

Valgkomiteene må tørre å rekruttere bredere til bedriftenes styrever. Tradisjonell topplederkompetanse er ikke tilstrekkelig. Mer må til for å møte markeder i rask endring, skriver **Widar Salbu** og **Silvija Seres**.

Styrene trenger mangfold

INNLEGG Næringsliv

Det er sesong for generalforsamlinger. Valgkomiteene skal innstille på valg av nye styremedlemmer. Kjønnkvoteringen i bedriftsstyrever er et aktuelt tema i utlandet, mens her hjemme er engasjementet i kjølvannet av kvoteringsloven i asa-styrene over.

Bare svake stemmer oppfordrer bedriftene til å tenke på et annet og enda bredere mangfold og bruke hele samfunnets talentbase på tvers av etnisitet og internasjonal erfaring. Valgkomiteene nøler og føler at de har fått strukket samfunnsansvaret langt nok etter å ha faset inn 40 prosent av hvert kjønn i styrene. De bør ikke nøle.

Vi har presserende behov for nytenkning i styverrekutteringen.



Widar Salbu



Silvija Seres

Da kvoteringsloven for asa-styrever ble vedtatt for syv år siden, var et av motargumentene mangel på «riktige» kandidater blant kvinner i Norge. Riktige kandidater, fra en tradisjonell valgkomiteeståsted, betyr som regel «personer med lang erfaring som toppledere innen samme bransje». Fra et slikt ståsted var mange bekymret for at kvoteringsloven skulle skade bedriftenes langsiktige konkurransekraft, gitt altfor få kvinnelige toppledere i Norge.

Etter at situasjonen i styverrommene igjen har stabilisert seg, er det oppløftende å se resultatet av kjønnkvoteringen. Fordi man har vært nødt til å se etter dyktige kandidater utenom de vanlige lederkretsene, har valgkomiteene kompensert med en annen type erfaring og bakgrunn hos de nyvalgte kvinnelige kandidater.

Kvinnene som ble hentet inn i styrene, er i gjennomsnitt yngre, bedre utdannet og mer faglig spesialiserte enn sine mannlige kolleger. Mange har vært gründere, teknologer og jobbet internasjonalt.

Søken etter synlig mangfold



■ **STYRT UTVIKLING.** Etter at situasjonen i styverrommene igjen har stabilisert seg, er det oppløftende å se resultatet av kjønnkvoteringen, skriver artikkelforfatterne. Bildet er fra Det Norske Veritas' styverrom på Høvik utenfor Oslo. Foto: Per Ståle Bugjerde



DN igår

knyttet til kjønn, har dermed ført med seg et effektivt og innovativt usynlig mangfold i styrene.

Vi tror at oppmerksomhet om flere typer synlig mangfold, som alder og etnisitet, vil ha samme effekt på styrever og lederteam. Fordi man blir nødt til å lete etter dyktige kandidater i ukonvensjonelle miljøer, vil man finne dyktige personer som bidrar positivt med en ny type kompetanse, nytenkning og ikke minst mot til å utfordre eksisterende strukturer og vedtatte sannheter.

En slik åpenhet, nytenkning og tilpasningsevne er viktigere i dag enn noengang før. De fleste markeder er i rask endring, drevet av teknologi. Digitalisering, globalisering og talentpolarisering er tre nye krefter som driver industrirevolusjon vi skimter foran oss. De bedriftene som klarer å flette sammen relevant idémangfold med de beste elementene fra teknologi og økonomi, vil klare å vokse forttere enn sine konkurrenter, og dermed overleve.

Mennesker med disse erfaringer kan komme fra mange

områder – fra HR og jus til teknologi, strategi og akademia. De er oftere gründere enn ledere fra store selskaper. De er like gjerne kvinner som menn, og flerkulturelle som etnisk norske.

Nordmenn med relevant utdannelse eller arbeidserfaring fra utlandet er for eksempel en altfor lite utnyttet ressurs med stort strategisk potensial for norske bedrifter.

Derfor er det avgjørende å våge å rekruttere utenom de vanlige topplederprofilene og sette sammen lederteam og styrever som tør og kan utfordre eksisterende strukturer. Dersom bedriftene ikke gjør dette selv, vil markedet og konkurrentene gjøre det på en mindre konstruktiv måte.

Fremtidens vinnere vil klare å skape balanse i sine lederteam og styrever, balanse mellom erfaring og nytenkning, kløkt og utfordring, spesialister og generalister. For ambisiøse bedrifter i bransjer i rask endring er tiden over for å tenke gammel-dags og tradisjonelt, også i styversammenheng.

■ *Widar Salbu, investor og styverleder, Silvija Seres, strategisk rådgiver og styvermedlem.*

FLERE INNLEGG Side 48–50



Gjestekommentar Underlig retrett

Steinar Juel

Innlegg

Vi bør fiske flere arter

Jeppe Kolding

Dumdristig oljestrategi

Per Avseth

Rentejobb for politikere

Tallag Andersen

Banker og rådgivning

Jens I. Kobro

Flere kabler – mindre kullkraft

Kjell Arne Brekke og Rolf Golombek