

# Helhetsmodellen – Sjekkliste

## Referanse til kapittel 5

Denne sjekklisten er et «rammeverk» for å avklare viktige oppgaver styret har et ansvar for både direkte og indirekte. Sjekklisten er ment som et rammeverk og et arbeidsgrunnlag for å kunne utvikle virksomhetens egen spesifikt tilpassede sjekkliste for dette arbeidet.

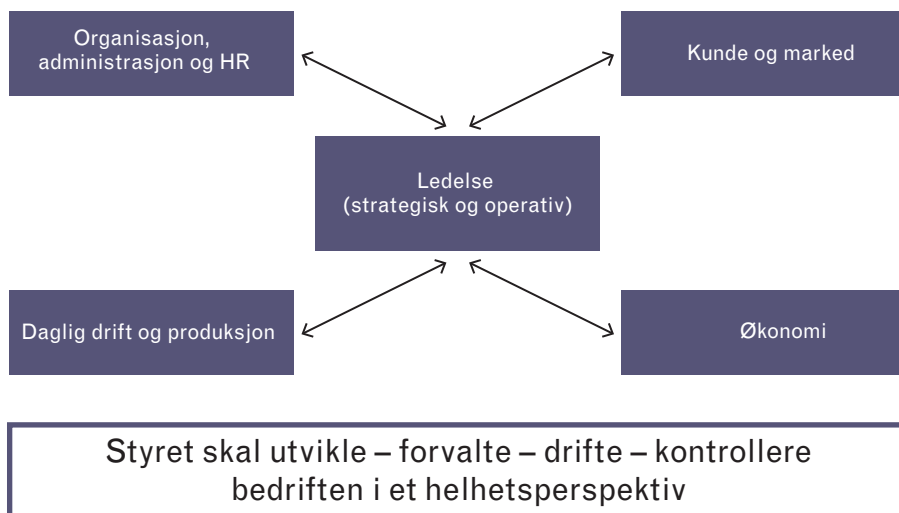
Det ene er å utvikle det fundament man må ha for å kunne utføres in oppgav i samsvar med de krav som direkte og indirekte tilligger styret. Det andre er å bygge opp effektive kontroll – og rapporteringsverktøy eksempelvis knyttet til daglig leders løpende og pålagte rapportering til styret. Det tredje er i seg selv en løpende vurdering i forhold til om man har god nok risikovurdering og om man fanger opp det som er vesentlig for løpende å sikre en best mulig drift og utvikling også ut over det rent økonomiske.

Denne sjekklisten kan ha en del overlapp med verktøyet «evalueringsguide for styret» og styreinstruksen. Viktig da at dette verktøyet er til hjelp for å konkretisere og tilpasse de rammer som er gitt i styreinstruksen. Videre at evalueringsguiden er et verktøy for å vurder i hvilken grad vi som styre / ledelse har gjort det vi burde. Slik sett må dette og til dels enkelte andre verktøy sees i sammenheng. Det er heller ikke slik at et verktøy er «et pålegg», det er et hjelpemiddel til å få på plass det man har ansvar for å ivareta.

Ref. i denne sammenheng styreinstruksen hvor essensen av styrets krav til status defineres. Ut i fra dette å definere og utøve kontroll som beskrevet i kapittel 11 om styrets kontrollfunksjon.

**Ekstern kontroll gjennom** å ivareta kontroll med det finansielle utbytte til aksjonærene, Interessenter og samfunnshensyn, bærekraft - miljøansvar, CSR.

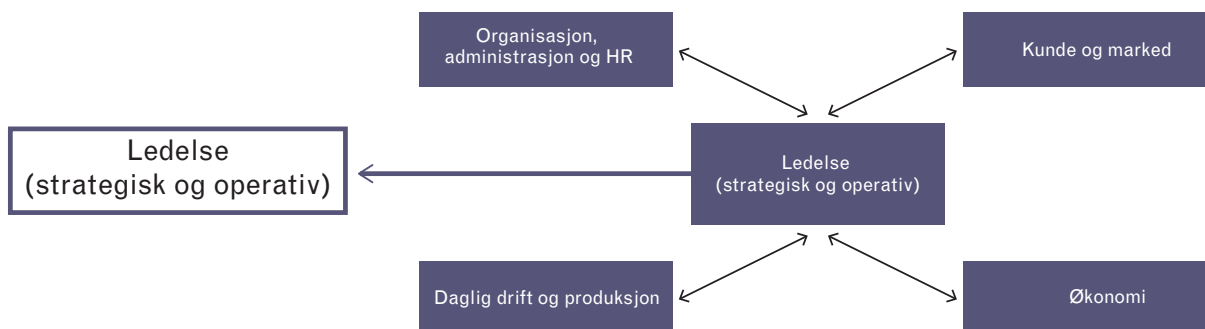
**Intern kontroll gjennom** å ivareta kontroll med daglig leders virksomhet, betryggende drift av selskapet, strategisk kontroll, forretningsmodell og prosesser, organisering av selskapets ressurser, risikostyring, prosjekter og prosjektstyring, salg – kundelønnsomhet - tilgang / avgang kunder, kontrakter, regnskaper (drift og balanse) mot budsjetter, HR – HMS, produkter og tjenester, markeder vår innovasjon.



Ser vi dette i en helhet er det en forutsetning at styret har utført sin oppgave knyttet til virksomhetens strategi

og helhetlig organisering, samt også utviklet nødvendige budsjetter, aktivitetsplaner og gjennomgått virksomhetens risikoeksponering.

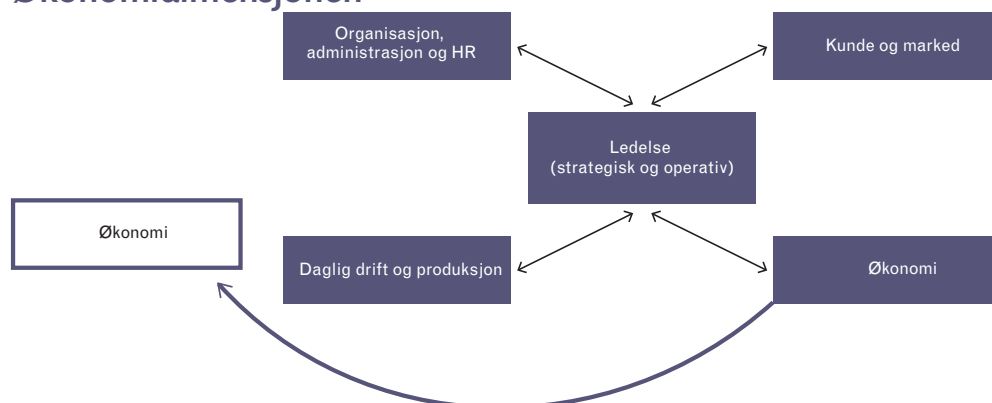
### Ledelsesdimensjonen



## Helhetsmodellen – status og tiltak på strategi og ledelsesområdet

Overordnet handler dette om i hvilken grad styret har befattet seg med, og lagt til rette for å utvikle og utøve en god helhetlig lederrolle for hele virksomheten.				
	Vårt nivå (1 - 5)	Viktighet (1 - 5)	Prioritet (1 - 3)	Forbedringstiltak
Strategi - og ledelsesområdet, vår samlede vurdering				
Vårt styre – vår styrefunksjon				
Vår helhetlige styrekompetanse				
Vår strategi				
Vår strategiprosess og strategiske ledelse – utøvelse og kontroll av strategi				
Vårt arbeid med CSR og Bærekraft				
Daglig ledelse – Vår lederkompetanse				
Rolleavklaring styret / daglig leder				
Operativ ledelseskvalitet – Utøvelsen av den daglige ledelse				
Tydelig definert styreinstruks med årsplan - fullmakter og lederinstruks etc.				
Er vår egen kompetanse i styret godt i samsvar med virksomhetens utfordringer og strategi				

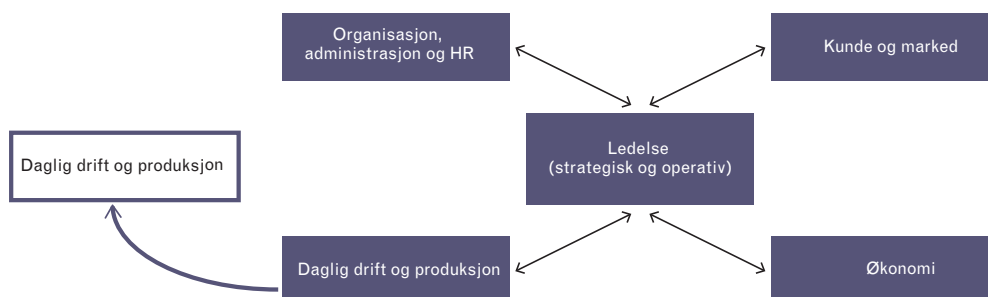
### Økonomidimensjonen



## Helhetsmodellen – status og tiltak på økonomi og risikoområdet

Overordnet handler dette om i hvilken grad styret sammen med daglig ledelse har lagt opp krav og kriterier for en god og helhetlig økonomistyring, beslutningsinformasjon – beslutningsstøtte, risikostyring og resultatoppfølging.				
	Vårt nivå (1 - 5)	Viktighet (1 - 5)	Prioritet (1 – 3)	Forbedringstiltak
Økonomi og risikoområdet, vår samlede vurdering				
Våre risikovurderinger				
Våre Økonomiske rapporteringsfrekvenser og rapportformat				
Rammene for fullmaktstildeling i organisasjonen				
Våre rapporteringsfrekvenser og formater på fullmaktsiden				
Vårt budsjettarbeid og vårt arbeid med vår operative strategi (årsplaner)				
Vår standard for kalkulasjon, prosjektkalkyler / budsjetter og opplegg for løpende etter - kalkulasjon og evaluering				
Vår formuesforvaltning med fokus på soliditet og finansiering (regnskapets balanse).				
Vår løpende vurdering av egenkapital og likviditetsvurderinger				
Vår interne økonomi – risikokompetanse				
Våre eksterne ressurser kompetanse og leveranse av økonomisk informasjon og rådgiving				
Kompetansesamarbeidspartner(e) som tilfører oss nødvendig tidsriktig kompetanse				

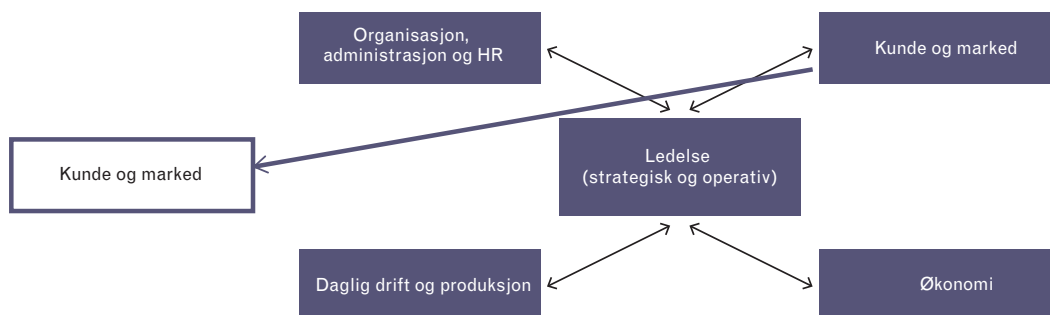
## Daglig drift og produksjon



## Helhetsmodellen – status og tiltak på økonomi og risikoområdet

Overordnet handler dette om i hvilken grad styret og ledelsen har arbeidet frem gode og kvalitetsmessig tilfredsstillende systemer og rutiner for				
	Vårt nivå (1 - 5)	Viktighet (1 - 5)	Prioritet (1 – 3)	Forbedringstiltak
Området for daglig drift og «produksjon»				
Våre prosesser og kvalitetsstandarder for produksjon og leveranse (service – tjenester – produkt – prosjekt)				
Vår produksjon og leveransestruktur - standarder				
Vår leverandørutvikling og leverandørutvalgelse og avtaler				
Vår teknologi som produksjonsverktøy – maskiner – utstyr - IKT				
Våre støttesystemer for produksjon – oppfølging og produksjonsledelse				
Vår egen kompetanse på produksjon og drift				
Våre kompetansesamarbeidspartner(e)				

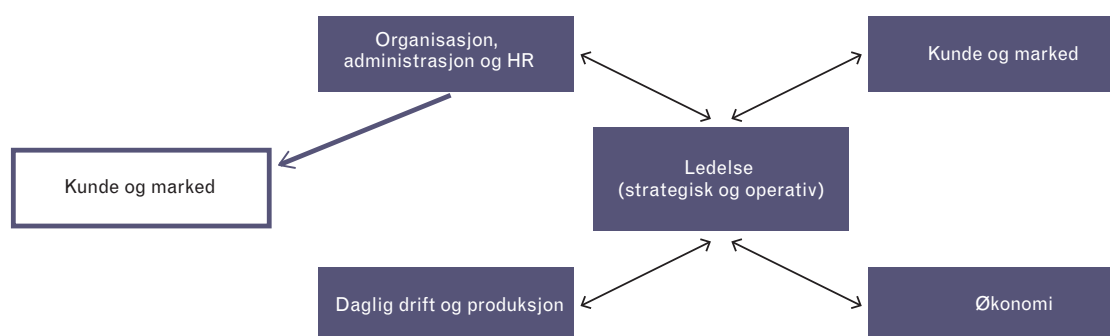
## Kunde – Marked



### Helhetsmodellen – status og tiltak på markeds – og kundesiden

Overordnet handler dette om i hvorvidt styret og daglig ledelse har foretatt de nødvendige vurderinger og løende arbeid med å utvikle sitt marked / markedspotensial med en kundeportefølje som har kundeleveranser som sikrer langsiktig vekst og lønnsomhet.				
	Vårt nivå (1 - 5)	Viktighet (1 - 5)	Prioritet (1 – 3)	Forbedringstiltak
Markeds – og kundeområdet, vår samlede vurdering				
Våre markedsvurderinger				
Vår kundetilfredshet – kundetilgang – kundeavgang - kundelønnsomhet				
Rammene for fullmaktstildeling i organisasjonen				
Vår segmentering og definering av målgrupper				
Våre standarder for kreditt og betaling samt kontraktstyring mot kunder				
Våre strategiske samarbeidspartnere for sikring av kunde og leveransekvilitet				
Vår definerte kundequalitet – serviceløfter – servicesystem				
Våre støttesystemer (IKT – kundeoppfølging – bestilling – levering)				
Vår egen kompetanse på markedsområdet				
Vår(e) kompetansesamarbeidspartner(e) som tilfører oss nødvendig tidsriktig kompetanse				

## Organisasjon – HR – Støtte



## Helhetsmodellen – status og tiltak på organisasjon – HR – HMS - Støtte

Overordnet handler dette om at styret og daglig ledelse har etablert gode rutiner – kvalitet - utvikling og oppfølging av bedriftens personalressurser, herunder ressurser indirekte og innleid på periodisk basis.				
	Vårt nivå (1 - 5)	Viktighet (1 - 5)	Prioritet (1 – 3)	Forbedringstiltak
Organisasjon – HR – HMS – Støtte, vår samlede vurdering				
Våre tydelig definerte rammer og fullmakter for den enkeltes jobbutførelse.				
Våre kvalitetskrav og kontraktstandarder til innleide resurser				
Vår definerte støtte og oppfølging av ledere og den enkelte medarbeider.				
Vår HMS og kvalitetssystem				
Vårt Organisasjonsdesign				
Våre stillingsbeskrivelser og instruksjoner				
Vår medarbeideroppfølging og våre prosesser på rekruttering				
Vårt lønns – og belønningssystem				
Vår standard for god prosjektledelse og prosjektstyring				
Vår(e) kompetansesamarbeidspartner(e) som tilfører oss nødvendig tidsriktig kompetanse				
Vårt system for opplæring – kompetanseutvikling				