



2017

Årsrapport

Norsk Institutt for Styremedlemmer

styreinstitutt

INNHold

Om Norsk Institutt for Styremedlemmer	3
Fremtidens styrer	5
Året 2017	6
Styrehonorarundersøkelsen	9
FAGUTVALG Styre- og lederutvikling	10
FAGUTVALG Digital verdiskaping	11
FAGUTVALG Eierstyring og selskapsrett	13
FAGUTVALG Risikostyring og internkontroll	14
Styre og revisjonsutvalg mobiliserer for endringer	15
FAGUTVALG Kapitalmarkedsforhold	16
Styrets beretning 2017	17
Resultatregnskap	22
Balanse	23
Noter	24
Revisjonsberetning	26

Besøksadresse:

Filipstad Brygge 1

Kontakt:

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

NORSK INSTITUTT FOR STYREMEDLEMMER



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 selskap. 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 selskap.





STØTTESPILLERE:

Nærings- og fiskeridepartementet
Oslo Børs
Innovasjon Norge

2009

styreinstitutt
stiftet

600

medlemmer

44 %

kvinner

56 %

menn

FOUNDING MEMBERS:

Statoil
Telenor
Hydro
Statkraft
DNB
Orkla
Veidekke
Storebrand
Schibsted

SAMARBEIDSPARTNERE:

PwC
Korn Ferry International
DNB Markets
Advokatfirma Thommessen
Microsoft Norge

Representerer Norge i ecoDa

- *European Confederation of Directors' Associations*



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.

FREMTIDENS STYRER

Fremtidens styrer - en ambisiøs overskrift, men det er tittelen på den globale undersøkelsen som vår søsterorganisasjon i Danmark, Board Network, nylig gjennomførte i samarbeid med den internasjonale organisasjonen Intersearch.

Her svarte mer enn tusen styreledere og styremedlemmer på spørsmål om hvordan de vurderer styrets oppgaver og utfordringer slik de ser det i dag, hva de bruker tid på og hva de gjerne skulle sett endret. I tillegg beskrev de fremtidstrender slik de vurderer det fra sine ståsted, og her var det interessante tema som pekte seg ut.

Dagens styrer bruker mer og mer tid på sine styreoppgaver, og likevel mener et flertall at de gjerne kunne brukt enda mere tid. Styrene er optimistiske for fremtiden til bedriftene de representerer og ønsker å være relevante slik at de kan bidra i utvikling og utforming av bedriftenes strategi og organisasjon. Samtidig erkjenner de at det vil bli nødvendig med ny kunnskap i styrene og er bekymret for at complianceoppgaver tar større og større plass.

Styrene synes selv at de bruker for lite tid på innovasjon og talentutvikling, områder som de mener er viktig for å bidra til virksomhetens utvikling.

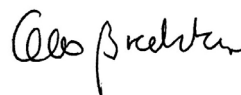
Hva løfter de frem som viktige trender for **fremtidens styrer**?

To megatrender peker seg klart ut som avgjørende for samfunn og økonomi: den ene er ikke uventet transformasjon gjennom disruptive og eksponentielle teknologier, og den andre er geopolitisk ustabilitet og endring av politisk maktbalanse.

For å møte disse endringene mener respondentene at styrene må bruke mere tid på digitalisering, på trusler og muligheter for bedriftens fremtid, og på cybersikkerhet. Det innebærer dels at styrene må tilføres ny kompetanse, men fremfor alt bruke mer tid og krefter på å lære. Systematisk læring rettet mot styremedlemmer har ikke vært viktig for å styrke deres kompetanse, men her vil vi kanskje se endringer i tiden som kommer. Med dette og med felles forståelse av rolle og oppgave vil styrene kunne bevare et godt, åpent og direkte klima for diskusjon og beslutningstaking.

Riktig brukt kan jevnlig, uavhengige styreevalueringer være et viktig verktøy for styrenes egen selvforståelse og utvikling. Dette blir et av mange viktige styretema som vi skal diskutere i 2018.

Velkommen til Styreinstituttets møteplass, og stor takk til alle engasjerte medlemmer, samarbeidspartnere og støttespillere!



Gro Brækken
generalsekretær



”

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

”

Nyttig bevisstgjøring og tips for prosessen rundt etterfølgerplanleging



ÅRET 2017

Gode møteplasser med aktuelle tema, 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 2017 arrangerte Styreinstuttet en nettverkskonferanse, en fagkonferanse i forbindelse med årsmøte, fem temamøter, to styrefaglige seminarer og en samling for styresekretærer i forbindelse med lanseringen av «Styresekretæren – hovedoppgaver og beste praksis.»

Å skape mindre møteplasser for definerte målgrupper, der medlemmene gjennom fortrolige diskusjoner kan gå i dybden på sentrale temaer, for så å ta de viktigste momentene videre til diskusjon på en større arena åpen for alle medlemmer, har vært et viktig arrangementsformat i 2017.

Et gjennomgående tema i 2017 har vært komitéer og utvalg. Det blir stadig flere styre komitéer i norske styrer, faste eller midlertidige, for effektiv utnyttelse av styrets kompetanse, og for å kunne gå grundigere og dypere inn i viktige problemstillinger.

I tillegg til egne arrangementer, tilbyr Styreinstuttet også kurs, seminarer og konferanser gjennom ecoDA, European Confederation of Directors' Associations.

TEMAMØTER

09.03.2017

Temafrokost: Post Davos

Innledere: Svein Richard Brandtzæg, konsernsjef Norsk Hydro og Lars Christian Bacher, EVP Development and Production International, Statoil

Svein Richard Brandtzæg fra Norsk Hydro og Lars Christian Bacher fra Statoil delte sine refleksjoner etter årets World Economic Forum. Bacher samholdt også dette med inntrykk fra Munich Security Congress, som fant sted i februar.

29.03.2017

Temafrokost: Valgkomiteens viktige og vanskelige rolle

Innledere: Olaug Svarva, Folketrygdfondet og Anders Skjævestad, leder for nominasjonskomiteen i Telenor, m.fl.

Det er store krav til styrene i norske selskaper, kompleksiteten i styrets arbeid er økt, og det innebærer stort ansvar, som i perioder er svært ressurskrevende. Valgkomiteene erfarer økt konkurranse om å få tak i de beste ressursene til et styre. De erfarer også at det reises spørsmål om kompensasjonen til styre-medlemmene er konkurransedyktig. Hvordan skal valgkomitéene ta tak i disse og andre utfordringer?

14.09.2017

Temalunsj: Ny revisorlov

Innledere: Rita Granlund, PwC, Geir Haglund, PwC og Karin Bing Orgland, Fagutvalg for risiko- og internkontroll

Ny revisorlov basert på EU-reglene har allerede begynt å få betydning for arbeidet i norske styre og revisjonsutvalg. Må man bytte revisjonsselskap? Gjelder den forrige anbudsprosessen fortsatt eller må man ha ny? Hvem kan man velge mellom? Kan revisor levere mer enn revisjon? Hva med overgangsreglene? Og hva sier loven om revisjonsutvalgets og styrets oppgaver?

Rita Granlund og Geir Haglund fra PwC innledet kort om reglene, og Karin Bing Orgland delte sine erfaringer fra styre og revisjonskomiteer hun sitter i.

07.11.2017

Temalunsj: Styresekretæren – beste praksis og hovedoppgaver

Innleder: Jon Hindar, Styreleder Norsk Institutt for Styremedlemmer og arbeidsgruppen for "Styresekretæren - hovedoppgaver og beste praksis" v/Lisbeth Johansen Kvam, Leder virksomhetsstyring og -strategi i Folketrygdfondet og Elisabet Landsend, styresekretær for OBOS-banken AS og for Block Watne AS.

I forbindelse med lanseringen av «Styresekretæren – hovedoppgaver og beste praksis, inviterte Styreinstitutet til temalunsj, erfaringsutveksling og diskusjon rundt styresekretærrollen

21.11.2017

Temalunsj: Kompensasjonskomiteens arbeid

Innledere: Jon Hindar, Styreleder Norsk Institutt for Styremedlemmer, Klaveness Marine Holding AS, Petrus Holding AS m.fl og Christer Grønberg, HR direktør i Orkla.

Kompensasjonskomiteen arbeider med vurdering av lønn og incentiver, særlig til ledende personell. De får innsikt i og betraktninger om lederes kvalitet og potensiale, de diskuterer opsjonsordninger der det finnes, og andre former for belønning. På denne temalunsjen delte Jon Hindar Styreleder Norsk Institutt for Styremedlemmer, Klaveness Marine Holding AS, Petrus Holding AS med flere, og Christer Grønberg, HR direktør i Orkla, sine erfaringer med arbeid i kompensasjonskomiteer og godtgjørelsesutvalg.

KONFERANSER

23.01.2017

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

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

Å finne rett toppleder er styrets fremste oppgave, men like viktig er det å sette gode rammer for hvordan administrasjonen skal kunne bygge et korps av dyktige ledere som har evner og erfaring til å ta på seg sentrale roller i fremtiden. Hvordan arbeider selskaper med etterfølgerplanlegging?

19.04.2017

Fagkonferanse: Digitalisering og disrupsjon

Innledere: Frode Ødegård, Post-Lean Institute
Panel: Espen Asheim, Egmont Publishing, Erik Nelson, FSN Capital og Silvija Seres, Fagutvalg for digital verdiskaping

Under tittelen What can Norwegian Boards do about Silicon Valley's disruption of jobs, firms and whole industries? foreleste Frode Ødegård fra Post-Lean Institute om muligheter og risiko, og om hvorfor særlig oppkapitaliserte selskaper med mange ansatte kan bli hengende etter i utviklingen, med mindre administrasjon og styre tar aktive grep.

Etter hovedinnlegget diskuterte Espen Asheim, Egmont Publishing og Erik Nelson, FSN Capital egne erfaringer med Frode Ødegård og konferansedeltakerne. Paneldebatten ble ledet av Silvija Seres.

FAGSEMINAR:

14.06.2017

Fagseminar: Cybersikkerhet

Innledere: Næringslivets sikkerhetsråd samt Lars Erik Fjørtoft, partner og leder av IT Risk i PwC og André Årnes, PhD er Senior Vice President og Chief Security Officer for Telenor Group og Associate Professor ved NisLab ved NTNU.

I en stadig mer dataintensiv kontekst, vil styrene i økende grad bli stilt ansvarlige for tilstrekkelig cybersikkerhet. Før handlet dette primært om å sikre datasenter, forretningssystemer, computere og



nettverk. Nå utgjør hver og en av oss en potensiell risiko med det vi gjør, og med det vi bærer med oss. Enhver "smart" elektronisk gjenstand kan hackes, og profesjonelle kriminelle blir stadig dyktigere i å gjennomføre aktive raid mot private og bedrifter, med formål å ta kontroll, hente ut informasjon og verdier, eller forårsake skade.

Cybersikkerhet berører hele virksomheten. For å forsvare oss og bedriften trenger vi en bred, helhetlig risikotilnærming. På dette seminaret innledet en representant fra Næringslivets sikkerhetsråd samt to av landets fremste eksperter på tema, Lars Erik Fjørtoft og André Årnes, om truslene, forretningen, lovkravene og hvilken rolle styret bør spille.

11.10.2017

Fagseminar: Bankene skruer til kranen – hvor skal pengene hentes?

Innledere: Lars Hjermmann, Managing Director, DNB Markets Investment Banking Division, Preben Stray, Director, Investment Banking Division, DNB Markets, Frode Foss, nylig avgått CFO i Norwegian Air Shuttle og Klaus-Anders Nysteen, investor og seniorrådgiver, Nordic Capital

-Vi kommer til å fortsette og redusere utlånsvolumet i de sykliske bransjene, sa DNB-sjef Rune Bjerke til Finansavisen 13 juli 2017. Siden 2016 har DNBs totale utlån til olje- og shippingbransjen falt fra 158 milliarder kroner til 114 milliarder, en nedgang på 11 prosent. Og enda mindre lån skal det bli. Lederen for Norges største bank forventer at stadig mindre av finansieringen vil skje via banker, og mer i obligasjonsmarkedet.

På dette fagseminaret fasiliterte Lars Hjermmann, Managing Director, DNB Markets Investment Banking Division, diskusjon på tema Hva er det som skjer i det norske gjeldsmarkedet og hva betyr dette for styrene?



STYREHONORAR- UNDERSØKELSEN 2017

Hvert år kartlegger Norsk Institutt for Styremedlemmer styrehonorarene i selskaper som er notert på Oslo Børs, samt statlige selskap. Rapporten fra undersøkelsen er tilgjengelig for foreningens medlemmer og samarbeidspartnere.

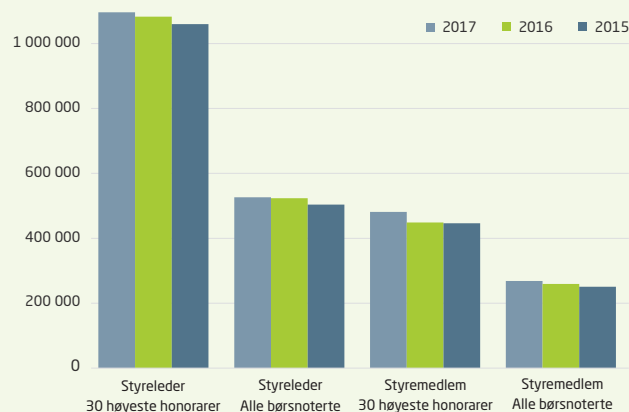
Siden vi startet dette arbeidet i 2010 ser vi en generell styrking av oppmerksomheten om eierstyring og selskapsledelse. Denne utviklingen er viktig og positiv, og anerkjenner i noen grad økende arbeidsmengde og risikoeksponering. Styreleders viktige rolle har fått mer oppmerksomhet, og styrehonorarene i børsnoterte selskaper har økt betydelig de siste årene.

For 2017 fant vi at det fortsatt er relativt stor forskjell på honorarnivå i statseide og børsnoterte selskaper. Det er også systematisk forskjell mellom statseide og børsnoterte selskaper i honoreringen av ansattvalgte styremedlemmer.

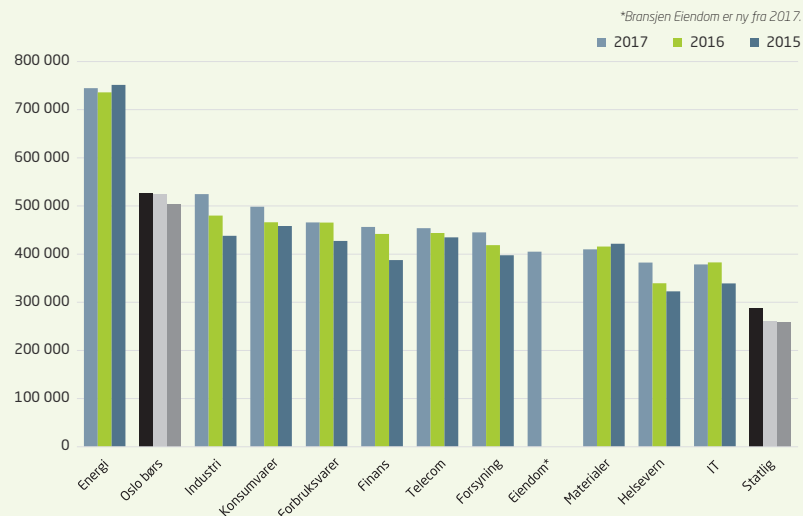
I årets undersøkelse ser vi at noen flere selskaper oppgir å gi styrekompensasjon i form av aksjer eller opsjoner, enten i tillegg til, eller i stedet for styrehonorarer.

Kartleggingen i 2017 omfatter 214 selskaper, hvorav 166 er børsnoterte og 48 er statlig hel- og deleide selskaper.

Gjennomsnittlige styrehonorarer - utvikling 2014-2017



Gjennomsnitt per bransje - styreleder børsnoterte





FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av Korn Ferry ved Mette Krogsrud og Stig Berntzen. Øvrige medlemmer av utvalget i 2017 var Birger Magnus, styreleder NRK mfl, Erik Must, valgkomiteen i Veidekke ASA, Jon Erik Reinhardsen, styreleder Statoil ASA og Solveig Hellebust, Group Executive VP, People&Operations, DNB.

Bilde: Mette Krogsrud, Office Managing Director Oslo, Korn Ferry

FAGUTVALG STYRE- OG LEDERUTVIKLING

Samarbeidspartner: Korn Ferry

«Fagutvalg styre- og lederutvikling setter søkelys på styrets ansvar for å sikre at virksomheten har god og riktig ledelse og på hvordan styret utøver sin rolle med hensyn til etterfølgerplanlegging, kompetanse- og talentutvikling.»

Styrets viktige rolle i forbindelse med virksomheters etterfølgerplanlegging har lenge vært et sentralt tema for fagutvalget og 2017 startet med en innholdsrik nettverkskonferanse nettopp om det som tema. Å finne rett toppleder er en av styrets viktigste oppgaver og er et tema som fortsetter å engasjere og utfordre styrene.

Slik som det er styrets oppgave å sikre at virksomheten har en god ledelse, er det også valgkomiteens oppgave å sikre at virksomheten har et godt og velfungerende styre. Valgkomiteens arbeid og rolle har vært et sentralt tema for fagutvalget i 2017. Det ble arrangert en temafrokost om «Valgkomiteens viktige og vanskelige rolle» i løpet av året. Møtet skapte en engasjert debatt blant deltakerne og mange erfarne valgkomite-medlemmer. Debatten avdekket at der er krevende spørsmål, avveininger og dilemmaer valgkomiteene står overfor i sitt arbeid.

Temaet er på ingen måte utdebattert. Vi opplever stor interesse for mer diskusjon og deling av erfaringer om valgkomiteens rolle og arbeid fremover. Vi vil sørge for at temaet kommer på agendaen igjen i 2018!

Et annet gjennomgående tema i 2017 har vært «dynamikken i styrerommet». Hva kjennetegner «god dynamikk» mellom styreleder, styret og administrasjonen? Og hva kjennetegner «god dynamikk» mellom styreleder og administrerende direktør?

2018 åpnet med en nettverkskonferanse om nettopp dette temaet. Styreleder i flere selskaper, Birger Magnus, og CEO i Yara, Svein Tore Holsether, delte sine tanker og erfaringer i forkant av en seanse rundt samme tema der medlemmene fikk mulighet til å dele både krevende erfaringer og gode ideer om hvordan man kan skape god styredynamikk.

Dynamikk i styrerommet blir viktig tema også i 2018. Fokus vil rettes mot styreutvalg; utvalgenes ansvar og samhandlingsform med styret og administrasjonen.

Vi takker for et lærerikt 2017 og ser frem til et nytt lærerikt år med gode diskusjoner med Styreinstituttets medlemmer!

” Det var interessant å høre Korn Ferris betraktninger på succession planning, hvilke CEOs som klarer seg best og hvordan man bør støtte CEO for at de skal levere optimale resultater.

FAGUTVALG DIGITAL VERDISKAPING

Samarbeidspartner: Microsoft Norge

Digitalisering kan være både trussel og mulighet for virksomheten. Utviklingen går superraskt, og vi trenger å forstå hva som driver endringene innen vår egen bransje for å beholde og utvikle bedriftens forretningsposisjon.

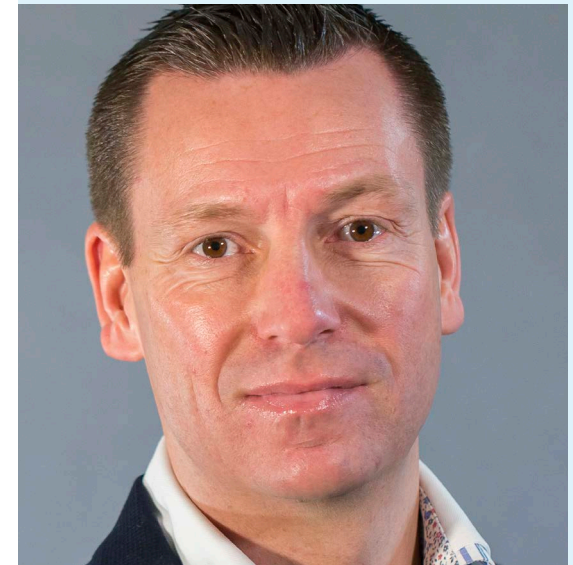
Fagutvalg Digital verdiskaping, som ledes av Microsoft Norge, setter fokus på styrets ansvar og rolle i forhold til selskapets utnyttelse av digitale muligheter. Aktuelle temaer vil være digital strategi, digital kulturbygging, datasikkerhet, utnyttelse av stordata og skytjenester.

I 2017 var digitalisering blant annet tema på Styreinsittets fagkonferanse *Digitalisering og disrupsjon* i april 2017. Under tittelen "What can Norwegian Boards do about Silicon Valley's disruption of jobs, firms and whole industries", holdt Frode Odegard fra Post-Lean Institute, Silicon Vally et svært spennende innlegg om hvordan ny teknologi og innovative start-ups er i ferd med å redefinere den globale forretningsverden, om mulighetene og risikoen som ligger i denne utviklingen, og om hvorfor særlig oppkapitaliserte selskaper med mange ansatte kan bli hengende etter i utviklingen, med mindre administrasjon og styrer tar aktive grep.

Fremover ønsker fagutvalget å fokusere mer på verdiskaping gjennom digital transformasjon. Hva må styre og ledelse kunne, og hva må de gjøre?

-Mange bedrifter legger ofte mer vekt på utvikling av produkter og tjenester enn å beholde og videreutvikle strategisk posisjon. Tradisjonell verdikjedetenkning er ikke lenger tilstrekkelig. Styre og ledelse må spørre seg om hva som virkelig er konkurransekritisk for selskapet å ha kontroll på, og hvilken informasjon og kunnskap som med fordel kan deles og organiseres sammen med andre aktører, helst industrialiseres, hvor man blir enige om standarder, format og grensesnitt, sier leder for utvalget Morten Meier, Solutions & Sales Director, Microsoft Norge.

” Diskusjonen om styrets rolle med bakteppe i teknologisk utvikling. Sjelden at det vinkles på denne måten.



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av Microsoft Norge ved Morten Meier og Sigrun Rodrigues. Øvrige medlemmer av utvalget i 2017 var Vibeke Hammer Madsen, administrerende direktør VIRKE, Ingjerd Blekeli Spiten, SVP Head of Global Products i Telenor, Silvija Seres, styremedlem Nordea Bank AB og Walter Qvam, Styreleder Digital Norway.

Bilde: Morten Meier, Solutions & Sales Director, Microsoft Norge



”
En grundig oversikt over viktige drivkrefter som styrene må oppdage og ta stilling til fra en teknologinerd, som også forstår økonomi og samfunnsutvikling. Sjelden vare!



FAGUTVALG FOR EIERSTYRING OG SELSKAPSRETT

Samarbeidspartner: Advokatfirmaet Thommessen

Styrets arbeid er underlagt en rekke lovmessige krav, og det forventes også at styrene følger Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse. I tillegg utarbeides fortløpende en rekke nye lover og reguleringer, både nasjonalt og internasjonalt. Fagutvalg for eierstyring og selskapsrett tar sikte på å holde våre medlemmer løpende oppdatert på området, samt å «oversette» 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 anbefalinger om "best practice", forklarer utvalgets leder Stig Berge, partner i Advokatfirmaet Thommessen. Styreinstitutet viser seg som en unik arena for medlemmene.

- Valgkomiteens rolle og oppgaver har vært et viktig tema i 2017, og det ble avholdt både et lukket frokostmøte og en temafrokost. Styrets arbeid blir mer komplekst og dette medfører også at valgkomiteens oppgaver blir vanskeligere å løse, men det sentrale spørsmålet er hvordan bør valgkomiteen arbeide for å sette sammen det beste styret?

2018 blir et spennende år, hvor blant annet EUs forordning for personvern, The General Data Protection Regulation (GDPR), blir norsk lov fra mai 2018.

Gjennom regelverket påføres selskapene nye plikter, mens enkeltpersoner gis nye rettigheter. Selskaper som bryter reglene kan ilegges betydelige bøter og/eller et omdømmetap. I slike tilfeller kan det være at noen spør om styret har gjort tilstrekkelig for å påse at selskapet etterlever de nye kravene til personvern. Som kjent har styret etter aksjelovgivningen et ansvar for forvaltningen av selskapet og i dette ligger også et ansvar for at selskapet oppfyller sine plikter etter andre lover. Styrets ansvar løses primært gjennom organiseringen av virksomheten og ved å påse at nødvendige rutiner er på plass og etterleves.

“ *The General Data Protection Regulation (GDPR), blir norsk lov fra mai 2018. Gjennom regelverket påføres selskapene nye plikter, mens enkeltpersoner gis nye rettigheter.*



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av Advokatfirmaet Thommessen ved partner Stig Berge. Øvrige medlemmer av utvalget er Svein Rennemo, tidligere styreleder Statoil ASA, Siri Hatlen, styreleder Entra ASA, Gisele Marchand, styremedlem Gjensidige 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. I 2017 ble det avholdt tre møter i Fagutvalg for eierstyring og selskapsrett.

Bilde: Stig Berge, Partner Advokatfirmaet Thommessen



FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes av PwC, ved Rita Granlund (foto), Geir Haglund og Haavard Abrahamsen. Øvrige medlemmer var i 2017 Svein Jacobsen, diverse styreverv og tidligere leder av revisjonsutvalget i Nordea AB, Martin Skancke, styremedlem og leder av revisjonsutvalget i Storebrand ASA, styremedlem og medlem av risikoutvalget i Kommunalbanken, Rebekka Glasser Herlofsen, styremedlem og medlem i revisjonsutvalget i Statoil ASA, og Karin Bing Orgland, styreleder GIEK, styremedlem og medlem av revisjonsutvalget i Storebrand ASA.

Bilde: Rita Granlund, Partner, PwC

FAGUTVALG FOR RISIKOSTYRING OG INTERNKONTROLL

Samarbeidspartner: PwC

En 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 kollegium og hvert enkelt medlem ha nødvendig kompetanse på viktige områder som for eksempel risiko- forståelse og håndtering, internkontroll og finansiell rapportering. Fagutvalg for risikostyring og internkontroll jobber for å fremme kunnskap på disse områdene med særlig fokus på revisjonsutvalgets oppgaver.

-Hovedfokus for diskusjonene i fagutvalget gjennom 2017 har vært revisjonsutvalgets rolle og arbeidsoppgaver, risikostyring, cybertrusler og hvordan styret kan forholde seg til sterk utvikling i teknologi. Fagutvalget har bidratt inn i tre arrangementer i regi av styreinstutttet, ett om effektene av kommende revisorlov, og to om cybersikkerhet.

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

STYRE OG REVISJONSUTVALG MOBILISERER FOR ENDRINGER

Av Rita Granlund, Fagutvalg for risikostyring og Internkontroll/PwC

Med rask utvikling i teknologi, cybertrusler, regulatoriske endringer og økte krav til profesjonalisering, blir styret og revisjonsutvalget utfordret. Her er en oversikt over noen endringer som har skjedd, og noen som ligger foran oss.

Cybertrusler bekymrer de fleste. Styret bør forholde seg til cybertrusler som en del av virksomhetens helhetlige risikostyring. Å vurdere betydningen av cybertrusler og potensielle implikasjoner, er blitt nødvendig. Bruk av ny og tidsriktig teknologi i forretningsvirksomheten er likeledes kritisk for mange i forhold til et konkurransebilde.

Oppfølging av nye lovregler, eksempelvis lov om Personvern, gjeldende fra mai 2018, og nye regler på skatt- og avgift, kan være krevende. Det samme gjelder implementering av nye regnskapsstandarder. For noen kan effekten være betydelig, og få forretningsmessig konsekvens.

Alle IFRS-rapporterende selskaper må både vurdere og omtale effekten av:

IFRS 9 - Finansielle instrumenter. Standarden medfører fundamentale endringer i regnskapsmessig behandling av finansielle instrumenter, og får størst betydning for finansiell sektor, inkludert bankenes tapsavsetninger (gjelder fra 1.1.2018)

IFRS 15 - Inntekt fra kundekontrakter, vil påvirke nesten alle IFRS-rapporterende enheter. Standarden kan

få betydelig effekt på tidspunktet for innregning av inntekter, og medfører nye notekrav (fra 1.1.2018)

IFRS 16 - Leases, som får betydning for alle med innleieavtaler ut over 12 måneder. Kan få stor betydning for balansen og EBITDA. Reglene kan muligens få betydning ved forhandling av nye avtaler (fra 1.1.2019)

NOU om Revisorloven kom 29. juni 2017. Den stiller blant annet krav til sammensetning av revisjonsutvalget når det gjelder kompetanse og uavhengighet, mer spesifikt hva som er revisjonsutvalgets løpende oppgaver, revisjonsutvalgets samhandling med styret og revisor, samt utvalgets rolle og prosessansvar ved valg av revisor. Det blir krav om firmarotasjon, og lovkrav til maksimalt antall år for revisjonsfirma og ansvarlig partner. Ikrafttredelse avventes.

Prop. om Hvitvaskingsloven kom i 2018. Lovens formål er «å forebygge og avdekke transaksjoner med tilknytning til utbytte av straffbare handlinger eller med tilknytning til terrorhandling». Ikrafttredelse mulig 2018. For finanssektoren er det omfattende ny regulering ut over det ovenstående.





FAKTA OM FAGUTVALGET:

Fagutvalget ledes i samarbeid med Lars Hjermann fra DNB Markets' investeringsbankdivisjon. Øvrige medlemmer av utvalget i 2017 Mai Lill lbsen, nestleder i Troms Kraft, Hege Sjø fra Nærings- og fiskeridepartementet, Christian Grüner Sagstad, partner i Advokatfirma Thommessen, Sverre Tyrhaug, managing partner i Advokatfirma Thommessen og Christina Stray, advokat i Folketrygdfondet.

Bilde: Lars Hjermann fra DNB Markets' investeringsbankdivisjon

FAGUTVALG KAPITALMARKEDSFORHOLD

Samarbeidspartner: DNB Markets

Selskapets finansiering og bruk av kapitalmarkedet er en av styrets kjerneoppgaver. Styret må evne å manøvrere under stadig skiftende markedsforhold og relatere disse til selskapets løpende strategiske og finansielle behov. Fagutvalg Kapitalmarkedsforhold har som målsetting å bidra til medlemmenes innsikt og oversikt og sette dem i stand til å fatte løpende gode beslutninger.

-Styrets utfordring er ofte at selskapets interaksjon med kapitalmarkedet foregår på administrativt nivå. Det kan være krevende for styret å spille en aktiv rolle knyttet til prosesser med potensielt stor strategisk betydning. Kjøp eller salg av virksomhet, emisjoner eller større refinansieringer av gjeld kan øke eller redusere aksjonærenes risiko og skal være gjenstand for betryggende behandling i styret, sier Lars Hjermann fra DNB Markets og leder av Fagutvalg for Kapitalmarkedsforhold.

Fagutvalget har gjennom 2017 spesielt diskutert utviklingen i gjeldsmarkedet. Økende fundingkostnader og strengere regulatoriske krav tvinger bankene til

å tenke mer som tradisjonelle investeringsbanker. De søker høyere omløpshastighet på kapitalen og fokuserer i større grad på totalinntjening. Det innebærer at kunderelasjonene spenner over et bredere produktspekter for finansiering men også økt fokus på mulig inntekter som ikke krever balansebruk slik som M&A, pensjon, forsikring osv. Vi ser derfor et økende behov for styrekompetanse om alternative kapitalkilder som obligasjonsmarkedet og private plasseringer samt om dynamikken som påvirker relasjonen til selskapets kjernebanker.

” Vi ser et økende behov for styrekompetanse om alternative kapitalkilder som obligasjonsmarkedet og private plasseringer samt om dynamikken som påvirker relasjonen til selskapets kjernebanker.

STYRETS BERETNING 2017

Norsk Institutt for Styremedlemmer er en medlemsforening for styrer og nominasjonskomiteer i børsnoterte og statseide selskaper. Foreningen holdt i 2017 til i Stortingsgata 22 i Oslo sentrum.

Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer besto fra april 2017 av styreleder Jon Hindar og styremedlemmene Grace Skaugen, Dag Opedal, Christina Stray og Tore Olaf Rimmereid. Sekretariatet ble ledet av generalsekretær Gro Brækken.

FORMÅL

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

Styreinstittuttet 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

Styreinstittuttet tilbyr medlemskap til styrer 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 rundt 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, DNB ASA, Orkla ASA, Veidekke ASA, Storebrand ASA, Schibsted ASA.



Jon Hindar
styreleder



Grace Reksten Skaugen
styremedlem



Tore Olaf Rimmereid
styremedlem



Dag J. Opedal
styremedlem

BEDRIFTSMEDLEMMER

Følgende selskaper var bedriftsmedlemmer ved utgangen av 2017: Arendal Fossekompagni ASA, Avinor AS, Eksportfinans ASA, Eksportkreditt Norge AS, Enova SF, Entra ASA, Folketrygdfondet, Gassco AS, Garantiinstituttet for Eksportkreditt (GIEK), Gjensidige Forsikring ASA, I.M. Skaugen S.E, Kommunalbanken AS, Kongsberg Gruppen ASA, Nordea Bank Norge ASA, NorgesGruppen ASA, OBOS, Petoro AS, Petroleum Geo Services ASA, Posten Norge AS, Sparebank1 Gruppen AS, Statkraft SF, Statnett AS, Yara International ASA.

SAMARBEIDSPARTNERE OG STØTTESPILLERE

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

Foreningen samarbeider med blant andre Oslo Børs og Nærings- og Fiskeridepartementet (NFD) 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.

Samarbeidspartnerne møtes 1-2 ggr per år for å utveksle erfaringer fra arbeidet.

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, big data, nettskyen, digital strategi og beredskap for digitale endringer. Fagfeltet var blant annet tema for Styreinstituttets fagkonferanse Digitalisering og disrupsjon på årskonferansen 2017. Fagutvalget ledes i samarbeid med Microsoft Norge.

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. I 2017 bistod fagutvalget i forbindelse med to møter om Valgkomiteens viktige og vanskelige rolle. Fagutvalget ledes i samarbeid med advokatfirmaet Thommessen.

Fagutvalg Kapitalmarkedsforhold skal formidle kunnskap om mekanismene i kapitalmarkedene og om ulike markedsaktører. Videre skal fagutvalget bidra til kontakt mellom kapitalmarkedsaktører og styremedlemmer. I 2017 gjennomførte fagutvalget et seminar om endringer i gjeldsmarkedet og hva dette betyr for styrene. Fagutvalget ledes i samarbeid med DNB Markets.

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. I 2017 gjennomførte fagutvalget to arrangementer om cybersikkerhet, en temalunsj på ny revisor lov og en temalunsj om risikoutvalgets rolle. Fagutvalget ledes i samarbeid med PwC.

Fagutvalg Styre og lederutvikling ser på styrets rolle, oppgaver, utvikling og samhandling, samt dynamikken i samarbeidet styre og ledelse. Det arbeides med beste praksis i etterfølgerplanlegging og talentutvikling, evaluering og sammensetning av styrer, samt kompensasjonsmodeller. I 2017 bistod fagutvalget blant annet i planleggingen og gjennomføringen av Styreinstitutts nettverkskonferanse om etterfølgerplanlegging. Videre bidro utvalget til to arrangementer om valgkomiteens viktige og vanskelige rolle og en temalunsj om kompensasjonskomiteens oppgaver og utvikling. Ved årsskiftet ble det arrangert en nettverkskonferanse om Dynamikk i styrerommet. Fagutvalget ledes i samarbeid med Korn Ferry International.

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 skulle utvikle en anbefaling om beste praksis for styresekretærer. Resultatet «Styresekretæren – hovedoppgaver og beste praksis» ble lansert og distribuert i november 2017.

NOMINASJONSKOMITEEN

Nominasjonskomiteen består av leder Liselott Kilaas, samt medlemmene Marianne Johnsen og Arthur Sletteberg. Utover egne møter, gjennomførte nominasjonskomiteen møte med styreleder, styrets

medlemmer og generalsekretær.

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 arrangementssidene 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.

I 2017 arrangerte Styreinstituttet en nettverkskonferanse, en fagkonferanse i forbindelse med årsmøte, fem temamøter, to styrefaglige seminar og en samling for styresekretærer i forbindelse med lanseringen av «Styresekretæren – hovedoppgaver og beste praksis.»

Følgende arrangementer ble gjennomført:

- 23.01.2017 Nettverkskonferansen:** Om styrets ansvar når topplederstillinger skal besettes
- 09.03.2017 Temafrokost:** Post Davos (WEF 2017)
- 29.03.2017 Temafrokost:** Valgkomiteens viktige og vanskelige rolle
- 19.04.2017 Årskonferanse:** Digitalisering og disrupsjon
- 14.06.2017 Fagseminar:** Cybersikkerhet



Christina Stray
styremedlem

- 14.09.2017 Temalunsj:** Ny revisorlov
- 11.10.2017 Fagseminar:** Bankene skrur til kranen – hvor skal pengene hentes?
- 07.11.2017 Temalunsj:** Styresekretæren – beste praksis og hovedoppgaver
- 21.11.2017 Temalunsj:** Kompensasjonskomiteens arbeid
- 10.01.2018 Nettverkskonferansen Dynamikk i styrerommet.**
- 01.02.2018 Temalunsj om risikoutvalgets oppgaver og erfaringer**

I tillegg til disse arrangementene ble det avholdt fire lukkede møter i regi av styrelederforum med tema henholdsvis disrupsjon og digital utvikling, valgkomitéens oppgaver og utfordringer, cybersikkerhet og dynamikk i styrerommet.

HONORARUNDERSØKELSEN

Norsk Institutt for Styremedlemmer gjennomfører hver høst en omfattende kartlegging av styrehonorarer i norske selskaper. Rapport fra 2017-undersøkelsen ble distribuert i januar 2018. 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.

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 Styreinstittuttet. Styrerelevante nyheter fra EU-systemet og fra europeisk styrearbeid ble i 2017 formidlet gjennom publikasjonene EU Alert og Board Agenda.

Norsk Institutt for Styremedlemmer innhentet tidligere tilbakemeldinger fra deltakerne via Questback undersøkelser etter hvert arrangement. I 2017 gikk Styreinstittuttet bort fra denne praksisen til fordel for halvårige medlemsundersøkelser. Innspill fra medlemmer blir som tidligere brukt i planleggingen av foreningens aktiviteter.

ARBEIDSMILJØ OG YTRE MILJØ

Foreningen hadde i løpet av 2017 en fast ansatt generalsekretær. Administrasjonen bemannes for øvrig på prosjekt og timebasis.

Det ble ikke registrert sykefravær, skader eller ulykker i 2017.

Virksomheten anses ikke å forurense det ytre miljøet.

LIKESTILLING

Styret består av to kvinner og tre menn.

STYRETS ARBEID

Styret avholdt 4 møter i 2017, 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 2017 var samlede driftsinntekter på kr 4 676 977

(kr 4 785 934 i 2016) og samlede driftskostnader på kr 3681 731 (kr 4 998 317 i 2016), hvilket gir et positivt driftsresultat på kr 995 246, mot et negativt driftsresultat på kr 212 383, i 2016.

Foreningen har stabile inntekter og god likviditet.

ØVRIGE FORHOLD

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

FREMTIDSUTSIKTER

Styreinstittuttets formål er å bidra til verdiskaping gjennom god eierstyring og selskapsledelse. I 2017 vil foreningen fortsette sin styrefaglige utvikling gjennom fagutvalgene, og formidle kunnskap og erfaringer gjennom temamøter, konferanser, nettsider og publikasjoner.

Norsk eierstyring og corporate governance påvirkes både av nytt EU-regelverk og nasjonale endringer. Med frist utgangen av mai 2018 skal blant annet EUs personvernforordning (GDPR) være implementert også i Norge. Styreinstittuttet vil tilføre informasjon og skape anledninger for erfaringsutveksling og læring om hvordan nytt regelverk best kan forstås og følges opp fra styrets side. Gjennom medlemskapet i den europeiske paraplyorganisasjonen for corporate governance, ecoDa, vil Styreinstittuttet tilføre informasjon om nye retningslinjer og hvordan de skal tilpasses.

Norsk Institutt for Styremedlemmer har siden etableringen hatt en jevn tilvekst av medlemsbedrifter og samler mange av Norges største og viktigste selskaper. For ytterligere å styrke Styreinstittuttets

relevans som nettverksarena vil det i 2018 tas initiativ for å rekruttere enda flere norske børsnoterte selskapene, og gjennom det tilføre erfaringer fra andre virksomheter og bransjer.

Styrene skal være opptatt av sin kompetanse og hvordan de oppdaterer og fornyer sin kunnskap om bedriftenes utfordringer og muligheter. Godt samarbeid med administrasjonen er helt avgjørende, men valg av riktig styre er en nødvendig forutsetning for at det skal lykkes. I 2018 vil Styreinstitutttet derfor løfte frem og diskutere valgkomitéens rolle og utfordringer på en egen nettverkskonferanse.

Styreinstitutttet vil gjennom temamøter fortsette å belyse styrets rolle i etterfølgerplanlegging og digitalisering, i tillegg til dedikerte møter om temaer som preger nyhetsbildet, og som medlemmene kan diskutere seg imellom. På denne måten mener Styreinstitutttet at verdifulle erfaringer kan deles og derved styrke medlemmenes styrekompetanse i aktuelle saker.

Styrelederforum ble i 2017 etablert for å kunne diskutere utvalgte tema i lukkede møter under Chatham House Rules, og dette arbeidet vil fortsette i 2018. Tema og hovedpunkter herfra gir stimulans og inspill

til valg av tema og vinklinger for Styreinstitutttets hovedvirksomhet.

Styreinstitutttet gjøre korte referat og anbefalinger om aktuelle temaer tilgjengelig for medlemmer på nettsidene og gjennom arrangementene, og har som ambisjon å bidra til at styrefaget får økt oppmerksomhet i norsk offentlighet. Løpende oppdaterte nyhetsbrev fra det engelske magasinet Board Agenda vil fortsette.

Oslo, 21. mars 2018

Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer



Jon Hindar
styreleder



Grace Reksten Skaugen
styremedlem



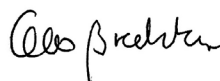
Dag J. Opedal
styremedlem



Tore Olaf Rimmereid
styremedlem



Christina Stray
styremedlem



Gro Brækken
generalsekretær



RESULTATREGNSKAP FOR 2017


DRIFTSINNEKTER OG DRIFTSKOSTNADER	NOTE	2017	2016
Salgsinntekt	6	4 676 377	4 785 934
Annen driftsinntekt		600	0
Sum driftsinntekter		4 676 977	4 785 934
Lønnskostnad	3	1 209 252	2 370 944
Avskrivning av driftsmidler og immaterielle eiendeler	7	26 019	26 446
Annen driftskostnad	3	2 446 459	2 600 927
Sum driftskostnader		3 681 731	4 998 317
Driftsresultat		995 246	-212 383
FINANSINNEKTER OG FINANSKOSTNADER			
Annen finansinntekt		15 955	19 272
Annen finanskostnad		9 981	3 878
Resultat av finansposter		5 974	15 395
Ordinært resultat før skattekostnad		1 001 220	-196 988
Ordinært resultat		1 001 220	-196 988
Årsresultat		1 001 220	-196 988
OVERFØRINGER			
Overført til/fra annen egenkapital		1 001 220	-196 988
Sum overføringer		1 001 220	-196 988


BALANSE PER 31.12.2017

EIENDELER	NOTE	2017	2016
VARIGE DRIFTSMIDLER			
Data/IT	7	21 001	29 358
Inventar	7	11 886	29 549
Sum varige driftsmidler		32 887	58 906
Sum anleggsmidler		32 887	58 906
OMLØPSMIDLER			
Fordringer			
Kundefordringer		46 800	18 214
Andre kortsiktige fordringer		60 667	49 934
Sum fordringer		107 467	68 148
Bankinnskudd, kontanter o.l.	2	4 271 619	4 420 714
Sum omløpsmidler		4 379 086	4 488 862
Sum eiendeler		4 411 973	4 547 768
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Opptjent egenkapital			
Annen egenkapital		3 617 409	2 616 188
Sum opptjent egenkapital		3 617 409	2 616 188
Sum egenkapital	5	3 617 409	2 616 188
GJELD			
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		65 617	145 399
Skyldig offentlige avgifter		125 049	177 361
Forskudd kunder	6	416 670	566 670
Annen kortsiktig gjeld	3	187 227	1 042 149
Sum kortsiktig gjeld		794 564	1 931 580
Sum gjeld		794 564	1 931 580
Sum egenkapital og gjeld		4 411 973	4 547 768

Oslo, 21. mars 2018


Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer


 Grace Montgomery Reksten Skaugen
 styremedlem


 Tore Olaf Rimmereid
 styremedlem


 Dag Jakob Opedal
 styremedlem


 Christina Stray
 styremedlem


 Jon Hindar
 styreleder


 Gro Merete Brækken
 generalsekretær

NOTER TIL ÅRSREGNSKAPET 2017

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 ansvarlig 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 60 027,-.

NOTE 3 ANSATTE, GODTGJØRELSER, OG ANDRE DRIFTSKOSTNADER

Lønnskostnader

består av følgende poster:	2017	2016
Lønninger	947 377	2 123 261
Folketrygdavgift	261 635	184 604
Andre lønnskostnader	240	5 542
Innskuddspensjon	0	57 537
Sum lønnskostnader	1 209 252	2 370 944

Gjennomsnittlig antall ansatte	1	1
--------------------------------	---	---

Godtgjørelser:	Daglig leder	Styret
Lønn	934 173	0
Annen godtgjørelse	4 392	0
Sum	938 565	0

Selskapet kommer ikke inn under reglene for obligatorisk tjenestepensjon og har heller ikke innskuddsbasert pensjonsordning.

	2017	2016
Revisjonshonorar	39 004	54 154
Teknisk bistand utarbeidelse av årsregnskap	8 000	15 680
Annen bistand	21 800	0
Sum kostnadsført revisjonshonorar	68 804	69 834

Andre driftskostnader	2017	2016
Husleie og lokalkostnader	321 865	240 047
Data- og kommunikasjonskostnader	125 589	136 428
Revisjon	68 804	69 834
Regnskap	103 554	116 519
Advokat og andre honorarer	1 090 236	1 329 988
Møtekostnader	373 435	243 108
Kontorrekvisita og trykksaker	93 554	85 884
Andre kontor- og driftskostnader	269 424	379 121
Tap på fordringer	0	0
Sum andre driftskostnader i resultatregnskapet	2 446 459	2 600 927

NOTE 4 SKATTEKOSTNAD

Foreningen anses ikke skattepliktig, jfr note 1 punkt e.

NOTE 5 EGENKAPITAL

	2017	2016
Per 01.01.	2 616 188	2 813 176
Årets resultat	1 001 220	-196 988
Per 31.12.	3 617 409	2 616 188

NOTE 6 INNTEKTER

	2017	2016
Founding members/ samarbeidspartnere	2 100 000	2 375 000
Medlemsavgift bedrift/personer	2 426 377	2 404 750
Viderefakturert	0	56 184
Periodiserte inntekter	150 000	-150 000
Offentlig støtte	0	100 000
Sum inntekter	4 676 377	4 785 934
Forskuddsbetaling fra kunder	416 670	566 670

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 31.12.2016	24 721	12 424	37 145
Justering for avskrivning på avgåtte driftsmidler	0	0	0
Akkumulerte avskrivninger per 31.12.2017	42 384	20 780	63 164
Balanseført verdi per 31.12.2016	11 886	21 001	32 887
Årets avskrivninger	17 663	8 356	26 019
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 2017, 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 2017, og av dets resultater for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk 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.

Styrets og generalsekretærs ansvar for årsregnskapet

Styret og generalsekretær (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 regnskapsskikk 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 uttalelser, 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 anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimaterne 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 modifiserer vår konklusjon om årsregnskapet. 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 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 bokføringskikk i Norge.

Gjøvik den 21. mars 2018
BDO AS,


Erik Ramsberg
Statsautorisert revisor

Uavhengig revisors beretning 2017 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. Foretaksregisteret: NO 993 606 650 MVA.





Faglig input og nettverking.

Informasjon om praksis i andre foretak, og gode ideer til forbedring.

Nye ideer og innspill til forbedring av eget arbeid.

Kunnskap og relasjonsbygging.

Kilde: Questback Medlemsundersøkelsen 2017

styreinstitutt