här diskuterar han hur det kommer sig att så få företagsledare, ägare och styrelseledamöter intresserar sig för prissättningen av företagets varor och tjänster. Det är ju därifrån intäkterna kommer. Rätt pris – inte för lågt, men inte heller för högt – avgör ett företags framgång eller fall, menar han.

Ointresse för prissättning

Rune Anderssons egen förklaring till ointresset är att det flesta verkar tycka att prissättning är tråkigt, medan andra aktiviteter som marknadsföring är roligare.

Ointresset leder bland annat till ett slentrianmässigt tänkande om prissättningen. De flesta är överens om att värdebaserat pris – alltså ett pris baserat på vad varan eller tjänsten är värd för köparen – är bättre än ett kostnadsbaserat pris. Ändå är det just detta som de allra flesta företagsledningarna utgår ifrån, skriver Rune Andersson. Först räknar de ut vilken kostnad de har, sedan lägger de på en marginal.

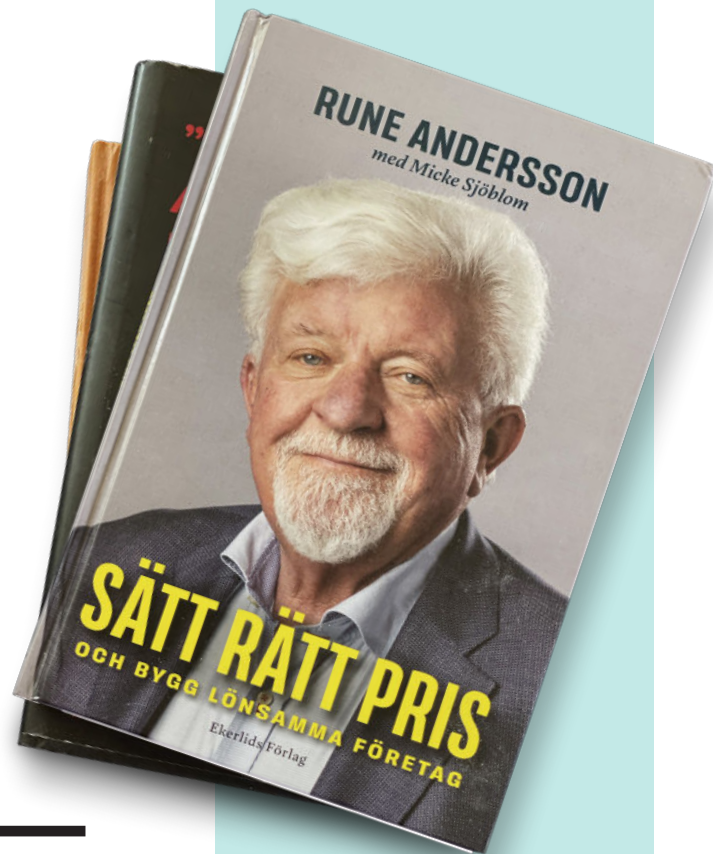
Svårt att kostnadsberäkna

Problemet är att det är svårare än många tror att korrekt beräkna kostnaden, särskilt i stora företag. Lösningen kan vara den som Rune Andersson själv en gång lärde sig av den legendariske Electroluxchefen Hans Werthén: Man lurar helt enkelt sina säljare att kostnaden är högre än den egentligen är. Då utverkar de ett högre pris från kunden. Om man nu ska använda den metoden.

Detta konkreta knep och många andra som går ut på att hålla priset på rätt nivå finns att läsa i boken. Men den avhandlar inte bara priset på varor och tjänster, utan även vad som är rätt pris på personal, det vill säga löner och bonusar.

Delar erfarenheter

Ett kapitel ägnas hur styrelsen bör stötta ledningen i olika typer av företag, och Rune Andersson delar med sig av historier ur den egna långa erfarenheten. Själv trivs han bäst i små och



Företagsledaren och styrelsenestorn Rune Andersson, numer styrelseordförande i Mellby Gård, har skrivit en bok om prissättningens vedermödor.

»Ironisk slutsats: Det mest bekväma är att leverera bra produkter och ta så litet betalt som möjligt för att underlätta vardagen.«

FRÅN BOKEN
"SÄTT RÄTT PRIS"

medelstora företag, där han menar att styrelsen har störst möjlighet att bidra till företagets tillväxt och lönsamhet. Bland annat varnar han för att som ordförande bli alltför god vän med vd och dennes familj – styrelsen måste kunna byta vd, och det i god tid innan lönsamheten sjunker.

Lyfter frågan till akademisk nivå

Boken avslutas med att Rune Andersson lyfter upp frågan om prissättning ur ett managementperspektiv till akademisk nivå. Det sker i ett samtal med Niklas L Hallberg, docent vid Lunds universitet. Där konstaterar de att prissättningen har hamnat i kläm mellan nationalekonomi, marknadsföring och produktkalkylering.

”Det mest bekväma är att leverera bra produkter och ta så litet betalt som möjligt, det underlättar vardagen”, skriver Rune Andersson ironiskt i slutet av boken. Han menar att det finns forskningsstöd för att mer sofistikerat arbete med priset ger bättre lönsamhet. ●



Sejer för de svenska argumenten i EU

Det blev en sejer för de svenska argumenten när det gäller EU:s förslag till hållbar bolagsstyrning. Kommissionen har släppt den delen som handlar om styrelsens ansvar och som oroade svenska bedömare. I stället fokuserar man på ett annat förslag, som också har nackdelar.

Text: INGRID KINDAHL | Foto: STYRELSEAKADEMIEN, SHUTTERSTOCK

Ossian Ekdahl, styrelseledamot i StyrelseAkademien Sverige och chef för ägarstyrning på Första AP-fonden, är en av de tongivande svenskarna när det gäller att arbeta med dessa frågor på EU-nivå. Tillsammans med StyrelseAkademiens ordförande Svante Forsberg och flera stora organisationer som Svenskt Näringsliv, kämpade han emot EU-förslaget om "Directors' Duty" som hotade att kullkasta den svenska bolagsstyrningsmodellen. Bland annat skulle bolagens ägare inte längre kunna bestämma hur en bolagsstyrelse skulle se ut, vad den skulle ha för arbetsuppgifter och vilka intressenter den skulle ta hänsyn till.

De svenska argumenten bet och man fick medhåll från flera länder. Två tunga instanser hissade så kallade red flags mot förslaget, och nu har kommissionen släppt det. I stället går man vidare med den andra delen av förslaget, som handlar om due diligence – att alla större bolag i EU ska tvingas granska sig själva med hänsyn till vilken påverkan deras verksamhet har på mänskliga rättigheter och klimat. Förslaget är att detta ska göras på hela värdekedjan, vilket innebär att företagen måste kontrollera sina kunders och leverantörers påverkan.

– Det här är ett i grunden bra förslag, som vi i AP-fonderna har efterlyst länge. Men det finns en hel del att invända mot vad det gäller genomförandet och i detaljerna, säger Ossian Ekdahl.

Hans och StyrelseAkademiens viktigaste invändningar mot förslaget är följande:

- Det finns fortfarande en del skrivningar i förslaget som kan tolkas som att EU ännu inte helt släppt tanken på att styra bolagsstyrningen. De skrivningarna borde tas bort helt.
- Due diligence får, enligt förslaget, inte göras på koncernnivå, utan alla dotterbolag ska göra sin egen. Det kan innebära mer än 100 redogörelser i stora globala företag. Den arbetsbördan blir alltför stor.

- Due diligence ska göras i förhållande till established business relationship, ett begrepp som är vagt definierat. Enligt Ossian Ekdahl vore det bättre om företagen får göra en bedömning av vilka risker som är störst och därefter koncentrera sin due diligence på dessa.
- Företagen kan bli skadeståndsskyldiga om deras kunder eller leverantörer bryter mot de mänskliga rättigheterna eller påverkar klimatet otillbörligt. Om ett företag upptäcker att en leverantör bryter mot reglerna, kommer det att byta leverantör för att slippa skadeståndshotet. Det finns inget incitament för storföretaget att stanna som kund hos den leverantören och hjälpa till och bidrar därför inte till någon förbättring.
- Förslaget berör på pappret bara företag med minst 500 anställda, men kommer att drabba även deras leverantörer, som ofta är småföretag. Dessa kommer att tvingas till omfattande rapportering, troligen i ännu snabbare takt än de stora företagen, som kommer att behöva underlag för att i sin tur kunna rapportera till EU.
 - Det innebär stort merarbete för alla, konstaterar Ossian Ekdahl.

StyrelseAkademien har nu gett sina synpunkter till Regeringskansliet. På EU-nivå befinner sig förslaget just nu i ett slags remissrunn. Enligt den ursprungliga tidsplanen skulle EU-kommissionen fatta beslut i slutet av 2023.

– Men jag tvivlar på det, i alla fall om förslaget möter stort missnöje, säger Ossian Ekdahl. ●



Ossian Ekdahl

Tuffare tider väntar

Text: ULRIKA SPÅLS | Foto: STEFAN TELL

Halva året har snart gått, och det har visat sig tuffare än 2021 – både för StyrelseAkademien och för en del medlemmar. Nu gäller det att rusta sig för svårare tider, konstaterar föreningens vd Ulrika Spåls.

SAMTIDIGT MÅSTE MAN KOMMA IHÅG att 2021 var ett rekordår för StyrelseAkademien, åtminstone sett till antalet genomförda utbildningar och tillströmningen av nya medlemmar. Där andra led av pandemin och restriktionerna, fick StyrelseAkademien ett uppsving. Och det är alltid svårt att jämföra sig med goda år.

DET SOM HÄNDER NU är att i stort sett hela världen är på väg in i en osäkrare situation. Räntorna har redan börjat stiga, energipriserna slutar inte raka i höjden och inflationsspöket, som har sovit i två årtionden, har vaknat. Värst av allt: Ett krig har startats i Sveriges närhet. Det oroar inte bara svenskarna utan hela västvärlden. Bortsett från oron att kanske behöva försvara landet militärt finns oron för att EU:s och andras sanktioner mot Ryssland också kommer att drabba oss själva, bland annat i form av än högre energipriser.

DET HÄR MÄRKS REDAN nu i StyrelseAkademiens affärsverksamhet. Många av våra medlemmar verkar i små och medelstora företag som agerar klokt när svåra tider ser ut att stunda. Ingen vet ju hur världssituationen kommer att utvecklas, men många tar det säkra före det osäkra och drar ned på vissa kostnader, bland dem utbildning och nätverkande.

MEN SAMTIDIGT – DET ÄR JUST I SÅDANA HÄR TIDER som StyrelseAkademien kan vara det stöd som företagsägare och styrelser behöver för att navigera i osäkerheten och fatta de rätta besluten för framtiden. Vi behövs, nu mer än någonsin.

DÄRFÖR FORTSÄTTER VI ATT UTVECKLA VÅRA UTBILDNINGAR och stärka vårt redan goda varumärke, bland annat genom strategiska samarbeten. Till exempel har vi påbörjat en samverkan med Sveriges HR-förening och med Uppsala universitet för att hämta inspiration och kunskap. Med det ska vi ladda våra utbildningar och stärka innehållet i vårt utbud.

STYRELSEAKADEMIEN ÄR DESSUTOM ALLTID AKTUELL och relevant, vilket kommer att märkas redan i höst. Då kommer en ny lag om företagsrekonstruktioner som kan påverka en hel del företag och som våra medlemmar behöver kunskap om. Det ska vi se till att ni medlemmar får.



Det är just i sådana här tider som StyrelseAkademien kan vara det stöd som företagsägare och styrelser behöver.

VI HÅLLER OCKSÅ PÅ ATT ACKLIMATISERA OSS till det nya normala efter pandemin. En del vill ses i verkligheten igen, men många tyckte att det var smidigt och ekonomiskt att utbilda sig och träffas digitalt och vill gärna fortsätta. På StyrelseAkademien tränar vi oss på att bli ännu bättre på kombinationen digital lättillgänglighet och fysiskt, trevligt umgänge.

EN ANNAN SAK SOM PÅGÅR FÖR FULLT ÄR OMBYGGNADEN av StyrelseAkademiens verksamhet, som jag påbörjade när jag tillträdde som vd. I höst kommer jag att presentera en ny hemsida och ett helt nytt utseende för hela StyrelseAkademien. Det blir ett nytt utbud och en ny approach.

JAG STICKER INTE UNDER STOL MED att denna ambitiösa plan gör att detta är ett tufft år som kräver mycket arbete, men det finns helt klart en uppsida – du kommer att se skillnaden. ●



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 smidigt 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.

