



Den private, non-profit velfærdsleverandør



BESTYRELSESARBEJDE I MARIEHJEMMENE



www.mariehjem.dk • www.facebook.com/mariehjemmene
www.linkedin.com/company/mariehjemmene

Indhold

Forord	side 2
En selvejende institution	Side 2
Bestyrelsens ansvar og opgaver	Side 3 - 4
Rettigheder og pligter	Side 5 - 7
Samspil med forstander	Side 7
Dagsorden til bestyrelsesmøde	Side 8
Medlemmets rolle og ansvar	Side 9
Boligbestyrelser og servicebestyrelser	Side 12
Formandens rolle	Side 11
Kompetenceprofil	Side 12
Rekruttering af medlemmer	Side 12
Fonden og fondens ydelser	Side 13 - 14

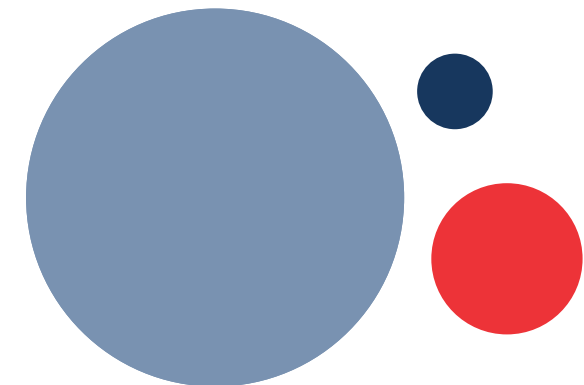
Fællessekretariatet

Den daglige ledelse udgøres af en direktør og en regnskabschef. Der er en løn- og en administrationsafdeling, hvor der er ansat 2 lønmedarbejdere og 5 bogholdere til at varetage administration og økonomi.

Derudover er der en udviklingsafdeling, som beskæftiger sig med at skabe faglig og organisatorisk (videre-)udvikling på de eksisterende hjem samt på at skabe nye hjem og evt. målrettet nye målgrupper.

Der er ansat 3 konsulenter indenfor pleje og omsorg, det socialpædagogiske område, arbejdsmiljøområdet samt kommunikations- og strategiområdet. I udviklingsafdelingen er desuden en IT-chef, der varetager drift, vedligeholdelse og support til IT-området. Derudover er der en bygningsrådgiver, der udarbejder en flerårig ejendomsvedligeholdelsesplan for de enkelte Mariehjem mindst én gang om året.

Fællessekretariatet har sekretariatsfunktion for Fondens bestyrelse og for de enkelte Mariehjems bestyrelser. Desuden varetages forskellige administrationsopgaver mod betaling for de enkelte Mariehjem. Det er Fællessekretariatets opgave at sikre, at fondsbestyrelsens beslutninger gennemføres, og at Mariehjemmenes målsætninger omsættes i praksis. Fællessekretariatet skal sikre et højt niveau af videndeling og vidensformidling i hele organisationen samt som generator for nye tiltag i Mariehjemmene.



Fonden og fondens ydelser

Fonden Mariehjemmene er en paraplyorganisation med 18 selvstændige institutioner. Fonden Mariehjemmene er en privat, uafhængig, nonprofit organisation, som pt. består af 6 plejehjem og 12 specialiserede tilbud til mennesker med forskellige handicap og/eller sindslidelser. Fonden ejer 10 ejendomme, administrerer én ejerforening og er forretningsfører for 13 almene boligorganisationer. Endvidere har Fonden administrationsaftale med de 18 selvejende institutioner, der udgør Mariehjemmene.

Fondens bestyrelse

Fondens bestyrelse er den overordnede ledelse af Fonden Mariehjemmene, som direktøren for hovedkontoret refererer til. Formanden for det enkelte hjem bestyrelse er medlem af Fondens bestyrelse, således at der er sammenhæng mellem det enkelte hjem og Fonden. Derudover er der pt. fire repræsentanter fra henholdsvis forstandere og medarbejdere. Fællessekretariatet fungerer som sekretariat og deltager ved møder i Fondens bestyrelse.

Efter repræsentantskabsmøde den 21. maj 2014 træder nye vedtægter for fondens bestyrelse i kraft. Dette bevirker, at antal af bestyrelsesmedlemmer reduceres til 9. Fondsbestyrelsen kommer til at bestå af 3 selvudpegede, 4 valgt på repræsentantskabsmøde, en repræsentant for forstanderne og en repræsentant for medarbejderne.

De lokale bestyrelser i hvert enkelt Mariehjem

Hvert hjem er en selvejende institution med egen bestyrelse og vedtægter, hvoraf det fremgår, at hjemmet er tilknyttet Fonden Mariehjemmene. Den lokale bestyrelse på det enkelte Mariehjem har det overordnede ansvar for institutionen. Den lokale bestyrelse ansætter forstanderen til at varetage den daglige drift – og bestyrelse og forstander skal indgå i dialog og samarbejde i forhold til institutionen og udvikling heraf. På det enkelte Mariehjem refererer forstanderen til den lokale bestyrelse. De lokale bestyrelser skal desuden sikre sammenhængskraft og vidensformidling mellem Fondsbestyrelsen og de enkelte institutioner.

De lokale bestyrelser repræsenterer en stor dybde og bredde af ekspertise og viden – og bidrager med kompetencer, viden, lokalkendskab m.m. Bestyrelsen har ansvar for økonomi og skal fastholde det overordnede sigte, blandt andet i forhold til institutionens mål, strategiske beslutninger i forhold til virksomhedsplan og handlingsplaner, investeringer, markedsføring og netværksdannelse. De lokale bestyrelser er baseret på frivilligt arbejde, og en eller flere af medlemmerne kommer fra lokalsamfundet.

Forord

De lokale bestyrelser spiller en vigtig rolle på de enkelte hjem. For at sikre et fortsat højt kvalitetsniveau på alle hjemmene har en udviklingsgruppe i samarbejde med hovedkontoret drøftet mulighederne for at tydeliggøre bestyrelsens arbejde og kvalificere samarbejdet mellem bestyrelse og forstander yderligere. Udviklingsgruppen har fokuseret på, at forudsætningerne for et udviklende bestyrelsesarbejde ligger i et godt samarbejde mellem den enkelte bestyrelse og den enkelte forstander samt Fondsbestyrelsen. Denne opsamling giver en kort indføring i de overordnede rammer for bestyrelsens arbejde. For en uddybning se Bestyrelseshåndbogen på Mariehjemmenes fælles hjemmeside.

Såvel opsamling som håndbog er vejledende og erstatter ikke love, bekendtgørelser og vedtægter – men supplerer disse.

En selvejende institution?

Hvert hjem er en selvejende institution med egen bestyrelse og vedtægter (som danner rammerne for arbejdet). Den enkelte institutions bestyrelse er den overordnede ledelse for det enkelte Mariehjem, som den ansatte forstander refererer til. De lokale bestyrelser skal desuden sikre sammenhængskraft og vidensformidling mellem Fondsbestyrelsen og de enkelte institutioner. De lokale bestyrelser er baseret på frivilligt arbejde, og en eller flere af medlemmerne kommer fra lokalsamfundet.

En selvejende institution er en selvstændig juridisk enhed, der er økonomisk og juridisk ansvarlig i forhold til de dispositioner, den foretager. En selvejende institution kan ikke trække et eventuelt driftsoverskud ud af institutionen. Der er tale om non-profit-institution, der har til formål at skabe de bedste rammer for beboere og medarbejdere i hjemmet. Bestyrelsen i en selvejende institution arbejder gratis.

Når en selvejende institution modtager væsentlige offentlige tilskud og samtidig underlægges offentlig tilsyn, vil den være omfattet af den lovgivning, der relaterer sig til institutionens område. Det betyder, at lovgivningen - sammen med konkrete aftaler om finansiering – danner grundlag for institutionens virke og dermed har afgørende betydning for bestyrelsen.

Bestyrelsens ansvar og opgaver

Ansvar

Bestyrelsesmedlemmerne i en selvejende institution har ansvar for, at institutionen arbejder på en økonomisk forsvarlig og langsigtet måde efter de nedskrevne formål i vedtægterne – samt at disse vedtægter er tilpasset den lovgivning og det finansieringsgrundlag, som institutionen arbejder indenfor. Bestyrelsesmedlemmerne skal sikre sig, at disse formelle ting er i orden og løbende holde sig orienteret fra det pågældende Mariehjems forstander.

Vedtægterne er et vigtigt arbejdsredskab for bestyrelsen. I vedtægterne er anført det pågældende mariehjems formål, hvor bestyrelsen må sikre, at aktiviteterne ikke går ud over Mariehjemmets formål. Endvidere indeholder vedtægterne oplysninger om kapitalforhold samt regler for:

- Institutionens ledelse
- Regnskab og revision.

Forstanderen ansættes og afskediges af bestyrelsen. En forsvarlig tilrettelæggelse af administration, bogføring og formueforvaltning, vil være delegeret til den daglige ledelse. Det er således kun de udførende opgaver, der kan delegeres, da bestyrelsen har ansvaret. En forudsætning er derfor for såvel bestyrelse som daglig ledelse, at det gennem aftaler og planer er fastlagt, hvad der er bestyrelsens holdninger og ønsker.

Der har ikke tidligere i Mariehjemmene været tilfælde herfor, men bestyrelsen i det enkelte hjem kan pålægges et erstatningsansvar, hvis

- Der er lidt et tab, og
- Bestyrelsen skønnes at have handlet forsømmeligt.

Ansvaret kan både omhandle sager, der har været forelagt bestyrelsen og sager, hvor bestyrelsen gennem sin tilsynspligt burde have holdt sig orienteret.

Den lokale bestyrelse kan tegne ansvarsforsikring for bestyrelser. Den bedste forsikring er dog, at bestyrelsen løbende drøfter procedurer, ansvar, tvivlsspørgsmål, kompetencer, rettidigt omhu samt bestyrelsens arbejde.

Kompetenceprofil

Når der skal vælges nye bestyrelseskandidater, er det godt at tjekke, hvilke kompetencer der skal være til stede i bestyrelsen på et givent tidspunkt (det kan ændre sig over tid). Det første skridt bør være, at den siddende bestyrelse definerer, hvilke kompetencer man gerne vil supplere sig med og indleder sin søgning efter kandidater med den specifikke profil.

Kulturministeriet har opstillet ti kompetencer for bestyrelsesmedlemmer, som kan være hensigtsmæssige at undersøge/spørge ind til:

- Interesse for institutionen og dens arbejde
- Udsyn og fremsyn
- Evnen til at lytte
- Abstraktionsevne
- Resultatorienteret
- Tid
- 'Kemi' med og respekt for den øvrige bestyrelse
- Selvstændighed – må kunne leve op til de øvrige medlemmer
- Ledelsesmæssig erfaring
- Ekspertise på et eller flere felter, der er relevant for bestyrelsesarbejdet

Rekruttering af medlemmer

Det er bestyrelsesformanden, der er tovholder i rekrutteringen af nye medlemmer til bestyrelsen. Det er derfor formandens ansvar og vurdering, at der kommer de fornødne kompetencer og ressourcer ind i bestyrelsen. Bestyrelsesformanden bør tage en grundig samtale og forventningsafstemning med potentielle, nye kandidater, inden vedkommende bliver tilbudt en bestyrelsespost. Kompetenceprofil for bestyrelsen er brugbare kriterier for bestyrelsesformanden, hvis vedkommende har brug for argumenter overfor den øvrige bestyrelse i sin indstilling om det nye bestyrelsesmedlem.

På Mariehjem etableret efter friplejeboligloven kræves kopi af straffeattest ved indtræden i bestyrelsen, ligesom det nye medlemskab skriftligt skal meddeles til Socialstyrelsen.

Formandens rolle

Der er en ”ekstra” ledelsesdimension i rollen som bestyrelsesformand i forhold til ledelse af og samarbejde med både bestyrelse og forstander.

Bestyrelsesformanden har gerne ledererfaring og et bredt netværk. Hun/han har evnen til at være til stede, en høj integritet, strategisk tænkende, bevidsthed om egen rolle og fremtoning.

Formanden skal være opmærksom på, at hovedopgaven er at lede bestyrelsen – og ikke at være daglig leder af institutionen. Derfor er det vigtigt med et tillidsfuldt samarbejde mellem bestyrelsesformanden og forstander, hvor formanden støtter og rådgiver den daglige ledelse - med en klar arbejdsdeling mellem parterne.

Formanden leder bestyrelsens møder og er bindeled mellem bestyrelse og organisationen i perioden mellem bestyrelsesmøderne. Forstanderen kan altid henvende sig til formanden med væsentlige spørgsmål, hvorefter formanden afgør om sagen skal forelægges den samlede bestyrelse, eller kan afgøres mellem formanden og forstanderen. At være bestyrelsesformand er en opgave, der bliver ved med at udvikle sig, indtil man trækker sig fra posten. Det er en privilegeret, magtfuld og betydningsfuld opgave, som også kan være følelsesmæssig hård, udfordrende og konfliktfyldt.

Forstander og formand aftaler hvor ofte, der er behov for at drøfte aktuelle problematikker.

Formanden gennemfører den årlige lederudviklingssamtale (LUS) med forstanderen.

Opgaver

Bestyrelsen skal udstikke de overordnede rammer og retningslinjer samt yde sparring og indgå i en dialog med forstanderen, herunder:

- At sikre den overordnede ledelses- og organisationsstruktur, herunder sørge for, at hjemmet til enhver tid har den rigtige ledelse.
- At føre kontrol og tilsyn med organisationens økonomi og kapital, og i det hele taget følge op på effektueringen af vedtagne strategier og trufne beslutninger.
- At sikre udarbejdelse af den overordnede mission, vision og strategi samt identifikation af væsentlige målsætninger, kritiske succesfaktorer og risici.
- At sikre videreudvikling af strategier og løbende opfølgning på strategiske beslutninger.
- At sikre, at administrationen overvåger udviklingen i forhold til de prioriterede indsatsområder og strategier, og at forstanderen sørger for, at der sker en løbende prioritering og justering af ressourceindsatsen.
- At pleje kontakten til relevante samarbejdspartnere.

At være med til at sikre, at organisationen er opmærksom på aktuelle strømninger og følger med udviklingen. Og at organisationen tilpasser sig – og har fokus på - udvikling, standarder, kvalitetssikring, dokumentation m.m. Herunder at (videre-) udvikle det ”særpræg”, der gør at hjemmet – set fra kundernes side – ser attraktivt ud i forhold til andre steder.

Når bestyrelsen skal være med til at sikre disciplin og systematik til organisationens daglige ledelse, kan et årshjul med budget, regnskab m.m., være en middel hertil. Et årshjul kan være med til at sikre gennemsigtighed og tydelighed samt beslutningskompetence i forhold til bestyrelsens arbejde både i bestyrelsen og i forhold til medarbejderne.

Rettigheder og pligter

Rettigheder

At være bestyrelsesmedlem indebærer rettigheder og pligter – samt brug af medlemmernes tid. Alle bestyrelsesmedlemmer er ligestillede og har samme rettigheder og pligter uanset, hvilket grundlag de er blevet valgt på. I vedtægterne for de fleste mariehjem står, at formandens stemme er udslagsgivende ved stemmelighed i bestyrelsen. Der kan også være særlige forhold vedrørende beboerrepræsentant og/eller medarbejderrepræsentanten.

Ind- og udtræden

Et bestyrelsesmedlem indtræder i bestyrelsen, når vedkommende er udpeget eller ved ordinært valg. Et bestyrelsesmedlem kan til enhver tid udtræde af bestyrelsen, fx hvis vedkommende ikke kan deltage i arbejdet eller er uenig i bestyrelsens dispositioner eller arbejdsmåde. Der kan også være tale om et medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem, som forlader sin ansættelse i et mariehjem og følgelig må nedlægge sit hverv. Tilsvarende kan det valgberettigede organ til enhver tid erstatte et bestyrelsesmedlem (som oftest ved ikke genvalg) – regler for gennemførelse af valg m.m. skal respekteres. Se det pågældende hjemms vedtægter.

Dissens

Alle bestyrelsesmedlemmer har ret til at ytre sig om alle sager på bestyrelsesmøderne, uanset om de er enige med den øvrige bestyrelse.

Et bestyrelsesmedlem, som er uenig med den øvrige bestyrelse, kan kræve sin opfattelse ført til protokol. Herved kan det uenige bestyrelsesmedlem ofte frigøre sig for ansvar for den aktuelle disposition.

Befordringsgodtgørelse

Mariehjemmene udbetaler befordringsgodtgørelse efter statens gældende takster til og fra bestyrelsesmøder.

Honorar

Bestyrelsesarbejdet i de enkelte Mariehjem er frivilligt og ulønnet.

Bestyrelsen er den øverste ledelse på det enkelte mariehjem. Bestyrelsen skal være loyale overfor de beslutninger, som Fondsbestyrelsen træffer.

Bestyrelsen konstituerer sig selv med formand og næstformand - hvert år på regnskabsmødet (det første møde i et nyt år), jf. vedtægter. På det samme møde vælges/genvælges bestyrelsesmedlemmer – hvert andet år (nogle bestyrelsesmedlemmer i lige år og andre i ulige år).

Bestyrelsen er ansvarlig for det pågældende Mariehjem og økonomien. Fællessekretariatet overvåger løbende økonomien, udfærdiger regnskab og kommer med forslag til budget – i et samarbejde med forstanderen. Både regnskab og budget er den samlede bestyrelses ansvar, selv om hovedkontoret udarbejder det.

Boligbestyrelser og servicebestyrelser

På Mariehjem etableret efter almenboligloven er nedsat to bestyrelser – servicebestyrelsen og boligbestyrelsen.

Boligbestyrelsen fungerer som i andre boligforeninger og har ansvar for boliger og fællesarealer (**IKKE** servicearealer) og skal blandt andet påse, at boligerne er i god stand og kvalitet; at huslejen er i balance; at huslejen er så billig som muligt. I denne bestyrelse skal 3 af ”pladserne” være repræsenteret af beboere eller repræsentanter, der er godkendt af beliggenhedskommunen.

Servicebestyrelsen skal sikre, at lovgrundlag i sammenhæng med de ydelser, som Mariehjemmet yder, overholdes.

På nogle af hjemmene afholdes møder i bolig- og servicebestyrelsen under samme møde, hvor medlemmerne er de samme. På andre hjem er det to forskellige bestyrelser og to forskellige møder. I dagsorden skal det tydeliggøres om punkter er under boligdelen eller servicedelen. Der er ”vandtætte” skodder mellem de to bestyrelser – også i forhold til økonomi. Der findes således også to forskellige sæt vedtægter for de pågældende hjem.

Friplejeboliger har kun én bestyrelse og er derfor både ansvarlig for boliger og servicedelen.

Medlemmets rolle og ansvar

Den væsentligste opgave for en bestyrelse er gennem økonomisk forsvarlighed og rettidig omhu at arbejde for, at det enkelte Mariehjem lever op til sine vedtægter.

Det gøres blandt andet ved:

- Indadtil at repræsentere institutionens mange interesser gennem
- Fastlæggelse af institutionens overordnede strategi
- Kontrol med at strategien realiseres
- Sammenhæng i økonomien
- Rådgivning og sparring med forstanderen
- Udadtil at være institutionens ambassadør gennem
- Kontakt med borgere, beboere, pårørende og andre interesser
- Kontakt med det politiske system
- Kontakt med organisationer
- Kontakt med lokalsamfund og civilsamfund

Selvom man måske er blevet en del af bestyrelsen for at varetage eller repræsentere bestemte interesser (såsom en kommune, en brugerorganisation eller samarbejdspartner), skal man som bestyrelsesmedlem varetage alle interessenters interesser i et afbalanceret forhold. En bestyrelse er et team, som har til opgave at tage sig af det pågældende mariehjems formål.

Det enkelte medlem har et ansvar for at udøve sit bestyrelseshverv bedst muligt og med den størst mulige, rettidige omhu. Bestyrelsen skal løbende drøfte, hvornår hvervet bliver passet 'bedst muligt'. Det enkelte bestyrelsesmedlem har ansvar for både at få den relevante information og have opstillet procedurer, der sikrer, at bestyrelsen får de korrekte informationer i tide til at kunne handle ansvarligt.

Pligter

Bestyrelsesmedlemmer har pligter, som det er nødvendigt, at man gør sig klart for at kunne deltage i et bestyrelsesarbejde. Pligterne hænger blandet andet sammen med det erstatningsansvar, som den samlede bestyrelse eller det enkelte bestyrelsesmedlem kan ifalde.

Tegningsret

I Mariehjemmene kan institutionen som udgangspunkt tegnes (de forpligtelser, som Mariehjemmet har påtaget sig udadtil) af formanden, respektive næstformanden eller af 3 bestyrelsesmedlemmer i forening.

Tavshedspligt

Alle bestyrelsesmedlemmer har absolut tavshedspligt med, hvad de erfarer som bestyrelsesmedlemmer – også efter man træder ud af bestyrelsen. Tavshedspligten gælder også beboerrepræsentanter og medarbejderrepræsentanter. Lovgivningens tavshedspligt er især rettet mod drifts- og forretningsmæssige forhold samt personlige oplysninger, dvs. situationer, hvor en overtrædelse af tavshedspligten kan medføre gene eller tab for virksomheden eller andre.

Tavshedspligten gælder ikke, hvor der er pligt til underretning. Hvis bestyrelsen får kendskab til ulovligheder eller kritisable forhold på et Mariehjem, skal den reagere. I første omgang underrettes forstanderen og hovedkontorets direktør eller formanden for fondsbestyrelsen. Hvis man er i tvivl, bør man altid kontakte formanden og/eller hovedkontoret med henblik på afklaring. Formanden orienterer de øvrige bestyrelsesmedlemmer.

Inhabilitet

Et bestyrelsesmedlem må ikke deltage i drøftelser eller beslutninger, hvor hun/han selv kan have interesser, dvs. at vedkommende ikke deltager i behandlingen af det pågældende dagsordenspunkt. Det skal protokolleres, at vedkommende træder ud af mødet under det pågældende punkt.

Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer kan ikke deltage i behandling på bestyrelsesmødet af arbejdsretlige konflikter eller kollektive lønforhandlinger. Tilsvarende kan medarbejderrepræsentanten ikke deltage, hvor forstanderens, repræsentantens eller kollegers embedsførelse behandles. Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer kan godt deltage i behandling af generelle personalepolitiske spørgsmål.

Er der tvivl, bør man altid drøfte det med formanden eller hovedkontoret. Det er altid det enkelte bestyrelsesmedlem, der har pligt til at informere bestyrelsesformanden om eventuel inhabilitet i enkeltsager. Bestyrelsesformanden beslutter, om et bestyrelsesmedlem er inhabil i enkeltsager.

Samspil med forstander

Bestyrelsen har det overordnede ansvar. Bestyrelsen skal ikke inddrages i daglige problematikker og den daglige styring/drift. Daglig ledelse omfatter alle de opgaver, der er forbundet med institutionens daglige drift. Forstanderen refererer i et og alt til bestyrelsen.

Bestyrelsen fokuserer primært på økonomi, overordnede strategiske beslutninger og handlingsplaner. Eksempler på strategiske beslutninger kan være beslutninger omkring pr-arbejde, særkende for hjemmet, eventuelle investeringer/storindkøb mv.

Bestyrelsen og forstanderen skal have en fælles forståelse af, hvad der kræves for at få kvalitet i beslutningsprocessen – og skal være i dialog med forstanderen om prioriterede områder. Det skal derfor defineres, hvilke områder/emner der bør indgå i en kvalificeret beslutningsproces, hvor bestyrelsen indgår rettidigt i forløbet.

Samarbejde og dialog handler om gehør, tillid og forventningsafstemning. Relevante fokusområder i denne forbindelse kan fx være:

- Formår forstanderen at få implementeret strategi og handlingsplaner?
- Er hjemmet fornuftigt organiseret i forhold til organisationens størrelse og aktiviteter?

Dagsorden til bestyrelsesmøde

Vigtigheden af bestyrelsens dagsorden skal understreges. Bestyrelsens dagsorden bestemmer, hvad bestyrelsen drøfter og i hvilken rækkefølge. Dagsordenen er en prioritering af temaer og tid. At have kontrol over dagsordenen kan bevirke kontrol over bestyrelsens arbejde.

Formand og forstander skal sammen udforme dagsordenen – bestyrelsesmedlemmer kan altid komme med forslag. Hovedkontoret hjælper med opsætning og udsendelse m.m. Det skal oplyses, om et punkt er til orientering/drøftelse/beslutning.

Forstanderen vil altid deltage på bestyrelsesmøderne som sekretær, formidler og sparringspartner, men er ikke medlem af bestyrelsen. Det hænger blandt andet sammen med, at en af bestyrelsens hovedopgaver er ansvaret i forhold til den daglige ledelse. Derudover deltager hovedkontoret, som er med til at skrive dagsorden og sende den ud samt referat af møderne. Referat af hvert bestyrelsesmøde godkendes af forstander og bestyrelsesformand inden udsendelse til den øvrige bestyrelse. Alle tilstedeværende bestyrelsesmedlemmer underskriver referatet på det kommende møde.

Ved forstanderens skriftlige beretning til bestyrelsen er det vigtigt at sikre, at bestyrelsen dels ikke overinformeres, dels sikre at bestyrelsen løbende får den nødvendige og relevante information. Det er bestyrelsesformandens ansvar, at sikre mødeforberedelse sammen med forstanderen. Bestyrelsesformanden har altid ret til at sætte afmålt tid af til en specifik diskussion på forhånd og/eller afslutte en diskussion, når hun/han finder det nødvendigt.

Det skal endvidere pointeres, at et produktivt møde forudsætter, at alle medlemmer har gennemlæst det udsendte materiale. Relevante beslutninger for Mariehjemmet træffes af bestyrelsen med baggrund i aftaler eller vedtagelser i bestyrelsen.

Beslutninger skrives ind i referatet, så der aldrig er tvivl om, hvad der er besluttet, hvornår og med hvilken begrundelse. Bestyrelsesformand og forstander får tilsendt referatet til gennemsyn og kommentering, inden det sendes til hele bestyrelsen. Alle tilstedeværende bestyrelsesmedlemmer underskriver referatet på det kommende møde.