



20

16

ÅRSRAPPORT

Norsk Institutt for Styremedlemmer

styreinstitutt

NORSK INSTITUTT FOR STYREMEDLEMMER

INNHOOLD

Om Norsk Institutt for Styremedlemmer	2
Styret og bedriftskulturen	4
Styrets beretning	5
Resultatregnskap	10
Balanse	11
Noter	12
Revisjonsberetning	14
Året 2016	16
Styrehonorarundersøkelsen	19
FAGUTVALG Digital verdiskaping	20
FAGUTVALG Kapitalmarkedsforhold	21
FAGUTVALG Eierstyring og selskapsrett	23
FAGUTVALG Risikostyring og internkontroll	24
Ny revisorlov på trappene	25
FAGUTVALG Styre- og lederutvikling	27

Besøksadresse:

Stortingsgata 22B, Oslo

Kontakt:

Generalsekretær Gro Brækken
gro@styreinstitutt.no
Mobil 900 15 551



MØTEPLASSEN OG KUNNSKAPSNETTVERKET

*for styremedlemmer
i børsnoterte og statseide selskaper*

Norsk Institutt for Styremedlemmer er en medlemsforening for medlemmer av styre og valgkomiteer i børsnoterte og statseide selskaper. Foreningen har som formål å fremme verdiskaping gjennom god eierstyring og selskapsledelse og er en faglig arena for kunnskaps- og erfaringsutveksling om styrearbeid.

Gjennom åpen debatt og dialog i en uformell atmosfære, bidrar vi til utvikling av beste praksis for styrearbeid og til å stimulere kreativitet, kunnskapsutvikling og nytenkning i arbeidet. Vår viktigste rolle er som nettverk og møteplass for medlemmer av styre og valgkomiteer i børsnoterte og statseide selskaper.

2009

styreinstitutt
opprettet

600

medlemmer

44 %

kvinner

56 %

menn

Representerer Norge i ecoDa

- *European Confederation of Directors' Associations*

Medlem av EWOB

- *European Women on Boards*

FOUNDING MEMBERS:

Statoil
Telenor
Hydro
Statkraft
DNB
Orkla
Veidekke
Storebrand
Schibsted

SAMARBEIDSPARTNERE:

PwC
Korn Ferry International
DNB Markets
Thommessen
Microsoft Norge



STØTTESPILLERE:

Nærings- og fiskeridepartementet
Folketrygdfondet
Oslo Børs
Innovasjon Norge

Styreinstituttet tilbyr medlemskap til styrer og nominasjonskomiteer i børsnoterte og privateide selskaper, samt statseide selskaper med forretningsmessige mål. Bedriftsmedlemskap inkluderer også representanter for selskapenes ledelse. Styremedlemmer i private selskaper kan tegne personlig medlemskap.





”

Styrer har et eget ansvar for å bidra til å utvikle en sunn bedriftskultur

STYRET OG BEDRIFTSKULTUREN

Hvorfor hører vi stadig oftere at styrene må engasjere seg i bedriftskultur? I spennet mellom strategikutvikling, verdiskaping og kontroll har vel styret nok av andre utfordringer?

Klare roller, relevant kompetanse og tydelige regler og policies er nødvendige betingelser for at styret skal fungere effektivt og bidra optimalt til bedriftens verdiskaping. Men det er ikke nok.

Norske bedriftsledere og styrer prioriterer kontroll-oppgavene svært høyt. Men kontrollmekanismer, struktur og rapportering sikrer ikke at den nødvendige kontrollen faktisk blir gjennomført. Gode planer og strategidokumenter gir heller ingen garanti for fremtidig verdiskaping. Samarbeidet mellom styre og administrasjon kan derfor ikke bare bygge på rapporter, planer og strukturer. Tillit og åpenhet er vel så viktig, og det er én av flere grunner til at et styre bør engasjere seg i bedriftens kultur.

En sunn bedriftskultur har stor verdi. Den fremmer bedriftens formål og er i seg selv et sterkt konkurransefortrinn. Målet er å fremme åpenhet og ansvarlighet, slik at ledere og ansatte har mot til å se muligheter, løfte frem nye satsinger og stå for sine valg og sine handlinger. Bedriftsledelsen, og administrerende direktør især, forventes å gå foran og demonstrere bedriftens verdier, holdninger og kultur i praktisk handling.

I en sunn kultur er compliance naturlig integrert i adferden, og formelle kontrollstrukturer blir først og fremst

hjelpemidler. Et slikt miljø gir trygghet til å møte så vel kritikk, som kortsiktige forventninger og andre utfordringer. Styrer har et eget ansvar for å bidra til å utvikle en slik kultur, som en del av sitt ansvar for at bedriften skal nå sine kommersielle mål.

En god bedriftskultur bygges gjennom kontinuerlig arbeid over lang tid. En viss kontinuitet i styrene er derfor en forutsetning for at de skal kunne lykkes i å bidra til kulturutvikling. Selv om det iblant kan være nødvendig å skifte ut styremedlemmer, eller en sjelden gang et helt styre, vil stadige utskiftninger begrense styrets innsikt i bedriftens kultur og mulighet til å påvirke den.

Norsk Institutt for Styremedlemmer skal være møteplass for ny kunnskap, erfaringsutveksling og styreinspirasjon. Hvordan styret kan fremme god bedriftskultur er ett av temaene vi vil invitere medlemmer til å diskutere fremover.

Vi ønsker velkommen til våre møteplasser og sier en stor takk til alle medlemmer, samarbeidspartnere og støttespillere som bidrar til diskusjon og kunnskapsutveksling om styrefaget!

Gro Brækken
generalsekretær

STYRETS BERETNING 2016

Norsk Institutt for Styremedlemmer er en medlemsforening for styre og nominasjonskomiteer i børsnoterte og statseide selskaper. Foreningen holdt i 2016 til i Slemdalsveien 70 på Vinderen i Oslo. I februar 2017 flyttet foreningen til Stortingsgata 22 i Oslo sentrum.

Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer besto i 2016 av styreleder Grace Skaugen og styremedlemmene Dag Opedal, Tore Olaf Rimmereid og Olaug Svarva. Turid E. Solvang var daglig leder for foreningen til oktober 2016. Gro Brækken tiltrådte som generalsekretær i november 2016.

FORMÅL

Norsk Institutt for Styremedlemmer har som formål å fremme verdiskaping gjennom god eierstyring og selskapsledelse og skal være en arena der medlemmer av styre og valgkomiteer utveksler erfaringer om styrearbeid. Foreningen vil bidra til å utvikle beste praksis styrearbeid og inspirere til styrefaglig nytenking.

Styreinstituttet ønsker å knytte internasjonale kontakter som kan bidra til å utvikle kompetansen i norske styreverom. Foreningen er medlem i European Confederation of Directors' Associations (ecoDa) og holder kontakt med forskningsmiljøer, myndigheter og andre som har interesse for styrearbeid.

AKTIVITETER

Ifølge formålsparagrafen for Norsk Institutt for Styremedlemmer, er foreningens oppdrag å:

- Være faglig møteplass, nettverk og diskusjonsforum
- Bidra til opplysning og videreutdanning

- Være aktiv i samfunnsdebatten
- Utvikle og formidle konkrete verktøy for effektivt styrearbeid
- Bidra til, og formidle, forskning og undersøkelser av relevans for foreningens arbeid
- Være høringsinstans for lover og reguleringer
- Bidra til å øke andel kvinner blant toppledere og styreledere

MEDLEMMER

Styreinstituttet tilbyr medlemskap til styre og nominasjonskomiteer i børsnoterte og privateide selskaper, samt statseide selskaper med forretningsmessig mål. Bedriftsmedlemskap inkluderer også representanter for selskapenes ledelse. Styremedlemmer i private selskaper kan tegne personlig medlemskap.

Foreningen har drøyt 600 medlemmer, hvorav 44 % kvinner og 56 % menn.

FOUNDING MEMBERS

Founding Members av Norsk Institutt for Styremedlemmer er: Statoil ASA, Telenor ASA, Norsk Hydro ASA, Statkraft SF, DNB ASA, Orkla ASA, Veidekke ASA, Storebrand ASA, Schibsted ASA.





Grace Reksten Skaugen

styreleder



Dag J. Opedal

styremedlem

BEDRIFTSMEDLEMMER

Følgende selskaper var bedriftsmedlemmer ved utgangen av 2016: Aker ASA, Arendal Fossekompagni ASA, Avinor AS, Eksportfinans ASA, Eksportkreditt Norge AS, Enova SF, Entra ASA, Gassco AS, Garantiinstituttet for Eksportkreditt (GIEK), Gjensidige Forsikring ASA, I.M. Skaugen S.E, Kommunal Landspensjonskasse gjensidig forsikringsselskap (KLP), Kommunalbanken AS, Kongsberg Gruppen ASA, Nordea Bank Norge ASA, NorgesGruppen ASA, OBOS, Petoro AS, Petroleum Geo Services ASA, Posten Norge AS, SAPA AS, Sparebank1 Gruppen AS, Statnett AS, Yara International ASA.

SAMARBEIDSPARTNERE OG STØTTESPILLERE

Norsk Institutt for Styremedlemmer har samarbeidsavtaler med DNB Markets, Korn Ferry International, Microsoft Norge, PwC og Thommessen.

Folketrygdfondet er økonomisk og faglig støttespiller for foreningen. Ved oppstart i 2009 mottok Norsk Institutt for Styremedlemmer økonomisk støtte fra Innovasjon Norge og Nærings- og handelsdepartementet.

Foreningen samarbeider med blant andre Oslo Børs, Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse og Næringslivets Hovedorganisasjon og vurderer andre forespørsler om samarbeid fra organisasjoner og virksomheter på løpende basis.

FAGUTVALG

Norsk Institutt for Styremedlemmer har opprettet fem fagutvalg for relevante styrefaglige temaer. Fagutvalgene ledes av foreningens samarbeidspartnere, og medlemmer rekrutteres blant foreningens medlemmer.

Fagutvalgene skal overvåke utviklingen innenfor sitt fagfelt og bidra til å sette dagsorden for relevante

styrefaglige temaer. Fagutvalgene dokumenterer beste praksis og foreslår emner og foredragsholdere for møter og konferanser. Fagutvalgene bidrar også ved utarbeidelse av høringsuttalelser. Målet er at arbeidet i fagutvalgene skal gi konkrete resultater, i form av kurs, seminarer, anbefalinger og håndbøker for styrearbeid. Fagutvalgene utveksler hver høst erfaringer fra arbeidet i en fellessamling.

Fagutvalg Digital verdiskaping skal se på hvordan styret kan bidra til at selskaper utnytter digitale muligheter best mulig. Aktuelle temaer er for eksempel digital kompetanse, datasikkerhet, stordata, nettskyen, digital strategi og beredskap for digitale endringer. Fagutvalget, som ledes av Microsoft Norge, organiserte i 2016 et praktisk styrefaglig seminar om digital verdiskaping med ca. 20 deltakere. Fagfeltet var også tema for ett av Styreinstituttets temamøter. Fagutvalget avholdt fem møter i 2016.

Fagutvalg Eierstyring og selskapsrett skal holde medlemmene oppdatert om endringer i lover og reguleringer som angår eierstyring og selskapsledelse, og om hvilke konsekvenser nye krav og anbefalinger har for styrearbeidet. Blant de aktuelle temaene kan være regler og praksis i Norge og EU, nominasjonskomiteens og styreutvalgenes roller, planlegging av generalforsamling, compliance og forholdet mellom styre og administrasjon. Fagutvalget, som ledes av advokatfirmaet Thommessen, avholdt tre møter i 2016.

Fagutvalg Kapitalmarkedsforhold skal formidle kunnskap om mekanismene i kapitalmarkedene og om ulike markedsaktører. Videre skal fagutvalget bidra til kontakt mellom kapitalmarkedsaktører og styremedlemmer. Fagutvalget, som ledes av DNB Markets, avholdt fire møter i 2016.

Fagutvalg Risikostyring og internkontroll arbeider for å styrke styrenes kompetanse på områder som finansiell rapportering/IFRS, internkontroll, risikoforståelse og risikohåndtering. Fagutvalget arbeider med temaer som etikk og samfunnsansvar, integrert rapportering og internrevisjon. Fagutvalget ledes av PwC og avholdt to møter i 2016.

Fagutvalg Styre- og lederutvikling ser på styrets rolle i å sikre at virksomheten har en god ledelse, og på hvilke prinsipper som legges til grunn for arbeid med etterfølgerplanlegging og talentutvikling, evaluering og sammensetning av styret, samt kompensasjonsmodeller. Fagutvalget, som ledes av Korn Ferry International, avholdt to møter i 2016.

STYRESEKRETÆRFORUM

Styresekretærforum er en arena der styresekretærer hos medlemsbedriftene kan utveksle erfaringer og diskutere temaer som angår bedre styrearbeid. I 2015 ble det opprettet en arbeidsgruppe som skal utvikle anbefaling om beste praksis for styresekretærer. Arbeidsgruppen utarbeider forslag til beste praksis-beskrivelse, som skal ferdigstilles våren 2017.

NOMINASJONSKOMITEEN

Nominasjonskomiteen består av leder Marianne Johnsen, samt medlemmene Liselott Kilaas og Arthur Sletteberg. Nominasjonskomiteen avholdt tre møter i 2016. Nominasjonskomiteen gjennomførte også møte med styret og individuelle intervjuer av styrets medlemmer.

MEDLEMSARRANGEMENTER

På foreningens møter og konferanser kan medlemmene diskutere styrefaglige temaer, utveksle erfaringer og bygge kompetanse- og kontaktnettverk. Eventuelle presentasjoner og oppsummeringer publiseres i etterkant

på arrangementsidene under foreningens nettsted. Arrangementene får generelt gode tilbakemeldinger.

I samsvar med styrets ambisjoner ble to nye arrangementsformater testet i 2016: I januar ble det arrangert frokostmøte om interne granskninger med deltakelse avgrenset til styreledere. På høsten ble det samme temaet behandlet i et møte som var åpent for alle medlemmer. I september ble det også arrangert et praktisk styrefagseminar om digital verdiskaping.

Styreinstituttet arrangerte fem temamøter, ett styrefaglig seminar og ett møte for styresekretærer i 2016. Videre ble det avholdt en fagkonferanse i forbindelse med årsmøtet. Nettverkskonferansen, som vanligvis avholdes på høsten, ble utsatt til januar 2017.

Følgende møter, konferanser og kurs ble gjennomført:

06.01.2016 - Tema frokost for styreledere:

Interne granskninger

17.02.2016 - Temalunsj: Risikostyring ved implementering av store IT-prosjekter

17.03.2016 - Temalunsj: Highlights fra Davos

12.04.2016 - Årsmøte: Strategisk planlegging i en digital økonomi

14.06.2016 - Tema frokost: Er den norske statlige eierstyringsmodellen under press?

22.06.2016 - Styresekretærforum: Beste praksis-anbefaling for styresekretærens arbeid

01.09.2016 - Praktisk styrefagseminar: Digital verdiskaping

14.09.2016 - Tema frokost: Interne granskninger

23.01.2017 - Nettverkskonferanse: Styrets ansvar for topplederrekuttering

Arrangementene er beskrevet i egen artikkel i årsrapporten.



Tore Olaf Rimmereid

styremedlem



Olaug Svarva

styremedlem

HONORARUNDERSØKELSEN

Norsk Institutt for Styremedlemmer gjennomfører hver høst en omfattende kartlegging av styrehonorarer i norske selskaper. Rapport fra 2016-undersøkelsen ble distribuert i januar 2017. Medlemmer, samarbeidspartnere, støttespillere og andre selskaper som har bidratt med egne data kan laste rapporten ned fra foreningens nettsted. Honorarundersøkelsen er omtalt i egen artikkel i årsrapporten.

INTERNASJONALT SAMARBEID

Norsk Institutt for Styremedlemmer representerer Norge i ecoDa – European Confederation of Directors' Associations. Turid E. Solvang har vært norsk styremedlem siden 2011 og styreleder for ecoDa fra november 2015 til april 2017. Som ecoDa-styreleder er Solvang også styremedlem i Global Network of Director Institutes. Turid E. Solvang er også nestleder for European Women on Boards, som Norsk Institutt for Styremedlemmer bidro til å opprette i 2014. I kraft av disse vervene holdt Solvang i 2016 innlegg ved internasjonale konferanser.

MEDLEMSKOMMUNIKASJON

I tillegg til medlemsarrangementene, er nettstedet www.styreinstitutt.no den viktigste kanalen for foreningens kommunikasjon med medlemmene. Her finnes bl.a. informasjon om arrangementer og rapporter fra undersøkelser gjennomført av Styreinstituttet. Styrerelevante nyheter fra EU-systemet og fra europeisk styrearbeid ble i 2016 formidlet gjennom publikasjonene EU Alert og Governance Watch.

I forbindelse med arrangementene innhenter Norsk Institutt for Styremedlemmer tilbakemeldinger fra medlemmer. Innspillene blir brukt i planleggingen av foreningens aktiviteter.

ENDRINGER I LEDELSEN

I oktober fratrådte Turid E. Solvang stillingen som daglig leder for Norsk Institutt for Styremedlemmer. Solvang er medstifter av foreningen og ledet den siden starten i 2009. Under hennes ledelse er Styreinstituttet etablert som møteplass for styremedlemmer og pådriver for god eierstyring og selskapsledelse. Turid E. Solvang har gjort en meget solid jobb med å bygge opp Styreinstituttet helt fra etableringen, og Styret takker henne for arbeidet og engasjementet hun har nedlagt, som har vært instrumentelt for å gi foreningen det stødige fundamentet den i dag står på.

Gro Brækken tiltrådte som ny generalsekretær for Norsk Institutt for Styremedlemmer i november 2016. Styret er svært fornøyd med at Brækken takket ja til å lede foreningen videre. Hennes bakgrunn fra styrer, næringsliv og som leder av betydelige institusjoner vil styrke Styreinstituttet i årene som kommer.

ARBEIDSMILJØ OG YTRE MILJØ

Foreningen hadde i løpet av 2016 to fast ansatte: Turid E. Solvang var ansatt som daglig leder til oktober, og Gro Brækken ble ansatt som generalsekretær fra november. Administrasjonen bemannes for øvrig på prosjekt- og timebasis.

Det ble ikke registrert sykefravær, skader eller ulykker i 2016.

Virksomheten anses ikke å forurense det ytre miljøet.

LIKESTILLING

Styret består av to kvinner og to menn.

STYRETS ARBEID

Styret avholdt seks møter i 2016, med tilnærmet fulltallig deltakelse.

RESULTAT OG DISPONERINGER

Foreningens aktivitetsnivå skal avspeile medlemmenes interesser og engasjement og samtidig være tilpasset inntektsnivået for å sikre forsvarlig drift.

I 2016 var samlede driftsinntekter på kr. 4 785 934 (kr. 4 693 334 i 2015) og samlede driftskostnader på kr. 4 998 317 (kr. 3 661 751 i 2015), hvilket gir et negativt driftsresultat på kr. -212 383, mot et positivt driftsresultat på kr. 1 031 583 i 2015.

Foreningen har stabile inntekter og god likviditet. Årets resultat ble et underskudd på kr. -196 988, mot et overskudd på kr. 1 052 066 i 2015, slik det fremkommer i resultatregnskap og balanse. Underskuddet, som skyldes avsetning for sluttvederlag til daglig leder, føres mot annen egenkapital.

ØVRIGE FORHOLD

Styret er ikke kjent med andre forhold av vesentlig betydning for foreningens resultat og stilling enn det som fremgår av årsregnskapet.

FREMTIDSUTSIKTER

Styreinstituttets formål er å bidra til verdiskaping gjennom god eierstyring og selskapsledelse. I 2017 vil foreningen bl.a. styrke fokus på styrefaglig utvikling gjennom fagutvalgene. Gro Brækken tiltrådte stillingen som ny generalsekretær for Styreinstituttet i november 2016. Med sin utstrakte erfaring fra ledelse, forretningsvirksomhet og styreverv vil Brækken bidra til økt fokus på styrefaglig kompetanse som formidles gjennom fagutvalgenes arbeid, publikasjoner, møter og konferanser.

Norsk Institutt for Styremedlemmer har siden etableringen hatt en jevn tilvekst av medlemsbedrifter og samler mange av Norges største og viktigste selskaper. Styreinstitutet vil i 2017 tilstrebe å også innlemme virksomheter fra sektorer som i dag er lite representert i medlemsmassen. Styreinstitutet som nettverksarena vil bli styrket ved at medlemmer fra forskjellige bransjer kan utveksle nyttige erfaringer.

Foreningen vil fortsette arbeidet med å gi styrefaget økt oppmerksomhet i norsk offentlighet. Gjennom medlemskapet i den europeiske paraplyorganisasjonen ecoDa vil foreningen også kunne referere nye retningslinjer for corporate governance i Europa. I mange tilfeller vil også norsk eierstyring bli påvirket av endringer i EUs regelverk,

og foreningen vil bestrebe å tilføre informasjon om forventede endringer, samt om relevante debatter i andre land.

Styreinstitutet vil videreformidle sentralt fagstoff og diskusjoner fra internasjonal styrefagdebatt til organisasjonen i Norge. Denne formidlingen vil foregå på foreningens nettsted, gjennom medlemsarrangementene, i møte med relevante samfunnsaktører, samt i relevante medier.

Styreinstitutets temamøter og konferanser i 2017 vil omfatte viktige temaer, som digitalisering og ledelsesutvikling. Seminarformatet som ble gjennomført av fagutvalg Digital verdiskaping vil bli videreutviklet i 2017.

Styreinstitutet vil også legge opp til dedikerte møter om temaer som preger nyhetsbildet, og som medlemmene kan diskutere seg imellom. På denne måten mener Styreinstitutet at verdifulle erfaringer kan deles og derved styrke medlemmenes styrekompetanse i aktuelle saker.

Styreinstitutet vil effektivisere arbeidet med å dokumentere og utvikle anbefalinger for beste praksis innenfor definerte styrefaglige temaer. Foreningen vil også gjøre kortere anbefalinger om aktuelle temaer tilgjengelig for medlemmer.

Oslo, 20. mars 2017

Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer



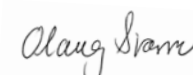
Grace Reksten Skaugen
styreleder



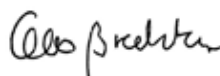
Dag J. Opedal
styremedlem



Tore Olaf Rimmereid
styremedlem



Olaug Svarva
styremedlem



Gro Brækken
generalsekretær



RESULTATREGNSKAP FOR 2016

DRIFTSINNEKTER OG DRIFTSKOSTNADER	NOTE	2016	2015
Salgsinntekt	6	4 785 934	4 693 334
Sum driftsinntekter		4 785 934	4 693 334
Lønnskostnad	3	2 370 944	1 352 757
Avskrivning av driftsmidler og immaterielle eiendeler	7	26 446	10 273
Annen driftskostnad	3	2 600 927	2 298 721
Sum driftskostnader		4 998 317	3 661 751
Driftsresultat		-212 383	1 031 583
FINANSINNEKTER OG FINANSKOSTNADER			
Annen finansinntekt		19 272	22 477
Annen finanskostnad		3 878	1 995
Resultat av finansposter		15 395	20 483
Ordinært resultat før skattekostnad		-196 988	1 052 066
Ordinært resultat		-196 988	1 052 066
Årsresultat		-196 988	1 052 066
OVERFØRINGER			
Avsatt til annen egenkapital		-196 988	0
Overført til udekket tap		0	-1 052 066
Sum overføringer		-196 988	1 052 066

BALANSE PER 31.12.2016

EIENDELER	NOTE	2016	2015
VARIGE DRIFTSMIDLER			
Data/IT	7	29 358	37 714
Inventar	7	29 549	47 639
Sum varige driftsmidler		58 906	85 353
Sum anleggsmidler		58 906	85 353
OMLØPSMIDLER			
Fordringer			
Kundefordringer		18 214	29 799
Andre kortsiktige fordringer		49 934	39 183
Sum fordringer		68 148	68 982
Bankinnskudd, kontanter o.l.	2	4 420 714	3 428 070
Sum omløpsmidler		4 488 862	3 497 052
Sum eiendeler		4 547 768	3 582 405
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Opptjent egenkapital			
Annen egenkapital		2 616 188	2 813 176
Sum opptjent egenkapital		2 616 188	2 813 176
Sum egenkapital	5	2 616 188	2 813 176
GJELD			
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		145 399	85 284
Skyldig offentlige avgifter		177 361	116 213
Forskudd kunder	6	566 670	416 670
Annen kortsiktig gjeld	3	1 042 149	151 062
Sum kortsiktig gjeld		1 931 580	769 229
Sum gjeld		1 931 580	769 229
Sum egenkapital og gjeld		4 547 768	3 582 405

Oslo, 20. mars 2017

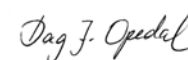
Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer



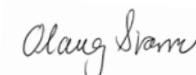
Grace Reksten Skaugen
styreleder



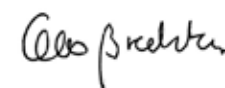
Tore Olaf Rimmereid
styremedlem



Dag J. Opedal
styremedlem



Olaug Svarva
styremedlem



Gro Brækken
generalsekretær

NOTER TIL ÅRSREGNSKAPET 2016

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER OG VIRKNING AV PRINSIPPENDRINGER

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk for små foretak. Følgende regnskapsprinsipper er anvendt; FIFO-metoden for tilordning av anskaffelseskost for ombyttbare finansielle eiendeler, laveste verdis prinsipp for markedsbaserte finansielle omløpsmidler, leieavtaler er ikke balanseført, og kostmetoden er benyttet for investeringer i ansvarlige selskaper.

a) Driftsinntekter

Inntektsføring ved salg av varer/tjenester skjer på leveringstidspunktet. Tjenester inntektsføres etter hvert som de leveres.

b) Omløpsmidler/Kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter normalt poster som forfaller til betaling innen et år etter balansedagen, samt poster som knytter seg til varekretsløpet. Omløpsmidler vurderes til laveste verdi anskaffelseskost og antatt virkelig verdi.

c) Anleggsmidler/Langsiktig gjeld

Anleggsmidler omfatter eiendeler bestemt til varig eie og bruk. Anleggsmidler er vurdert til anskaffelseskost. Varige driftsmidler balanseføres og avskrives over driftsmidlets økonomiske levetid. Varige driftsmidler nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som forventes ikke å være forbigående. Nedskrivningen reverseres når grunnlaget for nedskrivningen ikke lenger er til stede.

d) Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer oppføres til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av en individuell vurdering av de enkelte fordringene. I tillegg gjøres det for øvrige fordringer en uspesifisert avsetning for å dekke antatt tap.

e) Skatt

Foreningen anses ikke skattepliktig, da den oppfyller vilkårene for å komme inn under skatteloven § 2-32 (1) om skattefritak for foreninger som ikke har erverv til formål.

NOTE 2 BUNDNE BANKINNSKUDD

I posten inngår bundne bankinnskudd med kr. 104 682.

NOTE 3 ANSATTE, GODTGJØRELSE, OG ANDRE DRIFTSKOSTNADER

Lønnskostnader	2016	2015
består av følgende poster:		
Lønninger	2 123 261	1 131 439
Folketrygdavgift	184 604	164 324
Andre lønnskostnader	5 542	403
Innskuddspensjon	57 537	56 590
Sum lønnskostnader	2 370 944	1 352 757
Gjennomsnittlig antall ansatte	1	1

Godtgjørelser:	Daglig leder	Styret
Lønn	1 223 064	0
Annen godtgjørelse	5 124	0
Sum	1 228 188	0

Selskapet har ansatt ny daglig leder i løpet av 2016, og lønn er total lønn for stillingen daglig leder. Ny daglig leder ble ansatt 15. november, og det er derfor betalt lønn til to personer i perioden 15.11.-31.12. Tidligere daglig leder har rett til 9 måneders sluttvederlag. Vederlaget er i sin helhet kostnadsført i 2016, men utbetales i 2017. Forpliktelsen er oppført som kortsiktig gjeld. Selskapet kommer inn under reglene for obligatorisk tjenestepensjon og har etablert innskuddsbasert pensjonsordning.

	2016	2015
Revisjonshonorar	54 154	37 379
Teknisk bistand utarbeidelse av årsregnskap	15 680	11 260
Annen bistand	0	0
Sum kostnadsført revisjonshonorar	69 834	48 639

Andre driftskostnader	2016	2015
Husleie og lokalkostnader	240 047	175 459
Data- og kommunikasjonskostnader	136 428	160 357
Revisjon	69 834	48 639
Regnskap	116 519	101 876
Advokat og andre honorarer	1 329 988	909 969
Møtekostnader	243 108	319 669
Kontorrekvisita og trykksaker	85 884	249 520
Andre kontor- og driftskostnader	379 121	333 231
Tap på fordringer	0	0
Sum andre driftskostnader i resultatregnskapet	2 600 927	2 298 721

NOTE 4 SKATTEKOSTNAD

Foreningen anses ikke skattepliktig, jfr. note 1, punkt e.

NOTE 5 EGENKAPITAL

	2016	2015
Per 01.01.	2 813 176	1 761 110
Årets resultat	-196 988	1 052 066
Per 31.12.	2 616 188	2 813 176

NOTE 6 INNTEKTER

	2016	2015
Founding members/ samarbeidspartnere	2 375 000	2 075 000
Medlemsavgift bedrift/personer	2 404 750	2 230 250
Viderefakturert	56 184	54 751
Periodiserte inntekter	-150 000	-66 667
Offentlig støtte	100 000	400 000
Sum inntekter	4 785 934	4 693 334
Forskuddsbetaling fra kunder	566 670	416 670

NOTE 7 DRIFTSMIDLER

	Data/IT	Inventar	Sum
Anskaffelseskost 01.01.	54 270	41 782	96 052
Årets tilgang	0	0	0
Årets avgang	0	0	0
Sum	54 270	41 782	96 052
Akkumulerte avskrivninger per 31.12.2015	6 631	4 068	10 699
Justering for avskrivning på avgåtte driftsmidler	0	0	0
Akkumulerte avskrivninger per 31.12.2016	24 721	12 424	37 145
Balanseført verdi per 31.12.2016	29 549	29 358	58 906
Årets avskrivninger	18 090	8 356	26 446
Avskrivningssats	33 %	20 %	



BDO AS
Tordenskjoldsgt. 13-15
2821 Gjøvik

Uavhengig revisors beretning

Til årsmøtet i Norsk Institutt for Styremedlemmer

Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

Konklusjon

Vi har revidert Norsk Institutt for Styremedlemmers årsregnskap som består av balanse per 31. desember 2016, resultatregnskap for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

Etter vår mening er det medfølgende årsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av organisasjonens finansielle stilling per 31. desember 2016, og av dets resultater for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapskikk i Norge.

Grunnlaget for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder de internasjonale revisjonsstandardene International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet i Revisors oppgaver og plikter ved revisjon av årsregnskapet. Vi er uavhengige av organisasjonen slik det kreves i lov og forskrift, og har oppfylt våre øvrige etiske plikter i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Øvrig informasjon

Ledelsen er ansvarlig for øvrig informasjon. Øvrig informasjon består av årsberetningen, men inkluderer ikke årsregnskapet og revisjonsberetningen.

Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke øvrig informasjon, og vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese øvrig informasjon med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom øvrig informasjon og årsregnskapet, kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den tilsynelatende inneholder vesentlig feilinformasjon. Dersom vi konkluderer med at den øvrige informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon er vi pålagt å rapportere det. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.

Styret og daglig leders ansvar for årsregnskapet

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet i samsvar med lov og forskrifter, herunder for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.



Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til organisasjonens evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avvirket.

Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir vurdert som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke økonomiske beslutninger som brukerne foretar basert på årsregnskapet.

Som del av en revisjon i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg:

- identifiserer og anslår vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten det skyldes misligheter eller utilsiktede feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll.
- opparbeider vi oss en forståelse av den interne kontroll som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av organisasjonens interne kontroll.
- evaluerer vi om de amvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatenes og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige
- konkluderer vi på hensiktsmessigheten av ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen ved avleggelsen av årsregnskapet, basert på innhentede revisjonsbevis, og hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape tvil av betydning om organisasjonens evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det eksisterer vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet, eller, dersom slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, at vi modifierer vår konklusjon om årsregnskapet og årsberetningen. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet inntil datoen for revisjonsberetningen.



Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at organisasjonen ikke fortsetter driften.

- evaluerer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet gir uttrykk for de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettviseende bilde.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen og til hvilken tid revisjonsarbeidet skal utføres. Vi utveksler også informasjon om forhold av betydning som vi har avdekket i løpet av revisjonen, herunder om eventuelle svakheter av betydning i den interne kontrollen.

Uttalelse om øvrige lovmessige krav

Konklusjon om årsberetningen

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet og forutsetningen om fortsatt drift er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag ISAE 3000 *Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon*, mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av organisasjonens regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokførings praksis i Norge.

Gjøvik, 20. mars 2017
BDO AS



Erik Ramsberg
Statsautorisert revisor

Uavhengig revisors beretning 2016 Norsk Institutt for Styremedlemmer - Side 3 av 3

BDO AS, et norsk aksjeselskap, er deltaker i BDO International Limited, et engelsk selskap med begrenset ansvar, og er en del av det internasjonale nettverket BDO, som består av uavhengige selskaper i de enkelte land. Følelsesreglementet: NO 997 020 020 WGA.



”

Dere er flinke til å fange opp tidsaktuelle temaer. Man får lyst til å melde seg på neste møte også!



ÅRET 2016

Gode møteplasser med aktuelle temaer, innsiktsfulle innledere og engasjerte deltakere er kjernen i Styreinstuttets virksomhet. På medlemsarrangementene bygger medlemmene nettverk og utveksler erfaringer. Hensikten er å dele og fremme beste praksis for styrearbeid.

I 2016 arrangerte Styreinstuttet fem temamøter, ett styrefaglig seminar og ett møte for styresekretærer. Én fagkonferanse ble arrangert i forbindelse med årsmøtet, mens nettverkskonferansen ble utsatt til januar 2017. To nye arrangementsformater ble prøvd ut i 2016: Et frokostmøte med invitasjon avgrenset til styreledere og et praktisk styrefagseminar.

I tillegg til egne arrangementer, tilbyr Styreinstuttet også fagarrangementer i samarbeid med andre, som Oslo Børs' børskurs for styremedlemmer, samt kurs, seminarer og konferanser gjennom ecoDa.

TEMAMØTER

06.01.2016

Temafrokost for styreledere: Styret og intern granskning av selskaper

Innledere: Stig Berge og Frode Elgesem, Advokatfirmaet Thommessen; Leif Teksum, styreleder Yara International ASA; Siri Hatlen, styreleder Sevan Marine ASA.

Interne granskninger – dvs. granskninger selskapet selv iverksetter – er blitt stadig mer aktuelt. Men hva bør styret ta stilling til før det setter i gang en intern granskning?

Hva skal formålet være; når starter man; hvem omfattes; hvem bør man innhente råd og bistand fra; hva skal arbeidsfordelingen være; når varsler man børs eller myndigheter; og når, hvordan, hva og til hvem bør man kommunisere?

Advokatfirmaet Thommessen orienterte om juridiske krav og retningslinjer. Deretter ble problemstillinger rundt granskninger diskutert med utgangspunkt i konkrete caser.

17.02.2016

Temalunsj: Risikostyring ved implementering av store IT-prosjekter

Innledere: Martin Skancke, leder risikoutvalgene i Storebrand ASA og Kommunalbanken og medlem av revisjonsutvalget Storebrand ASA; Ingjerd Blekeli Spiten, viseadministrerende direktør Microsoft Norge AS og styremedlem KLP

Beslutninger om store, kostnadskrevenende og komplekse IT-investeringer tas gjerne av styret. Men hvordan håndteres risiko i implementeringen? Og hvilken rolle har styret i å følge opp investeringen? Når bør styret involvere seg; hvilke spørsmål bør det stille – og har medlemmene riktig og tilstrekkelig kunnskap?

Med utgangspunkt i konkrete caser ønsket innleiderne å belyse hva som gjør slike prosesser krevende, og hva styret kan gjøre for å ta gode beslutninger og redusere risiko i gjennomføringsfasen.

17.03.2016

Temafrokost: Highlights fra årets World Economic Forum i Davos

Innledere: John Knight, EVP Global Strategy & Business Development Statoil ASA; Christian Rynning-Tønnesen, konsernsjef Statkraft; Trond Ingebrigtsen, leder av PwC Advokat

PwC presenterte årets utgave av sin internasjonale CEO-undersøkelse, som avdekket at økonomisk og politisk uro gjør topplederne mer bekymret både for verden og eget selskap, men at de likevel er optimister.

Den videre diskusjonen omhandlet erfaringer fra World Economic Forum 2016, med tema «Mastering the Fourth Industrial Revolution».

22.06.2016

Temafrokost: Er den norske statlige eierstyringsmodellen under press?

Innleder: Svein Aaser; moderator: Harald Stanghelle

En stor andel statlig eierskap gjør at aksjonærstrukturen på Oslo Børs skiller seg fra de fleste andre børser. Eierskapet forvaltes av flere eierdepartementer – og anses generelt for å være vellykket.

Grunnleggende prinsipper for det statlige eierskapet er maktfordelingen mellom Storting og regjering, samt respekt for selskapenes integritet. Men med henvisning til

Stortingets kontroll- og konstitusjonskomité's engasjement i Telenor/Vimpelcom-saken, hevder enkelte røster at komiteen går utover sitt mandat, og at den norske statlige eierskapsmodellen er under press. Så hvordan påvirkes selskapenes opptreden av politikeres engasjement og press på eierdepartementene i enkeltsaker?

14.09.2016

Temafrokost: Interne granskninger

Innledere: Stig Berge, Advokatfirmaet Thommessen; Leif Teksum, styreleder Yara International ASA; Siri Hatlen, styreleder Sevan Marine ASA.

Temafrokosten 14. september tok opp samme tema som styrelederfrokosten 6. januar (se ovenfor) – men denne gangen var møtet åpent for alle medlemmer.

KONFERANSER

12.04.2016

Årsmøte og vårmengel: Strategisk planlegging i en digital økonomi

Innledere: Cecilie M. Vanem, storkundedirektør i Microsoft Norge AS; Ole Jacob Sunde, styreleder Schibsted ASA; Silvija Seres, styremedlem Nordea AB og medlem av valgkomiteen Telenor ASA; Sara Öhrvall, styremedlem Investor AB. Møteleder var Erik Wold.

Det var det året da alt var digitalt: Digitalt innfødte eller digitale analfabeter; digital transformasjon og digital disrupsjon; digital økonomi og digital kompetanse. Men hva innebærer den fjerde industrielle revolusjonen for styrets strategiarbeid? Hva gjør et styre digitalt, og hvorfor spiller det en rolle om de er det?

Overgang til digitale forretningsmodeller betyr høyere inntekter, høyere lønnsomhet og høyere selskapsverdi. Temaet står høyt på toppleders liste. Men internasjonal forskning viser at selskapenes styre ligger langt bak ledelsen når det gjelder å prioritere og forfølge digitale muligheter. Det er vanskelig å forfølge noe du ikke vet hva er. Men hvis du ikke gjør det, kan det koste selskapet dyrt.

23.01.2017

Nettverkskonferansen: Hvem skal fylle skoene? Om styrets ansvar når topplederstillinger skal besettes

Innledere: Lucy McGee, Korn Ferry; Knut Olav Rød og Jens Jenssen, Boston Consulting Group. Panel: Walter Qvam, Jens Jenssen, Grace Skaugen

Å finne riktig toppleder er styrets fremste oppgave. Men styret skal også sette rammene som sikrer at selskapet utvikler gode, interne kandidater som kan ta sentrale lederroller i fremtiden. Så hvordan arbeider selskaper med etterfølgerplanlegging?

Lucy McGee delte resultatene fra den internasjonale Korn Ferry-undersøkelsen *Succession planning and the role of the board*, mens Knut Olav Rød og Jens Jenssen presenterte BCG-undersøkelsen *Nordiske og norske styres bidrag til verdiskaping*. Innleggene og debatten som fulgte bekreftet betydningen av at styret både skaffer seg innsikt i bedriftskulturen og i spørsmålet om aktuelle interne lederkandidater.



STYRESEKRETÆRFORUM

22.06.2016

Beste praksis for styresekretærens rolle og arbeid

Styresekretærforum er en møteplass for styresekretærene hos medlemsbedriftene, der vi diskuterer forskjellige sider ved rollen som styresekretær. Styresekretærene hos medlemsbedriftene inviteres til samlingene, som vanligvis foregår hos en av medlemsbedriftene. Samlingen i juni fant sted i Statoils lokaler på Fornebu.

Tema for møtet var utviklingen av en beste praksis-beskrivelse for styresekretærer. Tekstutkast er utviklet av en arbeidsgruppe bestående av Elise Lindbæk fra Eksportfinans, Lisbeth Johansen Kvam fra Folketrygdfondet, Elisabeth Landsend fra OBOS, Øystein Indrevær fra DNB og Jo Christian Steigedal fra Schibsted – i samarbeid med Styreinstitutts administrasjon.



KURS

01.09.2016

Praktisk styrefagseminar: Digital verdiskaping

Innledere: Vibeke Hammer Madsen, adm. direktør VIRKE; John Henrik Andersen, teknologidirektør Microsoft; Knut Olav Rød og Dag Fredrik Bjørnland, Partners and Managing Directors Boston Consulting Group; Eilert Hanoa, direktør SW & SMB Visma

Internasjonal forskning viser at styret ligger langt bak ledelsen med hensyn til kunnskap om digitale muligheter og evne til å utnytte mulighetene. Målet med seminaret, som tok opp tråden fra temalunsjen i februar og årsmøtekonferansen i april, var å gi styremedlemmer praktisk anvendbar kunnskap om digitale trender, med vekt på verdiskaping, strategiutvikling og konsekvenser for forretningsmodell, innovasjon og arbeidsprosesser.

Styrefagseminaret om digital verdiskaping ble arrangert i nært samarbeid med Microsoft Norge AS og fant sted i Microsofts lokaler på Lysaker.

STYREHONORARUNDERSØKELSEN 2016

Hvert år kartlegger Norsk Institutt for Styremedlemmer styrehonorarene i selskaper som er notert på Oslo Børs, samt i statlige selskaper. Rapporten fra undersøkelsen er tilgjengelig for foreningens medlemmer og samarbeidspartnere. Her er noe av det vi fant i 2016.

Styrehonorarene økte i 2016 i både børsnoterte og statlige selskaper og både for styreledere og styremedlemmer. Økningen var moderat; størst gjennomsnittlig økning hadde styremedlemmer i statlige selskaper, med 5 %, og styreledere i børsnoterte selskaper, med 4 %.

Honorar for styremedlemmer utgjør i gjennomsnitt ca. halvparten av styreleders honorar i så vel børsnoterte som statlige selskaper, og gjennomsnittlige honorarer i statlige selskaper utgjør ca. halvparten av tilsvarende i børsnoterte selskaper.

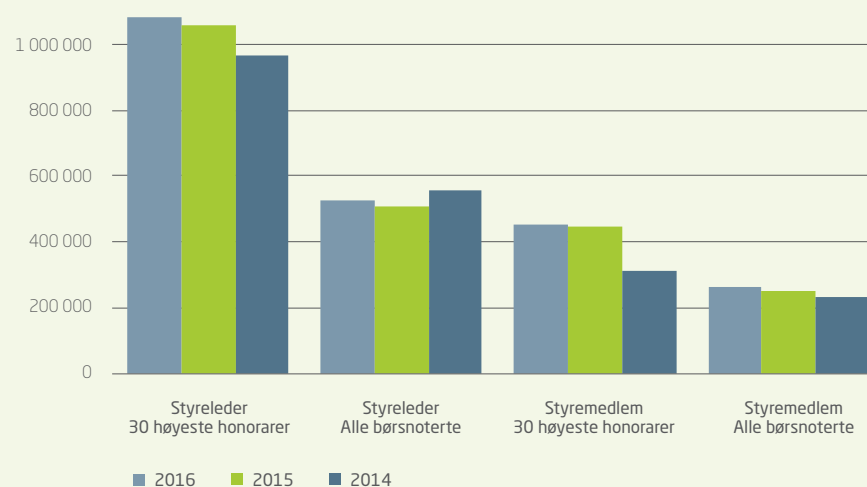
Det er lite samsvar mellom selskapets markedsverdi og nivå på styrehonorar.

På tross av reduksjon i honorarene sammenliknet med foregående år, har energibransjen fortsatt betydelig høyere styrehonorarer enn øvrige bransjer.

Etter to år med kun mindre justeringer, fikk valgkomiteene en betydelig honorarvekst i 2016. Valgkomitéhonorarer utgjør hhv. 10 % (leder) og 14 % (medlem) av styrehonorarer, beregnet etter gjennomsnitt.

Kartleggingen i 2016 omfatter 202 selskaper, hvorav 158 børsnoterte og 44 statlige selskaper. 129 av selskapene har lagt inn egne data i undersøkelsen, mens Styreinstituttet har innhentet data for de øvrige 73 selskapene. Honorardata er hentet fra generalforsamlingsprotokoller, årsrapporter samt Statens eierberetning.

Gjennomsnittlige styrehonorarer - utvikling 2014-2016





FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av Microsoft Norge ved Ingjerd Blekeli Spiten (foto) og Cecilie Vanem. Øvrige medlemmer av utvalget i 2016 var Vibeke Hammer Madsen, administrerende direktør VIRKE, Silvija Seres, medlem av valgkomiteen Telenor ASA og Øystein Løseth, styreleder Statoil ASA.

FAGUTVALG DIGITAL VERDISKAPING

Samarbeidspartner: Microsoft Norge

Informasjonsteknologi er en integrert del av de fleste selskapers virksomhet. For å kunne bidra til å drive bedriftens innovasjonsarbeid trenger styret digital kompetanse. Fagutvalg Digital verdiskaping fokuserer på styrets ansvar og rolle i forhold til selskapets utnyttelse av digitale muligheter.

– Målet med arbeidet i fagutvalg Digital verdiskaping er først og fremst å øke Styreinstuttets medlemmers kompetanse på hvilke muligheter digitalisering kan gi norske virksomheter. Eksempler er hvilke spørsmål og temaer styret må sørge for at administrasjonen adresserer i styremøter og gjennom strategiarbeid, samt å gjøre medlemmene bedre i stand til å forstå sammenheng mellom økt digitalisering, verdiskaping og risiko, sier Ingjerd Blekeli Spiten, som ledet fagutvalget i 2016.

Digitalisering var et gjennomgående tema på flere av Styreinstuttets samlinger i 2016, og fagutvalg Digital verdiskaping sørget for en rekke interessante arrangementer og møteplasser.

– Vi tilrettela blant annet for møte mellom ecoDas styre og Microsoft EVP Brad Smith i februar, gjennomførte en spørreundersøkelse om digital kompetanse blant Styreinstuttets medlemmer i april samt gjennomførte et halvdagsseminar om relevante digitaliseringstemaer i september, legger Blekeli Spiten til.

I 2017 vil teknologidirektør John Henrik Andersen og adm. direktør Kimberly Lein-Mathisen i Microsoft Norge overta lederansvaret for fagutvalg Digital verdiskaping.

” Målet med arbeidet i Fagutvalg Digital verdiskaping er først og fremst å øke Styreinstuttets medlemmers kompetanse på hvilke muligheter digitalisering kan gi norske virksomheter

FAGUTVALG KAPITALMARKEDSFORHOLD

Samarbeidspartner: DNB Markets

Norske bedrifter og organisasjoner konkurrerer i et globalt marked og blir stadig mer internasjonale. Samtidig er en stor del av børsnoterte bedrifter i Norge eiet av utenlandske aktører. Fagutvalg Kapitalmarkedsforhold skal sikre styremedlemmer verdifull innsikt i mekanismene i kapitalmarkedene og kunnskap om de ulike markedsaktørene.

– Målet for fagutvalg Kapitalmarkedsforhold er å tilrettelegge for menings- og kompetanseutvikling knyttet til relevante kapitalmarkedsspørsmål for Styreinstittets medlemmer. Kapitalmarkedsutvalget skal videre bistå Styreinstittets styre og administrasjon i spørsmål innenfor fagfeltet, forklarer fagutvalgets leder Lars Hjermand, til daglig Managing Director i DNB Markets' investeringsbankdivisjon.

Aktivitetsnivået i fagutvalg Kapitalmarkedsforhold var noe mer moderat i 2016 enn tidligere år.

– Vi har oppdatert «Beste praksis kapitalinnhenting», bistått i å tilrettelegge og gjennomføre kvartalsvise møter samt deltatt løpende på Styreinstittets arrangementer og debatter. Fokus for 2017 blir tettere samarbeid med øvrige utvalg og faglige arrangementer for medlemmene, gjerne i et eksklusivt format med håndplukket deltakelse, avslutter Hjermand.

” *Fagutvalg Kapitalmarkedsforhold skal sikre styremedlemmer verdifull innsikt i mekanismene i kapitalmarkedene og kunnskap om de ulike markedsaktørene*



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av DNB Markets, ved Lars Hjermand (foto) og Peter Behncke, leder for investeringsbanken. Øvrige medlemmer av utvalget i 2016 var Jon Hindar, tidl. CEO Cermaq AS, Mai Lill Ibsen, nestleder i Troms Kraft, Hege Sjo fra Nærings- og fiskeridepartementet og Christina Stray, advokat i Folketrygdfondet.



”
Veldig spennende at så mange av deltakerne hadde interessante innspill, spørsmål og erfaringer. Konklusjon: svært nyttig, konkret og interessant



FAGUTVALG EIERSTYRING OG SELSKAPSRETT

Samarbeidspartner: Advokatfirmaet Thommessen

Styrets arbeid er underlagt en rekke lovmessige bestemmelser, og det forventes også at styrene følger Norsk anbefaling for Eierstyring og selskapsledelse. I tillegg utarbeides en rekke nye lover og reguleringer, både nasjonalt og internasjonalt. Fagutvalg Eierstyring og selskapsrett tar sikte på å holde våre medlemmer løpende oppdatert på området samt å vise hvilke konsekvenser nye lovkrav og anbefalinger vil ha for styrearbeidet i norske virksomheter.

– Det overordnede målet er å ta opp temaer og problemstillinger som av styrene oppfattes som viktige og uavklarte. Fagutvalgets arbeid kan gi grunnlag for debatt, erfaringsdeling og eventuelt beste praksis-anbefalinger, forklarer fagutvalgets leder Stig Berge, partner i Advokatfirmaet Thommessen.

Aktuelle temaer kan for eksempel være regel- og praksisutvikling i EU og Norge, valgkomiteens rolle, beste praksis for planlegging og avvikling av generalforsamling, styrets arbeid med compliance, forholdet mellom styre og administrasjon, styrekomiteer og tilsvarende.

– I 2016 hadde vi særlig fokus på interne granskninger, derunder styrets rolle. Fremover vil vi fortsette å fokusere på temaer som oppleves som aktuelle og hvor Styreinstittuttet kan spille en viktig rolle som en unik arena. Valgkomiteenes rolle og oppgaver blir et sentralt tema, og ulike temaer innenfor compliance, hvor vi for eksempel belyser og debatterer hvor og hvordan compliance-funksjonen skal være organisert, hvordan den skal rapportere og ikke minst forholdet til styret.

” *Fagutvalg Eierstyring og selskapsrett tar sikte på å oppdatere medlemmene om endringer i lover og anbefalinger samt å vise hvilke konsekvenser dette vil ha for styrearbeidet i norske virksomheter*



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av Advokatfirmaet Thommessen, ved partner Stig Berge (foto). Øvrige medlemmer av utvalget er Svein Rennemo, tidligere styreleder Statoil ASA, Siri Hatlen, styreleder Entra ASA, Gisele Marchand, styremedlem Gjensidige Forsikring ASA, Leif Teksum, styreleder Yara International ASA og Solveig Bugge, advokat i Advokatfirmaet Thommessen. I tillegg er Dag J. Opedal, styremedlem Telenor ASA, assosiert medlem.



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av PwC, ved Rita Granlund (foto), Geir Haglund og Håvard Abrahamsen. Medlemmer var i 2016 Svein Jacobsen, diverse styreverv og tidligere leder av revisjonsutvalget i Nordea AB, Martin Skancke, styremedlem og medlem av revisjonsutvalget Storebrand ASA, Rebekka Glasser Herlofsen, styremedlem DNV GL Group samt styremedlem og medlem av revisjonsutvalget Statoil ASA og Karin Bing Orkland, styremedlem og medlem i revisjonsutvalget Storebrand ASA.

FAGUTVALG RISIKOSTYRING OG INTERNKONTROLL

Samarbeidspartner: PwC

Én av styrets hovedoppgaver er å påse at selskapets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.

For at styret skal kunne ivareta denne oppgaven på en tilfredsstillende måte, må både styret som collegium og hvert enkelt medlem ha nødvendig kompetanse på viktige områder, som for eksempel risikoforståelse og -håndtering, internkontroll og finansiell rapportering. Fagutvalg Risikostyring og internkontroll jobber for å fremme kunnskap på disse områdene, med særlig fokus på revisjonsutvalgets oppgaver.

– Hovedfokus for diskusjonene i fagutvalget gjennom 2016 har vært revisjonsutvalgets rolle og arbeidsoppgaver, risikostyring og hvordan styret kan forholde seg til sterk utvikling i teknologi. Det har vært kun to møter i 2016, da utvalget ikke har hatt ansvar for noen av Styreinstuttets arrangementer dette året.

” *Fagutvalg Risikostyring og internkontroll jobber for å fremme kunnskap om risikoforståelse, risikohåndtering, internkontroll og finansiell rapportering, med særlig fokus på revisjonsutvalgets oppgaver*

NY LOV SKAL SKAPE TILLIT TIL FINANSIELL RAPPORTERING OG HAR ET GOVERNANCE-ASPEKT

I det siste året har selskaper som DNB og Telenor hatt utfordringer knyttet til god eierstyring og selskapsledelse og til konsernledelse og konsernstyrets ansvar når noe går galt i datterselskaper. Selskapene har løst utfordringene på ulik måte, men risikostyring og internkontroll kommer høyt på agendaen.

Styret med revisjonsutvalget, så vel som ledelsen, internrevisjon og eksternevisjon er alle viktige aktører, med hvert sitt ansvar for å sikre at investorer og andre kan ha tillit til at konsernet opererer innenfor lover og regler og har kvalitet i finansiell informasjon.

Ny revisorlov basert på EUs revisjonsdirektiv og forordning for revisjon av foretak av allmenn interesse er forventet i 2017, med mulig virkning fra 2019. EUs hensikt med reglene var, etter alt som gikk galt etter finanskrisen, å gjenopprette og sikre kvalitet i selskapenes finansielle informasjon.

Noen av kravene EU stiller fremgår av boksen til høyre på denne siden.

– Reglene påvirker eierstyring og selskapsledelse – særlig gjennom oppgavene lagt til revisjonsutvalget, forteller Rita Granlund i fagutvalg Risikostyring og internkontroll.

– Kanskje ville ikke nevnte skandaler vært unngått, men når regler kommer i lovs form, så skaper det holdninger. Profesjonell skepsis er ikke lenger bare et begrep for revisorer, men en grunnholdning relevant for alle de nevnte aktørene, sier Granlund.

Så gjenstår det å se endelig ordlyd i norsk lov, men at det handler om å ta eierskap til kvalitet og å ha gode grunnholdninger i utførelse av kontrolloppgavene som ligger på styret og revisjonsutvalget, det vil bli tydeligere også i vår lov.

NOEN AV EUS KONKRETE KRAV ER AT REVISJONSUTVALGET:

- som helhet må ha relevant kompetanse innenfor den sektoren selskapet opererer i, og majoriteten av medlemmene må være uavhengige av selskapet
- skal informere styret om utfallet av revisjonen, forklare hvordan eksternevisjonen bidro til å sikre integritet i rapporteringen og redegjøre for revisjonsutvalgets rolle i prosessen
- skal forberede styrets oppfølging av systemer for finansiell rapportering og komme med forslag og anbefalinger for å sikre integritet. Utvalget skal også overvåke prosesser for internkontroll og risikostyring som gjelder regnskapsrapporteringen, følge opp internrevisjonen og samtidig ivareta sin egen uavhengige rolle
- skal ha løpende kontakt med revisor vedrørende revisjon av konsernregnskapet og overvåke revisors uavhengighet
- har ansvaret for å forberede valg av revisor og skal gi sin anbefaling. Det blir formelle krav til prosessen

”

*Veldig givende med
kombinasjonen faglig
påfyll og mingling med
interessante mennesker
i hyggelige omgivelser*



FAGUTVALG STYRE- OG LEDERUTVIKLING

Samarbeidspartner: Korn Ferry

Det er styrets oppgave å sikre at virksomheten har en god ledelse. Fagutvalg Styre- og lederutvikling vil sette søkelys på hvilke prinsipper som legges til grunn for arbeidet på dette området og for hvordan styret utøver sin rolle med hensyn til etterfølgerplanlegging og kompetanse- og talentutvikling.

– Det mest sentrale temaet for vårt fagutvalg i 2016 var etterfølgerplanlegging. Å finne rett toppleder er styrets fremste oppgave. Men like viktig er det å sette gode rammer for hvordan ledelsen skal kunne bygge et korps av dyktige ledere som har forutsetninger for å ta på seg sentrale roller i fremtiden, forklarer leder for fagutvalg Styre- og lederutvikling, Mette Krogsrud, adm.dir. i Korn Ferry Norge.

Etterfølgerplanlegging var også tema for Styreinstutttets nettverkskonferanse 2016, som ble avholdt i januar 2017. Under overskriften *Hvem skal fylle skoene? Om styrets*

ansvar når topplederstillinger skal besettes, ble temaet godt belyst gjennom innlegg fra blant annet Boston Consulting Group og Korn Ferry samt paneldebatt ved Grace Skaugen, Walter Qvam og Jens Jenssen.

– Vi vil jobbe videre med etterfølgerplanlegging også i 2017. Andre viktige temaer på agendaen vil bli valgkomiteenes arbeid og fortsatt fokus på digitalisering som temaer og for kompetanse i styrene, avslutter Krogsrud.

” Fagutvalg Styre- og lederutvikling ser på styrets ansvar for å sikre at virksomheten har god ledelse og på hvordan styret utøver sin rolle med hensyn til etterfølgerplanlegging og kompetanse- og talentutvikling



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av Korn Ferry ved Mette Krogsrud (foto) og Stig Berntzen. Øvrige medlemmer av utvalget i 2016 var Birger Magnus, styreleder Storebrand ASA, Erik Must, valgkomiteen Veidekke ASA, Berit Svendsen, styremedlem DNB ASA, Magne Hovden, SVP Corporate People and Leadership, Statoil ASA, og Gry Mølleskog, hoffsjef, Det Kongelige Hoff.

” *Nettverk, faglig innhold og gode tanker inn i egne styrerom*

Sitater er hentet fra deltakere på medlemsarrangementer.

styreinstitutt