

BESTYRELSESFORMANDEN

Dette notat er ment som inspiration til bestyrelsesformænd, der vil skabe værdi i deres bestyrelser, og som i øvrigt ønsker løbende forbedringer i bestyrelsesarbejdet. Det er vanskeligt at finde og fungere som den perfekte formand, og derfor har de fleste behov for at blive inspireret. Jeg håber at punkterne kan være med til at skabe inspiration og værdi i bestyrelserne rundt omkring.

- Bestyrelsesformanden er personlig ansvarlig for bestyrelsens effektivitet. Det er altid formandens ansvar, at bestyrelsen fungerer optimalt.
- Den gode bestyrelsesformand forbereder sig på sin "rolle". At være bestyrelsesformand er en professionel rolle, man skal forberede sig på sin rolle og på.
- Formanden skal være rollemodel for resten af bestyrelsen, ledelsen og virksomheden i øvrigt, og han skal sætte den etiske og moralske standard.
- De bedste formænd har god fornemmelse for interpersonelle relationer, og de kommunikerer på en åben og imødekommende facon. I bestyrelsesarbejdet skaber de tillid og momentum, og de gør bestyrelsen opmærksom på tidligere beslutninger, så den undgår at vende tilbage til "gamle" afsluttede debatter.
- Den fremragende bestyrelsesformand skal skabe et samarbejdsklima i bestyrelsen, hvor alle bidrager til drøftelserne,
- Den gode formand motiverer den adm. direktør til at søge input og sparring med bestyrelsen.
- Formanden bør guide topdirektøren om, hvilket materiale bestyrelsen skal præsenteres for og i hvilken form.
- Formanden definerer de nødvendige konkrete strategiske dagsordener og følger op på dem.
- Formanden tager initiativ til evaluering af bestyrelsen.
- De bedste formænd arbejder løbende på at forbedre bestyrelsesarbejdet og bestyrelsens performance ved at skabe det rette mix af erfaringer, færdigheder og personligheder – for bedst muligt at kunne møde selskabets behov.
- Formanden sørger for at få løbende feedback fra bestyrelsesmedlemmerne. Det kan være nødvendigt at opfordre bestyrelsesmedlemmer til at trække sig for at gøre plads til andre kompetencer.
- Det er formandens ansvar, at medlemmerne løbende får den viden og information, som gør dem i stand til at deltage i drøftelserne om selskabets udviklingsretning.
- Formanden tager initiativ til udarbejdelse af arbejdsgrundlag for bestyrelsen, herunder prioritering af emnerne i arbejdsgrundlaget.
- Formanden sikrer at bestyrelsen arbejder som et team.
- Formanden deltager i rekruttering af nye medlemmer (proces, kompetencer, profil mv.).
- Formanden skal som sagt sørge for en god forretningsorden og at den overholdes.
- Han skal sørge for, at sagerne behandles i den mest effektive orden - gerne i prioriteret rækkefølge.
- Han skal sikre sig, at beslutninger bliver truffet klart.
- Vurdering af behovet for en næstformand samt eventuelt initiativ til rekruttering heraf (afhængig af bestyrelsesarbejdets omfang og kompleksitet).
- Han skal være ordstyrer.
- Han skal stimulere drøftelserne i bestyrelsen og motivere medlemmer til at bidrage med deres holdninger og synspunkter.
- Han skal sørge for at drøftelserne er objektive og stemningen er positiv.
- Formanden skal, hvis der er misforståelser eller uklarheder, få dem ud af verden med det samme.
- Formanden skal have et vågent øje for, når et emne er uddebatteret, og en beslutning evt. skal tages.
- Formanden skal sikre, at bestyrelsen har et så godt beslutningsgrundlag som muligt.
- Han sørger for variation af mødetid, -sted, -længde, -form m.v..

BESTYRELSESFORMANDEN (fortsat)

- Formanden skal løbende sammen med hovedaktionæren/ejeren løbende vurdere bestyrelsens sammensætning og medlemmer og deres bidrag til virksomhedens drift og udvikling.
- Formanden har kontakten til aktionærerne, og kan i forbindelse med væsentlige beslutninger (som f.x. virksomhedssalg eller fusion) afholde møder med dem udover generalforsamlingerne.
- Formanden virker ofte som sparringspartner for direktionen og har iøvrigt en løbende dialog med direktionen.
- Formanden skal sikre, at indhold og aftaler i evt. aktionær- eller anpartshaveroverenskomster overholdes og respekteres af bestyrelsen.
- Formanden forhandler ansættelsesvilkår med direktionen, idet selve ansættelsen er et anliggende for den samlede bestyrelse.
- Formanden har respekt for at det er direktionen som har den daglige ledelse.
- Formanden tager initiativ til evaluering af direktionen.
- Formanden aflægger beretningen på den årlige generalforsamling.
- Formanden repræsenterer bestyrelsen udadtil.
- Formanden skal være bevidst om samarbejdet med revisor herunder revisors rolle som uvildig kontrollant samt de muligheder dette samarbejde giver.

januar 2010 / ta