

# Sak 1: Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper

Målet med revisjonen har vært å vurdere utviklingen i styrenes godtgjørelse og departementenes oppfølging og praksis for å fastsette denne. Videre er utbredelse av styreansvarsforsikringer kartlagt. Det har også vært et mål å vurdere styrets fastsettelse av lønn og godtgjørelse til daglig leder, og om den er i samsvar med eiers forventninger og føringer. Undersøkellesperioden er 2014–2017 og omfatter 45 heleide<sup>1</sup> selskaper som er direkte eid av de 11 eierdepartementene.

Å opprettholde strategiske konkurranseposisjoner for de statlig eide selskapene og klare å skape verdier over tid stiller store krav til styret og den daglige ledelsen i selskapene. Godtgjørelse til styret og daglig leder / administrerende direktør (heretter benyttes betegnelsen daglig leder) er et vesentlig virkemiddel for å stimulere til god forvaltning av de statlige eierinteressene gjennom styring og ledelse. Eier fastsetter styresammensetningen og den samlede godtgjørelsen til styret gjennom generalforsamlingen, mens styret fastsetter daglig leders samlede godtgjørelse.

Det er risiko for at godtgjørelsen til styret ikke står i forhold til selskapets kompleksitet og virksomhetens egenart. Det er også risiko for at godtgjørelsen ikke gjenspeiler andre godtgjørelser som tilfaller styret gjennom vervet. Videre er det risiko for manglende åpenhet rundt prosessene og systemene som benyttes ved fastsettelse av godtgjørelse til styrene.

Videre er det risiko for at fastsettelsen av lønn og bonus (variabel lønn) til daglig leder ikke er i samsvar med statens retningslinjer for lederlønn, og at det er manglende åpenhet om elementene<sup>2</sup> i den samlede godtgjørelsen.

Det går fram av *statens prinsipper for god eierstyring* (eierstyringsprinsippene i Meld. St. 27 (2013–2014) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap* (eierskapsmeldingen)) at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet.<sup>3</sup> Det enkelte styremedlem har et personlig juridisk ansvar for de vedtakene medlemmet er med på å fatte i styret. I juridisk teori vil dette ansvaret beskrives som styremedlemmets «risiko».<sup>4</sup>

I eierskapsmeldingen framheves det at god ledelse av selskapene er avgjørende både for å sikre trygge og gode rammer for næringsvirksomhet og for å nå de overordnede målsettingene for selskapene.

Undersøkelsen har tatt utgangspunkt i følgende vedtak og forutsetninger fra Stortinget:

- *lov om aksjeselskaper, lov om statsforetak og lov om helseforetak m.m.*
- *lov om årsregnskap m.v.* (regnskapsloven)
- *reglement for økonomistyring i staten*
- Innst. 140 S (2014–2015), jf. Meld. St. 27 (2013–2014) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap*

1) To av disse 45 selskapene ble etablert i 2015–2016. 43 av selskapene har eksistert i hele undersøkelsesperioden

2) Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel, definisjoner: «Med godtgjørelsesordning menes ett eller flere av følgende elementer: Fast lønn, variabel lønn (bonus, aksjeprogram, opsjoner og tilsvarende), annen godtgjørelse (naturalytelser og liknende), pensjonsytelser og sluttvederlag».

3) «[A]nsvaret, kompetansen, tidsbruken og virksomhetens kompleksitet», jf. ordlyden i eierskapsmeldingen, s. 72.

4) Se f.eks. <https://www.ageras.no/blog/styre/honorar-dette-sier-aksjeloven> og <http://www.juridiskabc.no/naeringsliv/styrearbeide/styreansvar-aksjeselskaper/>.

Et utkast til rapporten ble forelagt Forsvarsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet, Klima- og miljødepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Kulturdepartementet, Kunnskapsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet, Samferdselsdepartementet og Utenriksdepartementet i brev av 13. juni 2018.

Departementene har i brev gitt kommentarer til rapportutkastet. Kommentarene er i hovedsak innarbeidet i rapporten og i dette dokumentet.

---

## 1 Hovedfunn

- Kostnadene til godtgjørelse til styret og daglig leder har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet
- Rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig
- Selskapenes kostnader til styreansvarsforsikringer har økt, og departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer

---

## 2 Riksrevisjonens merknader

### 2.1 Kostnadene til godtgjørelse til styret og daglig leder har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet

#### 2.1.1 Styret

I henhold til aksjelovens krav<sup>5</sup> fastsettes godtgjørelsen til styrene i generalforsamling. Departementene er opptatt av at godtgjørelsen til styrene skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet, og samtidig opprettholdes på et moderat nivå. Dersom departementene vurderer at godtgjørelsen ligger på et riktig nivå, justeres denne etter utviklingen i den generelle lønnsveksten i samfunnet. Som beregningsgrunnlag brukes enten konsumprisindeksen eller indeksen til Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene. Disse to indeksene har i perioden 2015–2017 økt med gjennomsnittlig ca. 2,5 prosent i året.

I undersøkelsesperioden har et flertall av selskapene økt den samlede godtgjørelsen til styret med mer enn samfunnets gjennomsnittlige årlige lønnsvekst. 27 av de 43 selskapene har i perioden 2015–2017 hatt en økning i samlede kostnader til styret som er høyere enn samfunnets gjennomsnittlige årlige lønnsvekst på 2,5 prosent. Åtte av selskapene har hatt en gjennomsnittlig prosentvis vekst i samlede kostnader til styret på mer enn 10 prosent per år. Sju selskaper har hatt en gjennomsnittlig nedgang i samlede kostnader til styret i perioden 2015–2017.

Styrene organiserer fritt sin egen virksomhet og kan etablere utvalg til å utføre spesielle oppgaver for styret. Tendensen i undersøkelsesperioden er at flere selskaper benytter styreutvalg som en del av styrets organisering, og antallet styreutvalg har økt. Ti selskaper har økt kostnadene til styreutvalg med mer enn 5 prosent i perioden 2015–2017, mens enkelte selskaper har økt kostnadene til styreutvalg vesentlig mer enn dette. Kommunalbanken AS har økt kostnadene til styreutvalg med 121 prosent i

5) Lov om aksjeselskaper (aksjeloven) § 17-1 første og andre ledd. Lov om statsforetak (statsforetaksloven) § 56 og lov om helseforetak (helseforetaksloven) § 49 bygger på aksjelovens system.

perioden,<sup>6</sup> mens Ambita AS har økt sine kostnader til styreutvalg med 230 prosent. Fem selskaper har i perioden hatt en nedgang i samlede kostnader til styreutvalg.

Undersøkelsen viser at økningen i godtgjørelse til styret i mange selskaper har vært større enn den generelle lønnsveksten i samfunnet. Riksrevisjonen konstaterer at 9 av 43 styreledere har hatt en økning på mer enn 10 prosent i fast godtgjørelse i perioden 2015–2017.

### **2.1.2 Daglig leder**

I henhold til aksjeloven er det styret som fastsetter den samlede godtgjørelsen til daglig leder, og undersøkelsen viser at det har vært en vekst i samlet godtgjørelse til daglig leder i undersøkelsesperioden.

24 av 43 daglig ledere har i perioden 2014–2017 hatt en lønnsvekst som er høyere enn den gjennomsnittlige årlige lønnsveksten i samfunnet på 2,5 prosent i perioden. Dette gjelder både ledere som kun har hatt fastlønn, og ledere med fastlønn og bonus. Sju daglig ledere har hatt en samlet vekst i godtgjørelse på mellom 20 og 40 prosent i perioden. Tre av lederne med størst vekst i fastlønn har hatt bonus i alle årene.

Etter Riksrevisjonens vurdering er det viktig at styrene sørger for at lønnsutviklingen til daglig leder er i samsvar med kravene i retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel, og at de bidrar til moderasjon i godtgjørelsen til daglig leder.

## **2.2 Rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig**

Regnskapsloven setter krav til at den regnskapspliktige har ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet. Undersøkelsen viser at selskapene i årsregnskapene i flere tilfeller ikke har framstilt godtgjørelsene til styret, styrelederen og styreutvalg separat. Godtgjørelser til daglig leder er i liten grad spesifisert i årsregnskapet med hensyn til hvilke beløp som utgjør bonus og øvrige godtgjørelser.

I styreperioden 2016–2017 hadde 29 av 45 selskaper styreansvarsforsikring. 20 styreledere har oppgitt at selskapene har hatt styreansvarsforsikring i perioden, og at kostnadene til forsikringen er ført i årsregnskapet. Revisjonens gjennomgang av årsregnskapene i samtlige 45 selskaper viser at kostnadene til styreansvarsforsikringer ikke er synliggjort i årsregnskapet til noen av disse selskapene, verken i noter eller spesifisert i selve regnskapet.

Riksrevisjonen finner det kritikkverdigg at det i flere av selskapenes årsregnskaper er utilstrekkelige regnskapsspesifikasjoner og manglende noteføring. Etter Riksrevisjonens vurdering skal den informasjonen eieren og offentligheten får om godtgjørelsen til styret og daglig leder, være korrekt og dekkende.

## **2.3 Selskapenes kostnader til styreansvarsforsikringer har økt, og departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer**

Det følger av aksjeloven<sup>7</sup> at styrelederen og det enkelte styremedlem har et personlig ansvar for de vedtakene de er med på å stemme for i styret, og at de må være forberedt på de følgene hvert vedtak vil få. Aksjeloven beskriver handleplikter for styret og styrets medlemmer. Hvis denne handleplikten forsømmes, kan det enkelte

6) I brev av 9. august 2018 opplyser Kommunal- og moderniseringsdepartementet at økningen i kostnader skyldes regulatoriske krav til opprettelse av risikoutvalg.

7) Lov om aksjeselskaper (aksjeloven) § 17-1 første og andre ledd, Lov om statsforetak (statsforetaksloven) § 56 og lov om helseforetak (helseforetaksloven) § 49 bygger på aksjelovens system.

styremedlem bli stilt til ansvar. Loven åpner for at alle som har økonomisk tap på grunn av styrets klanderverdige eller uaktsomme opptreden, kan rette kravet mot styret eller enkeltmedlemmer (kollektivt ansvar). Et styremedlem hefter med hele sin personlige formue.

Undersøkelsen viser at det i perioden 2014–2017 har blitt mer vanlig for selskapene å ha styreansvarsforsikring. I 2014 var det 22 selskaper som hadde styreansvarsforsikring, og i 2017 hadde 29 selskaper slik forsikring. I tillegg har kostnadene til styreansvarsforsikringer økt per selskap. Samlet betalte selskapene med styreansvarsforsikring 3 301 914 kroner i forsikringspremie i styreperioden 2016–2017. Det er 1 176 400 kroner mer enn den samlede kostnaden til styreansvarsforsikringer i selskapene for styreperioden 2014–2015.

Styrelederne i selskapene som har kjøpt styreansvarsforsikring i undersøkelsesperioden, oppgir at selskapene kjøper forsikring fordi det er vanlig å tegne styreansvarsforsikring. Noen få styreledere gir uttrykk for at kjøp av styreansvarsforsikring også har sammenheng med selskapets risikoeksponering, markedsposisjon eller økonomiske stilling.

Kulturdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet gir uttrykk for at det er opp til selskapene selv å tegne styreansvarsforsikringer. De fleste selskapene under disse fire departementene kjøpte styreansvarsforsikring for perioden 2016–2017. Departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av styregodtgjørelsen, og departementet har heller ikke vært i dialog med styrene om kjøp av slik forsikring eller om kostnadene til forsikring. Nærings- og fiskeridepartementet, som har ansvaret for eierskapspolitikken og en veiledende og koordinerende rolle overfor de andre eierdepartementene, har ikke utarbeidet noe skriftlig dokument om temaet styreansvarsforsikringer og har heller ikke sett behovet for et slik dokument.

Riksrevisjonen konstaterer at den økte bruken av styreansvarsforsikringer fører til at de samlede kostnadene til styret øker. Etter Riksrevisjonens vurdering bør departementene ta stilling til om denne kostnaden er å anse som en del av styrets samlede godtgjørelse.

---

### 3 Riksrevisjonens anbefalinger

Riksrevisjonen anbefaler at

- departementene i sin oppfølging av styrene har oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret
- departementene i større grad påser at styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn og eventuell bonus til daglig leder
- departementene påser at regnskapslovens krav til den regnskapspliktige om å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet, følges av selskapene
- Nærings- og fiskeridepartementet i forbindelse med utformingen av den statlige eierskapspolitikken vurderer om styreansvarsforsikringer skal ses på som en del av styrets godtgjørelse

---

#### 4 Departementenes oppfølging

Forsvarsministeren, helse- og omsorgsministeren og eldre- og folkehelseministeren, klima- og miljøministeren, kommunal- og moderniseringsministeren, kulturministeren, landbruks- og matministeren, næringsministeren, olje- og energiministeren, samferdselsministeren og utviklingsministeren gir i sine svarbrev uttrykk for at departementene i tråd med Riksrevisjonens anbefalinger vil ha oppmerksomhet på utviklingen i godtgjørelsen til styrene framover, samt bidra til at styrene legger vekt på moderasjon i godtgjørelser til ledende ansatte i tråd med statens retningslinjer for lederlønn og statens prinsipper for god eierstyring.

Næringsministeren er enig i at departementene må ha oppmerksomhet på veksten i godtgjørelser til styrene, men ministeren gir uttrykk for at veksten i godtgjørelsene ikke alltid gir et tilstrekkelig nyansert bilde. Vurdering av styregodtgjørelser innebærer ofte krevende, men nødvendige avveininger der eier må vurdere om nivået på godtgjørelsene i hvert enkelt styre reflekterer nivået i sammenlignbare selskaper og kriteriene som framgår av eierskapsmeldingen. Næringsministeren uttrykker at også for daglig ledere er nivå like relevant som vekst. Flere av ministrene uttrykker i likhet med næringsministeren at eier også må vurdere nivået på godtgjørelsene.

Kommunal- og moderniseringsministeren påpeker at Kommunalbanken i 2014 ble underlagt nye regulatoriske krav som stiller økte krav til kontroll- og rapporterings-handlinger. Dette påvirket både Kommunalbankens administrasjon og styrende organer. De betydelige kapitalmarkedsaktivitetene nasjonalt og internasjonalt omfatter svært store verdier for Kommunalbankens investorer og motparter. Styret har det overordnede ansvaret for Kommunalbankens kapitalmarkedsaktiviteter. Det er derfor viktig at godtgjørelsen til styret står i forhold til selskapets kompleksitet og virksomhetens egenart, slik Riksrevisjonen peker på.

Forsknings- og høyere utdanningsministeren mener at det er en uheldig vinkling av Riksrevisjonen å si at styremedlemmer og andre skal godtgjøres etter den risikoen de utsettes for ved å delta i styrearbeidet. Videre mener statsråden at det i Riksrevisjonens undersøkelse ikke kommer fram opplysninger som gir grunnlag for anbefalingen om at Kunnskapsdepartementet i større grad bør påse at de aktuelle styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelse av lønn og eventuelt bonus til daglig leder. Statsråden påpeker videre at Riksrevisjonens beskrivelse og vurdering ikke er treffende for de selskapene der Kunnskapsdepartementet forvalter eierskapet. Departementet legger til grunn at godtgjørelsen til styrene i disse selskapene er rimelige. Statsråden påpeker at det ikke er grunnlag for å si at det har vært mangelfull rapportering og åpenhet om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet i de fire selskapene underlagt Kunnskapsdepartementet.

Forsvarsministeren, klima- og miljøministeren, kommunal- og moderniseringsministeren, landbruksministeren, næringsministeren og samferdselsministeren påpeker at staten som eier forventer, og legger til grunn, at selskapene følger alle relevante lover og regler for å sikre rapportering og åpenhet om kostnader til styrene og daglig ledere. Videre uttaler flere av disse statsrådene at det ikke er eiers oppgave eller ansvar å påse at årsregnskap oppfyller kravene i regnskapsloven. Næringsministeren skriver at det er styrets ansvar å påse dette, jf. rollefordelingen mellom eier og selskapets styre i selskapslovgivningen. Når det gjelder selskapets årsregnskap spesielt, er det også selskapets revisors oppgave å vurdere blant annet om årsregnskapet er utarbeidet og fastsatt i samsvar med lov og forskrifter, jf. revisorloven § 5-1. Nærings- og fiskeridepartementet legger som eier til grunn at dette ivaretas.

Næringsministeren uttrykker i sitt svar at Riksrevisjonen synes å basere sin kritikk på at regnskapsloven oppstiller et prinsipp om at "den regnskapspliktige har ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet". Departementet antar at Riksrevisjonen her viser til bestemmelsene om at den regnskapspliktige må gi "opplysninger som er nødvendige for å bedømme den regnskapspliktiges eller konsernets stilling og resultat, og som ikke fremgår av årsregnskapet for øvrig", jf. regnskapsloven § 7-1, og/eller at "årsregnskapet skal gi et rettviseende bilde av den regnskapspliktiges og konsernets eiendeler og gjeld, finansielle stilling og resultat", jf. regnskapsloven § 3-2a. Hvorvidt disse generelle bestemmelsene innebærer at selskapene må gi mer informasjon i regnskapet enn regnskapsloven § 7-31 og § 7-44 angir, må – slik Nærings- og fiskeridepartementet forstår det – vurderes av selskapene og revisor i det enkelte tilfellet. Næringsministeren kan ikke se at Riksrevisjonen i undersøkelsen har foretatt en slik konkret vurdering av selskapenes årsregnskaper. I lys av ovennevnte presiserer næringsministeren at han gjerne vil se mer dokumentasjon og vurderinger fra Riksrevisjonen før han eventuelt kan slutte seg til at det er grunnlag for kritikken slik den er formulert i Riksrevisjonens saksframstilling. Næringsministeren uttaler at på bakgrunn av forventningen i eierskapsmeldingen om åpenhet og Riksrevisjonens anbefaling, vil Nærings- og fiskeridepartementet fortsatt oppfordre selskapene til mest mulig åpenhet og å rapportere om de ulike godtgjørelselementene til styret og ledende ansatte i årsregnskapet. Næringsministeren gir uttrykk for at departementet vil ha oppmerksomhet på dette.

Næringsministeren presiserer i sitt svar at Nærings- og Fiskeridepartementet vil vurdere om styreansvarsforsikringer bør sees på som en del av styrets godtgjørelse.

---

## 5 Riksrevisjonens sluttmerknad

Riksrevisjonen har merket seg at forsknings- og høyere utdanningsministeren er uenig i Riksrevisjonens hovedfunn og anbefalinger når det gjelder Kunnskapsdepartementets selskaper.

Riksrevisjonen har videre merket seg at statsråden mener at det er en uheldig vinkling av Riksrevisjonen å si at styremedlemmer og andre skal godtgjøres etter den risikoen de utsettes for ved å delta i styrearbeidet. Riksrevisjonen vil presisere at det går fram av eierskapsmeldingen at «[e]n faktor for å bidra til best mulig sammensatte styre, er at styremedlemmene tilbys styregodtgjørelse for arbeidet som reflekterer styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet». Det enkelte styremedlem har et personlig juridisk ansvar for de vedtakene medlemmet er med på å fatte i styret. I juridisk teori vil dette ansvaret beskrives som styremedlemmets 'risiko'.

Hovedprinsippet for fastsettelse av godtgjørelsesordninger i statens retningslinjer for lederlønn er blant annet at det skal legges vekt på moderasjon, at godtgjørelsen skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper.

Riksrevisjonen vil påpeke at undersøkelsen viser at Kunnskapsdepartementets selskaper er blant de som har hatt høyest vekst i fastlønn til daglig leder med et snitt på 22,1 prosent. Den høyeste økningen var på 39,7 prosent. Når det gjelder godtgjørelse til styrene, har disse også hatt en betydelig vekst sammenlignet med de øvrige departementene, med en gjennomsnittlig vekst i godtgjørelse fra 8,4 til 13,2 prosent i perioden 2015–2017.

Riksrevisjonen merker seg at næringsministeren stiller spørsmål ved plikten til noteføring og åpenhet i årsregnskapet, og om regnskapsloven § 7-1 fjerde ledd, jf. 3-2 a første ledd, som Riksrevisjonen henviser til, gir grunnlag for å forutsette ytterligere krav til noteføring enn hva som følger av regnskapsloven §§ 7-31 og 7-44. Riksrevisjonen mener at det er hjemmel for å benytte regnskapsloven § 7-1 fjerde ledd, jf. § 3-2 a første ledd.

Det følger av § 7-1 fjerde ledd i regnskapsloven at dersom «[...] anvendelsen av denne lov ikke er tilstrekkelig for å gi et rettviseende bilde som nevnt i § 3-2a første ledd, skal det gis tilleggsopplysninger». Ifølge regnskapslovens § 3-2a første ledd skal «[Å]rsregnskapet [...] gi et rettviseende bilde av den regnskapspliktiges [...] finansielle stilling [...]». Det følger videre av § 3-2a andre ledd at hvis en bestemmelse i «[...] kapittel 4 til 7 i særlige unntakstilfeller er uforenlig med plikten etter første ledd, skal bestemmelsen fravikes for å gi et rettviseende bilde som fastsatt i første ledd». «[Ordlyden] [...] et rettviseende bilde [oppstiller] [...] et overordnet krav til innholdet av årsregnskapet. [Finansdepartementet] har kommet til at kravet bør framheves særskilt også i regnskapsloven. [Finansdepartementet] mener at presiseringen av et slikt overordnet krav vil tydeliggjøre den regnskapspliktiges ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet», jf. Ot.prp. nr. 89 (2003–2004) punkt 5.6, s. 47).

Riksrevisjonen merker seg at næringsministeren ønsker mer dokumentasjon og vurderinger før han kan slutte seg til at det er grunnlag for kritikken slik den er formulert i Riksrevisjonens saksframstilling. Riksrevisjonen har gjennomgått regnskapene for samtlige 48 selskaper i undersøkelsesperioden, og har innhentet og gjennomgått tallmateriale fra selskapene for hvert enkelt år. Gjennomgangen viste at det er til dels store forskjeller mellom de regnskapstallene selskapene har innrapportert til Riksrevisjonen for godtgjørelser til styrer og styreledere, og tallene i årsregnskapet for ett eller flere år i perioden 2014–2017. Videre ble det avdekket at flere av selskapene ikke skiller mellom annen godtgjørelse og bonus for daglig leder. Noen selskaper har inkludert blant annet forsikringer, avis, pensjonskompensasjon for avvirket pensjonsordning, kompensasjon for bortfall av bilgodtgjørelse og telefon i begrepet fastlønn. Ingen av selskapene med styreansvarsforsikring hadde synliggjort i årsregnskapene at de hadde kjøpt en slik forsikring.

Riksrevisjonen vil presisere at det er styret som er ansvarlig for at regnskapet som legges fram i generalforsamlingen, er korrekt og dekkende. Dette er uavhengig av revisors plikt til å vurdere om årsregnskapet er utarbeidet og fastsatt i samsvar med lov og forskrift, jf. revisorlovens § 5-1.

Vedlegg 1:  
Brev og rapport til sak 1 om  
godtgjørelse til styret og daglig  
leder i statlig heleide selskaper

---

1.1 Riksrevisjonens brev til statsråden i  
Forsvarsdepartementet,  
Helse- og omsorgsdepartementet,  
Klima- og miljødepartementet,  
Kommunal- og moderniseringsdepartementet,  
Kulturdepartementet, Kunnskapsdepartementet,  
Landbruks- og matdepartementet,  
Nærings- og fiskeridepartementet,  
Olje- og energidepartementet,  
Samferdselsdepartementet og  
Utenriksdepartementet

1.2 Statsrådenes svar

1.3 Rapport fra forvaltningsrevisjon av godtgjørelse  
til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper







Vår saksbehandler	
Fredrik Marius Wold	22241451
Vår dato	Vår referanse
26.09.2018	2018/01251-36
Deres dato	Deres referanse

Utsatt offentlighet jf rrevl § 18 (2)

FORSVARSDEPARTEMENTET  
Postboks 8126 DEP  
0032 OSLO

Att.: Statsråd Frank Bakke-Jensen

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Forsvarsdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 21. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf rrevl § 18 (2)

HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENTET  
Postboks 8011 Dep  
0030 OSLO

Att.: Statsråd Bent Høie

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Helse- og omsorgsdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 17. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf revl § 18 (2)

KLIMA- OG MILJØDEPARTEMENTET  
Postboks 8013 DEP  
0030 OSLO

Att.: Statsråd Ola Elvestuen

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Klima- og miljødepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 14. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf revl § 18 (2)

KOMMUNAL- OG  
MODERNISERINGSDEPARTEMENTET  
Postboks 8112 DEP  
0032 OSLO

Att.: Statsråd Monica Mæland

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Kommunal- og moderniseringsdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 9. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf revl § 18 (2)

KULTURDEPARTEMENTET  
Postboks 8030 DEP  
0030 OSLO

Att.: Statsråd Trine Skei Grande

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Kulturdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 13. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf revl § 18 (2)

KUNNSKAPSDEPARTEMENTET  
Postboks 8119 DEP  
0032 OSLO

Att.: Statsråd Jan Tore Sanner

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Kunnskapsdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 14. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf rrevl § 18 (2)

LANDBRUKS- OG MATDEPARTEMENTET  
Postboks 8007 Dep  
0030 OSLO

Att.: Statsråd Bård Hoksrud

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Landbruks- og matdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 22. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådets svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg



Utsatt offentlighet jf rrevl § 18 (2)

NÆRINGS- OG FISKERIDEPARTEMENTET  
Postboks 8090 Dep  
0032 OSLO

Att.: Statsråd Torbjørn Røe Isaksen  
Att.: Statsråd Harald T. Næsвик

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Nærings- og fiskeridepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 15. august 2018.

Statsrådene bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådenes svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf revl § 18 (2)

OLJE- OG ENERGIDEPARTEMENTET  
Postboks 8148 Dep  
0033 OSLO

Att.: Statsråd Kjell-Børge Freiberg

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Olje- og energidepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 13. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådets svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf revl § 18 (2)

SAMFERDSELSDEPARTEMENTET  
Postboks 8010 DEP  
0030 OSLO

Att.: Statsråd Jon Georg Dale

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Samferdselsdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 15. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg

Utsatt offentlighet jf rrevl § 18 (2)

UTENRIKSDEPARTEMENTET  
Postboks 8114 DEP  
0032 OSLO

Att.: Statsråd Ine Eriksen Søreide

### **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Vedlagt oversendes saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018–2019).

Saksframstillingen er basert på en rapport som Utenriksdepartementet fikk et utkast til 13. juni 2018, og på departementets svar 30. august 2018.

Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Departementets oppfølging vil bli sammenfattet i den endelige saksframstillingen til Stortinget. Statsrådets svar vil i sin helhet bli vedlagt i Dokument 3:2.

Svarfrist: 10. oktober 2018

For riksrevisorkollegiet

Per-Kristian Foss  
riksrevisor

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur.*

Vedlegg



Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep.  
0032 OSLO

U.off.: offl. § 18

Deres ref.:  
2018/01251-36

Vår ref.:  
2018/821-3/FD III 2/LIN

Dato:  
12.10.2018

## Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen datert 26. september 2018, om Riksrevisjonens undersøkelse av godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig eide selskaper.

Forsvarsministeren bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger i sin eierskapsforvaltning, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. I det videre følger Forsvarsdepartementets (FDs) kommentarer.

### Riksrevisjonens merknader

*Kostnadene til godtgjørelse til styret og daglig leder har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet.*

Forsvarsdepartementet (FD) forvalter eierskapet til Aerospace Industrial Maintenance Norway AS (AIM Norway). Styremedlemmenes godtgjørelse har de siste tre årene stått stille. I 2016 ble godtgjørelsen justert etter prisveksten. Samtidig gjennomfører vi nå en nedsalgsprosess med sikte på helt eller delvis salg av selskapet.

Etter selskapslovgivningens rollefordeling, er det styrets ansvar å fastsette godtgjørelse til daglig leder. Statens rolle som eier er å vurdere styrenes erklæringer om lederlønn og stemme over styrets retningslinjer på selskapets generalforsamling.

FD foretar en årlig gjennomgang av styrets lederlønnserklæring før denne behandles på generalforsamlingen. Blant annet vurderes om godtgjørelsesordningene er utformet for å bygge opp under selskapets mål og strategi, og hvordan styret har ivaretatt hensynet til moderasjon i godtgjørelsen til daglig leder.

*Rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig.*

Riksrevisjonen anbefaler at departementene «påser at regnskapslovens krav til den regnskapspliktige om å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet, følges av selskapene.»

Jeg vil påpeke at det er selskapets revisor som har ansvar for å vurdere om årsregnskapet er utarbeidet og fastsatt i samsvar med lov og forskrifter, jfr. Revisorloven § 5.1. FD kan heller ikke se at selskapet ikke har fulgt regnskapslovens bestemmelser i forhold til å synliggjøre denne informasjonen i årsregnskapet for 2017. I forbindelse med nedsalgsprosessen har det naturlig nok også vært en grundig gjennomgang av alle sider ved selskapet.

*Selskapenes kostnader til styreansvarsforsikringer har økt, og departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer.*

Fra 2015 og frem til 2017 økte kostnaden for styreansvarsforsikring for styret i AIM Norway AS med totalt 5000 kroner. Styreansvarsforsikringer økte fra 25 000 kroner i 2017 til 47 000 kroner i 2018. Hovedårsaken til økningen er oppkjøpet av Belgium Engine Center i 2016. FD avventer konklusjonene i den nye eierskapsmeldingen når det gjelder om styreansvarsforsikringen skal anses som en del av styrets godtgjørelse.

#### Oppfølging

FD har når det gjelder godtgjørelsen til styret og fastsettelsen av godtgjørelse til ledende ansatte vært opptatt av å følge prinsippet om balanse mellom moderasjon og hensiktsmessighet i forhold til å bidra til måloppnåelse og verdier for selskapet. Vi vil fortsette å fokusere på dette så lenge FD forvalter et statlig eierskap i selskapet.

Med hilsen



Frank Bakke-Jensen



Statsrådene

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref  
2018/01251-37

Vår ref  
17/3570-17

Dato  
9. oktober 2018

## Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper

Vi tar Riksrevisjonens anbefalinger til etterretning. Det kan bemerkes at ingen av selskapene Helse- og omsorgsdepartementet forvalter eierskapet til er spesifikt omtalt i Riksrevisjonens saksfremstilling. Helse- og omsorgsdepartementet har hatt oppmerksomhet på vekst i godtgjørelsen til styrene og vil fortsatt ha det. Dagens nivå på godtgjørelse til styrene i selskapene Helse- og omsorgsdepartementet forvalter eierskapet til oppleves ikke å være for høyt i forhold til det ansvar styrene har og tidsbruken som forventes.

Nærings- og fiskeridepartementet har fastsatt "*Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel*" med virkning fra 13. februar 2015. Hovedprinsippene i retningslinjene om at lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende, er videreført. Det skal legges vekt på moderasjon. Gjennom den formelle eierstyringen er det tydeliggjort for styrene at retningslinjene skal gjøres gjeldende i sin helhet.

Med hilsen

Bent Høie  
Helse- og  
omsorgsminister

Åse Michaelsen  
Eldre- og  
folkehelseminister

Postadresse: Postboks 8011 Dep 0030 Oslo  
Kontoradresse: Teatergt. 9 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 983 887 406



**DET KONGELIGE  
KLIMA- OG MILJØDEPARTEMENT**

*Statsråden*

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref	Vår ref	Dato
2018/01251	17/2460-10	15. oktober 2018

## **Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper**

Jeg viser til Riksrevisjonens brev av 26. september 2018 om Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper. Undersøkelsen er en del av Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av det statlige eierskapet for 2017. Riksrevisjonen ber om en redegjørelse for hvordan Klima- og miljødepartementet vil følge opp merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Klima- og miljødepartementet er i sin eierskapsutøvelse opptatt av å følge opp eierskapspolitikken og prinsippene fastsatt Meld. St. 27 (2013–2014) Et mangfoldig og verdiskapende eierskap (eierskapsmeldingen). Særlig viktig i denne sammenheng er statens prinsipp 9 for god eierstyring *"Lønns- og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapingen i selskapet og fremstår som rimelige"*. Det fremkommer videre av eierskapsmeldingen at *"regjeringen har en ambisjon om å opprettholde et moderat nivå på styregodtgjørelsene... Staten [vil] i sin vurdering av godtgjørelse til styret i selskaper med statlig eierandel legge vekt på at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet ... Staten vil også legge vekt på at styregodtgjørelsene skal bidra til riktig og god kompetanse i styret."*

Momentene ovenfor er avgjørende i Klima- og miljødepartementets samlede vurdering ved fastsettelsen av godtgjørelsen til styrene i selskapene hvor vi forvalter det statlige eierskapet. Jeg vil i tråd med eierskapsmeldingen og Riksrevisjonens anbefalinger ha oppmerksomhet



på utviklingen i godtgjørelsen til styrene fremover, samt bidra til at styrene vektlegger moderasjon i godtgjørelsen til ledende ansatte. For øvrig viser jeg til næringsministerens oversendelse og merknader til Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelsen til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper.

Med hilsen



Ola Elvestuen



Statsråden

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Unntatt offentlighet jf. offl. § 5  
andre ledd

Deres ref  
2018/1251

Vår ref  
17/22-22

Dato  
8. oktober 2018

## Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017

Jeg viser til Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper.

Kommunalbanken er eid 100 pst. av staten, og Kommunal- og moderniseringsdepartementet forvalter eierskapet. Målet med statens eierskap i Kommunalbanken AS er å legge til rette for finansiering for kommunesektoren, samtidig som selskapet skal gi staten tilfredsstillende avkastning på innskutt kapital.

Kommunalbanken ble i 2014 definert av Finansdepartementet som en systemviktig finansinstitusjon. Denne statusen førte til at Kommunalbanken ble stilt overfor nye regulatoriske pålegg og økte krav til kontroll- og rapporteringshandlinger. Dette påvirket både Kommunalbankens administrasjon og styrende organer.

Kommunalbanken finansierer utlån til kommunal sektor med innlån i nasjonale og internasjonale kapitalmarkeder. For å begrense finansieringsrisiko, benytter Kommunalbanken diversifiserte internasjonale markeder, valutaer og instrumenter, og har bl.a. utstedt obligasjoner i en rekke ulike markeder og valutaer. Verdien ved slutten av andre kvartal 2018 var på om lag 353 mrd. kroner. I tillegg benyttes sikringsinstrumenter med ulike internasjonale banker som motparter for å redusere rente- og valutarisiko. De betydelige kapitalmarkedsaktivitetene nasjonalt og internasjonalt omfatter svært store verdier for Kommunalbankens investorer og motparter. Styret har det overordnede ansvaret for Kommunalbankens kapitalmarkedsaktiviteter. Det er derfor viktig at godtgjørelsen til styret står i forhold til selskapets kompleksitet og virksomhetens egenart, slik Riksrevisjonen peker på.

Postadresse: Postboks 8112 Dep 0032 Oslo  
Kontoradresse: Akersg. 59 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 972 417 858

Riksrevisjonen anbefaler at (1) departementene i sin oppfølging av styrene har oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret, (2) departementene i større grad påser at styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn og eventuell bonus til daglig leder og at (3) departementene påser at regnskapslovens krav til den regnskapspliktige om å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet, følges av selskapene.

Når det gjelder oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret, er dette noe som jeg er svært opptatt av. I Kommunalbanken har satsene til styret i all hovedsak blitt justert opp med veksten i lønnsutgiftene i samfunnet generelt det enkelte år. Når utgiftene til styreutvalg har økt mer enn prisveksten, skyldes altså dette hovedsakelig at styret har blitt pålagt å etablere et nytt, lovpålagt utvalg, og at omfanget av oppgaver har økt som følge av regulatoriske krav. Jeg vil fortsatt ha oppmerksomhet på at godtgjørelsene til styret står i forhold til selskapets kompleksitet og virksomhetens egenart.

Jeg vil i min dialog med styret også legge vekt på at lønnsutviklingen til daglig leder er i samsvar med kravene i retningslinjer for lønn og godtgjørelser til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel (Eierskapsmeldingen). Jeg legger til grunn at regnskapslovens krav om å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet blir fulgt opp av Kommunalbanken og dens revisor.

Med hilsen



Monica Mæland



**DET KONGELIGE  
KULTURDEPARTEMENT**

*Statsråden*

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref  
2018/01251-32

Vår ref  
18/1947-

Dato  
10. oktober 2018

## **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Jeg viser til Riksrevisjonens brev av 26. september 2018 vedlagt saksframstillingen av *Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*, som legges fram for Stortinget i Dokument 3:2 (2018-2019).

Det bes om redegjørelse for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Min redegjørelse til Riksrevisjonens merknader og anbefalinger følger nedenfor.

### **Kostnader til godtgjørelse til styret**

Riksrevisjonen viser til at økningen i godtgjørelsen til styret i mange selskaper har vært større enn den generelle lønnsveksten i samfunnet. Riksrevisjonen anbefaler at departementene i sin oppfølging av styrene har oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret.

Kulturdepartementets prosedyrer for godtgjørelse til styrene i selskapene skjer i tråd med retningslinjer og prinsipper i Meld. St. 27 (2013- 2014 ) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap*.

Jeg følger opp at nivået på styregodtgjørelser er i samsvar med kravene til styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetenes kompleksitet. Departementet påser samtidig at godtgjørelsene spiller selskapenes risiko, markedeksponering, egenart, resultater, kompleksitet samt at godtgjørelsene ligger på et moderat nivå.

Postadresse: Postboks 8030 Dep 0030 Oslo  
Kontoradresse: Grubbegata 1 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 972 417 866

Jeg mener departementet har etablert systematiske og grundige prosedyrer i forbindelse med fastsettelsen av styregodtgjørelsen til våre selskaper. Godtgjørelse til styrende organer besluttes på generalforsamling, og fra 2018 fastsettes godtgjøringen til alle de fire heleide selskapene etter konsumprisindeksen (KPI).

Jeg konstaterer at godtgjørelsen til styrene i de heleide selskapene har hatt en moderat vekst i undersøkelsesperioden (2014-2017), og er i tråd med gjeldende prinsipper og retningslinjer for statens eierpolitikk. Jeg deler Riksrevisjonens anbefaling og vil fortsatt ha oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styrene.

### **Kostnader til godtgjørelse til daglig leder**

Riksrevisjonen anbefaler at departementene i større grad påser at styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn og eventuell bonus til daglig leder.

I Kulturdepartementets selskaper har behandling av lederlønnserklæringer vært et eget punkt ved avholdelse av generalforsamling i alle selskapene fra og med 2017. I generalforsamlingsnotatene, for hvert selskap, påser departementet at selskapene etterlever de aktuelle vedtekts- og lovkrav og følger statens retningslinjer for lederlønn. Jeg mener at lederlønnserklæringene og dialog om disse med selskapenes styrer, bidrar til å gi styret et godt grunnlag for å fastsette lønnsnivået for daglig leder.

Kulturdepartementet omtaler i generalforsamlingsnotatene at lederlønnsnivået skal være rimelig i forhold til selskapets størrelse og posisjon. Hovedelementet i godtgjørelsen til daglig leder skal være den faste grunnlønnen, og den samlede godtgjørelsen skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende, sammenliknet med tilsvarende selskaper, og det skal legges vekt på moderasjon i samsvar med Meld. St. 27 (2013-2014).

Jeg vurderer at lederlønnene i departementets heleide selskaper er moderate sammenliknet med andre statlige selskaper, og ligger lavere enn børsnoterte og forretningsmessige selskaper. Behovet for moderasjon i fastsettelse av lederlønningene drøftes i dialog med selskapene, men departementet presiserer at det er styret som er ansvarlig for rekrutteringen og fastsettelsen av godtgjørelsen til daglig leder. Departementet legger ikke direkte føringer på lønnsnivået utover å vise til retningslinjene og statens holdninger til moderasjon. I Kulturdepartementets årlige budsjettproposisjon inngår omtale av lederens ansettelsesvilkår i heleide statlige selskaper som eget vedlegg.

Siden alle selskapene under Kulturdepartementet i undersøkelsen er kategori 4 - selskaper anser departementet det som lite hensiktsmessig at lederne skulle motta bonus.

Jeg deler Riksrevisjonens anbefaling og vil fortsatt påse at styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn og eventuell bonus til daglig leder.

## Rapportering om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet

Riksrevisjonen anbefaler at departementene påser at regnskapslovens krav til den regnskapspliktige om å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet følges opp i selskapene.

Kulturdepartementet vektlegger åpenhet om kostnader til godtgjørelse til styret og daglig leder i de heleide selskapene.

Kostnader til godtgjørelser til styret og daglig leder fremgår i notene til de revisorgodkjente årsregnskapene for selskapene. Som nevnt omtales daglig leders ansettelsesvilkår i eget vedlegg til Prop. 1 S, og er basert på tallene som fremgår av selskapenes årsregnskaper. I tillegg redegjøres det også årlig i Statens eierberetning for godtgjørelse til styret og daglig leder i selskapene.

## Kostnader til styreansvarsforsikringer

Det er kun styret i Norsk Tipping AS som kjøper styreansvarsforsikring. Departementet har lagt til grunn at styreansvarsforsikring først og fremst er et spørsmål som styrene selv bør ta opp og eventuelt må ta initiativ til. Departementet har ikke eksplisitt tatt opp temaet i styringsdialogen, og dette har hittil fremstått som lite relevant å vurdere i sammenheng med fastsettelse av godtgjørelser.

Jeg konstaterer at Riksrevisjonen anbefaler overfor Nærings- og fiskeridepartementet at det i forbindelse med utformingen av den statlige eierskapspolitikken bør vurderes om styreansvarsforsikringer skal ses på som en del av styrets godtgjørelse. Departementet avventer denne vurderingen og vil endre praksis i tråd med ev. nye retningslinjer for eierpolitikken på dette området.

Med hilsen



Trine Skei Grande

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Deres ref

Vår ref  
17/4168-

Dato  
4. oktober 2018

## **Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper - Dokument 3:2 (2018-2019)**

Jeg viser til brev 26. september 2018, mottatt her 28. september 2018.

Kunnskapsdepartementet forvalter eierskapet i NSD- Norsk senter for forskningsdata AS (NSD), Simula Research Laboratory AS (Simula), UNINETT AS og Universitetssenteret på Svalbard AS. Dette hører inn under forsknings- og høyere utdanningsministerens ansvarsområder, og besvares derfor av denne.

### **1. Omtale av risiko**

Riksrevisjonen mener det er risiko for at godtgjørelse til styrene ikke står i forhold til selskapets kompleksitet og virksomhetens egenart mv. Riksrevisjonen mener også det er risiko for at godtgjørelsen ikke gjenspeiler andre godtgjørelser som tilfaller styret gjennom vervet. Videre mener Riksrevisjonen at det er risiko for manglende åpenhet rundt prosessene og systemene som benyttes ved fastsettelse av godtgjørelsene. Riksrevisjonen mener også at det er risiko for at fastsettelse av lønn og bonus til daglig leder ikke er i samsvar med statens retningslinjer, og at det er manglende åpenhet om elementene i den samlede godtgjørelsen.

Kunnskapsdepartementet mener det er uklart om disse risikovurderingene skyldes resultater av undersøkelsen, eller om det er generelle betraktninger av risikomomenter som alltid vil foreligge og som departementene håndterer som del av eierskapsutøvelsen. Kunnskapsdepartementet mener at resultatene av undersøkelsen ikke gir grunnlag for å konkludere med det risikobildet som Riksrevisjonen trekker opp.

Departementet mener det er lite treffende og at det gir en uheldig vinkling å si at styremedlemmer og andre skal godtgjøres etter den risiko de utsettes for ved å delta i styrearbeidet. I vurderingen av godtgjørelse til styret i selskapene legger departementet vekt på at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Dette er også ordlyden i Meld. St. 27 (2013-2014) (eierskapsmeldingen) og tilsvarer omtalen i Norsk anbefaling om eierstyring og selskapsledelse (NUES). Dersom Riksrevisjonen i rapporten vil omtale godtgjørelsen som kompensasjon for risiko, bør det komme frem at departementet har innvendinger til dette.

## **2. Hovedfunn og anbefalinger**

### **2.1. Økning i godtgjørelse til styret og daglig leder**

Riksrevisjonen har tidligere opplyst at den har innhentet informasjon om ulike ytelser for å få et samlet bilde av ytelsene som tilflyter daglig leder, men at pensjon ikke er medregnet i beregningene. Kunnskapsdepartementet mener at det er nødvendig å inkludere pensjon for å få et samlet bilde av godtgjørelsen til daglig leder, og viser til at f.eks. lønnen til daglig leder i Simula er reforhandlet for å tilpasse den til statens retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel. Departementet har lagt til grunn at endringer i statens pensjonspolitikkk kan ha medført at enkelte ledende ansatte har blitt kompensert for dette med økt fastlønn.

Riksrevisjonen viser til at kostnadene til godtgjørelse til styret og daglig leder i flertallet av selskapene har hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet. Kunnskapsdepartementet viser til at i en undersøkelse av godtgjørelse av styrer må en bl.a. se på endringer i antall styremedlemmer. Fom. høsten 2016 ble UNIS' styre utvidet med ett styremedlem, noe som naturlig vil gi større utgifter til styregodtgjørelse. På grunn av tidligere opplysninger legger Kunnskapsdepartementet til grunn at Riksrevisjonen ikke i tilstrekkelig grad er tatt høyde for slike forhold. Kunnskapsdepartementet mener derfor at Riksrevisjonens beskrivelse og vurdering ikke er treffende for de selskaper der Kunnskapsdepartementet forvalter eierskapet. Departementet legger til grunn at godtgjørelsen til styrene i disse selskapene er rimelig, jf. statens prinsipper for godt eierskap.

### **2.2. Styrenes hensyn til moderasjon ved fastsettelse av lederlønn**

Daglig leders godtgjørelse fastsettes av styret. Staten har utarbeidet retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel, og departementet forutsetter at styrene legger disse til grunn når de fastsetter godtgjørelse til daglig leder.

Kunnskapsdepartementet deler Riksrevisjonens vurdering av at det er viktig at styrene sørger for at lønnsutviklingen til daglig leder er i samsvar med statens retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte. Departementet kan imidlertid ikke se at det av Riksrevisjonens undersøkelse kommer frem opplysninger som gir grunnlag for anbefalingen om at Kunnskapsdepartementet i større grad påser at de aktuelle styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelse av lønn og ev. bonus til daglig leder.



### 2.3. Åpenhet

Riksrevisjonen mener at rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig, og anbefaler at departementene påser at regnskapslovens krav følges.

Kunnskapsdepartementet viser til at selskapenes revisorer har bekreftet at regnskapene til selskapene der Kunnskapsdepartementet forvalter eierskapet, er avlagt i tråd med regelverket. Kunnskapsdepartementet mener det ikke er grunnlag for å si at det har vært mangelfull rapportering og åpenhet om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet i Simula, NSD, UNINETT AS og UNIS. Kunnskapsdepartementet forutsetter at dette kommer tydelig frem i rapporten.

Med hilsen

  
Iselin Nybø

Kopi

Nærings- og fiskeridepartementet



**DET KONGELIGE  
LANDBRUKS- OG MATDEPARTEMENT**

*Statsråden*

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs Plass  
0130 OSLO

Deres ref  
2018/01251

Vår ref  
18/1042-

Dato  
9. oktober 2018

## **Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper 2017**

Jeg viser til brev av 26. september 2018 om Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper 2017. Statsråden bes om å redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Landbruks- og matdepartementet (LMD) eier to av selskapene i undersøkelsen; Staur gård AS og Statskog SF. LMD vil fortsatt utøve eierskapet i tråd med regjeringens eierskapspolitikk, og samarbeide med andre eierdepartementer, og da spesielt Nærings- og fiskeridepartementet (NFD), når det anses relevant.

Nedenfor følger mitt svar på Riksrevisjonens rapport når det gjelder Staur gård AS og Statskog. Jeg gir min tilbakemelding basert på hovedfunnene i undersøkelsen. Jeg er videre kjent med at næringsministeren har avgitt svar på Riksrevisjonens henvendelse. Jeg slutter meg til næringsministerens svar.

### **Kostnadene til godtgjørelse til styret og daglig leder har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet**

#### Godtgjørelse til styret

Jeg er enig i at departementet må ha oppmerksomhet på kostnadene til styregodtgjørelse. Det er flere hensyn som må tas når kompensasjon til styrene i de heleide selskapene under LMD blir vurdert. Det tas blant annet utgangspunkt i eierskapsmeldingen, der det vises til ansvar, kompetanse, tidsbruk, kompleksitet og moderasjon. Det er også hensyn som må tas som sørger for kompetente styrever som er godt sammensatte.

Postadresse: Postboks 8007 Dep 0030 Oslo  
Kontoradresse: Teatergata 9 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 972 417 874

Jeg vil fremover fortsatt ha oppmerksomhet på nivået på godtgjørelsene til styrene.

#### Godtgjørelse til daglig leder

Det er styrets ansvar å fastsette godtgjørelse til daglig leder. Staten skal bidra til at styrene vektlegger moderasjon i godtgjørelsen til ledende ansatte. Dette vil LMD ha oppmerksomhet på i den løpende eierstyringen.

#### **Rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig**

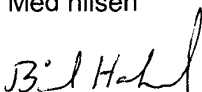
Når det gjelder selskapets årsregnskap spesielt, er det også selskapets revisors oppgave å vurdere bl.a. om årsregnskapet er utarbeidet og fastsatt i samsvar med lov og forskrifter, jf. revisorloven § 5-1. LMD som eier legger til grunn at dette ivaretas. Det er altså ikke eiers oppgave eller ansvar å påse at årsregnskapet oppfyller kravene i regnskapsloven.

På bakgrunn av forventningen i eierskapsmeldingen om åpenhet, og Riksrevisjonens anbefaling, vil LMD fortsatt oppfordre selskapene til mest mulig åpenhet og at det rapporteres om de ulike godtgjørelseselementene til ledende ansatte i årsregnskapet. Departementet vil ha oppmerksomhet på dette.

#### **Selskapenes kostnader til styreansvarsforsikringer har økt, og departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer**

Statskog SF og Staur gård AS har ikke styreansvarsforsikringer.

Med hilsen

  
Bård Hoksrud



Næringsministeren

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Deres ref

Vår ref

Dato

17/4365-37

10. oktober 2018

## **Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper**

Jeg viser til Riksrevisjonens brev av 26. september 2018 om Riksrevisjonens undersøkelse om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper. Undersøkelsen er en del av Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av det statlige eierskapet for 2017.

Riksrevisjonen ber om en redegjørelse for hvordan Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) vil følge opp deres merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Arbeidet med å vurdere godtgjørelser til styret og oppfølging av styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte (lederlønnserklæring) er sentrale oppgaver for staten som eier, jf. statens prinsipp 9 for god eierstyring: *"Lønns- og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapingen i selskapet og fremstår som rimelige"*. Det er positivt at Riksrevisjonen belyser departementenes arbeid med dette. I det følgende gir jeg kommentarer til Riksrevisjonens anbefalinger og redegjør for hvordan NFD tar sikte på å følge opp disse. For ordens skyld gjør jeg oppmerksom på at jeg baserer mine kommentarer på Riksrevisjonens saksfremstilling og utkast til rapport (og ikke den endelige, som jeg ikke har mottatt).

### **Godtgjørelse til styret**

Riksrevisjonen finner at *"kostnadene til godtgjørelse til styret [...] har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet"* og anbefaler at *"departementene i sin oppfølging av styrene har oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret"*.

Det å sørge for godt sammensatte og kompetente styrever er en av statens viktigste oppgaver som eier, og en hensiktsmessig kompensasjon til styrene er ett virkemiddel for å bidra til at disse selskapene oppnår statens mål med eierskapet og bidrar til fellesskapet.

Postadresse: Postboks 8090 Dep 0032 Oslo  
Kontoradresse: Kongens gate 8 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 912 660 680

Jeg er enig i at departementene må ha oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret. Det fremgår av Meld. St. 27 (2013–2014) Et mangfoldig og verdiskapende eierskap (eierskapsmeldingen) at *"staten i sin vurdering av godtgjørelse til styret i selskaper med statlig eierandel [vil] legge vekt på at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Staten vil også legge vekt på at styregodtgjørelsene skal bidra til riktig og god kompetanse i styret. [...] Regjeringen har en ambisjon om å opprettholde et moderat nivå på styregodtgjørelsene."* Dette vektlegges av departementet i vurderingene som gjøres av godtgjørelsene.

Det er imidlertid ikke alltid at *veksten* i godtgjørelsene gir et tilstrekkelig nyansert bilde. Ofte innebærer vurderingene av styregodtgjørelsene krevende men nødvendige avveininger, der eier må vurdere om *nivået* på godtgjørelsene i hvert enkelt styre reflekterer nivået i sammenlignbare selskaper og kriteriene som fremgår av eierskapsmeldingen jf. over (bl.a. kompetanse, ansvar, tidsbruk, kompleksitet og moderasjon). Departementet bruker mye tid på dette arbeidet hvert år. Departementets praksis på generalforsamling er å stemme for en oppjustering av styregodtgjørelse i tråd med gjennomsnittlig lønnsvekst i samfunnet i de tilfellene godtgjørelsen vurderes å ligge på et hensiktsmessig nivå ut fra de nevnte kriteriene i eierskapsmeldingen. I selskaper hvor styregodtgjørelsen har hatt et lavt utgangspunkt, kan dette i noen tilfeller ha nødvendiggjort justeringer ut over lønnsveksten i samfunnet.

Hvilken vekst kompensasjonen til styrene i de heleide selskapene vil ha fremover må derfor fortsatt følge av en helhetsvurdering av hensynene som trekkes frem i eierskapsmeldingen: ansvar, kompetanse, tidsbruk, kompleksitet og moderasjon. I denne vurderingen vil vi også ha oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styret.

#### **Godtgjørelse til daglig leder**

Riksrevisjonen finner at *"kostnadene til godtgjørelse til [...] daglig leder har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet"* og anbefaler at *"departementene i større grad påser at styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn og eventuell bonus til daglig leder"*.

Det fremgår av eierskapsmeldingen (statens prinsipper for god eierstyring, prinsipp 9) at *"riktig utforming av lønns- og insentivordninger kan bidra til verdiskaping i selskapet og til sammenfall mellom aksjeeiernes og selskapets interesser. Utformingen av lønns- og insentivordninger har også betydning for muligheten til å rekruttere og holde på ønsket kompetanse."*

Også for daglig ledere er imidlertid *nivå* like relevant som *vekst*. Det følger av statens retningslinjer for lederlønn at *"godtgjørelsen til ledende ansatte skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper"* og at *"styret skal bidra til moderasjon i godtgjørelsen til ledende ansatte"*. Så vidt jeg kan se har ikke Riksrevisjonen gjort en vurdering av om godtgjørelsene i selskapene har vært på et konkurransedyktig nivå. Hvilken vekst godtgjørelsene vil ha fremover må fortsatt bero på blant annet styrenes vurdering av hva som er et konkurransedyktig men ikke lønnsledende nivå.

Jeg merker meg at kostnadene til de godtgjørelseselementene Riksrevisjonen ser på har hatt en sterkere økning enn gjennomsnittlig lønnsvekst i samfunnet for et flertall av selskapene i undersøkelsen. Etter selskapslovgivningens rollefordeling, er det styrets ansvar å fastsette

godtgjørelse til daglig leder. Staten som eier kan følgelig ikke påse at styrene tar visse hensyn i den konkrete fastsettelsen av godtgjørelse til den enkelte leder. Jeg vil imidlertid også fremover bidra til at styrene vektlegger hensynet til moderasjon i størst mulig grad, i tråd med statens retningslinjer for lederlønn og statens prinsipper for god eierstyring.

Statens forventninger på lederlønnsområdet følges opp i dialog med de aktuelle selskapene særlig ifm. deres arbeid med lederlønn: NFD foretar en årlig og grundig gjennomgang av styrets lederlønnserklæring før denne behandles på generalforsamlingen. I den sammenhengen gjøres det normalt også en vurdering av i hvilken grad godtgjørelsesordningene er utformet for å bygge opp under selskapets mål og strategi og hvordan styret har ivaretatt hensynet til konkurransedyktig, men ikke lønnsledende nivå, samt moderasjon i godtgjørelsen til daglig leder. Forhold som vurderes å avvike fra statens retningslinjer for lederlønn, drøftes med selskapet og kan også føre til at staten stemmer i mot styrets retningslinjer under generalforsamlingens rådgivende avstemmingen om denne, eller har en protokolltilførsel når lederlønnserklæringen behandles på selskapets generalforsamling. Vurderingen av lederlønn inngår i vurderingene av styret i forbindelse med styrevalgarbeidet.

Vi vil fremover vurdere om arbeidet med oppfølging av lederlønn kan forbedres ytterligere.

For ordens skyld gjør jeg oppmerksom på at Riksrevisjonen i sin undersøkelse synes å se kun på fastlønn og bonus, og ikke på den *samlede godtgjørelsen* til daglig leder, som for unoterte selskaper er summen av fastlønn, bonus, annen godtgjørelse og pensjonskostnader. Staten som eier er opptatt av utviklingen i *samlet* godtgjørelse, jf. statens retningslinjer for lederlønn. Jeg har likevel ikke grunn til å tro at Riksrevisjonens anbefalinger ville vært annerledes dersom det ble benyttet en definisjon av godtgjørelser i tråd med statens retningslinjer.

#### **Rapportering og åpenhet om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet**

Riksrevisjonen finner at *"rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig"* og anbefaler at *"departementene påser at regnskapslovens krav til den regnskapspliktige om å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet, følges av selskapene"*.

Staten som eier forventer og legger til grunn at selskapene følger alle relevante lover og regler. Det er styrets ansvar å påse dette, jf. rollefordelingen mellom eier og selskapets styre i selskapslovgivningen. Når det gjelder selskapets årsregnskap spesielt, er det også selskapets revisors oppgave å vurdere bl.a. om årsregnskapet er utarbeidet og fastsatt i samsvar med lov og forskrifter, jf. revisorloven § 5-1. NFD som eier legger til grunn at dette ivaretas. Det er altså ikke eiers oppgave eller ansvar å påse at årsregnskapet oppfyller kravene i regnskapsloven.

Videre følger det av regnskapsloven § 7-31 og § 7-44 at det for selskaper som ikke er "store foretak" iht. til samme lov, er tilstrekkelig i notene til årsregnskapet å oppgi godtgjørelser som et samlet beløp for henholdsvis daglig leder og styret. Ved avtale om bonus og sluttvederlag og lignende skal det også opplyses om arten og omfanget av forpliktelser til å gi en eventuell bonus, overskuddsdelinger, sluttvederlag og lignende til daglig leder og styreleder, jf. regnskapsloven § 7-31 annet ledd. Etter regnskapsloven § 7-31 fjerde ledd skal det blant

annet også redegjøres for forpliktelser knyttet til aksjeverdibaserte godtgjørelser til fordel for ledende ansatte og styre. Det er nesten ingen av NFDs heleide selskaper som er *store foretak* etter regnskapsloven. Det synes ikke som om Riksrevisjonen mener at disse bestemmelsene i regnskapsloven er brutt, og NFD har heller ikke sett eksempler på dette i Riksrevisjonens undersøkelse.

Riksrevisjonen synes derimot å basere sin kritikk på at regnskapsloven oppstiller et prinsipp om at "den regnskapspliktige har ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet". Departementet antar at Riksrevisjonen her viser til bestemmelsene om at den regnskapspliktige må gi "opplysninger som er nødvendige for å bedømme den regnskapspliktiges eller konsernets stilling og resultat og som ikke fremgår av årsregnskapet for øvrig" jf. regnskapsloven § 7-1 og/eller "årsregnskapet skal gi et rettviseende bilde av den regnskapspliktiges og konsernets eiendeler og gjeld, finansielle stilling og resultat" jf. regnskapsloven § 3-2a. Hvorvidt disse generelle bestemmelsene innebærer at selskapene må gi mer informasjon i regnskapet enn det de spesielle bestemmelsene beskrevet ovenfor angir, må slik NFD forstår det, vurderes av selskapene og revisor i det enkelte tilfelle. Jeg kan ikke se at Riksrevisjonen i undersøkelsen har foretatt en slik konkret vurdering av selskapenes årsregnskaper. Jeg er heller ikke kjent med at NFD i undersøkelsesperioden har sett tilfeller hvor selskapets revisor har bemerket at regnskapet ikke oppfyller lovens krav på dette punktet.

I lys av ovennevnte vil jeg gjerne se mer dokumentasjon og vurderinger fra Riksrevisjonen før jeg eventuelt kan slutte meg til at det er grunnlag for kritikken slik den er formulert i Riksrevisjonens saksfremstilling.

Jeg vil likevel understreke at staten som eier har en klar forventning om at selskapene med statlig eierandel er åpne om viktige forhold knyttet til virksomheten, jf. eierskapsmeldingen. Departementet har derfor blant annet oppfordret selskapene til å rapportere om de ulike godtgjørelseselementene til ledende ansatte, herunder daglig leder, i årsregnskapet. Etter min vurdering har det bidratt til større åpenhet i de nyeste årsregnskapene. Jeg viser også til at departementet i den årlige publikasjonen Statens eierberetning gir en detaljert oversikt over godtgjørelser til styret og daglig leder for alle selskapene hvor staten er eier. Fra og med beretningen for 2016 er den prosentvise veksten i samlet godtgjørelse til daglig leder fra året før tatt inn. Formålet er å bidra til størst mulig åpenhet.

På bakgrunn av forventningen i eierskapsmeldingen om åpenhet og Riksrevisjonens anbefaling vil NFD fortsatt oppfordre selskapene til mest mulig åpenhet og å rapportere om de ulike godtgjørelseselementene til styret og ledende ansatte i årsregnskapet. Departementet vil ha oppmerksomhet på dette.

### **Styreansvarsforsikringer**

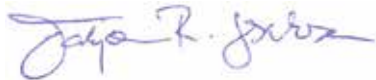
Riksrevisjonen finner at *"selskapenes kostnader til styreansvarsforsikringer har økt, og departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer"* og anbefaler at *"[NFD] i forbindelse med utformingen av den statlige eierskapspolitikken vurderer om styreansvarsforsikringer skal sees på som en del av styrets godtgjørelse"*.

NFD vil vurdere om styreansvarsforsikringer bør sees på som en del av styrets godtgjørelse.

**Annet**

Arbeidet med å vurdere godtgjørelser til styret og å følge opp styrets lederlønnserklæring er sentrale oppgaver for staten som eier. NFD vil fortsette å videreutvikle arbeidet på disse områdene som beskrevet over, bl.a. i lys av Riksrevisjonens funn og anbefalinger.

Med hilsen

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Torbjørn Røe Isaksen'.

Torbjørn Røe Isaksen





**DET KONGELIGE  
OLJE- OG ENERGIDEPARTEMENT**

*Statsråden*

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref

Vår ref

Dato

17/1599-

11. oktober 2018

**Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017**

Jeg viser til Riksrevisjonens brev av 26. september 2018 vedrørende godtgjørelse til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper og foretak.

Jeg har følgende kommentarer til Riksrevisjonens anbefalinger:

Olje- og energidepartementet vil fortsatt ha oppmerksomhet på utviklingen i godtgjørelsen til styrene for selskap og foretak hvor statens eierskap forvaltes av departementet.

Som understreket i Meld. St. 27 (2013-2014) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap* er det styrets ansvar å fastsette godtgjørelsen til selskapets ledende ansatte. Lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende. Ved fastsettelsen skal styret også legge vekt på moderasjon.

Departementet vil overfor selskapene og foretakene legge til grunn at de følger regnskapslovens krav til rapportering.

Med hilsen

  
Kjell-Børge Freiberg

Postadresse: Postboks 8148 Dep 0033 Oslo  
Kontoradresse: Akersgata 59 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 977 161 630



**DET KONGELEGE  
SAMFERDSELSDEPARTEMENT**

*Statsråden*

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Unnateke offentlegheit,  
§ 5 andre ledd

Dykkar ref  
2018/01251-31

Vår ref  
17/1479-

Dato  
11. oktober 2018

## **Riksrevisjonens kontroll med forvaltninga av statlige selskap for 2017- godtgjersle til styret og dagleg leiar i heileigde selskap**

Eg viser til brev 26. september 2018 med sak om Riksrevisjonen si undersøking av godtgjersle til styret og dagleg leiar i selskap som er heileigd av staten. Riksrevisjonen ber meg greie ut om korleis departementet vil følgje opp Riksrevisjonen sine merknader og tilrådingar, og eventuelt om departementet er usamd med Riksrevisjonen.

### **Innleiande merknader**

Samferdselsdepartementet (SD) har i brev av 15. august gitt utfyllande kommentarar til rapportutkastet frå Riksrevisjonen. Kommentaranane gjaldt både ramma for undersøkinga og revisjonskriteria, delar av faktabeskrivinga, vurderingane i rapporten og kva informasjon som etter departementet sitt syn bør vere unnateke offentlegheit. Sidan rapporten i si heilheit ikkje er gjort kjent for SD i etterkant, vil eg gjenta nokre av kommentarane som tidlegare er gitt frå SD.

### **Oppfølging frå departementet**

Riksrevisjonen anbefaler at eigardepartementa er merksame på veksten i godtgjersle til styra. Riksrevisjonen legg i undersøkinga særskilt vekt på kostnadar forbundet med styreansvarsforsikringar og gjer uttrykk for at slike kostnadar bør inngå i vurderingane av den samla godtgjersla til styret. SD har tidlegare kommentert at det verken følgjer av statens eigarskapspolitikk eller marknadspraksis at generalforsamlinga behandlar styreansvarsforsikring som ein del av samla godtgjersla til styret. Sjølv om eg saknar ei betre grunngjeving for kvifor Riksrevisjonen legg særskilt vekt på dette kostnadselementet, vil eg oppmode til at SD bidrar i vurderingar om at styreansvarsforsikring bør sjåast på som ein del av den samla godtgjersla til styret i den vidare utforminga av statens eigarskapspolitikk, slik Riksrevisjonen anbefaler.

Postadresse: Postboks 8010 Dep 0030 Oslo  
Kontoradresse: Akersg. 59 Telefon\* 22 24 90 90  
Org no.: 972 417 904

Riksrevisjonen anbefaler vidare at eigardepartementa i større grad ser til at styra tek omsyn til moderasjon i fastsettinga av leiarløn. Sjølv om moderasjon er eit viktig omsyn som går fram av dei statlege retningslinjene for leiarløn, vil eg vise til at SD tidlegare har tatt opp at moderasjon er eit av fleire overordna omsyn som bør vegast mot kvarandre, irekna omsynet til å sikre riktig og god kompetanse på leiarnivå. I tillegg vil fleire andre kriterium vurderast i behandlinga av styrets erklæring om fastsetting av løn og anna godtgjersle.

Eg viser elles til at SD arbeidar systematisk og grundig med vurderingar av godtgjersle til styret, under dette kva for kriterier som er relevante i vurderinga, om fast godtgjersle ligg på riktig nivå og betydninga av at styret nyttar utval og kva for nivå godtgjersle til utvala bør ligge på. På tilsvarande vis legg SD eit betydeleg arbeid i å vurdere styra sine erklæringar om leiarløn, medrekna i kva for grad leiarlønspolitikken er i samsvar med statens retningslinjer på området og om den samla godtgjersla til daglig leiar kan vurderast å vere moderat. I samband med at SD gjer vedtak om godkjenning av årsrekneskapa til selskapa har departementet også vurdert om rapporteringa synast å vere i samsvar med krav i rekneskapslova. I den vidare eigaroppfølginga legg eg vekt på at departementet hold fram med ei slik systematisk og grundig tilnærming i vurderinga av godtgjersle til styret og utviklinga i løn og anna godtgjersle til daglig leiar samt vurderer om årsrekneskapa til selskapa på desse områda er opne nok.

Med helsing



Jon Georg Dale

Riksrevisjonen  
Storgata 16  
0130 Oslo

Deres ref.:  
2018/01251-38

Vår ref.:  
18/334 -

Dato:  
10.10.2018

## Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017

Det vises til brev av 26. september 2018 og den vedlagte rapport om 'Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper – Dokument 3:2 (2018-2019)'. Som konstitusjonell ansvarlig for Norfund vil jeg som utviklingsminister besvare Riksrevisjonens. Jeg merker meg Riksrevisjonens hovedfunn, merknader og anbefalinger i rapporten.

### Godtgjørelse til styret

Jeg opplyser om at det i Norfunds vedtekter fastslås at ordinær generalforsamling fastsetter styres godtgjørelse. I forberedelsene til regulering av godtgjøring til styret arbeider departementet grundig med begrunnelsen for å justere satsene. En viktig føring ligger i Meld St 27 (2013 – 2014) om 'Et mangfoldig og verdiskapende eierskap' der det fremkommer at *"Staten vil i sin vurdering av godtgjørelse til styret i selskaper med statlig eierandel legge vekt på at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Staten vil også legge vekt på at styregodtgjørelsene skal bidra til riktig og god kompetanse i styret. [...] Regjeringen har en ambisjon om å opprettholde et moderat nivå på styregodtgjørelsene. Samtidig er det viktig at godtgjørelsene ligger på et nivå som bidrar til riktig og god kompetanse i styret, og som reflekterer styrets ansvar og arbeidsmengde. [...]."*

Norfunds forvaltningskapital har økt betydelig de seneste sju årene i tråd med regjeringen og stortingets ønske om årlige kapitaltildelinger til Norfund over statsbudsjettet. Norfund ses på som et sentralt virkemiddel for 'næringsutvikling og jobbskaping', som er sentrale forutsetninger for å nå FNs bærekraftsmål. Verdijustert egenkapital var ved utgangen av 2011 på drøyt kr 10 mrd med 99 investeringer. Ved utgangen av 2017 var verdijustert egenkapital nær kr 24 mrd og kommiterte investeringer var på kr 20,4 mrd, henholdsvis i 136 direkte

Postadresse:  
Postboks 8114 Dep  
0032 Oslo

Kontoradresse:  
7. juni plassen 1  
0251 Oslo

Telefon:  
23 95 00 00  
Org. nr.:  
972417920

Næringslivsseksjonen

post@mfa.no

www.regjeringen.no/ud

investeringer og 738 indirekte investeringer. Antall ansatte i Norfund har i samme periode økt fra 49 ansatte til over 70 ansatte. I utviklingsmeldingen har regjeringen uttrykt vilje til å øke årlig kapitaltilførsel til Norfund med til sammen 50% i stortingsperioden med utgangspunkt i nivået i 2017 (kr 1,5 mrd). I budsjettproposisjonen for 2019 foreslås det et kapitaltilskudd til Norfund på kr 1 875 millioner.

Som en følge av denne satsningen har styret i Norfund fått mere krevende oppgaver og større ansvar. I vedtektene har også eier satt krav om at Norfund skal prioritere investeringer i de vanskeligste landene, dvs i Afrika sør for Sahara og i de minst utviklede landene. For å holde tritt med arbeidsbyrden må det holdes flere styremøter (opptil 10 møter i året), styrearbeidet har blitt mere omfattende og virksomhetens kompleksitet har økt. Departementet har samtidig krav på seg til å bidra til et godt sammensatt styre som har de kvalifikasjoner som trengs og som kan ta Norfund videre. Styret er en del av Norfunds ledelse og er gitt stor myndighet gjennom Norfund-loven.

Økningen i honorarsatsene til styret i Norfund har vært forsiktige over flere år. Politisk ledelse har lagt vekt på moderasjon. Styrehonoraret bør likevel være riktig i forhold til styrets rolle, oppgaver og kompleksiteten i beslutningene. Det forventes at styrerepresentantene avsetter tilstrekkelig tid til å gjøre en god jobb. Det er derfor over flere år blitt jobbet for å kalibrere styrehonoraret.

Fortsatt ligger styrehonoraret relativt lavt i Norfund sammenlignet med mange andre statlige selskaper. Styremedlemmene ser det likevel som en ære å få lov til å sitte i Norfunds styre. Jeg fant det imidlertid nødvendig ved årets justering å løfte styreleders godtgjøring. Det er forventet at hun legger ned et langt større arbeid enn øvrige styremedlemmer i det hun fronter Norfund sammen med administrerende direktør. Honoraret til styremedlemmene fikk også et lite løft i 2018, men har stort sett ligget nær årlig lønnsjustering de seneste sju år.

#### **Fastsettelse av lønn og eventuell bonus til daglig leder**

Jeg merker meg Riksrevisjonens anbefaling om at departementet i større grad påser at styret tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn og eventuell bonus til daglig leder. Godtgjørelsen til ledende ansatte skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper. Det er styrets ansvar å fastsette lønn til administrerende direktør. I de årlige styreevalueringssamtalene gjennomgås styrets ansvar. Norfund har i år fått ny administrerende direktør. Han har fått en mindre total årlig kompensasjonspakke enn hans forgjenger. I Norfund er ikke administrerende direktør del av en bonusordning.

Før årets generalforsamling ble lederlønnserklæringen revidert og presisert for å være i overensstemmelse med *statens retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel, av 13.02.2015*.

#### **Korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet**

Styret har ansvaret med å påse at årsregnskapet inneholder korrekt og dekkende informasjon. Jeg ser det som viktig at det tilstrebes størst mulig åpenhet om Norfunds virksomhet. I eier-

styringsdialogen med Norfund vil det bli etterspurt god note-informasjon om avlønning og godtgjøringer til ledende ansatte. Dette følger av den gjennomgangen som er gjort av lederlønnserklæringen.

Med vennlig hilsen



Nikolai Astrup

## Ordliste og forkortelser

Kompensasjonsutvalg	Et kompensasjonsutvalg/godtgjørelsesutvalg er et underutvalg av styret som velges av og blant styrets medlemmer. De viktigste arbeidsoppgavene er å sikre at selskapets lønnspolitikk er i tråd med aksjonærenes langsiktige interesser. Det er ikke noe generelt lovkrav til å etablere et godtgjørelsesutvalg i styret, men i henhold til forskrift om godtgjørelsesordninger i finansinstitusjoner, verdipapirforetak og forvaltningsselskap for verdipapirfond har bl.a. banker m.v. plikt til å ha et eget godtgjørelsesutvalg. I henhold til NUES-anbefalingen bør "Styret [...] også vurdere bruk av kompensasjonsutvalg for å bidra til grundig og uavhengig behandling av saker som gjelder godtgjørelse til ledende ansatte"
NUES	Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse
Revisjonsutvalg	Et revisjonsutvalg, er et underutvalg av styret i allmennaksjeselskaper, (lov om allmennaksjeselskaper), samt i særlovgivningen for forretningsbanker (lov om forretningsbanker), sparebanker (lov om sparebanker), forsikringselskaper (lov om forsikringsvirksomhet) og finansieringsforetak (finansieringsvirksomhetsloven). Medlemmene velges av og blant styrets medlemmer. NUES-anbefalingens kapittel 9 har også en anbefaling om at mindre selskaper bør vurdere å etablere revisjonsutvalg. Revisjonsutvalgets rolle vil kunne bidra til å øke selskapets tillit i kapitalmarkedet ved å <ul style="list-style-type: none"><li>• Bidra til økt kvalitet på den finansielle rapporteringen</li><li>• Bidra til effektiv intern kontroll over finansiell rapportering</li><li>• Bidra til at virksomheten etterlever lover, regler og forskrifter</li><li>• Bidra til at virksomheten etterlever etiske retningslinjer</li></ul> Allmennaksjeloven angir revisjonsutvalgets arbeidsoppgaver. Utvalget skal <ul style="list-style-type: none"><li>• forberede styrets oppfølging av regnskapsrapporteringsprosessen</li><li>• overvåke systemene for intern kontroll og risikostyring samt selskapets internrevisjon</li><li>• ha løpende kontakt med selskapets valgte revisor om revisjonen av årsregnskapet</li><li>• vurdere og overvåke revisors uavhengighet</li></ul>

# Vedlegg 1.3: Rapport fra forvaltningsrevisjon av godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper

## 1 Innledning

### 1.1 Bakgrunn

Staten har et betydelig eierskap i selskaper og legger vekt på å være en ledende eier når det gjelder å fremme god eierstyring og selskapsledelse. Å opprettholde strategiske konkurranseposisjoner for de statlig eide selskapene og klare å skape verdier over tid stiller store krav til styret og den daglige ledelsen i selskapene. Godtgjørelse til styret og daglig leder/administrerende direktør<sup>1</sup> (heretter benyttes bare betegnelsen daglig leder) er et vesentlig virkemiddel for å stimulere til god forvaltning av de statlige eierinteressene gjennom styring og ledelse. Eier(ne) fastsetter styresammensetningen og den samlede godtgjørelsen til styret gjennom generalforsamlingen, mens styret fastsetter daglig leders samlede godtgjørelse.

Det er risiko for at godtgjørelsen til styrene ikke står i forhold til selskapets kompleksitet og virksomhetens egenart. Det er også risiko for at godtgjørelsen ikke gjenspeiler andre kostnader som tilfaller styret gjennom vervet, for eksempel styreansvarsforsikringer. Videre er det risiko for at det er manglende åpenhet rundt prosesser og systemer for fastsettelse av godtgjørelse til styrene, hvilke rutiner, prosesser og vurderinger som ligger til grunn for fastsettelsen av godtgjørelsen, og hvilke elementer som inngår i den samlede godtgjørelsen.

Det er risiko for at fastsettelsen av lønn og bonus (variabel lønn)<sup>2</sup> til daglig leder ikke er i samsvar med statens retningslinjer for lederlønn, og at det er manglende åpenhet om elementene<sup>3</sup> i den samlede godtgjørelsen.

Det framkommer av «Statens prinsipper for god eierstyring» (eierstyringsprinsippene i Meld. St. 27 (2013–2014), «Et mangfoldig og verdiskapende eierskap» (eierskapsmeldingen), at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet<sup>4</sup>. Det enkelte styremedlem har et personlig juridisk ansvar for de vedtakene medlemmet er med på å fatte i styret. I juridisk teori vil dette ansvaret beskrives som styremedlemmets «risiko»<sup>5</sup>.

Det direkte statlige eierskapet skal forvaltes på en profesjonell og forutsigbar måte gjennom åpenhet om eierstyringsprinsipper, med aksept for rolledelingen i selskapslovgivningen, eierstyring gjennom generalforsamling eller lignende, og med vekt på å velge kompetente og uavhengige styrever. Videre står det i eierskapsmeldingen at god ledelse av selskapene er avgjørende både for å sikre trygge og gode rammer for næringsvirksomhet og for å nå de overordnede målsettingene for selskapene.

1) I statsforetak kalles daglig leder administrerende direktør.

2) I Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel defineres godtgjørelsesordning som «ett eller flere elementer: fastlønn og variabel lønn (bonus, aksjeprogram, opsjoner og tilsvarende), annen godtgjørelse (naturalytelser ol.) pensjonsytelser og sluttvederlag». I denne framstillingen har vi bare sett på fastlønn og bonus.

3) Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel, definisjoner: «Med godtgjørelsesordning menes ett eller flere av følgende elementer: Fast lønn, variabel lønn (bonus, aksjeprogram, opsjoner og tilsvarende), annen godtgjørelse (naturalytelser og liknende), pensjonsytelser og sluttvederlag».

4) «[A]nsvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet», jf. ordlyden i eierskapsmeldingen, s. 72.

5) Bl.a. <https://www.ageras.no/blog/styrehonorar-dette-sier-aksjeloven> og <http://www.juridiskabc.no/naeringsliv/styrearbeid/styreansvar-aksjeselskaper/>



Eierskapsmeldingen viser til at dersom nivået på styregodtgjørelse ligger for lavt er det risiko for at staten ikke får rekruttert styremedlemmer med relevant kompetanse og sørge for at styremedlemmer bruker nok tid på styrearbeidet, selv om det ikke bør være hovedmotivasjon for styrevervet.

I Innst. 140 S (2014–2015), jf. Meld. St. 27 (2013–2014), viser næringskomiteen til studier som viser at det er lite sammenheng mellom størrelsen på daglig leders godtgjørelser og om selskapet har gode resultater.<sup>6</sup> Flere studier viser også at det faktisk er en negativ sammenheng mellom størrelsen på godtgjørelsen og hvordan firmaet gjør det. Det finnes et bredt utvalg av forskningsresultater på området der resultatene ikke er entydige. Komiteen viser til at det er stor oppmerksomhet knyttet til dette området, og at utviklingen i lederlønninger i selskapene med statlig eierandel samlet sett ikke har vært i tråd med skiftende regjeringers mål om moderasjon.

## 1.2 Mål og problemstillinger

Målet med revisjonen har vært å vurdere utviklingen i styrenes godtgjørelse, og departementenes oppfølging og praksis for å fastsette denne. Videre er utbredelse av styreansvarsforsikringer kartlagt. Det har også vært et mål å vurdere styrets fastsettelse av lønn og godtgjørelse<sup>7</sup> til daglig leder, og om den er i samsvar med eiers forventninger og føringer.

1. Hvordan har utviklingen i godtgjørelse til styret og daglig leder i heleide statlige selskaper vært i perioden 2014–2017?
2. Hvordan er departementenes rutiner, prosesser og vurderinger for å fastsette og følge opp godtgjørelse til styret?
3. Er styrets fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til daglig leder i samsvar med forventninger og føringer fra eier i enkelte utvalgte selskaper?

---

## 2 Metodisk tilnærming og gjennomføring

### 2.1 Utvalg av selskaper

Undersøkelsen omfatter 45 heleide selskaper som er direkte eid av de elleve eierdepartementene Forsvarsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Klima- og miljødepartementet, Kulturdepartementet, Kunnskapsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet, Samferdselsdepartementet og Utenriksdepartementet

Den statlige selskapsporteføljen har siden 2006 vært kategorisert i fire ulike kategorier på bakgrunn av statens begrunnelse for og mål med eierskapet. I undersøkelsen inngår alle heleide selskaper i de fire kategoriene ifølge Nærings- og fiskeridepartementet nettsider per 2. januar 2017.<sup>8</sup> Vedlegg 1 i denne rapporten inneholder en oversikt over selskapene og kategoriene fordelt etter departement.

6) Philippe Jacquart J. Scott Armstrong, 17. august, 2013; The Ombudsman: «Are top executives paid enough? An evidence-based review interfaces» 43(6): 580–589.

7) Godtgjørelse i denne rapporten er fastlønn og bonus, som er et utvalg av elementer i en godtgjørelsesordning

8) <<https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/statlig-eierskap/statlig-eierskap1/id2009187/>>

Kategori 1	Selskaper med forretningsmessige mål
Kategori 2	Selskaper med forretningsmessige mål og nasjonal forankring av hovedkontorfunksjoner
Kategori 3	Selskaper med forretningsmessige mål og andre spesifikt definerte mål, det vil si andre samfunnsmessige begrunnelser med eierskapet
Kategori 4	Selskaper med sektorpolitiske mål

4 av selskapene i undersøkelsen er kategori 1-selskaper, 1 av selskapene er et kategori 2-selskap, 8 av selskapene er kategori 3-selskaper, og hele 32 av selskapene er kategori 4-selskaper. De statlig heleide selskapene utgjør en sammensatt gruppe av virksomheter med ulik størrelse, ulike formål, ulik regulering, ulik finansiering og ulik juridisk organisasjonsform.

Samtlige av de 45 statlig heleide selskapene<sup>9</sup> og eierdepartementene til disse selskapene inngår i undersøkelsens problemstilling 1. Revisjonen har undersøkt utviklingen i godtgjørelsen i alle de heleide statlige selskapene. Videre har revisjonen innhentet tall fra både departementene og selskapene, og i tillegg har den gjennomgått tilgjengelige regnskaper og årsrapporter for perioden 2014–2017.

I forbindelse med problemstilling 2 har revisjonen undersøkt hvilke rutiner og prosesser hver av de elleve departementene har for å fastsette godtgjørelsen til styret og eventuelle styreutvalg. I de tilfellene der styreutvalg benyttes og godtgjøres særskilt, er disse godtgjørelsene omfattet av undersøkelsen.

Alle de elleve eierdepartementene er i utgangspunktet omfattet av undersøkelsen, men for å beskrive hvilke vurderinger departementene har lagt til grunn for å fastsette og følge opp godtgjørelsen til styrets medlemmer og styreutvalg, har revisjonen gjort et utvalg blant eierdepartementene som forvalter eierskapet i flere heleide selskaper og selskaper under disse. Kriteriene for valg av departementer til undersøkelsen var departementenes bredde i eierporteføljen, med hensyn til både selskapsform, kategorisering og selskapenes grad av markedseksposering. De utvalgte departementene er Nærings- og fiskeridepartementet, Samferdselsdepartementet, Olje- og energidepartementet og Kulturdepartementet, som samlet forvalter eierskapet i 34 heleide selskaper.

For å belyse problemstilling 3 har revisjonen innhentet informasjon fra de fire forannevnte departementene om deres arbeid med lederlønn, samt benyttet seg av resultatene fra de analysene som er gjennomført i forbindelse med problemstilling 1 og 2 i denne rapporten.

## 2.2 Kontakt med revisjonsobjektene

Kontakten med alle eierdepartementene har i utgangspunktet vært begrenset til skriftlig dialog med kontaktpersoner for hvert departement. Kontaktpersonene har formidlet departementenes svar. For de utvalgte eierdepartementene som er omfattet av problemstilling 2 og 3, ble det gjennomført intervju med personer fra de respektive avdelingen/seksjonene som forvalter statlig eierskap. Etter hvert intervju ble det skrevet et omforent referat som er benyttet som dokumentasjon i undersøkelsen. Dersom departementene hadde behov for å komme med ytterligere opplysninger i forbindelse med spørsmålene fra revisjonen, ble de bedt om å komme med utfyllende informasjon i referatet og/eller ettersende dokumentasjon.

9) Bane NOR SF og Nye Veier AS har vært i operativ drift i henholdsvis 1. januar 2017 og 1. januar 2016, men er likevel med i undersøkelsen. Kings Bay AS og Bjørnøen AS har felles daglig leder. Lønn til daglig leder kostnadsføres bare i Kings Bay AS.

Kontakten med selskapene har vært begrenset til brev med informasjon og revisjonen stilte konkrete spørsmål til hvert selskap vedrørende daglig leders fastlønn og bonus, samt styrets godtgjørelser. I tillegg har det blitt gjennomført en spørreundersøkelse overfor styrelederne. Opplysningene fra spørreundersøkelsen har vært viktige for å kunne si noe nærmere om styrenes organisering og arbeid med godtgjørelsen av daglig leder. Også de tallene som har blitt innrapportert fra selskapene til revisjonen, har vært viktige i den forbindelse.

Der revisjonen har hatt konkrete spørsmål om avvik i tallene fra selskapene og tallene fra årsregnskapene, har selskapene fått anledning til å uttale seg og kommentere avvikene som gjelder lønn og bonus til daglig leder. Spørsmål fra departementene og selskapene om bestillinger fra revisjonen har vært avklart via e-post eller telefon. Revisjonen har i form av brev løpende informert departementene og selskapene om kommende bestillinger.

### **2.3 Bruk av datamaterialet**

Undersøkelsen omfatter årene 2014–2017. Etter dialog med Nærings- og fiskeridepartementet ba revisjonen høsten 2017 alle eierdepartementene og alle selskapene som var omfattet av undersøkelsen, om å komme med detaljert informasjon om styregodtgjørelser og utvalgsgodtgjørelser for styrelederen og styrets øvrige medlemmer samt lønn og andre godtgjørelser avgrenset til bonus<sup>10</sup> til daglig leder. Øvrige godtgjørelser, som avis, telefon, bil etc., ble ikke tatt med. For å få et samlet bilde av ytelsene som tilflyter daglig leder, ble informasjon om slike tilleggsytelser framskaffet gjennom datainnhenting fra selskapene. Revisjonen sendte ut brev til hvert departement og hvert selskap hvor de ble bedt om å sende inn opplysninger om godtgjørelsene. Pensjon er ikke tatt med i beregningene. Dette er presisert flere ganger overfor eierdepartementene og selskapene i dialogen med disse og i bestillinger fra revisjonen.

Revisjonen har gjennomgått offentlig tilgjengelig informasjon fra selskapenes årsrapporter og de tallene selskapene har rapportert inn til revisjonen i forbindelse med undersøkelsen. Gjennomgangen viste at tallene fra årsrapportene og tallene selskapene hadde rapportert inn til revisjonen, i flere tilfeller ikke var sammenfallende. Revisjonen har i undersøkelsen valgt å benytte de tallene selskapene har oppgitt, fordi det er disse som er primærkilden, også til årsregnskapet. Nærings- og fiskeridepartementet har opplyst at det er selskapene som sitter på informasjonen og dette sikrer en konsistent behandling av definisjoner mv.<sup>11</sup>.

Styreperioden og regnskapsåret er ikke alltid sammenfallende, og ikke alle selskaper fastsetter godtgjørelsen til styret framover i tid. Som oftest strekker styreperioden seg fra vår/sommer til neste vår/sommer, da styregodtgjørelsen vedtas i generalforsamlingen/foretaksmøtet. I beregningene har revisjonen tatt utgangspunkt i periodene fra generalforsamling til generalforsamling, det vil si de tre styreperiodene 2014–2015, 2015–2016 og 2016–2017. Godtgjørelsen til daglig leder vil normalt følge regnskapsåret i perioden 2014–2017. Daglig ledere som har avtale om bonus, får imidlertid bonusen utbetalt etterskuddsvis.

Alle eierdepartementene har kommet med tilbakemelding om hvilke retningslinjer, rutiner og prosesser som ligger til grunn for fastsettelsen av godtgjørelsen til styrets leder og styrets øvrige medlemmer.

10) I retningslinjene for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel defineres godtgjørelsesordning som blant annet fastlønn og variabel lønn (bonus, aksjeprogram, opsjoner og tilsvarende). I denne framstillingen har vi bare sett på bonus.

11) Mail av 5. oktober 2017 fra Nærings- og fiskeridepartementet

### 3 Revisjonskriterier

#### 3.1 Selskapslovgivningen – aksjeloven, statsforetaksloven og helseforetaksloven<sup>12</sup>

De ulike selskapslovene fastsetter rammene for styrets og daglig leders virksomhet og kompetanse<sup>13</sup> i de statlig heleide selskapene samt rammene for eiers styrings- og kontrollmyndighet som aksjonær.

Hvert selskap utgjør et selvstendig rettssubjekt, og generalforsamlingen eller foretaksmøtet<sup>14</sup> er det viktigste forumet der eier blant annet fastsetter godtgjørelsen til styrets medlemmer, samt gir føringer for godtgjørelsen til daglig leder ved godkjenning av årsregnskapet, lederlønnserklæringer eller annet generalforsamlingsvedtak<sup>15</sup>. Godtgjørelsen blir fastsatt for enten foregående eller kommende år i forbindelse med at generalforsamlingen/foretaksmøtet godkjenner årsregnskapet<sup>16</sup>.

##### 3.1.1 Rettslige rammer for styrets virksomhet, organisering og ansvar i selskapene

Styret i de statlig heleide selskapene velges av generalforsamlingen eller foretaksmøtet og består i et avtalerettslig forhold mellom selskapet som rettssubjekt og hvert enkelt medlem. Styrets ansvar er komplekst, men samtidig innskrenket av lover, vedtekter<sup>17</sup> og eventuelle generalforsamlingsvedtak / vedtak i foretaksmøte.

Ifølge selskapslovene har styret det overordnede forvaltnings- og tilsynsansvaret i selskapet.<sup>18</sup> Styret skal blant annet føre tilsyn med den daglige ledelsen og selskapets virksomhet for øvrig og kan fastsette instruks for den daglige ledelsen. Styret er ansvarlig for å ansette en daglig leder<sup>19</sup> til å utøve den «daglige ledelsen»<sup>20</sup> og skal blant annet fastsette lønn og annen godtgjørelse til daglig leder.

I eierskapsmeldingen står det at styreutvalg kan være hensiktsmessig for å sikre tilstrekkelig forberedelse av sentrale temaer.<sup>21</sup> Styrene organiserer fritt sin egen virksomhet og kan etablere utvalg til å utføre spesielle oppgaver i styret. Eksempler på slike utvalg er revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg. Etter norsk lov har styret et felles ansvar for de beslutningene som fattes. Dersom det benyttes styreutvalg, må disse betraktes som et saksforberedende organ, mens de endelige beslutningene må fattes i styret. For enkelte typer selskaper stiller loven krav om at det er etablert revisjonsutvalg. Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) har kommet med anbefalinger om styrets arbeid og etablering av styreutvalg.<sup>22</sup> Ifølge NUES går utviklingen internasjonalt i retning av en mer utstrakt bruk av styreutvalg for å løse konkrete oppgaver for styret.

12) *Lov om aksjeselskaper* (aksjeloven), *lov om statsforetak* (statsforetaksloven) og *lov om helseforetak* (helseforetaksloven)

13) I juridisk språkbruk betyr kompetanse det myndighetsområdet en organisasjon eller person har til å treffe avgjørelser.

14) I statsforetak kalles generalforsamlingen foretaksmøte.

15) Aksjeloven § 20-4 og § 20-5, jf. § 6-10, statsforetaksloven § 19 tredje ledd, jf. § 38 og helseforetaksloven § 16.

16) For AS Vinmonopolet følger det av vinmonopolloven § 15 at "Kongen fastsetter godtgjørelsen til styrets, bedriftsforsamlingens og kontrollkomiteens medlemmer. Styret fastsetter lønnen til administrerende direktør." Myndigheten til å fastsette godtgjørelse er delegert til Helse- og omsorgsdepartementet ved kgl. res. av 30. juni 2006.

17) Aksjeloven § 6-12 første ledd første punktum, jf. § 2-2 første ledd punkt 3, statsforetaksloven § 23 og helseforetaksloven § 28.

18) Aksjeloven § 6-12 første ledd første punktum, statsforetaksloven § 23 og helseforetaksloven § 28.

19) Hvilken juridisk betegnelse som brukes på den som utøver den daglige ledelsen i selskapet, avhenger av hvilken lov som regulerer selskapsformen.

20) Aksjeloven § 6-14, statsforetaksloven § 27 og helseforetaksloven § 36.

21) St. Meld. 27 (2013–2014), punkt 8.2.9, s. 71.

22) <<http://nues.no/9-styrets-arbeid/>>

### 3.1.2 Lov om årsregnskap mv. – rapporteringskrav

Både statlige aksjeselskaper, statsforetak, helseforetak og særlovselskaper<sup>23</sup> er regnskapspliktige etter *lov om årsregnskap m.v.* (regnskapsloven).<sup>24</sup> Det stilles imidlertid ulike krav til noteopplysninger i «små foretak» og noteopplysninger i «store foretak» for godtgjørelser til både styret og daglig leder.<sup>25</sup> Flere av selskapene i denne undersøkelsen omfattes av regnskapsloven § 1-2, men oppfyller ikke kravene til å være «små foretak»<sup>26</sup> eller «store foretak» og utgjør derfor en egen gruppe av øvrige selskaper med alminnelig regnskapsplikt.

Det skal gis opplysninger i noter til regnskapet<sup>27</sup> som er tilstrekkelige til å gi et «rettvisende bilde»<sup>28</sup> av selskapets kostnader til godtgjørelse til styret og daglig leder. I forarbeidene til regnskapsloven står det at kravet til «rettvisende bilde» bør framheves særskilt også i regnskapsloven. Presiseringen av et slikt overordnet krav vil tydeliggjøre den regnskapspliktiges ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet, jf. Ot.prp. nr. 89 (2003–2004), punkt 5.6, s. 47.

I følge *Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel*, «[...] skal [styret] ha en oversikt over den totale verdien av den enkelte leders avtalte godtgjørelse og redegjøre for denne på en lett tilgjengelig måte i selskapets årsregnskap».

### 3.1.3 Reglement for økonomistyring i staten

I henhold til *reglement for økonomistyring i staten* (økonomireglementet), skal staten som eier forvalte sine eierinteresser i samsvar med overordnede prinsipper for god eierstyring. Det skal legges særlig vekt på at utøvelsen av eierskapet understøtter en klar fordeling av myndighet og ansvar mellom eieren og styret, og at målene som er fastsatt for selskapet, nås. Styring, oppfølging og kontroll skal i henhold til regelverkets § 10 tilpasses statens eierandel og selskapets egenart, risiko og vesentlighet.

### 3.1.4 Eierskapsmeldingen, Meld. St. 27 (2013–2014)

Staten skal ifølge Meld. St. 27 (2013–2014) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap* (eierskapsmeldingen) utøve sitt eierskap profesjonelt og i tråd med allment aksepterte eierstyringsprinsipper og selskapslovgivningen og annet lovverk. Staten skal legge vekt på å være en ledende eier når det gjelder å fremme god eierstyring og selskapsledelse.

## 3.2 Styregodtgjørelser

### 3.2.1 Åpenhet

Staten har fastsatt ti prinsipper for god eierstyring, og disse prinsippene står i eierskapsmeldingen. Prinsipp nr. 2 går ut på at det skal være åpenhet knyttet til statens eierskapsutøvelse og selskapets virksomhet. Ifølge eierskapsmeldingen har «[å]penhet [...] betydning for tilliten til det statlige eierskapet, og som følge av det store statlige eierskapet i Norge, til det norske kapitalmarkedet. Åpenhet imøtekommer også et

23) Hvis dette følger av vedkommende særlov (for eksempel loven som gjelder for studentsamskipnadene).

24) Regnskapsloven § 1-2 første ledd første, andre og tredje punktum samt § 1-2 første ledd tolvte punktum, jf. lov om helseforetak m.m. (helseforetaksloven) § 43.

25) Regnskapsloven § 7-31, jf. § 1-5 (små foretak), og § 7-31b, jf. § 1-6 (store foretak), jf. § 7-1 første ledd.

26) Bjørnøen AS, Kings Bay AS og Staur Gård AS er «små foretak» etter regnskapsloven.

27) Blant annet regnskapsloven § 7-11, jf. §§ 6-1 første ledd nr. 6 og 7-8 bokstav b første ledd nr. 4, § 7-31, § 7-31 bokstav b og § 7-44, jf. § 7-1 fjerde ledd, jf. § 3-2 bokstav a.

28) Regnskapsloven § 7-1 fjerde ledd, jf. § 3-2 bokstav a første ledd. «Dersom enkelte av kravene iht. regnskapslovens ordinære bestemmelser i kapittel 4 til 7 ikke gir et 'rettvisende bilde' av den regnskapspliktiges eller konsernets [...] finansielle stilling [...], kan de fravikes, og det skal da gis tilleggsopplysninger om dette i noter til årsregnskapet». «[Ordlyden][...] et rettvisende bilde [oppstiller][...] et overordnet krav til innholdet av årsregnskapet. Departementet har kommet til at kravet bør framheves særskilt også i regnskapsloven. Departementet mener at presiseringen av et slikt overordnet krav vil tydeliggjøre den regnskapspliktiges ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet», jf. Ot.prp. nr. 89 (2003–2004) punkt 5.6, s. 47).

demokratisk hensyn ved at allmennheten får tilgang til informasjon. Høy grad av åpenhet kan begrense misforståelser og øke forutsigbarheten knyttet til statens eierskapsutøvelse». Videre står det i meldingen at «[d]et påligger et ansvar om åpenhet både for staten som eier og for selskapene».

### 3.2.2 Moderasjon

Ifølge statens prinsipp nr. 6 om god eierstyring skal eierdepartementene ha etablert systematiske og grundige prosesser i tilknytning til evaluering og utvelgelse av styret. Men det finnes ingen lovregulering av hvordan godtgjørelsen skal fastsettes, ut over at det er generalforsamlingen eller foretaksmøtet<sup>29</sup> som skal godkjenne godtgjørelsen. Regjeringen har en ambisjon om å opprettholde et moderat nivå på styregodtgjørelsene.<sup>30</sup> Nærings- og fiskeridepartementets *Retningslinjer for forberedelse av valg til styrer i heleide selskaper (og deleide uten eksterne valgkomiteer), for Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen* av 26. april 2013<sup>31</sup> og Nærings- og fiskeridepartementets *Veiledning for vurdering av godtgjørelse til tillitsvalgte i styrende organer* av 13. januar 2017<sup>32</sup> er også sentrale dokumenter i arbeidet for å opprettholde et moderat nivå på godtgjørelsene.

Det følger av eierskapsmeldingen at staten normalt vil stemme for tilleggsgodtgjørelse for arbeid i styreutvalg, men at dette må vurderes konkret i hvert enkelt tilfelle.<sup>33</sup> Styremedlemmer har ikke krav på godtgjørelse, med mindre det er fastsatt i vedtekter eller generalforsamlingsvedtak.<sup>34</sup> I en prinsipputtalelse fra Justis- og Beredskapsdepartementet av 9. juni 1997<sup>35</sup> heter det som en oppsummering at «[p]oenget er at loven overlater dette til forhandlinger og avtale mellom partene».

### 3.2.3 Forhold ved vurdering av styregodtgjørelsen

I eierskapsmeldingen står det at «[e]n faktor for å bidra til best mulig sammensatte styrer, er at styremedlemmene tilbys styregodtgjørelse for arbeidet som reflekterer styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Riktig kompensasjon kan være viktig for å tiltrekke seg relevant kompetanse og sørge for at styremedlemmer bruker nok tid på styrearbeidet, selv om det ikke bør være hovedmotivasjonen for styrevervet». Dette samsvarer med *Norsk Anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES)*<sup>36</sup> punkt 11.

Videre står det i eierskapsmeldingen punkt 8.2.10 at staten også vil legge vekt på at styregodtgjørelsene skal bidra til riktig og god kompetanse i styrene, og at styreleder bør godtgjøres særskilt i tråd med det større omfanget av oppgaver som normalt ligger til dette vervet.

29) I aksjeloven § 6-10 og statsforetaksloven § 19 tredje ledd står det at godtgjørelse til styret skal fastsettes av generalforsamlingen/foretaksmøtet.

30) Meld. St. 27 (2013–2014), punkt 8.3.2, s. 78.

31) revisjonen har hatt tilgang til Retningslinjer for forberedelse av valg til styrer i heleide selskaper (og deleide uten eksterne valgkomiteer), for Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen for årene 2016 og 2017.

32) Veilederen skal gi en «mest mulig enhetlig tilnærming på tvers av avdelingene i Nærings- og fiskeridepartementet, men også overfor de andre eierdepartementene», og i tilnærmingen til fastsettelse av godtgjørelse skal det tas utgangspunkt i de kriteriene som følger av eierskapsmeldingen.

33) Meld. St. 27 (2013–2014), punkt 8.2.10, s. 72.

34) Aksjeloven skiller ikke mellom godtgjørelse for faste styremedlemmer, varamedlemmer og observatører mv., jf. Kommunal- og arbeidsdepartementets brev av 6. mai 1997 om forståelsen av aksjelovens regler om styrehonorar.

35) 1997/4795 E.

36) Anbefalingen er ikke rettslig bindende for aksjeselskaper, og den tar heller ikke spesielt sikte på slike selskaper. Den er likevel anbefalt som standard i eierskapsmeldingen.

### 3.2.4 Styreansvarsforsikring

Styreansvaret har i de senere år blitt skjerpet i lov og rettspraksis med en betydelig vekst i styreansvarssaker for domstolene.<sup>37</sup> Det følger av selskapslovgivningen<sup>38</sup> at styrelederen og det enkelte styremedlem har et personlig ansvar for de vedtakene de er med på å stemme *for* i styret, og må være forberedt på de følgene hvert vedtak vil få.<sup>39</sup> Aksjeloven<sup>40</sup> beskriver handleplikter for styret og styrets medlemmer. Hvis denne handleplikten forsømmes, kan det enkelte styremedlem bli stilt til ansvar.<sup>41</sup> På områder som ikke er lovregulert, må det vurderes om styret har utvist «uaktsomhet». Loven åpner for at alle som har økonomisk tap på grunn av styrets klanderverdige eller uaktsomme opptreden, kan rette kravet mot styret eller enkeltmedlemmer (kollektivt ansvar). Et styremedlem hefter med hele sin personlige formue.

For å avhjelpe denne risikoen for økonomisk tap kan styrene tegne styreansvarsforsikring for enkeltmedlemmer eller for styret samlet. Selv om en forsikring ikke dekker alle sider ved styrevervet, er en forsikring en kostnad for selskapet og et gode for styremedlemmet.<sup>42</sup> «[D]et har vært antatt at styreansvarsforsikring må regnes som en godtgjørelse, og således må besluttes av generalforsamlingen», jf. Reiersen (2007)<sup>43</sup>

### 3.3 Godtgjørelse til daglig leder

Prinsipp nr. 9 i *statens prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse* uttrykker at lønns- og incentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskaping i selskapet og framstår som rimelige. Ifølge eierskapsmeldingen kan «[r]iktig utforming av lønns- og incentivordninger [...] bidra til verdiskaping i selskapet og til sammenfall mellom aksjeeiernes og selskapets interesser. Utformingen av lønns- og incentivordninger har også betydning for muligheten til å rekruttere og holde på ønsket kompetanse».

#### 3.3.1 Åpenhet

På samme måte som for godtgjørelsen til styrets medlemmer bør det være åpenhet<sup>44</sup> om fastsettelsen av godtgjørelsen til daglig leder.<sup>45</sup> For daglig leder legger ikke lovgivningen føringer for hvilke godtgjørelser som kan følge med stillingen, eller størrelsen på de eventuelle godtgjørelsene som gis til daglig leder. Dette er elementer som fastsettes i en avtale mellom selskapet ved styret og daglig leder. Begrunnelsen for at det gjøres på denne måten, er at aksjonærene, gjennom styret, skal kunne avgjøre hva slags godtgjørelse som er i selskapets og aksjonærenes interesse. Styret må sørge for at størrelsen på den samlede godtgjørelsen til daglig leder er i samsvar med eiers forutsetninger. Styret skal også passe på at godtgjørelsesordningene ikke gir uheldige virkninger for selskapet eller svekker selskapets omdømme.<sup>46</sup>

Ifølge retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel gjøres reglene om lederlønnserklæringer i lov om allmennaksjeselskaper (allmennaksjeloven – asal – § 6-16 bokstav a, jf. § 5-6) gjeldende gjennom vedtektsbestemmelser for alle selskaper som staten har eierandel i, og som ikke defineres som «små foretak», jf. regnskapsloven § 1-6. Dette gjelder

37) Advokatfirmaet Schjødt hadde i 2015 en gjennomgang av antallet dommer som omhandlet styreansvar, og utviklingen i antallet slike dommer i perioden fra 2000 til 2014. Opptellingen viste at antallet styreansvarssaker økte kraftig i perioden, og at styreansvaret er høyst reelt i Norge. Trenden er den samme i perioden 2016 til 2018, jf. søk i Lovdata.

38) Aksjeloven § 17-1 første og andre ledd, statsforetaksloven § 56 og helseforetaksloven § 49.

39) I forarbeidene framheves det at erstatningsansvaret er en viktig reaksjonsmåte dersom selskapsledelsen tilsidesetter plikter aksjeloven pålegger dem, jf. NOU 1996:3, s. 82 f. og s. 130 f.

40) Lov om statsforetak (statsforetaksloven), lov om helseforetak (helseforetaksloven) og særlovgivningen bygger på aksjelovens system.

41) Aksjeloven § 17-1 første og andre ledd, statsforetaksloven § 56 og helseforetaksloven § 49.

42) Det enkelte styremedlem kan i tillegg inngå private styreansvarsforsikringer for å avhjelpe den risikoen han eller hun utsetter seg for ved å delta i styrearbeid.

43) Se også kommentar til aksjeloven § 6-10 i Aarbakke mfl. (2012)

44) Åpenhetsprinsippet følger av statens prinsipper for godt eierskap, prinsipp nr. 2

45) Meld. St. 27 (2013–2014), s. 70.

46) Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel av 13. februar 2015.

uavhengig av selskapsform og gjelder også helseforetak.<sup>47</sup> Retningslinjene skal formidle hvilke forhold staten vil legge vekt på i sin stemmegivning når styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte behandles på selskapets generalforsamling, foretaksmøte eller lignende.

Det skal årlig utformes en lederlønnserklæring for hvert selskap, som det enkelte eierdepartement skal vurdere i forkant av generalforsamlingen/foretaksmøtet. Erklæringene skal behandles i selskapenes ordinære generalforsamling/foretaksmøte. I henhold til allmennaksjeloven § 5-6 tredje og fjerde ledd skal det avholdes en rådgivende avstemning over styrets lederlønnserklæring det kommende regnskapsåret. Lederlønnserklæringen godkjennes som en del av årsregnskapet og behandles også som eget punkt på generalforsamlingen. Eier kan protokollføre eventuelle synspunkter ved avvik fra statens retningslinjer.

### 3.3.2 Kriterier ved vurdering av lederlønn

*Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel*<sup>48</sup> angir hvilke forhold staten vektlegger når styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte behandles i generalforsamlingen, foretaksmøtet eller lignende. I retningslinjene framheves det at det er selskapet selv som har myndighet til å fastsette lønn og annen godtgjørelse til daglig leder og andre ledende ansatte.

Hovedprinsipper for fastsettelse av godtgjørelsesordninger i statens retningslinjer for lederlønn er blant annet at det skal legges vekt på moderasjon, at godtgjørelsen skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende sammenliknet med tilsvarende selskaper. At fastlønnen bør være hovedelementet i godtgjørelsesordningen og at ordningene utformes slik at det ikke oppstår urimelig godtgjørelse på grunn av eksterne forhold som ledelsen ikke kan påvirke.

For daglig leder vil den samlede godtgjørelsen avhenge av hva som er avtalt med styret i den framforhandlede arbeidsavtalen. Dette kan være fastlønn, variabel lønn (bonus), pensjon og eventuelle andre ytelser. Staten som eier legger til grunn at styret følger statens *Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel*.

Dersom det benyttes bonus, skal bonusordningen følge visse prinsipper, for eksempel at det skal være en klar sammenheng mellom de målene som ligger til grunn for den variable lønnen, og selskapets mål. Videre skal bonusordningen være basert på objektive, definerbare og målbare kriterier som lederen kan påvirke. Ordningen skal være transparent, klart forståelig og tidsbegrenset, og det maksimale beløpet for utbetalingen bør ikke overstige 50 prosent av fastlønnen.<sup>49</sup>

47) <<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nye-retningslinjer-for-lonn-og-annen-godtgjorelse-til-ledende-ansatte-i-foretak-og-selskaper-med-statlig-eierandel/id2400900/>> forventer at statens retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte foretak og selskaper med statlig eierandel også gjelder for helseforetakene.>

48) Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel av 13. februar 2015.

49) Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel av 13. februar 2015.



## 4 Resultatet av undersøkelsen

### 4.1 Utviklingen i godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper i perioden 2014–2017

Godtgjørelsen til styret består av den faste årlige godtgjørelsen og eventuelle styreutvalgsgodtgjørelser som er vedtatt i generalforsamling. Alle eierdepartementene opplyser at godtgjørelsen til styrene i det vesentligste skal følge den generelle lønnsveksten i samfunnet dersom godtgjørelsen vurderes å ligge på riktig nivå. Det er imidlertid forskjeller departementene imellom når det gjelder hvorvidt de tar utgangspunkt i konsumprisindeksen (KPI)<sup>50</sup> fra Statistisk sentralbyrå, beregninger fra Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU)<sup>51</sup> eller andre lignende indekser eller prosentmål. Nærings- og fiskeridepartementet anbefaler eierdepartementene å rette seg etter TBU<sup>52</sup> når de skal fastsette godtgjørelsen til tillitsvalgte i styrende organer.

De prosentvise beregningene i KPI og beregningene fra TBU er ulike fra år til år, men når det gjelder gjennomsnittlig årlig vekst basert på år-til-år-vekstratene for perioden 2015–2017, gir indeksene et tilnærmet likt utfall på 2,5 prosent. Tabellen under viser forholdet mellom KPI og TBU.

	2014–2015	2015–2016	2016–2017	Geometrisk gjennomsnitt i perioden 2015–2017*
<b>KPI</b>	2,0	3,6	1,8	2,5
<b>TBU</b>	2,5	2,3	2,8	2,5

\* Årlig geometrisk gjennomsnitt (gjennomsnittlig årlig vekst basert på år-til-år-vekstratene for perioden 2015–2017).

Beregningene kan variere fra departement til departement avhengig av om godtgjørelsen beregnes framover eller bakover i tid fra generalforsamlingen. Det mest vanlige er imidlertid at godtgjørelsene til styrets leder og øvrige medlemmer fastsettes framover i tid.

- 50) Hensikten med konsumprisindeksen (KPI) er å ha en levekostnadsindeks som skal gi svar på hvilken inntekstkompensasjon som er nødvendig for at en gjennomsnittlig husholdning skal kunne opprettholde sin levestandard når prisene på varer og tjenester endres. KPI måler i all hovedsak prisutviklingen på en fast varekurv som endres årlig.
- 51) Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU) legger til rette for at partene i arbeidslivet og myndighetene skal ha en best mulig felles forståelse av situasjonen i norsk økonomi. TBU lager vanligvis to rapporter hvert år. Den første rapporten blir laget før lønnsoppgjørene. Den andre rapporten kommer i juni og er en oppsummering av lønnsoppgjørene i inneværende år. Det oppgis en gjennomsnittsprosent for lønnsveksten.
- 52) I Veiledning for vurdering av godtgjørelsen til tillitsvalgte i styrende organer står det at det «anbefales en justering i tråd med alminnelig lønnsvekst foregående år».

#### 4.1.1 Utviklingen i samlet godtgjørelse til styrene i perioden 2014–2017

**Tabell 1 Samlet godtgjørelse til styret (inkludert styreutvalg) for hvert selskap (eksklusiv styreansvarsforsikring) og gjennomsnittlig vekst i samlet godtgjørelse til styrene, tall for perioden 2014–2017**

Selskap	Eier	Total godtgjørelse til styret vedtatt for 2015 i 2014	Total godtgjørelse til styret vedtatt for 2016 i 2015	Total godtgjørelse til styret vedtatt for 2017 i 2016	Utvikling i kroner 2014–2017	Gjennomsnittlig årlig vekst i perioden 2015–2017
Aerospace Industrial Maintenance Norway AS (AIM Norway)	FD	kr 1 249 000	kr 1 284 000	kr 1 310 000	kr 61 000	2,4 %
AS Vinmonopolet	HOD	kr 1 114 750	kr 1 286 150	kr 1 215 986	kr 101 236	4,4 %
Helse Midt-Norge RHF	HOD	kr 1 371 000	kr 1 166 000	kr 1 313 000	kr -58 000	-2,1 %
Helse Nord RHF	HOD	kr 1 338 000	kr 1 196 000	kr 1 603 000	kr 265 000	9,5 %
Helse Sør-Øst RHF	HOD	kr 1 801 848	kr 1 717 000	kr 1 812 176	kr 10 328	0,3 %
Helse Vest RHF	HOD	kr 1 287 000	kr 1 202 000	kr 1 277 000	kr -10 000	-0,4 %
Norsk Helsenett SF	HOD	kr 1 066 940	kr 958 567	kr 1 083 099	kr 16 159	0,8 %
Norsk senter for forskningsdata AS (NSD)	KD	kr 330 000	kr 340 000	kr 387 900	kr 57 900	8,4 %
Simula AS	KD	kr 400 000	kr 461 425	kr 509 150	kr 109 150	12,8 %
Uninett AS	KD	kr 330 000	kr 349 100	kr 402 900	kr 72 900	10,5 %
Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS)	KD	kr 709 993	kr 980 447	kr 909 032	kr 199 039	13,2 %
Bjørnøen AS	KLD	kr 46 000	kr 68 000	kr 68 000	kr 22 000	21,6 %
Kings Bay AS	KLD	kr 330 000	kr 552 000	kr 552 500	kr 222 500	29,4 %
Kommunalbanken AS	KMD	kr 1 405 000	kr 1 913 000	kr 2 070 000	kr 665 000	21,4 %
Den Norske Opera & Ballett AS	KUD	kr 435 660	kr 526 562	kr 473 745	kr 38 085	4,3 %
Nationaltheatret AS	KUD	kr 389 043	kr 403 493	kr 417 892	kr 28 849	3,6 %
Norsk rikskringkasting AS (NRK)	KUD	kr 998 400	kr 1 035 400	kr 1 044 990	kr 46 590	2,3 %
Norsk Tipping AS	KUD	kr 1 207 000	kr 1 224 000	kr 1 303 000	kr 96 000	3,9 %
Statskog SF	LMD	kr 746 000	kr 754 000	kr 779 000	kr 33 000	2,2 %
Staur Gård AS	LMD	kr 150 000	kr 180 000	kr 180 000	kr 30 000	9,5 %
Ambita AS	NFD	kr 950 000	kr 939 345	kr 1 047 050	kr 97 050	5,0 %
Argentum AS	NFD	kr 865 000	kr 974 000	kr 1 006 000	kr 141 000	7,8 %
Baneservice AS	NFD	kr 1 791 000	kr 1 749 000	kr 1 764 000	kr -27 000	-0,8 %
Electronic Chart Centre AS (ECC)	NFD	kr 452 708	kr 303 364	kr 276 801	kr -175 907	-21,8 %
Eksportkreditt AS	NFD	kr 1 258 000	kr 1 297 000	kr 1 347 000	kr 89 000	3,5 %
Flytoget AS	NFD	kr 1 115 500	kr 1 185 000	kr 1 198 000	kr 82 500	3,6 %
GIEK Kredfr. AS	NFD	kr 976 400	kr 1 076 432	kr 1 171 965	kr 195 565	9,6 %
Investinor AS	NFD	kr 1 163 000	kr 873 000	kr 907 000	kr -256 000	-11,7 %
Mesta AS	NFD	kr 1 972 000	kr 2 066 350	kr 1 990 200	kr 18 200	0,5 %
Norges Sjømatråd AS	NFD	kr 790 000	kr 840 000	kr 989 000	kr 199 000	11,9 %
Posten AS	NFD	kr 2 374 000	kr 2 471 000	kr 2 491 000	kr 117 000	2,4 %

**Tabell 1 Samlet godtgjørelse til styret (inkludert styreutvalg) for hvert selskap (eksklusiv styreansvarsforsikring) og gjennomsnittlig vekst i samlet godtgjørelse til styrene, tall for perioden 2014–2017**

Selskapet for Industrivekst SF (SIVA)	NFD	kr 1 140 000	kr 1 174 000	kr 1 205 000	kr 65 000	2,8 %
Store Norske Spits-bergen Kullkompani AS (SNSK)	NFD	kr 1 789 000	kr 1 364 000	kr 1 527 000	kr -262 000	-7,6 %
Space Norway AS	NFD	kr 400 000	kr 416 000	kr 457 200	kr 57 200	6,9 %
Statkraft SF	NFD	kr 2 664 100	kr 2 752 000	kr 2 651 500	kr -12 600	-0,2 %
Enova SF	OED	kr 1 740 460	kr 1 105 500	kr 2 208 000	kr 467 540	12,6 %
Gassco AS	OED	kr 1 732 000	kr 1 781 000	kr 1 809 000	kr 77 000	2,2 %
Gassnova SF	OED	kr 1 221 996	kr 1 155 006	kr 1 284 000	kr 62 004	2,5 %
Petoro AS	OED	kr 1 690 000	kr 1 737 000	kr 1 778 000	kr 88 000	2,6 %
Statnett SF	OED	kr 2 370 500	kr 2 440 000	kr 2 527 000	kr 156 500	3,2 %
Avinor AS	SD	kr 2 411 500	kr 2 587 250	kr 2 644 000	kr 232 500	4,7 %
Bane NOR SF	SD	kr -	kr -	kr 2 109 700	kr -	
NSB AS (Norges Statsbaner)	SD	kr 2 713 000	kr 3 124 000	kr 3 122 000	kr 409 000	7,3 %
Nye Veier AS	SD	kr -	kr 1 288 667	kr 1 581 854	kr 293 187	
Norfund	Udp	kr 699 000	kr 727 000	kr 759 000	kr 60 000	4,2 %

53

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Tabell 1 viser at 36 selskaper har hatt en økning i samlet godtgjørelse til styret i perioden 2015–2017, og for 27 av styrene har utviklingen i samlet godtgjørelse i perioden økt mer enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet på 2,5 prosent<sup>54</sup>. For åtte selskaper har den gjennomsnittlige veksten i samlede kostnader til styret vært høyere enn 10 prosent. Disse åtte selskapene er Simula AS, Uninett AS, Universitetsenteret på Svalbard AS, Bjørnøen AS, Kings Bay AS, Kommunalbanken AS<sup>55</sup>, Norges sjømatråd AS og Enova SF. Sju selskaper har hatt en gjennomsnittlig reduksjon i samlede kostnader til styret i perioden 2015–2017.

Undersøkelsen viser at den samlede vekst/reduksjon i kostnadene til styret kan påvirkes av blant annet endringer i antallet medlemmer, antallet utvalg og antall møter i utvalg som honoreres per møte.

#### 4.1.2 Utviklingen i bruk av og godtgjørelse til styreutvalg i perioden 2014–2017

Styrene kan ha både faste styreutvalg og styreutvalg av mer midlertidig karakter. Svarene fra spørreundersøkelsen til de 45 styrelederne viser at 11 selskaper i 2017 ikke hadde styreutvalg, men kun møter i plenum, mens 34 styreleder hadde styremøter både i plenum og i ett eller flere styreutvalg. Opplysninger fra styrelederne viser at antallet styreutvalg i selskapene har økt vesentlig, fra 18 faste og 2 midlertidige styreutvalg i 2014 til 28 faste og 6 midlertidige styreutvalg i 2017. Styrelederen satt selv i ett eller flere styreutvalg i 28 av selskapene i 2017.

Det er hovedsakelig to typer styreutvalg som benyttes: kompensasjonsutvalg (også kalt godtgjørelsesutvalg) og revisjonsutvalg. Kompensasjonsutvalgets hovedoppgave

53) NSB har i sine tall til Riksrevisjonen inkludert lønn til ansattrepresentanter i styret. Ansattrepresentantene får ikke noe eget honorar. Dette går inn i alminnelig lønn.

54) Årlig geometrisk gjennomsnitt (gjennomsnittlig årlig vekst basert på år-til-år-vekstratene for perioden 2015–2017).

55) Samlet kostnad til Kommunalbanken AS påvirkes av at selskapet i mai 2014 ble gitt status som systemviktig finansinstitusjon. Som en direkte følge av dette måtte selskapet etablere et risikoutvalg. Godtgjørelsen ble vedtatt på generalforsamlingen i 2015 og etterbetalt for 2014.

er å sikre at selskapets generelle lønnspolitikk er i tråd med aksjonærenes langsiktige interesser. Revisjonsutvalget er et forberedende og rådgivende arbeidsutvalg for styret i forbindelse med styrets utøvelse av sin plikt til å utføre regnskapsrapportering, revisjon og intern kontroll, samt styrets arbeid med å sørge for den samlede risikostyringen. 22 av de 45 styrene i undersøkelsen hadde kompensasjonsutvalg, og 19 av 45 hadde revisjonsutvalg. Noen av styrene hadde både revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg. To av styrene hadde budsjettutvalg, og ett styre hadde et HMS-utvalg. Noen få styrer oppretter i enkelte tilfeller også midlertidige utvalg, for eksempel prosjektutvalg.

Styremedlemmenes godtgjørelse for å delta i faste og midlertidige styreutvalg skal ifølge aksjeloven fastsettes i generalforsamlingen/foretaksmøtet. Styremedlemmene i ulike utvalg godtgjøres på forskjellig måte, men som regel gis det en fast årlig godtgjørelse til hvert styremedlem for hvert utvalg medlemmet sitter i. I noen selskaper får det enkelte utvalgsmedlem godtgjørelse per møte. I generalforsamling fastsettes også godtgjørelsen til de midlertidige styreutvalgene.

Tabell 2 Utviklingen i godtgjørelse til styreutvalg i de 22 selskapene med styreutvalg i perioden 2014–2017

Selskap	Eier	Kategori	Godtgjørelse til styreutvalg 2014–2015	Godtgjørelse til styreutvalg 2015–2016	Godtgjørelse til styreutvalg 2016–2017	Utvikling i kroner i fra 2014/2015 til 2016/2017	Utvikling i prosent i fra 2014/2015 til 2016/2017
Kommunalbanken AS	KMD	3	kr 287 000	kr 607 000	kr 633 000	kr 346 000	121 %
Statkraft SF	NFD	3	kr 389 250	kr 401 950	kr 392 500	kr 3 250	1 %
Statnett SF	OED	4	kr 257 500	kr 265 000	kr 292 000	kr 34 500	13 %
Nye Veier AS	SD	4	kr -	kr -	kr 240 480	kr 240 480	
Avinor AS	SD	4	kr 156 000	kr 179 250	kr 178 250	kr 22 250	14 %
GIEK Kredittforsikring AS	NFD	3	kr 275 675	kr 385 034	kr 167 325	kr -108 350	-39 %
NSB AS	SD	3	kr 157 000	kr 161 000	kr 166 000	kr 9 000	6 %
Helse Sør-Øst RHF	HOD	4	kr 120 000	kr 120 000	kr 127 000	kr 7 000	6 %
Norsk Tipping AS	KUD	4	kr 121 500	kr 123 333	kr 126 850	kr 5 350	4 %
Posten Norge AS	NFD	3	kr 117 138	kr 120 765	kr 124 266	kr 7 128	6 %
Mesta AS	NFD	1	kr 155 600	kr 153 100	kr 124 200	kr -31 400	-20 %
Investinor AS	NFD	3	kr 100 000	kr 87 700	kr 90 100	kr -9 900	-10 %
SNSK AS	NFD	4	kr 75 500	kr 78 000	kr 80 000	kr 4 500	6 %
Helse Vest RHF	HOD	4	kr 58 000	kr 61 000	kr 68 000	kr 10 000	17 %
Helse Midt-Norge RHF	HOD	4	kr 60 000	kr 60 000	kr 64 000	kr 4 000	7 %
Helse Nord RHF	HOD	4	kr 68 000	kr 60 000	kr 61 000	kr -7 000	-10 %
Ambita AS	NFD	1	kr 16 000	kr 17 750	kr 52 800	kr 36 800	230 %
Argentum AS	NFD	3	kr 50 000	kr 50 000	kr 50 000	kr -	0 %
Eksportkreditt AS	NFD	4	kr -	kr -	kr 50 000	kr 50 000	
Gassco AS	OED	4	kr 30 000	kr 30 000	kr 30 000	kr -	0 %
Petoro AS	OED	4	kr 20 000	kr 20 000	kr 20 000	kr -	0 %
Flytoget AS	NFD	1	kr 20 000	kr 16 500	kr 8 250	kr -11 750	-59 %

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Tabell 2 viser at kostnadene til styreutvalg og antallet selskaper som har styreutvalg, har økt i perioden 2014–2017, og at for ti selskaper har kostnadene til styreutvalg økt med mer enn 5 prosent i perioden. Kommunalbanken AS og Ambita AS har hatt en utvikling i samlede kostnader til styreutvalg i perioden på henholdsvis 121 prosent og 230 prosent. For fem selskaper har imidlertid kostnadene til styreutvalg gått ned med mellom 10 og 59 prosent fra 2014 til 2017. De samlede kostnadene til styreutvalg i alle selskapene har økt fra ca. 2,5 millioner kroner i 2014 til drøyt 3,15 millioner kroner i 2017, uavhengig av når styreutvalgene ble etablert. Dette er en økning på 24,14 prosent i perioden.

#### **4.1.3 Utviklingen i kjøp av og kostnader til styreansvarsforsikringer i perioden 2014–2017**

Informasjon fra selskapenes styreledere viser at antallet selskaper som har styreansvarsforsikring, har økt fra 22 i styreperioden 2014–2015 til 29 i styreperioden 2016–2017. Styrelederne begrunner kjøpet av styreansvarsforsikring med at det i dag er vanlig for styrer å kjøpe slik forsikring. Som begrunnelse for å kjøpe slike forsikringer trekker enkelte styreledere fram selskapets økonomiske situasjon, markedsrisikoen for selskapet, at selskapet har stor risikoeksponering, og lignende.

Undersøkelsen viser at utbredelsen av og kostnadene til styreansvarsforsikringer har økt i perioden 2014–2017. I styreperioden 2014–2015 var det 23 selskaper som hadde kjøpt en styreansvarsforsikring, mens det i styreperioden 2016–2017 var 29 selskaper som hadde kjøpt en slik forsikring. For to av selskapene som hadde styreansvarsforsikring i hele undersøkelsesperioden, nesten doblet selskapets kostnader til styreansvarsforsikring seg i perioden. For tolv av selskapene som hadde styreansvarsforsikring i hele perioden, holdt kostnadene seg på samme nivå hvert år. Totalt betalte selskapene som hadde styreansvarsforsikring 3 301 914 kroner i forsikringspremie i styreperioden 2016–2017, noe som er 1 176 400 kroner mer enn den samlede kostnaden til styreansvarsforsikringer i selskapene for styreperioden 2014–2015.

**Tabell 3 Oversikt over selskapene som kjøpte styreansvarsforsikring ett eller flere år i undersøkelsesperioden**

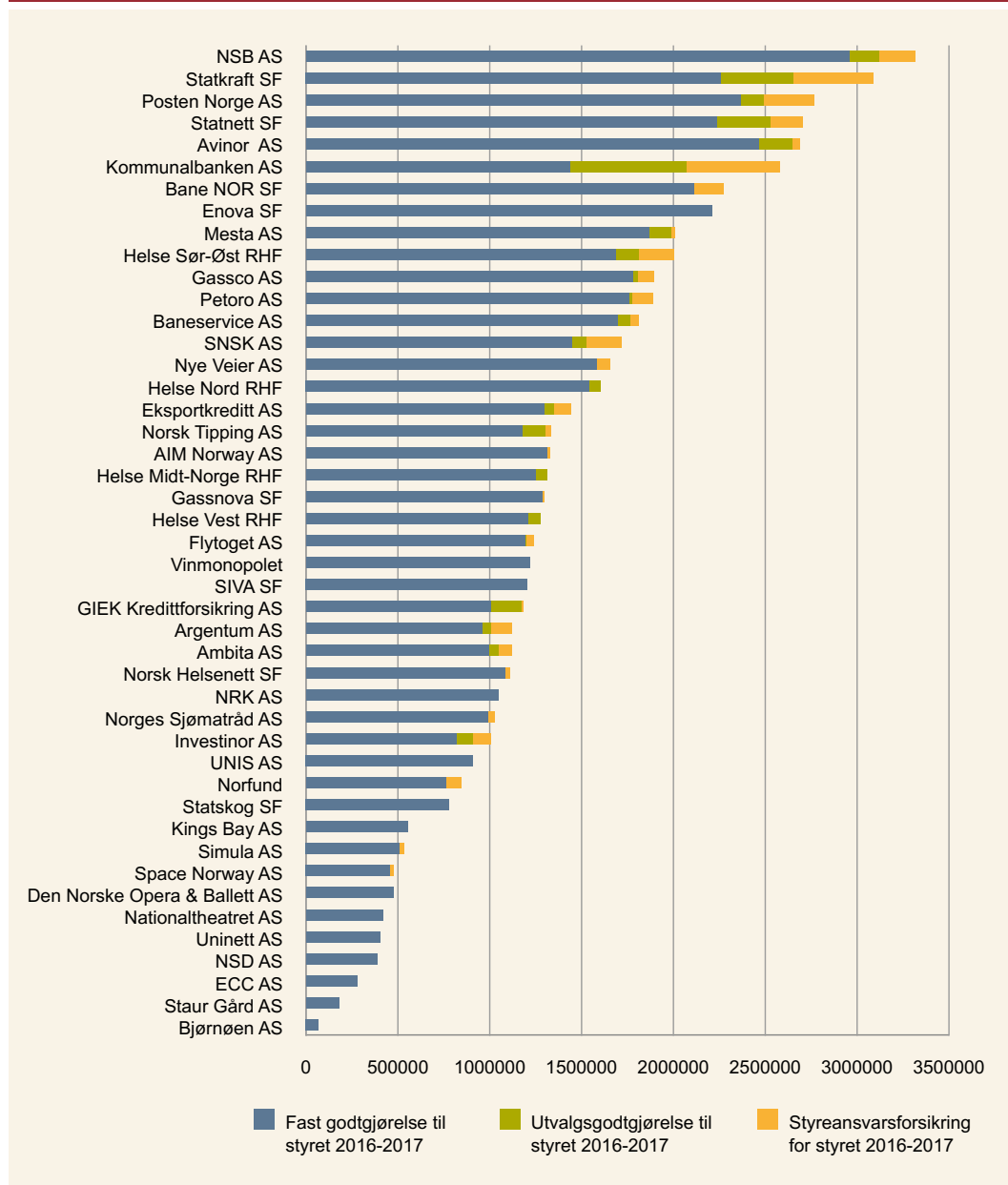
Selskap	Eier	Kategori	Kostnad styreansvarsforsikring 2014-2015	Kostnad styreansvarsforsikring 2015-2016	Kostnad styreansvarsforsikring 2016-2017
Kommunalbanken AS	KMD	3	kr -	kr 575 000	kr 509 000
Statkraft SF	NFD	3	kr 218 194	kr 215 499	kr 436 438
Posten Norge AS	NFD	3	kr 295 065	kr 295 065	kr 276 225
NSB AS (Norges Statsbaner)	SD	3	kr 195 000	kr 196 000	kr 197 000
Store Norske Spitsbergen Kullkompani AS (SNSK)	NFD	4	kr 119 000	kr 130 000	kr 190 000
Helse Sør-Øst RHF	HOD	4	kr 187 137	kr 187 137	kr 187 137
Statnett SF	OED	4	kr 190 000	kr 178 500	kr 178 500
Bane NOR SF	SD	4	kr -	kr -	kr 162 000
Argentum AS	NFD	3	kr 116 000	kr 116 000	kr 116 000
Petoro AS	OED	4	kr 114 000	kr 114 000	kr 114 000
Investinor AS	NFD	3	kr 84 100	kr 84 100	kr 98 941
Eksporthkreditt AS	NFD	4	kr 94 780	kr 94 780	kr 94 780
Norfund	Ude	4	kr 87 000	kr 87 000	kr 87 000
Gassco AS	OED	4	kr 84 619	kr 84 619	kr 85 000
Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS)	KD	4	kr 73 470	kr 80 346	kr 83 376
Nye Veier AS	SD	4	kr -	kr -	kr 74 260
Ambita AS	NFD	1	kr -	kr -	kr 72 518
Baneservice AS	NFD	1	kr 49 000	kr 49 000	kr 49 000
Flytoget AS	NFD	1	kr 36 823	kr 36 823	kr 42 960
Avinor AS	SD	4	kr 41 667	kr 41 667	kr 41 667
Norges Sjømatråd AS	NFD	4	kr -	kr -	kr 39 000
Norsk Tipping AS	KUD	4	kr 30 000	kr 30 000	kr 30 000
Norsk Helsenet SF	HOD	4	kr 27 000	kr 27 000	kr 27 000
Simula AS	KD	4	kr 25 500	kr 25 500	kr 25 500
Aerospace Industrial Maintenance Norway AS (AIM Norway)	FD	2	kr -	kr 20 000	kr 20 640
Mesta AS	NFD	1	kr 20 000	kr 20 000	kr 20 000
Space Norway AS	NFD	4	kr 18 015	kr 18 015	kr 18 015
Gassnova SF	OED	4	kr 12 154	kr 13 837	kr 14 114
GIEK Kredittforsikring AS	NFD	3	kr 6 990	kr 8 429	kr 11 548

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

#### 4.1.4 Samlet kostnad til styret i perioden 2016–2017

Samlet kostnad til styret består av fast styregodtgjørelse, godtgjørelse for å delta i styreutvalg og styreansvarsforsikring.

Figur 1 Samlet kostnad til styret i de 45 selskapene i perioden (2016–2017) fordelt på fast godtgjørelse, styreutvalgsgodtgjørelse og styreansvarsforsikring



Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Figur 1 viser at 9 av 45 selskaper har hatt en samlet kostnad til styret på mer enn to millioner kroner i styreperioden 2016–2017. For NSB AS<sup>56</sup> og Statkraft SF var samlet kostnad til styret på mer enn tre millioner kroner i samme periode.

Det er spesielt de ti store infrastrukturselskapene innenfor transport, kommunikasjon og kraft- og energisektorene i kategori 3 og 4 som har høyest samlet kostnad til styret.

56) NSB har i sine tall til Riksrevisjonen inkludert lønn til ansattrepresentanter i styret. Ansattrepresentantene får ikke noe eget honorar. Dette går inn i alminnelig lønn.

Dette reflekterer i stor grad selskapenes samfunnsmessige vesentlighet og/eller økonomiske størrelse. Det er kun Mesta AS som er kategori 1-selskap av de ti selskapene som har høyest samlet kostnad til styrene. De øvrige selskapene er kategori 3- eller kategori 4-selskaper.

Det er store forskjeller mellom de regionale helseforetakene (RHF) når det gjelder økonomi, ansvar, omfang, antallet ansatte og underliggende virksomheter, m.m. Helse Sør-Øst RHF er det største av de regionale helseforetakene og har høyest kostnad til styret. Det er kun Helse Sør-Øst RHF av helseforetakene som har styreansvarsforsikring.

#### 4.1.5 Utviklingen i godtgjørelse til styrelederen i perioden 2014–2017

Godtgjørelsen til styrelederen fastsettes, som godtgjørelsen til resten av styremedlemmene, i generalforsamlingen/foretaksmøtet. Styrelederens godtgjørelse skal reflektere det ansvaret og den risikoen som ligger til vervet. I tillegg til den faste godtgjørelsen kan styrelederen motta godtgjørelse for å delta i utvalg.

Tabell 4 Samlet vekst i kroner og prosent i fast styregodtgjørelse til styrelederen (eksklusiv styreutvalgsgodtgjørelse) i perioden 2014–2017 i det enkelte selskap samt gjennomsnittlig vekst i godtgjørelsen til styrelederen i perioden 2015–2017

Selskap	Eier	Kategori	Godtgjørelse styreleder 2014–2015	Godtgjørelse styreleder 2015–2016	Godtgjørelse styreleder 2016–2017	Utvikling i kroner for perioden 2014–2017	Utvikling i prosent i perioden 2014–2017	Gjennomsnittlig årlig vekst i perioden 2015–2017
Aerospace Industrial Maintenance Norway AS (AIM Norway)	FD	2	kr 300 000	kr 300 000	kr 308 000	kr 8 000	2,7 %	1,3 %
AS Vinmonopolet	HOD	4	kr 200 000	kr 240 000	kr 240 000	kr 40 000	20,0 %	9,5 %
Helse Sør-Øst RHF	HOD	4	kr 333 999	kr 335 000	kr 357 000	kr 23 001	6,9 %	3,4 %
Helse Vest RHF	HOD	4	kr 235 000	kr 235 000	kr 253 000	kr 18 000	7,7 %	3,8 %
Helse Midt-Norge RHF	HOD	4	kr 235 000	kr 235 000	kr 251 000	kr 16 000	6,8 %	3,3 %
Norsk Helsennett SF	HOD	4	kr 245 400	kr 254 600	kr 254 600	kr 9 200	3,7 %	1,9 %
Helse Nord RHF	HOD	4	kr 235 000	kr 235 000	kr 244 000	kr 9 000	3,8 %	1,9 %
Norsk senter for forskningsdata AS (NSD)	KD	4	kr 82 500	kr 85 000	kr 87 500	kr 5 000	6,1 %	3,0 %
Uninett AS	KD	4	kr 82 500	kr 85 000	kr 87 500	kr 5 000	6,1 %	3,0 %
Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS)	KD	4	kr 82 500	kr 85 000	kr 87 500	kr 5 000	6,1 %	3,0 %
Simula AS	KD	4	kr 83 500	kr 85 000	kr 87 500	kr 4 000	4,8 %	2,4 %
Kings Bay AS	KLD	4	kr 150 000	kr 162 000	kr 162 000	kr 12 000	8,0 %	3,9 %
Bjørnøen AS	KLD	4	kr 26 000	kr 26 800	kr 26 800	kr 800	3,1 %	1,5 %
Kommunalbanken AS	KMD	3	kr 282 000	kr 386 000	kr 405 000	kr 123 000	43,6 %	19,8 %
Norsk rikskringkasting AS (NRK)	KUD	4	kr 241 750	kr 246 500	kr 253 022	kr 11 272	4,7 %	2,3 %
Norsk Tipping AS	KUD	4	kr 226 375	kr 230 500	kr 237 400	kr 11 025	4,9 %	2,4 %
Den Norske Opera & Ballett AS	KUD	4	kr 165 000	kr 175 000	kr 175 000	kr 10 000	6,1 %	3,0 %
Nationaltheatret AS	KUD	4	kr 136 993	kr 148 613	kr 142 812	kr 5 819	4,2 %	2,1 %
Statskog SF	LMD	4	kr 168 650	kr 173 300	kr 178 200	kr 9 550	5,7 %	2,8 %
Staur Gård AS	LMD	4	kr 60 000	kr 60 000	kr 60 000	kr -	0,0 %	0,0 %
Norges Sjømatråd AS	NFD	4	kr 130 000	kr 150 000	kr 260 000	kr 130 000	100,0 %	41,4 %



**Tabell 4 Samlet vekst i kroner og prosent i fast styregodtgjørelse til styrelederen (eksklusiv styre-utvalgsgodtgjørelse) i perioden 2014–2017 i det enkelte selskap samt gjennomsnittlig vekst i godtgjørelsen til styrelederen i perioden 2015–2017**

GIEK Kredittforsikring AS	NFD	3	kr 204 375	kr 227 834	kr 254 958	kr 50 583	24,8 %	11,7 %
Argentum AS	NFD	3	kr 284 000	kr 320 000	kr 331 000	kr 47 000	16,5 %	8,0 %
Ambita AS	NFD	1	kr 233 500	kr 218 600	kr 268 550	kr 35 050	15,0 %	7,2 %
Eksportkreditt Norge AS	NFD	4	kr 300 000	kr 309 000	kr 330 000	kr 30 000	10,0 %	4,9 %
Posten Norge AS	NFD	3	kr 407 543	kr 420 504	kr 432 756	kr 25 213	6,2 %	3,0 %
Statkraft SF	NFD	3	kr 509 850	kr 526 150	kr 533 900	kr 24 050	4,7 %	2,3 %
Flytoget AS	NFD	1	kr 246 500	kr 259 000	kr 269 000	kr 22 500	9,1 %	4,5 %
Electronic Chart Centre AS (ECC)	NFD	3	kr 147 000	kr 162 500	kr 167 000	kr 20 000	13,6 %	6,6 %
Space Norway AS	NFD	4	kr 125 000	kr 130 000	kr 143 000	kr 18 000	14,4 %	7,0 %
Selskapet for Industri-vekst SF (SIVA)	NFD	4	kr 208 000	kr 214 000	kr 220 000	kr 12 000	5,8 %	2,8 %
Investinor AS	NFD	3	kr 243 000	kr 247 000	kr 254 000	kr 11 000	4,5 %	2,2 %
Baneservice AS	NFD	1	kr 385 000	kr 385 000	kr 392 000	kr 7 000	1,8 %	0,9 %
Mesta AS	NFD	1	kr 415 000	kr 390 500	kr 416 400	kr 1 400	0,3 %	0,2 %
Store Norske Spitsbergen Kullkompani AS (SNSK)	NFD	4	kr 517 000	kr 318 000	kr 329 000	kr -188 000	-36,4 %	-20,2 %
Enova SF	OED	4	kr 315 760	kr 225 000	kr 390 000	kr 74 240	23,5 %	11,1 %
Gassco AS	OED	4	kr 371 000	kr 384 000	kr 395 000	kr 24 000	6,5 %	3,2 %
Gassnova SF	OED	4	kr 361 002	kr 374 512	kr 385 000	kr 23 998	6,6 %	3,3 %
Statnett SF	OED	4	kr 392 000	kr 404 000	kr 415 000	kr 23 000	5,9 %	2,9 %
Petoro AS	OED	4	kr 392 000	kr 399 000	kr 412 000	kr 20 000	5,1 %	2,5 %
Bane NOR SF	SD	4	kr -	kr -	kr 832 000	kr 832 000		
Nye Veier AS	SD	4	kr -	kr -	kr 614 792	kr 614 792		
Avinor AS	SD	4	kr 403 500	kr 409 750	kr 421 500	kr 18 000	4,5 %	2,2 %
NSB AS (Norges Statsbaner)	SD	3	kr 432 000	kr 411 000	kr 427 000	kr -5 000	-1,2 %	-0,6 %
Norfund	Udp	4	kr 189 000	kr 196 500	kr 205 000	kr 16 000	8,5 %	4,1 %

57

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Tabell 4 viser at 41 selskaper har hatt en økning i kostnadene til godtgjørelse til styrelederen i perioden 2014–2017. Ti styreledere har hatt en økning i godtgjørelsen på mellom 10 og 100 prosent. Dette gjelder styrelederne i Kommunalbanken AS, Argentum AS, Ambita AS, Electronic Chart Centre AS, Norges sjømatråd AS, GIEK Kredittforsikring AS, Space Norway AS og Enova SF. Seks av disse er styreledere i selskaper under Nærings- og fiskeridepartementet.

For 26 styreledere har godtgjørelsen i perioden 2015–2017 økt mer enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet på 2,5 prosent<sup>58</sup>. I selskapet Store Norske

57) For Eksportkreditt Norge As har selskapet i rapporteringen til Riksrevisjonen ikke skilt mellom den faste godtgjørelsen for styreledervirket og styreleders deltakelse i kompensasjonsutvalg selv om dette har vært presisert. For styreleder i Norges Sjømatråd fikk styreleder i overgangen mellom skifte av daglig leder et særskilt honorar på kr 105 000 i 2016. Justert for dette blir økningen i styrehonorar til styreleder i Norges Sjømatråd AS 19,2 prosent i den aktuelle perioden.

58) Årlig geometrisk gjennomsnitt (gjennomsnittlig årlig vekst basert på år-til-år-vekstratene for perioden 2015–2017).

Spitsbergen Kulkompani AS har godtgjørelsen til styrelederen gått betydelig ned i samme periode. I Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS skyldes nedgangen i godtgjørelsen at styreleder var arbeidende styreleder i 2015.

#### 4.1.6 Utviklingen i godtgjørelse til daglig leder i perioden 2014–2017

Det er arbeidsavtalen mellom styret og den enkelte daglig leder som regulerer godtgjørelsens samlede omfang og innhold, og godtgjørelsen kan omfatte både faste og variable elementer. I undersøkelsen er godtgjørelsen avgrenset til fastlønn og bonus. Andre goder som pensjon, mobilordninger, forsikringer, bilordninger mv., er svært utbredt blant selskapene, men slike goder inngår ikke i undersøkelsen.

**Tabell 5 Samlet lønnsvekst i kroner og gjennomsnittlig prosentvis vekst i totalgodtgjørelsen (lønn og bonus (der dette er aktuelt) til daglig leder i perioden 2014–2017**

Selskap	Eier	Utvikling total godtgjørelse daglig leder 2014 (lønn + bonus)	Utvikling total godtgjørelse daglig leder 2015 (lønn + bonus)	Utvikling total godtgjørelse daglig leder 2016 (lønn + bonus)	Utvikling total godtgjørelse daglig leder 2017 (lønn + bonus)	Utvikling i kroner 2014–2017	Gjennomsnittlig årlig vekst 2014–2017
Aerospace Industrial Maintenance Norway AS (AIM Norway)	FD	kr 1 676 019	kr 1 890 495	kr 2 075 000	kr 2 236 026	kr 560 007	10,1 %
AS Vinmonopolet	HOD	kr 1 997 314	kr 2 067 458	kr 910 757	kr 2 300 000	kr 302 686	4,8 %
Helse Midt-Norge RHF	HOD	kr 1 740 000	kr 708 000	kr 1 820 000	kr 1 887 500	kr 147 500	2,7 %
Helse Nord RHF	HOD	kr 1 848 000	kr 1 909 000	kr 1 994 000	kr 2 009 301	kr 161 301	2,8 %
Helse Sør-Øst RHF	HOD	kr 2 024 218	kr 1 892 308	kr 2 243 808	kr 2 250 426	kr 226 208	3,6 %
Helse Vest RHF	HOD	kr 2 206 000	kr 2 268 000	kr 2 323 000	kr 2 379 000	kr 173 000	2,5 %
Norsk Helsenett SF	HOD	kr 1 548 964	kr 1 586 651	kr 1 625 063	kr 1 665 000	kr 116 036	2,4 %
Norsk senter for forskningsdata AS (NSD)	KD	kr 1 077 886	kr 1 096 611	kr 1 148 113	kr 1 138 400	kr 60 514	1,8 %
Simula AS	KD	kr 2 240 398	kr 2 038 340	kr 2 508 297	kr 2 624 839	kr 384 441	5,4 %
Uninett AS	KD	kr 1 252 000	kr 1 295 000	kr 1 346 631	kr 1 510 606	kr 258 606	6,5 %
Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS)	KD	kr 1 011 033	kr 1 029 086	kr 1 204 417	kr 1 235 724	kr 224 691	6,9 %
Bjørnøen AS	KLD	kr -	kr -	kr -	kr -	kr -	
Kings Bay AS	KLD	kr 812 600	kr 915 000	kr 936 045	kr 971 574	kr 158 974	6,1 %
Kommunalbanken AS	KMD	kr 2 780 000	kr 2 902 000	kr 3 256 000	kr 3 426 931	kr 646 931	7,2 %
Den Norske Opera & Ballett AS	KUD	kr 1 804 011	kr 1 811 230	kr 1 986 555	kr 1 973 452	kr 169 441	3,0 %
Nationalteatret AS	KUD	kr 1 279 287	kr 1 290 574	kr 1 394 805	kr 1 343 488	kr 64 201	1,6 %
Norsk rikskringkasting AS (NRK)	KUD	kr 2 745 400	kr 2 836 000	kr 2 912 600	kr 3 011 671	kr 266 271	3,1 %
Norsk Tipping AS	KUD	kr 2 561 000	kr 2 630 000	kr 3 013 333	kr 2 263 739	kr -297 261	-4,0 %
Statskog SF	LMD	kr 1 862 000	kr 1 928 088	kr 1 684 000	kr 1 707 906	kr -154 094	-2,8 %
Staur Gård AS	LMD	kr 914 673	kr 936 696	kr 854 258	kr 880 000	kr -34 673	-1,3 %
Ambita AS	NFD	kr 1 959 934	kr 2 230 577	kr 2 298 552	kr 2 031 944	kr 72 010	1,2 %
Argentum AS	NFD	kr 6 300 480	kr 6 513 500	kr 5 073 688	kr 6 904 482	kr 604 002	3,1 %
Baneservice AS	NFD	kr 2 215 000	kr 3 279 000	kr 2 721 000	kr 2 705 000	kr 490 000	6,9 %
Electronic Chart Centre AS (ECC)	NFD	kr 1 094 789	kr 675 513	kr 1 092 273	kr 1 225 307	kr 130 518	3,8 %
Eksporkreditt Norge AS	NFD	kr 2 672 000	kr 2 752 000	kr 2 034 000	kr 2 837 600	kr 165 600	2,0 %

Tabell 5 Samlet lønnsvekst i kroner og gjennomsnittlig prosentvis vekst i totalgodtgjørelsen (lønn og bonus (der dette er aktuelt)) til daglig leder i perioden 2014–2017							
Flytoget AS	NFD	kr 2 301 299	kr 2 368 279	kr 2 064 280	kr 2 461 446	kr 160 147	2,3 %
GIEK Kredfr. AS	NFD	kr 1 663 500	kr 1 679 913	kr 1 925 499	kr 1 867 543	kr 204 043	3,9 %
Investinor AS	NFD	kr 2 406 000	kr 2 279 000	kr 3 348 000	kr 2 452 000	kr 46 000	0,6 %
Mesta AS	NFD	kr 2 856 000	kr 2 856 000	kr 2 800 000	kr 2 856 000	kr -	0,0 %
Norges Sjømatråd AS	NFD	kr 1 750 000	kr 1 750 000	kr 1 868 500	kr 2 076 923	kr 326 923	5,9 %
Posten AS	NFD	kr 4 691 081	kr 4 582 755	kr 4 564 115	kr 4 687 356	kr -3 725	0,0 %
Selskapet for Industri- vekst SF (SIVA)	NFD	kr 1 859 400	kr 1 859 400	kr 1 859 400	kr 1 904 260	kr 44 860	0,8 %
Store Norske Spitsber- gen Kullkompani AS (SNSK)	NFD	kr 2 049 000	kr 1 773 542	kr 2 109 260	kr 2 327 239	kr 278 239	4,3 %
Space Norway AS	NFD	kr 1 205 979	kr 1 306 362	kr 1 229 650	kr 1 369 332	kr 163 353	4,3 %
Statkraft SF	NFD	kr 4 838 030	kr 5 021 402	kr 5 564 811	kr 5 926 000	kr 1 087 970	7,0 %
Enova SF	OED	kr 1 524 983	kr 1 684 694	kr 1 770 751	kr 1 943 490	kr 418 507	8,4 %
Gassco AS	OED	kr 3 535 000	kr 4 592 000	kr 3 139 000	kr 3 363 000	kr -172 000	-1,6 %
Gassnova SF	OED	kr 2 236 042	kr 2 491 787	kr 1 967 846	kr 2 147 591	kr -88 451	-1,3 %
Petoro AS	OED	kr 3 474 600	kr 3 311 900	kr 3 474 516	kr 3 495 000	kr 20 400	0,2 %
Statnett SF	OED	kr 2 725 000	kr 2 800 000	kr 2 868 000	kr 2 937 000	kr 212 000	2,5 %
Avinor AS	SD	kr 2 430 900	kr 2 491 700	kr 2 551 500	kr 2 646 194	kr 215 294	2,9 %
Bane NOR SF	SD	kr -	kr -	kr 1 272 000	kr 2 750 000	kr 2 750 000	
NSB AS (Norges Stats- baner)	SD	kr 4 350 000	kr 4 702 000	kr 5 067 000	kr 5 076 880	kr 726 880	5,3 %
Nye Veier AS	SD	kr -	kr 320 680	kr 2 150 000	kr 2 201 600	kr 2 201 600	
Norfund	Udp	kr 2 292 000	kr 2 328 118	kr 2 382 216	kr 2 508 742	kr 216 742	3,1 %

59

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Tabell 5 viser at det er store variasjoner (både økning og reduksjon) i utviklingen i samlet godtgjørelse til daglig leder i kroner og i prosent i undersøkelsesperioden. Av 43 selskaper som har eksistert i hele undersøkelsesperioden, har 24 daglig ledere hatt en lønnsvekst på mer enn 2,5 prosent, som er den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet i den aktuelle perioden.<sup>60</sup> Utviklingen i totalgodtgjørelsen til daglig leder (uavhengig av om daglig leder har bare fastlønn eller fastlønn og bonus) i perioden 2014–2017 varierte fra en nedgang på 4 prosent til en økning på 10,1 prosent. Utviklingen i kroner i perioden 2014–2017 for daglig leders totale godtgjørelse varierte fra en økning på 1 087 970 kroner til en nedgang på 297 261 kroner.

Undersøkelsen viser at den samlede vekst/reduksjon i samlet godtgjørelse (fastlønn og bonus) til daglig leder kan påvirkes av blant annet lederskifter, reforhandlede arbeidsavtaler, overganger ved lederskifter med mer.

59) For Helse Midt-Norge RHF ble det i 2015 foretatt et lederskifte i løpet av året. Tallet for 2015 dekker bare lønn til ny daglig leder Jf. opplysninger oppgitt fra Helse Midt-Norge RHF. I AS Vinmonopolet ble daglig leder erstattet 01. november 2016. Dette påvirker lønnsutviklingen for daglig leder i selskapet. Tallet selskapet har oppgitt avviker fra informasjon i årsregnskapet.

60) Årlig geometrisk gjennomsnitt (gjennomsnittlig årlig vekst basert på år-til-år-vekstratene for perioden 2015–2017).

Tabell 6 Fastlønn og bonus til daglig leder i perioden 2014–2017 og bonusens prosentvise andel av fastlønnen fra år til år samt utviklingen i fastlønn i prosent i perioden\*

Selskap	Eier	2014		2015		2016		2017		Bonus i prosent av fastlønn 2017	Utvikling i fastlønn fra 2014 til 2017 i prosent
		Fastlønn	Bonus	Fastlønn	Bonus	Fastlønn	Bonus	Fastlønn	Bonus		
Aerospace Industrial Maintenance Norway AS	FD	kr 1 523 387	kr 152 632	kr 1 575 126	kr 315 369	kr 1 648 000	kr 427 000	kr 1 936 026	kr 300 000	15,5 %	27,1 %
AS Vinmonopolet	HOD	kr 1 997 314	kr -	kr 2 067 459	kr -	kr 910 757	kr -	kr 2 300 000	kr -	0,0 %	15,2 %
Helse Midt-Norge RHF	HOD	kr 1 740 000	kr -	kr 708 000	kr -	kr 1 820 000	kr -	kr 1 887 500	kr -	0,0 %	8,5 %
Helse Nord RHF	HOD	kr 1 848 000	kr -	kr 1 909 000	kr -	kr 1 994 000	kr -	kr 2 009 301	kr -	0,0 %	8,7 %
Helse Sør-Øst RHF	HOD	kr 2 024 218	kr -	kr 1 892 308	kr -	kr 2 243 808	kr -	kr 2 250 426	kr -	0,0 %	11,2 %
Helse Vest RHF	HOD	kr 2 206 000	kr -	kr 2 268 000	kr -	kr 2 323 000	kr -	kr 2 379 000	kr -	0,0 %	7,8 %
Norsk Helsenett SF	HOD	kr 1 548 964	kr -	kr 1 586 651	kr -	kr 1 625 063	kr -	kr 1 665 000	kr -	0,0 %	7,5 %
Norsk senter for forskningsdata AS (NSD)	KD	kr 1 077 886	kr -	kr 1 096 611	kr -	kr 1 148 133	kr -	kr 1 138 400	kr -	0,0 %	5,6 %
Simula AS	KD	kr 1 878 546	kr 361 852	kr 2 038 340	kr -	kr 2 508 297	kr -	kr 2 624 839	kr -	0,0 %	39,7 %
Uninett AS	KD	kr 1 252 000	kr -	kr 1 295 990	kr -	kr 1 346 631	kr -	kr 1 510 606	kr -	0,0 %	20,7 %
Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS)	KD	kr 1 011 033	kr -	kr 1 029 086	kr -	kr 1 204 417	kr -	kr 1 235 724	kr -	0,0 %	22,2 %
Bjørnøen AS	KLD	kr -	kr -	kr -	kr -	kr -	kr -	kr -	kr -	0,0 %	0,0 %
Kings Bay AS	KLD	kr 812 600	kr -	kr 915 000	kr -	kr 936 045	kr -	kr 971 574	kr -	0,0 %	19,6 %
Kommunalbanken AS	KMD	kr 2 474 000	kr 306 000	kr 2 551 000	kr 351 000	kr 2 895 000	kr 361 000	kr 3 056 009	kr 370 922	12,5 %	23,5 %
Den Norske Opera & Ballett AS	KUD	kr 1 804 011	kr -	kr 1 811 230	kr -	kr 1 986 555	kr -	kr 1 973 452	kr -	0,0 %	9,4 %
Nationaltheatret AS	KUD	kr 1 279 287	kr -	kr 1 290 574	kr -	kr 1 394 805	kr -	kr 1 343 488	kr -	0,0 %	5,0 %
Norsk rikskringkasting AS (NRK)	KUD	kr 2 745 400	kr -	kr 2 836 000	kr -	kr 2 912 600	kr -	kr 3 011 671	kr -	0,0 %	9,7 %
Norsk Tipping AS	KUD	kr 2 561 000	kr -	kr 2 630 000	kr -	kr 3 013 333	kr -	kr 2 263 739	kr -	0,0 %	-11,6 %
Statkog SF	LMD	kr 1 862 000	kr -	kr 1 928 088	kr -	kr 1 684 000	kr -	kr 1 707 906	kr -	0,0 %	-8,3 %
Staur Gård AS	LMD	kr 791 338	kr 123 335	kr 845 861	kr 90 835	kr 848 513	kr 5 745	kr 880 000	kr -	0,0 %	11,2 %
Ambia AS	NFD	kr 1 454 808	kr 505 126	kr 1 641 346	kr 589 231	kr 1 676 923	kr 621 629	kr 1 900 000	kr 131 944	6,9 %	30,6 %
Argentum AS	NFD	kr 4 239 000	kr 2 061 480	kr 4 392 197	kr 2 121 500	kr 4 529 000	kr 544 688	kr 4 660 382	kr 2 244 100	12,0 %	48,2 %
Baneservice AS	NFD	kr 1 992 000	kr 223 000	kr 2 038 000	kr 1 241 000	kr 2 067 000	kr 654 000	kr 2 176 000	kr 529 000	31,6 %	24,3 %
Electronic Chart Centre AS (ECC)	NFD	kr 1 094 789	kr -	kr 675 513	kr -	kr 1 092 273	kr -	kr 1 225 307	kr -	0,0 %	11,9 %
Eksportkreditt Norge AS	NFD	kr 2 672 000	kr -	kr 2 752 000	kr -	kr 2 034 000	kr -	kr 2 605 000	kr 232 600	8,9 %	-2,5 %
Flytoget AS	NFD	kr 1 811 678	kr 489 621	kr 1 863 529	kr 504 750	kr 1 805 091	kr 259 189	kr 1 972 607	kr 488 839	14,4 %	24,8 %
GLEK Kredittforsikring AS	NFD	kr 1 599 000	kr 64 500	kr 1 662 197	kr 14 716	kr 1 741 743	kr 183 756	kr 1 748 948	kr 118 594	10,6 %	6,8 %
Investinor AS	NFD	kr 2 216 000	kr 190 000	kr 2 279 000	kr -	kr 2 197 000	kr 1 151 000	kr 2 452 000	kr -	52,4 %	10,6 %
Mestia AS	NFD	kr 2 856 000	kr -	kr 2 856 000	kr -	kr 2 800 000	kr -	kr 2 856 000	kr -	0,0 %	0,0 %
Norges Sjømatråd AS	NFD	kr 1 750 000	kr -	kr 1 750 000	kr -	kr 1 868 500	kr -	kr 2 076 923	kr -	0,0 %	18,7 %
Posten Norge AS	NFD	kr 3 856 831	kr 834 250	kr 4 087 653	kr 495 102	kr 3 989 259	kr 574 856	kr 4 000 000	kr 687 356	14,4 %	3,7 %
Selskapet for Industrivekst SF (SIVA)	NFD	kr 1 859 400	kr -	kr 1 859 400	kr -	kr 1 859 400	kr -	kr 1 904 260	kr -	0,0 %	2,4 %
Store Norske Spitsbergen Kullkompani AS (SNSK)	NFD	kr 1 934 000	kr 115 000	kr 1 596 042	kr 177 500	kr 1 908 868	kr 200 392	kr 1 931 404	kr 395 835	10,5 %	20,5 %
Space Norway AS	NFD	kr 1 205 979	kr -	kr 1 306 362	kr -	kr 1 229 650	kr -	kr 1 369 332	kr -	0,0 %	13,5 %
Statkraft SF	NFD	kr 4 630 000	kr 208 030	kr 4 800 000	kr 221 402	kr 4 930 000	kr 634 811	kr 5 043 000	kr 883 000	12,9 %	17,5 %
Enova SF	OED	kr 1 524 983	kr -	kr 1 684 694	kr -	kr 1 770 751	kr -	kr 1 943 490	kr -	0,0 %	27,4 %
Gassco AS	OED	kr 3 251 000	kr 284 000	kr 4 276 000	kr 316 000	kr 3 030 000	kr 109 000	kr 3 105 000	kr 258 000	3,6 %	8,3 %
Gassnova SF	OED	kr 2 236 042	kr -	kr 2 491 787	kr -	kr 1 967 846	kr -	kr 2 147 591	kr -	0,0 %	-4,0 %
Petoro AS	OED	kr 3 231 000	kr 243 600	kr 3 221 000	kr 90 900	kr 3 184 000	kr 290 516	kr 3 291 000	kr 204 000	9,1 %	1,9 %
Statnett SF	OED	kr 2 725 000	kr -	kr 2 800 000	kr -	kr 2 868 000	kr -	kr 2 937 000	kr -	0,0 %	7,8 %
Avinor AS	SD	kr 2 430 900	kr -	kr 2 491 700	kr -	kr 2 551 500	kr -	kr 2 646 196	kr -	0,0 %	8,9 %
Bane NOR SF	SD	kr -	kr -	kr -	kr -	kr 1 272 000	kr -	kr 2 750 000	kr -	0,0 %	0,0 %
Nyb AS (Norges Statsbaner)	SD	kr 3 586 000	kr 764 000	kr 3 655 000	kr 1 047 000	kr 3 690 000	kr 1 377 000	kr 3 741 696	kr 1 325 184	37,3 %	35,4 %
Nye Veier AS	SD	kr -	kr -	kr 320 680	kr -	kr 2 150 000	kr -	kr 2 201 600	kr -	0,0 %	0,0 %
Norfund	Udp	kr 2 292 000	kr -	kr 2 328 118	kr -	kr 2 382 216	kr -	kr 2 508 742	kr -	0,0 %	9 %

\* For Helse Midt-Norge RHF ble det i 2015 foretatt et lederskifte i løpet av året. Fastlønnen for 2015 dekker lønn for konstituert daglig leder og lønn til ny daglig leder. Jf. opplysninger oppgitt fra Helse Midt-Norge RHF. Etterlønn til avgående daglig leder på 2 450 000 framgår ikke av tabellen over. I AS Vinmonopolet ble daglig leder erstattet 01.11.2016. Dette påvirker lønnsutviklingen for daglig leder i selskapet. Tallet selskapet har oppgitt avviker fra informasjon i årsregnskapet.

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Tabell 6 viser at det er store forskjeller i utviklingen i både fastlønn og bonus til daglig leder. 27 av 43 daglig ledere har kun hatt fastlønn i hele perioden 2014–2017. Antallet daglig ledere med kun fastlønn har økt fra 27 i 2014 til 31 i 2017. De øvrige daglig lederne har hatt bonus i ett eller flere av årene.

Den prosentvise veksten i fastlønn for perioden 2014–2017 varierer fra en økning på 39,7 prosent til en nedgang på 11,6 prosent. Sju daglig ledere har hatt en vekst i fastlønn i perioden 2014–2017 på mellom 20 og 40 prosent.

For de daglig lederne som har fastlønn og bonus, kan bonusen være en årsak til enkelte store utslag i samlet godtgjørelse. Det er ulike beregninger og kriterier som ligger til grunn for innslagspunktet for bonus i selskapene og/eller krav om at ulike mål nås. For NSB AS, Ambita AS og Baneservice AS utgjorde bonusen mer enn 20 prosent av fastlønnen i tre eller fire år i undersøkelsesperioden.

De daglig lederne i Baneservice AS, NSB AS, Investinor AS og Ambita AS hadde alle en bonus på rundt 40 prosent av fastlønnen i 2016. I 2014, 2015 og 2017 utgjorde bonusen til daglig leder i Argentum AS nærmere 50 prosent (henholdsvis 48,6, 48,3 og 48,2 prosent) av fastlønnen, mens bonusen til daglig leder i Baneservice AS for 2015 utgjorde hele 60,9 prosent av fastlønnen. Daglig leder i Investinor AS fikk en bonus på 52,4 prosent av fastlønnen i 2016<sup>61</sup>.

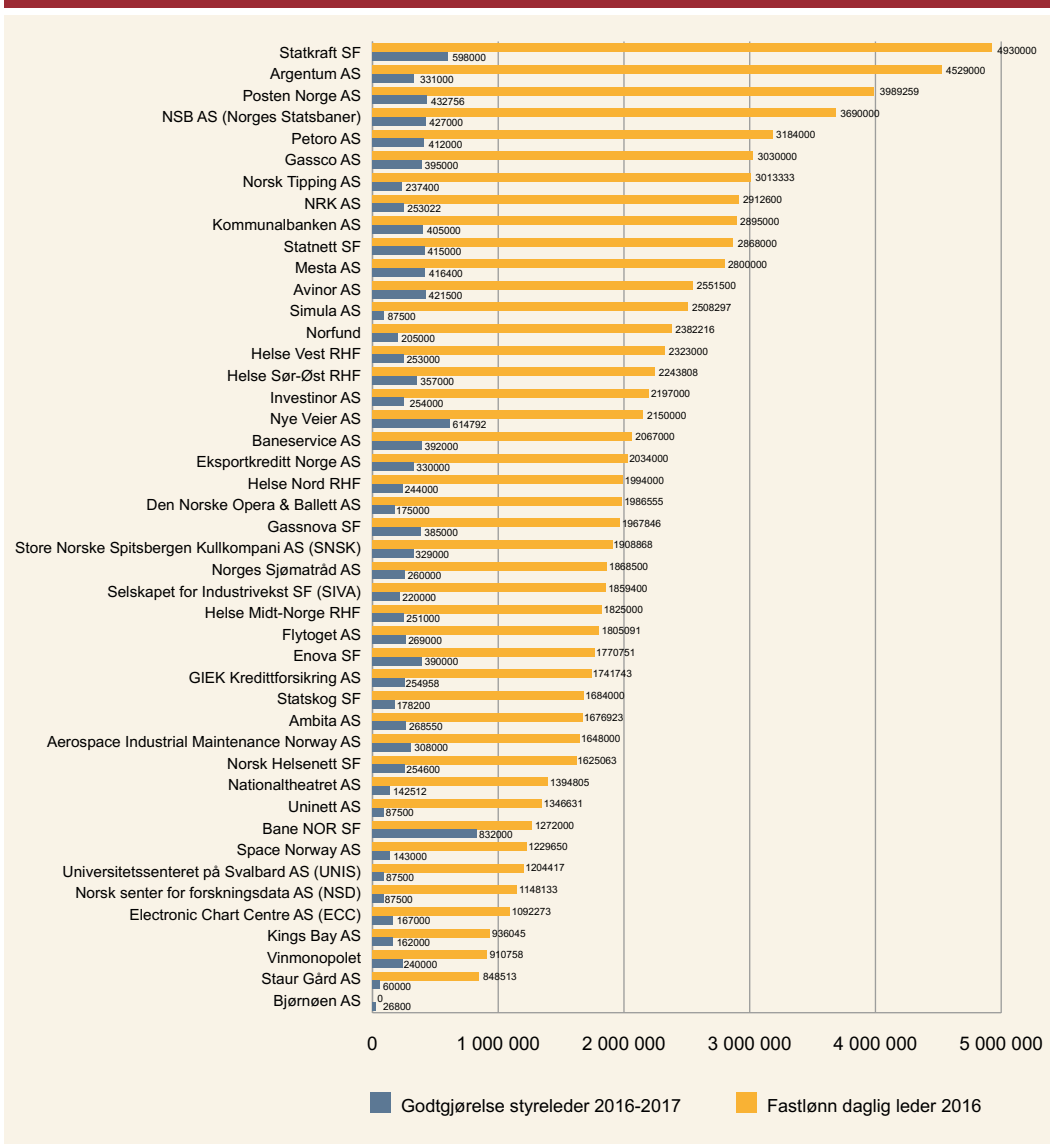
#### **4.1.7 Forholdet mellom daglig leders fastlønn og styrelederens godtgjørelse**

I eierskapsmeldingen står det at «[s]tyreleder bør godtgjøres særskilt i tråd med det større omfanget av oppgaver som normalt ligger til dette vervet»<sup>62</sup>.

61) I Investinor AS ble det utbetalt bonus for både 2015 og 2016 i 2016.

62) Eierskapsmeldingen, punkt 8.2.10, s. 72 («Prinsipp 9. Lønns og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapingen i selskapet og framstår som rimelige»).

**Figur 2 Forholdet mellom daglig leders fastlønn i 2016 og styrelederens godtgjørelse i styreperioden 2016–2017 for alle selskapene\***



\* 2016-tall benyttes for daglig leder, da det er disse som ble vedtatt i lederlønnserklæringen under generalforsamling i 2017. Styregodtgjørelsen for perioden 2016–2017 ble vedtatt i 2016.

Kilde: Tall oppgitt av selskapene

Figur 2 viser at det er store forskjeller i forholdet mellom daglig leders fastlønn og styrelederens faste godtgjørelse i 2016. 4 styreledere hadde en godtgjørelse som utgjorde mer enn 20 prosent av daglig leders lønn, mens 14 hadde en godtgjørelse som utgjorde fra 15 til 20 prosent av daglig leders lønn. Videre hadde 16 styreledere en godtgjørelse som utgjorde mellom 10 og 14 prosent av daglig leders lønn, og 11 styreledere hadde en godtgjørelse som utgjorde mellom 9 og 3 prosent av daglig leders lønn. Eksempelvis utgjorde styrelederens godtgjørelse i selskapene Simula AS, Argentum AS og Universitetsenteret på Svalbard AS henholdsvis 3,5 prosent, 7,3 prosent og 7,3 prosent av daglig leders fastlønn.

#### 4.2 Åpenhet og rapportering om godtgjørelse til styret og daglig leder

Undersøkelsen viser at mange av selskapene i årsregnskapene ikke har framstilt godtgjørelsene til styret, styrelederen og styreutvalg separat. De har ikke spesifisert hva det enkelte styremedlem har fått utbetalt i godtgjørelse, og heller ikke hva

styreutvalgene har kostet, og hvem av styremedlemmene som godtgjøres for utvalgsarbeid. Årsregnskapene er for flere av selskapene lite tilgjengelige og det er vanskelig å få et helhetlig og korrekt bilde av selskapets kostnader til styret og daglig leder.

Et eksempel er Mesta AS, hvor opplysninger om styregodtgjørelse i årsrapportene kun er formidlet i en note med et samlet beløp for kostnad til styret for alle årene i undersøkelsesperioden. Godtgjørelser til daglig leder er i flere tilfeller utilstrekkelig rapportert og spesifisert. For eksempel er bilgodtgjørelse inkludert i fastlønnen til daglig leder i Posten AS for 2016. Utbetalingen av etterlønn til daglig leder i Helse Midt-Norge RHF i 2014–2015 på kr 2 450 000, er kun nevnt i en note i årsregnskapene for 2014 og 2015, men framgår ikke av tallmaterialet.

#### **4.2.1 Styreansvarsforsikring**

En gjennomgang av samtlige av de 45 selskapenes årsregnskaper for årene 2014, 2015 og 2016 viser at kostnaden til styreansvarsforsikring ikke er synliggjort verken i noter eller i selve regnskapet. 28 av 45 styreledere oppgir at det ble kjøpt en styreansvarsforsikring for styreperioden 2016–2017.

#### **4.2.2 Avvik i selskapenes innrapporterte tall til revisjonen og tallene i årsregnskapene vedrørende styret og daglig leder**

Når det gjelder godtgjørelsen til styret og styrelederen, er det til dels store forskjeller mellom regnskapstallene selskapene har innrapportert til revisjonen, og tallene i årsregnskapet for ett eller flere år for 30 av de 45 selskapene i perioden 2014–2017. Eksempelvis varierte avvikene i størrelse i 2015 fra 1700 kroner i Norsk Rikskringkasting AS til 97 500 kroner i Avinor AS for styret samlet og fra 2500 kroner i Electronic Chart Centre AS til 170 500 kroner i Statnett SF for styrelederen. Totalt avdekket undersøkelsen 82 avvik i tallene i rapporteringen om godtgjørelse til styret og styrelederen i perioden 2014–2017 mellom disse to kildene.

Når det gjelder godtgjørelsen til daglig leder, er det til dels store variasjoner mellom tallene selskapene har innrapportert til revisjonen, og tallene i årsregnskapet for 28 av de 45 selskapene i perioden 2014–2017. Det største avviket er på 942 000 kroner, og dette var i 2016.

Mange av selskapene forklarer avvikene<sup>63</sup> i tallmaterialet med manglende rapportering om godtgjørelser ved lederskifter i løpet av året, etterbetalinger eller feilføringer, men flere av selskapene gir ingen forklaring på avvikene. Gjennomgangen av tallmaterialet viser at flere selskaper ikke skiller mellom annen godtgjørelse og bonus. Noen selskaper har inkludert forsikringer, avis, pensjonskompensasjon for avviklet pensjonsordning, kompensasjon for bortfall av bilgodtgjørelse og telefon, m.m. i begrepet fastlønn<sup>64</sup>.

Kulturdepartementet mener at honoraret til daglig leder og styret er oppgitt i notene til de revisorgodkjente årsregnskapene, og departementet opplever at det er stor grad av åpenhet på området. Kulturdepartementet mener også at årsrapportene gir en tilstrekkelig omtale av lederlønn.<sup>65</sup> Daglig leders ansettelsesvilkår omtales årlig også i eget vedlegg til Prop. 1 S.

63) Ved avvik for daglig leder har revisjonen bedt selskapene om forklaring.

64) Med godtgjørelsesordning menes: «ett eller flere følgende elementer: fastlønn, variabel lønn (bonus, aksjeprogram, opsjoner og tilsvarende), annen godtgjørelse (naturalytelser og liknende), pensjonsytelser og sluttvederlag» jf. Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel.

65) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

Nærings- og fiskeridepartementet legger til grunn at selskapene følger opp generalforsamlingens vedtak om fastsettelse av styregodtgjørelsene på samme måte som øvrige vedtak. Departementet forventer at selskapene etterlever gjeldende lover og regler for rapportering om godtgjørelse til styret og daglig leder, og departementet viser til at selskapene og selskapenes revisor gjennomgår rapporteringen.<sup>66</sup>

Olje- og energidepartementet er fornøyd med hvordan styrets totale godtgjørelse synliggjøres i selskapenes årsrapporter, og mener at rapportene gir et rettviseende bilde, og at det er åpenhet rundt daglig lederes totale godtgjørelse i årsrapporten. Departementet oppgir at det har vært i dialog med selskapene for å sikre at alle opplysninger kommer med – også blant annet opplysninger om variable elementer og pensjonsforpliktelser som departementet ønsker at skal komme tydeligere fram. Departementet forventer at notene gir gode opplysninger, og det har vært i dialog med selskapene om hvor spesifikk rapporteringen skal være. Departementet ønsker at alle selskapene skal rapportere relativt likt i årsrapporten.<sup>67</sup>

Samferdselsdepartementet har ikke merket seg noe spesielt ved selskapenes rapportering om godtgjørelse til styret og daglig leder i årsrapportene. Departementet mener at det skal være enkelt å lese disse opplysningene ut av årsregnskapet, og at det er åpenhet rundt selskapets kostnader til både styret og daglig leder.<sup>68</sup>

### **4.3 Departementenes rutiner, prosesser og vurderinger i arbeidet med å fastsette og følge opp godtgjørelsen til styret**

#### **4.3.1 Departementenes arbeid med å fastsette godtgjørelsen til styret**

Alle de elleve eierdepartementene legger til grunn at godtgjørelsen til styrets medlemmer og varamedlemmer fastsettes i forbindelse med den ordinære generalforsamlingen/foretaksmøtet.<sup>69</sup> Alle de elleve eierdepartementene i undersøkelsen følger ulike rutiner ved fastsettelsen av godtgjørelsen til styret i sine selskaper, og departementene opplyser at de tar utgangspunkt i eierskapsmeldingen. Flere departementer følger også Nærings- og fiskeridepartementets *Retningslinjer for forberedelse av valg til styrer i heleide selskaper (og deleide uten eksterne valgkomiteer)*, for Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen av 26. april 2013<sup>70</sup> og Nærings- og fiskeridepartementets *Veiledning for vurdering av godtgjørelse til tillitsvalgte i styrende organer* av 13. januar 2017.

Kulturdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet og Samferdselsdepartementet har utarbeidet egne retningslinjer eller rutinebeskrivelser for arbeidet med å fastsette godtgjørelsen til styrets medlemmer.

Noen eierdepartementer<sup>71</sup> viser til NUES-anbefalingen<sup>72</sup>. Olje- og energidepartementet viser i tillegg til økonomireglementet § 10 om oppfølging av statens eierinteresse m.m. som et element i departementenes rammer for vurdering av godtgjørelsen til styret.

Nærings- og fiskeridepartementet har ansvaret for eierskapspolitikken og har en veiledende og koordinerende rolle overfor de andre eierdepartementene. Veiledningen skjer blant annet gjennom eierlunsjer og «eierskapsforum» der Nærings- og fiskeridepartementet holder kurs og seminarer om blant annet eierskapsforvaltning og

66) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

67) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

68) Verifisert referat fra intervju med Samferdselsdepartementet og Riksrevisjonen 12. mars 2018.

69) Aksjeloven § 6-10, statsforetaksloven § 19 tredje ledd, mfl.

70) Revisjonen har hatt tilgang til Retningslinjer for forberedelse av valg til styrer i heleide selskaper (og deleide uten eksterne valgkomiteer), for Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen for årene 2016 og 2017.

71) Dette gjelder Nærings- og fiskeridepartementet, Samferdselsdepartementet og Olje- og energidepartementet.

72) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse, 7. desember 2004. I Meld. St. 27 (2013–2014) anbefales det at alle heleide statlige selskaper følger NUES anbefalingen der den passer.



kommer med anbefalinger ut fra sin egen praksis i forbindelse med det å fastsette styregodtgjørelser og følge opp lederlønnserklæringer.

Nærings- og fiskeridepartementet opplyser at de til nå i liten grad har benyttet nivåer på styregodtgjørelsene i de øvrige nordiske landene eller andre land som sammenligningsgrunnlag i arbeidet med å fastsette godtgjørelsen til styrene i de heleide statlige selskapene. En grunn til at de ikke har gjort det, er at departementet mener det er mest nærliggende å se hen til norske selskaper når de skal velge peergrupper. I tillegg har departementet lite datamateriale om utenlandske godtgjørelser. Departementet mener imidlertid at det for *noen* selskaper kan være relevant i større grad å se hen til nivået på godtgjørelsen til styrene i de heleide statlige selskapene i de nordiske landene.<sup>73</sup>

#### **4.3.2 Departementenes vurderinger i arbeidet med å fastsette og følge opp godtgjørelsen til styret**

Kulturdepartementet, Olje- og energidepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet og Samferdselsdepartementet gjennomfører en vurdering når de skal fastsette styregodtgjørelsen. Departementene har en litt ulik praksis når det gjelder hvor mye av vurderingen som er skriftlig, hvilke kriterier de følger, og hvordan disse kriteriene vektlegges når godtgjørelsen til styrene fastsettes. Ifølge Nærings- og fiskeridepartementets *Veiledning for vurdering av godtgjørelse til tillitsvalgte i styrende organer* av 13. januar 2017 bør departementet blant annet for hvert selskap forsøke å identifisere selskaper med tilsvarende kompleksitet og selskaper hvor det kreves tilsvarende ansvar, kompetanse og tidsbruk fra styrene. På den måten kan de begrunne hvorvidt godtgjørelsen er høy eller lav i et selskap, ved å sammenligne den med disse selskapenes godtgjørelser. Ifølge veilederen vil et sammenlignbart selskap for sektorpolitiske selskaper ofte være andre sektorpolitiske selskaper.

##### *Kulturdepartementet*

I Kulturdepartementet blir nivået på godtgjørelsene til styrene i de fire selskapene oppjustert ulikt avhengig av selskapenes egenart.

Ifølge Kulturdepartementet justeres godtgjørelser i Norsk Rikskringkasting AS (NRK) og Norsk Tipping AS årlig opp i henhold til konsumprisindeksen (KPI-nivået). Departementet har valgt å øke godtgjørelsen med konsumprisindeksen jevnt for både styrelederen og styremedlemmene fordi godtgjørelsen i disse to selskapene (opprinnelig) har blitt vurdert til å ligge på et akseptabelt nivå.<sup>74</sup>

I Nationalteatret AS og Den Norske Opera & Ballett AS justeres godtgjørelsene til styremedlemmene etter endringer i statens veiledende satser for utvalgsgodtgjørelse (utvalgssatsene i *Statens personalhåndbok, SPH*<sup>75</sup>). Honoraret til styrelederen og nestlederen justeres normalt annethvert år, men spørsmålet om godtgjørelse vurderes årlig i forbindelse med generalforsamlingen. Kulturdepartementet ser i utgangspunktet ingen grunn til å justere godtgjørelsen til styrelederen og nestlederen oftere. Det å bruke satser fra Statens personalhåndbok har vært vanlig praksis i mange år, og departementet opplyser at de årlige justeringene i satsene tilsvarer omtrent veksten i KPI for de andre to selskapene. Departementet vil likevel på sikt legge opp til at godtgjørelsen til styrene i alle selskapene fastsettes etter samme prinsipp.<sup>76</sup> Dette skjedd i ordinær generalforsamling for 2017.<sup>77</sup>

73) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

74) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

75) Personalhåndboken: <[https://lovdata.no/dokument/SPH/sph-2018/KAPITTEL\\_10-14-2#KAPITTEL\\_10-14-2](https://lovdata.no/dokument/SPH/sph-2018/KAPITTEL_10-14-2#KAPITTEL_10-14-2)>.

76) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

77) Kulturdepartementet opplyser i brev av 13. august 2018, at departementet i generalforsamlingene i 2018 endret praksisene med bruk av satser i personalhåndboken til justering i henhold til konsumprisindeksen. Nå fastsettes godtgjøringen til alle de fire heleide selskapene etter samme prinsipp.

Kulturdepartementet sammenligner ikke med andre selskaper utenfor egen selskapsportefølje når det gjelder nivået på styregodtgjørelsene i scenekunst-selskapene. For disse selskapene er det i utgangspunktet naturlig at godtgjørelsene ligger lavere enn for forretningsmessige selskaper i statens eierportefølje. Departementet påpekte imidlertid i intervju at det er viktig at godtgjørelsen ligger på et tilstrekkelig høyt nivå som sikrer at det er mulig å få rekruttert personer med nødvendig kompetanse og erfaring til styrene. Når det gjelder NRK AS og Norsk Tipping AS er det naturlig å sammenligne med andre selskaper utenfor egen selskapsportefølje.<sup>78</sup>

I forbindelse med bytte av styreleder kan det gjøres spesifikke vurderinger av nivået på godtgjørelsen, men departementet tar vanligvis sikte på at godtgjørelsen videreføres på samme nivå. Siden vervet som styreleder innebærer mer ansvar og arbeid enn vervet til de øvrige styremedlemmene, er det også naturlig at styrelederen har en høyere godtgjørelse enn de øvrige styremedlemmene.<sup>79</sup>

Av Kulturdepartementets selskaper er det kun Norsk Tipping AS som har styreutvalg, og det er departementet som fastsetter utvalgets godtgjørelse. Utvalget godtgjøres med et fast beløp per år for lederen og medlemmene av utvalget. De siste årene har denne godtgjørelsen økt prosentvis likt med den faste styregodtgjørelsen etter KPI.

#### *Nærings- og fiskeridepartementet*

Nærings- og fiskeridepartementet utarbeider årlige interne evalueringsnotater med forslag til justeringer.<sup>80</sup> Det har de gjort siden 2010, og arbeidet og vurderingene har blitt videreutviklet fra år til år. De siste tre årene har departementet vært opptatt av å styrke dialogen på tvers av avdelingene i departementet.<sup>81</sup>

Evalueringsnotatene inneholder vurderinger av nivået på og anbefalinger om godtgjørelsen til de fleste styrene, og det varierer hvor omfattende disse notatene er. Flere elementer inngår i departementets vurderinger, for eksempel virksomhetenes kompleksitet, omfang, størrelse og risiko, omsetning, egenkapitalsituasjon, markedsposisjon og markedsituasjon, og det varierer derfor fra selskap til selskap hvilke faktorer som vektlegges ved justeringen av godtgjørelsen til styrelederen, styremedlemmene og eventuelle styreutvalg.<sup>82</sup>

Anbefalingene i evalueringsnotatene kan innebære enten nullvekst, justering i forhold til lønnsvekst eller en oppjustering i de tilfellene der departementet kommer fram til at godtgjørelsene ligger for lavt.

Nærings- og fiskeridepartementet gir uttrykk for at moderasjon er et skjønnsmessig begrep, og at det ikke er noe fasitsvar for hvordan dette begrepet skal tolkes. Det er vanlig å oppfatte en økning på 2–4 prosent som en moderat økning, men nivået på godtgjørelsen kan være moderat selv med en betydelig høyere økning enn dette. Det vil ifølge departementet si at for eksempel en økning på 30 prosent kan bli ansett for å være det som vil bringe godtgjørelsene til et riktig nivå sett ut fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet, men ut fra moderasjonshensyn (nivåmessig) kan det ende med at departementet foreslår en økning på 15 prosent på ett år.<sup>83</sup>

78) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

79) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

80) Evalueringsnotater kalt «Godtgjørelse til styrende organer ved generalforsamlinger 2016 – forslag til justeringer» og «Godtgjørelse til styrende organer ved generalforsamlinger 2017 – forslag til justeringer» for et utvalg selskaper.

81) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

82) Veiledning for vurdering av godtgjørelsen til tillitsvalgte i styrende organer av 13. januar 2017.

83) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

I arbeidet med å fastsette styregodtgjørelser sammenligner departementet styregodtgjørelsene på tvers av avdelingene og finner fram til et godtgjørelsesnivå for sammenlignbare selskaper. Relevante selskaper kan være andre selskaper med statlig eierandel eller mediannivåer på Oslo Børs.

Styrehonorarundersøkelsen<sup>84</sup> er ifølge Nærings- og fiskeridepartementet et viktig grunnlag i dette arbeidet. Dersom departementet mener at nivået på styregodtgjørelsene er for lave / for høye, gjør de en mer omfattende vurdering. I forbindelse med Nærings- og fiskeridepartementets vurdering av godtgjørelse til styrende organer vurderes også eventuelle innspill fra styreleder/ øvrige styremedlemmer om nivået på godtgjørelsen.

Nærings- og fiskeridepartementet viser til at det å opprette styreutvalg ligger til selskapets styre, og dersom det vurderes å utbetale særskilt godtgjørelse til medlemmene av styreutvalgene, må generalforsamlingen ta stilling til dette. Godtgjørelse til medlemmene av styreutvalgene blir sett i sammenheng med vurderingen av hele godtgjørelsen til styret. Departementet har hatt en restriktiv holdning til godtgjørelse av medlemmer av midlertidige styreutvalg. Noen selskaper tar kontakt med Nærings- og fiskeridepartementet før de oppretter utvalg.<sup>85</sup>

#### *Olje- og energidepartementet*

Olje- og energidepartementet har i de senere år justert godtgjørelsene i henhold til alminnelig lønnsvekst og har i stor grad forholdt seg til TBU ved oppjustering av styrehonorarene,<sup>86</sup> noe blant annet notatet *Styregodtgjørelse våren 2016* og notatet *Styregodtgjørelse selskaper underlagt Olje- og energidepartementet 2017* viser. Departementet gir uttrykk for at styregodtgjørelsene i eierporteføljen bør være tilnærmet like. Alle selskapene har sentrale roller innenfor energisektoren i Norge. Tidligere har det ifølge departementet vært større forskjeller mellom godtgjørelsene til styrene, men i dag er det etter departementets syn vanskelig å begrunne hvorfor det eventuelt skulle være store forskjeller i styregodtgjørelsene. Olje- og energidepartementet har ikke i vesentlig grad sammenlignet departementets selskaper med andre selskaper.

Departementet legger vekt på at godtgjørelsen til styrene i selskapene og foretakene er i samsvar med Norsk anbefaling om eierstyring og selskapsledelse (NUES-anbefalingen) og reflekterer styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Styrehonorarene vedtas etterskuddsvis i generalforsamling eller foretaksmøte.

Det er ikke utarbeidet vurderinger for hvert enkelt selskap når det gjelder fastsettelsen av godtgjørelsen til styret, men det utarbeides årlig et samlenotat om styrehonorar per selskap og foretak. Olje- og energidepartementets justering går fram av generalforsamlingsvedtaket i generalforsamlingsprotokollen / protokollen fra foretaksmøtet. Departementet opplyser at «det er mye informasjon å hente gjennom utarbeidelse av kompetansebeskrivelser for styrene, og krav til dets styremedlemmer. Da gjennomgår departementet også selskapenes utfordringer de nærmeste årene».<sup>87</sup>

Videre viser Olje- og energidepartementet til at det har skjedd at departementet har gjennomført særskilte vurderinger ved fusjon mellom selskaper. Departementet viser

84) Siden 2010 har Norsk Institutt for Styremedlemmer undersøkt styrehonorarene i børsnoterte og statseide selskaper.

85) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

86) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

87) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

eksempelvis til notatet om styregodtgjørelse til Enova SF i 2015, da Transnova ble innlemmet i Enova SF.<sup>88</sup>

#### *Samferdselsdepartementet*

Samferdselsdepartementets forslag til justeringer av styregodtgjørelser legges fram i generalforsamlingen. Departementet utarbeider notater med vurderinger av og anbefalinger om størrelsen på styregodtgjørelsene for departementets selskaper. Departementet utarbeider årlig et samlenotat som omfatter vurderinger av departementets selskaper. Styregodtgjørelsen i departementets selskaper vurderes ut fra at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetenes kompleksitet. Videre skal styregodtgjørelsene holdes på et moderat nivå. Vurderingen viser at departementet anser styregodtgjørelsene i Avinor, NSB og Nye Veier for å ligge på «riktig» nivå, og at departementet vil nedjustere Bane NOR SFs styregodtgjørelse til samme nivå som disse tre selskapene.

Departementets samlenotat viser at vurderingene av styregodtgjørelsen bygger på en avveining av to forhold. Det ene er at selskapenes særskilte utfordringer sammen med økt generelt styreansvar og risikoeksponering kan forsvare en oppjustering av godtgjørelsen ut over den alminnelige lønnsveksten. Det andre er at departementet mener selskapene ligger i øvre sjikt av godtgjørelsesnivået blant sammenlignbare statlig eide selskaper. Departementet mener at det ikke foreligger særlige forhold som kan forsvare en differensiering i styregodtgjørelsene mellom Avinor AS, Bane NOR SF, NSB AS og Nye Veier AS, og de anbefaler at styregodtgjørelsen til de fire selskapene justeres i tråd med den alminnelige lønnsveksten.<sup>89</sup>

Ifølge Samferdselsdepartementet har det vært særlig relevant å vurdere kompleksiteten i rammevilkårene, for eksempel betydelige endringer og særlige utfordringer som følge av transportreformen. I selskapene Bane NOR SF og Nye Veier AS har selskapsstyrene i interimperioden blitt gitt en særlig kompensasjon som følge av styrets arbeidsmengde. Godtgjørelsen ble/blir satt ned til normalnivå når departementet mener selskapet er i normal drift igjen.<sup>90</sup>

Ifølge departementet utgjør en eventuell godtgjørelse for det å delta i styreutvalg en separat del av den samlede godtgjørelsen til styret. Departementet anser godtgjørelse for å delta i styreutvalg som en tilleggsytelse til den ordinære godtgjørelsen til styrets medlemmer.<sup>91</sup>

Samferdselsdepartementet vurderer ikke hvorvidt styrene har behov for styreutvalg, men departementet fastsetter godtgjørelsen til utvalgene i generalforsamling. Det har i noen tilfeller vært dialog mellom departementet og enkelt-selskaper i forbindelse med opprettelsen av nye styreutvalg. Samferdselsdepartementet blir gjerne informert ved opprettelsen av nye styreutvalg, men påpeker at det å opprette styreutvalg ligger innenfor styrets ansvar og organisering. Blant annet i forbindelse med at Avinor AS' HMS-utvalg ble opprettet, ble det diskutert om utvalget skulle honoreres, og departementet la godtgjørelsesnivået på samme nivå som kompensasjonsutvalgets godtgjørelse, som i dette tilfellet var lav.<sup>92</sup>

Samferdselsdepartementet har dialog med styrene om hvordan utvalgene fungerer, før honorarene til styreutvalgene blir fastsatt i generalforsamling. Det skal en særskilt begrunnelse til for å øke honoraret til styreutvalgene, men for inneværende år (2018)

88) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

89) Denne er ifølge SSB beregnet til 1,7 prosent.

90) Verifisert referat fra intervju med Samferdselsdepartementet og Riksrevisjonen 12. mars 2018.

91) Samferdselsdepartementets samlenotat av 25. april 2017 om fastsettelse av styrehonorarer 2017.

92) Verifisert referat fra intervju med Samferdselsdepartementet og Riksrevisjonen 12. mars 2018.

vil departementet se nærmere på godtgjørelsen til styreutvalg. I vurderingen av styrets samlede kostnader er utvalgsgodtgjørelsene et element departementet vektlegger, og departementet er klar over at bruken av utvalg trekker opp den samlede kostnaden til styret.<sup>93</sup>

### 4.3.3 Styreansvarsforsikringer

#### Dialog med selskapene om og bruk av styreansvarsforsikringer

Informasjon fra selskapene viser at 29 av 45 selskaper kjøpte styreansvarsforsikring for styreperioden 2016–2017. Det er imidlertid bare 20 av de 45 styrelederne som oppgir at selskapene kjøpte styreansvarsforsikring for samme periode. Disse 20 styrelederne opplyser at eieren ikke har ytret ønske om eller oppmuntret styret til å kjøpe en styreansvarsforsikring.

De fire eierdepartementene bekrefter at ingen av departementene har hatt dialog med selskapenes styrer om styreansvarsforsikring eller har bedt styrene om å kjøpe slik forsikring.

Kulturdepartementet gir uttrykk for at spørsmålet om styreansvarsforsikring først og fremst er noe styrene selv bør ta opp, og hvis det er aktuelt å kjøpe slik forsikring, er det i så fall noe styrene selv må ta initiativ til å gjøre. Det er kun styret i Norsk Tipping AS som kjøper styreansvarsforsikring. Departementet mener at det er lite relevant å vurdere temaet styreansvarsforsikringer når de fastsetter godtgjørelser. Departementet har ikke eksplisitt tatt opp temaet i styringsdialogen.<sup>94</sup>

Nærings- og fiskeridepartementets syn på styreansvarsforsikringer er at det er vanlig å ha slike forsikringer i næringslivet. Antallet styreansvarssaker for domstolene er økende, så styreansvarsforsikringer virker etter departementets syn å være kommet for å bli<sup>95</sup>. Eksempelvis oppfatter departementet det slik at det normalt trolig vil være uaktuelt for styremedlemmer i store heleide selskaper å påta seg slike verv uten forsikring. Nærings- og fiskeridepartementet har ikke utarbeidet noe skriftlig dokument om temaet styreansvarsforsikringer, og departementet har ikke sett behovet for noe slikt dokument. Departementet har ingen formening om hvorvidt det er behov for styreansvarsforsikring, eller hvor stor den samlede kostnaden for slik forsikring er. Etter departementets syn er styreansvarsforsikringen ikke en del av styregodtgjørelsen, og den inngår ikke i departementets vurderinger av samlet godtgjørelse til styrets medlemmer.<sup>96</sup>

Olje- og energidepartementet mener at det er naturlig at styrene kjøper styreansvarsforsikring, men understreker at det er opp til styrene selv om de vil gjøre det. Departementet har derfor ingen dialog med styrene om styreansvarsforsikringer. Departementet mener at forsikringen kan dekkes av selskapene, og kan komme i tillegg til den ordinære styregodtgjørelsen. Departementet forklarer at styregodtgjørelsene i utgangspunktet ikke er spesielt høye, og er av den oppfatning at styreansvarsforsikringer ikke er et element ved vurderingen av størrelsen på styregodtgjørelsene.<sup>97</sup>

Samferdselsdepartementet har ingen formening om selskapenes bruk av styreansvarsforsikringer, og er av den oppfatning at det er opp til styret å tegne forsikring. Departementet har ikke vurdert om styreansvarsforsikringer skal anses som

93) Verifisert referat fra intervju med Samferdselsdepartementet og Riksrevisjonen 12. mars 2018.

94) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

95) Korrigert i henhold til Nærings- og fiskeridepartementet innspill til rapport av 15. august 2018

96) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

97) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

en del av styregodtgjørelsen, men mener det kan være argumenter både for og mot dette.<sup>98</sup>

#### **4.4 Oppfølging og fastsettelse av lederlønn**

For alle selskapene i undersøkelsen er det tatt inn krav til utarbeidelse av lederlønnserklæring i selskapenes vedtekter.

Alle selskapsstyrene fastsetter godtgjørelse til daglig leder gjennom vedtak i styret og utarbeider årlig en lederlønnserklæring. Både revisjonens dokumentgjennomgang og spørreundersøkelsen til styrelederne i de 45 selskapene viser at det er stor variasjon i hvilken godtgjørelse som er gitt, og på hvilket grunnlag og hvordan styrene beslutter daglig leders godtgjørelse. Styrelederne oppgir også at det er stor variasjon i om det er dialog med eller gis innspill fra eierdepartementet om nivået på godtgjørelsen.

Undersøkelsen viser at styrene i de 45 selskapene legger vekt på lederens dyktighet og kompetanse når de fastsetter samlet godtgjørelse til daglig leder. I tillegg tar de selskapets resultater med i vurderingen. Over 90 prosent av styrelederne oppgir at styret i det enkelte selskap vurderer daglig leders lønn opp mot sammenlignbare selskapers lederlønninger. I om lag halvparten av selskapene fastsettes daglig leders lønn etter forhandlinger mellom styret og daglig leder, mens for den andre halvparten er det styret som fastsetter lederens lønn uten forhandlinger.

38 av 45 styreledere opplyser at de har fått forventninger fra eieren om nivået på godtgjørelsen til daglig leder gjennom formell eller uformell eierdialog. 20 styreledere oppgir at eieren har lagt føringer for nivået på godtgjørelsen gjennom skriftlig dialog i brev, instruks eller lignende.

34 av 45 styreledere oppgir at nivået på godtgjørelsen til daglig leder er et eget tema i eierdialogen årlig/jevnlige, i tillegg til behandlingen av årsregnskapet og eventuell dialog i generalforsamling. Av disse 34 er 23 styreledere i selskaper under Kulturdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet. 7 av 45 styreledere oppgir at eieren ikke har gitt styret forventninger om nivået på daglig leders godtgjørelse, og at det heller ikke er noen jevnlig dialog med eieren om daglig leders lønnsnivå. Disse sju styrelederne har styrelederverv i selskaper under Helse- og omsorgsdepartementet, Kunnskapsdepartementet, Kommunaldepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet.

##### **4.4.1 Kulturdepartementets oppfølging av lederlønn**

I Kulturdepartementets selskaper har behandlingen av lederlønnserklæringer vært et eget punkt i generalforsamlingen i alle selskapene fra og med 2017. I generalforsamlingsnotatene for hvert enkelt selskap kontrollerer Kulturdepartementet at selskapene etterlever aktuelle vedtekts- og lovkrav og følger statens retningslinjer for lederlønn. Departementet mener at lederlønnserklæringene og dialogen om disse med selskapenes styrer bidrar til å gi styret et godt grunnlag for å fastsette lønnsnivået for daglig leder.<sup>99</sup>

Kulturdepartementet omtaler i generalforsamlingsnotatene at lederlønnsnivået skal være rimelig i forhold til selskapets størrelse og posisjon, men departementet gir ingen ytterligere begrunnelse for vurderingen eller på hvilket grunnlag rimelighetsvurderingen er gjort. Hovedelementet i godtgjørelsen til daglig leder skal være den faste grunnlønnen, den samlede godtgjørelsen skal være konkurransedyktig, men ikke

98) Verifisert referat fra intervju med Samferdselsdepartementet og Riksrevisjonen 12. mars 2018.

99) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper, og det skal legges vekt på moderasjon, i samsvar med Meld. St. 27 (2013–2014).

Kulturdepartementet mener at begrepet moderasjon i retningslinjene for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel må vurderes konkret for hvert selskap. Departementet er av den oppfatning at lederlønningene i departementets selskapsportefølje er moderate sammenlignet med andre statlige selskaper, og at de ligger lavere enn for børsnoterte og forretningsmessige selskaper. Behovet for moderasjon i fastsettelsen av lederlønningene drøftes i dialog med selskapene, men departementet presiserer at det er styret som er ansvarlig for rekrutteringen og fastsettelsen av godtgjørelsen til daglig leder. Departementet legger ikke direkte føringer for lønnsnivået ut over å vise til retningslinjene og statens holdninger til moderasjon. I Kulturdepartementets årlige budsjettproposisjon inngår omtale av ledernes ansettelsesvilkår i statlig heleide selskaper som et eget vedlegg.<sup>100</sup>

I Norsk Rikskringkasting AS (NRK) har lederlønn vært et tema i generalforsamlingen årlig i hele undersøkelsesperioden. I henhold til styrets erklæring om godtgjørelsesordning for ledere i NRK skal godtgjørelsesordningene til lederne understøtte NRKs strategiske og økonomiske mål samt selskapets verdigrunnlag. Kringkastingssjefen og øvrige lederes lønn har de seneste årene blitt regulert opp årlig med en gitt prosentsats, det vil si den samme som er rammen for lønnsoppgjøret i staten. Departementet vurderer ikke eksplisitt selve lønnsnivået til kringkastingssjefen i generalforsamlingsnotatet.

Nivået på lønnen til daglig leder i Norsk Tipping AS ble vurdert i forbindelse med generalforsamlingen i 2017. Departementets kom fram til at årslønnen og pensjonsavtalene er i tråd med statens retningslinjer. Det har ikke vært dialog med styret i Norsk Tipping AS om nivået på lønnen til daglig leder ut over brev om statens retningslinjer for lederlønn samt styrets lederlønnserklæring.

Styrene i Nationaltheatret AS og Den Norske Opera & Ballett AS har til og med 2017 ikke utarbeidet egne lederlønnserklæringer, men departementet har bedt selskapene om å legge fram en slik erklæring på den ordinære generalforsamlingen i 2018. Kulturdepartementet opplyser at styrene la fram lederlønnserklæringer på den ordinære generalforsamling i 2018 og at vedtektene ble endret til at lederlønnserklæring skal behandles i de ordinære generalforsamlingene.<sup>101</sup> Det har tidligere år vært referatført i generalforsamlingsprotokollene at departementet har behandlet daglig leders lønn, og at det har vært dialog med selskapets styre og ledelse i forbindelse med generalforsamlingen.

Departementet viser til at det heller ikke har vært noen dialog med styrene i de øvrige selskapene om hvorvidt det bør gis bonus til daglig leder. Temaet har heller ikke vært lagt fram for eierne av selskapsstyrene. Siden alle selskapene i undersøkelsen under Kulturdepartementet er kategori 4-selskaper, anser departementet det som lite hensiktsmessig at lederne skal motta bonus.<sup>102</sup>

#### **4.4.2 Nærings- og fiskeridepartementets oppfølging av lederlønn**

Nærings- og fiskeridepartementet vurderer årlig om lederlønnserklæringene er i tråd med eierens forventninger som er fastsatt i *Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel*.

100) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

101) Brev fra Kulturdepartementet av 13. august 2018

102) Verifisert referat fra intervju med Kulturdepartementet og Riksrevisjonen 7. mars 2018.

Nærings- og fiskeridepartementet mener statens *Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel* gir styret et godt grunnlag for å fastsette styrets lederlønnserklæring, som igjen danner grunnlaget for å fastsette godtgjørelsen til daglig leder. Departementet er opptatt av åpenhet rundt selskapenes lederlønnspolicy. Hvilke kriterier som ligger til grunn for vurderingene av lønn og annen godtgjørelse til daglig leder, vil kunne variere, men departementet forventer at statens retningslinjer legges til grunn når styrets lederlønnserklæring utarbeides.<sup>103</sup>

I gjennomgangen av lederlønnserklæringene før generalforsamling/foretaksmøte avholdes, følger Nærings- og fiskeridepartementet opp at lederlønnserklæringene er i henhold til statens *Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel*. Det skal blant annet legges vekt på *moderasjon*, at lønnsnivået skal være *konkurransedyktig*, men ikke *lønnsledende*, og at hovedelementet i lederlønningene skal være den faste grunnlønnen.

Eierdialogen med selskapene om innholdet i lederlønnserklæringene er det viktigste virkemiddelet for å følge opp statens forventninger knyttet til lederlønnserklæringene. Det kan være en uformell eierdialog mellom selskapene og departementet om innholdet i lederlønnserklæringene i forkant av generalforsamlingen. I generalforsamlingen kan Nærings- og fiskeridepartementet komme med protokolltilførsler dersom det er mangler ved erklæringene og/eller erklæringene ikke er i samsvar med statens retningslinjer. Ved mindre avvik kan dette påpekes i eierdialogen. I tilfeller der styret i erklæringen har redegjort for avvik og begrunnelsen anses for å være akseptabel, kan behovet for protokolltilførsel falle bort.

Nærings- og fiskeridepartementet uttaler at departementet ikke har noen formening om kompensasjoner for bortfall av pensjon, firmabilavtaler og lignende, men at de blant annet er klar over at endringer i statens pensjonspolitikken har ført til at enkelte ledende ansatte har blitt kompensert for dette med økt fastlønn. Det råder imidlertid et generelt prinsipp om åpenhet, og departementet forventer derfor at selskapene rapporterer om slike kompensasjonsordninger ved bortfall av andre goder.<sup>104</sup>

I rapporteringen om bonus skal selskapene blant annet rapportere om sammenhengen mellom mål/strategi og målparametere som bonusmodellen baseres på, og som ikke er forretningsmessig sensitive.<sup>105</sup> Også når det gjelder oppfølging av rapportering om bonus, har departementet en dialog med selskapene i forkant av generalforsamlingen for å presisere innholdet i lederlønnserklæringene.

#### **4.4.3 Olje- og energidepartementets oppfølging av lederlønn**

Olje- og energidepartementet gir uttrykk for at lederlønningene i selskaper med helt eller delvis statlig eierskap skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper. I forkant av generalforsamling/foretaksmøte utarbeider departementet et notat for det aktuelle selskapet. Departementet kontrollerer lederlønnserklæringer blant annet for å se til at statens retningslinjer for lederlønn følges. Departementet forventer at styrene følger statens retningslinjer for lederlønn. Selskapsstyrene baserer seg ofte på egne konsulentrapporter for å sette nivået på lederlønn. I dag er det åpenhet rundt hvordan ledere i sammenlignbare selskaper er avlønnet, noe som er med på å gi styrene gode indikatorer på hva som er en «riktig» godtgjørelse.<sup>106</sup>

103) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

104) Verifisert referat fra intervju med Nærings- og fiskeridepartementet og Riksrevisjonen 21. mars 2018.

105) Departementet tar utgangspunkt i vedlegg 2b til veiledningsnotatet Generalforsamlingsforberedelser 2016 og 2017.

106) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.



Olje- og energidepartementet opplyser at departementet har bidratt i arbeidet med å justere/revidere statens retningslinjer for lederlønn. Departementet mener at retningslinjene og eierskapspolitikken legger sterke nok føringer for hvordan hvert enkelt departement skal sikre at lederlønnserklæringer etterleveres. Departementet framhever at en del av lederlønnsnivået er gitt av det som avtales som startlønn ved oppstart av et selskap, og det er da viktig at det settes et rett nivå.<sup>107</sup> I forbindelse med lederskifter er det forventninger fra eierdepartementet om moderat nivå på godtgjørelse til ny leder. Det ses i den forbindelse blant annet hen til selskapets markedssituasjon. Ellers er daglig leders løpende ansettelsesforhold styrets ansvar, og det er styret som inngår en lederlønnsavtale med daglig leder.<sup>108</sup>

I tilfeller der styret ikke har satt et tilstrekkelig moderat nivå for daglig leders lønn, har det hendt at departementet i ettertid har stilt spørsmål ved fastsettelsen av lederlønnen. Når det gjelder bonusordninger til daglig leder, viser departementet til at det aksepterer bonusordninger for ledere i statlige selskaper, men ordningene må naturlig nok være innenfor retningslinjene for lederlønn.<sup>109</sup>

#### **4.4.4 Samferdselsdepartementets oppfølging av lederlønn**

I sin gjennomgang av lederlønnserklæringer kontrollerer Samferdselsdepartementet at selskapene etterlever departementets forventninger til aktuelle vedtekts- og lovkrav, samt følger statens retningslinjer for lederlønn. I tillegg kontrollerer departementet at tidligere protokolltilførsler som har blitt gitt i generalforsamling, er håndtert på en tilfredsstillende måte. Samferdselsdepartementet forventer at vedtektsbestemmelser og lovkrav overholdes.

Departementet legger i forbindelse med sin gjennomgang av lederlønnserklæringene vekt på de forholdene som er formidlet gjennom statens retningslinjer for lederlønn. Lederlønnen skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper, og hovedelementet i lederlønningene skal være den faste grunnlønnen. Når det gjelder bonus, kan det inngås avtaler med ledende ansatte på grunnlag av individuelle mål. Departementet legger også vekt på at godtgjørelsesnivået til ledende ansatte i Samferdselsdepartementets selskaper skal være moderat.

I sine forberedelser til ordinære generalforsamlinger utarbeider Samferdselsdepartementet notater som omhandler gjennomgangen av lederlønnserklæringer. Departementet har dialog med selskapene om innholdet i lederlønnserklæringene. Departementet mener at lederlønnserklæringene gir et godt grunnlag for styret til å fastsette lederlønnsnivået. Det varierer hvor konkrete lederlønnserklæringene er, men Samferdselsdepartementet har en forventning om at selskapene følger statens lederlønnsprinsipper. I de tilfeller hvor departementet har spørsmål om bruk av for eksempel bonusordninger, søkes dette avklart i eierdialogen.

Gjennomgangen av lederlønnserklæringene for 2017 viser at departementet har vurdert at lederlønnserklæringen for både NSB AS, Avinor AS, Nye Veier AS og Bane NOR SF er i samsvar med vedtekts- og lovkrav, og at styrets retningslinjer for lederlønnfastsettelsen for det kommende regnskapsåret er i samsvar med statens retningslinjer for lederlønn. Departementet har også vurdert at hensynet til moderasjon i daglig leders godtgjørelsesnivå og lønnsutvikling er ivarett.<sup>110</sup>

Av departementets fire selskaper er det kun NSB AS som har en bonusordning. Departementet har blant annet hatt en dialog med NSB AS for å få en avklaring med

107) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

108) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

109) Verifisert referat fra intervju med Olje- og energidepartementet og Riksrevisjonen 8. mars 2018.

110) Notat fra Luft-, post- og teleavdelingen til politisk ledelse datert 16. mai 2017, saksnr. 17/392.

hensyn til hva bonusordningene til daglig leder innebærer, hvilke kriterier bonusmodellen bygger på, og hvordan kriteriene vektet. Samferdselsdepartementet har hatt dialog med selskapet om dette, og avgitt noen protokolltilførsler. Ifølge departementet har de også hatt dialog med Bane NOR SF om foretakets lederlønnserklæring for 2017, og departementet viser til at foretaket har gjort de endringene som departementet hadde bedt dem om å gjøre.<sup>111</sup>

---

## 5 Vurderinger

### 5.1 Kostnadene til godtgjørelse til styret og daglig leder har i flertallet av selskapene hatt en sterkere økning enn den gjennomsnittlige lønnsveksten i samfunnet

#### 5.1.1 Styret

Godtgjørelsen til styrene fastsettes i generalforsamling. Departementene er opptatt av at godtgjørelsen til styrene skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet, og samtidig opprettholdes på et moderat nivå. Dersom godtgjørelsen vurderes å ligge på et riktig nivå justeres denne etter utviklingen i den generelle lønnsveksten i samfunnet, etter konsumprisindeksen eller Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene. Disse to indeksene har i perioden 2015–2017 økt med gjennomsnittlig ca. 2,5 prosent, basert på år-til-år-vekstratene for perioden.

I undersøkelsesperioden har et flertall av selskapene økt den samlede godtgjørelsen til styret med mer enn samfunnets gjennomsnittlige årlige lønnsvekst på 2,5 prosent. 36 av 43 selskaper har hatt en økning i samlet godtgjørelse til styret i perioden 2015–2017. 27 av disse har hatt en økning i samlet kostnad til styret som er høyere enn samfunnets gjennomsnittlige årlige lønnsvekst på 2,5 prosent. Åtte av selskapene har hatt en gjennomsnittlig prosentvis vekst i samlede kostnader til styret på mer enn 10 prosent.

Sju selskaper har hatt en gjennomsnittlig nedgang i samlede kostnader til styret i perioden 2015–2017.

Styrene organiserer fritt sin egen virksomhet og kan etablere utvalg til å utføre spesielle oppgaver for styret. Tendensen i undersøkelsesperioden er at flere selskaper benytter styreutvalg som en del av styrets organisering, og antall styreutvalg har økt og dermed kostnadene til slike utvalg. Ti selskaper har økt kostnadene til styreutvalg med mer enn 5 prosent i perioden 2015–2017, mens enkelte selskaper har økt kostnadene til styreutvalg vesentlig mer enn dette. Fem selskaper har hatt en nedgang i samlede kostnader til styreutvalg på mellom 10 og 59 prosent. Kommunalbanken AS har økt kostnadene til styreutvalg med 121 prosent i perioden<sup>112</sup>, mens Ambita AS har økt sine kostnader til styreutvalg med 230 prosent. GIEK Kredittforsikring har redusert kostnadene til styreutvalg med 39 prosent.

Undersøkelsen viser også at 9 av 43 styreledere har hatt en økning på mer enn 10 prosent i fast godtgjørelse i perioden 2015–2017. I eierskapsmeldingen står det at styrelederen bør godtgjøres særskilt i tråd med det større omfanget av oppgaver som normalt ligger til vervet, og at godtgjørelsen til styret skal ha en moderat utvikling.

111) Verifisert referat fra intervju med Samferdselsdepartementet og Riksrevisjonen 12. mars 2018.

112) Kommunal- og moderniseringsdepartementet opplyser at økningen i kostnader skyldes regulatoriske krav til opprettelse av risikoutvalg i brev av 9. august 2018.

Revisjonen har merket seg at økningen i godtgjørelse til styret har vært større enn den generelle lønnsveksten i samfunnet og mener det er grunn til å ha oppmerksomhet på veksten framover for hvert enkelt selskap og samlet.

### **5.1.2 Daglig leder**

Det er styret som fastsetter den samlede godtgjørelsen til daglig leder, og undersøkelsen viser at det har vært en vekst i samlet godtgjørelse til daglig leder i undersøkelsesperioden.

24 av 43 daglig ledere har i perioden 2014–2017 hatt en lønnsvekst som er høyere enn den gjennomsnittlige årlige lønnsveksten i samfunnet på 2,5 prosent i perioden, uavhengig av om daglig leder kun har hatt fastlønn eller har hatt fastlønn og bonus. 27 av 43 daglig ledere har kun hatt fastlønn i hele perioden 2014–2017, mens de øvrige daglig lederne har hatt bonus i ett eller flere år i undersøkelsesperioden. Sju daglig ledere har hatt en samlet vekst i godtgjørelse på mellom 20 og 40 prosent i perioden. Tre av disse med størst vekst i fastlønn har hatt bonus i alle årene.

I 2014, 2015 og 2017 utgjorde bonusen til daglig leder i Argentum AS nærmere 50 prosent av fastlønnen, mens bonusen til daglig leder i Baneservice AS utgjorde hele 60,9 prosent av fastlønnen for 2015. Daglig leder i Investinor AS hadde ingen bonus i 2015, men fikk en bonus på 52,4 prosent av fastlønnen i 2016.

Veksten i godtgjørelse til daglig leder er i halvparten av selskapene over grensen for hva som kan anses for å være moderat lønnsvekst.

### **5.2 Rapporteringen og åpenheten om kostnader til styret og daglig leder i årsregnskapet er utilstrekkelig**

Undersøkelsen viser at kostnadstallene for godtgjørelse til styret og daglig leder som er oppgitt i selskapenes årsregnskap, i flere tilfeller avviker fra de kostnadstallene selskapene selv har oppgitt til revisjonen for godtgjørelse til styret og daglig leder for perioden 2014–2017.

Det er til dels store variasjoner mellom tallene, og en gjennomgang av årsregnskaper og tall selskapene har innrapportert, viser at det er avvik mellom selskapenes innrapporterte tall og tallene i årsrapportene når det gjelder styregodtgjørelse i 30 av 45 selskaper i ett eller flere av årene i undersøkelsesperioden. For godtgjørelsen til daglig leder er det avvik mellom selskapets innrapporterte tall og årsregnskapet for 28 av 45 selskaper i ett eller flere av årene i undersøkelsesperioden.

Regnskapsloven setter krav til at den regnskapspliktige har ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet. Undersøkelsen viser at selskapene i årsregnskapene i flere tilfeller ikke har framstilt godtgjørelsene til styret, styrelederen og styreutvalg separat. Godtgjørelser til daglig leder er i liten grad spesifisert i årsregnskapet med hensyn til hvilke beløp som utgjør bonus og øvrige godtgjørelser.

I styreperioden 2016–2017 hadde 28 selskaper styreansvarsforsikring. 20 av 45 styreledere har oppgitt at selskapene har hatt styreansvarsforsikring i perioden, og at kostnadene til forsikringen er ført i årsregnskapet. Revisjonens gjennomgang av årsregnskapene i samtlige 45 selskaper viser at kostnadene til styreansvarsforsikringer ikke er synliggjort i årsregnskapet til noen av disse selskapene, verken i noter eller spesifisert i selve regnskapet.

Revisjonen har merket seg at det i flere av selskapenes årsregnskaper er utilstrekkelig regnskapsspesifikasjoner og manglende noteføring, og det gjør at årsregnskapene

ikke gir et rettviseende bilde av selskapets kostnader. Etter revisjonens mening skal den informasjonen eieren og offentligheten får om godtgjørelsen til styret og daglig leder, være korrekt og dekkende.

### **5.3 Selskapenes kostnader til styreansvarsforsikringer har økt, og departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer**

Kjøp av styreansvarsforsikringer utgjør en kostnad for det enkelte selskap. Undersøkelsen viser at det i perioden 2014–2017 har blitt mer vanlig for selskapene å ha styreansvarsforsikring. I 2014 var det 22 selskaper som hadde styreansvarsforsikring, og i 2017 hadde 29 selskaper slik forsikring. I tillegg har kostnadene til styreansvarsforsikringer økt per selskap. Samlet betalte selskapene med styreansvarsforsikring 3 301 914 kroner i forsikringspremie i styreperioden 2016–2017. Det er 1 176 400 kroner mer enn den samlede kostnaden til styreansvarsforsikringer i selskapene for styreperioden 2014–2015.

Styrelederne i selskapene som har kjøpt styreansvarsforsikring i undersøkelsesperioden, oppgir at selskapene kjøper forsikring fordi det er vanlig å tegne styreansvarsforsikring. Noen få styreledere gir uttrykk for at kjøp av styreansvarsforsikring også har sammenheng med selskapets risikoeksponering, markedsposisjon eller økonomiske stilling.

Kulturdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet gir uttrykk for at det er opp til selskapene selv å tegne styreansvarsforsikringer. De fleste selskapene under disse fire departementene kjøpte styreansvarsforsikring for perioden 2016–2017. Departementene anser ikke styreansvarsforsikringen for å være en del av styregodtgjørelsen, og departementet har heller ikke vært i dialog med styrene om kjøp av slik forsikring og kostnadene til forsikring. Nærings- og fiskeridepartementet som har ansvaret for eierskapspolitikken og en veiledende og koordinerende rolle overfor de andre eierdepartementene har ikke utarbeidet noe skriftlig dokument om temaet styreansvarsforsikringer og har heller ikke sett behovet for et slik dokument.

Den økte bruken av styreansvarsforsikringer fører til at de samlede kostnadene til styret øker. Etter revisjonens mening bør Nærings- og fiskeridepartementet som ansvarlig for eierskapspolitikken og utformingen av denne, ta stilling til om kostnaden til styreansvarsforsikring er å anse som en del av styrets samlede godtgjørelse, og inngå i vurderingen av godtgjørelsens størrelse.

### **5.4 Departementene har gode rutiner og prosesser i forbindelse med fastsettelse av styregodtgjørelser**

Kulturdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet har etablert systematiske og grundige prosesser i forbindelse med arbeidet med å fastsette styregodtgjørelse til sine selskaper, og departementene er opptatt av at styregodtgjørelsen reflekterer styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet.

Undersøkelsen viser at de fire departementene vurderer nivået på styregodtgjørelsene og følger opp at nivået på godtgjørelsene samsvarer med kravene til styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Videre kontrollerer departementene at godtgjørelsene gjenspeiler selskapenes risiko, markeds-eksponering, egenart, resultater og kompleksitet, samt at godtgjørelsene ligger på et moderat nivå, jf. eierskapsmeldingens krav og Veiledning for vurdering av godtgjørelse av tillitsvalgte i styrende organer, når de fastsetter og følger opp godtgjørelsen til

styrene. Revisjonen har merket seg at departementene ikke vektlegger styreansvarsforsikringer ved vurderingen av styregodtgjørelsene. Endringer i styregodtgjørelsene fastsettes i generalforsamling.

### **5.5 Departementene følger opp at styrene utarbeider lederlønnserklæringer**

Undersøkelsen viser at de fire departementene har dialog med styrene om innholdet i lederlønnserklæringen. I forbindelse med forberedelsene til ordinær generalforsamling følger departementene opp at innholdet i lederlønnserklæringen samsvarer med eierens forventninger, som blant annet inneholder et krav om at lederlønnen skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper, og legger vekt på moderasjon. Revisjonen har merket seg at de fire departementenes oppfølging av styrets arbeid med lederlønnserklæringer i stor grad følger samme praksis.

Departementene mener at lederlønnserklæringene gir et godt grunnlag for styret til å fastsette lederlønnsnivået. Når det gjelder bonusordninger, viser undersøkelsen at departementene er opptatt av at selskapene skal rapportere om sammenhengen mellom mål/strategi og de målene som bonusmodellen baserer seg på, og at det er dialog om innholdet i lederlønnserklæringene i forkant av generalforsamlingene for å få avklart hva bonusmodellene innebærer. Undersøkelsen viser at eier i noen tilfeller har protokolltilførsler i generalforsamlingen dersom lederlønnserklæringene er mangelfulle.

---

## 6 Referanseliste

### Lov

- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Lov om allmenaksjeselskaper (allmennaksjeloven)
- Lov om statsforetak (statsforetaksloven)
- Lov om helseforetak (helseforetaksloven)
- Lov om årsregnskap m.v. (regnskapsloven)
- Lov om finansforetak og finanskonsern (finansforetaksloven)
- Lov om skatt av formue og inntekt (skatteloven)

### Forarbeid/annet regelverk

- Ot.prp. nr. 55 (2005–2006)
- Ot.prp. nr. 89 (2003–2004)
- NOU 1996:3

### Reglementer

- *Reglement for økonomistyring i staten* (økonomireglementet).

### Stortingsmeldinger

- Meld. St. 27 (2013–2014) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap* (eierskapsmeldingen)

### Retningslinjer/veiledninger

- *Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel.*
- *Retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel* av 13.02.2015.
- *Retningslinjer for forberedelse av valg til styrer i heleide selskaper (og deleide uten eksterne valgkomiteer), for Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen* av 26. april 2013.
- *Veiledning for vurdering av godtgjørelsen til tillitsvalgte i styrende organer, NFD – ved Eierskapsavdelingen* av 17. januar 2017.

### Prinsipputtalelser/rundskriv

- (Justis- og beredskapsdepartementet – 1997) *Prinsipputtalelse fra Justis- og beredskapsdepartementet* av 9. juni 1997 (1997/4795E)
- (Finanstilsynet – 2014) *Finanstilsynets kontroll med finansiell rapportering i 2014*. Rundskriv 16/2014

### Bøker og andre faglige tidsskrifter

- Huse, Morten (1994) *Distansert nærhet: En studie om betydningen av relasjonene mellom styre og ledelse i forhold til faktisk styreatferd*. Bodø, Nordlandsforskning. (ISBN 82-7321-252-1)
- Ward, Howell, Talent Equity Institute (2016) *Board Chairs' Practices across Countries. Commonalities, Differences and Future Trends*. INSEAD (01/16), Corporate governance initiative.
- Jacquart, Philippe og J. Scott Armstrong (2013) "Are top executives paid enough? An evidence-based review interfaces. I: The Ombudsman 43(6), 580–589. The Wharton School, University of Pennsylvania, by Swiss National Science Foundation [Grant PBLAP1-132966]
- Andenæs, Mads Henry (2007): *Selskapsrett*, Oslo: M.H. Andenæs forlag
- Aarbakke, Magnus, Asle Aarbakke og Gudmund Knudsen (2012): *Aksjeloven og allmennaksjeloven kommentarutgave*, 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget

- Reiersen, Hedvig Bugge (2007) *Ansvarsbegrensning og ansvarsfrihet i aksjeselskaper*, Bergen: Fagbokforlaget

**Digitale kilder**

- [www.nues.no](http://www.nues.no)
- [www.regjeringen.no](http://www.regjeringen.no)
- [www.ssb.no](http://www.ssb.no)
- [www.lovdatabank.no](http://www.lovdatabank.no)
- [www.retsdatabank.no](http://www.retsdatabank.no)
- [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)
- [www.deloitte.no](http://www.deloitte.no)

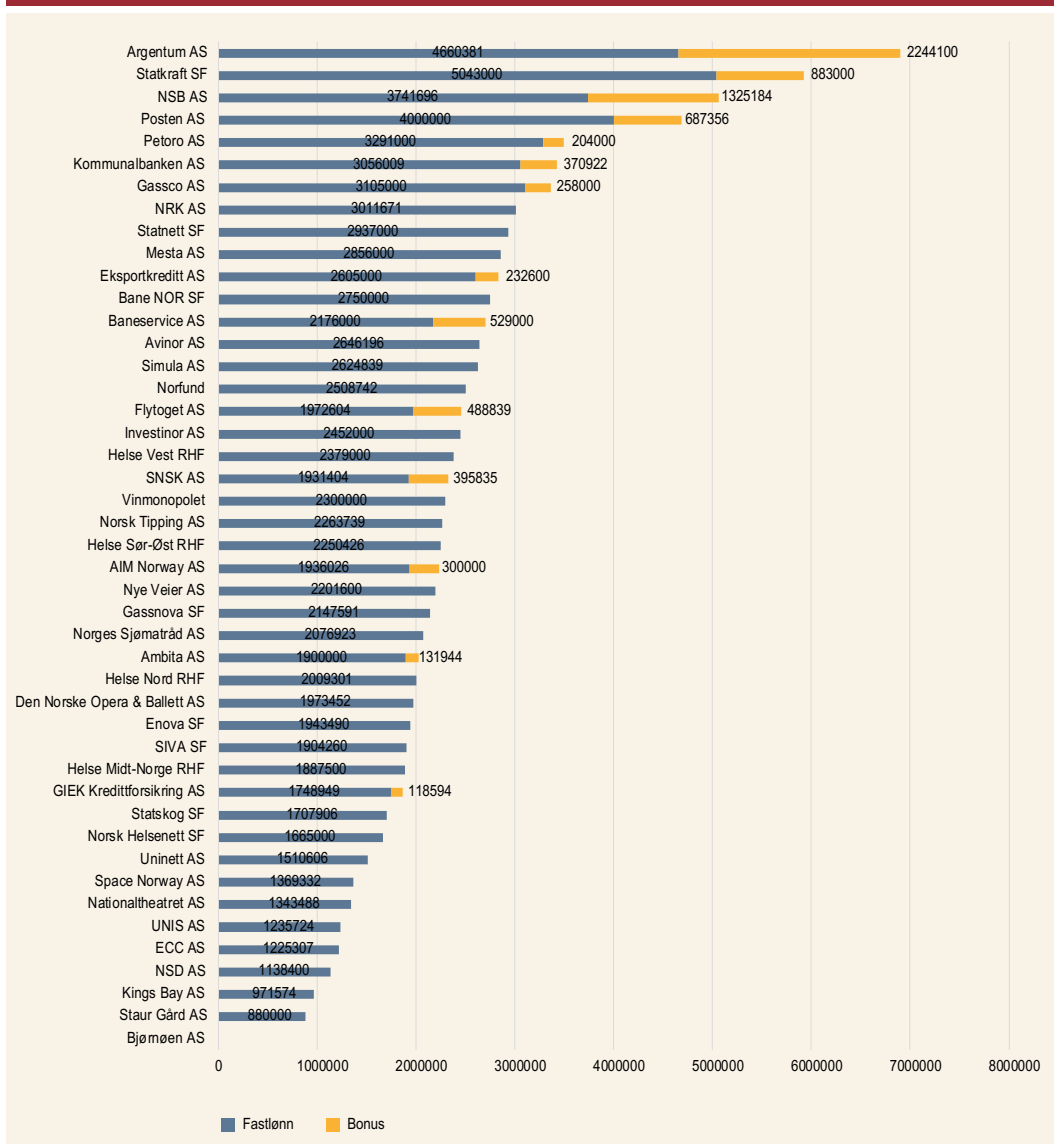
## 7 Vedlegg

**Vedlegg 1** Oversikt over selskaper som er omfattet av undersøkelsen. Listen er ordnet alfabetisk etter departement

Departement	Kategori	Selskapsnavn
Forsvarsdepartementet	2	Aerospace Industrial Maintenance AS (AIM AS)
Helse- og omsorgsdepartementet	4	AS Vinmonopolet
Helse- og omsorgsdepartementet	4	Helse Midt-Norge RHF
Helse- og omsorgsdepartementet	4	Helse Nord RHF
Helse- og omsorgsdepartementet	4	Helse Sør-Øst RHF
Helse- og omsorgsdepartementet	4	Helse Vest RHF
Helse- og omsorgsdepartementet	4	Norsk Helsenet AS
Kunnskapsdepartementet	4	Norsk senter for forskningsdata AS (NSD AS)
Kunnskapsdepartementet	4	Simula AS
Kunnskapsdepartementet	4	Uninett AS
Kunnskapsdepartementet	4	Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS AS)
Klima- og miljødepartementet	4	Bjørnøen AS
Klima- og miljødepartementet	4	Kings Bay AS
Kommunal- og moderniseringsdepartementet	3	Kommunalbanken AS
Kulturdepartementet	4	Den Norske Opera & Ballett AS
Kulturdepartementet	4	Nationalteatret AS
Kulturdepartementet	4	Norsk Rikskringkasting AS
Kulturdepartementet	4	Norsk Tipping AS
Landbruks- og matdepartementet	4	Statskog SF
Landbruks- og matdepartementet	4	Staur Gård AS
Nærings- og fiskeridepartementet	1	Ambita AS
Nærings- og fiskeridepartementet	3	Argentum AS
Nærings- og fiskeridepartementet	1	Baneservice AS
Nærings- og fiskeridepartementet	3	Electronic Chart Centre AS (ECC AS)
Nærings- og fiskeridepartementet	4	Eksportkreditt Norge AS
Nærings- og fiskeridepartementet	1	Flytoget AS
Nærings- og fiskeridepartementet	3	GIEK Kredittforsikring AS
Nærings- og fiskeridepartementet	3	Investinor AS
Nærings- og fiskeridepartementet	1	Mesta AS
Nærings- og fiskeridepartementet	4	Norges sjømatråd AS
Nærings- og fiskeridepartementet	3	Posten AS
Nærings- og fiskeridepartementet	4	Siva SF
Nærings- og fiskeridepartementet	4	Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS (SNSK AS)
Nærings- og fiskeridepartementet	4	Space Norway AS
Nærings- og fiskeridepartementet	3	Statkraft SF
Olje- og energidepartementet	4	Enova SF
Olje- og energidepartementet	4	Gassco AS
Olje- og energidepartementet	4	Gassnova SF
Olje- og energidepartementet	4	Petoro AS
Olje- og energidepartementet	4	Statnett SF
Samferdselsdepartementet	4	Avinor AS
Samferdselsdepartementet	4	Bane NOR SF
Samferdselsdepartementet	3	Norske Statsbaner AS (NSB AS)
Samferdselsdepartementet	4	Nye Veier AS
Utenriksdepartementet	4	Norfund (særlovselskap)



**Vedlegg 2 Samlet godtgjørelse (fastlønn og eventuell bonus) til daglig leder for hvert selskap for 2017 fra høyest til lavest samlet godtgjørelse. Oversikten baserer seg på tall oppgitt fra selskapene**



Figuren viser en oppstilling over fastlønn og bonus utbetalt til hver daglig leder for 2017. Det er store forskjeller mellom selskapene i samlet godtgjørelse til daglig leder. Eksempelvis hadde daglig leder i Argentum AS nærmere 7 millioner kroner i samlet lønn, etter at bonusen økte fra vel 500 000 kroner i 2016 til over 2,2 millioner kroner i 2017. Deretter følger daglig leder i Statkraft SF med nærmere 6 millioner kroner i samlet godtgjørelse. De åtte daglig lederne med høyest samlet godtgjørelse hadde alle bonus i tillegg til fastlønn.

---

## 8 Oversikt over tabeller og figurer

- Tabell 1 *Samlet godtgjørelse til styret (inkludert styreutvalg) for hvert selskap (ekskludert styreansvarsforsikring) og gjennomsnittlig vekst i samlet godtgjørelse til styrene, tall for perioden 2014–2017*
- Tabell 2 *Samlet godtgjørelse til styreutvalg i de 22 selskapene med styreutvalg i perioden 2014–2017*
- Tabell 3 *Oversikt over selskapene som kjøpte styreansvarsforsikring ett eller flere år i undersøkelsesperioden*
- Tabell 4 *Samlet vekst i kroner og prosent i fast styregodtgjørelse til styrelederen (ekskludert styreutvalgsgodtgjørelse) i perioden 2014–2017 i det enkelte selskap samt gjennomsnittlig vekst i godtgjørelsen til styrelederen i perioden 2015–2017*
- Tabell 5 *Samlet lønnsvekst i kroner og gjennomsnittlig prosentvis vekst i totalgodtgjørelsen (lønn og bonus (der dette er aktuelt)) til daglig leder i perioden 2014–2017*
- Tabell 6 *Fastlønn og bonus til daglig leder i perioden 2014–2017 og bonusens prosentvise andel av fastlønnen fra år til år samt utviklingen i fastlønn i prosent i perioden*
- Figur 1 *Samlet kostnad til styret i de 45 selskapene i perioden (2016–2017) fordelt på fast godtgjørelse, styreutvalgsgodtgjørelse og styreansvarsforsikring*
- Figur 2 *Forholdet mellom daglig leders fastlønn i 2016 og styreleders godtgjørelse i styreperioden 2016–2017 for alle selskapene*