

Att börsbolagens valberedningar utses av de största aktieägarna är inte hållbart. Det är hög tid för övriga aktieägare att kräva inval av minst en oberoende ledamot samt att valberedningen omfattar både kvinnor och män, skriver **Suzanne Sandler**, styrelserådgivare, och **Sophie Nachemson**, forskare i bolagsstyrning.

# Dags för fler kvinnor i valberedningarna

**B**örsbolagens styrelsearbete är mitt inne i hektiska valberedningstider. Det betyder genomförande och analys av styrelseutvärderingar, ifrågasättande av sammansättningen och uppföljning av vad enskilda ledamöter utträttat. Ett tidskrävande sökande efter nya ledamöter pågår för fullt.

Valberedningen har en nyckelroll i bolagsstyrningen. Ett professionellt styrelsearbete med engagerade och kunniga ledamöter bidrar till framgångsrikare företag och i förlängningen en positiv samhällsutveckling.

**De senaste årens omvärldsförändringar med geopolitisk oro, digitalisering, AI som påverkar affärsmodeller och allt högre krav på företagens ansvar för hållbarhet har förändrat styrelsearbetet i grunden.**

Det räcker inte längre för en styrelseledamot att vara en före detta vd, släkting till en huvudägare eller ha högt anseende i samhället. Dagens ledamöter behöver både dokumenterad och relevant kompetens, engagemang och tid. Till det ska läggas en förmåga att arbeta i team. Det gäller ordförande lika mycket som styrelseledamöter.

Det finns 800 noterade bolag på olika handelsplatser i Sverige. I de stora börsbolagen fungerar valberedningsarbetet ofta bra men i många mindre bolag är det sällan så. Där valberedningar alls finns består de ofta av fyra män utan synbar erfarenhet och dokumenterad kompetens som krävs för uppdraget. Representanter för de institutionella placeraarna kan å andra sidan sitta i tio valberedningar. Det är inte hållbart.

Vi uppmanar därför dig som aktieägare, oavsett om du är huvudägare, institutionell ägare eller småsparare, att reflektera över sammansättningen av valberedningar inför vårens stämmor.

**För att få valberedningar som både tillvaratar samtliga aktieägars intressen och är garanter för professionella och genomlysande beredningar av styrelseval, anser vi att alla bolag bör införa stämmomodellen, vilket innebär att ledamöterna väljs direkt på årsstämmor.**

Det tydliggör att representanterna har att arbeta för samtliga aktieägare och inte bara den som föreslagit dem. I dag är det vanliga att Q3-modellen tillämpas, den så kallade procedurmodellen där valberedningen tillsätts



JÄMSTÄLLT. Där valberedningar alls finns i dag består de ofta av fyra män utan synbar erfarenhet och dokumenterad kompetens som krävs för uppdraget. En fördel med stämmomodellen är att den öppnar upp för fler kvinnliga valberedare, skriver artikelförfattarna.

FOTO: MOSTPHOTOS

**”Den svenska modellen är förläggad. Den har få internationella efterföljare och saknar stöd i forskningslitteraturen om bolagsstyrning.”**

på hösten och utses av de tre största aktieägarna.

Vi vill i stället att minst en av valberedningsledamöterna står helt oberoende i förhållande till de största ägarna, har specifik kompetens för uppdraget, väljs på stämman och därtill gärna fungerar som valberedningens ordförande. Den svenska Q3-modellen är förläggad. Den har få internationella efterföljare och har inte heller stöd i forskningslitteraturen om bolagsstyrning.

Stämmomodellen har däremot flera fördelar:

► **Den öppnar upp för fler kvinnliga valberedare.** En rapport från Allbright visar att kvinnor utgör endast 13 procent av valberedarna. Enligt Allbrights vd Tove Dahlgren får detta tydlig påverkan på vem som senare får makt över börsbolagen. Amanda Lundeteg, tidigare vd för Allbright, har pekat på att fler kvinnor i toppen leder till färre konkurser. Dessutom påvisar vetenskapliga studier på samband mellan ökad mångfald i styrelser, ett bra hållbarhetsarbete och bra aktieägarvärde.

► **Den stärker tilliten mellan aktieägarna och valberedningen.** Aktiespararnas Riksförbund har länge förespråkat stämmomodellen, som därtill borde bli en del av Nasdaq's listningsregler. Även Kollegiet för svensk bolagsstyrning har uppmärksammat positiva effekter. Personer valda på stämman känner sig mer utvalda, är mer motiverade och valberedningens arbete blir mer långsiktigt. Stämmodellen är också ett bra sätt att öka legitimiteten hos utländska aktieägare som deltar i valberedningsarbetet, eftersom de genom att delta på stämman blir synliga för övriga aktieägare.

► **Den öppnar för bättre användning av professionella rådgivare.** Få huvudägare eller institutionella investerare har ett nätverk med den bredd av kompetenser som behövs i styrelsen. I Storbritannien är anlitandet av professionella valberedningsrekyterare legio, och utvecklingen går allt mer mot att leta efter tydliga branschkunskaper vid sidan av mångfald. Representanter från de svenska pensions- och aktiefonderna ska ha en eloge för att under senare år ha rekryterat en rad kvinnor med finansiell kompetens till styrelserna, men att det i stort sett bara rör sig om just finansiell kunskap visar också hur begränsat institutionernas kontaktnät är.

Att byta till stämmomodellen kräver tid, resurser och ett nytt förhållningssätt. Storägaren får mindre kontroll, även om hen alltid kan rösta fullt ut för sina aktier på stämman.

**Kanske ska modellen med två styrelserepresentanter i valberedningen prövas oftare än i dag? Kanske ska det finnas spärregler som kräver att en ägarrepresentant ska ha ägt aktierna under en viss tid för att kvalificera sig för att sitta i valberedningen, eller att institutionen som föreslår en representant har en utpräglad engagerad investeringsfilosofi?**

Bolagets ägare, även nya sådana, bör ändå ha en dialog med valberedningen. Det viktiga är att förhålla sig till att olika ägarsituationer kräver olika valberedningar, men att målet – ett hållbart värdeskapande styrelsearbete – är lika centralt för alla aktieägare, oavsett vilket bolag de investerat i. Framför allt, förtroende för att styrelsen har nödvändig kvalitet kan bara säkerställas om minoriteten ges möjlighet att göra sin röst hörd på stämman.

På vårens stämmor kommer det vara mycket tal om att styrelsearvodena måste höjas. Det kan säkert vara så i vissa bolag. Men en viktigare fråga för aktieägarna borde vara att besluta om att välja in (minst) en oberoende ledamot som inte representerar de större aktieägarna utan övriga aktieägare, att stämman säkerställer via valberedningsinstruktionen att valberedningen består av både kvinnor och män och att valberedningen tilldelas resurser i budgeten så att rätt förutsättningar finns för att kunna utöva och arvoda ett professionellt arbete. Det är dags att värdera upp valberedningsarbetet.



**SUZANNE SANDLER**  
styrelserådgivare  
och valberedare



**SOPHIE NACHEMSON-EK WALL**  
forskare i bolagsstyrning och  
hållbarhet Hand-  
elshögskolan