

# Styrearbeid

## – verdiskapning er aller viktigst

Styrearbeid handler først og fremst om verdiskapning. Det var både Åse Aulie Michelet og Øystein Stray Spetalen enige om på årets Forum for eierstyring og selskapsledelse. At det er svært viktig å forstå rollefordelingen mellom blant annet styre og administrasjon, var det også enighet om.

### Må skjonne rollefordelingen

Det aller viktigste er å skjonne de forskjellige rollene (aksjonær, styre og daglig leder) – den viktigste tingen er ikke kontroll, men å skape verdier på en god måte, sa Åse Aulie Michelet som har mange års erfaring fra både styre og ledelse av børsnoterte selskaper.

### Styrearbeidet må skape verdier

Hun sa også at praksis i styrerommet alt for ofte blir velskrevne dokumenter og kun papirøvelser. – Oppfattes ikke styrearbeidet som verdiskapende, bryr heller ikke styret seg om det. I mange styrerom aner man for eksempel ikke hva som står om selskapets etikk og samfunnsansvar. Dette er tema som ikke blir verdiskapende dersom det diskuteres én gang i året – gjerne på tampen av et styremøte, sa Michelet.

### Styret – et kollegium

Hun påpekte også viktigheten av at et styre fungerer som et kollegium – at det ikke oppstår fraksjoner som kun jobber for særinteresser og som ikke involverer hele styret i de viktige diskusjonene. Viktigheten av en god styreleder kan heller ikke undervurderes, sa Michelet. Styret bestemmer – andre utfører.

### Evaluerer etter hvert styremøte

I stedet for at styret én gang i året evaluerer sitt eget arbeid, anbefalte Michelet at man snakker litt sammen etter hvert styremøte for å finne ut hva som fungerte bra og hva som fungerte mindre bra, om alle styremedlemmer blir hørt osv.

### Selskapet kommer alltid først

Investoren Øystein Stray Spetalen delte sine erfaringer fra 25 år med styrearbeid. Spetalen var veldig tydelig på at styrearbeid først og fremst handler om verdiskapning og pekte på at det gavner alle at selskapet alltid kommer først.



*Åse Aulie Michelet har mange års erfaring fra både styre og ledelse av børsnoterte selskaper.*

### Må utfordre hverandre

Styret må forstå tallene og hva som ligger bak. Det må se etter nødvendige endringer og muligheter og må ha evnen til å iverksette tiltak. Han pekte også på viktigheten av todelingen mellom styre og administrasjon – administrasjon og styre må utfordre hverandre.

Spetalen sa at det var viktig å tenke langsiktig og at mye av det kortsiktige, som gjerne må omtales i børsmeldinger, ofte var mye mindre viktig. Han mente også at alle uvesentligheter som et styre må ta hensyn til, begrenser styrets fokus på det som er viktig.

### Positiv til ansattrepresentanter

Han var opptatt av hvilken motivasjon de enkelte styremedlemmene har for å sitte i et styre. Ansattrepresentanter hadde han bare positive erfaringer med. De gir styret en større forståelse av hva som skjer på gulvet, samtidig som styret og de ansatte

ofte kan ha mer sammenfallende interesser enn styret og administrasjonen, sa han.

For Spetalen var behandlingen av selskaps-sammenslåinger (M&A) den viktigste oppgaven til et styre. Adm. direktør må ha full kontroll, men det må være styret som bestemmer. – Ukontrollert M&A knekker et selskap, sa han.