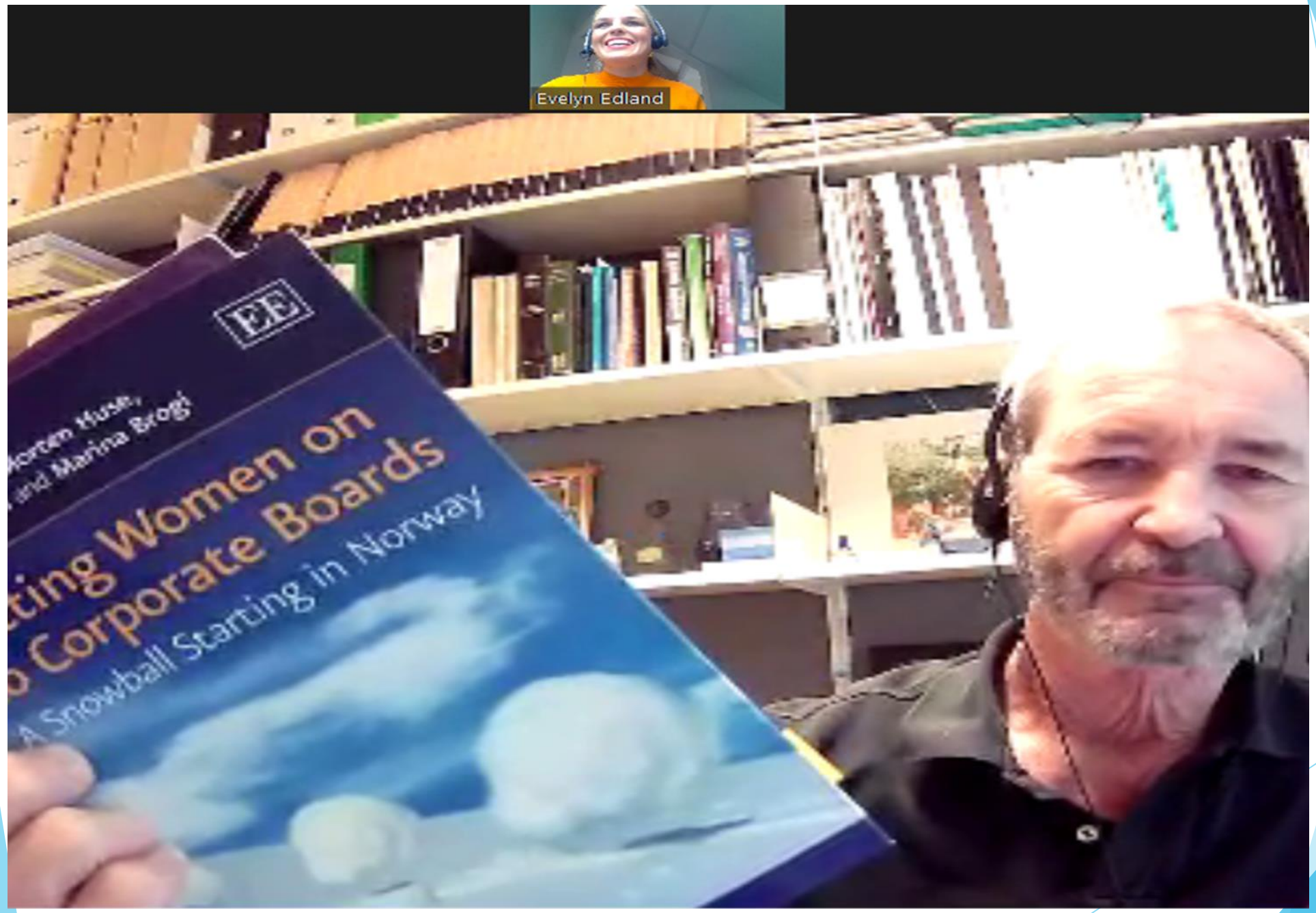
Styrearbeid i Praksis

Hvordan bedrifter kan ta imot nye styremedlemmer for å sikre en god start og aktiv deltakelse i styrerommet?

Evelyn Edland

Min bakgrunn

- Master Commerce fra UNSW, Sydney
- Sales & Marketing, Corporate Subsea 7 HQ London
- Kommersielle leder roller med hovedfokus på strategi, anbud, kommersielle modeller, prosjekt, integrasjon og digitalisering.
- Leder et av de større globale digitaliseringsprosjektene.
- Norsk Olje og Gass «Female Future» Program
- Styreledelse fra Handelshøyskolen BI.
- Næringsforeningens talentprogram for styrekandidater i regionen, etterfulgt av fast styreverv i datter og mor selskap.
- Velforenings styreverv
- «Andre siden av bordet» erfaring fra Subsea 7


Evelyn Edland
EE
Morten Huse,
and Marina Biegl
ting Women on
o Corporate Boards
A Snowball Starting in Norway

La oss ta et skritt tilbake..Styresammensetting

- «***Styresammensetting er kjernen i styrets effektivitet***. *Effektive styrer består av styremedlemmer som gjenspeiler de strategiske prioriteringene og utfordringene i virksomheten, de relevante risikoområdene og mangfoldet av interessenter*
  - SpencerStuart-
  - Hvilken kompetanse og kvalifikasjon er det behov for?
  - Kompetanse kartlegging
  - Komplementær erfaring, egenskaper og ekspertise – utfyllende styremedlemmer
  - Mangfold - sikre bredde til å kunne se fremtidsbilde, muligheter og trusler, nye perspektiv og sikre bedre beslutningsgrunnlag – ref «fattig diskusjon»
  - "Det holder ikke å ha kompetansen, kompetansen må brukes. Du skal ikke bare stole på at den blir brukt. Du må selv ta ansvar" - Morten Huse -

Rolleavklaring, ansvar og forventning

- Styreverv gir spennende og lærerike muligheter til å bidra i selskapets strategi og utvikling, men det innebærer et angitt ansvar. Manglende etterlevelse kan i verste fall føre til erstatningsansvar
- Stas å bli forespurt, men det er ikke for CV pynting en bør ta styreverv. Det er først og fremst for å bidra, delta aktivt og skape verdier.
- Vær bevisst din rolle, ansvar og forventning fra dag en:
  - Hvorfor er styremedlemmet valgt? Hva er det jeg bringer? Hva bringer resten av styret?
  - Vær tydelig på hvilken rolle den enkelte i styret skal ha - Rollekart og kompetansebidrag
  - Bli bedre kjent med styret
  - Tidsbruk, tilgjengelighet og disposisjon
  - Egen innsats – investere!
  - Generalist vs spesialist
  - Pinpointe riktig sted - som styremedlem kan du ikke gjøre jobben, men det har stor betydning om pilen går opp eller ned.
  - Hjelpe organisasjonen til å løfte blikket og besvare de større spørsmålene.
  - Hode, hendene og hjertet bør henge med – «eierskap og bry seg»

Styremedlemmer jevnt over undervurderer hvor vanskelig og arbeidskrevende det kan være når det begynner å gå dårlig med virksomheten.

- Bård Standal - flere styreverv og tidligere styresekretær i Equinor

Introduksjonsprogram for en "flying start"

- Hvordan kan vi bygge kompetansen slik at styre best kan forstå bedriften for å sikre gode diskusjoner og verdiskaping, fra starten?
- Introduksjonsprogram, uavhengig av erfaring
  - Presentasjon av forretningsmodell, organisasjon, drift, lønnsomhet…
  - Presentasjon av markedet, kunde, og konkurransesituasjon
  - Presentasjon av utfordringer og muligheter
  - Tilgang til de siste 12 måneders styreprotokoll, strategi dokumenter
  - Møte med ledelsen og ledere av nøkkelfunksjoner
  - Bedriftsbesøk og omvisning – forstå hvordan bedriften opererer og møt ansatte
  - Delta på investor samling – møt aksjonærene
  - Introduksjon til regel og rammeverk
  - Håndbok, nettsider, e-læring og utvalgte artikler/rapporter anbefalt av administrasjonen
- En solid introduksjon gjør at styremedlemmet raskere kommer "up to speed" og bidrar, engasjement styrkes og styret vil være godt rustet med en felles forståelse.
- Å skape god innsikt i virksomheten vil kunne bidra til mindre behov for omfattende rapportering

Styremøte Praksis

- Styremedlemmer har begrenset eksponering for bedriften, og gitt kompleksiteten i større virksomheter, ikke nok tid til å fordype seg i flåten av spørsmål

- «Styremedlemmene var litt borte i alt men ikke nedi noe» – Hva er viktig?

- God møtepraksis, formelle rammer og struktur essensielt:
  - Relevant agenda/tidsbruk,
  - Sakspapirene – må være godt kartlagt på forhånd. «ref 1000 siders rapporten»
  - Kategoriser sakene; Orientering, drøfte og beslutningssaker
  - "Sette scenen" for sakene, "pedagogisk" forklaring og oppsummer tydelig
  - Vær obs på hva en ber om og aksjoner som settes i gang – Det er tidkrevende og utsetter.
  - Inkludering og engasjement «Ta runden»
  - Årshjul og tidslinjer – gir god oversikt
  - Koordinert styre – kommunikasjon via styreleder

Styremøte Praksis

- KPI rasjonaliserings aktiviteten – identifiser riktige KPI'er. Det hjelper organisasjonen til å fokusere. Velg områder styremedlemmene spesielt skal fokusere på. Få KPI'er, men vær «hard» på det.

- Når man er yngre eller ny og har fått tillit er det rom for, og man må våge, å stille nye spørsmål og utfordre det etablerte.

Styreevaluering

- Styreevaluering –ofte møtt med forbehold eller skepsis
  - "Vi har jo ingen konflikter i dette styret, dette bør vi kunne gjøre enkelt"
  - "Vi har en åpen tone i dette styret, noen som mener at vi har behov for ekstern hjelp ?"
  - "Jeg har til gode å se en konsulent som virkelig bidrar –de kjenner jo ikke selskapet og oss…."
  - "Kan det bidra til at jeg blir skiftet ut ?"

- Nødvendig å evaluere og ha et bevisst forhold til hvorfor man vurderer arbeidet til x, og klargjøre **hva som skal til** for å dekke fremtidens behov og for å heve arbeidet til y

Styreevaluering

- Spørreskjema, påstander og score, eller spørsmål
- Elektronisk survey
- Workshop/gruppearbeid - Refleksjon, funn, diskusjon, tiltak og oppfølging
- Ekstern facilitator
- Løpende evaluering og tilbakemeldinger eks. etter styremøte

- Tar oss tilbake til spørsmålet om "hvordan **sikre et aktivt og verdiskapende** styrerom?"

- Vurder om nytt styremedlem bør få tilgang til forrige styreevaluering og tiltak

Tusen Takk

Ta gjerne kontakt:
evelyn.edland@subsea7.com