

# Starfsemi stjórnar og skilvirkni

Í dag eru auknar kröfur gerðar til fyrirtækja um að tileinka sér starfshætti sem einkennast af heilindum og gagnsæi.

Stjórn og framkvæmdastjórn ættu að tryggja að rétt verkferli séu fyrir hendi til að vernda orðspor fyrirtækis, vörumerki þess og markaðsvirði.

Samkvæmt alþjóðlegri árlegri könnun PwC varðandi stjórnarhætti, kom í ljós að það eru mjög sterk tengsl milli allra þátta stjórnunar, áhættu og eftirfylgni. Það þarf því skilvirka stjórn svo fyrirtæki takist að stjórna áhættu og innleiða árangursríka eftirfylgni.

## Hlutverk stjórnar og ábyrgð

### Þekking og ábyrgð stjórnar

Allir sem taka sæti í stjórn fyrirtækis ættu að vita og skilja hvert vald þeirra, hlutverk og ábyrgð er. Einnig verða stjórnarmenn að hafa þekkingu á því rekstrar- og regluumhverfi sem fyrirtæki starfar í.

Hlutverk og ábyrgðasvið undirnefnda stjórna verður að vera skýrt.

Stjórnarmenn verða að byggja ákvarðanir sínar á hlutlausu mati, finna til samábyrgðar með öðrum stjórnarmönnum og vinna í samstarfi að sem bestum árangri fyrirtækis.

Stjórnarmenn verða að gefa sér nægan tíma til að uppfylla skyldur sínar.

### Hin skilvirka stjórn

Stjórn þarf að hafa skýr markmið, fylgja þeim eftir og einbeita sér að mikilvægustu málunum svo hægt sé að ræða þau til fulls og ákvarðanataka sé í réttari forgangs röð.

Stjórnarformaður þarf að leiða störf stjórnar á sem skilvirkastan hátt og stjórn þarf að skora á, en jafnframt styðja framkvæmdastjórn.

Fundir stjórna þurfa að vera vel skipulagðir og dagskrá afhent tímanlega fyrir fund.

Vanda þarf til fundargagna sem lögð eru fyrir stjórnarfundi.

### Árangursmat

Æskilegt er að stjórn meti með reglubundnum hætti störf sín, verklag og starfshætti, svo og framgang félagsins, með aðstoð utanaðkomandi aðila eftir því sem við á. Slíkt árangursmat gerir stjórn kleift að leggja mat á styrkleika sína og veikleika, og huga að þeim hlutum sem betur mega fara.



Hvert er hlutverk og ábyrgð stjórnar og hvernig er samskiptum innan hennar hagað?

Er nægt upplýsingaflæði milli stjórnar og framkvæmdastjórnar?

Er stjórnin skilvirk og starfar hún að jöfnum hag hluthafa og annarra hagaðila?

# Okkar reynsla

## Tíðni og skipulag stjórnarfunda

Við teljum að tíðni og tilgangur funda, sem og fundarsköp og lengd funda, ætti að vera hluti af starfsreglum stjórnar. Mikilvægt er að dagskrá fundar sé kynnt fundarmönnum. Á hverjum fundi ætti að hafa í huga:

- að fundur sé skilvirkur
- að fylgt sé dagskrá fundarins
- að erfiðu málefni séu sett í forgang
- að fundargögn séu markviss og vel undirbúin
- að jafnvægi sé á milli kynninga á málefnum og umræðna
- að fundartími sé nægur
- að meiri áhersla sé lögð á framtíðina en fortíðina
- að hvatt sé til skoðanaskipta

## Starfsreglur stjórnar

Stjórn ber að setja sér skriflegar starfsreglur þar sem nánar er greint frá hlutverki og störfum stjórnarinnar. Greina þarf á milli hlutverks og ábyrgðar stjórnar og framvæmdastjórnar og kveða á um innra eftirlit og fyrirkomulag áhættustjórnunar.

## Undirnefndir stjórnar

Undirnefndir stjórnar geta stuðlað að bættum starfsháttum á ýmsum sviðum sem stjórnin ber ábyrgð á. Sem helstu undirnefndir stjórnar má nefna endurskoðunarnefnd og starfskjaranefnd. Mikilvægt er að slíkum undirnefndum séu settar skýrar starfsreglur og þær séu skipaðar hæfum einstaklingum innan eða utan stjórnar.

## Hvað getur PwC gert fyrir þig

PricewaterhouseCoopers hefur áralanga reynslu af ráðgjöf á sviði góðra stjórnarháttanna. Við veitum ráðgjöf við að meta árangur af störfum stjórnar og setja fyrirmynd að starfsreglum hennar. Við veitum einnig ráðgjöf um hvernig best er að skipa í undirnefndir stjórnar og setja þeim starfsreglur.

## Tengiliðir

### Halldór Þorkelsson

Sviðsstjóri Fyrirtækjaráðgjafar

+ 354 550 5229

[halldor.thorkelsson@is.pwc.com](mailto:halldor.thorkelsson@is.pwc.com)

### Ragnar Þ. Jónasson

Ráðgjafi / lögfræðingur

+ 354 550 5360

[ragnar.jonasson@is.pwc.com](mailto:ragnar.jonasson@is.pwc.com)

Þessi kynning felur ekki í sér ráðgjöf af neinu tagi. Ekki ætti að aðhafast samkvæmt þessu kynningarriti án þess að fá sérfræðilega ráðgjöf. PricewaterhouseCoopers hf., PricewaterhouseCoopers LLP, hluthafar, starfsmenn og umboðsaðilar bera ekki ábyrgð á upplýsingum sem gefnar eru í þessu riti eða aðgerða sem framkvæmdar eru af hálfu annarra aðila á grundvelli þessara upplýsinga.

© 2006 PricewaterhouseCoopers hf. Allur réttur áskilinn. „PricewaterhouseCoopers“ vísar til PricewaterhouseCoopers hf. á Íslandi, nema ráða megi af samhengi eða beinum tilvisunum að vísað sé í önnur fyrirtæki í samstæðu PricewaterhouseCoopers International Limited sem öll eru lagalega sjálfstæðar einingar.