

Kvotering er et bo

■ ■ ■ Flere kvinner i næringslivets toppskikt er et godt mål, men tvungen styrekvotering er et dårlig middel for å nå målet. Styre-kvaliteten lider dessuten under kvoteringen, skriver professor **Øyvind Bøhren**.

INNLEGG Likestilling

Tiltak for økt likestilling skal redusere usaklig forskjellsbehandling basert på medfødte kjennetegn som etnisitet, kjønn, nasjonalitet og seksuell orientering. I styresammenheng innebærer full likestilling og null diskriminering basert på kjønn at en kvinne og en mann med samme kompetanse for en styreplass skal ha samme sjanse til å få den.

Da Stortinget vedtok kvoteringsloven i 2003, hevdet forkjemperne at kjønnsbalanserte styrerom ville øke likestillingen. Samme argument brukes i dag for å utvide kvoteringsloven for allmennaksjeselskaper (asa) til også å gjelde større aksjeselskaper (as).

Jeg tviler på om likestillingsargumentet for styrekvotering holder. Både i 2003 og i 2013.

Lav kvinneandel i styret impliserer ikke kvinnekvalitet. Grunnen er at kvinner og menn ofte velger ulike karriereløp, både i og utenfor arbeidslivet. Disse valgene begrenser i sin tur kvinners mulighet til å opparbeide samme kompetanse for styrearbeid som menn.

Resultatet blir lett at kvinner og menn ikke har likeverdig styrekompetanse.

Det grunnleggende likestillingsspørsmålet er derfor ikke hvorfor ukvoterte styrerom har så få kvinner. Det sentrale er hvorfor kvinner og menn fortsatt gjør så ulike karrierevalg. Svaret på det spørsmålet tilsier at styrekvotering ikke er et treffsikkert likestillingstiltak.



ULIKE KARRIERELØP. Lav kvinneandel i styret impliserer ikke kvinnekvalitet, skriver Øyvind Bøhren.

Styrets to hovedoppgaver er å rådgi og å kontrollere daglig leder. Relevant kompetanse for en styrejobb gjelder derfor evnen til å utføre disse to oppgavene. Her viser det seg at kvinner og menn i asa styrene ikke har samme kompetansebredde.

Kollega Siv Staubo og jeg undersøkte nylig forholdet mellom spesialister på kontroll og spesialister på rådgiving i asa styrene. Jo mindre tidligere erfaring styremedlemmet har med selskapet og dets nære omgivelser, desto lavere er rådgivingskompetansen sammenlignet med kontrollkompetansen.

Vi fant at forholdet mellom spesialister på kontroll kontra på rådgiving var cirka 50/50 hos menn og cirka 85/15 hos kvinner. Slik var også situasjonen da kvoteringsloven kom. Det er altså mye lenger mellom kvinnelige styremedlemmer med høy rådgivingskompetanse enn mellom mannlige.

Denne kjønnsavhengige styrekompetansen har medført at andelen styremedlemmer som er sterkest på rådgivingskompetanse har falt fra 53 % da kvoteringsloven ble vedtatt i 2003 til 33 % da loven ble ufravikelig i 2008. Jeg tror dette fallet kan ha redusert styrekvaliteten fordi kontrollfokus er blitt for stort.



Hvorfor er det slik? Fordi kvinner flest, men selvfølgelig ikke alle, har mindre ledererfaring fra næringslivet enn menn. Mens cirka 70 prosent av mennene i asa-styrene har topplederbakgrunn, er tallet cirka 30 prosent for kvinnene.

Manglende lederbakgrunn betyr dessuten at det styremedlemmet som skal kontrollere, mangler jobberfaringen til den som skal kontrolleres. Da er det nok ikke bare styrets rådgivningsevne som lider, men også evnen til å kontrollere.

Det kan tyde på at dyktige styremedlemmer primært skapes utenfor styrerommet og ikke inni. Den som vil innta styrerommet med høy rådgivingskompetanse, bør derfor skaffe seg relevant arbeidserfaring generelt og ledererfaring

spesielt. Denne finnes kun utenfor styrerommet.

Jeg er altså ikke sikker på om kvinner var diskriminert i styresammenheng da loven kom. Det er heller ikke klart at loven har skapt mer likestilling deretter. Siden menn som gruppe har langt bredere styrekompetanse enn kvinner som gruppe i Norge, er det ikke opplagt at styrer uten kjønnsbalanse diskriminerer det kjønn som er underrepresentert.

Det ser heller ut til at loven kan ha kvotert inn kvinner uten relevant erfaring og kvoterer ut menn som har det. Kravet om bedre kjønnsbalanse kan derfor ha gitt oss styrer med dårligere kompetansebalanse.

Ut fra dette overrasker det ikke at de fleste asa falt i verdi da kvoteringsloven ble annon-

mskudd



sert. Det overrasker heller ikke at over halvparten av dem omdannet seg til as og dermed unngikk kvoteringskravet og den tilhørende likvideringsstraffen for de asa som ikke fyller kjønnsknoten.

Fersk forskning fra 22 land tyder på at høyere kvinneandel i styret betinger at flere kvinner jobber fulltid fremfor deltid og kontinuerlig fremfor rykkvis. Det paradoksale blir dermed at vår gode permisjonsordning ved barneomsorg kan gjøre det vanskeligere for kvinner å bygge lederkarriere og styrekompetanse. Grunnen er at kvinner fortsatt tar en større del av omsorgsjobben enn menn og dermed oftere velger deltid og permisjon.

Konflikten mellom yrkeskarriere og barneomsorg kan tilsi at kravet om kjønnsbalanse

■ **FEIL ARENA.** Konflikten mellom yrkeskarriere og barneomsorg kan tilsi at kravet om kjønnsbalanse burde flyttes fra styrerommet til hjemmet.

Foto: Johannes Eisele, AFP/NTB Scanpix

burde flyttes fra styrerommet til hjemmet. Der har mange menn fortsatt en stor, ugjort jobb å gjøre.

Jeg tror det er her, langt utenfor styrerommet og på en mye viktigere arena, at nøkkelen ligger til det gode, ukvoterte styre som er balansert både hva gjelder kjønn og kompetanse.

■ *Øyvind Bøhren, professor, leder Senter for eierforskning ved Institutt for finansiell økonomi, Handelshøyskolen BI*