



EFLs styrelseutbildningar

– utveckling av styrelser och styrelseledamöter



Louise Dolck Strömberg
EFLs Styrelseprogram
Deltagare 2009-2010

Jag blev rekommenderad att söka till programmet med anledning av de styrelseuppdrag jag hade vid den tidpunkten. Programmet har givit mig mycket mer än jag förväntat trots att förväntningarna var väldigt höga. Jag har fått kunskap, nätverk och insikt vilket i sin tur har gett mig ett större självförtroende i både min roll som VD och styrelseledamot. Jag har haft så roligt och haft förmånen att träffa så många intressanta och spännande människor varav många som jag kommer att behålla kontakten med långt framöver.



Nya tider – nya krav på styrelsen

Kombinationen av en effektiv styrelse och en drivande företagsledning är oslagbar när det gäller att skapa värde i ett företag. Ett effektivt styrelsearbete är en konkurrensfördel för hela företaget. Dagens styrelseledamöter möter en allt större utmaning i att visa sitt oberoende, sin pålitlighet, transparens och kompetens.

Att arbeta som styrelseledamot kräver allt större engagemang, erfarenhet och kunskap. Fokus har också under senare år riktats på vilka insatser externa styrelseledamöter och oberoende ledamöter kan bidra med i styrelsearbetet. Aktiemarknaden, de institutionella placerarna och venturecapitalbolagen har högt ställda förväntningar på styrelsernas professionalitet.

Den fram till början av 1990- talet relativt stabila och koncentrerade ägarstrukturen i Sverige har ersatts av ett mer föränderligt och fragmenterat ägande. Den traditionella styrningen av svenska företag som byggde på en nära relation mellan aktieägare, styrelse och företagsledning, har ersatts av mer aktiva styrelser. Dessa har tagit en allt mer central roll i strategiarbete och affärsutveckling. Styrelsearbetet har därmed fått en större närhet till de operativa besluten, samtidigt som de traditionella uppgifterna behållits. Utvecklingen av belönings-system kopplade till företagets aktiekurs har ökat fokus på utvärdering och kontroll av ledningens prestationer. Etiska och moraliska frågor aktualiseras mer än tidigare. Styrelsen och dess ledamöter tar i större utsträckning än tidigare initiativ till beslut som påverkar företagets utveckling. Detta ställer allt större krav på styrelsens och den enskilde styrelseledamotens kompetens.

Mot denna bakgrund är det naturligt för EFL att erbjuda olika program som syftar till att skapa bättre förutsättningar för att möta de krav och förväntningar som företagets olika intressenter har. Programmen vänder sig såväl till nuvarande som blivande styrelseledamöter, VD:ar, revisorer och andra i ledningen av företag. De riktar sig också till

investerare, institutionella placerare och andra som bedömer företagsstyrelsers arbete.

Forskning inom Corporate Governance

På Ekonomihögskolan i Lund bedrivs sedan mer än 20 år forskning och utbildning i Corporate Governace (bolagsstyrning). Det fokuseras främst på styrelsernas betydelse för värdeskapande i företagen. Nationellt och internationellt har Ekonomihögskolan en ledande ställning och en unik kompetens när det gäller forskning av styrelsernas roll inom Corporate Governace. Exempelvis görs studier för att ta temperaturmätning på svenska börsbolags styrelser. För att ständigt utveckla och hålla våra styrelseutbildningar aktuella och i framkant, använder vi oss av våra nätverk i näringslivet och forskningen vid Ekonomihögskolan i Lund.

Advisory Board

Ett programråd, ett så kallat Advisory Board, med styrelseerfarna representanter från näringslivet är knutet till Ekonomihögskolan och EFL. Det fungerar som en stöd- och expertisgrupp till Ekonomihögskolans styrelseaktiviteter och EFLs Styrelseprogram. Advisory Board har en viktig roll som rådgivande organ inom Corporate Governance området och medverkar bland annat vid avslutningstillfället på EFLs Styrelseprogram, då examination sker.

Anne-Kathrine Jensen
Företagsanpassad
utbildning 2008

Genom programmet fick vi en genomgång av hur en styrelse förväntas arbeta och vilken roll den har, vilket har höjt styrelsens kompetens. Med insikt om styrelsens funktion blir styrelsearbetet inte bara roligare, utan vi kan också arbeta på ett mer effektivt och säkrare sätt. Vi vet vilka krav som ställs på oss och det blir enklare att driva utvecklingen framåt med dessa insikter. Personligen blev jag sporrad att lära mig mer om styrelsearbete och jag har deltagit i EFLs Styrelseprogram.



Företagsanpassade utbildningsprogram

EFL har sedan mitten av nittiotalet genomfört över 300 företagsanpassade program varav många för styrelser och/eller ledningsgrupper. EFLs skräddarsydda utbildningar kan utformas som fleråriga satsningar eller som kortare program kopplade till den egna verksamheten. En unik möjlighet att helt utforma innehåll, upplägg och form utifrån rådande förutsättningar och behov!

EFL har en lång erfarenhet av att skräddarsy utvecklingsprogram tillsammans med företag. Utifrån er situation och ert behov utformar vi gemensamt innehåll och upplägg. Programmets omfattning och form bestäms av målsättning och målgrupp. De kan utformas som fleråriga satsningar som stöd i er ledarförsörjning eller för att stödja organisationsförändringar. Det kan också röra sig om ett kortare program för att höja kompetensen i en mindre grupp inom ett specifikt ämne. Kopplingen till den egna verksamheten är ett viktigt inslag oavsett målsättning och uppmärksammas i alla program.

EFL har arbetat med program för styrelsefrågor under många år och har

genomfört många företagsinterna program för styrelser och ledningsgrupper. Ett effektivt styrelsearbete är en konkurrensfördel för hela företaget. Genom vår tillgång till Ekonomihögskolans kompetens inom Corporate Governance, kan vi erbjuda en gedigen plattform för utveckling av er styrelse och verksamhet. Ett företagsanpassat program inom styrelsefrågor kan också bygga på vår öppna utbildning EFLs Styrelseprogram, där vi arbetar med ert företag som case.

Exempel

Nedan hittar du exempel på genomförda företagsanpassade utbildningar i EFLs regi. Programmen är i regel knutna till specifika frågor som är aktuella för företaget och styrelsen:

- Styrelsens betydelse för strategi- och affärsutveckling
- Hur skapas effektivitet i styrelsearbetet?
- Nyckeltal
- Utveckling av styrelsekompetens när det gäller styrelsens ansvar och befogenheter
- Utbildning av styrelseledamöter för att nyttja dotterbolagsstyrelser mer effektivt i en koncern
- Styrelsens legala ansvar och roller
- Utvärdering av styrelse och företagsledning
- Styrelsens sammansättning och ledamöternas kompetens



Tord Svensson
EFLs Styrelseprogram
Deltagare 2010-2011

Förutsättningar för att driva ett framgångsrikt styrelsearbete blir givetvis mycket bättre med formell kunskap i ämnet, som EFLs Styrelseprogram ger. Det som jag tycker är så spännande med den här utbildningen och i den här gruppen är att alla har mycket erfarenhet och vi kommer därför snabbt in i djupare diskussioner.

De områden vi diskuterar har alla en grunduppfattning om, samtidigt som vi givetvis behöver få en formell kompetens och teoretisk kunskap.

Möjligheten till nätverksbyggande var också en viktig faktor för mig när jag valde EFLs Styrelseprogram. Och så gör jag det för nöjes skull! Du måste tycka det som du gör är ett nöje, annars håller det inte på lång sikt.



EFLs Styrelseprogram

Ett styrelseuppdrag innebär att lyfta blicken och titta framåt, att se möjligheter på sikt och att utveckla framgångsrika strategier. Styrelsen måste också kunna motivera och stimulera en företagsledning på ett effektivt sätt.

EFLs Styrelseprogram är en exklusiv utbildning inom Corporate Governance.

Mål

EFLs Styrelseprogram är en avancerad utbildning inom Corporate Governance. Målsättningen är att ge dig som deltagare en utmaning. Utbildningens mål är att ge dig en kompetens i corporate governance, speciellt styrelsearbete, så att du på ett skickligt och ansvarsfullt sätt kan utöva din roll som styrelseledamot. Är du VD eller ägare är målet att ge dig en kompetens så att du på ett skickligt och ansvarsfullt sätt kan utöva din roll som VD eller ägare i förhållande till styrelsen i ditt företag. Målet med programmet är också att ge dig tillgång till ett nätverk (*Styrelsealumni*) för att vidareutveckla dina kontakter med styrelseintresserade samt uppdatera dig med kunskapsutvecklingen inom corporate governance och styrelsefrågor.

Innehåll

Ett styrelseuppdrag innebär att lyfta blicken och titta framåt, att se möjligheter på sikt och att utveckla framgångsrika strategier. Styrelsen måste också kunna motivera och stimulera en företagsledning på ett effektivt sätt. Programmet utgår från styrelsens tre roller: styrelsens kontroll och legala ansvar, styrelsens betydelse och ansvar för strategi- och affärsutveckling och styrelsens roll att förmedla information, kontakter och kompetens till företaget.

Uppbyggnad

Urvalet av teman görs efter de aktuella deltagarnas kompetens och behov. Detta sker genom intervjuer av samtliga deltagare före programmet. Flera case med en komplex styrelseproblematik läggs fram under programmets gång. Erfarenhetsutbytet mellan programdeltagarna är en viktig del av

inlärningsprocessen. På programmet medverkar vid varje tillfälle gäster som är erfarna styrelseledamöter, VD:ar, ägerrepresentanter och forskare.

Styrelsealumni

Alla som genomgått EFLs Styrelseprogram blir medlemmar i EFLs Styrelsealumni. Nätverket består idag av drygt 150 personer, som årligen inbjuds till seminarier och aktiviteter kring styrelsearbete och aktuella ägar- och styrelsefrågor. EFLs Styrelsealumni ger stora möjligheter att knyta värdefulla kontakter med personer och företag med ett gemensamt intresse för styrelsefrågor och att få information om utvecklingen och nyheter inom Corporate Governance.

Ansökan

Information om ansökningsförfarande, ansökningsformulär samt uppgifter om programstart och detaljerat innehåll hittar du på www.efl.se.

Programledning

EFLs Styrelseprogram leds av EFL och forskare inom området Corporate Governance från Ekonomihögskolan vid Lunds universitet. Programledningen består av programchef, akademiskt ansvarig samt ett antal experter för de olika infallsvinklar på styrelseforskning som behandlas under programmet gång.

Utbildnings- och utvecklingsteman

Styrelsens roller ur ett Corporate Governance perspektiv – ett integrerat synsätt

- Styrelsens kontrollroll
- Styrelsens serviceroll
- Styrelsens strategiroll
- Rapporteringssystem och nyckeltal för styrelsen
- Styrelsen som aktieägarrepresentant
- Styrmekanismer utöver styrelsen

Styrelsens betydelse för strategi och affärsutveckling

- Styrelsen som strategisk resurs
- Styrelsens och företagsledningens roller i strategiutvecklingen
- Att utvärdera strategier och omvärldsanalys
- Strategi och ekonomistyrning
- Vision och affärsidé
- Styrelsens roll i budgetprocessen

Att skapa effektivitet i styrelsearbete

- Sammansättning av kompetenser i styrelsen
- Kommittéarbete
- Styrelsen som nätverksskapare
- Kommunikationsmetoder
- Beslutsfattande i styrelser
- De viktigaste styrelserutinerna
- Styrelsearbete i företagets olika faser

Att utvärdera styrelse och företagsledning

- Former för utvärdering av styrelsen och företagsledningen
- Att tillsätta och avskeda verkställande direktör

- Att utvärdera sin egen roll – självvärdering
- Att arbeta utifrån ett akiteägarperspektiv – Shareholder Value Analysis (SVA)
- Belöningsystem för styrelse och företagsledning

Styrelseordförandens roll

- Ordförandens roll och ansvar
- Styrelsesammansättningens betydelse för styrelsearbetet – styrelseledamöternas kompetens
- Rekrytering av styrelseledamöter
- Utvärdering av styrelsens arbete
- Möteteknik
- Styrning och ledning av grupper

Internationell Corporate Governance

- Jämförelse av olika governance-former Asien, USA, UK, Skandinavien och övriga EU
- Olika kapitalmarknadsformer
- Ägarstrukturer i internationell jämförelse
- Styrelsearbete i internationell jämförelse
- Internationell harmonisering av Corporate Governance
- Ranking av Corporate Governance

Ekonomisk information och kommunikation ur ett styrelseperspektiv

- Bedömning av företagets finansiella situation
- Balansräkningsanalys

- Utvärdering av olika finansieringsformer; riskkapitalmarknaden
- Investor relations
- Investeringsbedömning och investeringsuppföljning
- Koppling affärsplan och finansiell kapacitet
- Cash flow management
- Riskhantering och valutasäkring
- Börsintroduktion – före, under, efter

Aktiebolagslagen ur ett styrelseperspektiv

- Relationen aktieägare – styrelse
- Relationen styrelse – företagsledning
- Relationen styrelse – revisorer
- Arbetsordning för styrelser
- Styrelseledamöters legala ansvar (individuellt och kollektivt)
- Styrelsens ansvar
- Moral och etik
- Koder Förvärv och fusioner
- Förvärv och fusioner som tillväxtstrategi
- Skatteeffekter vid uppköp, fusioner och försäljning av företag
- Företagsvärdering
- Post-acquisition management
- Förhandlingsteknik vid förvärv och försäljning av företag

EFL erbjuder individer och företag Executive Education inom ekonomi, juridik, ledarskap, management, marknadsföring och styrelseutveckling. EFL har en unik koppling till Ekonomihögskolan vid Lunds universitet och står för merparten av deras Executive Education. I över 40 år har EFL varit en mötesplats mellan ledande ekonomisk forskning och framgångsrik näringslivsutveckling.



EFL

Executive Foundation Lund

Ekonomihögskolan

Besöksadress: Alfa 1, Scheelevägen 15 B, 223 63 Lund. Postadress: Box 794, 220 07 Lund.

Telefon: 046-23 59 50. Fax: 046-23 59 51. E-post: info@efl.se

efl.se facebook.com/efl.se