

NEÐANMÁLS

HALLDÓR BALDURSSON

TÝR



Málamiðlun um að gera ekkert

Árna Mathiesen, þáverandi fjármálaráðherra Sjálfstæðisflokksins, hefur vart dottið í hug að hann væri að reka risavaxinn fleyg í fyrstu tveggja flokka vinstristjórn lýðveldistímans þegar hann ákvað að hefja einkavæðingu Hitaveitu Suðurnesja, nú HS Orku.



★ ★ ★

Þegar íslenska ríkið auglýsti um 15% hlut sinn í orkufyrirtækinu í marsbyrjun 2007 var bolta ýtt af stað sem enn er að rúlla. Hann mun ekki stöðvast fyrr en Kanadamennirnir í Magma Energy hafa fengið fullvissu um að þeir megi eiga fyrirtækið sem þeir hafa keypt upp skipulega á undanförnu ári.

★ ★ ★

Týr heyrir út undan sér af allskyns erjum innan stjórnarheimilisins vegna þessa. Hluti þingflokks Vinstri grænna taldi að Steingrímur J. Sigfússon hefði lofað þeim að stöðva kaup erlendra einkaaðila á íslensku orkufyrirtæki strax í fyrrasumar, þegar Magma hóf innreið sína.

★ ★ ★

Á þeim tíma reyndu Steingrímur og samstarfsmenn hans að fá Samfylkinguna til að samþykka bráðabirgðalög til að koma í veg fyrir að Magma eignaðist HS Orku. Samfylkingin spyrti þó við fótum og málaamiðlun náðist um að fjármálaráðuneyti, sem bar stærsta fjárlagahalla sögunnar á bakinu, mætti nýta sín tæki til að gripa inn í atburðarásina. Þau eru fá og óbeitt og því var málaamiðlunin í reynd um að gera ekki neitt nema að biðja áhugalaus lífeyrissjóði um að bjarga deginum.

★ ★ ★

Þingmenn Vinstri grænna eru því að vakna upp við það í dag að rúmlega 98% eignarhluti í íslensku orkufyrirtæki hefur komist í erlenda eigu á þeim tíma sem flokkurinn þeirra hefur átt aðild að ríkisstjórn. Það er erfiður pólitískur veruleiki fyrir flokk sem er með það á stefnuskránni að auðlindir eigi að vera nýttar í þágu almannahagsmuna.

★ ★ ★

Því beinist reiði Steingrímssarmsins nú að miklu leyti að Samfylkingar- ráðherrunum sem stóðu í vegi fyrir því að griprið væri til aðgerða sumarið 2009. Er þar sérstaklega átt við Össur Skarphéðinsson, fyrrum iðnaðarráðherra, og eftirmann hans, Katrínu Júlíusdóttur. Því gæti farið svo að einkavæðingaráformagallar hægristjórnar verði banaþítt fyrstu vinstristjórnarinnar.



SKOÐUN

Bættir stjórnarhættir - betra viðskiptalíf

ÞÓRANNA JÓNSDÓTTIR



Fyrstu íslensku leiðbeiningarnar um stjórnarhætti litu dagsins ljós árið 2004 og voru gefnar út að tilstuðlan viðskiptaráðs, Kauphallar Íslands og Samtaka atvinnulífsins. Tilgangur útgáfunnar var m.a. að íslenskt viðskiptalíf sýndi í verki að fyrirtæki vildu mæta aukinni ábyrgð, bæta trúverðuleika viðskiptalífsins og koma þannig í veg fyrir laga- og reglusetningu tengda stjórnarháttum. Eins og nafnið gefur til kynna er um leiðbeinandi tilmæli að ræða og upplaggið var að fyrirtæki skyldu fylgja leiðbeiningunum eða útskýra hvers vegna það kysir að haga málum á annan veg (e. comply or explain).

Lítill áhugi íslenskra fyrirtækja

Leiðbeiningarnar voru lítillaga endurskoðaðar árið 2005, en eins og fram kemur í formála þriðju útgáfu sem út kom vorið 2009 voru undirtektir íslenskra fyrirtækja dræmar. Stjórnendur fyrirtækja virtust áhugalausir eða efins um mikilvægi þess að fylgja leiðbeiningunum. Margir báru því við að leiðbeiningarnar áttu helst við um skráð fyrirtæki en væru óþarflega íþyngjandi fyrir minni fyrirtæki. Sumir töldu alla tilburði við að koma stjórnarskipulagi fyrirtækja í fastari skorður vegna að hinu nýfengna frelsi viðskiptalífs og fyrirtækja til að hreyfa sig nægilega hratt. Eins og allt of mörg dæmi sanna var kappið gjarnan meira en forsjáin en þarna hefði aðkoma stjórnar getað skipt sköpum.

Eftirlit og stuðningur

Hlutverk stjórnar er tvíþætt og getur virkað mót-sagnakennt. Annars vegar er stjórnun upplágt að veita stjórnendum aðhald með því að rækja eftirlitshlutverk sitt af kostgæfni. Eftirlitshlutverkið

er erfitt að rækja ef stjórnarmenn eru mjög tengdir stjórnendum eða daglegri stjórnun fyrirtækisins. Þess vegna leggja Leiðbeiningar um stjórnarhætti m.a. til að meirihluti stjórnarmanna sé óháður fyrirtækjum og stjórnendum þess. Hins vegar gegna stjórnir mikilvægu hlutverki við stefnumótun fyrirtækis og að veita stjórnendum stuðning til vel ígrundaðra verkefna. Til þess að sinna þessu hlutverki þurfa stjórnarmenn ákveðna innsýn í starfsemi og starfsumhverfi fyrirtækisins. Lykilþáttur í árangursríku starfi stjórna er að ná jafnvægi milli þessara tveggja hlutverka. Það er því engin tilviljun að æðsta vald innan fyrirtækisins sé í höndum hóps en ekki einstaklings. Rétt samsettur hópur ætti að vera betur til þess fallinn að spyrja fjölbreyttra og gagnrýnna spurninga og stuðla að bættir ákvörðunartöku stjórnenda en einstaklingur gæti gert.

Gagnast öllum stærðum fyrirtækja

Í leiðbeiningunum er að finna ýmsa gagnlega þætti er varða hlutverk stjórnar, ábyrgð stjórnarmanna og stjórnarformanns, óháði, setningu starfsreglna og skipan undirnefnda. Við mat á því hvort slíkar leiðbeiningar gagnast fyrirtækjum er mikilvægt að horfa til inntaks leiðbeininganna fremur en að einblína á orðanna hljóðan. Öllum fyrirtækjum er hollt að fara í gegn um og sannreyna að stjórnin sé meðvitund um hlutverk sitt og ábyrgð, skilgreina verklag og koma í veg fyrir hagsmunaráreistra sem getu dregið úr hæfni stjórnarinnar. Það getur svo vel verið að stærð eða eðli starfseminnar kalli ekki á skipan undirnefnda eða að aðstæður hagi því þannig að þó fyrirtæki uppfylli ekki kröfur leiðbeininganna um óháði stjórnarmanna geti stjórnarhættir ver-

ið í góðu horfi. Þegar svo ber undir er góð regla að geta um þessi frávik frá leiðbeiningunum í ársreikningi fyrirtækisins og útskýra tilurð þeirra. Þannig ættu öll fyrirtæki, stór sem smá að hafa gagn af því að nýta leiðbeiningarnar fyrirtækinu til framdráttar.

Samsetning og verklag skipta mestu máli

Það er þó mikilvægt að fyrirtæki noti leiðbeiningarnar ekki eingöngu sem „tækklista“ á frammiðstöðu án þess að ígrunda hvers vegna það er gagnlegt að tileinka sér til-mælin. Það er nefnilega hægt að koma málum þannig fyrir að þau líti vel út á pappír, án þess að umbætur hafi átt sér stað. Rannsóknir hafa sýnt að fylgni við leiðbeiningar af þessu tagi dugir ekki ein og sér til þessa bæta gæði stjórnarstarfa. Mikilvægustu þættirnir við að bæta gæði og árangur stjórna eru að huga að samsetningu stjórnarinnar og verklagi. Leiðbeiningarnar eru ramma til að styðjast við til að gera stjórnir hæfari. Til þess að raunverulegar umbætur eigi sér stað þarf í fyrsta lagi að tryggja

að stjórnina skipi hæfir einstaklingar, með fjölbreyttan bakgrunn, og getu og vilja til að beita gagnrýninni hugsun. Í öðru lagi þarf að huga vel að verklagi stjórnarinnar, að hún sé nægilega virk og tilbúin til að takast á um málefni með það að markmiði að bæta ákvarðanatöku. Lykilþáttur er í að reisa íslenskt viðskiptalíf við er að bæta starfsemi stjórnanna. Næsta umbótaverkefni er að huga að samsetningu og verklagi íslenskra stjórna.

Höfundur er framkvæmdastjóri hjá Auði Capital.

“ Það er því engin tilviljun að æðsta vald innan fyrirtækisins sé í höndum hóps en ekki einstaklings. ”