

Innhold

| | |
|--|----|
| Om Norsk Institutt for Styremedlemmer | 3 |
| Generalsekretæren har ordet | 4 |
| Temamøter 2023 | 6 |
| Fagutvalg: STYRE OG LEDERUTVIKLING | 8 |
| Fagutvalg: DIGITAL VERDISKAPING | 9 |
| Fagutvalg: INTERNKONTROLL OG RISIKOSTYRING | 10 |
| Fagutvalg: KAPITALMARKEDSFORHOLD | 11 |
| Fagutvalg: EIERSTYRING OG SELSKAPSRETT | 12 |
| Styrets beretning 2023 | 13 |
| Resultatregnskap 2023 | 18 |
| Balanse | 19 |
| Noter til årsregnskapet | 20 |
| Våre medlemmer | 22 |



Besøksadresse:

Regus Business Center,
Haakon VII's gate 6, 0161 Oslo

Kontakt:

Generalsekretær Reidar Gjærum
reidar@styreinstitutt.no



Om Norsk Institutt for Styremedlemmer

Norsk Institutt for Styremedlemmer er en medlemsforening for styrer og valgkomiteer i børsnoterte, statseide og større privateide selskaper.

Vårt formål er å være den ledende møteplassen for å utvikle og forbedre styrearbeidet i norske bedrifter. Ambisjonen er å bidra til verdiskaping, utvikling og fornyelse av norsk næringsliv innenfor rammen av god eierstyring og selskapsledelse.

Styreinstituttet er først og fremst en møteplass og faglig arena for kunnskaps- og erfaringsutveksling. Årlig arrangerer vi 9-10 temamøter, i tillegg tilbyr vi en lukket møteplass for styreledere, Styrelederforum, under Chatham House Rules, og en egen møteplass for styresekretærer, Styresekretærforum.

Fakta 2023:

708 medlemmer
44% kvinner
56% menn

Founding members:

DNB ASA
Equinor ASA
Norsk Hydro ASA
Orkla ASA
Schibsted ASA
Storebrand ASA
Telenor ASA
Veidekke ASA

Samarbeidspartnere:

DNB Markets
Korn Ferry
Microsoft
PwC
Sopra Steria
Wikborg Rein



Generalsekretæren har ordet

Sommeren 2023 overtok jeg som generalsekretær i Styreinstituttet. I et par års tid hadde jeg, som personlig medlem, fulgt foreningens arbeid. Jeg så hvilken posisjon som var etablert, og erfarte at selskapene så på Styreinstituttet som en viktig arena. Samtidig så jeg et utnyttet potensial jeg ønsket å være med på å realisere.

Det er gjennom de siste årene gjort et godt og grundig arbeid fra styre og administrasjon. Temamøtene utgjør kjernen i aktiviteten. De har funnet en form som kombinerer faglig utvikling med nettverksbygging og er en attraktiv møteplass.

Kurset for «Morgendagens Styremedlemmer» har hatt to kull og er i utvikling. Her tilbys et konsept med svært gode foredragsholdere. Samarbeidet med kontorfellesskapet KOV5 utgjør basis. Det siste året har vi i økende grad trukket inn våre samarbeidspartnere som bidragsytere.

Samarbeidspartnerne er viktige for oss, hvilket viste seg gjennom tilbudet om styrekurs i bærekraftsrapportering som nå går for tredje gang. PwC og Wikborg Rein sikrer kvalitet i grunnarbeidet. Medlemsbedrifter bidrar med sin praktiske erfaring. Slike fagkurs er noe vi ønsker å videreutvikle på aktuelle områder for styrearbeidet.

Styreinstituttet er i vekst og god utvikling. Vi har passert 40 medlemsbedrifter, vi har med oss de fleste

større virksomheter i Norge, og representerer et mangfold av bransjer og eierstrukturer.

For å styrke oss ytterligere, er det en ambisjon med fortsatt forsiktig vekst; i bredde til nye bransjer og i dybde for alltid å ha med de viktigste norske selskapene.

Skal vi lykkes med det, er kvalitet i alt vi gjør essensielt. Vi må være relevante og tilby møteplasser som er attraktive og gir inspirasjon og kompetanseøkning i en for alle krevende styrehverdag. Styrelederforum og Styresekretærforum er eksempler på dét. Vi vil fremover vurdere nye muligheter for å styrke tilbudet og vår posisjon ytterligere.

Personlig må jeg si det har vært en glede å komme inn som generalsekretær. Jeg har møtt stor grad av åpenhet og vilje til å delta hos medlemmene, det være seg som innledere på våre arrangement eller i de viktige fagutvalgene. Deres jobb er å bidra til å sikre at vi har fokus på de temaer som er aller viktigst på styrenes bord.

Jeg har innledningsvis lagt vekt på dialog med medlemmer, og vil fortsette med det. Jeg håper også de som vil være med på å utvikle Styreinstituttet videre tar kontakt, slik at vi trekker på alle gode krefter.

Reidar Gjærum
Generalsekretær



Temamøter 2023

04.01. **Energitransformasjonen i EU er i gang: Hva vil kreves av norsk næringsliv?**

EUs planer for Europas energitransformasjon er ambisiøse, konkrete og kommer til å koste milliarder. Gevinsten vil bli dramatiske utslippskutt og bedre og billigere energisystemer.

Innledere:

Jarand Rystad, Marianne Sivertsen Næss,
Nikolai Astrup, Christian Rynning-Tønnessen,
Ove Gusevik, Anders Bjartnes.

15.02. **Bærekraft lovreguleres og skal fra 2024 behandles på lik linje med all annen risiko**

Ikke-finansiell kontroll og rapportering omdannes til reell og finansiell; bærekraft skal behandles på lik linje med all annen risiko. Hvordan skal styrene og revisjonskomiteene navigere de skjærpede kravene i og utenfor regnskapet?

Innledere:

Eli Moe-Helgesen, Carine Smith Ihenacho,
Annie Bersagel, Thor Giæver, Martin Schancke.

14.03. **Eierskapsmeldingen er på plass, Hvordan iverksettes den?**

Hva er de viktigste næringspolitiske prioriteringer og utfordringer?

Innledere:

Jan Christian Vestre, Harald Norvik, Mari Thjømøe,
Maalfrid Brath, Hedvig Bugge Reiersen.

26.04. **Hvordan arbeider styrer med kapitalen?**

Hvordan adresserer styrer temaer som kapitalstruktur, allokering av kapital til investeringer og utbytte, og hvordan styret fastsetter finansielle mål i sitt arbeid med å skape verdier?

Innledere:

Trond Berger, Helge Aasen, Rebekka Herlofsen,
Nils Bastiansen.

30.08. **Verden endres mer og raskere - hva kreves for å være på topp av agendaen?**

Krav og forventinger til styret og styremedlemmer øker. Dynamikken i styrerommet er i stadig utvikling. Arbeidsformen mellom styret og administrasjonen er i endring. På høstens første temamøte vil vi belyse dette fra ulike vinklinger gjennom et særdeles spennende panel.

Innledere:

Rich Lesser, Svein Tore Holsæther, Maria Tallaksen og
Maria Moræus Hanssen.

26.09. **Kunstig intelligens i styrerommet - hva må vi kunne?**

Kunstig intelligens er «det nye store» i diskusjonen rundt styrebordene. Men hvordan skal styret egentlig forholde seg til KI? Er det en trussel eller mulighet? Eller kanskje begge deler?

Innledere:

Karl-Christian Agerup, Camilla AC Tepfers, Henrik Syse
og Liv Dingsør.

24.10.

Trodde du strømkrisen var over? Kanskje klokt å tenke seg om en gang til.

Det er lave strømpriser og fulle vannmagasiner i Norge. Gassprisene har sunket vesentlig og Europa går vinteren i møte med velfylte lagre. Så da kan vi vel si at strømkrisen er over?

Innledere:

Kjetil Lund, Arvid Moss, Jannicke Hilland og Thorhild Widvey.

27.11.

Hvor viktig er tillit for et selskap, og kan styret gjøre noe for økt tillit og et godt omdømme?

Norge er et tillitssamfunn sier vi ofte. De siste månedene har tilliten til politikken fått en knekk. Men hvordan står det til i bedriftene? Og er tillit og omdømme noe styrene bør være opptatt av?

Innledere:

Geir Sviggum, Ole Erik Almlid, Olaug Svarva og Kristin Clemet.



Fagutvalg: STYRE OG LEDERUTVIKLING

Samarbeidspartner: Korn Ferry International



Mette Krogsrud
CEO/Partner Korn Ferry

FAGUTVALGETS MEDLEMMER:

Fagutvalget ledes i samarbeid med Korn Ferry Norge ved Mette Krogsrud.

Øvrige medlemmer av utvalget er:

Jon Erik Reinhardsen
Nils Bastiansen
Tone Wille
Wenche Agerup

Transformativt lederskap

I PWCs globale CEO-undersøkelse fra 2023 kom det frem at 45 % av administrerende direktører frykter at deres virksomheter ikke vil overleve de neste ti årene uten betydelige forandringer. Dette skyldes utfordringer som teknologisk disrupsjon, renteøkninger, geopolitisk uro og klimaendringer. Disse akselererende globale megatrendene krever at ledere raskt tilpasser sine strategier.

”Transformasjon” har blitt et nøkkelord blant topledere og styre. Imidlertid viser en studie fra Boston Consulting Group at opptil 70 % av transformasjonsinitiativene mislykkes i å møte sine mål, noe som understreker nødvendigheten av effektive endringsprosesser og den kritiske rollen styre spiller i å fasilitere disse.

Styrets ansvar inkluderer å sikre at selskapet har den rette ledelsen for å navigere gjennom transformasjon.

Hva slags lederskap trengs for å kunne lykkes med transformasjon?

Korn Ferry, verdens ledende organisasjon innen topplederrekuttering, har gjennom dyptgående studier identifisert nøkkelfaktorer for suksess. Ledere må kunne håndtere ikke bare dagens utfordringer men også aktivt forme fremtiden.

Et interessant funn fra våre undersøkelser er at kun et mindretall av topledere har vist seg å være effektive på begge fronter. En betydelig årsak er den økende gjensidige avhengigheten mellom virksomheter og samfunnet generelt. Ifølge 85 % av de administrerende direktørene Korn Ferry intervjuet i studien, «CEOs For the Future», blir grensene mellom bedrift og samfunn stadig mer utydelige. Moderne ledere må balansere

motstridende interesser fra aksjonærer, ansatte, samfunnet, myndigheter og miljøet, mer komplekse situasjoner som er mer tvetydige, og plikter som er mer betydningsfulle enn det deres forgjengere møtte.

Suksess i lederskap krever mer enn å levere tradisjonelle resultater; det handler om å utvikle bærekraftige økosystemer som strekker seg utover organisasjonens umiddelbare grenser. Dette inkluderer evnen til å drive og transformere virksomheten gjennom hele organisasjonen og inn i det bredere samfunnet.

For å være effektive, må ledere se sitt lederskap som en evigvarende utviklingsreise, fokusert på selvinnsikt, personlig vekst og kontinuerlig forbedring. Denne tilnærmingen forbereder ledere med ferdighetene og tankesettet som er nødvendig for å navigere og forme fremtidens økosystemer, fremme smidighet og innovasjon.

Vår forskning understøtter denne tilnærmingen, og viser at virksomheter ledet av slike fremtidsrettede ledere opplever en EBITDA-vekst som er nær 7 % høyere enn gjennomsnittet. Dette bekrefter betydningen av å utvikle lederskap som kan overskride tradisjonelle grenser og drive bærekraftig utvikling i en stadig mer kompleks og sammenkoblet verden.

Sett kunstig intelligens på agendaen – igjen

2023 var året da alle fikk høre om kunstig intelligens (KI). 2024 er året hvor styrene må få fart på arbeidet.

Det er ingen tvil om at verdiskapingspotensialet relatert til KI er stort. En rapport fra Samfunnsøkonomisk analyse (SØA), som ble lagt fram under årskonferanse til NHO tidligere i år, viser et potensiale opp mot 5 600 mrd. kroner, for Norge, i perioden fram til 2040.

Analysen i rapporten peker på at økt bruk av kunstig intelligens kan løse store samfunnsutfordringer som fallende produktivitetsvekst, mangel på arbeidskraft og klima- og energiomstillingen.

KI omfatter ulike typer teknologier som kan utvikle flere aspekter i en organisasjon. KI kan blant annet brukes til å forbedre eksisterende produkter og prosesser, men også til å endre virksomheter ved å muliggjøre helt nye tjenester og forretningsmodeller.

KI som grønn akselerator

Digitalisering som verktøy for det grønne skiftet omtales ofte som den doble omstillingen eller «twin transition». Data og KI kan brukes for å få fart på den grønne omstillingen i virksomheten, og for å utnytte ressurser på en bedre måte.

Forsvarlig bruk av KI

Norske organisasjoner har et unikt utgangspunkt for å lykkes med KI. Vi har kompetente ansatte, god infrastruktur, digitaliserte prosesser, digitale kunder og god tilgang på data. For å kunne skape verdi og håndtere risiko ved bruk av KI, kreves det tverrfaglig

kompetanse om teknologiene i hele virksomheten. Både innen juss, teknologi og forretning. Det er mange gjeldende lover som regulerer KI i dag. I tillegg er det avgjørende å følge med på fremtidige regelverk innen KI, blant annet AI Act.

Fem KI-råd til styremedlemmer:

1. Sett KI på agendaen og utfordre ledelsen til å vurdere KI til effektivisering og innovasjon.
2. Sørg for å behandle og ha kontroll på data som en verdi, på linje med økonomiske ressurser. Både personopplysninger, virksomhets- eller børskritisk informasjon.
3. Sikre at ledelsen etablerer retningslinjer for etisk, ansvarlig og sikker bruk av KI. Virksomheten må følge eksisterende og fremtidige lover og forskrifter for bruk av KI, herunder AI Act. Samt retningslinjer for personvern og ansvarlig bruk av teknologien.
4. Oppfordre ledelsen til å investere i KI-opplæring av ledere spesielt, og ansatte.
5. Kunstig intelligens vil utgjøre en større sikkerhets-trussel for norske virksomheter. Ondsinnete aktører blir dyktigere i sine angrep når de bruker KI. Sørg derfor for at virksomheten har en oppdatert cyber security-strategi, som tar hensyn til hvordan trusselaktører benytter KI, for å være best mulig forberedt på et potensielt angrep.

¹ Ny rapport: Kunstig intelligens kan øke Norges verdiskaping betydelig (nho.no)

² Ny rapport: Sopra Sterias Trusselrapport 2023 (soprasteria.no)

Fagutvalg: DIGITAL VERDISKAPING

Samarbeidspartner: Sopra Steria



Hege Olsnes

Managing Director Advisory Scandinavia, Sopra Steria

FAGUTVALGETS MEDLEMMER:

Fagutvalget ledes i samarbeid med Kjetil Taraldlien og Kristin Blix-Elton

Øvrige medlemmer av utvalget er:

Bente Hoff

Grace Skaugen

Liv Dingsør

Solveig Hellebust

Torbjørn Folgerø

Ingvild Næss

Fagutvalg:

INTERNKONTROLL OG RISIKOSTYRING

Samarbeidspartner: PwC



Eli Moe-Helgesen,

Partner/Leder Assurance, PwC

FAGUTVALGETS MEDLEMMER:

Fagutvalget ledes i samarbeid med Eli Moe-Helgesen og Øystein Sandvik fra PwC.

Øvrige medlemmer av utvalget er:

Gro Bakstad

Jarle Roth

Bjørn Otto Sverdrup

Jeanett Bergan

Bærekraft i styrerommet - praktiske tips

Skal vi unngå dramatiske konsekvenser som følge av global oppvarming og overforbruk av ressurser, må verden gjennom en gigantisk omstilling. I denne endringen spiller næringslivet og styrene en helt sentral rolle. Selskapene må prioritere annerledes, investere i nye løsninger og bygge ny kompetanse.

Et kraftfullt virkemiddel for å oppnå endring er krav til åpenhet og rapportering. Som et av sine viktigste redskaper for å styre kapital i bærekraftig retning, har EU derfor valgt å innføre nye krav til rapportering gjennom Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD - på norsk *Bærekraftsdirektivet*). Gjennom dette regelverket vil en rekke norske foretak de neste årene underlegges nye rapporteringskrav, og de første skal rapportere allerede for regnskapsåret 2024. Direktivet medfører at virksomhetene må rapportere transparent om sine mål, prioriteringer og resultater for sine mest vesentlige bærekraftstemaer.

Hvordan kan styret jobbe best mulig med dette? Her er noen praktiske tips til prioriteringer for 2024 og 2025:

- Forstå regelverk og konsekvenser: Styret må sammen med administrasjonen sette seg godt inn i det nye regelverket og forstå hva det innebærer for virksomheten
- Sikre en helhetlig strategi: I dag kan bærekraft ikke være en tilleggsdimensjon i målformuleringer, beslutninger om strategi og rapportering. Skal man lykkes, må ESG være fullt integrert i virksomhetens

kjerneprosesser. De dyktigste styrene er pådrivere for at virksomhetene integrerer bærekraftsdimensjonen i alle viktige beslutninger, og at ESG er en helt naturlig del av diskusjoner om muligheter, risiko og veivalg

- Bygge kompetanse: Styret må sikre at det bygges nødvendig kompetanse i organisasjonen for å håndtere de nye kravene
- Forstå og engasjere interessenter: Styret bør engasjere seg med en bredere gruppe av interessenter og forstå deres påvirkning og behov
- Implementere rapporteringssystemer: Styret må sørge for at det finnes effektive systemer for å samle inn, analysere og rapportere bærekraftsdata. Dette kan kreve investering i nye IT-systemer eller oppgradering av eksisterende systemer
- Transparens og ansvarlighet: Styret må tone fra toppen, og bidra til at virksomheten rapporterer pålitelig, transparent og forståelig om sine bærekraftsmål, prioriteringer og resultater
- Risikostyring: Styret må påse at risikoer relatert til bærekraft blir identifisert og fulgt opp jevnlig, på lik linje med andre vesentlige risikoforhold.

Økonomisk utvikling

2023 var preget av geopolitisk uro, som sammen med prisstigning og økende renter, bidro til usikkerhet om utviklingen i den globale økonomien. For å kjøle ned den høye inflasjonen her hjemme, hevet Norges Bank styringsrenten mange ganger på kort tid. Og til tross for at norsk økonomi så langt har klart seg relativt godt i en global sammenheng, så har økte kostnader truffet store deler av norsk næringsliv. Arbeidsledigheten er likevel fremdeles lav og rentenivået ser ut til å stabilisere seg.

Inflasjonsnedgangen vil trolig fortsette gjennom 2024, og gi sentralbankene anledning til å kutte rentene. Med vedvarende usikkerhet om hvorvidt nedgangen i inflasjonen blir av det varige slaget, venter DNB Markets en gradvis rentenedgang fra sommeren av, som stopper opp på et høyere nivå enn før pandemien. Det tilsier at lange renter ikke vil falle i året som kommer, men heller øke noe i vår. Vi venter myke landinger i vestlige økonomier, uten tilbakeslag i aktiviteten og økning i arbeidsledigheten. En viktig driver er støtten husholdningene får fra flere kanter. Lønnsveksten tror vi forblir høyere enn vanlig, og i kombinasjon med lavere prisvekst gir det oppgang i både reallønn og disponible inntekter etter flere tunge år. I Norge og Sverige, der gjelden er høy og rentegjennomslaget raskt, vil forsiktige forbrukere tyngre økonomien i første halvår. Når rentenedgangen starter, vil stimulansen virke tilsvarende raskt, og gi rom for et nytt oppsving i økonomien. Med våre anslag for en god økonomisk utvikling for de neste fire årene venter vi at inflasjonen øker igjen fra neste år. Vi anslår at den stabiliserer seg i overkant av sentralbankenes mål, nærmere tre prosent.

Kapitalmarkedet:

2023 ble enda et volatilt år for egenkapitalmarkedet, som var preget av korte tidsvinduer og fokus på utvalgte sektorer. Volumene var imidlertid tidvis høye, og avslutningen på året var bedre enn ventet. Flere av de toneangivende indeksene er nå på "all-time high" og investorsentimentet på sitt sterkeste siden før pandemien. Energi og shipping dominerer fortsatt transaksjonsmarkedet, men vi ser at det nå løsner for flere sektorer som slet i 2023 – spesielt eiendom og fornybar energi. Med normalisering av markedet kommer harmonisering av forventningene kjøpere/selgere og investorer/utstedere, noe som bør lede til flere børsnoteringer og mer M&A-aktivitet. Også i obligasjonsmarkedet har vi sett en betydelig økt aktivitet gjennom 2023 og videre inn i 2024. Utstedelsesvolumet i det nordiske høyrente obligasjonsmarkedet i 2023 var det nest høyeste noensinne etter rekordåret 2021, og vi forventer basert på nåværende aktivitetsnivå og markedssentiment nok et sterkt år for det nordiske markedet drevet av en rekke ulike sektorer.

Fagutvalg:

KAPITALMARKEDSFORHOLD

Samarbeidspartner: DNB Markets



Lars Hjermand,
Managing Director, DNB Markes

FAGUTVALGETS MEDLEMMER:

Fagutvalget ledes i samarbeid med DNB Markets ved Lars Hjermand og Peter Behncke .

Øvrige medlemmer av utvalget er:

Jon Hindar
Christina Stray
Mai-Lill Ibsen
Kim Wahl
Gyrid Skalleberg Ingerø

Fagutvalg:

EIERSTYRING OG SELSKAPSRETT

Samarbeidspartner: Wikborg Rein



Hedvig Bugge Reiersen

Partner

FAGUTVALGETS MEDLEMMER:

Fagutvalget ledes i samarbeid med Wikborg Rein ved Hedvig Bugge Reiersen og Dag Erik Rasmussen.

Øvrige medlemmer av utvalget er:

Gisele Marchand

Trond Westlie

Siri Hatlen

Ottar Ertzeid

Siv Helen Rygh Torstensen

Mot et mer aktivt eierskap?

Generalforsamlingen troner øverst i det strengt hierarkiske systemet aksjelovene etablerer for eierstyring og selskapsledelse – "corporate governance" – i norske aksjeselskaper.

Fra lovgivers side er formålet med den hierarkiske oppbyggingen å ansvarliggjøre styret ovenfor aksjonærene, og av daglig leder overfor styret. Tanken er at slik ansvarliggjøring bidrar til å skjerpe de sentrale ledelsesorganene, og til at selskapet ledes i samsvar med aksjonærflertallets ønsker for selskapet. Sentralt i aksjelovgivningens "corporate governance" system, og en forutsetning for ansvarliggjøringen av ledelsesorganene, er retten aksjonærflertallet har til når som og helst og uten videre å avsette styremedlemmer, samt velge inn styremedlemmer det til enhver tid mener er best egnet til å lede selskapet.

Generalforsamlingsflertallets herredømme over styresammensetningen legger til rette for et aktivt eierskap i norske selskaper. Historien har flere ganger vist at et sterk, kompetent og aktivt eierskap er et godt utgangspunkt for langsiktig og bærekraftig verdiskaping. Kanskje har det nettopp å gjøre med ansvarliggjøringen av styret. Det er noen tendenser som kan tyde på at vi i tiden som kommer kan forvente et mer aktivt eierskap også fra mindre investorers side. Internasjonalt gir Norges Bank sin "Investment Managements" stemmegivning i styrevalg og aksjonærforslag i 2023

isolerte eksempler på aksjonærensengasjement, som vi må forvente å se mer av fra andre institusjonelle og private aksjonærer fremover: fondet stemte imot gjenvalg av styremedlemmer de mente ikke hadde håndtert klimarisiko på en adekvat måte, og fremla egne aksjonærforslag med krav til selskapene om fastsettelse av utslippsmål. Begge eksemplene har en side mot eiers forventninger til styret, og er forbundet med en annen varslet "corporate governance" trend for året vi er inne i, nemlig økt oppmerksomhet mot styresammensetningen. Mangfold med hensyn til kompetanse, erfaring, perspektiver, bakgrunn og generasjonsrepresentasjon er spådd å ville bli vektlagt av aksjonærer som mener dette er en forutsetning for selskapets langsiktige verdiskaping.

Aksjelovgivningen vår legger til rette for et aktivt og kompetent eierskap i norske selskaper. Dette ble forsterket med lovendringene som gjennomførte "Shareholder Rights Directive II" som trådte i kraft i 2023. Endringene hadde blant annet som formål å legge til rette for utøvelse av aksjonærrettigheter for forvalterregistrerte aksjer.

STYRETS BERETNING

Norsk Institutt for Styremedlemmer (heretter Styreinstituttet) er en medlemsforening for styrer og valgkomiteer i større børsnoterte og privateide selskaper, statlige og offentlig eide selskaper med forretningsmessige mål og større selskaper med annen eier- eller organisasjonsform.

Styreinstittets styre har i 2023 bestått av Per Axel Koch (*styreleder*), Grace Skaugen (*nestleder*), Christina Stray, Magnus Tornling og Thorhild Widvey.

Fra 1. juni overtok Reidar Gjærum som ny generalsekretær etter Gro Brækken som sluttet i foreningen ved utløpet av 2023.

FORMÅL

Styreinstittet skal være den ledende norske møteplassen for å utvikle og forbedre styrearbeidet i norske bedrifter. Vi skal bidra til verdiskaping, utvikling og fornyelse av norsk næringsliv innenfor bærekraftige rammer. Vi skal styrke forståelsen for verdien av godt styrearbeid og prinsipper for god corporate governance. Styreinstituttet skal;

- Bidra til erfaringsutveksling, diskusjon og nettverksbygging
- Bidra til opplysning og ny kunnskap
- Bidra i samfunnsdebatten
- Utvikle og formidle konkrete verktøy for effektivt styrearbeid
- Bidra til relevant mangfold blant toppledere og styreledere

Styreinstittet samarbeider med tilsvarende organisasjoner i Europa og gir medlemmene den ypperste kompetansen innen styrearbeid, nasjonalt og

internasjonalt, på tvers av bransjer og landegrenser.

MEDLEMMER

Bedriftsmedlemskap i Styreinstituttet omfatter de til enhver tid sittende medlemmene i styret og valgkomite, samt tre representanter for selskapets ledelse og styresekretær.

Styremedlemmer i private selskaper av samme type som bedriftsmedlemmer, kan tegne personlig medlemskap.

Foreningen har 708 medlemmer, hvorav 44% er kvinner og 56% menn.

FOUNDING MEMBERS

DNB ASA, Equinor ASA, Norsk Hydro ASA, Orkla ASA, Schibsted ASA, Storebrand ASA, Telenor ASA, Veidekke ASA.

BEDRIFTSMEDLEMMER

Aker ASA, Arendals Fossekompani ASA, Avinor, Boston Consulting Group, DNV Group AS (*fra 2024*), Eksfin - Eksportfinansiering Norge, Eksportfinans ASA, Enova SF, Entra ASA, Ferd Holding AS, Folketrygdfondet, FSN Capital, Gassco AS, Gjensidige Forsikring ASA, Hafslund AS, Kitron ASA, Kommunalbanken AS, Kongsberg Gruppen ASA, McKinsey, Norconsult ASA (*fra 2024*),

Norgesgruppen ASA, OBOS, PGS ASA, Polaris Media ASA, Posten Norge, SpareBank 1 Gruppen AS, Selvaag Bolig ASA, Statkraft AS, Summa Equity AB, TOMRA Systems ASA, Vår Energi ASA og Yara International ASA.

SAMARBEIDSPARTNERE

Styreinstittet har fem samarbeidspartnere som bistår i utviklingen av arrangement og aktiviteter. Hver av partnerne er knyttet til et fagutvalg (*se under*). De fem partnerne er DNB Markets (*kapitalmarkedsforhold*), Korn Ferry (*strategi, styre- og lederutvikling*), Sopra Steria (*fra 2024, digital verdiskaping*), PwC (*virksomhetsstyring, bærekraft og rapportering*) og Wikborg Rein (*corporate governance*).

Foreningen samarbeider også med Nærings- og Fiskeridepartementet (*NFD*) om relevante forhold innenfor instituttets mandat og med Kontorfellesskapet (*KOV5*) om gjennomføring av kurs for nåværende og påtroppende styremedlemmer (*Morgendagens Styremedlemmer*).

FAGUTVALG

Styreinstittet er organisert med fem fagutvalg på områder som dekker de mest relevante styrefaglige temaer. Til hvert av fagutvalgene er det knyttet en faglig samarbeidspartner (*se over*).



Per Axel Koch
Styreleder



Grace Reksten Skaugen
Styrets nestleder

Fagutvalgene ledes av Styreinstuttets generalsekretær og medlemmer rekrutteres primært blant foreningens medlemmer.

Fagutvalgenes oppgave er å sette dagsorden for aktuelle styrefaglige diskusjoner innenfor sitt felt, samt foreslå foredragsholdere og temaer for temamøter og andre arrangementer.

De faglige samarbeidspartnerne bistår generalsekretæren med å organisere utvalgenes arbeid, herunder å følge endringer i lover og regler – nasjonalt og internasjonalt – samt sikre faglig underlag for Styreinstuttets arrangementer.

STYRELEDERFORUM

Styrelederforum omfatter styrelederne i alle medlemsbedrifter, én representant fra hver av samarbeidspartnerne og styret i Styreinstuttet. Forumet hadde ett møte i 2023, og vil fremover ha halvårlige møter der det legges opp til presentasjoner / middagstaler av tema med særlig relevans for styreledere.

STYRESEKRETÆRFORUM

Styresekretærforum er en arena der styresekretærer hos medlemsbedriftene kan utveksle erfaringer og diskutere temaer som angår bedre styrearbeid.

Styresekretærforum hadde to møter i løpet av 2023, og fremover legges det opp til halvårlige møter som arrangeres i samarbeid med et utvalg av styresekretærene.

VALGKOMITÉEN

Valgkomitéen består av Arthur Sletteberg (*leder*), Liselott Kilaas og Marianne Johnsen. Utover egne møter

gjennomfører komiteen møte med styreleder, styrets medlemmer og generalsekretær knyttet til valgprosessene i foreningen.

MEDLEMSARRANGEMENTER

Temamøtene utgjør kjerneaktiviteten i Styreinstuttet. Møtene går normalt over to timer med innledninger og etterfølgende debatt. Det legges stor vekt på høy kvalitet og relevans i møtene.

På temamøtene kan medlemmene diskutere styrefaglige temaer, utveksle erfaringer og bygge kompetanse og kontaktnettverk. Det gjennomføres 9-10 temamøter årlig. Så langt mulig tilbys det mulighet for digital deltagelse, men det er ønskelig både fra foreningen og medlemmene at flest mulig deltar fysisk.

Deltagelsen har vært gjennomgående god gjennom året, og oppleves som en attraktiv møtearena.

Følgende temamøter ble gjennomført i 2023:

- 04.01 Energitransformasjonen i EU er i gang:
Hva vil kreves av norsk næringsliv
- 15.02 Bærekraft lovreguleres og skal fra 2024
behandles på lik linje med all annen risiko
- 14.03 Eierskapsmeldingen er på plass; hvordan
iverksettes den
- 26.04 Hvordan arbeider styret med kapitalen?
- 30.08 Verden endres mer og raskere – hva kreves for
å være på topp av agendaen?
- 26.09 Kunstig intelligens i styrerommet – hva må vi
kunne?
- 24.10 Trodde du strømkrise var over? Kanskje klokt å
tenke seg om en gang til
- 27.11 Hvor viktig er tillit for et selskap, og kan styret
gjøre noe for økt tillit og et godt omdømme?

STYREHONORARUNDERSØKELSEN

Styreinstituttet gjennomfører hver høst en omfattende kartlegging av styrehonorarer i norske selskaper. Medlemmer, samarbeidspartnere, støttespillere og andre selskaper som har bidratt med egne data kan laste ned rapporten fra foreningens nettsted. Styrehonorarundersøkelsen er omtalt i egen artikkel i årsrapporten.

MORGENDAGENS STYREMEDLEMMER

Styreinstituttet er opptatt av rekruttering og utvikling både av nåværende og neste generasjons styremedlemmer. Sammen med Kontorfellesskapet (KOV5) inviterte Styreinstituttet i 2022 for første gang til et profesjonelt og effektivt styrekurs kalt Morgendagens styremedlemmer.

Kurset er videreført med annet kull som hadde oppstart høsten 2023, og ble avsluttet våren 2024. 16 deltagere har gjennomført kurset. Formålet med initiativet er:

- Lære ferske og kommende yngre styremedlemmer (30-45 år) om styrerollen, om styreansvar og de viktigste styrefaglige tema gjennom erfaringsdeling, diskusjon og samtaler i et program over 7 samlinger à tre timer fordelt over høst og vår
- Bidra til å utvikle et nettverk av yngre og erfarne styremedlemmer
- Gjøre erfarne ressurspersoner, f.eks. valgkomiteer, oppmerkssomme på mulige nye og yngre styrekandidater
- Deltakerne på kurset får anledning til å delta på Styreinstituttets temamøter i den tiden kurset varer og blir tildelt kursbevis når det er avsluttet

Neste kull skal velges for oppstart høsten 2024 og gjennomføring i perioden høsten 2024 / våren 2025.

Det er en ambisjon å øke antall deltagere til 20-25 for å få en mer optimal gruppe.

KURS I BÆREKRAFTSRAPPORTERING

Innføringen av EUs bærekraftsdirektiv – CSRD – stiller selskapenes styre overfor nye utfordringer knyttet til så vel strategi som organsering og rapportering innenfor ESG-området.

Sammen med samarbeidspartnerne PwC og Wikborg Rein, arrangerte vi høsten 2023 to kull med totalt ca 80 deltagere i et kurs med særlig vekt på bærekraftsrapportering. Kurset var så populært at et nytt kurs gjennomføres våren 2024. Flere av instituttets medlemsbedrifter bidro med presentasjoner i programmet.

Kurset hadde følgende hovedfokusområder:

- Det store bildet, ESG og strategi
- Regulatorisk bakteppe - hva skjer i EU, USA og resten av verden, de konkrete rapporteringskravene som treffer norske virksomheter, etterlevelse og tilsyn
- CSRD og ERSer - hvilke krav må oppfylles, nye oppgaver for styret med CSRD, hvordan må revisjonsutvalget jobbe, praktiske eksempler - hva gjør de beste
- Governance og ESG - hvordan integrere ESG i eksisterende styringsmodeller - hva gjør de beste?
- Veien videre - hvordan ser fremtidens rapportering ut, hvordan skal styret og revisjonsutvalget jobbe i en ny hverdag og hva ser vi av kommende regelverk og forventninger

INTERNASJONALT SAMARBEID

Styreinstituttet ved generalsekretær representerer Norge i ecoDa – European Confederation of Directors'



Thorhild Widvey
styremedlem



Magnus Tornling
styremedlem



Christina Stray
styremedlem



Reidar Gjærum
generalsekretær

Associations. Foreningen er «Styrenes stemme» i forhold til regulering, corporate governance, krav og andre forhold som påvirker styrenes arbeid.

Styreinstituttet ved generalsekretæren er også samarbeidspartner i The Boards Impact Forum, den nordiske divisjonen av World Economic Forums' Climate Governance initiative. Forumets formål er å engasjere styremedlemmer i Norden og internasjonalt, akselerere klimatilak og innovasjon for bærekraftig business og en bærekraftig verden.

ARBEIDSMILJØ OG YTRE MILJØ

Foreningen hadde ved utløpet av 2023 én fast ansatt og én innleid på deltid. Administrasjonen bemannes for øvrig ved innleie av eventuelle prosjektansatte.

Det ble ikke registrert sykefravær, skader eller ulykker i 2023. Virksomheten anses ikke å forurense det ytre miljøet.

LIKESTILLING

Styret består av tre kvinner og to menn. Blant medlemmene er det 44 % kvinner og 56 % menn.

STYRETS ARBEID

Styret avholdt 6 møter i 2023, med tilnærmet fulltallig deltakelse.

RESULTAT OG DISPONERINGER

Året har vært preget av store endringer i administrasjonen, hvilket har med seg ulike engangskostnader knyttet til rekruttering, onboarding av nyansatte m.v. I 2023 var samlede driftsinntekter på kr 5 186 286 (kr 4 830 453 i 2021) og samlet driftskostnad på kr 6 881 100 (kr 4 273 196 i 2021). Dette gir, etter

finansposter, et negativt årsresultat på kr 1 591 803 mot et årsresultat på kr 594 151 i 2022.

Foreningen har stabile og økende inntekter og god likviditet. Selskapets egenkapital ved utløpet av året var på kr 6 093 192.

ØVRIGE FORHOLD

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

FREMTIDSUTSIKTER

Som den ledende norske møteplassen for å utvikle og forbedre styrearbeidet i norske bedrifter, skal vi bidra til verdiskaping, utvikling og fornyelse av norsk næringsliv innenfor bærekraftige rammer. I tillegg er det en viktig oppgave å styrke forståelsen for verdien av godt styrearbeid og prinsipper for god corporate governance.

I forlengelse av ansettelse av ny generalsekretær, har styret høsten 2023 og inn i 2024 arbeidet med en oppdatering av selskapets posisjonering og strategi mot 2030.

Kjerneaktiviteten er knyttet til å bidra til kompetanseutvikling hos medlemmene, der temamøtene utgjør basis. Høy kvalitet og relevans på møtene er forutsetningen for god deltagelse, en deltagelse som er styrket gjennom de siste månedenes aktivitet.

I løpet av høsten er det foretatt en oppdatering og fornyelse av roller, oppgaver og sammensetning av fagutvalgene som spiller en viktig rolle for å holde høy kvalitet på møter og annen aktivitet. Det er stor vilje fra

selskaper og enkeltpersoner til å bidra, hvilket bidrar godt til deltagelse og engasjement på møtene.

En ny samarbeidspartner, Sopra Steria, er rekruttert på området digital verdiskaping, og vi har nå svært sterke partnere på alle områder

Norsk Institutt for Styremedlemmer har siden etableringen hatt en jevn tilvekst av medlemsbedrifter og samler mange av Norges største og viktigste selskaper. Også gjennom 2023 har det kommet til nye medlemmer, og pr 1. april 2024 er det 40 bedrifter som medlemmer.

For ytterligere å styrke Styreinstuttets relevans som nettverksarena, er det styrets ambisjon med en fortsatt gradvis vekst. Ambisjonen er knyttet til å bredde bransjetilknytningen og geografisk tilhørighet på medlemsbedriftene.

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. Styreinstuttet vil videreføre arrangementer som fremmer god dynamikk i styrerommet. Valg av riktig

styre er en nødvendig forutsetning for at både styrearbeidet og dialogen med selskapets ledelse skal lykkes. Styreinstuttet har allerede satt valgkomiteens rolle og betydning på dagordenen og registrerer både stor interesse for temaet og behov for å arbeide videre med dette.

Strategiarbeidet vil videreføres, og i samråd med medlemsbedriftene vil styret vurdere på hvilken måte Styreinstuttet ytterligere kan øke sin verdi for medlemmene.

Oslo, 11.04.2024

Styret i Norsk Institutt for Styremedlemmer

Per Axel Koch (*sign.*)
Styreleder

Christina Stray (*sign.*)
Styremedlem

Thorhild Widvey (*sign.*)
Styremedlem

Grace Skaugen (*sign.*)
Styrets nestleder

Magnus Tornling (*sign.*)
Styremedlem

Reidar Gjærum (*sign.*)
Generalsekretær



Resultatregnskap

| DRIFTSINNEKTER OG DRIFTSKOSTNADER | NOTE | 2023 | 2022 |
|--|----------|-------------------|------------------|
| Salgsinntekt | | 5 186 286 | 4 830 453 |
| Sum driftsinntekter | 1 | 5 186 286 | 4 830 453 |
| Lønnskostnad | 2 | 2 390 274 | 1 766 019 |
| Avskrivning av driftsmidler | | 16 188 | 14 388 |
| Annen driftskostnad | 3 | 4 474 638 | 2 492 788 |
| Sum driftskostnader | | 6 881 100 | 4 273 196 |
| Driftsresultat | | -1 694 815 | 557 257 |
| FINANSINNEKTER OG FINANSKOSTNADER | | | |
| Annen renteinntekt | | 103 012 | 36 894 |
| Resultat av finansposter | | 103 012 | 36 894 |
| Resultat før skattekostnad | | -1 591 803 | 594 151 |
| Resultat | | -1 591 803 | 594 151 |
| Årsresultat | | -1 591 803 | 594 151 |
| OVERFØRINGER | | | |
| Overført til/fra annen egenkapital | | 0 | 594 151 |
| Overført til/fra annen egenkapital | | 1 591 803 | 0 |
| Sum overføringer | 3 | -1 591 803 | 594 151 |

Balanse

| EIENDELER | NOTE | 2023 | 2022 |
|---|------|------------------|------------------|
| ANLEGGSMIDLER | | | |
| Varige driftsmidler | | | |
| Inventar | | 25 009 | 22 395 |
| Sum varige driftsmidler | | 25 009 | 22 395 |
| Sum anleggsmidler | | 25 009 | 22 395 |
| OMLØPSMIDLER | | | |
| Fordringer | | | |
| Andre kortsiktige fordringer | | 245 945 | 216 330 |
| Sum fordringer | | 245 945 | 216 330 |
| Bankinnskudd, kontanter o.l. | | | |
| Bankinnskudd, kontanter o.l. | | 7 215 019 | 8 531 793 |
| Sum bankinnskudd, kontanter o.l. | | 7 215 019 | 8 531 793 |
| Sum omløpsmidler | | 7 460 964 | 8 748 123 |
| Sum eiendeler | | 7 485 973 | 8 770 518 |
| EGENKAPITAL OG GJELD | | | |
| Egenkapital | | | |
| Opptjent egenkapital | | | |
| Annen egenkapital | 4, 5 | 6 093 192 | 7 684 994 |
| Sum opptjent egenkapital | | 6 093 192 | 7 684 994 |
| Sum egenkapital | | 6 093 192 | 7 684 994 |
| GJELD | | | |
| Kortsiktig gjeld | | | |
| Leverandørgjeld | | 403 354 | 80 023 |
| Skyldig offentlige avgifter | | 285 140 | 149 838 |
| Annen kortsiktig gjeld | | 704 288 | 855 663 |
| Sum kortsiktig gjeld | | 1 392 782 | 1 085 524 |
| Sum gjeld | | 1 392 782 | 1 085 524 |
| Sum egenkapital og gjeld | | 7 485 973 | 8 770 518 |



Noter til årsregnskapet

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven og NRS 8 - God regnskaps-skikk for små foretak.

Driftsinntekter

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

Skatt

Selskapet er ikke skattepliktig da det oppfyller vilkårene for å komme inn under skatteloven § 2-32 (1) om skattefritak for foreninger som ikke har erverv som formål.

Klassifisering og vurdering av anleggsmidler

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 gjenvinnbart beløp ved verdifall som forventes ikke å være forbigående.

Gjenvinnbart beløp er det høyeste av netto salgsverdi og verdi i bruk. Verdi i bruk er nåverdi av fremtidige kontantstrømmer knyttet til eiendelen. Nedskrivningen reverseres når grunnlaget for nedskrivningen ikke lenger er til stede.

Klassifisering og vurdering av omløpsmidler

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

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.

NOTE 2 LØNNSKOSTNADER OG ANTALL ÅRSVERK

| Lønnskostnader | 2023 | 2022 |
|--------------------|------------------|------------------|
| Lønninger | 1 775 455 | 1 506 590 |
| Arbeidsgiveravgift | 298 734 | 224 510 |
| Andre ytelser | 316 085 | 34 919 |
| Sum | 2 390 274 | 1 766 019 |

Selskapet har i 2023 sysselsatt 1,3 årsverk.

NOTE 3 SPESIFIKASJON AV DRIFTSKOSTNADER ETTER ART

| | 2023 | 2022 |
|--|------------------|------------------|
| Husleie, felleskost, strøm etc | 435 082 | 331 913 |
| Annen fremmedtjeneste, innleid ledelse | 2 398 844 | 1 019 581 |
| Medlemsmøter, lokalleie etc | 662 710 | 506 864 |
| Øvrige driftskostnader | 978 002 | 634 430 |
| Sum driftskostnader | 4 474 639 | 2 492 788 |

Annen fremmedtjeneste, innleid ledelse er blant annet kostnader for generalsekretær samt kostnader til annen bistand av administrative oppgaver samt utbetalt honorar for særskilte oppdrag og prosjekter.

NOTE 4 EGENKAPITAL

| | Annen egenkapital | Sum egenkapital |
|----------------------|--------------------------|------------------------|
| Pr. 01.01.2022 | 7 684 994 | 7 684 994 |
| Årets resultat | -1 591 803 | -1 591 803 |
| Pr 31.12.2023 | 6 093 192 | 6 093 192 |

NOTE 5 FORTSATT DRIFT

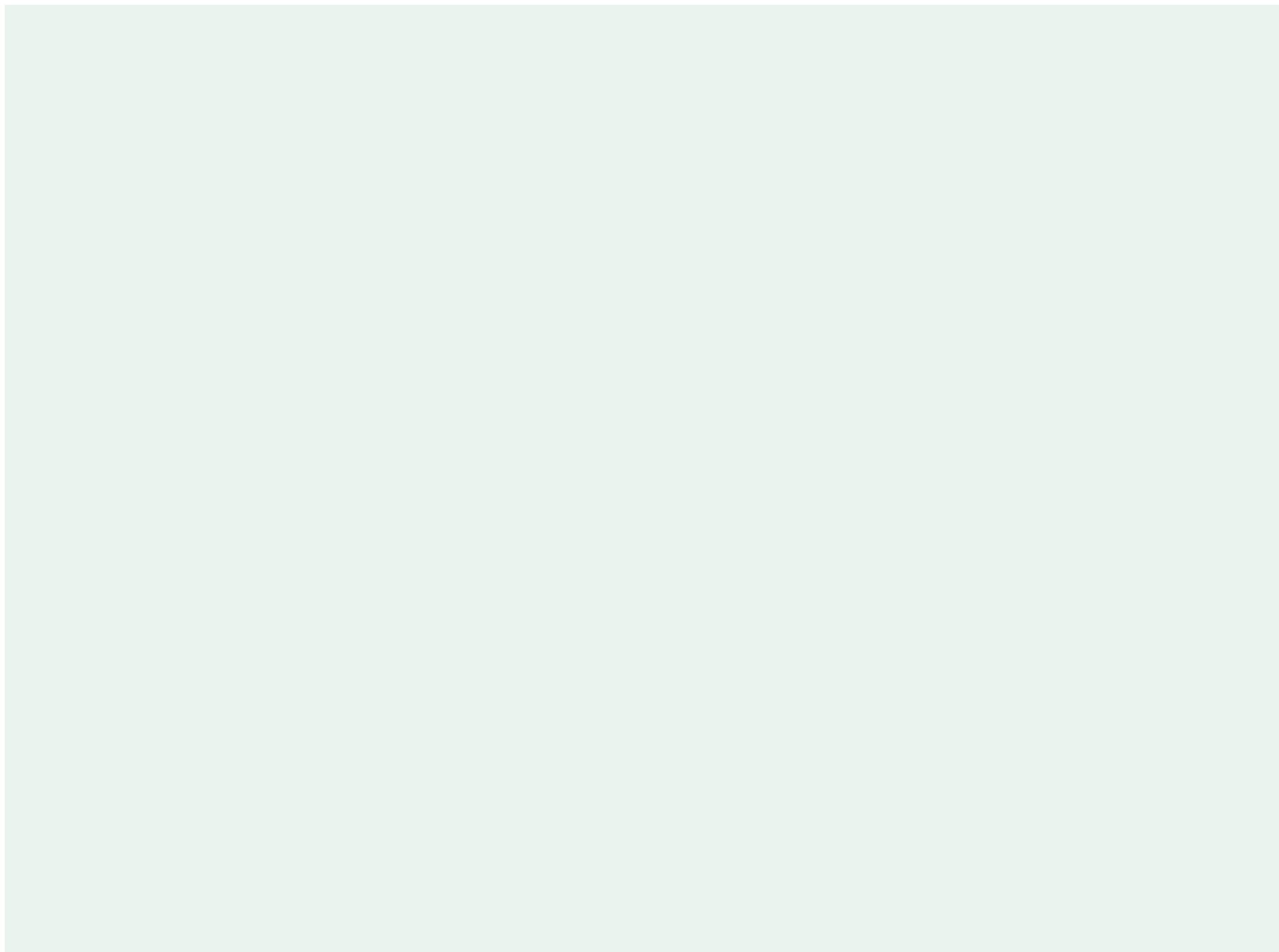
Norsk Institutt For Styremedlemmer har en positiv egenkapital per 31.12.2023. Driften av Norsk Institutt For Styremedlemmer synes således ikke å medføre risiko for tap for kreditorene.

Grunnlaget for styrets konklusjon om fortsatt drift er basert på grunnlaget dagens drift er etablert på, den gode kommunikasjonen mot kreditorer og et konservativt anslag på inntekter i årene som kommer.



Våre medlemmer





styreinstitutt

Norsk Institutt for Styremedlemmer / Regus Business Center - Haakon VII's gate 6 / 0161 Oslo / www.styreinstitutt.no / post@styreinstitutt.no