
KREDS NORDEA, AUGUST 2016

UNION GOVERNANCE

ANBEFALINGER TIL GOD FAGFORENINGSLEDELSE

INDHOLDSFORTEGNELSE

1 MEDLEMMERNES ROLLE OG SAMSPIL MED FORBUNDETS LEDELSE	2	ANTAL MEDLEMMER AF HOVEDBESTYRELSEN	12
UDØVELSE AF EJERSKAB OG KOMMUNIKATION	2	HOVEDBESTYRELSENS UAFHÆNGIGHED	12
MERVÆRDI TIL MEDLEMMERNE.....	2	4 HOVEDBESTYRELSENS OG FORMANDSKABETS AFLØNNING	13
LANDSMØDE.....	2	AFLØNNING	13
FORBUNDETS ØKONOMI	2	PRINCIPPER FOR AFLØNNING	13
2 ÅBENHED OG GENNEMSIGTIGHED.....	4	SPECIFIKATION AF AFLØNNING	13
FORBUNDETS POLITIK I RELATION TIL INTERESSEENTERNE	4	PRINCIPPER FOR BONUS/INCITAMENTSPROGRAMMER.....	13
INTERESSEENTERNES ROLLE OG INTERESSER	4	FRATRÆDELSESORDNINGER.....	13
OPLYSNING OG AFGIVELSE AF INFORMATION	5	5 STRATEGISK STYRING	14
MEDLEMSRELATIONEN.....	5	IDENTIFIKATION AF STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER	14
MEDLEMSYDELSER	5	PLAN FOR STRATEGISK STYRING	14
ÅRSREGNSKABET OG SUPPLERENDE OPLYSNINGER	5	PRIORITERING	14
3 HOVEDBESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR	7	ÅBENHED	15
HOVEDBESTYRELSENS OVERORDNEDE OPGAVER OG ANSVAR.....	7	6 REVISION OG KONTROL	16
FORRETNINGSORDENER	7	ØKONOMISK REVISION.....	16
FORMANDSKABETS OPGAVER OG ANSVAR	7	INTERN REVISION	16
KOMMUNIKATION MELLEM DEN ADMINISTRATIVE LEDELSE OG HOVEDBESTYRELSEN	8	POLITISK REVISION.....	16
MEDARBEJDERREPRÆSENTATION	8	ADMINISTRATIV REVISION.....	17
MØDEFREKVENNS	8		
TIDEN TIL HOVEDBESTYRELSESARBEJDET	9		
ALDERSGRÆNSE	9		
VALGPERIODE.....	9		
ANVENDELSE AF HOVEDBESTYRELSESUDVALG	9		
EVALUERING AF ARBEJDET.....	9		
HOVEDBESTYRELSENS SAMMENSÆTNING	11		
VALG AF HOVEDBESTYRELSESSMEDLEMMER	11		
INTRODUKTION TIL OG UDDANNELSE AF NYE HOVEDBESTYRELSESMEDLEMMER	11		

1. MEDLEMMERNES ROLLE OG SAMSPIL MED FORBUNDETS LEDELSE

Forbundets medlemmer har en fælles interesse i, at forbundet til enhver tid er i stand til at tilpasse sig skiftende krav og dermed vedblivende kan skabe værditilvækst til medlemmerne. God forbundsledelse indebærer derfor, at forbundets ledelse sikrer et godt samspil mellem ledelsen og medlemmerne.

UDØVELSE AF EJERSKAB OG KOMMUNIKATION

Medlemmernes engagement og ejerskab til beslutningerne sikres ved, at de får mulighed for og motiveres til at udøve deres rettigheder og indflydelse lettest muligt.

Finansforbundet anbefaler, at forbundet i forlængelse af medlemsdemokratiet og kredssystemet vurderer, hvordan informationsteknologi kan forbedre kommunikationen mellem forbundet og medlemmerne.

➤ **Kreds Nordea** benytter forskellige medier i kommunikationen med medlemmerne (intranet, hjemmeside, kredsblad, Finansnet m.m.) Kreds Nordea har en kommunikationsstrategi og en kommunikationsansvarlig som løbende vurderer, om de valgte medier i tilstrækkelig grad understøtter den ønskede dialog med medlemmerne.

Kreds Nordea vil fortsat gøre brug af medlemsundersøgelser for på denne måde at blive gjort bekendt med medlemmernes behov og holdninger.

MERVÆRDI TIL MEDLEMMERNE

Medlemmerne har krav på, at forbundet varetager deres interesser optimalt, og at der løbende udvikles nye ydelser og services, der matcher medlemmernes behov.

Finansforbundet anbefaler derfor, at forbundet løbende tilpasser de politiske målsætninger, forbundets struktur, prioriterede indsatsområder, arbejdsopgaver og medlemsydelser på en sådan måde, at der sikres konstant værditilvækst til medlemmerne.

➤ **Kreds Nordea** udvælger efter hvert landsmøde en række politiske indsatsområder som ligger i tråd med Finansforbundets, og som udgør kernen i Kreds Nordeas strategiarbejde.

LANDSMØDE

Aktiv inddragelse er en forudsætning for en demokratisk forankring af forbundets aktiviteter og beslutninger.

Finansforbundet anbefaler, at formandskab og hovedbestyrelse fremmer de delegeredes aktive inddragelse i landsmødedebatterne.

➤ **Kreds Nordea** inddrager aktivt FTM i tilblivelsen af de ønskede indsatsområder, både m.h.t formulering og fremføring og debattering i Landsmødedebatten.

FORBUNDETS ØKONOMI

1. MEDLEMMERNES ROLLE OG SAMSPIL MED FORBUNDETS LEDELSE

Finansforbundets handlingsmuligheder og fortsatte eksistens afhænger af, at forbundets midler forvaltes med respekt og ansvarlighed.

Finansforbundet anbefaler derfor, at hovedbestyrelsen årligt vurderer, om forbundets centrale og decentrale økonomiske situation og struktur fortsat er i medlemmernes og forbundets interesse og redegør herfor. Det anbefales samtidig, at

hovedbestyrelsen sikrer åbenhed om forbundets samlede økonomi- og formueforhold.



Kreds Nordea udarbejder årsregnskab til generalforsamlingens godkendelse og sikrer fuld åbenhed omkring alle økonomiske dispositioner. Budgetopfølgning sker løbende på møder i kredsbestyrelsen.

2. ÅBENHED OG GENNEMSIGTIGHED

Det er afgørende for et forbunds trivsel og fremtidsmuligheder, at forbundet har gode relationer til sine interessenter (stakeholders). En interessent er enhver, der direkte berøres af forbundets dispositioner og virksomhed. Det er derfor ønskeligt at forbundets ledelse driver og udvikler forbundet under behørig hensyntagen til sine interessenter og stimulerer til dialog med disse.

FORBUNDETS POLITIK I RELATION TIL INTERESSEENTERNE

Forbundet er afhængig af en løbende udvikling og udbygning af relationer til interessenterne og eksterne netværk.

Finansforbundet anbefaler, at forbundet vedtager en politik for forbundets forhold til sine interessenter samt gensidige forventninger indeholdende eksempelvis mission, vision og værdier, og at denne politik løbende udvikles

➤ **Kreds Nordeas** primære interessenter er: Medlemmerne, Tillidsvalgte, Ledelsen i Nordea, Nordea Union Board (NUB) Finansforbundet.

Vi involverer via dialog vores interessenter i relevante beslutninger og problemstillinger.

Med udgangspunkt i Kreds Nordeas mission, vision og de besluttede strategiske mål tilstræber vi løbende gensidigt at afstemme forventningerne til samarbejde med vores interessenter.

Hvor dette gensidigt giver værdi, udvikler og vedligeholder vi relationerne til øvrige

samarbejdspartnere gennem deltagelse i og indgåelse af netværk.

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen mindst en gang i hver landsmødeperiode drøfter forbundets vigtigste interessenter samt deres væsentligste interesser i forhold til forbundet.

INTERESSEENTERNES ROLLE OG INTERESSER

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen sikrer, at interessenternes interesser og roller respekteres i overensstemmelse med forbundets politik herom. Det anbefales endvidere, at hovedbestyrelsen indgår i dialog med interessenterne og sikrer, at deres interesser og roller respekteres i overensstemmelse med forbundets politik.

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen drøfter forbundets samfundsansvar.

➤ **Kreds Nordeas** bestyrelse drøfter løbende kredsens samfundsansvar. Medlemmerne og øvrige interessenter har i forskelligt omfang behov for information om forbundet. Deres forståelse af og relation til forbundet afhænger blandt andet af mængden og kvaliteten af den information, som forbundet offentliggør. Åbenhed og gennemsigtighed er væsentlige forudsætninger for, at interessenterne løbende kan medvirke til et konstruktivt samspil med forbundet.

2. ÅBENHED OG GENNEMSIGTIGHED

OPLYSNING OG AFGIVELSE AF INFORMATION

Som medlemsbaseret organisation er det vigtigt, at forbundet sikrer konstant fokus på målrettet kommunikation afhængig af budskab og modtager.

Finansforbundet anbefaler derfor, at væsentlige oplysninger af betydning for medlemmerne og omverdenens vurdering af forbundet og dets aktiviteter samt politiske mål, strategier og resultater offentliggøres.

➤ Med udgangspunkt i Finansforbundets kommunikationsstrategi har **Kreds Nordea** en kommunikationsstrategi, som understøtter dialogen med vores interessenter og sikrer den målrettede kommunikation. I det daglige varetages denne opgave af den kommunikationsansvarlige.

I forbindelse med den ordinære generalforsamling kommunikeres kredsens prioriterede politiske mål, strategier og opnåede resultater.

MEDLEMSRELATIONEN

Både formandskab og kredse har et ansvar for at indgå i konstruktiv dialog med forbundets medlemmer.

Finansforbundet anbefaler derfor, at der etableres en løbende dialog med medlemmerne, hvilket blandt andet kan ske ved afholdelse af medlemsmøder, indlæg i de skrevne og elektroniske medier m.v.

➤ Kreds Nordea prioriterer dialogen med medlemmerne højt. Tillidsmændene har i den forbindelse en central rolle med at videreformidle og viderebringe

relevant information og viden mellem medlemmerne og kredsbestyrelsen.

Det tilstræbes at holde årlige medlemsmøder med deltagelse af repræsentanter fra kredsbestyrelsen, ligesom der på generalforsamlingen tilstræbes en god dialog med medlemmerne.

MEDLEMSYDELSER

Forbundet bør tilstræbe at sikre åbenhed om udbuddet af medlemsydelse, samt medlemmernes tilfredshed hermed.

Finansforbundet anbefaler derfor, at der udvikles relevante nøgletal for medlemstilfredshed, som løbende måles og offentliggøres. Derudover anbefales det, at forbundet sikrer, at medlemmerne kan klage over sagsbehandling og rådgivning til en uvildig klageinstans.

➤ **Kreds Nordea** gør sig via Finansforbundets overordnede medlemsundersøgelser bekendt med tilfredsheden hos vores medlemmer. Ved særskilte behov herfor gennemføres separate medlemsundersøgelser målrettet medlemmerne i Kreds Nordea. Ved medlemmernes eventuelle utilfredshed med sagsbehandlingen i Kreds Nordea, er der mulighed for at klage til Finansforbundet og en af Finansforbundet nedsat uvildig klageinstans.

ÅRSREGNSKABET OG SUPPLERENDE OPLYSNINGER

Årsregnskabet skal leve op til den højeste standard for fagforbund og andre organisationer, følge udviklingen i god

2. ÅBENHED OG GENNEMSIGTIGHED

regnskabsskik og sikre sammenlignelighed med andre fagforbund.

Finansforbundet anbefaler derfor, at der udarbejdes et forbundsregnskab omfattende hele forbundet, inklusive kredsene

➤ **Kreds Nordeas** årsregnskab er et aktivitetsregnskab, da en række af kredsens normale driftsudgifter betales af Nordea (fx husleje, el, varme, løn til administrative medarbejdere og kredsbestyrelsen) Årsregnskab offentliggøres på Kreds Nordeas hjemmeside.

Finansforbundet anbefaler derudover, at hovedbestyrelsen tager stilling til offentliggørelse af uddybende ikke-finansielle oplysninger. Eksempelvis oplysninger om forbundets:

- udvikling og vedligeholdelse af interne videns ressourcer
- etiske og sociale ansvar samt arbejdsmiljø

Ansvarlig brug af forbundets ressourcer spiller en central rolle for muligheden for at handle i medlemmernes interesser.

➤ **Kreds Nordeas** bestyrelse vurderer hvilke ikke-finansielle oplysninger, som kan være af interesse for vores medlemmer. Disse oplysninger vil i givet blive kommunikeret i forbindelse med generalforsamlingen.

Finansforbundet anbefaler, at forbundets hovedbestyrelse nedsætter et udvalg, der har fokus på forbundets økonomiske forhold. Der anbefales i den forbindelse, at udvalget:

- Sammensættes således, at det tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det – bistået af sekretariatet – har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle – samt regnskabs- og revisionsforhold.
- I forbindelse med godkendelsen af årsregnskabet rapporterer om regnskabspraksis på de væsentligste områder
- Årligt vurderer behovet for og omfanget af budgetopfølgning
- Vurderer den eksterne revision
- Overvåger den administrative ledelses budgetopfølgning.

➤ **Kreds Nordeas** formandskab og en økonomisk, politisk ansvarligt fra bestyrelsen har fokus på kredsens økonomi således at:

Den administrative ansvarlige forelægger regnskabstal månedligt for formandsskabet og den politisk ansvarlige. Den administrative ansvarlige supplerer med skriftlige kommentarer kvartalsvis for formandsskabet. I forbindelse med budgetopfølgning, halvårlig, samt ved årsafslutning forelægges regnskabet bestyrelsen.

3. HOVEDBESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR

Hovedbestyrelsen skal varetage medlemmernes interesser under hensyn til de øvrige interessenter. Hovedbestyrelsens opgave er desuden at forestå den overordnede ledelse af forbundet samt udøve kontrol med den administrative ledelses arbejde. Endelig er det væsentligt, at hovedbestyrelsen i samarbejde med den administrative ledelse sikrer, at der sker en løbende udvikling af og opfølgning på de politiske ansvarsområder og prioriterede indsatsområder.

HOVEDBESTYRELSENS OVERORDNEDE OPGAVER OG ANSVAR

Hovedbestyrelsen varetager den overordnede politiske ledelse, den økonomiske og ledelsesmæssige kontrol af forbundet og vurderer løbende formandskabets og den administrative ledelses arbejde.

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen:

- Forud for hvert landsmøde vurderer, hvordan de politiske prioriteringer skal fastlægges på landsmødet
- Mindst en gang årligt drøfter og sikrer, at de nødvendige kompetencer og økonomiske ressourcer er til stede for, at forbundet kan nå sine strategiske mål
- Mindst en gang i landsmødeperioden evaluerer forbundets overordnede politiske prioriteringer og strategier med henblik på at sikre, at landsmødets beslutninger realiseres
- Hvert år drøfter forbundets aktiviteter for at sikre mangfoldigheden i forbundets ledelsesniveauer, herunder at der er lige muligheder for begge køn



Kreds Nordeas bestyrelses væsentligste opgaver er bl.a. at:

- Faslægge de overordnede politiske mål og strategier og følge op på disse
- Sikre klare retningslinjer for ansvarsfordeling, planlægning, opfølgning og strategisk styring
- Udvælge en kvalificeret administrativ ledelse, fastlægge den administrative ledelses ansættelsesforhold, herunder retningslinjer for udvælgelse og sammensætning samt sikre balance mellem opnåede resultater og aflønning
- Sikre, at der er gode og konstruktive relationer til forbundets interessenter

FORRETNINGSORDENER

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen mindst en gang i hver landsmødeperiode gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset forbundets virksomhed og behov.



Kreds Nordea gennemgår hvert år sin forretningsorden med henblik på at sikre at den er dækkende og tilpasset Kreds Nordeas og medlemmernes behov

FORMANDSKABETS OPGAVER OG ANSVAR

Formandskabet har et særligt ansvar for at sikre, at hovedbestyrelsens opgaver varetages på bedst mulig måde.

Finansforbundet anbefaler derfor, at formandskabet påser, at det enkelte hovedbestyrelsesmedlems særlige viden og

3. HOVEDBESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR

kompetencer bliver anvendt bedst muligt i bestyrelsesarbejdet.

- › Ved fordelingen af overordnede ansvarsområder og arbejdsopgaver tages der hensyn til, om der er kredsbestyrelsesmedlemmer, som har særlig viden eller forudsætninger i forhold til de pågældende opgaver.

Formandskabet bør desuden tilstræbe, at hovedbestyrelsens forhandlinger finder sted i den samlede hovedbestyrelse, og at alle væsentlige beslutninger træffes i den samlede hovedbestyrelse.

Finansforbundet anbefaler, at:

- Der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse som indeholder en beskrivelse af formandens og næstformændenes opgaver, pligter og ansvar.
- Formandskabet indkalder og leder hovedbestyrelsesmøderne med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

- › Der er udfærdiget job descriptions på alle jobfunktioner i kredsbestyrelsen, inkl. formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar. Disse er ligeledes udarbejdet på sekretariatschef og administrative medarbejdere.

Der afholdes 10 årlige bestyrelsesmøder. Mødelederen vælges for 1 år af gangen.

KOMMUNIKATION MELLEM DEN
ADMINISTRATIVE LEDELSE OG
HOVEDBESTYRELSEN

Der skal løbende tilgå hovedbestyrelsen de nødvendige oplysninger om forbundets virksomhed. Den administrative ledelse skal under alle omstændigheder sikre, at alle væsentlige oplysninger tilgår hovedbestyrelsen, uanset om denne har anmodet herom.

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen fastlægger procedurer for den administrative ledelses prioritering og øvrige kommunikation med hovedbestyrelsen

- › Der afholdes ugentlige ledergruppemøder med deltagelse af sekretariatschefen og formandskabet. Sekretariatschefen deltager ligeledes på alle bestyrelsesmøder og informerer om status på arbejdsopgaver der er overdraget til administrativ behandling

MEDARBEJDERREPRÆSENTATION

Finansforbundet anbefaler, at medarbejderne i forbundets sekretariat har repræsentation og taleret i hovedbestyrelsen.

- › Alle administrative medarbejdere deltager i bestyrelsesmøderne under dagsordenens orienteringspunkter. Sekretariatschefen deltager også under dagsordenens beslutningspunkter. De administrative medarbejdere kan deltage i de beslutningspunkter, som de enten har været involveret i forudgående eller vil blive det.

MØDEFREKVENS

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen mødes med jævne mellemrum i henhold til en på forhånd fastlagt møde- og arbejdsplan, når det i

3. HOVEDBESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR

øvrigt skønnes hensigtsmæssigt i lyset af forbundets behov.

Der er udarbejdet en særlig forretningsorden for arbejdet i kredsbestyrelsen. I denne forretningsorden er angivet intervaller for mødernes afholdelse, standardpunkter dagsorden m.v.

TIDEN TIL HOVEDBESTYRELSESARBEJDET

Det er væsentligt at det enkelte hovedbestyrelsesmedlem på forhånd gør sig klart, hvilke tidsmæssige krav hovedbestyrelsesarbejdet stiller, og afsætter tilstrækkeligt tid til sine opgaver i hovedbestyrelsen.

ALDERSGRÆNSE

Forbundets hjemmeside bør indeholde oplysninger om alder og køn på de enkelte hovedbestyrelsesmedlemmer.

Finansforbundet anbefaler, at forbundet vurderer anvendelse af aldersgrænse for hovedbestyrelsesmedlemmer.

Der gælder samme aldersgrænse for arbejdet i kredsbestyrelsen som for ansættelsesforholdet i Nordea.

VALGPERIODE

Finansforbundet anbefaler, at medlemmer af hovedbestyrelsen vælges for en landsmødeperiode. Balancen mellem fornyelse og kontinuitet skal søges sikret, særligt for så vidt angår formandskabet. Forbundets hjemmeside bør beskrive tidspunktet for medlemmernes indtræden, hvorvidt genvalg har fundet sted samt udløbet af den nye valgperiode.

Kredsbestyrelsesmedlemmer vælges for en 2-årig periode. I Kreds Nordea vælges formanden direkte på generalforsamlingen, næstformanden vælges på førstkommande bestyrelsesmøde efter afholdelse af generalforsamlingen. Herefter offentliggøres valget.

ANVENDELSE AF HOVEDBESTYRELSESUDVALG

Hovedbestyrelsen kan nedsætte udvalg, der arbejder med afgrænsede emner.

Finansforbundet anbefaler, at der udarbejdes et kommissorium for de enkelte udvalg, hvori udvalgenes ansvarsområde og kompetence fastlægges.

Kreds Nordea har mulighed for at nedsætte såvel ad hoc som faste udvalg til varetagelse af specifikke arbejdsopgaver. Vi arbejder projektorienteret, hvor kredsbestyrelsen godkender rammerne for de enkelte projekter.

EVALUERING AF ARBEJDET

Hovedbestyrelsens arbejde skal løbende evalueres, og der bør fastsættes klare kriterier for evalueringen. Ved evalueringen af den samlede hovedbestyrelse, er det blandt andet nærliggende at vurdere, i hvilket omfang målsætningerne for de prioriterede indsatsområder og politiske strategier er blevet realiseret.

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor hovedbestyrelsen og de enkelte medlemmers - herunder formandskabets - arbejde, resultater og sammensætning

3. HOVEDBESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR

løbende og systematisk evalueres. Det anbefales desuden, at evalueringen, som bør foretages én gang årligt, forestås af formandskabet og at resultatet drøftes i den samlede hovedbestyrelse. Det anbefales desuden, at hovedbestyrelsen på forbundets hjemmeside oplyser om fremgangsmåden ved evalueringen – herunder i hvilket omfang denne har givet anledning til væsentlige ændringer i hovedbestyrelsens interne organisering og arbejdsgange.

➤ Kredsbestyrelsen evaluerer løbende på bestyrelsesmøder afsluttede opgaver med særlig fokus på, de opsatte mål og succeskriterier er opfyldt.

Én gang årligt evaluerer kredsbestyrelsen på de overordnede strategier, kredsens projekter, de løbende driftsopgaver samt samarbejdet med kredsens interessenter.

Evalueringen sker med udgangspunkt i en række formulerede spørgsmål, som skal sikre, at gode erfaringer bliver videreført og at nødvendige justeringer bliver gennemført.

Resultatet bliver kommunikeret i forbindelse med Generalforsamlingen.

4. HOVEDBESTYRELSENS SAMMENSÆTNING

Det er væsentligt, at hovedbestyrelsen er sammensat på en sådan måde, at den på en effektiv måde er i stand til at varetage sine ledelsesmæssige og strategiske opgaver i forbundet og samtidig være en kvalificeret sparringspartner for formandskabet og den administrative ledelse. Det er ligeledes væsentligt, at hovedbestyrelsen handler uafhængigt af særinteresser.

VALG AF HOVEDBESTYRELSESMEDLEMMER

Hovedbestyrelsen og kredsene skal i fællesskab sikre en bestyrelsessammensætning, der tilsammen giver de kompetencer i hovedbestyrelsen, som er nødvendige for, at hovedbestyrelsen kan udføre sine opgaver bedst muligt.

Finansforbundet anbefaler derfor, at forbundet opstiller et "kompetencebillede" af egnede kandidater, herunder visse kompetencer som man forventes at besidde som hovedbestyrelsesmedlem, ved at hovedbestyrelsen og kredsene i fællesskab definerer kompetencekrav og ønskede kvalifikationer for hovedbestyrelsesmedlemmer.

► Kompetencekravene til kredsbestyrelsesmedlemmerne fremgår af den udarbejdede job description. Forud for valg til kredsbestyrelsen vurderes det, om der er behov for at efterspørge specifikke kompetencer. Det tilstræbes, at kredsbestyrelsens faglige kompetencer er bredt sammensat.

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen oplyser de rekrutteringskriterier, som kredsene og

hovedbestyrelsen har fastlagt, herunder krav til erfaring med politisk arbejde, professionelle kvalifikationer mv.

► Det er en fordel – men ingen betingelse – at et kredsbestyrelsesmedlem har forudgående erfaring som tillidsmand. Alle kredsbestyrelsesmedlemmer skal enten have gennemført, eller påbegynde Finansforbundets grunduddannelse for tillidsmænd.

Finansforbundet anbefaler endvidere, at der ved valg/udpegning af hovedbestyrelsen, udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidater faglige kompetencer og erfaringer, herunder relevante poster og ledelseserhverv. Denne beskrivelse lægges ud på forbundets hjemmeside.

► Ved valg til kredsbestyrelsen præsenteres der ca. 4 uger inden generalforsamlingen, en "valgavis" hvor i de opstillede kandidater har mulighed for at beskrive deres faglige kompetencer, erfaringer og motivation for at opstille/genopstille. Denne beskrivelse offentliggøres forud for generalforsamling.

INTRODUKTION TIL OG UDDANNELSE AF NYE HOVEDBESTYRELSESMEDLEMMER

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsesmedlemmer ved tiltrædelsen i samarbejde med formandskabet tager stilling til, om der er behov for supplerende uddannelse.

Uddannelsen bør være afpasset det enkelte hovedbestyrelsesmedlem og sikre, at de er i stand til at indgå i en kvalificeret dialog med den samlede hovedbestyrelse om

4. HOVEDBESTYRELSENS SAMMENSÆTNING

forbundets politiske udvikling. Derudover bør de tilbydes mulighed for at tilegne sig og bevare et overblik over forbundets kerneområder, aktiviteter og finanssektorens forhold.

Hovedbestyrelsesmedlemmer har derudover selv et ansvar for løbende at holde sig orienteret om forbundets og finanssektorens forhold samt for at deltage aktivt i hovedbestyrelsens arbejde.

› Ved indtræden i kredsbestyrelsen – og senest ved kontinuitetsdrøftelsen i august måned – fastlægges ansvarsområder og arbejdsopgaver for det nye kredsbestyrelsesmedlem. Der udarbejdes en særlig introduktionsplan, som skal sikre, at kredsbestyrelsesmedlemmet bedst muligt bliver indført i arbejdsopgaver samt kredsens forretningsgange og rutiner.

Formanden aftaler nærmere med det nye kredsbestyrelsesmedlem omkring eventuel nødvendig kompetenceudvikling for at kunne varetage arbejdet i kredsbestyrelsen.

Der vil blive udpeget en mentor til at hjælpe det nye kredsbestyrelsesmedlem med indførelsen i arbejdet i kredsbestyrelsen.

ANTAL MEDLEMMER AF HOVEDBESTYRELSEN

Finansforbundet anbefaler, at antallet af medlemmer af hovedbestyrelsen ikke er større end, der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle har mulighed for at deltage aktivt.

› Antallet af kredsbestyrelsesmedlemmer udgør p.t. 9 personer, heraf én formand og én næstformand. Medlemsantallet er ikke større end at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle har mulighed for at deltage aktivt.

HOVEDBESTYRELSENS UAFHÆNGIGHED

Hovedbestyrelsen skal være sammensat således, at den kan handle uafhængigt af særinteresser i forhold til helheden.

Finansforbundet anbefaler derfor, at der sikres en bred repræsentation af kredsene i hovedbestyrelsen.

› Kredsbestyrelsesmedlemmer kan rekrutteres fra alle dele af Danmark og have forskellig faglig baggrund/uddannelse.

Finansforbundet anbefaler endvidere, at hovedbestyrelsesmedlemmerne skal være særligt opmærksomme på, at de i hovedbestyrelsen arbejder for hele forbundets interesser.

› Kredsbestyrelsesmedlemmerne er særligt opmærksomme på, at de udover at arbejde for Kreds Nordeas interesser i visse sammenhænge arbejder for hele Finansforbundets interesser.

5. HOVEDBESTYRELSENS OG FORMANDSKABETS AFLØNNING

En konkurrencedygtig aflønning er en forudsætning for at tiltrække og fastholde kompetente hovedbestyrelsesmedlemmer. Hovedbestyrelsens og formandskabets aflønning bør være rimelig i forhold til de stillede opgaver og det medfølgende ansvar. Det er vigtigt, at der er åbenhed om alle væsentlige forhold vedrørende principperne for og størrelsen af hovedbestyrelsens og formandskabets aflønning.

AFLØNNING

Finansforbundet anbefaler, at det samlede vederlag (honorar, pension, fratrædelsesordninger og andre fordele) ligger på et konkurrencedygtigt niveau og afspejler hovedbestyrelsens og formandskabets selvstændige indsats og værdiskabelse for forbundet.

➤ Alle Kredsbestyrelsesmedlemmer oppebærer løn fra Nordea og varetager – så længe de er medlem af kredsbestyrelsen – alene arbejdet i Kreds Nordea

PRINCIPPER FOR AFLØNNING

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen vedtager principper for honorering og oplyser herom på forbundets hjemmeside. Principperne skal fastlægge, hvordan forbundet vil rapportere om, hvem der får hvad i aflønning

➤ Kredsbestyrelsen er omfattet af aftale om lokalløn for bestyrelsesmedlemmer i Nordea Personale Kreds, hvilket indebærer, at der er udarbejdet job descriptions på alle jobfunktioner i kredsbestyrelsen.

Lokal aftalen er tilgængelig på Kreds Nordeas hjemmeside.

Finansforbundet anbefaler endvidere, at der som en del af oplysningen om den samlede honorering oplyses om eventuelle pensionsforpligtelser for forbundet over for politisk valgte.

SPECIFIKATION AF AFLØNNING

Finansforbundet anbefaler, at der på forbundets hjemmeside gives oplysning om størrelsen af de enkelte hovedbestyrelsesmedlemmers samlede specificerede aflønning og andre fordele af væsentlig art, som hovedbestyrelsesmedlemmet modtager i forbindelse med hovedbestyrelseshvervet.

➤ Kredsbestyrelsesmedlemmers løn ligger i kompleksitetsbånd D, E og F. Der tilbydes et kredsbestyrelsesmedlem fri avis og mobiltelefon samt transportgodtgørelse efter Finansforbundets regler herom.

PRINCIPPER FOR BONUS/INCITAMENTSPROGRAMMER

Finansforbundet anbefaler, at der ikke anvendes bonus- og incitamentsprogrammer for forbundets hovedbestyrelse og formandskab.

➤ Der anvendes ikke bonus i Kreds Nordea

FRATRÆDELSESORDNINGER

Finansforbundet anbefaler, at oplysninger om fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres på forbundets hjemmeside.

6. STRATEGISK STYRING

Effektiv strategisk styring er en forudsætning for at hovedbestyrelsen bedst muligt kan udføre de opgaver, som det påhviler den at varetage. Den strategiske styrings formål er at udvikle en forståelse i organisationen af forbundets politiske og operationelle mål og prioriterede indsatsområder, samt at sikre en løbende opfølgning. Med henblik herpå analyseres de udfordringer, der knytter sig til målsætningerne og forbundets aktiviteter, for at identificere de samlede risici for, at målene ikke opfyldes.

IDENTIFIKATION AF STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen og den administrative ledelse sikrer en løbende opfølgning på de prioriterede indsatsområder og politiske strategier, herunder identifikation af væsentlige målsætninger, kritiske succesfaktorer og risici.

➤ Så snart de prioriterede indsatsområder er godkendt af Finansforbundets hovedbestyrelse, udfærdiges formål, mål og succeskriterier for hvert indsatsområde i forhold til hvad Kreds Nordea finder det vigtigt at arbejde med i landsmødeperioden. Godkendes og vedtages på bestyrelsesmøde. Herefter udfærdiges konkrete handlinger under hvert indsatsområde.

PLAN FOR STRATEGISK STYRING

Finansforbundet anbefaler, at den administrative ledelse på baggrund af de prioriterede indsatsområder udarbejder en plan for forbundets strategiske styring til godkendelse i hovedbestyrelsen.

➤ Formandskabet sikrer sammen med de respektive ansvarlige (torvholdere), at der på bestyrelsesmøder videregives relevant viden omkring de enkelte politiske ansvarsområder og prioriterede strategier. Ansvarer kan uddelegeres til en strategiansvarlig.

Finansforbundet anbefaler endvidere, at den administrative ledelse løbende rapporterer til hovedbestyrelsen med henblik på, at den systematisk kan følge udviklingen inden for de politiske ansvarsområder samt tilknyttede målsætninger og risici. Rapporteringen bør blandt andet omfatte arbejdsgange og handlingsplaner, som kan sikre opfølgning/justering af indsatsen i forhold til disse målsætninger og risici.

➤ Formandskabet i Kreds Nordea har ansvaret for at der hvert kvartal udarbejdes en oversigt med angivelse af status over de enkelte politiske ansvarsområder og de prioriterede strategier. Ansvarer kan uddelegeres til en strategiansvarlig.

PRIORITERING

Finansforbundet anbefaler, at den administrative ledelse overvåger udviklingen i forhold til de prioriterede indsatsområder og politiske strategier og sikrer, at der sker en løbende prioritering og justering af ressourceindsatsen.

➤ Formandskabet i Kreds Nordea sikrer at det drøftes med kredsbestyrelsesmedlemmerne, om der er behov for eventuelle justeringer i den enkeltes prioriteringer og ressourceindsats set i forhold til overholdelse af

6. STRATEGISK STYRING

opstillede deadlines. Drøftelsen vil typisk ske én gang månedligt på månedssamtaler, dom formandskabet afholder med de enkelte kredsbestyrelsesmedlemmer, men ansvaret kan uddelegeres til f.eks. strategiansvarlig eller sekretariatschef.

ÅBENHED

Finansforbundet anbefaler, at forbundet oplyser om forbundets politiske og strategiske styring.

- Kreds Nordea kommenterer i den skriftlige beretning forud for generalforsamlingens afholdelse, på indsatser eller historier der underbygger arbejdet i de politiske ansvarsområder, samt inkluderer handlinger der vedrører de prioriterede indsatsområder.

7. REVISION OG KONTROL

Sikring af en kompetent og uafhængig revision er et væsentligt led i hovedbestyrelsens arbejde. Det anbefales, at aftalegrundlaget og dermed rammerne for revisionens arbejde aftales mellem hovedbestyrelsen og den administrative ledelse.

ØKONOMISK REVISION

Finansforbundet anbefaler at:

- Hovedbestyrelsen efter samråd med den administrative ledelse foretager en konkret og kritisk vurdering af revisors uafhængighed og kompetence m.v. til brug for indstilling til landsmødet om valg af revisor.
- Revisionsaftalen og den tilhørende honorering af revisor aftales mellem forbundets hovedbestyrelse og revisor.
- Hovedbestyrelsen sammen med revisor gennemgår årsregnskabet, drøfter regnskabspraksis på de væsentligste områder og væsentlige regnskabsmæssige skøn samt vurderer hensigtsmæssigheden af den valgte regnskabspraksis.
- Resultatet af revisionen drøftes på møder med hovedbestyrelsen med henblik på at gennemgå revisors observationer og konklusioner, eventuelt baseret på et revisionsprotokollat.

➤ Kreds Nordeas årsregnskab er et aktivitetsregnskab, da en række af kredsens normale driftsudgifter betales af Nordea. Med dette udgangspunkt udfører de på generalforsamlingen valgte interne revisorer en tilpasset revision. Revisorerne skal have regnskabsmæssig indsigt, men behøver ikke at have revisormæssig baggrund.

Ud den af de 2 interne revisorer foretagne revision, revideres Kreds Nordeas regnskab af en af Finansforbundet benyttet ekstern revisor. Kreds Nordea kan frit vælge hvilken autoriseret revisor vi ønsker at benytte.

Revisorernes eventuelle bemærkninger til årsregnskabet eller de anvendte forretningsgange forelægges Kredsbestyrelsen.

INTERN REVISION

Finansforbundet anbefaler, at landsmødet vælger interne revisorer blandt kredsbestyrelsesmedlemmer, som ikke er medlem af forbundets hovedbestyrelse til at understøtte af forbundets kontrol- og risikosystemer.

Finansforbundet anbefaler, at tidligere medlemmer af forbundets hovedbestyrelse tidligst kan vælges som revisor 4 år efter, at de er udtrådt af hovedbestyrelsen. Det anbefales endvidere, at tidligere medlemmer af et kredsformandskab tidligst kan vælges som revisorer 4 år efter, at de er udtrådt af kredsformandskabet.

POLITISK REVISION

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsens og formandskabets indsats og resultater løbende evalueres med basis i de politiske ansvarsområder og prioriterede indsatsområder.

➤ I forlængelse af anbefalingerne om god selskabsledelse ønsker Kreds Nordea at sikre en årlig evaluering af kredsens arbejde også i forhold til

7. REVISION OG KONTROL

realisering af fastlagte strategiske målsætninger og planer.

Herunder:

- En bedømmelse af om og i hvilket omfang bestyrelsen løser sine opgaver (resultater)
- En bedømmelse af bestyrelsens arbejdsfacon (arbejde)
- En bedømmelse af det enkelte medlems indsats (sammensætning)

Bestyrelsens arbejde evalueres løbende i forbindelse med projekter, på det årlige bestyrelsesseminar og i forbindelse med de årlige kontinuitetsdrøftelser.

Det enkeltes bestyrelsesmedlems indsats evalueres derudover i forbindelse med den årlige PDD.

forgangne periode. Endelig aftales særlige fælles fokusområder for den kommende periode.

Sekretariatet deltager i det årlige bestyrelsesseminar. Samarbejdet mellem kredsbestyrelsen og sekretariatet og indgår som et fast element i seminaret.

ADMINISTRATIV REVISION

Finansforbundet anbefaler, at hovedbestyrelsen evaluerer den administrative ledelses og sekretariatets arbejde og resultater efter i forvejen fastsatte kriterier. Derudover bør samarbejdet mellem hovedbestyrelsen og den administrative ledelse evalueres én gang årligt ved en formaliseret dialog.

➤ Formandskabet afholder én gang årligt i 1. kvartal møde (eller seminar) med sekretariatschefen, hvor samarbejdet evalueres med udgangspunkt i stillings- og funktionsbeskrivelsen. Der foretages ligeledes en evaluering af de særlige arbejdsopgaver, sekretariatschefen måtte være blive pålagt i den