

PROFESSIONELLT STYRELSEARBETE

MEDLEMSTIDNING FÖR STYRELSEAKADEMIEN | NR 4 2021

06

Vd-barometern 2021

30 procent upplever kompetensbrist.

11

Styrelsekartläggning

Jämställda styrelser mer lönsamma.

12

Nestor går i pension

Per Lekvall lämnar sina uppdrag.



FÖRENINGEN FÖR GOD SED PÅ VÄRDEPAPPERSMARKNADEN:

Vd Katarina Lidén brinner för självreglering





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!

Styrelsearbete ska och måste vara ett självständigt yrke

StyrelseAkademiens arbete med att skapa rätt förutsättningar för styrelledamöter går vidare. Vår ståndpunkt är att professionellt styrelsearbete ska vara ett självständigt yrke eller med andra ord en egen profession – och därmed beskattas som inkomst av näringsverksamhet.

STYRELSEAKADEMIEN HAR under det senaste halvåret fört en intensiv dialog med företrädare för de flesta av riksdagens partier, och fått betydande gehör. Tillsammans kan vi, som ideell och politiskt oberoende förening, till slut få ett avgörande i denna vår kanske viktigaste medlemsfråga.

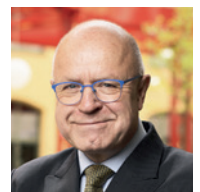
VÅR ARGUMENTATION BYGGER PÅ ett antal olägenheter. Bolagsstyrning och styrelsearbete är en grundbult i ett framgångsrikt näringsliv, och de enskilda styrelseledamöternas insatser utgör en fundamental del av företagets tillväxtresa. Det är styrelseledamöterna som binder samman ägarna med företaget, och som måste rekryteras med omsorg för att spegla den omvärld som företaget ska verka i. De måste ha rätt kompetens, samt värderingar som säkrar ett transparent arbetsätt med en ordförande som håller samman och utmanar. Vidare är styrelserummet en plats där alla frågor måste ställas och hanteras – även de mest besvärliga. Styrelsen ska ge ett viktigt bidrag till marknadsekonomin funktionssätt. Det är utgångspunkten för vår kritik av att ersättningen för styrelsearbetet ses som lön. Styrelsearbetet är en profession och ska beskattas som näringsverksamhet.

DE SENASTE ÅRENS UTSLAG I DOMSTOLAR har gett upphov till betydande problem. Det allvarligaste är en avtagande grad av oberoende för styrelseledamöter. För att en styrelseledamot, enligt den svenska bolagsstyrningsmodellen, ska kunna göra en

god insats krävs ett visst mått av oberoende. Detta stärks av en relation till bolaget som uppdragstagare, men undergrävs som löntagare. Som profession är styrelsearbete ett uppdragsförhållande där det ska finnas armlängds avstånd och ett balanserat oberoende mellan uppdragsgivare, bolaget, och uppdragstagaren (styrelseledamoten) för att denna ska kunna utöva ett kvalificerat styrelsearbete. Situationen blir orimlig när löntagaren dessutom saknar anställningsskydd och normala anställningsvillkor, samt har ett stort personligt ansvar för sitt yrkesutövande som andra anställda inte har.

GLÄDJANDE NOG HAR C, L och KD skrivit kommittémotioner som stödjer vår argumentation, och vi vet att fler partier är på vår sida. I Liberalernas motion står det bland annat så här: *”Eftersom styrelsearvodet fyller en viktig styrande funktion för företagets aktieägare är denna utveckling minst sagt problematisk och riskerar att undergräva grundläggande associationsrättsliga principer. Mot bakgrund av detta vill Liberalerna se en reformering av inkomstskattelagen, i vilken förtydligas att styrelsearvode utgör inkomst av näringsverksamhet för mottagaren.”* (Läs hela texten på vår hemsida.)

VI HAR KOMMIT EN BIT PÅ VÄG, men mycket återstår. Som medlem kan du göra skillnad i vår gemensamma kamp för en rättvis behandling av styrelsearbetare, och jag är övertygad om att vi tillsammans, genom ett konsekvent agerande runt om i Sverige, kommer att se att droppen till slut urholkar stenen. Var därför aktiv mot alla dina kontakter i det politiska systemet – såväl på lokal, regional som nationell nivå. ●



Svante Forsberg
StyrelseAkademiens
ordförande

FOTO: STEFAN TEL

Innehåll

04 Intervju: Katarina Lidén tror stenhårt på självreglering.	06 Vd-barometern 2021 538 vd:ar bidrog med svar	08 Nestor går i pension Per Lekvall lämnar StyrelseAkademien efter 30 år.	10 Hybridjobb Jobba hemma eller på kontoret?	11 Almis styrelse- kartläggning Jämställda styrelser mer lönsamma.	12 Mellby Gård Johan Andersson fick känna på att leda i kris.	14 Notiser 15 Vd-ord 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

ANNONSBOOKNING
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 1 2022 utkommer i februari. 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.

Självreglering är snabbt och effektivt

Intervjun

Inom näringslivet finns en infrastruktur för självreglering som många inte känner till. Men någon hierarki är det inte tal om, säger Katarina Lidén, vd för Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden. **Text: INGRID KINDAHL | Foto: RIKARD WESTMAN**

En av den svenska självregleringens främsta fanbärare är Katarina Lidén, vd för Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden. Det är en paraplyorganisation som vakar över fem sakorgan: Aktiemarknadsnämnden, Kollegiet för svensk bolagsstyrning, Nämnden för svensk redovisningstillsyn, Aktiemarknadens självregleringskommitté (ASK) och Rådet för finansiell rapportering.

– Det är en slimmad och effektiv organisation utan detaljstyrning. Alla sakorganen arbetar självständigt, och på vårt kansli är vi bara tre personer, säger Katarina Lidén.

Hon har haft sitt vd-jobb i nästan ett år nu, och om det är något hon brinner för så är det just självreglering.

– De svenska företagen, och därmed hela samhället, har god erfarenhet av det. Ett kvitto på det är att viss myndighetsutövning har delegerats till självreglering. Exempelvis arbetar Nämnden för svensk redovisningstillsyn på delegation från Finansinspektionen, vilket visar att de har förtroende för att branschen kan reglera sig själv. Sedan rapporterar vi så klart regelbundet hur det går, säger hon.

Experter bidrar med erfarenhet

En stor fördel med självreglering är att det är effektivt jämfört med lagstiftning. Det tar tid att skriva lagar och processa dem genom riksdagen, medan självreglering kan ske betydligt snabbare. Behöver reglerna justeras, går det också fortare än att ändra i lagar. En annan fördel är att vid självreglering kallas experter med praktisk erfarenhet från sakfrågorna som ska regleras.

– Det här arbetssättet innebär också att man får en förankring av reglerna i näringslivet, eftersom många är med och tar fram dem. Det ger i sin tur god efterlevnad bland dem som ska följa reglerna, samtidigt som det ger möjlighet att ställa höga krav på företagen, säger Katarina Lidén.

Det är Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden som utser ledamöterna i Kollegiet, med hjälp av en valberedning.

– Man skulle kunna tro att det är svårt att hitta rätt personer, men det är det inte. Det finns en kader av duktiga människor och många som vill ställa upp – även om det tar tid från det ordinarie arbetet, säger Katarina Lidén.



»Svensk bolagsstyrning är en framgångssaga.«

KATARINA LIDÉN

Två frågor präglar debatten

På senare år är det två frågor som har präglat den svenska bolagsdebatten. Den enda handlar om jämställdheten i styrelserna. Många minns säkert när dåvarande jämställdhetsminister Margareta Winberg hotade med att lagstifta om fler kvinnor i börsbolagens styrelser i början av millenniet. Det blev ett ramaskri. Enligt Kollegiets senaste mätning har dock andelen kvinnor mätt i alla börsbolag nått 34,8 procent och i de stora börsbolagen 39,2 procent – vilket är nära målet på 40 procent för endera könet. Men Katarina Lidén är för sin del inte nöjd.

– Det har tagit för lång tid och det finns mycket kvar att göra.

Fungerande värdepappersmarknad

Men den ökade andelen visar ändå att självreglering fungerar. Den andra frågan där debatten hettat till handlar om EU-kommissionens förslag om hållbara företag, vilket hotar den svenska bolagsstyrningsmodellen, som ju bygger på självreglering (läs mer om det på sidorna 8–9). Katarina Lidén anser att den svenska värdepappersmarknaden fungerar väl. Det finns en mycket aktiv marknad för börsintroduktioner, utvecklingen av de breda indexen på Stock-

holmsbörsen finns med i världstoppen och Sverige har fler och större noterade företag per capita än många andra länder.

– Svensk bolagsstyrning är en framgångssaga, säger Katarina Lidén.

Tog ställning mot brister

Högst upp på Föreningen för god seds agenda står att aktivt främja den svenska bolagsstyrningsmodellen.

– Det första förslaget från EU-kommissionen om bolagsstyrning hade stora brister som vi inom föreningen tog tydlig ställning emot. Vi kommer att fortsätta arbetet för det vi tror på, fortsätter hon.

Katarina Lidén har själv uppdrag i två bolag inom försäkringsbolaget Euro Accident, samt i Loftahammars Golfklubb i Tjusts skärgård. Även om de är mycket olika varandra, har arbetet ändå en gemensam nämnare:

– Styrelsearbete ska ju alltid bedrivas professionellt, enligt liknande metodik och modeller. Sedan gäller det ju att ha tid för det man åtar sig. För min del räcker det här bra, säger hon. ●



Katarina Lidén

Katarina Lidén är ekonom i grunden, utbildad vid universitetet i München, därefter trainee hos en managementkonsult, följt av anställning på en investmentbank i New York. Hemkommen till Sverige arbetade hon på finansdepartementet i fyra år, innan hon gick till Stockholmsbörsen för att sedan rekryteras till Swedsec Licensiering. Sedan januari 2021 är hon vd på Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden. Värdepapper är den röda tråden, men hon har även under 15 år haft styrelseuppdrag i försäkringsbolag inom LRF och nu Euro-Accident. Gillar sport. Har spelat fotboll i AIK. Numera är det skidåkning, golf och tennis som gäller.

Bästa styrelseröden

- Nära och gott samarbete mellan vd och ordförande är A och O.
- Välj in ledamöter med rätt kompetens för verksamheten och den fas som företaget befinner sig i.
- Glöm inte gruppdynamiken. Fungerar inte samarbetet på det sociala planet uppstår ingen effektivitet.



Styrelserna extra viktiga under pandemin



Vd-barometer

När styrelsen styr på så kallade mjuka frågor, och inte bara finansiella, höjs vinstmarginalen i företagen. Det är en av de viktigaste spaningarna från årets vd-barometer.

Text: INGRID KINDAHL

Vd-barometern genomförs varje år, och för 2021 har 538 vd:ar bidragit med svar till den landsomfattande undersökningen. Året har varit exceptionellt med tanke på pandemin, och det är tydligt att styrelserna har varit extra viktiga för vd:arna. Generellt anser de att styrelserna fungerade bättre än vid den undersökning som genomfördes 2020. Årets barometer visar att vd:arna är nöjdare än förra året med nästan alla aspekter av styrelsen och dess arbete. Två frågor hade ingen jämförelse, "Styrelseordförandes sätt att leta" och "Samarbete mellan styrelse och vd". Men båda dessa fick längre staplar än någon av de andra frågorna.

Viktigt lägga tid på mer än finanser

Det visar sig också tydligt att det lönar sig för styrelser att lägga tid och energi på frågor som inte direkt handlar om företagets finanser. Företag där styrelsen intresserar sig för detta också har en positiv vinstmarginal, medan styrelser som har mindre fokus på sådana frågor i högre grad har negativ vinstmarginal. Exempel på frågor som är viktiga för vinstmarginalen är miljöarbete, kundnöjdhet, medarbetartrivsel och jämställdhet.

Samtidigt finns det potential att förbättra relationen mellan styrelse/ägare och vd. På frågan om vad som skulle göra att vd trivdes med sitt jobb bättre än i dag fick "Bättre styrelse/ägare" flest svar. Det kan tolkas som att styrelsearbetet behöver nå högre strategiska höjder, samtidigt som kriser som pandemin ofta innebär att styrelsemedlemmar behöver stödja sin vd genom att fatta fler operativa beslut än normalt. Det gäller för styrelser och ledningar att vara flexibla, snabba och modiga

i sitt beslutsfattande. Så här kommenterar StyrelseAkademiens vd Ulrika Spåls:

– Tydlighet, transparens och samarbete mellan vd och styrelse är avgörande i kris och de organisationer som har detta och genomförandeförmåga har klarat sig bäst, säger hon.

Någonting har hänt under 2021 jämfört med 2020 när det gäller ledningsgruppers arbetssätt. Generellt anser vd:arna att det fungerar bättre i år än förra året. Den har blivit bättre på att nå uppsatta mål, mycket bättre på att samarbeta, och den har blivit mer engagerad och kompetensen har ökat.

Fortfarande brist på kompetens

Bristen på kompetens är ett tillväxthinder som många styrelser tampats med både 2020 och 2021. Hela 30 procent av vd:arna har svarat att de upplever detta hinder. På de flesta områden anser ändå många att detta hinder har krympt jämfört med förra året. Mest har hindren minskat för tjänsteföretag och it-telekom, medan vd:ar i tillverkande företag tvärtom anser att kompetensbristen har blivit ett större tillväxthinder.

Tillgången på kompetent arbetskraft fortsätter, liksom digitaliseringen och klimatfrågan, att växa i betydelse för företagen. Och generellt är vd:arna missnöjda med det svenska företagsklimatet. Byråkrati, skatter, rigid arbetslagstiftning och dålig matchning på arbetsmarknaden är områden som de anser att politikerna behöver förbättra.

Vd-barometern genomförs årligen av konsultbolaget Straleda i samarbete med Dagens Industri, CFI Group och Alumni. StyrelseAkademien avser att skapa ytterligare styrelsebarometrar inom olika områden av styrelsearbetet i näringslivet under 2022. ●

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.

»Styrelsearbetet har genomgått en revolution«

Nu är det dags för en av frontfigurerna inom svensk bolagsstyrning att gå i pension. Med vemod, men också med stolthet, lämnar Per Lekvall sina uppdrag.

Text: INGRID KINDAHL |

Själv säger han att det är hög tid, i dagarna fyller han 80, och jämför sig med en gammal utjänt möbel. Inget kunde vara mer felaktigt. Per Lekvalls insatser för StyrelseAkademien och svenskt styrelsearbete i stort går visserligen långt tillbaka, men han har inte bara hållit jämna steg med utvecklingen utan också varit med och drivit den.

– Jag var redan mycket intresserad av styrelsearbete och vad det innebär för enskilda företag och för hela samhället när StyrelseAkademien bildades. Självklart blev jag tidigt medlem, jag tror det var 1992, berättar han.



Hade kontrollfunktion

Då drev Per Lekvall sitt eget företag Boardroom Consulting tillsammans med sin vän och kollega Lars Ransgart. Angreppssättet gentemot kunderna var just att göra klart hur styrelsen såg på företagets utveckling, vad ägarna hade för förväntningar och hur styrelsen fångar upp det.

– På den tiden sågs styrelsen främst som en kontrollfunktion mot vd, vi ville föra fram dess strategiska funktion, säger han.

Och precis så blev det, en revolution som Per Lekvall uttrycker det. Han blev snart vd för StyrelseAkademien Sverige, och var en av initiativtagarna till den populära skriften ”Vägledning till god styrelsesed” som blev ett slags förlaga till ”Svensk kod för bolagsstyrning”.

Storbritannien först med kod

– Intresset för bolagsstyrning, corporate governance, slog igenom i Europa på 90-talet. Innan dess var det stort redan i slutet av 70-talet i USA där några stora pensionsfonder upptäckte att de som ägare förlorat greppet om företagen, vilket ledde till att företagsledningarna tillskansade sig enorma förmåner, minns Per Lekvall.

Efter några företagsskandaler i Storbritannien i början av 90-talet tillkom den första brittiska koden och sedan flera

koder även i Europa och andra delar av världen. Men i Sverige var intresset först svalt. Här fanns redan ett antal lagar och börsregler som fångade upp de nya idéerna, och många tyckte att en kod var onödig. När koden ändå skrevs på initiativ av tidigare finansministern Erik Åsbrinks så kallade Förtroendekommission – Per Lekvall höll i penan – möttes den också av hård kritik. Onödigt detaljerad, tyckte många. Det som fick mest uppmärksamhet var momentet ”följ eller förklara”, en idé som kom från Storbritannien. Inte minst var flera bolagsjurister först skeptiska, men senare har systemet visat sig ha stora fördelar.

– Den främsta fördelen är att man kan sätta ambitionsnivån högre än i lagstiftning. En lag blir ju en tröskel som alla måste över, men med ”följ eller förklara” kan man lägga ribban högre och säga den här nivån ska vi sträva efter. Det gör att koden drar upp kvaliteten i bolagsstyrningen. Metoden har lyft corporate governance i hela västvärlden, och den svenska koden är i dag en av de bästa. Många företag sätter en ära i att följa koden så mycket som möjligt, säger Per Lekvall.

Arbete inom ecoDa

De senaste åren har Per Lekvall ägnat mycket tid åt ecoDa, den europeiska paraplyorganisationen för nationella styrelseinstitut. Sätet är i Bryssel, så

det har blivit många resor. StyrelseAkademiens arbete i ecoDa styrs via dess internationella kommitté, vars ordförandeskap Per Lekvall nu lämnar, liksom medlemskapet i ecoDas policykommitté.

– Det var under Lars-Erik Forsgårdhs tid som ordförande som StyrelseAkademien tog steget att gå med i ecoDa. Och vi beslöt att om vi gick med skulle vi inte vara någon passiv medlem – vi skulle vara aktiva i alla viktiga kommittéer och försvara svenska intressen internationellt, säger Per Lekvall.

Det innebär att han själv och alla andra medlemmar i StyrelseAkademien som arbetat i ecoDa har deltagit i debatter,

»Den mest aktuella frågan handlar om kommissionens förslag om hållbar bolagsstyrning – ett riktigt dåligt förslag.«

PER LEKVALL

seminarier, gjort inlägg och sagt sin mening så snart tillfälle getts. Enligt Per Lekvall har detta renderat StyrelseAkademien stor respekt bland de övriga medlemsorganisationerna.

– Personliga insatser gjorde att inte bara svensk utan även nordisk corporate governance blev känd och respekterad på ett helt annat sätt än tidigare, säger Per Lekvall.

Viktig remissinstans

En viktig arbetsuppgift är att vara remissinstans och ge synpunkter på EU-kommissionens olika regleringsförslag. Den mest aktuella frågan i dag handlar om kommissionens förslag om så kallad hållbar bolagsstyrning. Man kan lugnt säga att det svenska näringslivet – och många andra bedömare – har gått i taket.

– Det gjorde även vi, men inte på grund av att vi inte vill ha hållbar bolagsstyrning – det vill vi givetvis. Det som gör förslaget riktigt dåligt är i stället tanken att styrelseledamöterna inte bara ska vara juridiskt ansvariga inför ägarna för hur de sköter bolaget utan även gentemot en rad externa parter med ett intresse i bolagets verksamhet. Det skulle riskera att göra bolagen ostyrbara samtidigt som det blir svårt – om inte omöjligt – att i praktiken utkräva ansvar från styrelsens ledamöter, säger Per Lekvall.

Kan bli en urvattnad kompromiss

Kommissionens slutliga förslag väntas komma under fjärde kvartalet 2021 och ska sedan ut på remiss. Per Lekvall tror att det i slutändan går som det brukar i EU: Det mals genom kvarnarna i både parlamentet och rådet, och ut kommer så småningom en ganska urvattnad kompromiss.

– Och då kanske det inte gör så mycket skada.

Per Lekvall är visserligen lika intresserad av utvecklingen inom svensk och internationell corporate governance som alltid, men nu känns det ändå rätt att lämna arbetet för att i stället ägna sig åt något annat. Hans stora fritidsintresse är resor, och snart bär det av till Berlin och Dresden tillsammans med hustru Eva och likasinnade från Göteborgs Konstmuseums vänner. ●

»Intresset för bolagsstyrning slog igenom i Europa på 90-talet.«



Europaparlamentets plenisal i Strasbourg

Så blir bolagsstyrningen hållbar

Som PS tidigare har berättat har EU-kommissionen lagt fram förslag som StyrelseAkademien och ecoDa anser skulle försämra svensk bolagsstyrning. Men kritiken är hård också från andra länder.

Det handlar om hållbar bolagsstyrning, vilket Per Lekvall berättar om i artikeln intill. Han själv, StyrelseAkademiens tidigare ordförande Lars-Erik Forsgårdh, nuvarande ordförande Svante Forsberg med flera har arbetat intensivt med frågan sedan det första EU-förslaget kom för ett par år sedan. Frågan tas också upp i Kollegiets vitbok som publicerades i maj i år. Där beskriver författaren Per Lekvall generellt hur EU-kommissionens regleringsraseri har påverkat svensk bolagsstyrning de senaste tjugo åren.

Slår in öppna dörrar

De viktigaste budskapen i vitboken vad gäller hållbar bolagsstyrning är att kommissionens förslag på ett sätt slår in öppna dörrar – företag måste redan i dag arbeta i samklang med det omgivande samhället för att få mandat att bedriva sin verksamhet. Har man inte koll på sina leverantörskedjor och beslås med att till exempel utnyttja barnarbete, är man inte konkurrenskraftig.

Hot mot äganderätten

Andra budskap är att EU:s förslag är ett hot mot äganderätten genom att makten skulle flyttas från bolagens ägare till deras styrelser. Samt att det är fel att göra näringslivet ansvarigt för det som politiker borde sköta – politiker kan till skillnad från företagets ägare och ledningar röstas bort i demokratiska val.

– Vi protesterar mot förslagen, men vill hellre förbättra förslagen än säga blankt nej. Det gäller att förhindra att Europa tappar konkurrenskraft, säger Svante Forsberg.

Han menar att arbetet i ecoDa, där många länder samverkar, har gått över förväntan. Vitt skilda länder som Finland, Belgien, Frankrike, Grekland och Italien talar nu med samma röst.

–För första gången har vi ett gemensamt budskap, säger Svante Forsberg.

Som framgår av vitboken har olika länder med olika bolagsstyrningsmodeller gemensamt framfört kritik mot EU-kommissionens förslag till hållbar bolagsstyrning. Men nu handlar det inte om att säga nej, utan om att förbättra. ●

Hybridjobbet avgör kampen om arbetskraften

Jobba hemma eller på kontor blir inte ett självklart val efter pandemin, bedömer storföretag som Microsoft och LinkedIn. Då uppstår en paradox som ledare måste hantera. Bland annat uppger olika medarbetare samma argument för att jobba hemma och på kontoret.

Referat: INGRID KINDAHL

Företag som bedriver sin verksamhet från kontor har mycket att tänka på i efterdyningarna av pandemin. Få tror att kontorsarbete går tillbaka till vad det var, och för styrelserna finns nu chansen att fatta beslut som stärker företagets varumärke som arbetsgivare och som sparar in på kontorsytor.

Men hur kommer kontorsarbetet att förändras? Viss vägledning finns att hämta hos storföretagen Microsoft och LinkedIn med sina hundratusentals medarbetare. De högsta ledarna där försöker nu hjälpa cheferna i respektive organisation att navigera rätt bland medarbetarnas önskemål om hur de vill arbeta. Bland annat har de låtit göra en stor undersökning där de har frågat medarbetarna hur de vill ha det. Svaren är inte helt lätta att tolka.

Det nya normala

Undersökningen visar att hybridjobb – alltså viss tid hemma, viss tid på jobbet – håller på att bli det nya normala. Men det finns en paradox: Undersökningen visar bland annat att anställda vill jobba hemma mer än vad chefer tror att de vill. Och de 58 procent anställda som uppger att de vill jobba hemma mest och de som vill det minst, anger samma argument för sina val: Att hemmet respektive

kontoret ger störst möjlighet att fokusera på jobbet. Samtidigt planerar 45 procent av cheferna att vara mer på jobbet än tidigare. Av dem som inte har chefspositioner planerar bara 39 procent att vara mer på jobbet efter pandemin. Men det finns ännu en parameter som komplicerar bilden: Antalet anställda planerar att vara mer på jobbet än cheferna tror.

Stora krav på ledarskap framöver

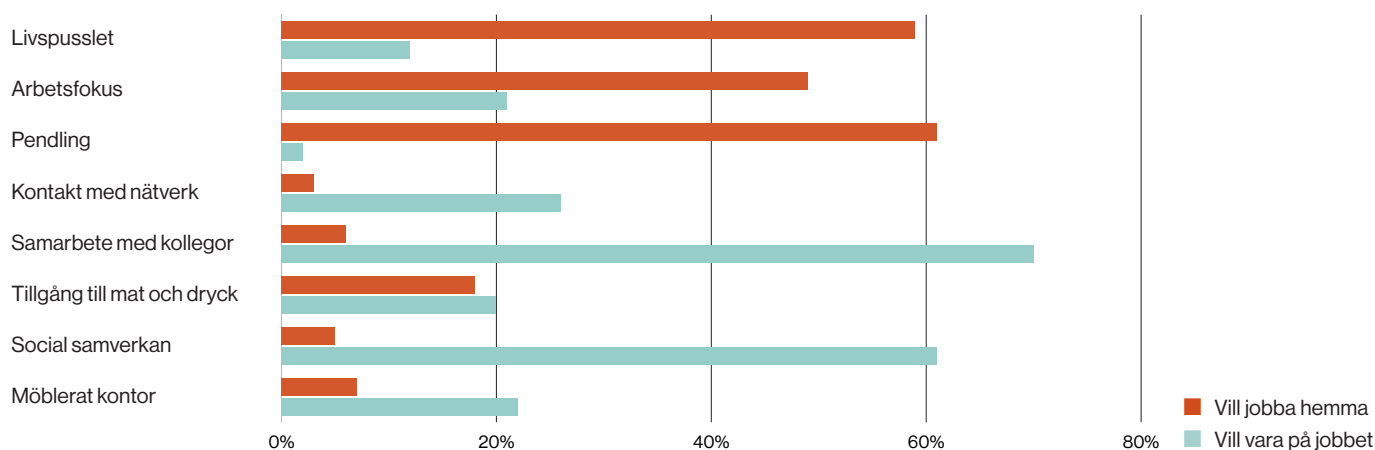
Komplexiteten i önskemålen ställer stora krav på ledarskapet framöver. Chefer måste lära sig att arbeta på ett inkluderande sätt, och att ge alla möjlighet att göra sitt bästa på jobbet – oavsett var de befinner sig. Det handlar om att tänka om när det gäller arbetsmodellerna, företagskulturen och värderingarna. Anställda kommer att ompröva inte bara hur och var de arbetar, utan även varför.

Enligt Microsoft och LinkedIn är detta starten på en ny och mer dynamisk relation mellan arbetsgivare och arbetstagare. Enligt dem är företag som lyckas anpassa sig, och kontinuerligt förnya sig, vinnare i kampen om arbetskraft. Just nu finns det tecken på att makten ligger hos de anställda, som kommer att rösta med fötterna, läs byta jobb, om de inte når den förväntade flexibiliteten. ●

LÄS HELA UNDERSÖKNINGEN HÄR*



LIVSSTILEN STYR HUR MAN VILL JOBBA



*blogs.microsoft.com/blog/2021/09/09/microsoft-and-linkedin-share-latest-data-and-innovation-for-hybrid-work

KÄLLA: MICROSOFT

Jämställd styrelse ger företaget bättre lönsamhet

Styrelse-
kartläggning

Företag med jämställda styrelser har högre lönsamhet och högre omsättning än andra. Ändå går utvecklingen långsamt. Det visar årets styrelsekartläggning som Almi låtit göra. Initiativtagare är Anna Lundmark Lundbergh. **Text:** INGRID KINDAHL | **Foto:** JOHAN ALENIUS

Varje år gör Almi en styrelsekartläggning för att visa hur styrelsesammansättning påverkar företagets utveckling, utifrån kön.

I år har man fokuserat på jämställdhet och kartläggningen har skett i samarbete med Malin Malmström, forskare i entreprenörskap och innovation vid Luleå Tekniska Universitet.

– I tidigare undersökningar har vi sett till hur många kvinnor som finns i styrelserna. Nu ville vi ta reda på hur företagen skulle påverkas av jämställda styrelser, det vill säga där minst 40 procent av ledamöterna utgörs av kvinnor eller män, säger Anna Lundmark Lundbergh, vd på Almi Företagspartner i Värmland.

Långsam ökning

Sedan den första kartläggningen 2013 har andelen kvinnor i de undersökta företagens styrelser ökat från 13 till 15 procent. Utvecklingen går alltså långsamt. Anledningen är att företag sällan byter ledamöter, och när de gör det rekryterar ägarna ofta från sina befintliga nätverk.

Men skulle det löna sig för många att satsa på att få in fler kvinnor i styrelserna?

– Med hjälp av Malin Malmströms forskning kan vi visa att jämställdhet lönar sig. Bolag med jämställda styrelser omsätter mer och har högre resultat än bolag som inte har jämställda styrelser. Detta oavsett andra faktorer som bransch, storlek på bolag (antal anställda) och kön på vd, säger Anna Lundmark Lundbergh.

Slentrian är en bov

Tidigare kartläggningar har bland annat fokuserat på andelen externa ledamöter i företagen. Även där går utvecklingen långsamt, trots att ägare som vågar rekrytera

externa ledamöter ofta får ett mer dynamiskt styrelsearbete med högre lönsamhet som följd. Anna Lundmark Lundbergh tror att slentrian kan vara en stor bov i dramet, både när det gäller externa ledamöter och kvinnor.

– Vi på Almi, och de företag vi jobbar med, ser att det blir skillnad i styrelsearbetet när könsfördelningen är jämn. Då får man bred och bättre anpassad kompetens runt bordet, vilket ger bättre effekt, säger Anna Lundmark Lundbergh.

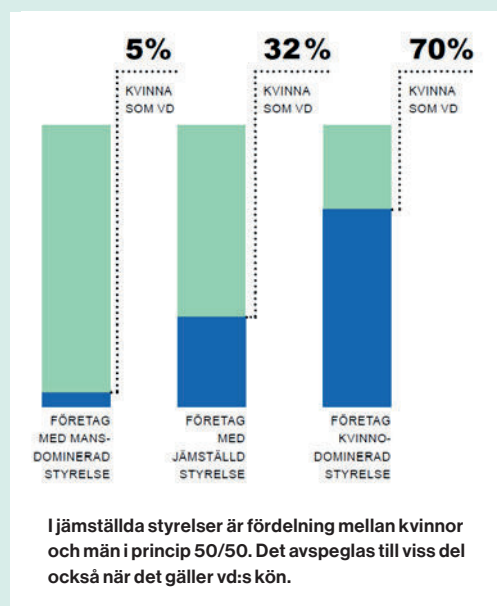
43 000 bolag undersökta

Undersökningarna baserar sig på bolag i hela Sverige som har minst fem miljoner kronor i omsättning och/eller minst fem anställda och som har minst två ledamöter i styrelsen. I årets studie undersöktes 43 000 svenska aktiebolag, både noterade och onoterade. ●



»Vi ser att det blir skillnad när könsfördelningen är jämn.«

ANNA LUNDMARK
LUNDBERGH



Vad kartläggningen visar

- Andelen kvinnor i styrelserna är fortsatt låg – endast 20 procent av ledamöterna i de undersökta företagen är kvinnor.
- Bara 15 procent av de undersökta företagen har en jämställd styrelse.
- 13 procent har en kvinna som vd.
- I företag där styrelsen är jämställd har 32 procent en kvinnlig vd.
- I företag där styrelsen är kvinnodominerad har hela 70 procent en kvinnlig vd.

Johan Andersson på Mellby Gård

Vill minska myset och ta fler diskussioner



Förra året fick Mellby Gårds vd Johan Andersson på allvar känna hur det är att leda i kris. För första gången var han med om att försätta ett bolag i konkurs. Och så tycker han att svenska styrelser har en del att lära av franska.

Text: INGRID KINDAHL
Foto: ANDRÉ DE LOISTED

Mellby Gård är ett investmentföretag och därmed ägare eller delägare i 17 andra bolag i flera olika branscher. Styrelsearbete är kärnverksamhet för vd Johan Andersson och hans medarbetare. För pandemiåret 2020 presenterade de ett rekordresultat – men det har kostat på.

– Styrelsearbete i kris innebär ett slags brutal pragmatism, där man inte längre kan ha några heliga kor. Vi hade styrelsemöten var och varannan vecka, och vi i ledningen för Mellby Gård försatte oss själva i stabsläge. Vi jobbade dag och natt med att följa upp likviditeten, allokera resurser, besluta om aktieägartillskott och moderbolagsgarantier, förhandla med banken och se till att vi hade rätt bild av läget, berättar han.

Kunderna uteblev

Klädföretaget Flash fick stryka på foten och försattes i konkurs på grund av att kunderna helt uteblev när restriktionerna infördes. Johan Andersson beskriver beslutet som ”drakoniskt” – det var första gången han var med om det. Sedan det fattades har han många gånger funderat över om det var rätt.

– Men jag kommer alltid fram till att det var det. De som miste sina jobb har all min sympati, men jag är samtidigt stolt över att alla leverantörer och banken fick betalt. Och

nu har Kappahl (som Mellby Gård också äger) köpt upp de varumärken som Flash hade, så kunderna kan hitta sina favoritkläder där.

Aktivt ägande viktig nyckel

Av de ägda företagen var det en handfull som fick det svårt under pandemin. Att övriga kunde räddas berodde till stor del på Mellby Gårds principer om att vara aktiva ägare och alltid ha minst två ägarrepresentanter i styrelserna – och en av dem ska helst vara ordförandeposten. Är man två är det lättare att dryfta frågor mellan mötena. För att styrelsen ska fungera när krisen slår till måste rätt människor vara på plats och en betydande del av Johan Anderssons jobb till vardags är att säkerställa rätt styrelsesammansättningar. Det han letar efter är erfarenhet snarare än specifik kompetens, dedikering och integritet.

– Det är jätteviktigt att ledamöter vågar stå upp för sina åsikter och säga ifrån när de inte tror på ett beslut, säger han.

Men det är också viktigt att se till bolagets specifika behov.

– Om en bransch står inför disruption eller ska ta ett steg inom digitalisering eller om vi tror att vi ska göra en serie förvärv, då är det fördel om vi kan identifiera personer som redan har gjort liknande resor. Det är en del av omvärldsanalysen.

Håller sig à jour

För att hitta bra ledamöter gäller det alltså för Johan Andersson att hålla sig à jour med omvärlden, veta vad som händer. Men det är också många som självmant hör av sig till

»Styrelsearbete i kris innebär ett slags brutal pragmatism.«



Mellby Gård och erbjuder sina styrelsetjänster.

– Vi noterar deras intresse och försöker träffa dem för att sätta oss in i vilka de är och deras profiler. Det innebär att vi har en diger lista när det är dags att förnya någon styrelse, säger han.

Utvärderingar är en annan del i rekryteringsarbetet. Johan Andersson påminner om hur viktigt det är.

– I noterade bolag finns en struktur för det, men i onoterade är det lätt att glömma bort. Har det gått ett par år utan utvärdering, kanske styrelsesammansättningen inte längre är optimal.

Alltid händer det något

Nu har pandemin lagt sig, men det innebär inte att allt är lugnt. Med så vitt skilda verksamheter som Mellby Gårds, händer det alltid något. Exempelvis har debatten om friskolornas vinster varit het ett tag, och det berör Academedia som Mellby Gård deläger och där Johan Andersson har en styrelseplats.

»Det vore positivt om pulsen gick upp ibland i svenska styrelser.«

JOHAN ANDERSSON

– Men debatten påverkar vårt arbete mindre än många tror. Vi lägger ingen tid på politik, det tar för mycket energi och leder ingen vart. Vårt jobb är att leverera så bra utbildning som möjligt. Så vi ställer till exempel inget extra krav på politisk kompetens i styrelsen.

Önskar sig högre i tak

Om Johan Andersson fick önska sig något när det gäller styrelsearbete, så är det högre i tak i styrelserummet och att svenska ledamöter var lite mindre konflikträdda. Han jämför med stämningen på Mellby Gårds svensk-franska intresseföretag Flowbird, där Johan Andersson har en plats i styrelsen, när de

har sina möten i Paris. Det är mycket som skiljer sig.

– I Sverige är vi mycket för feelgood och konsensus i slutänden. I Frankrike vågar ledamöterna utmana på ett annat sätt, de argumenterar livligare och det händer oftare att frågor avgörs genom votering. Det vore positivt om pulsen gick upp ibland även i svenska styrelser. Det är nyttigt för ett företag. ●

Johan Anderssons styrelsetips

- När du letar efter ledamöter, försök inte att hitta kloner av dig själv. Olika perspektiv berikar.
- Tänk på att inte bara interagera med vd och finanschefen. Ta kontakt med fler i ledningsgruppen och ge dem en chans att presentera ärenden och prata direkt med styrelsen. Det ökar din förståelse för bolaget och uppskattas samtidigt av organisationen.
- I Mellby Gård börjar varje styrelsemöte med att ledamöterna får prata fritt om vad som händer i omvärlden. Det kan vara branschspecifika spaningar, eller makroekonomiska. Det är ett smart sätt för alla i styrelsen att skaffa sig egen omvärldsbevakning, och ibland påverkar det besluten.

Fakta om Mellby Gård

Mellby Gård grundades av Johan Anderssons far, Rune Andersson, och har genom åren utvecklats från jordbruksföretag till investmentbolag. Styrelsen består Rune Andersson och hans söner, Gustav, Erik och Johan samt av de externa ledamöterna; Anders Bülow, Hans Stråberg och Thomas Gustafsson.

Dotterbolag

- Excalibur Asset Management
- Feralco
- Hedson
- Kappahl
- Klarahill
- Oscar Jacobson
- Roxtec
- Smarteyes
- Söderberg & Haak

Intressebolag

- Academedia
- Aros Kapital
- BM Agri
- Duni Group
- Flowbird
- Open Air Group
- Peritus Clinic
- SC Student Consulting
- Älvsbyhus

Hon är styrelseproffs – och författare

Viktoria Höglund kombinerar professionellt styrelsearbete med att skriva spänningsromaner. Den perfekta kombinationen, tycker hon själv.

Från början var Viktoria Höglund konsult med några styrelseuppdrag. Sedan gick hon Rätt fokus på StyrelseAkademien 2013, och gled över mer och mer på styrelsearbete. I dag har hon fyra uppdrag, alla som ordförande. Det rör sig om tre konsultbolag inom fastigheter, geoteknik och markarbete, och ett uppdrag för ett smyckesföretag. Vid sidan av styrelsearbetet har hon också en helt annan verksamhet: Hon skriver spänningsromaner.

– För några år sedan bestämde jag mig för att se över mitt yrkesliv. Det var då jag kom på att dela upp min tid på det här sättet. Jag valde att satsa på styrelsearbetet och tog

bort konsultuppdragen för att få möjlighet att skriva på allvar.

Och det gav utdelning. 2019 kom hennes debutroman ”Den som haver barnen kär”, med en psykolog som huvudperson. Redan i höst kommer tredje delen i serien ut: ”Den inget känner mer”.

– Jag är utbildad civilekonom, men har också läst en del psykologi. Det har kommit väl till pass i mitt skrivande, och ofta även i styrelserummet där det gäller att få fram det bästa i alla. Och kanske särskilt när jag är bollplank till vd, då är det bra att ha intresse för, och kännedom om, hur människor fungerar, säger hon. ●



FOTO: HELENE SPURTH

Victorias råd till styrelseordföranden

Viktoria har samlat på sig en hel del erfarenhet av att vara styrelseordförande, och kan dela med sig av några goda råd:

- Var transparent, och uppmuntra andra att också vara det. Acceptera inga dolda agendor.
- Lyssna på andras idéer utan att döda dem, även om de i förstone verkar tokiga. Ofta kan de föra diskussionen vidare eller ge en kick i processen som leder framåt.
- Fundera över vad du kan kombinera ditt styrelsearbete med, och våga satsa. Det är roligt och givande med variation.

På gång i de lokala föreningarna

Fler utländska kvinnor i Dalarnas bolagsstyrelser

StyrelseAkademien Dalarna har startat ett arbete för att få fler utlandsfödda kvinnor med kompetens att ta plats i bolagsstyrelser runt om i länet.

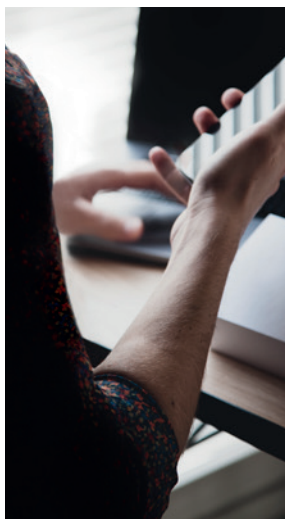
– Målet är att hjälpa bolag, företag och styrelser med annan kompetens än vad de har i dag, säger Valbona Shala som är samarbetspartner till StyrelseAkademien.

StyrelseAkademien Dalarna har under september intervjuat elva kvinnor som kommer att matchas in i olika bolagsstyrelser i Dalarna. Kvinnorna härstammar från fler olika länder och kommer under cirka ett år att certifieras i styrelsearbete.

– Kvinnor är överlag underrepresenterade när det gäller styrelseuppdrag, och det gäller i ännu högre grad kvinnor med utländsk bakgrund. Därför är det viktigt att vi gör den här satsningen så att vi kan lyfta dessa kvinnor, säger Valbona Shala.

Hon menar att många företag vill ta in utlandsfödda kvinnor med kompetens – men de vet inte var de finns eller hur man ska få dem att söka uppdragen.

KÄLLA: SVT



Nytt digitalt verktyg för utvärdering

StyrelseAkademien Stockholm har ingått avtal med företaget BoardClic om ett verktyg för digitala utvärderingar. Avtalet innebär att medlemmar får tillgång till verktyget till rabatterat pris. Verktyget passar främst små och medelstora företag som vill förbättra sin styrelseutvärdering, och är en kostnadseffektiv plattform som mäter samsyn och effektivitet i styrelser och ledningsgrupper. Till skillnad från många andra lösningar är BoardClics plattform byggd med styrelsen i åtanke. Utvärderingarna är fyllda med frågor enligt bästa praxis, framtagna för StyrelseAkademiens medlemmar.

Nu kan du få ditt certifikat digitalt

Sedan i somras finns det möjlighet för dig som gått utbildningen Rätt fokus i styrelsearbetet att hämta ditt certifikat digitalt via en länk som skickas till din e-post. Det ger möjlighet att på ett snyggt sätt dela certifikatet i dina sociala kanaler. Du som gått utbildningen under 2021 eller senare har fått, eller kommer att få, länken.

Vi tar krafttag inför 2022

Text: ULRIKA SPÅLS | Foto: STEFAN TELL

Ulrika Spåls har fullgjort nästan ett år som vd för StyrelseAkademien Sverige. Här berättar hon hur hon tänker inför kommande år.

DET ÄR SVÅRT ATT TÄNKA SIG att det bara har gått ett år sedan beslutet om StyrelseAkademien Sveriges nya strategi. Under det året har vi tillsammans snickrat, sedan finslipat och nu börjat leverera på strategin genom våra föreningar.

ARBETET HAR GÅTT I OLIKA TAKT, eftersom föreningarna har olika förutsättningar att ställa om till det nya, men det är slående hur fort vi har kommit i gång och hur mycket som nu börjar att synas.

DET RÅDER FEBRIL AKTIVITET ute i föreningarna. Vi har startat många pilotprojekt som bidrar till utvecklingen. Allt som testas och visar sig fungera kommer att plockas upp i de gemensamma utbuderna för att öka medlemsvärde för alla våra medlemmar.

BÅDE NÄR DET GÄLLER ERBJUDANDE och utbildningar bidrar allas engagemang till att skapa kvalitet och samsyn i det vi levererar. Det är roligt att se hur en idé, till exempel match-making-eventen där potentiella styrelseledamöter paras ihop med ägare, tas vidare från förening till förening – för att varje gång förbättras. Vi bygger vidare på varandras kompetens, det blir så när alla tar ett koncept ytterligare ett snäpp vidare. Corona och dess begränsningar peppade exempelvis Väst att skapa en riktig, professionell tv-sändning som blev en snygg hybridlösning.

DET DÄR MED DIGITALISERING OCH HYBRIDLÖSNINGAR är inte så dumt, särskilt inte när man får välja. Under 2021 – som liksom 2020 präglats av pandemin, om än inte lika hårt – har antalet seminarier fördubblats, och vi har inte tappat något när det gäller utbildningarna. Tack vare digitaliseringen har vi genomfört minst lika många aktiviteter trots att vi inte har kunnat träffas.

INFÖR NÄSTA ÅR FINNS DET MASSOR att göra. Då går strategiarbetet in i nästa fas, vi ska fortsätta utvecklingen samtidigt som vi ska sätta allt det nya i produktion. StyrelseAkademien kommer att få en ny teknisk plattform, en ny hemsida och vi kommer att utveckla vårt varumärke.

2022 BLIR SPÄNNANDE, inte minst för att det är också ett valår, vilket är viktigt för oss. Då kommer StyrelseAkademien att satsa extra på utbildningar som förbättrar och professioniserar styrelsearbete för alla de som väljs in i kommunala bolag. Vi vill visa att fokus på mångfald och kompetens kan



Fokus på mångfald och kompetens kan lyfta både lönsamhet och effektivitet.

lyfta både lönsamhet och effektivitet även i de kommunala bolagen. Flera av våra föreningar är redan duktiga på just det här området, och nu ska vi bygga ett användbart koncept som hjälp till alla föreningar, så att styrelsearbetet i kommunala bolag kan utvecklas i hela landet – till gagn för medborgarna, det vill säga ägarna.

SJÄLV GLÄDS JAG ÅT att pandemin verkar ha tappat sitt grepp om Sverige, och jag hoppas att det håller i sig. Det gör att jag kan lämna Gävle oftare och komma ut i vår verksamhet, något jag har saknat. Nu vill jag resa runt i landet och träffa medlemmarna. Jag har redan varit i Skåne, Sydost och Sjuhärads. Snart ska jag till Väst, men hela Norrland väntar. När jag blir inbjuden så kommer jag! Vi ses där ute! ●



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.

