



KODEKS FOR GODT BESTYRELSESARBEJDE

Formål og forpligtigelse

Hovedbestyrelsen ønsker med et fælles kodeks for godt bestyrelsesarbejde at have en tydelig beskrivelse af ambitioner, mål, værdier og praksis for samarbejdet og ansvaret som politiske ledelse af Danske Fysioterapeuter på vegne af Repræsentantskabet.

Med kodekset har Hovedbestyrelsen konkretiseret, hvordan dens ansvar og rolle udmøntes i henhold til foreningens vedtægter [§ 18, stk. 1: "Hovedbestyrelsen har ansvaret for ledelsen af Danske Fysioterapeuters virksomhed mellem repræsentantskabsmøderne..."](#), foreningens governancestruktur (10. november 2025) og Hovedbestyrelsens egen forretningsorden (Hovedbestyrelsens forretningsorden 2025).

Vores ambition som Hovedbestyrelse

Danske Fysioterapeuter er en politisk og faglig medlemsbåret organisation. Hovedbestyrelsen ser det som en særlig forpligtende opgave at balancere alle medlemmers interesser på tværs af hele professionen.

Det er Hovedbestyrelsens ambition:

- At varetage sit hverv i henhold til de retningslinjer og de strategiske pejlemærker foreningens repræsentantskab til enhver tid beslutter.
- At træffe tydelige beslutninger, som forsat gør os til den største og mest relevante interesseorganisation for autoriserede fysioterapeuter og fysioterapeutstuderende.
- At være fælles om at tage loyalt ansvar for de beslutninger, der træffes.
- At bidrage aktivt til at skabe klarhed om vores beslutninger.
- At stå samlet om bestyrelsens beslutninger både indad- og udadtil i organisationen.
- At være konstant opmærksomme på vores position udadtil.
- At vi aftaler, hvornår vi skal være aktive eller passive på eksterne medieplatforme.

Særligt for formanden er det ambitionen:

- At handle balanceret på Hovedbestyrelsens vegne ud fra de drøftelser og beslutninger der har været i Hovedbestyrelsen, dette såvel i interne som eksterne relationer og sammenhænge.



Vores værdier og adfærd

Hovedbestyrelsen er et professionelt fagligt og politisk fællesskab, hvor vi bestræber os på at være samarbejdende, nysgerrige og respektfulde i vores kommunikation og agerende. Vi ønsker at fremstå som en bestyrelse, der arbejder samlet, balanceret og med blik for, hvad der er bedst for Danske Fysioterapeuter som forening for medlemmerne

Vi vil som bestyrelse være kendetegnet ved at være proaktive og på forkant med forhold, som er vigtige for vores medlemmer.

Vi anerkender, at Hovedbestyrelsen er en politisk ledelse, hvor bestyrelsesmedlemmer bringer forskellige perspektiver og hensyn i spil – både fra nationale, regionale og lokale positioner. Vi er alle fagpolitiske, og politisk uenighed bruger vi konstruktivt.

Det er en styrke, når vi formår at samarbejde på tværs af forskelle og holde fokus på fælles ansvar frem for individuel politisk positionering. Vi respekterer de beslutninger, der træffes af flertallet, og vi står sammen om at føre dem ud i livet.

Som bestyrelse hjælper vi hinanden med at fastholde en konstruktiv samtaleform, hvor der er plads til forskellige holdninger, uden at forskellene skaber utryghed. Vi har et fælles ansvar for, at uenighed håndteres med værdighed og respekt for den enkeltes synspunkt.

Vi ser tillid som et grundlæggende vilkår for godt bestyrelsesarbejde. Det betyder, at vi har tillid til hinandens intentioner, faglighed og engagement. Tillid er ikke noget, vi tager for givet, men noget vi aktivt vælger og bygger op gennem åbenhed, ansvarlighed og respekt i samarbejdet.

Som samlet bestyrelse vil vi værne om og handle aktivt for disse seks kerneværdier i vores samarbejde:

- **Tillid** – vi har tiltro til, at hver især gør sit bedste og vi har tiltro til hinandens indsats og intentioner.
- **Respekt** – vi lytter aktivt, vi giver plads til hinandens perspektiver, og vi taler til sagen, ikke til personen.
- **Nysgerrighed** – vi stiller spørgsmål og undersøger muligheder, før vi drager konklusioner.
- **Proaktivitet** – vi møder velforberedte op, byder aktivt ind og tager ansvar for fælles fremdrift.
- **Samarbejdsvilje** – vi forpligter os til at samarbejde konstruktivt, også når vi ser forskelligt på en sag. Vi søger løsninger frem for at fastlåse konflikter og går ikke ind i drøftelser med ufravigelige positioner og/eller krav.
- **Fortrolighed** – som en forudsætning for tillid og samarbejder, overholder vi diskretions- og tavshedspligt, jf. Hovedbestyrelsens forretningsorden af november 2025.



Vores bestyrelsesarbejde i praksis

I Hovedbestyrelsen prioriterer vi, at vores møder ledes effektivt og respektfuldt, med en tydelig rollefordeling mellem formand og næstformand og/eller direktør. En effektiv og konstruktiv mødeledelse skaber rum for både åbenhed og klare beslutninger.

Som bestyrelsesmedlemmer bidrager vi til at holde mødet på sporet, så tiden bruges meningsfuldt.

Vi hjælper hinanden med at finde balancen mellem klar og tydelig kommunikation og respekt for nuancer og kompleksitet. Vi anerkender, at det ikke altid er nødvendigt at ytre alle synspunkter, hvis en afstemning eller kort markering er tilstrækkelig. Vores fælles mål er, at alle bliver hørt, at beslutninger kan træffes på et oplyst og fokuseret grundlag og at der kan være behov for pause i drøftelserne, for at sikre at alle bestyrelsesmedlemmer er på samme spor og/eller sænke temperaturen på svære drøftelser.

Vi stræber efter klar, respektfuld og meningsfuld kommunikation, der styrker samarbejdet og sikrer fælles retning. Når der kommunikeres mellem møderne, stræber vi efter, at alle HB-medlemmer er tilstrækkeligt orienteret, især i situationer hvor der skal handles hurtigt, fx ved konfliktvarsler eller andre presserende sager. Når der kommunikeres mellem møder, bestræber vi os på i første omgang at kontakte hinanden direkte i stedet for at sende mails ud i hele kredsen.

En effektiv og konstruktiv kommunikation i Hovedbestyrelsen betyder at vi tager ansvar for:

- At individuelle spørgsmål til dagsordenspunkter og igangværende indsatser rettes til formanden og/eller direktøren inden hovedbestyrelsesmødet.
- Kender vores roller og mandat, og vi agerer derefter.
- Afstemmer forventninger til hinanden, både i forhold til mødeforberedelse, kommunikation og adfærd.
- Taler med respekt, klarhed og rettidighed til og om hinanden.
- At nye medlemmer bliver inkluderet og sat godt ind i arbejdet, herunder Kodeks for godt bestyrelsesarbejde og hvordan vi bruger det.

Vi tilstræber en tydelig og effektiv mødepraksis, som understøtter åben dialog og klar beslutningsproces. Vores praksis har vi beskrevet i "Hovedbestyrelsens forretningsorden" (okt. 2025).



Kompetence- og vidensopbygning

Som samlet Hovedbestyrelse er det vigtigt, at vi opleves som kompetente og vidende om væsentlige samfunds- og sektorforhold, der er væsentlige for vores beslutningskraft og interessevaretagelse.

Derfor vil vi sikre, at Hovedbestyrelsen som kollektiv politiske ledelse har kompetencer inden for bl.a.:

- Bestyrelsesarbejde, herunder vedtægter, forretningsorden og økonomi.
- Compliance og regelsæt, som er relevante for foreningen.
- Arbejdsmarkeds-, Sundhedspolitiske og Uddannelsespolitiske forhold og nøgleaktører på området.
- Faglige domæner inden for fysioterapeuters arbejdsmarked.

Sekretariat bistår med at bibringe Hovedbestyrelsens medlemmer opdateret viden og med relevant kompetenceopbygning ved onboarding af nye medlemmer.

Sekretariatet bistår desuden med outplacement aftaler, for fuldtidsvalgte Hovedbestyrelsesmedlemmer, når det skønnes nødvendigt (jf til en hver tid gældende regler for fratrædelse).

Evaluering og læring

Som Hovedbestyrelse forpligter vi os til løbende at udvikle vores samarbejde og arbejdskultur. Vi tror på, at godt bestyrelsesarbejde ikke er noget statisk, men noget vi gør og udvikler sammen.

- Vi evaluerer vores fælles arbejde mindst én gang årligt med fokus på både proces, kommunikation og samarbejde.
- Vi giver hinanden (løbende) feedback og modtager den med nysgerrighed og åbenhed
- Vi deler vores erfaringer, så nytilkomne bestyrelsesmedlemmer hurtigt kan finde sig til rette gennem uformel mesterlære og åben videndeling.
- Vi ser fejl og uenigheder som anledning til læring og forbedring, ikke til afstand eller konfrontering.