

## UTVÄRDERING AV VD.

- Enligt ABL skall VD handha den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar.
- Enligt koden för bolagsstyrning skall VD se till att styrelsen får ett så sakligt, utförligt och relevant informationsunderlag som erfordras för att styrelsen skall kunna fatta väl underbyggda beslut samt att styrelsen hålls informerad om utvecklingen av bolagets verksamhet mellan styrelsens sammanträden.
- Enligt ABL skall styrelsen upprätta VD-instruktion och Rapportinstruktion (dessutom Arbetsordning för styrelsen).
- Enligt koden skall styrelsen fortlöpande utvärdera VD:s arbete. Minst en gång per år skall styrelsen särskilt behandla denna fråga, varvid ingen person från bolagsledningen skall närvara (bör ingå i Styrelsens arbetsordning).
- Vid detta styrelsemöte (ej telefonmöte) görs en gemensam utvärdering av VD. Här bör uppnåelsen av mätbara mål såväl som andra iakttagelser diskuteras. I den mån synpunkter från organisationen eller omvärlden är kända, ska de analyseras och vägas in. En sammanfattning ska göras av styrelsen för att användas som underlag vid den återkoppling, som ordföranden sedan gör i ett enskilt möte med VD. Korrigeringar eller större åtgärder till följd av utvärderingen startas redan vid denna genomgång.

Denna och följande sida - själva utvärderingsschemat - presenteras som nedladdningsbar PDF, vilken kan printas ut och användas i utvärderingsarbetet. Ansvarig redaktör inom Styrelsekollegiet är Björn Claéson. Vi är naturligtvis mycket intresserade av kommentarer till och erfarenheter av detta verktyg och tar under mailadress [claeson@swipnet.se](mailto:claeson@swipnet.se) tacksamt emot dessa.

## KRITERIER FÖR UTVÄRDERING.

1. Gå igenom VD-instruktion och pricka av vad som gjorts respektive inte gjorts.
2. Gå igenom rapportinstruktion och kontrollera om all rapportering fungerat.
3. Om VD haft eget handlingsprogram – gå igenom detta med prestationsnormer och färdigtidpunkter.
4. Gå igenom bolagets affärsmodell och övergripande målsättningar och stäm av mot uppnådda måltal (score-cards).
5. Om bonuskriterier upprättats – jämför uppnådda prestationer mot prestationsnormer.
6. Diskutera ”mjuka kriterier” och se om VD motsvarar generella grundkrav såsom:
  - starkt ledarskap
  - strategisk förmåga
  - operativ förmåga
  - intern trovärdighet
  - affärsmannaskap
  - motivation
  - fokusering på väsentligheter
  - ödmjukhet
  - respekt
  - övriga personliga egenskaper.
7. Diskutera ledningsgruppens arbete och stäm av om VD lyckats få teamet att fungera och att samordningen lyckats enligt uppställda mål – administration och integration.
8. Avsluta med övergripande frågeställningar om de krav man kan ställa på VD:
  - tycka om att lösa komplexa problem
  - kunna påverka verksamheten direkt
  - genomföra sina goda idéer
  - hjälpa organisationen att bli effektivare
  - bygga ett beständigt företag
  - skola framtida ledare
  - se till att medarbetarna trivs och producerar.