

Rutiner for styrevalg i selskaper med statlig eierandel

(Fastsatt av Nærings- og fiskeridepartementet med virkning fra 23. januar 2020 (erstatte retningslinjer av 2. mars 2018.)

1. Formål

Formålet med disse rutinene er å etablere tydelige og ensartede rutiner for arbeidet med styrevalg i selskaper med statlig eierandel. Det følger av eierskapsmeldingen, Meld. St. 8 (2019-2020) Statens direkte eierskap i selskaper – Bærekraftig verdiskaping (eierskapsmeldingen), at staten arbeider for en styresammensetting som bidrar til å nå statens mål med eierskapet. Relevant kompetanse skal være hovedhensynet ved statens arbeid med styresammensetting. Staten skal også vektlegge kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart. Ved gjenvalg vurderer staten også styremedlemmets bidrag til selskapets måloppnåelse og fortsatt relevans i tråd med de nevnte hensynene.

2. Hensyn ved styresammensetting

De nevnte hensynene ved styresammensetting er i eierskapsmeldingen utdypet som følger:

Kompetanse

Kompetanse er det viktigste hensynet når staten foreslår og velger styremedlemmer. Styret i det enkelte selskap bør samlet sett ha kompetanse ut fra selskapets formål, virksomhetsområde, muligheter og utfordringer, samt statens mål som eier.

Kompetanse handler om relevant erfaring og bakgrunn samt personlige egenskaper. Staten vil ved valg av styremedlem legge vekt på ledererfaring, styreefaring og relevant bransjeefaring med gode resultater. Kompetanseområder som for eksempel omstilling, digitalisering, økonomi og finans er normalt også relevant. Styret bør bestå av personer som samlet sett har god forståelse for bransjen selskapet opererer i og relevant ledererfaring som gjør styret i stand til å kunne støtte og utfordre administrasjonen i strategiske og andre vesentlige prioriteringer.¹ Særlig for selskapene der staten har sektorpolitiske mål som eier vil i tillegg for eksempel god forståelse for statens mål som eier og statens ulike roller være relevant.

Styremedlemmene bør ha personlige egenskaper som gjør at de kan fungere godt i et kollegium. For styreleder vil også gode lederegenskaper som blant annet evne til å legge til rette for åpne og tillitsbaserte diskusjoner vektlegges.

Mangfold

Med utgangspunkt i kompetansebehovene vil staten bidra til at det enkelte styre har et relevant mangfold ut fra selskapets egenart. Med mangfold menes ulike bakgrunn og kompetanse, blant annet som følge av ulike arbeidserfaring, utdanning, kjønn, alder, geografisk tilhørighet og kulturell bakgrunn. Mangfold gir ulike perspektiver og legger til rette for åpne og godt belyste diskusjoner, som igjen kan gi bedre beslutninger. Dette er blant annet basert på erfaringer som tilsier at mangfoldige perspektiver redusere risiko for gruppetekning og at komplekse problemstillinger løses best når de vurderes fra ulike ståsteder.² Staten tilstreber en mest mulig lik representasjon mellom begge kjønn ved valg av styremedlemmer.

¹ Til enkelte selskaper kan det være krevende å finne styremedlemmer med relevant bransjekunnskap som ikke har tilknytninger som på generelt grunnlag utfordrer deres habilitet.

² Blackrock (2019): «BlackRock Investment Stewardship`s approach to engagement on board diversity».

Kapasitet

Videre legger staten vekt på aktuelle kandidaters kapasitet til å bidra i styret og at de legger ned tilstrekkelig tid i vervet. Omfanget av kandidaters øvrige stillinger og verv bør være forenlig med tidsbruken det er rimelig å påregne at kandidaten vil måtte bruke på det aktuelle styrevervet.

I tillegg til de nevnte hensynene fremgår det av eierskapsmeldingen at styret bør i tråd med Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse settes sammen slik at det kan opptre uavhengig av eventuelle særinteresser

3. Rutiner for arbeid med styrevalg i selskaper med statlig eierandel

Det er statsråden i det enkelte eierdepartement som på generalforsamling eller foretaksmøte (omtalt kun som generalforsamling) velger styremedlemmer i heleide selskaper de er konstitusjonelt ansvarlig for, og stemmer på valg av styremedlemmer i deleide selskap. Styremedlemmene velges av generalforsamlingen normalt for en periode på to år i samsvar med aksjelovens hovedregel. Styresammensettingen vurderes imidlertid løpende med bakgrunn i selskapets resultater og behov, samt styremedlemmets bidrag. Utskiftninger i løpet av perioden vil derfor kunne forekomme.

For de heleide selskapene er det det enkelte eierdepartement som innstiller til valg av styremedlemmer, ofte uformelt organisert som en intern valgkomité. I de børsnoterte selskapene og i flere av de andre deleide selskapene, er det etablert egne valgkomitéer valgt av generalforsamlingen, i tråd med Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse. Ordningen med valgkomité er ikke lovregulert. Komiteens oppgave er normalt å foreslå kandidater til styret og valgkomiteen, eventuelt bedriftsforsamlingen, og godtgjørelse til medlemmene av disse organene for generalforsamlingen, eventuelt bedriftsforsamlingen.³ I selskaper som er deleid av staten uten valgkomité, er det det enkelte eierdepartement, i samarbeid med øvrige aksjeeiere, som innstiller til valg av styremedlemmer.

Styrevurdering

Eierdepartementet vurderer styret med mål om at styret får en sammensetting som bidrar til å nå statens mål med eierskapet. Eierdepartementet vurderer alle styrer og styremedlemmer årlig, uavhengig av om de står på valg. Formålet med vurderingene er å forstå om styrets og det enkelte medlems bidrag til måloppnåelse, blant annet sett opp mot statens forventninger, samt om styrets sammensetting, arbeidsform (internt i styret og med ledelsen), kompetanse og innsats, tilsier behov for endringer i styret.

Som en del av denne vurderingen har eierdepartementet, for selskaper som er heleid av staten, samtaler med alle eiervalgte styremedlemmer og administrerende direktør i selskapet. Eierdepartementet tilstreber også å ha samtaler med styremedlemmer valgt av og blant de ansatte. I styrevurderingen inngår også vurdering av styrets størrelse, som blant annet avhenger av kompetansebehov, størrelsen på og kompleksiteten i selskapet, samt ivaretagelse av styret som

³ Valgkomiteens oppgaver fastlegges normalt av generalforsamlingen gjennom selskapets vedtekter og instruks for valgkomiteen godkjent av generalforsamlingen.

effektivt beslutningsorgan. Det må vurderes i det enkelte tilfelle hva som anses som hensiktsmessig.

For å bidra til velfungerende styrer over tid, søker eierdepartementet å legge til rette for gode etterfølgerprosesser (plan for utskiftninger i styret) og kontinuitet.

I selskaper med valgkomité har komitéen ansvaret for å vurdere styrets sammensetting og foreslå kandidater til styret, men eierdepartementet gjør også i slike tilfeller egne vurderinger. Eierdepartementet vil gjennom valgkomitéer, hvor normalt en ansatt i eierdepartement er medlem, søke å bidra til å fremme at valgkomitéens arbeid er i tråd med god praksis og Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse. Det er avgjørende at valgkomiteen har tilgang på nødvendig kompetanse for å ivareta oppgavene komiteen har ansvar for.

I selskapene som er deleid av staten uten valgkomite, innstiller staten til valg av styremedlemmer i samarbeid med øvrige aksjeeiere.

Kompetansebeskrivelse

I etterkant av samtalene og de vurderinger som gjøres knyttet til det enkelte selskap, vurderer eierdepartementet hvilken type kompetanse man bør søke å få inn i det enkelte styre ved neste års endring av styresammensettingen, eventuelt om kompetansen vurderes som dekkende og man ikke legger opp til endringer. Størrelsen på styret og andre relevante forhold som nevnt over bør også vurderes. Potensielle nye kandidater vurderes ikke i denne fasen. Vurderingene danner utgangspunkt for en kompetansebeskrivelse for hvert enkelt styre. Kompetansebeskrivelsen er mandatet for det videre arbeidet med å vurdere kandidater.

Vurdering av kandidater

Eierdepartementene gjennomfører søk etter kandidater med erfaring i tråd med kompetansebeskrivelsen. Det skal søkes bredt i alle deler av landet og både menn og kvinner skal vurderes. Det anbefales å benytte eksternt rådgiver for å sikre et relevant tilfang av kandidater. Hvor mange personer som intervjues vil variere. I intervjufasen vurderer eierdepartementene kandidatens kvalifikasjoner inkludert personlig egnethet, kapasitet og habilitet. Eierdepartementet tilstreber å ha dialog med styreleder underveis i arbeidet for å få innspill til vurderingen av mulige endringer i styret. Det innhentes referanser på sluttkandidater.

Introduksjonsprogram

Selskapet og styreleder har en rolle i å sørge for at nyvalgte styremedlemmer får nødvendig informasjon og opplæring. Nærings- og fiskeridepartementet arrangerer årlige seminarer for nyvalgte styremedlemmer for å informere om blant annet statens eierskapsutøvelse og styrets rolle og ansvar. Eierdepartementene har normalt introduksjonssamtaler med nyvalgte styremedlemmer i selskaper som er heleid av staten. Formålet med samtalene er å redegjøre for statens begrunnelse for eierskapet og mål som eier i det aktuelle selskapet, samt statens forventninger til styret slik de fremkommer i eierskapsmeldingen.

