

Eksempel på Styreinstruks (minimumsutgave)

Det presiseres at dette dokumentet er av generell art og at teksten må tilpasses den enkeltes virksomhet.

1. Styrearbeidet i _____ AS skal følge denne styreinstruksen. Styret kan i enkeltsaker vedta å fravike instruksen.

2. Møteplan, innkalling, med mer

Administrerende direktør skal én gang i året sammen med styreleder sette opp forslag til møteplan og hovedagenda for kommende styremøter for styreperioden. Det skal avholdes minimum ett møte pr. ... (kvartal/måned/halvår).

Styremedlemmene innkalles skriftlig og med tilstrekkelig varsel, avhengig av styresakenes omfang og karakter. Innkallingen skal inneholde en dagsorden som angir hvilke saker som skal behandles.

Styremedlemmer/administrerende direktør som er forhindret fra å delta på styremøtene, skal så snart som mulig varsle styrets leder som innkaller eventuelle vararepresentanter.

3. Saksforberedelse og dokumentasjon

Administrerende direktør er ansvarlig for forsvarlig forberedelse og dokumentasjon av saker styret skal behandle. Saksdokumentene skal være styremedlemmene i hende i tilstrekkelig tid før styremøtene, med mindre særlige forhold foreligger. Saksdokumentene skal inneholde et tilfredsstillende beslutningsgrunnlag samt administrasjonens forslag til vedtak.

4. Behandling i møte

Administrerende direktør eller den han/hun peker ut skal stå for presentasjon av den enkelte styresak.

Styret kan treffe beslutning når mer enn halvparten av styremedlemmene er til stede i møtet, eller på annen måte deltar i styrebehandlingen (med mindre vedtektene fastsetter strengere krav). Styret kan likevel ikke treffe beslutning uten at alle styremedlemmene er gitt anledning til å delta i behandlingen av saken.

Styrebeslutning treffes ved flertallsvedtak blant de som deltar i behandlingen av saken. Ved stemmelikhet gjelder det som møtelederen har stemt for (*jf. Aksjeloven § 6-25 om alminnelig flertallskrav*). Vedtak som innebærer en endring av en etablert tilstand i selskapet, må uansett fattes av minst 1/3 av samtlige styremedlemmer. (Strengere regler kan fastsettes i vedtektene).

5. Styrebehandling uten møte

Saker som betryggende kan behandles uten møte, kan behandles i telefonkonferanse eller på den måten styrets leder bestemmer i samråd med administrerende direktør.

Saker av vesentlig betydning for selskapet kan ikke behandles utenfor møte, med mindre saklig grunn foreligger. Det tenkes her på saker i følgende kategorier: Fusjon, oppkjøp eller andre vesentlige endringer av selskapets eierstruktur, betydelige investeringer og inngåelse av andre avtaler av stor betydning for selskapet, oppsigelse av administrerende direktør eller andre sentrale ansatte.

6. Saker som skal styrebehandles - styrets myndighet

Styret beslutter disposisjoner som etter selskapets forhold er av vesentlig art eller av stor betydning, samt fører tilsyn med at selskapet ledes i overensstemmelse med vedtak fattet av generalforsamlingen og/eller styret, vedtektene og lovgivningen for øvrig. Styret skal:

- Fastlegge retningslinjer for arbeidsdeling, bemyndigelser og instruksjoner mellom styret og administrasjonen
- Føre tilsyn med administrasjonens forvaltning av selskapets ressurser og dets datterselskaper
- Føre tilsyn med selskapets organisasjon, herunder regnskapsfunksjon, internkontroll, EDB og budsjettering
- Foreta oppfølging av budsjetter og lignende rapporteringer, herunder selskapets likviditet, ordrebehandling, vesentlige funksjoner, finansieringsforhold, investeringer og særlige risikoer
- Gjennomgå selskapets perioderegnskaper i løpet av hvert regnskapsår og vurdere avvik fra budsjett, samt behov for budsjettkorreksjoner/korrektive tiltak, herunder vurdere forholdet mellom egenkapital og aksjekapital
- Vedta og underskrive selskapets årsregnskap

Vedtatt i styremøte _____ (dato)

(Undertegnes av styret i sin helhet)

Vedlegg til styreinstruks

På generell bakgrunn kan vi si at et styre har seks særtrekk som de må ivareta om de skal løse de oppgavene som aksjeloven pålegger styret. Disse særtrekkene er:

1. Styret er et kollegialt organ.

Det vil si at hva formell autoritet angår, rangerer alle styrets medlemmer likt. Styreleder er kun den "første blant likemenn". Han/hun har bare administrativ myndighet til å avgjøre når og hvor styret skal møtes, noe som normalt gjøres i samråd med de øvrige styremedlemmene. Når styreleder uttaler seg eller opptrer på styrets vegne, er det etter fullmakt fra styrets øvrige medlemmer.

2. Styret er en samarbeidende gruppe.

Det betyr to ting; for det første må et styre handle i fellesskap, altså som en samlet enhet, etter forutgående overlegning. Derrest fungerer styret som en samlet enhet bare i styremøtene, dvs. når styret er samlet. Utenfor styrerommet har verken styreleder eller noen av de andre styremedlemmene noen formell makt, hvis det ikke foreligger spesielle fullmakter.

3. Styreansvar er individuelt.

Mens styrets oppgaver er kollektive, er det strafferettslige og sivilrettslige ansvaret individuelt. Det betyr at den enkelte har ansvar som om han/hun var alene med ansvaret. Hva ansvaret angår, er det altså ingen forskjell på styrets leder og det enkelte medlem.

4. Styret har et beslutningsansvar.

Kapittel 6 i aksjeloven definerer styret som foretakets overordnede ledelse. Ledelse vil blant annet si å ta beslutninger – ved at styret drar opp selskapets overordnede mål, strategi, budsjett, organisasjonsform og handlingsplaner.

5. Styret kan ikke gjennomføre egne beslutninger.

Styret må altså utøve sin myndighet gjennom administrerende direktør. Styret verken bør eller må gå direkte inn i bedriften og forbi den som er satt til å lede selskapet. Hovedregelen er at AD skal lede den daglige driften mens styret skal beslutte i saker som er av uvanlig art eller av en viss størrelse, eller av større betydning for selskapet.

6. Styret er valgt av eiere for å ivareta foretaket.

Det betyr at det ikke er rom for "særinteresser" i styrets forhandlinger. Det er hele tiden foretakets beste etter den samlet vurdering som er det overordnede syn. Konsekvensen av dette syn er at styrets medlemmer må være frie og uavhengige, uten personlige bindinger til eier og ledelsen i selskapet. Det følger også av dette at de ansattes "representanter" ikke representerer de ansatte, men foretaket.

Generelle faglige krav til et styremedlem, uavhengig av verv

1. *Et styremedlem skal fokusere på helhet og sammenheng, og bidra med sin kompetanse på utvalgte områder hvor selskapets suksessfaktorer finnes.*
2. *Et styremedlem må ha kunnskap om, kontakt med og interesse for foretaket i sin helhet og alle forhold som omgir foretaket.*
3. *Et styremedlem må kjenne og akseptere foretakts visjon og forretningsidé, markedssituasjon og bransje for å kunne bidra konstruktivt i vervet.*
4. *Et styremedlem må ha forståelse for selskapets produkter og tjenester – sett med kundens øyne.*
5. *Et styremedlem må kunne lese et regnskap, samt ha forståelse for hva talloppstillingen og tallrelasjoner uttrykker.*
6. *Et styremedlem må kjenne det sivilrettslige og strafferettslige ansvaret som ethvert styreverv innebærer.*
7. *Et styremedlem må kjenne styrets rolle, hvilket vil si styre og ikke lede selskapet.*