

Ledelse og kvalitet i bestyrelsesarbejdet

Hanne Harmsen
Deloitte Consulting
Akkrediteringsrådet



Inputtet udefra...

Min baggrund

- Universitetsbaggrund. Forskning og undervisning indenfor innovationsledelse/markedsorientering. De seneste 10 år ledelsesstillinger indenfor forsknings- og uddannelsesledelse
- Fokus på uddannelseskvalitet gennem arbejde med akkrediteringer, kvalitetsudvikling og som medlem af Akkrediteringsrådet
- Bestyrelsesarbejde og –uddannelse.
- I Deloitte ansvarlig for området videregående uddannelse

Jeg vil gerne give jer

- Nogle gode råd med på vejen som kan øge kvaliteten af bestyrelsesarbejdet
- Inspiration til selv at definere rollen i forhold til bestyrelsesarbejde endnu klarere for jer selv

Bestyrelsesarbejde 2012

En undersøgelse blandt danske bestyrelsesmedlemmer 2012 viser:

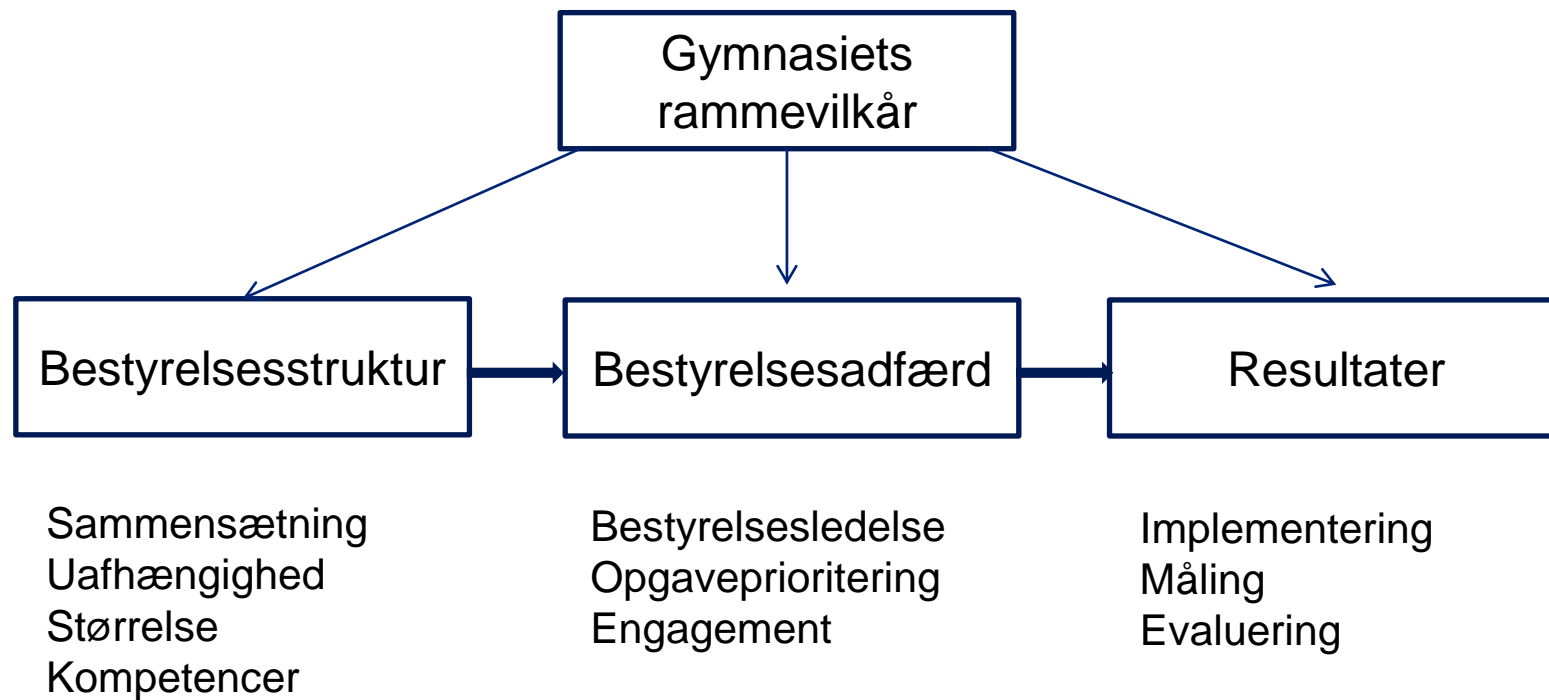
- 64% mener, at bestyrelserne ikke er sammensat så de tjener virksomhedernes interesser
- 64% mener, at et større miks af kompetencer kan forbedre en bestyrelses performance
- 82% mener at virksomhedens fremtidige udfordringer skal slå igennem på bestyrelsens sammensætning

Fra de private bestyrelseslokaler

	Svag formand	Stærk formand
Svag direktør	Forvirrende møder Lange diskussioner	Overledelse
Stærk direktør	Gummistempling Høflige spørgsmål	Professionalisme (sammenstød?)

Stærk eller svag defineres også ud fra klarhed om roller og ansvar, klima i samarbejdet, kommunikation fra bestyrelsen - i høj grad en ledelsesopgave

En ramme for bestyrelsens arbejde



Masser af gode grunde til at bestyrelsesarbejdet er spændende og relevant

Men det er ikke uden udfordringer

Man kan tilføre værdi gennem

- Varetage gymnasiets interesse (ingen egeninteresse)
- Overordnet ledelse (strategi)
- Ledelsessikring (organisation)
- Kontrol
- Konsulent (kendskab til værktøjer eller særlige kompetencer)
- Kontakt (ambassadør)
- Engagement

Det kan være svært bla fordi

- Man skal få kendskab til institutionen gennem et forholdsvist begrænset antal møder
- Der kan være uklare målsætninger for bestyrelsesarbejdet – hvad er rollen i denne type bestyrelse?
- Gruppearbejde
- En del udefra, der ikke kender kulturen og 'forretningen'

Kan føre til:

- Box checking – fokus på kontrol frem for strategi/udvikling
- Delegering til ledelsen
- Brug af konsulenter eller underudvalg
- Dårlige beslutninger

13 spørgsmål for godt bestyrelsesarbejde

1. Er opgaverne klare for alle i bestyrelsen (så de også kan holde i krisetider)?
2. Er der sket en gensidig forventningsafstemning mellem rektor og formand – og mellem formand og medlemmerne?
3. Er der årshjul, dagsordener og mødeledelse, der sikrer, at bestyrelsen når rundt om de væsentlige områder (både kontrol og udvikling)?
4. Er der introduktion af nye medlemmer til institutionen, dens virke og kultur?
5. Er medlemmerne uafhængige?
6. Bruges møderne også til at give konkrete indblik i organisationen?
7. Er der årlige bestyrelsesseminarer eller lignende med mere tid til diskussion og socialt samvær?
8. Er medlemmernes kompetencer og styrker klare?
9. Ledes møderne, så det er interessant og engagerende og alle bidrager?
10. Evalueres bestyrelsesarbejdet (inkl. formanden og samarbejdet med rektor/ledelsen) – og følges der eksempelvis op på medlemmer med lav deltagelse?
11. Er bestyrelsen i stand til at følge op på resultater og kvalitet – eksempelvis gennem relevante nøgletal
12. Involverer bestyrelsen (formandsskabet) sig også i påvirkning af rammevilkår og sektoren?
13. Ved du, hvad du selv gerne vil opnå med bestyrelsesarbejdet?

Om Deloitte Consulting – Fra idé til virkelighed

Deloitte Consulting fokuserer på udvikling og effektivisering af kundernes organisation, kerneprocesser, økonomistyring og it for at bidrage til realisering af kundernes strategiske målsætninger. Vi kender den offentlige og private sektor til bunds og kombinerer vores faglige kompetencer med evnen til at lede, styre og gennemføre projekter i komplekse miljøer. Det kan være som rådgivere eller som ansvarlige for processer fra idéstadiet til implementering.

Deloitte er Danmarks største revisions- og rådgivningsfirma. Vi tilbyder en bred vifte af ydelser og kombinerer konsulentrollen i Consulting med Deloittes kompetencer indenfor revision, skat og finansiering. Det giver vores kunder en unik mulighed for at få integrerede løsninger, som er skræddersyet til de enkelte opgaver.

Vi er en del af den globale virksomhed Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Vi udvikler og deler viden på tværs af kontorer i mange lande. Inspirationen fra udlandet kombineret med systematisk metodeudvikling på tværs af landegrænser sikrer, at vores løsninger altid tager udgangspunkt i den seneste viden. Det er forudsætningen for, at vi i dag og i fremtiden kan være en attraktiv og værdiskabende rådgiver.

Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser indenfor Revision, Skat, Consulting og Financial Advisory til både offentlige og private virksomheder i en lang række brancher. Vores globale netværk med medlemsfirmaer i mere end 150 lande sikrer, at vi kan stille stærke kompetencer til rådighed og yde service af højeste kvalitet, når vi skal hjælpe vores kunder med at løse deres mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Deloitte ca. 182.000 medarbejdere arbejder målrettet efter at sætte den højeste standard.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til www.deloitte.com/about for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.

© 2014 Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Medlem af Deloitte Touche Tohmatsu Limited
