

# Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statens interesser i selskaper – 2021

Dokument 3:2 (2022–2023)



# Til Stortinget

## Riksrevisjonen legger med dette fram Dokument 3:2 (2022–2023) Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statens interesser i selskaper – 2021

Dokumentet har følgende inndeling:

Kapittel 1 er Riksrevisjonens beretning om kontrollen, mens kapittel 2 gir en presentasjon av de gjennomførte undersøkelsene med Riksrevisjonens konklusjoner og anbefalinger. For hver av disse undersøkelsene er det utarbeidet en rapport. Lenker til rapportene finnes under presentasjonen av den enkelte undersøkelse. Kapittel 3 gir en presentasjon av Riksrevisjonens oppfølging av tidligere undersøkelser.

Riksrevisjonen har innført nye kritikkformer. Vi gjør oppmerksom på at sakene i dette dokumentet er behandlet etter de nye kritikkformene.

Vedtatt i Riksrevisjonens møte 16. november 2022.

**Karl Eirik Schjøtt-Pedersen**

**Tom-Christer Nilsen**

**Helga Pedersen**

**Anne Tingelstad Wøien**

**Arve Lønnum**

---

Jens A. Gunvaldsen

# Innhold

|          |                                                                                                                                                       |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Riksrevisjonens beretning om kontrollen med statlige selskaper .....</b>                                                                           | <b>6</b>  |
| 1.1      | Innledning .....                                                                                                                                      | 6         |
| 1.2      | Kontroll av generalforsamlinger og foretaksmøter .....                                                                                                | 6         |
| 1.3      | Oppfølging av tidligere rapporterte undersøkelser .....                                                                                               | 7         |
| <b>2</b> | <b>Presentasjon av undersøkelsene .....</b>                                                                                                           | <b>8</b>  |
| 2.1      | Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors investeringspraksis og Nærings- og fiskeridepartementets eierskapsutøvelse .....                          | 8         |
| 2.1.1    | Innledning .....                                                                                                                                      | 8         |
| 2.1.2    | Konklusjoner .....                                                                                                                                    | 10        |
| 2.1.3    | Overordnet vurdering .....                                                                                                                            | 10        |
| 2.1.4    | Utdyping av konklusjoner .....                                                                                                                        | 10        |
| 2.1.5    | Anbefalinger .....                                                                                                                                    | 17        |
| 2.1.6    | Statsrådets svar .....                                                                                                                                | 18        |
| 2.1.7    | Riksrevisjonens uttalelse til statsrådets svar .....                                                                                                  | 18        |
| 2.2      | Riksrevisjonens oppfølging av undersøkelsen «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper» (i Dokument 3:2 (2018–2019)) ..... | 19        |
| 2.2.1    | Innledning .....                                                                                                                                      | 19        |
| 2.2.2    | Konklusjoner .....                                                                                                                                    | 20        |
| 2.2.3    | Overordnet vurdering .....                                                                                                                            | 21        |
| 2.2.4    | Kort om oppfølgingsundersøkelsen .....                                                                                                                | 21        |
| 2.2.5    | Utdyping av konklusjoner .....                                                                                                                        | 23        |
| 2.2.6    | Statsrådenes svar .....                                                                                                                               | 29        |
| 2.2.7    | Riksrevisjonens uttalelse til statsrådenes svar .....                                                                                                 | 30        |
| <b>3</b> | <b>Oppfølging av tidligere rapporterte saker som ikke følges videre .....</b>                                                                         | <b>31</b> |
| 3.1      | Helse Sør-Østs gjennomføring av det regionale radiologiprogrammet RIS/PACS – Dokument 3:2 (2018–2019) .....                                           | 31        |
| 3.1.1    | Opprinnelig undersøkelse .....                                                                                                                        | 31        |
| 3.1.2    | Helse- og omsorgsdepartementets oppfølging .....                                                                                                      | 32        |
| 3.1.3    | Riksrevisjonens vurdering .....                                                                                                                       | 35        |
| 3.2      | Helseforetakenes bruk av legeressurser – Dokument 3:2 (2018–2019) .....                                                                               | 35        |
| 3.2.1    | Opprinnelig undersøkelse .....                                                                                                                        | 35        |
| 3.2.2    | Helse- og omsorgsdepartementets oppfølging .....                                                                                                      | 37        |
| 3.2.3    | De regionale helseforetakenes og helseforetakenes oppfølging .....                                                                                    | 38        |
| 3.2.4    | Riksrevisjonens vurdering .....                                                                                                                       | 40        |
| 3.3      | Styrenes arbeid med kvalitet og pasientsikkerhet i spesialisthelsetjenesten – Dokument 3:2 (2018–2019) .....                                          | 41        |
| 3.3.1    | Opprinnelig undersøkelse .....                                                                                                                        | 41        |
| 3.3.2    | Helse- og omsorgsdepartementets oppfølging .....                                                                                                      | 42        |

|       |                                                                                           |           |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.3.3 | Riksrevisjonens vurdering .....                                                           | 44        |
| 3.4   | Internkontroll og rutiner ved håndtering av innsideinformasjon – Dokument 3:2 (2018–2019) | 45        |
| 3.4.1 | Opprinnelig undersøkelse .....                                                            | 45        |
| 3.4.2 | Departementenes oppfølging .....                                                          | 46        |
| 3.4.3 | De ansattes eierskap til og handel med verdipapirer .....                                 | 47        |
| 3.4.4 | Riksrevisjonens vurdering .....                                                           | 48        |
|       | <b>Vedlegg.....</b>                                                                       | <b>49</b> |
|       | Vedlegg 1 Riksrevisjonens brev til statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet          |           |
|       | Vedlegg 2 Statsrådens svar                                                                |           |
|       | Vedlegg 3 Riksrevisjonens brev til statsråden i Helse- og omsorgsdepartementet            |           |
|       | Vedlegg 4 Statsrådens svar                                                                |           |
|       | Vedlegg 5 Riksrevisjonens brev til statsråden i Klima- og miljødepartementet              |           |
|       | Vedlegg 6 Statsrådens svar                                                                |           |
|       | Vedlegg 7 Riksrevisjonens brev til statsråden i Kommunal- og distriktsdepartementet       |           |
|       | Vedlegg 8 Statsrådens svar                                                                |           |
|       | Vedlegg 9 Riksrevisjonens brev til statsråden i Kultur- og likestillingsdepartementet     |           |
|       | Vedlegg 10 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 11 Riksrevisjonens brev til statsråden i Kunnskapsdepartementet                   |           |
|       | Vedlegg 12 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 13 Riksrevisjonens brev til statsråden i Landbruks- og matdepartementet           |           |
|       | Vedlegg 14 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 15 Riksrevisjonens brev til statsråden i Olje- og energidepartementet             |           |
|       | Vedlegg 16 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 17 Riksrevisjonens brev til statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet         |           |
|       | Vedlegg 18 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 19 Riksrevisjonens brev til statsråden i Samferdselsdepartementet                 |           |
|       | Vedlegg 20 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 21 Riksrevisjonens brev til statsråden i Utenriksdepartementet                    |           |
|       | Vedlegg 22 Statsrådens svar                                                               |           |
|       | Vedlegg 23 Selskaper som omfattes av Riksrevisjonens kontroll for regnskapsåret 2021      |           |

Riksrevisjonen benytter følgende begreper for kritikk, med denne rangeringen etter høyest alvorlighetsgrad:

1. **Sterkt kritikkverdig** er Riksrevisjonens sterkeste kritikk. Vi bruker dette kritikknivået når vi finner alvorlige svakheter, feil og mangler. Ofte vil disse kunne få svært store konsekvenser for enkeltmennesker eller samfunnet.
2. **Kritikkverdig** bruker vi når vi finner betydelige svakheter, feil og mangler som ofte vil kunne få moderate til store konsekvenser for enkeltmennesker eller samfunnet.
3. **Ikke tilfredsstillende** bruker vi når vi finner svakheter, feil og mangler, men som i mindre grad får store direkte konsekvenser for enkeltmennesker eller samfunnet.

# 1 Riksrevisjonens beretning om kontrollen med statlige selskaper

## 1.1 Innledning

Riksrevisjonen har gjennom sin kontroll med forvaltningen av statens interesser i selskaper m.m. vurdert om statsråden har utøvet sin oppgave som forvalter av statens interesser i samsvar med Stortingets vedtak og forutsetninger.

Kontrollen er gjennomført i henhold til lov om Riksrevisjonen § 9 andre ledd og instruks om Riksrevisjonens virksomhet § 5 og i samsvar med INTOSAIs standarder for offentlig revisjon.

Riksrevisjonens kontroll for 2021 har omfattet forvaltningen av statens interesser under 12 departementer, og gjelder 46 heleide aksjeselskaper, 24 deleide aksjeselskaper, 1 selskap med delt ansvar, 6 allmennaksjeselskaper (ASA), 8 statsforetak, 4 regionale helseforetak, 15 studentsamskipnader og ytterligere 6 selskaper som er organisert ved særskilt lov. En fullstendig liste over departementene og selskapene følger i vedlegg 23.

Riksrevisjonen har vurdert å gjennomføre en undersøkelse av Argentum Fondsinvesteringer AS. Det har imidlertid skjedd vesentlige endringer i selskapets ledelse og styre i 2022. Videre er det besluttet at medinvesteringsordningen gjennom selskapet Bradbenken skal avvikles, og Stortingets kontroll- og konstitusjonskomite er informert om hvilke juridiske vurderinger som er gjort rundt dette. Riksrevisjonen har vurdert at det ikke har vært hensiktsmessig å starte en undersøkelse av Argentum på nåværende tidspunkt.

Riksrevisjonen har gjennomført to undersøkelser, hvorav den ene er en oppfølgingsundersøkelse som er gjennomført som en ny undersøkelse.

Det vises for øvrig til Riksrevisjonens konklusjoner i den enkelte undersøkelse i kapittel 2 og til de anbefalingene som gis der.

## 1.2 Kontroll av generalforsamlinger og foretaksmøter

Det er et grunnleggende prinsipp i selskapslovgivningen og statens prinsipper for god eierstyring at eierstyringen skal utøves på generalforsamling eller foretaksmøte. For å sikre etterprøvbarhet rundt eierstyringen er det i selskapslovgivningen stilt krav til innkalling, gjennomføring og dokumentering av generalforsamlinger og foretaksmøter.

Riksrevisjonen gjennomfører obligatoriske kontroller som innebærer å vurdere om generalforsamlinger og foretaksmøter er avholdt i samsvar med disse kravene, ut fra den dokumentasjonen den enkelte statsråd er pålagt å sende Riksrevisjonen årlig. Dette er det enkelte selskaps årsregnskap med revisors beretning, styrets årsberetning, innkallinger og protokoller fra

generalforsamlinger og foretaksmøter og statsrådets beretning til Riksrevisjonen om forvaltningen av statens interesser i det enkelte selskap.

Det er Riksrevisjonens oppfatning at generalforsamlingene og foretaksmøtene i selskapene som er omfattet av Riksrevisjonens kontroll i regnskapsåret 2021, i all hovedsak har blitt avholdt i samsvar med formalkravene til innkalling, gjennomføring og dokumentasjon i selskapslovgivningen.

### 1.3 Oppfølging av tidligere rapporterte undersøkelser

Riksrevisjonen har i tillegg til undersøkelsen om godtgjørelse til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper fulgt opp fire undersøkelser som tidligere er rapportert i Dokument 3:2 (2018–2019). Alle disse undersøkelsene er avsluttet.

## 2 Presentasjon av undersøkelsene

### 2.1 Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors investeringspraksis og Nærings- og fiskeridepartementets eierskapsutøvelse

#### 2.1.1 Innledning

Målet med undersøkelsen har vært å vurdere måloppnåelsen av Investinors direkteinvesteringer og hvordan Nærings- og fiskeridepartementet har ivarettatt statens interesser i selskapet og lagt til rette for at selskapet når statens mål med og begrunnelse for eierskapet. Undersøkelsen omfatter perioden 2008–2021.

Investinor AS er et heleid statlig investeringsselskap som skal bidra til å nå Stortingets mål om å sikre bedre kapitaltilgang til bedrifter i en tidlig vekstfase, der private aktører alene ikke nødvendigvis bidrar med tilstrekkelig langsiktig, risikovillig kapital. Selskapet skal bidra til økt verdiskaping gjennom å tilby risikovillig kapital til internasjonalt orienterte, konkurransedyktige bedrifter, primært nyetableringer.

Investinor ble etablert i 2008 som et datterselskap under Innovasjon Norge med en egenkapital på 2,2 milliarder kroner. Gjennom tilførsel av egenkapital, langsiktig eierskap og styrerepresentasjon i bedrifter som er i en tidlig vekstfase, skal selskapet være et viktig virkemiddel for innovasjon. Investinor skal fortrinnsvis investere i bransjer med vekstpotensial hvor Norge allerede står sterkt. Investeringene skal ha et langsiktig perspektiv som omfatter en strategi for å avhende – det vil si selge – porteføljebedriftene. Investinor skal ha et kompetent og aktivt eierskap i investeringene og investere sammen med andre på markedsmessige vilkår.

Nærings- og fiskeridepartementet har forvaltet eierskapet i Investinor siden 2012. Begrunnelsen for statens eierskap i selskapet er å bidra til økt kapitaltilgang for bedrifter i en tidlig fase, og statens mål er høyest mulig avkastning over tid. I henhold til gjeldende vedtekter er Investinors formål å bidra til bedre kapitaltilgang i tidligfasemarkedet gjennom selskapets mandater: gjøre aktive direkteinvesteringer, følge opp såkornfond og pre-såkornfond, forvalte fonds- og matchingsinvesteringer, forvalte Koinvesteringsfondet for Nord-Norge og følge opp fond som blir forvaltet fra Nord-Norge. Denne undersøkelsen er avgrenset til direkteinvesteringene fordi Investinor fikk de andre mandatene i 2020 og det er for tidlig å undersøke måloppnåelsen etter to år.

Selve formålet om å investere risikokapital med langsiktig høy avkastning har ligget fast for Investinor siden 2008, mens mandatene som gir føringer for denne virksomheten, er endret i løpet av de siste ti årene. Fra 2013 ble de bransjemessige føringene endret. Da det ble gjort endringer i mandatene i 2020, ble også deler av Innovasjon Norges virksomhet lagt inn under Investinor. Videre gir ikke det nye mandatet for direkteinvesteringer selskapet anledning til å investere i bedrifter som det har blitt investert i gjennom de øvrige mandatene.

Stortinget har bevilget totalt 4,2 milliarder kroner i kapital til Investinors direkteinvesteringer. Det er krav om en markedsmessig avkastning på kapitalen som staten har investert i selskapet, ut fra den risikoen som er tatt. I Prop. 1 S (2019–2020) er det omtalt at investeringsaktiviteten til Investinor har gitt et akkumulert negativt resultat etter driftskostnader siden selskapets oppstart, og at tapet er vesentlig større sett opp imot en forventning om rimelig markedsmessig avkastning. De siste årene har det blitt gjort flere utredninger som omhandler Investinor. Felles for disse er at de vurderer at det er krevende å ivareta finansiering i den tidlige utviklingsfasen for potensielle vekstbedrifter og samtidig velge investeringer som gir høy avkastning.

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

- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Reglement for økonomistyring i staten, fastsatt 12. desember 2003 med endringer, senest 31. august 2021 (økonomireglementet)
- Innst. S. nr. 170 (2008–2009) og St.meld. nr. 7 (2008–2009) *Et nyskapende og bærekraftig Norge*
- Innst. 392 S (2010–2011) og St.meld. nr. 13 (2010–2011) *Aktivt eierskap – norsk statlig eierskap i en global økonomi*
- Innst. 365 S (2011–2012) og St.meld. nr. 22 (2011–2012) *Verktøy for vekst – om Innovasjon Norge og SIVA*
- Innst. 140 S (2014–2015) og St.meld. nr. 27 (2013–2014) *Et mangfoldig og verdiskapende eierskap*
- Innst. 225 (2019–2020) og St.meld. nr. 8 (2019–2020) *Statens direkte eierskap i selskaper – Bærekraftig verdiskaping*

Rapporten ble forelagt Nærings- og fiskeridepartementet ved brev av 30. juni 2022. Departementet har i brev 1. september 2022 gitt kommentarer til rapporten. Kommentarene er i hovedsak innarbeidet i rapporten og i dette dokumentet.

Riksrevisorkollegiets oversendelsesbrev til departementet 13. oktober og statsrådens svar 27. oktober følger som vedlegg. Rapporten kan leses her: <https://www.riksrevisjonen.no/rapporter-mappe/no-2022-2023/investinors-investeringspraksis-og-narings-og-fiskeridepartementets-eierskapsutovelse/>

.

## 2.1.2 Konklusjoner



- Investinors avkastning har bedret seg over tid, men direkteinvesteringene har i sum ikke gitt netto positiv avkastning i perioden 2008–2021
- Investinor klarer ikke å selge porteføljebedriftene sine i tråd med selskapets målsettinger om salgstidspunkt
- Investinor bidrar til økt kapitaltilgang for bedrifter i en tidlig fase, men få selskaper har blitt lønnsomme
- Nærings- og fiskeridepartementet har en god eierforvaltning av Investinor, men styringsinformasjonen fra selskapet burde vært bedre

## 2.1.3 Overordnet vurdering

### Ikke tilfredsstillende



Selv uten åpenbare svakheter i eierstyringen har ikke Investinor lyktes med å avhende bedriftene de har investert i, innenfor strategien på fem til åtte år og oppnå en markedsmessig avkastning i perioden 2008–2021. Riksrevisjonen mener det ikke er tilfredsstillende at Investinor over tid har hatt en svak måloppnåelse.

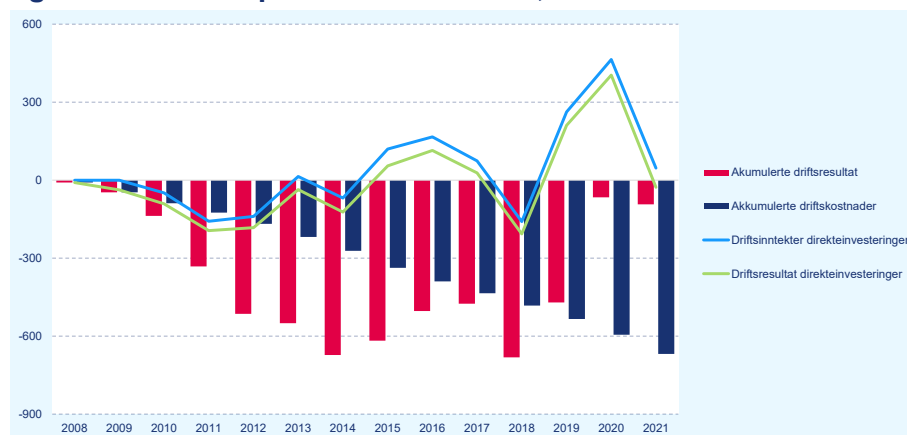
## 2.1.4 Utdyping av konklusjoner

### **Investinors avkastning har bedret seg over tid, men direkteinvesteringene har i sum ikke gitt netto positiv avkastning i perioden 2008–2021**

Investinor AS skal bidra til å sikre bedre kapitaltilgang til bedrifter i en tidlig vekstfase, der private aktører alene ikke nødvendigvis bidrar med tilstrekkelig langsiktig, risikovillig kapital. Statens mål som eier av Investinor er høyest mulig avkastning over tid innenfor investeringsmandatets rammer. Investinors kapital er en statlig kapitalplassering som skal gi markedsmessig avkastning på investeringene sett i forhold til risikoen som tas. Investinors direkteinvesteringer skjer i den tidlige fasen av en bedrifts utvikling og

innebærer derfor høy risiko. Investinors eget avkastningskrav er 10 prosent årlig over tid.

**Figur 1 Utviklingen i Investinors driftsinntekter, driftskostnader og driftsresultat i perioden 2008–2021, i millioner kroner**

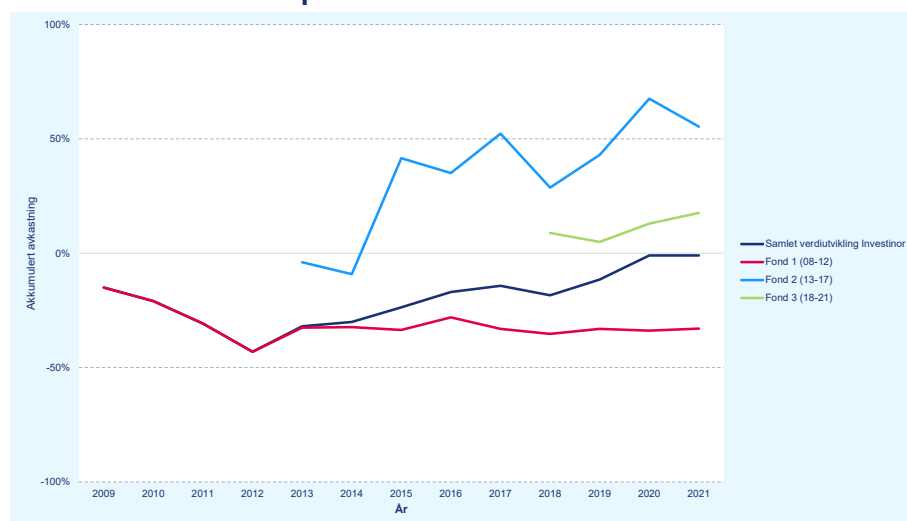


Kilde: Investinor

Figur 1 viser at Investinors driftsinntekter og driftsresultat har variert vesentlig i perioden. Driftsinntektene har variert mellom –157,9 millioner kroner i 2011 og 464,3 millioner kroner i 2020. Driftsinntektene i 2020 er høye som følge av salg av aksjer i ett selskap. Driftsresultatet var på det laveste i 2018 med –206,4 millioner kroner og på det høyeste i 2020 med 404,3 millioner kroner.

Akkumulerte driftskostnader utgjorde 668 millioner kroner ved utgangen av 2021. Det akkumulerte driftsresultatet har en positiv utvikling etter 2018 som følge av en positiv utvikling i driftsinntektene, men er totalt sett negativt over hele perioden. Investinor har tapt omtrent 93 millioner kroner når vi ser perioden under ett.

**Figur 2 Investinors akkumulerte netto avkastning i perioden 2009–2021 for tre delperioder**



Kilde: Investinor

Figur 2 viser netto akkumulert avkastning for Investinors direkteinvesteringer over perioden 2009–2021 fordelt på tre perioder som Investinor kaller for henholdsvis fond 1, fond 2 og fond 3:

- Fond 1 inneholder de selskapene som Investinor investerte i for første gang i perioden 2008–2012.
- Fond 2 inneholder de selskapene som Investinor investerte i for første gang i perioden 2013–2017.
- Fond 3 utgjør de selskapene som Investinor investerte i for første gang i perioden 2018–2021.

Y-aksen viser den prosentvise avkastningen samlet sett og for de tre fondene. Investinor har investert mest i bedriftene som inngår i fond 1. Samlet over perioden 2009–2021 utgjør fond 1 mer enn halvparten av det investerte beløpet på totalt 4967,6 millioner kroner. Fond 2 og fond 3 utgjør henholdsvis 29 og 13 prosent av totalt investert beløp etter driftskostnader. Fond 1 har hatt en akkumulert avkastning på –33 prosent og påvirket den samlede akkumulerte avkastningen med –19 prosent, mens fond 2 har hatt en akkumulert avkastning på 55 prosent, og fond 3 har hatt en akkumulert avkastning på 18 prosent og stått for 16 prosent og 2 prosent av den totale avkastningen fratrasket driftskostnader. Den samlede avkastningen over hele perioden 2008–2021 er et tap på 46 millioner kroner. Målt ved internrenten er den årlige avkastningen om lag 0 prosent over perioden.

Fond 1 har heller ikke utviklet seg i tråd med den forventede verdiutviklingen til Investinor. Ved utgangen av 1. kvartal 2015 forventet Investinor at 19 av selskapene som det ble investert i første gangen i perioden 2009–2012, skulle kunne selges for i underkant av 3 milliarder kroner innen utgangen av 2019. Ved utgangen av 2021 utgjorde den bokførte verdien og salgssummene for selskapene 1,6 milliarder kroner. I tillegg var det gjennomført betydelig større oppfølgingsinvesteringer i disse selskapene enn planlagt.

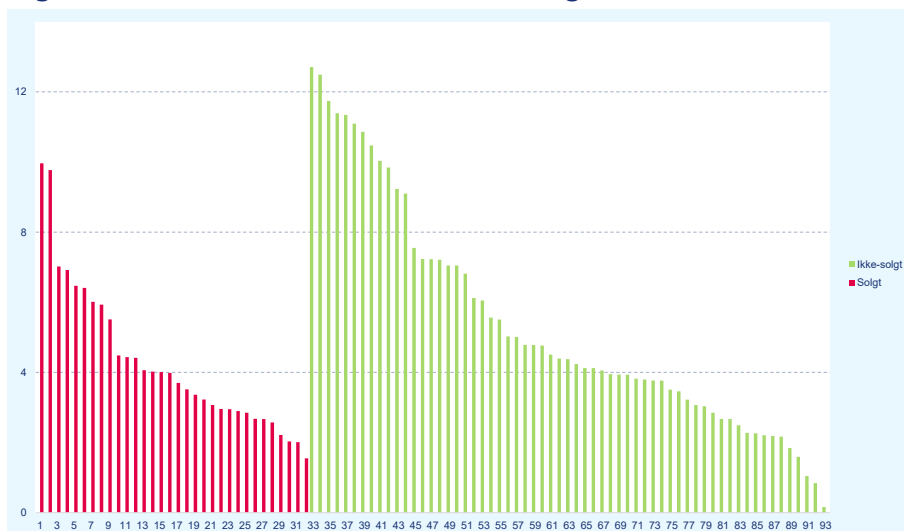
Stortinget har bevilget 4,2 milliarder kroner til Investinors direkteinvesteringer. Når kostnadene med forvaltningen av investeringene er inkludert, har den aggregerte avkastningen vært negativ i nesten hele perioden 2008–2021. Investinors totale årlige bruttoavkastning for perioden 2008–2021 har vært på 2,7 prosent, mens avkastningen er på 0 prosent når driftskostnader er trukket fra. Avkastningen er altså betydelig lavere enn Investinors eget mål om en årlig nettoavkastning på 10 prosent og lavere enn eiers avkastningskrav. Avkastningen til Investinor har vært bedre for investeringer gjort etter 2012, men den er ikke høy nok til å at selskapet har oppnådd tilfredsstillende samlet avkastning over hele perioden. Avkastningen blant venturefond som har investert i Europa, Vest-Europa og Norden, har i gjennomsnitt oppnådd en langt høyere avkastning enn Investinor. Investinor har i de fleste periodene hatt en gjennomgående høyere forventning til resultatene framover enn det de så langt har klart å realisere. Etter Riksrevisjonens vurdering er det derfor usikkerhet knyttet til den faktiske framtidige verdiutviklingen for den gjenværende porteføljen. Etter Riksrevisjonens vurdering kan det opprinnelige mandatet til Investinor, med begrensninger i geografi, incentivordninger og særskilt fokus på enkelte sektorer med begrensede investeringsmuligheter, ha gjort det krevende å oppnå like høy avkastning som disse fondene. Etter Riksrevisjonens

vurdering er likevel en avkastning på 0 prosent i perioden ikke et tilfredsstillende resultat.

### Investinor klarer ikke å selge porteføljebedriftene sine i tråd med selskapets målsettinger om salgstidspunkt

I St. prp. Nr. 1 (2008–2009) ble det vektlagt at Investinor skal ha et langsiktig perspektiv på investeringene og ha en klar strategi for avhending av porteføljebedriftene. Dette framgår også av selskapets vedtekter, og Investinor har operasjonalisert dette i sin investeringsinstruks hvor det framgår at selskapet skal utøve et aktivt eierskap og ha en klar strategi for å avhende porteføljebedriftene når disse har gitt en tilfredsstillende avkastning, eller når andre eiere er bedre rustet til å utvikle dem videre. Investinor skal ifølge investeringsinstruksen normalt ha en eierhorisont på fem–åtte år. Eiertiden kan bare unntaksvis overskride åtte år.

**Figur 3 Eiertid for Investinors investeringer**



Kilde: Investinor

Søylene i figur 3 viser eiertiden til hvert av de 93 selskapene Investinor har investert i over perioden 2009–2021. Det framgår av figuren at 14 av selskapene har hatt en eiertid på 8 år eller mer.

Undersøkelsen viser at Investinor ved utgangen av 2021 fortsatt eier tolv av selskapene som de investerte i for første gang i perioden 2009–2012. Disse selskapene har derfor vært eid av Investinor i ni år eller mer. Etter Riksrevisjonens vurdering har ikke Investinor vært gode nok til å selge seg ut av porteføljeselskapene. Det innebærer at en stor del av den statlige risikokapitalen bindes i eksisterende bedrifter og reduserer størrelsen på tilgjengelig kapital for nye tidligfasebedrifter.

Videre viser undersøkelsen at Investinor har investert mer kapital enn det som var planlagt, i flere av selskapene. Ved utgangen av første kvartal 2015 var det forventet at de 23 porteføljebedriftene som Investinor hadde utarbeidet prognoser for, skulle tilføres totalt 280 millioner kroner i oppfølgingsinvesteringer fram til de planlagte salgsdatoene. Undersøkelsen viser imidlertid at i perioden fram til de planlagte salgsdatoene hadde

Investinor tilført disse bedriftene mer enn 700 millioner kroner i oppfølgingsinvesteringer.

Undersøkelsen viser også at den samlede salgsverdien av de 8 solgte bedriftene og den regnskapsmessige verdien av de 15 ikke-solgte bedriftene utgjorde om lag 2,7 milliarder kroner ved utgangen av 2021. Dette er om lag 1,2 milliarder kroner lavere enn det Investinor i 2015 forventet at bedriftene skulle selges for, til tross for at Investinor har investert betydelig mer i bedriftene enn det som var planlagt. Videre viser undersøkelsen at den faktiske inntektsveksten for disse selskapene i gjennomsnitt var på 7 prosent i perioden fram til utgangen av 2018, mens det var forventet en inntektsvekst på over 200 prosent. Det var i tillegg forventet at driftsresultatet skulle utvikle seg til å bli positivt i perioden.

Etter Riksrevisjonens vurdering er det risiko for at urealistiske prognoser kan ha medvirket til at Investinor har investert for mye kapital i enkelte selskaper som ikke har bidratt til positiv avkastning. Det investeres vesentlig mer i selskapene enn planlagt, samtidig som selskapene ikke klarer å oppnå inntektsvekst og lønnsomhet i tråd med utviklingsplanene. Verdiutviklingen til selskapene er også vesentlig lavere enn forventet. Usikkerheten forbundet med tidligfaseinvesteringer gjør at det er krevende å utvikle og avhende et tilfredsstillende antall bedrifter med høy salgsverdi. Etter Riksrevisjonens vurdering har ikke Investinor klart å utvikle og avhende et tilfredsstillende antall slike bedrifter.

### **Investinor bidrar til økt kapitaltilgang for bedrifter i en tidlig fase, men få selskaper har blitt lønnsomme**

Investinor ble etablert som et næringspolitisk virkemiddel som skal bidra til økt kapitaltilgang for bedrifter i en tidlig vekstfase der private aktører alene ikke bidrar med tilstrekkelig langsiktig risikovillig kapital.

Undersøkelsen viser at Investinor har stått for en høy andel av kapitalen som er investert i norske venturebedrifter. I perioden 2009–2020 har Investinors investeringer utgjort anslagsvis en tredjedel av kapitalen som norske og utenlandske venturefond har investert i norskregistrerte foretak. Investinor har i perioden investert i om lag en fjerdedel av de norskregistrerte selskapene som norske og utenlandske venturefond har investert i.

I undersøkelsen har vi kalt selskapene som Investinor var nærmest å investere i, men som de av ulike grunner ikke investerte i, for *investeringsmuligheter*. Undersøkelsen viser at om lag 90 prosent av styrelederne i selskapene som utgjorde Investinors investeringsmuligheter, og 80 prosent av styrelederne i selskapene som Investinor investerte i, opplevde å få tilstrekkelig kapital. Men sammenlignet med investeringsmulighetene hadde Investinor-selskapene i gjennomsnitt lavere inntekter og større negativt driftsresultat på investeringstidspunktet. Nærings- og fiskeridepartementet har siden de overtok eierforvaltningen i 2012, ikke hatt inntrykk av at Investinor har hatt en bevisst strategi om å unnlate å investere i de mest attraktive selskapene i investormarkedet. Departementet mener selskapet har søkt å investere i gode selskaper, i tråd med statens mål som eier og Investinors egne mål. Ifølge Investinor kan det

at færre av selskapene de investerte i opplevde å få finansiering, indikere at selskapet har vist godt investeringsfaglig skjønn, ved at de greier å skille mellom selskapene som opplevde og ikke opplevde å være utsatt for markedssvikt. Investinor mener det vil være lettere for de mest attraktive investeringsmulighetene å få tilgang til finansiering, og de vil også kunne gi høyest avkastning.

Videre viser undersøkelsen at 47 prosent av investeringsmulighetene og 26 prosent av selskapene Investinor investerte i, har blitt lønnsomme i perioden 2018–2020. Investinor-selskapene har i gjennomsnitt hatt en svakere utvikling når det gjelder både omsetning og driftsresultat. Investinor måles ikke på selskapenes resultatmessige lønnsomhet, men selskapenes verdiutvikling. Et selskap som ikke er lønnsomt, kan likevel gi Investinor en høy avkastning på sin investering. Etter Riksrevisjonens vurdering kan likevel en lavere grad av lønnsomhet være med på å forklare den lave avkastningen til Investinor. Departementet og Investinor har ulikt syn på hvorvidt selskapet har prioritert å investere i de mest attraktive investeringsmulighetene. Etter Riksrevisjonens vurdering kan det å lykkes med å investere i de mest attraktive investeringsmulighetene være viktig for å nå statens mål med eierskapet. Dersom Investinor har valgt en investeringsstrategi som velger bort de mest lovende investeringsmulighetene, kan dette ha bidratt til å redusere avkastningen.

Etter Riksrevisjonens vurdering har Investinors investeringer utgjort en høy andel av kapitalen fra norske og utenlandske venturefond og bidratt til kapitaltilgang for bedrifter i tidligfasen. De aller fleste selskapene Investinor ikke investerte i, opplevde imidlertid å få tilstrekkelig finansiering likevel. Blant disse selskapene er det en høyere andel som ble lønnsomme, enn blant selskapene Investinor valgte å investere i. Etter Riksrevisjonens vurdering kan det stilles spørsmål ved om Investinor klarer å finne selskaper med størst utviklingspotensial, og om det er realistisk at Investinor klarer å utvikle selskapene på en måte som gjør at de kan selges med gevinst i løpet av fem–åtte år.

### **Nærings- og fiskeridepartementet har en god eierforvaltning av Investinor, men styringsinformasjonen fra selskapet burde vært bedre**

Statens eierutøvelse skal bidra til å nå statens mål som eier. Nærings- og fiskeridepartementet skal følge opp om Investinor når forventede avkastningskrav. Departementet har en forventning om at Investinor rapporterer på relevante mål og de viktigste prestasjonsindikatorene for at eier skal kunne vurdere måloppnåelsen. Departementet skal gjøre egne verdivurderinger når avkastningen ikke er direkte målbar i aksjemarkedet, for å få informasjon om effektivitet, måloppnåelse og resultater innenfor virksomhetens ansvarsområde og aktiviteter. Nærings- og fiskeridepartementet har vedtektsfestet at Investinor skal ha et langsiktig perspektiv på investeringene og en klar avhendingsstrategi for bedriftene i porteføljen.

Undersøkelsen viser at departementet har fulgt opp Investinors måloppnåelse over tid. Nærings- og fiskeridepartementet har iverksatt tiltak for å legge til rette for økt måloppnåelse. Departementet har i dialogen med

selskapet oppmerksomhet på at statens mål med eierskapet er høyest mulig avkastning over tid, og at avkastningen har vært svak. Departementet har sammen med selskapet drøftet årsaker til den lave avkastningen og muligheter for å bedre situasjonen. Videre har departementet fastsatt et høyere avkastningskrav for selskapet, endret selskapets vedtekter, etterspurt informasjon i eierdialogen om selskapets avkastning og bedt styret i selskapet om å redegjøre for hvordan selskapet skal forbedre sin måloppnåelse. Eier har stilt forventninger til selskapet og endret styresammensetningen. Videre har eier bidratt til økt åpenhet fra Investinor ved at det har bedt om at selskapet rapporterer om avkastning i kvartalsrapportene. Departementet har i tillegg innhentet eksterne vurderinger av Investinors måloppnåelse i evalueringen av selskapet i 2014, NOU 2018: 5, og områdegjennomgangen av det næringspolitiske virkemiddelapparatet. I 2016 og i 2019 foreslo dessuten departementet at selskapet ikke skulle få gjøre flere direkteinvesteringer i nye selskaper. I Prop 1 S (2016–2020) ble forslaget blant annet begrunnet med at ringvirkningene av Investinors virksomhet med hensyn til kompetanse på og interesse for tidligfaseinvesteringer var antatt å være begrenset. Departementet viste til at Investinor bare hadde investert i to–sju norske vekstselskaper årlig, og at avkastningen fra porteføljen samlet sett var negativ. I 2019 fulgte departementet anbefalingen fra kapitaltilgangsutvalget om blant annet at nyinvesteringer fra direkteinvesteringsmandatet opphører med unntak av øremerkede midler til skog- og trenæringene. Verken forslaget fra 2016 eller 2019 fikk imidlertid tilslutning i Stortinget.

Nærings- og fiskeridepartementet har forsøkt å forvalte eierskapet i Investinor på en måte som legger til rette for god måloppnåelse og ivaretagelse av statens begrunnelse for eierskapet. Men til tross for at departementet har gjort mange tiltak, har den svake måloppnåelsen vært vedvarende. Når det gjelder departementets oppfølging av statens mål om høyest mulig avkastning, er det etter Riksrevisjonens vurdering ikke opplagte svakheter i eierstyringen som kan forklare Investinors lave avkastning på direkteinvesteringene.

Investinor har i flere år gitt departementet informasjon om når selskapet mener det er realistisk å få positiv avkastning på investeringsporteføljen. Ved utgangen av 2013 ble departementet informert om at det var realistisk med 6 prosent årlig bruttoavkastning innen 2019 – til tross for at den årlige bruttoavkastningen så langt hadde vært på –11,2 prosent. I 2014 fikk departementet informasjon fra selskapet om at det var realistisk med en årlig nettoavkastning på 8 prosent i løpet av en periode på åtte år, noe som vil si innen 2022. Investinor hadde ved utgangen av 2018 en årlig bruttoavkastning på –1,6 prosent og en årlig nettoavkastning på –5 prosent siden fondets oppstart. Departementet har i eierdialogen blitt løpende informert om resultatutviklingen gjennom hele eierperioden. Store deler av perioden har de også blitt presentert for prognoser for hva hvert enkelt selskap i porteføljen skal kunne selges for ved planlagt salgstidspunkt. Departementet har i kvartalsmøter med selskapet stilt spørsmål ved realismen i enkelte forutsetninger, men etter Riksrevisjonens vurdering har det ikke medført mer realisme i Investinors prognoser. Departementet mener at det er en generell bransjeutfordring å utarbeide realistiske prognoser, og at Investinors prognoser gjenspeiler selskapets ambisjoner og at de i visse

tilfeller kan bidra til økt måloppnåelse. I løpet av eierperioden har tidligere prognoser for salgstidspunkt og avkastning blitt oppdatert med nye optimistiske avkastningsprognoser. Undersøkelsen viser at faktiske inntekter utgjorde 25 prosent av prognosen ved utgangen av 2018.

Etter Riksrevisjonens vurdering har denne informasjonen vært lite realistisk, og styringsinformasjonen selskapet har gitt til departementet, har gitt et utilstrekkelig grunnlag for å vurdere måloppnåelsen av statens mål. Departementet burde derfor forsikret seg om at de mottar så realistisk og riktig informasjon som mulig fra Investinor.

Investinor har operasjonalisert kravet i vedtektene om en klar strategi for å selge selskapene i porteføljen til at selskaper normalt skal ha en eiertid på mellom fem–åtte år, og at de kun i enkelttilfeller skal ha en eiertid utover dette. Investinor har i kontaktmøter med departementet fra og med fjerde kvartal 2014, informert om denne strategien og om forventet salgstidspunkt for flere av porteføljebedriftene. Departementet har gradvis hatt et økt fokus på dette i eierskapsutøvelsen, og avhending har vært tema på de fleste møtene mellom departementet og Investinor i perioden 2018–2021. På flere kontaktmøter har departementet også fått en gjennomgang fra selskapet om hvordan det arbeides med å avhende selskapene. En konsekvens av at Investinor ikke selger seg ut av selskapene i tråd med planene, er at mindre kapital blir tilgjengelig for investeringer i nye selskaper. Undersøkelsen viser at så mange som 14 av 35 selskaper investert i før 2014 har hatt en eiertid lengre enn åtte år. Etter Riksrevisjonens vurdering er det viktig med noe fleksibilitet, og en absoluttgrense på eierperioden kan virke negativt på avkastningen. Det er derfor viktig at eierperioden vurderes i hvert enkelt tilfelle. Det samlede bildet viser imidlertid at Investinor har hatt en eiertid som overstiger åtte år for et stort antall selskaper. Eier har over flere år fått informasjon fra selskapet om anslag på hvor mange selskaper som planlegges solgt, som har vist seg å være for optimistisk. Etter Riksrevisjonens vurdering kunne departementet fulgt dette opp på en tydeligere måte i eierskapsutøvelsen.

## 2.1.5 Anbefalinger

Riksrevisjonen anbefaler at Nærings- og fiskeridepartementet har dialog med Investinor om

- hva som kan forklare at selskapet eier bedrifter lengre enn planlagt, herunder om det er bedriftenes milepeler som nås for sent, om prisforventningene er for høye, eller om fokus på avhending er for lavt.
- hvorfor oppfølgingsinvesteringer i selskapene Investinor eier, har vært høyere enn planlagt, og at mye av merinvesteringen skjer i bedrifter som ikke har hatt en ønsket utvikling.
- evaluerer prosessene med valg av investeringsmuligheter ut fra etterfølgende utvikling, der også prosjekter det ble sagt nei til, kan være en relevant benchmark om hvorvidt selskapet traff i sine investeringsbeslutninger.
- hvorfor det over flere år generelt er rapportert mer optimistiske prognoser om verdiutvikling i investeringer enn det som faktisk ble tilfelle.

### 2.1.6 Statsrådets svar

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors måloppnåelse og investeringspraksis* ble oversendt statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet for uttalelse. Statsrådets svar i sin helhet er vedlagt dokumentet.

Svaret fra statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet følger i vedlegg 2, se [lenke](#).

### 2.1.7 Riksrevisjonens uttalelse til statsrådets svar

Riksrevisjonen har ingen ytterligere merknader.

## 2.2 Riksrevisjonens oppfølging av undersøkelsen «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper» (i Dokument 3:2 (2018–2019))

### 2.2.1 Innledning

Riksrevisjonen rapporterte høsten 2018 en undersøkelse om lønn og godtgjørelse til daglig leder og styret i statlig heleide selskaper. Vi har fulgt opp denne med en ny undersøkelse i 2022. Den opprinnelige undersøkelsen *Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper* ble rapportert i Dokument 3:2 (2018–2019) *Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017*. Kontroll- og konstitusjonskomiteen ga sin innstilling 30. januar 2019, jf. Innst. 153 S (2018–2019).

Bakgrunnen for oppfølgingsundersøkelsen er å vurdere om departementene har fulgt opp Riksrevisjonens anbefalinger og kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader.

Kontroll- og konstitusjonskomiteen sluttet seg til Riksrevisjonens anbefalinger om 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

Målet med oppfølgingsundersøkelsen har vært å vurdere utviklingen i lønn og godtgjørelse til daglig leder, til styreleder og til hele styret i de 40 heleide statlige selskapene<sup>1</sup>, og om departementene har fulgt opp anbefalingene fra den opprinnelige undersøkelsen innenfor rammene av gjeldende eierpolitikk. Oppfølgingsundersøkelsen omfatter perioden 2018–2021. I tillegg er det gjort enkelte sammenligninger av utviklingstrekk i denne perioden mot den opprinnelige undersøkelsen som omhandlet årene 2014–2017.

Det ble sendt brev fra Riksrevisjonen den 4. april 2022 til ti departementer for å få en redegjørelse om hvordan det enkelte departement hadde fulgt opp Riksrevisjonens anbefalinger og kontroll- og konstitusjonskomiteens

<sup>1</sup> I den opprinnelige undersøkelsen for perioden 2014–2017 var det 43 (45) selskaper med. Enkelte av disse selskapene har blitt solgt, avviklet eller omdannet i de påfølgende årene. I tillegg er Bjørnøen AS tatt ut av oppfølgingsundersøkelsen siden selskapet administrativt forvaltes av Kings Bay AS. Daglig leder og styret er det samme i selskapet som i Kings Bay AS, men styret godtgjøres noe for sine verv i Bjørnøen AS. Likevel blir tallene så lave at eventuelle endringer kan gi utslag som er lite sammenlignbare med andre selskaper og over tid. For perioden for oppfølgingsundersøkelsen, 2018–2021, er fem selskaper som ble etablert i årene 2015/2016, tilknyttet Samferdselsdepartementet i hele perioden. (Disse var kun delvis med i den opprinnelige undersøkelsen.) For å sammenligne utviklingen fra 2014–2017 til 2018–2021 er de 35 selskapene som har eksistert alle årene i begge periodene (årene 2014–2021), tatt med i de delene av oppfølgingsundersøkelsen.

merknader til den opprinnelige undersøkelsen. Departementene ga sine redegjørelser i brev til Riksrevisjonen i perioden 5.–9. mai 2022.<sup>2</sup>

Redegjørelsene er innarbeidet i rapporten.

Rapporten ble forelagt departementene ved brev 8. august 2022. Departementene har gitt kommentarer til rapporten i august og september 2022. Kommentarene fra departementene er i hovedsak innarbeidet i rapporten og i dette dokumentet.

Riksrevisorkollegiets oversendelsesbrev til hvert departement 13. oktober 2022, og de ti statsrådenes svar sendt i perioden 24.–31. oktober 2022<sup>3</sup> følger som vedlegg.

Rapporten kan leses her: <https://www.riksrevisjonen.no/rapporter-mappe/no-2022-2023/oppfolging-av-godtgjorelse-til-styret-og-daglig-leder-i-statlige-heleide-selskaper/>.

## 2.2.2 Konklusjoner



- Det er fremdeles stor variasjon i lønnsutviklingen til daglige ledere. Om lag halvparten har hatt en lønnsutvikling over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021, men andelen som ligger over alminnelig lønnsvekst, er lavere enn i perioden 2014–2017
- Godtgjørelse til flertallet av styrelederne og styrene har fortsatt å øke ut over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021
- Det er fortsatt forskjeller mellom departementene i vurderingsgrunnlaget for fastsettelse av godtgjørelsesnivået til styrene og i departementenes oppfølging av styrene
- Riksrevisjonen tar til etterretning Nærings- og fiskeridepartementets vurdering om at kostnadene til styreansvarsforsikring ikke skal anses som del av styrets godtgjørelse

<sup>2</sup> Klima- og miljødepartementet svarte i brev av 5. mai 2022. Kommunal- og distriktsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Olje- og energidepartementet og Utenriksdepartementet svarte 10. mai 2022. Kunnskapsdepartementet, Kultur- og likestillingsdepartementet og Samferdselsdepartementet svarte 11. mai 2022. Helse- og omsorgsdepartementet svarte 13. mai 2022 og Nærings- og fiskeridepartementet 19. mai 2022.

<sup>3</sup> Helse- og omsorgsdepartementet svarte 24. oktober 2022. Kommunal- og distriktsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet svarte 26. oktober 2022. Kultur- og likestillingsdepartementet, Kunnskapsdepartementet og Utenriksdepartementet svarte 27. oktober 2022. Klima- og miljødepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet svarte 28. oktober 2022.

- Selskapene har gjort forbedringer i rapporteringen om lønn og godtgjørelser til daglig leder og styret i perioden 2018–2021

### 2.2.3 Overordnet vurdering

#### Overordnet vurdering

For perioden 2018–2021 har omlag halvparten av daglige ledere, styreledere og styrene samlet hatt en økning i lønn og godtgjørelse over alminnelig lønnsvekst. Likevel har veksten for mange vært mer moderat, og flere har en vekst under eller i samsvar med alminnelig lønnsvekst, enn hva som var tilfelle i perioden 2014–2017. De siste årene har departementene hatt større oppmerksomhet om lederlønn og styregodtgjørelse, og dette er fulgt opp grundigere og mer regelmessig enn tidligere. I tillegg har de siste eierskapsmeldingene og nye retningslinjer for lederlønn flere presiseringer om at moderasjonshensynet skal ivaretas, og at vekst utover alminnelig lønnsvekst skal vurderes og begrunnes.

### 2.2.4 Kort om oppfølgingsundersøkelsen

Gjennomsnittlig årlig lønnsvekst i samfunnet (alminnelig lønnsvekst) er i perioden beregnet til 3 prosent, basert på et gjennomsnitt av Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU) sin årlige referanseindeks for lønnsveksten i årene 2018–2021.

I oppfølgingsundersøkelsen er det sammenstilt og analysert tall fra selskapene for utviklingen i lønn til daglig leder og godtgjørelser til styreleder og styret. Utbetalt årlig lønn omfatter fastlønn og eventuell variabel lønn, kalt «bonus» Daglig leder kan ha andre godtgjørelseselementer i sin samlede ordning, men undersøkelsen baseres på det som er utbetalt årlig lønn.<sup>4</sup>

Tabellen under viser samlet utbetalt fastlønn og eventuell bonus til daglig leder i 2021, samlet utbetalt godtgjørelse til styreleder<sup>5</sup> i 2021 og samlet

<sup>4</sup> I en samlet godtgjørelsesordning til daglig leder kan *samlet godtgjørelse* forstås som "lønn og annen godtgjørelse", som angitt i allmennaksjeloven § 6-16a. Annen godtgjørelse kan være bonuser, naturalytelser, tildeling av aksjer, tegningsretter eller opsjoner, pensjonsordninger, etterlønsordninger og alle former for variable elementer i godtgjørelsen, eller særskilte ytelser som kommer i tillegg til basislønnen. Av *Statens retningslinjer for lederlønn i selskaper med statlig eierandel* (fastsatt av Nærings- og fiskeridepartementet 30.04.2021) fremgår det at fastlønnen skal være det bærende elementet i en godtgjørelsesordning, og at resultatavhengig godtgjørelse (bonus) skal være basert på relevante, transparente og målbare kriterier. Maksimalt oppnåelig bonus skal ikke overstige 50 prosent av fastlønn.

<sup>5</sup> Samlet godtgjørelse til styreleder vil være summen av den ordinære godtgjørelsen for vervet og eventuelle godtgjørelser som styreleder har for å delta i ulike utvalg styret har.

utbetalt godtgjørelse til hele styret<sup>6</sup> i 2021 for 40 selskaper i undersøkelsen. Videre viser tabellen gjennomsnittlig årlig økning i samlet lønn eller godtgjørelse til henholdsvis daglig leder, styreleder og hele styret i selskapene i perioden 2018–2021.

**Tabell – Lønn og eventuell bonus til daglig leder, godtgjørelse til styreleder og til hele styret i 2021, og gjennomsnittlig prosentvis årlig endring i perioden 2018–2021**

| Selskap                       | Eier | Utbetalt fastlønn og ev. bonus - daglig leder 2021 | Gj.snittlig prosentvis endring - daglig leder 2018–2021 | Utbetalt godtgjørelse - styreleder 2021 | Gj.snittlig prosentvis endring - styreleder 2018–2021 | Utbetalt godtgjørelse - hele styret 2021 | Gj.snittlig prosentvis endring - hele styret 2018–2021 |
|-------------------------------|------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Argentum AS                   | NFD  | 7 769 864                                          | 3,3 %                                                   | 416 800                                 | 4,0 %                                                 | 1 464 400                                | 8,7 %                                                  |
| AS Vinmonopolet               | HOD  | 2 688 000                                          | 2,6 %                                                   | 240 000                                 | 0,0 %                                                 | 1 425 959                                | 1,8 %                                                  |
| Avinor AS                     | SD   | 3 290 543                                          | 5,1 %                                                   | 498 500                                 | 3,0 %                                                 | 2 145 000                                | 1,8 %                                                  |
| Bane NOR SF                   | SD   | 3 034 772                                          | 1,8 %                                                   | 540 000                                 | 5,3 %                                                 | 2 861 000                                | 4,8 %                                                  |
| Baneservice AS                | NFD  | 2 490 757                                          | -3,6 %                                                  | 434 000                                 | 2,8 %                                                 | 1 969 800                                | 7,3 %                                                  |
| Den Norske Opera & Ballett AS | KUD  | 1 695 025                                          | 2,5 %                                                   | 280 000                                 | 13,0 %                                                | 933 608                                  | 4,2 %                                                  |
| Electronic Chart Centre AS    | KDD  | 1 167 250                                          | -2,2 %                                                  | 234 002                                 | 4,9 %                                                 | 608 702                                  | 7,5 %                                                  |
| Enova SF                      | KLD  | 2 311 086                                          | 3,9 %                                                   | 444 000                                 | 3,0 %                                                 | 2 518 000                                | 3,0 %                                                  |
| Entur AS                      | SD   | 2 575 000                                          | 8,5 %                                                   | 369 000                                 | 2,4 %                                                 | 1 363 371                                | 5,1 %                                                  |
| Flytoget AS                   | NFD  | 2 476 714                                          | -0,5 %                                                  | 339 000                                 | 2,4 %                                                 | 1 549 600                                | 2,9 %                                                  |
| Gassco AS                     | OED  | 3 745 160                                          | 2,8 %                                                   | 433 500                                 | 1,8 %                                                 | 1 959 000                                | 1,8 %                                                  |
| Gassnova SF                   | OED  | 2 001 336                                          | -4,1 %                                                  | 424 000                                 | 1,8 %                                                 | 1 544 000                                | 4,3 %                                                  |
| Helse Midt-Norge RHF          | HOD  | 2 094 000                                          | 2,6 %                                                   | 295 000                                 | 4,7 %                                                 | 1 583 000                                | -4,0 %                                                 |
| Helse Nord RHF                | HOD  | 2 062 500                                          | 0,1 %                                                   | 314 539                                 | 6,1 %                                                 | 1 723 340                                | 5,7 %                                                  |
| Helse Sør-Øst RHF             | HOD  | 2 468 000                                          | 2,3 %                                                   | 411 400                                 | 4,7 %                                                 | 2 097 574                                | 2,8 %                                                  |
| Helse Vest RHF                | HOD  | 2 159 200                                          | -3,8 %                                                  | 289 300                                 | 4,7 %                                                 | 1 542 409                                | 2,7 %                                                  |
| Investinor AS                 | NFD  | 3 996 000                                          | 13,4 %                                                  | 302 000                                 | 3,2 %                                                 | 1 304 550                                | 9,7 %                                                  |
| Kings Bay AS                  | KLD  | 1 233 500                                          | 13,2 %                                                  | 250 000                                 | 13,7 %                                                | 810 000                                  | 11,9 %                                                 |
| Kommunalbanken AS             | KDD  | 3 121 000                                          | -3,1 %                                                  | 451 000                                 | 1,6 %                                                 | 2 912 000                                | 0,8 %                                                  |
| Mantena AS                    | NFD  | 2 700 000                                          | 12,5 %                                                  | 409 250                                 | 2,6 %                                                 | 1 825 499                                | 4,4 %                                                  |
| Mesta AS                      | NFD  | 4 261 811                                          | 13,6 %                                                  | 461 750                                 | 2,1 %                                                 | 2 077 300                                | 1,9 %                                                  |
| Nationaltheatret AS           | KUD  | 1 467 060                                          | 2,0 %                                                   | 300 000                                 | 17,0 %                                                | 977 500                                  | 1,2 %                                                  |
| Norfund                       | UD   | 2 946 436                                          | 1,7 %                                                   | 285 000                                 | 7,0 %                                                 | 1 140 000                                | 8,2 %                                                  |
| Norges Sjømatråd AS           | NFD  | 2 600 796                                          | 1,2 %                                                   | 188 000                                 | 5,5 %                                                 | 1 037 500                                | 4,4 %                                                  |
| Norsk Helsenett SF            | HOD  | 2 089 000                                          | 5,2 %                                                   | 281 000                                 | 1,7 %                                                 | 1 492 800                                | 5,4 %                                                  |
| Norsk rikskringkasting AS     | KUD  | 3 295 250                                          | 2,6 %                                                   | 300 100                                 | 4,1 %                                                 | 1 334 350                                | 6,0 %                                                  |
| Norsk Tipping AS              | KUD  | 2 916 300                                          | 4,6 %                                                   | 276 600                                 | 3,2 %                                                 | 1 642 982                                | 4,0 %                                                  |
| Norske tog AS                 | SD   | 2 071 000                                          | -0,6 %                                                  | 425 000                                 | 3,3 %                                                 | 959 000                                  | 6,5 %                                                  |
| Nye Veier AS                  | SD   | 2 506 000                                          | 3,5 %                                                   | 463 583                                 | 0,4 %                                                 | 1 673 000                                | 5,5 %                                                  |
| Petoro AS                     | NFD  | 4 600 000                                          | 8,7 %                                                   | 455 000                                 | 2,2 %                                                 | 1 995 000                                | 2,7 %                                                  |
| Posten Norge AS               | NFD  | 5 665 491                                          | 4,5 %                                                   | 530 802                                 | 5,5 %                                                 | 2 918 176                                | 5,0 %                                                  |
| Simula AS                     | KD   | 2 942 500                                          | 3,3 %                                                   | 96 550                                  | 1,4 %                                                 | 541 400                                  | -2,3 %                                                 |
| SIVA SF                       | NFD  | 2 309 000                                          | 4,4 %                                                   | 251 000                                 | 2,2 %                                                 | 1 301 000                                | 2,3 %                                                  |
| SNSK AS                       | NFD  | 2 073 766                                          | 5,8 %                                                   | 438 200                                 | 4,9 %                                                 | 1 630 200                                | 2,1 %                                                  |
| Space Norway AS               | NFD  | 1 559 153                                          | 8,7 %                                                   | 309 000                                 | 24,8 %                                                | 845 250                                  | 16,2 %                                                 |
| Statkraft SF                  | NFD  | 6 808 000                                          | 4,1 %                                                   | 614 250                                 | 3,6 %                                                 | 3 719 250                                | 4,0 %                                                  |
| Statnett SF                   | OED  | 5 100 000                                          | 18,7 %                                                  | 468 000                                 | 2,7 %                                                 | 2 805 000                                | 2,2 %                                                  |
| Statskog SF                   | LMD  | 1 891 031                                          | 2,7 %                                                   | 240 100                                 | 4,6 %                                                 | 964 200                                  | 4,2 %                                                  |
| UNIS AS                       | KD   | 1 314 685                                          | 5,1 %                                                   | 95 100                                  | 2,8 %                                                 | 643 400                                  | 5,4 %                                                  |
| Vygruppen AS                  | SD   | 3 739 000                                          | -10,3 %                                                 | 496 000                                 | 3,3 %                                                 | 2 364 000                                | 2,6 %                                                  |

Tabellen viser at

- 20 av 40 daglige ledere har hatt en årlig lønnsvekst over alminnelig lønnsvekst i samfunnet i perioden 2018–2021.

<sup>6</sup> Den samlede godtgjørelsen til styret utgjør summen av hvert styremedlems ordinære godtgjørelsene for vervet samt hvor mye alle styremedlemmene samlet får utbetalt for deltakelse i utvalg. Godtgjørelsen er ment å dekke det arbeidet og ansvaret styremedlemmet har. I eierskapsmeldingen fra 2020, Meld. St. 8 (2019–2020) *Statens direkte eierskap i selskaper – Bærekraftig verdiskaping* fremgår det forventninger til hvordan departementene skal vurdere godtgjørelser til styrene og utviklingen i godtgjørelsesnivået.

- 22 av 40 styreledere har hatt en årlig vekst i samlet utbetalt godtgjørelse over alminnelig lønnsvekst i samfunnet i perioden 2018–2021.
- 23 av 40 styrer har hatt en årlig vekst i samlet utbetalt godtgjørelse over alminnelig lønnsvekst i årene 2018–2021.
- det er store variasjoner i endringene og i utviklingen i lønn og godtgjørelse mellom selskapenes daglige ledere, styreledere og styret, og i utviklingen i selskapene tilknyttet det enkelte departement.

Sammenlignet med den opprinnelige undersøkelsen for perioden 2014–2017 viser utviklingen til 2018–2021 at

- 35 av 40 selskaper har vært med i begge undersøkelsesperiodene, årene 2014–2021. (5 selskaper ble etablert i 2015/2016.) Av disse 35 har 10 daglige ledere hatt en gjennomsnittlig lønnsvekst over alminnelig lønnsvekst både i perioden 2014–2017 og i perioden 2018–2021.
- 17 av 35 daglige ledere ligger over alminnelig lønnsvekst i 2018–2021. Til sammenligning lå 22 av disse 35 over alminnelig lønnsvekst i perioden 2014–2017. Dette tyder på at enkelte daglige ledere har hatt en nedgang i lønnsveksten over tid.
- noe over halvparten av styrelederne ligger over alminnelig lønnsvekst. Denne andelen er omtrent lik i periodene 2014–2017 og 2018–2021.
- omtrent halvparten av styrelederne, 16 av 35, i selskaper som eksisterte i alle årene i undersøkelsesperiodene (årene 2014–2021), hadde i perioden 2018–2021 en gjennomsnittlig vekst i godtgjørelsen som var nærmere alminnelig lønnsvekst enn i 2014–2017. Selv om veksten var over alminnelig lønnsvekst, kan dette likevel indikere en viss moderasjon.
- det er en økning i antall styrer som har en samlet godtgjørelse over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021 sammenlignet med 2014–2017. Veksten for de som ligger over alminnelig lønnsvekst, er i gjennomsnitt større for perioden 2018–2021 enn for perioden omfattet av den opprinnelige undersøkelsen.

### 2.2.5 Utdyping av konklusjoner

**Det er fremdeles stor variasjon i lønnsutviklingen til daglige ledere. Om lag halvparten har hatt en lønnsutvikling over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021, men andelen som ligger over alminnelig lønnsvekst er lavere enn i perioden 2014–2017**

I Innst. 153 S (2018–2019) viser kontroll- og konstitusjonskomiteen til at «lønnsveksten Riksrevisjonen dokumenterer, viser at det har blitt lagt for lite vekt på moderasjon». Komiteen viste videre til at styrene har et vesentlig ansvar for å følge opp at lønnsutviklingen til daglige ledere i selskapene er i tråd med kravene i retningslinjene<sup>7</sup>, og at økende forskjeller er skadelig for samfunnsutviklingen.

<sup>7</sup> Jf. Statens retningslinjer for lederlønn i selskaper med statlig eierandel, fastsatt av Nærings- og fiskeridepartementet 30.04.2021 i Prop. 195 S (2020–2021) Tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet 2021

Oppfølgingsundersøkelsen viser at 20 av 40 daglige ledere i selskapene i perioden 2018–2021 har hatt en gjennomsnittlig årlig vekst i utbetalt fastlønn og eventuell bonus som er høyere enn alminnelig lønnsvekst. Dette er en noe lavere andel daglige ledere enn i den opprinnelige undersøkelsen for 2014–2017.

Undersøkelsen viser at over halvparten av de daglige lederne har en økning i *fastlønn* som ligger over alminnelig lønnsvekst. Et flertall av de daglige lederne som kun har fastlønn, har over tid hatt en lavere lønnsvekst enn den alminnelige lønnsveksten. Det er daglige ledere med bonusordning som skiller seg ut med spesielt høy lønnsvekst over tid, med enkelte unntak.

Undersøkelsen viser at flertallet av de daglige lederne i de 35 selskapene som har eksistert alle årene fra 2014 til 2021, har hatt en mer moderat lønnsvekst sett opp mot alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021 enn de hadde i den opprinnelige undersøkelsen. Undersøkelsen viser videre at ti daglige ledere i disse 35 selskapene har hatt en gjennomsnittlig årlig lønnsvekst over alminnelig lønnsvekst i begge undersøkelsesperiodene. Selv om den høye veksten for enkelte selskaper kan forklares ved lav eller ingen bonusutbetaling i startåret eller sluttåret i undersøkelsesperioden eller ved høy uttelling på bonus i sluttåret, er det etter Riksrevisjonens vurdering liten tvil om at daglige ledere med bonusordning nesten utelukkende øker sin samlede utbetalte lønn over alminnelig lønnsvekst, mens et flertall av daglige ledere uten bonusavtale har en lavere lønnsvekst over tid.

Departementene viser i sine kommentarer til at styrene har et ansvar for å følge statens retningslinjer for lederlønn og eierskapsmeldingens forventninger.<sup>8</sup> Departementene mener at styrene følger retningslinjene, og at det er tilstrekkelig dialog med styret om daglig leders lønnsnivå og eventuelle godtgjørelsesordninger. Statens forventninger på lederlønnsområdet, som Stortinget har sluttet seg til ved behandling av gjeldende eierskapsmelding fra 2020, er at godtgjørelsen skal være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende, og at hensynet til moderasjon skal ivaretas. Fra 2021 har regjeringen fastsatt nye retningslinjer for lederlønn i selskaper med statlig eierandel. Riksrevisjonen ser at det er blitt gjort enkelte vesentlige endringer i eierpolitikken, som også selskapene skal følge fra 2022, for å følge opp kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader om å bidra til en mer moderat lønnsutvikling for de daglige lederne.

Enkelte departementer, som Nærings- og fiskeridepartementet og Samferdselsdepartementet, viser i sine redegjørelser til at de har hatt dialog med styrene i tilfellene der daglig leder har hatt en lønnsvekst over alminnelig lønnsvekst over lang tid. Noen departementer har også tatt konkrete styringsgrep utover å vise til retningslinjene som styret skal etterleve, blant annet ved å uttrykke forventning om moderasjon i generalforsamlinger og foretaksmøter. Undersøkelsen viser at lønnsveksten har vært høy blant selskapene som har hatt lederskifte i perioden. Etter Riksrevisjonens vurdering har departementene et forbedringspotensial når det gjelder å følge opp at styrene i sine vurderinger om daglig leders lønn

---

<sup>8</sup> Meld. St. 8 (2019–2020) *Statens direkte eierskap i selskaper – Bærekraftig verdiskaping*

har en god avveining mellom hensynet til konkurransedyktighet og hensynet til moderasjon.

### **Godtgjørelsen til flertallet av styrelederne og styrene har fortsatt å øke utover den alminnelige lønnsveksten i perioden 2018–2021**

Oppfølgingsundersøkelsen viser at et flertall av styrene og styrelederne over lengre tid har hatt en økning i gjennomsnittlig årlig godtgjørelse som er høyere enn lønnsveksten i samfunnet. I perioden 2018–2021 har et klart flertall av styrene hatt en økning i godtgjørelsen som er høyere enn alminnelig lønnsvekst. Undersøkelsen viser også at andelen av styrene som har hatt en vekst i godtgjørelsen utover alminnelig lønnsvekst, var større i perioden 2018–2021 enn i perioden 2014–2017.

Styrene har organisert seg slik at mange medlemmer sitter i utvalg, og enkelte medlemmer sitter i flere utvalg. Styreleder kan også sitte i utvalg. Styremedlemmer kan øke sin årlige godtgjørelse vesentlig gjennom utvalgsarbeid. Det er imidlertid få selskaper som har opprettet nye utvalg i perioden for oppfølgingsundersøkelsen 2018–2021, og dette innebærer at det i all hovedsak er nivået på godtgjørelsene for selve styrevervet og eventuelle utvalgsgodtgjørelser som øker.

I eierskapsmeldingen fra 2020 fremheves det at departementene ved vurdering av godtgjørelsen til styret, skal vektlegge styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet, samt at godtgjørelsen ligger på moderat nivå. Dersom departementene vurderer at godtgjørelsen ligger på et riktig nivå ut fra disse hensynene, skal godtgjørelsen justeres i tråd med alminnelig lønnsvekst. Vurderer imidlertid departementet at godtgjørelsen ligger på et for lavt nivå sett opp mot disse hensynene, vil departementene kunne foreslå en større økning.<sup>9</sup> Departementene opplyser at de generelt er opptatt av at selskapene må ha et konkurransedyktig nivå på godtgjørelsen, og at nivået etter nye presiseringer i eierpolitikken også skal vurderes opp mot mulige sammenlignbare selskaper.

Flertallet av departementene har hatt grundigere oppfølging av godtgjørelsen til styrene enn tidligere og har forbedret arbeidet med å vurdere godtgjørelsesnivåene. Oppfølgingsundersøkelsen viser at det likevel fortsatt er en del ulikheter i departementenes vurderinger av godtgjørelsesnivået. For eksempel viser undersøkelsen at noen departementer under koronapandemien (i 2020 og 2021) gjorde ekstraordinære vurderinger av styregodtgjørelsene.

Samferdselsdepartementet og Olje- og energidepartementet valgte å ha nullvekst i godtgjørelsesnivået til alle sine tilknyttede selskaper i 2020 for å ta hensyn til de utfordringene samfunnet sto i under pandemien. Andre departementer valgte derimot å øke alle styregodtgjørelsene, som for tidligere år.

Oppfølgingsundersøkelsen viser også at det er få av departementene som i sine redegjørelser viser til at det har vurdert om bruken av styreutvalg kan føre til en årlig vekst i godtgjørelsen som vil gi en økning over gjennomsnittlig lønnsvekst i samfunnet. Dette gjelder både for det enkelte

---

<sup>9</sup> Jf. Meld. St. 8 (2019–2020) *Statens direkte eierskap i selskaper – Bærekraftig verdiskaping*, s. 93

styremedlem og styret som helhet. Noen departementer, som Nærings- og fiskeridepartementet og Samferdselsdepartementet, vurderer både den samlede godtgjørelsen inkludert utvalgsgodtgjørelse – for henholdsvis styreleder og øvrige styremedlemmer – og de enkelte komponentene som inngår i styremedlemmenes samlede godtgjørelse ved fastsettelse av styregodtgjørelsen, og vurderer nivået for denne. Riksrevisjonen anser at Eierskapsavdelingen i Nærings- og fiskeridepartementet med fordel i større grad kan overføre kunnskap om denne praksisen til de andre departementene.

Riksrevisjonen vil påpeke viktigheten av at eierdepartementene vurderer om styrets medlemmer skal kunne øke sin godtgjørelse vesentlig og over tid ut over den faste godtgjørelsen for selve styrevervet når enkelte medlemmer sitter i flere utvalg. Ved utvalgsarbeid kan flere styremedlemmer opptjene vesentlig mer i samlet styregodtgjørelse enn det som synes å være intensjonen til eier ved fastsettelsen av økte faste godtgjørelser. Riksrevisjonen vil videre bemerke at departementene bør ta hensyn til det enkelte styrets organisering av arbeidet med bruk av utvalg og hvordan dette godtgjøres, ved vurdering av veksten i godtgjørelse til styremedlemmene.

### **Det er fortsatt forskjeller mellom departementene i vurderingsgrunnlaget for fastsettelse av godtgjørelsesnivået til styrene og i departementenes oppfølging av styrene**

Det følger av eierskapsmeldingen og Nærings- og fiskeridepartementets redegjørelse at eierskapsutøvelsen skal være enhetlig, og at godtgjørelsesnivået til styret og daglig leder i de heleide selskapene skal vurderes i lys av den alminnelige lønnsveksten, samt andre hensyn.

Etter at Riksrevisjonens opprinnelige undersøkelse ble rapportert i 2018, er det ifølge Nærings- og fiskeridepartementet gjort flere tiltak på området, blant annet for å følge opp anbefalingene og kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader. Både styregodtgjørelse og lederlønn er fulgt opp grundigere og mer regelmessig, som ved endringer av eierpolitikken i ny eierskapsmelding, og det er et mer gjennomgående tema i eieroppfølgingen.<sup>10</sup> Selv om moderasjonshensynet ikke har gitt tydelige utslag på alle områder, er det visse utviklingstrekk blant flertallet av de daglige lederne, styrelederne og styrene som tyder på at det er mer bevissthet rundt veksten i lønn og godtgjørelse. Samtidig viser utviklingen at det er flere som ligger nærmere ned mot alminnelig lønnsvekst enn i den opprinnelige undersøkelsesperioden.

Det er fortsatt forskjeller mellom departementene med hensyn til hvordan de vurderer godtgjørelsesnivået til styreleder og styret. I likhet med den opprinnelige undersøkelsen viser oppfølgingsundersøkelsen at mange av departementene fortsatt bruker konsumprisindeksen (KPI) som referanseindeks for å vurdere den årlige økningen i godtgjørelsen til styret. Flertallet av departementene viser derimot til at de bruker indeksen fra Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU) som referanse. Utviklingen i KPI og TBU viser imidlertid store forskjeller i perioden 2018–2021, noe som kan bidra til at staten ikke vurderer

---

<sup>10</sup> Jf. omtale i Nærings- og fiskeridepartementets brev til Riksrevisjonen av 2. september 2022

godtgjørelsen på en enhetlig måte overfor de heleide statlige selskapene. Når departementene vurderer den alminnelige lønnsveksten etter ulike indekser, kan veksten bli større eventuelt mindre for enkelte selskaper.<sup>11</sup> I eierskapsmeldingen vises det til at departementene bør se til den alminnelige lønnsveksten, forstått som TBU, i sine vurderinger av godtgjørelsen til styreleder og styret. Et likt referansemål kan dermed bidra til en enhetlig eierskapsutøvelse.

Eierpolitikken skal følges av alle eierdepartementene og utøves tilnærmet likt ved at alle departementene og styrene følger de samme grunnleggende føringene fra eierskapsmeldingen for å vurdere lønns- og godtgjørelsesnivå og eventuelle økninger. På disse områdene ser vi at det er et forbedringspotensial, selv om de fleste departementer synes å gjøre grundigere vurderinger enn tidligere. Det er noen forskjeller i hvordan det enkelte selskap tilknyttet de ulike departementer følges opp i eierdialogen, og i hvordan ulike avdelinger internt i et departement vurderer godtgjørelsesnivået til styrene. Etter Riksrevisjonens vurdering har særlig Nærings- og fiskeridepartementet, som den sentrale eierskapsenheten for koordinering av eierskapspolitikken, et ansvar for å sikre at det gjøres mer enhetlige vurderinger i hele departementsfellesskapet av godtgjørelsesnivået for selskapenes styret.

### **Riksrevisjonen tar til etterretning Nærings- og fiskeridepartementets vurdering om at kostnadene til styreansvarsforsikring ikke skal anses som del av styrets godtgjørelse**

I Innst. 153 S (2018–2019) viste et flertall i kontroll- og konstitusjonskomiteen til at Riksrevisjonen (i Dokument 3:2 (2018–2019)) dokumenterer at omfanget av styreansvarsforsikringer har økt. Dette flertallet mente at forsikringene burde anses for å være en del av godtgjørelsen til styrets medlemmer.

Oppfølgingsundersøkelsen viser at ingen av departementene har endret på sin praksis for å vurdere nivået på selskapets styreansvarsforsikring eller hatt en dialog med styret om grunnlaget for nivået på styreansvarsforsikringen. Enkelte har tatt tematikken om forsikring opp i styringsdialogen. Departementene viser derimot til at styreansvarsforsikring ikke er omtalt i eierskapsmeldingen eller selskapslovgivningen. Vår gjennomgang av årsregnskapene i samtlige heleide statlige selskaper i oppfølgingsundersøkelsen, for årene 2018–2021, viser at kostnadene til styreansvarsforsikringer bare er synliggjort i årsregnskapet til ett av disse selskapene i 2020, mens kun dette og to andre selskaper oppgir at de har tegnet en slik forsikring. Fra 2021 er det derimot en stor forbedring ved at mange selskaper kommenterer at styret har kjøpt styreansvarsforsikring.

<sup>11</sup> Det har vært store differanser mellom indeksene TBU og KPI hvert år i perioden 2018–2021, og differansene har vært mye større enn i perioden 2014–2017. Det fører til at selskapene med et eierdepartement som fortsatt bruker KPI-indeksen, kan få en vesentlig lavere økning i den årlige godtgjørelsen sammenlignet med selskapene med et eierdepartement som bruker TBU-indeksen. Det får en særlig stor betydning når det gjelder forskjellene i utviklingen i godtgjørelsen til styrelederne, som da også er større i oppfølgingsundersøkelsen enn i den opprinnelige undersøkelsen. Når et departement bruker KPI-indeksen, kan styrelederne ha en mye svakere (eller eventuell større) vekst i godtgjørelsen sin over tid, selv om selskapene kan drives godt og resultatene kan være bedre enn i selskaper der godtgjørelsen øker ut fra TBU-indeksen.

Basert på interne og eksterne vurderinger har Nærings- og fiskeridepartementet konkludert med at kollektiv styreansvarsforsikring ikke skal anses som styregodtgjørelse. Departementets vurdering tas til etterretning.

### **Selskapene har gjort forbedringer i rapporteringen om lønn og godtgjørelser til daglig leder og styret i perioden 2018–2021**

Regnskapsloven fastslår at den regnskapspliktige har ansvar for å gi korrekt og dekkende informasjon i årsregnskapet. Eierskapsmeldingen fremmer hensynet til åpenhet om statens eierutøvelse, herunder vurderinger om styrevalg og styregodtgjørelser. Videre bør informasjon om statens utgifter, kostnader og forvaltning av eierinteressene være lett tilgjengelig for offentligheten. Undersøkelsen viser at flere av selskapene i sine årsregnskap ikke har framstilt godtgjørelsene til styret, styrelederen og styreutvalg separat. I tillegg er det heller ikke gitt informasjon om styrets funksjonstid og antall medlemmer, herunder antallet medlemmer som sitter i styreutvalg. Opplysningene gir derfor begrensede muligheter til å finne det enkelte medlems godtgjørelse og økning i godtgjørelsen fra år til år. Fra 2021 har flere selskaper økt detaljeringsnivået i sin årlige rapportering om lederlønn og vurderinger av ulike godtgjørelser til daglig leder, men for mange er det fortsatt slik at relevant informasjon om daglig leders ulike godtgjørelsesordninger og utvikling i godtgjørelseselementene over tid ikke er synliggjort.

Ved gjennomgangen av selskapenes årsrapporter, statens eierrapporter og egne mottatte tall fra selskapene, er det tydelig at det er ulike måter å rapportere opplysninger om lønn og godtgjørelse på. Selskapene selv inkluderer ulike godtgjørelseselementer under ulike benevnelser i sine rapporter, og i tillegg har dette heller ikke blitt fremstilt likt eller konsekvent i statens eierrapporter. Dette gir utfordringer med utregning og sammenligning av opplysninger, for eksempel om utviklingen i lønnsnivå mellom selskapene. Riksrevisjonen mener at det derfor kunne vært hensiktsmessig å få en grundigere forklaring av opplysningene i Statens eierrapport.

Av departementenes redegjørelser til oppfølgingsundersøkelsen fremkommer det at kun enkelte departementer har stilt tydelige forventninger til rapportering fra selskapene om lønn og styregodtgjørelser og fulgt opp dette opp i eierdialogen i perioden 2018–2020. Fra 2021 har alle departementene fremhevet både ved brev og i dialogen at selskapenes styrer skal følge de reviderte *Statens retningslinjer for lederlønn i selskaper med statlig eierandel*. Fra 2021 har også et flertall av selskapene en grundigere rapportering i sine årsrapporter, og flere departementer opplyser at rapporteringen om avlønning og andre godtgjørelser vil forbedres fra 2022. Riksrevisjonen vil fortsatt påpeke at den informasjonen eier og offentligheten får om godtgjørelsen til styret og daglig leder, må være tilstrekkelig, korrekt og dekkende for å gi brukere innsyn i selskapenes kostnader, og at noteopplysninger også kan være mer utfyllende for å forklare endringer med videre. Med nye krav til lønnsrapport vil selskapene måtte vise historiske data for de fem siste regnskapsårene, også for styregodtgjørelse, og dette vil ha stor nytteverdi for offentligheten.

De nye retningslinjene for lederlønsrapportering fra 2022 vil trolig bidra til at selskapene fremover rapporterer grundigere om daglig leders lønn og vurderingene av lønnsutviklingen. Bedre og tydeligere rapportering og en større grad av åpenhet om selskapenes godtgjørelsesordninger og lønnspolitikk bidrar trolig til at departementene kan bli i bedre stand til å forstå selskapenes godtgjørelsesordninger. Ut fra dette kan departementene også gjøre konkrete vurderinger av godtgjørelsesordningene – og følge opp disse overfor styrene.

Riksrevisjonen ser at både den nye eierpolitikken fra 2020, nye lovkrav, herunder innholdskrav til styrets retningslinjer og lønnsrapport, og en utdyping av statens forventninger til hensynet til moderasjon i reviderte retningslinjer for lederlønn, kan bidra til en forbedring i oppfølgingen av godtgjørelsesnivået til både styrene og daglig leder fremover. Det er positivt at departementene gjennom endringer i retningslinjer og vedtekter fra 2021 har økt oppmerksomheten om selskapenes rapportering om, og begrunnelser for, nivået på lederlønningene. Riksrevisjonen forventer også at eierdepartementene vil oppmuntre selskapene til å rapportere grundigere i årsrapportene fremover om både styregodtgjørelsene, herunder utvalgsgodtgjørelser, utviklingen i godtgjørelsen til de enkelte styremedlemmene og om organiseringen av styrets arbeid.

## 2.2.6 Statsrådenes svar

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølging av undersøkelsen «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlige heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018–2019))* ble oversendt statsrådene i Helse- og omsorgsdepartementet, Klima- og miljødepartementet, Kommunal- og distriktsdepartementet, Kultur- og likestillingsdepartementet, Kunnskapsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Olje- og energidepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Samferdselsdepartementet og Utenriksdepartementet for uttalelse.

Statsrådenes svar er i sin helhet vedlagt dokumentet.

Svaret fra statsråden i Helse- og omsorgsdepartementet følger i vedlegg 4, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Klima- og miljødepartementet følger i vedlegg 6, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Kommunal- og distriktsdepartementet følger i vedlegg 8, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Kultur- og likestillingsdepartementet følger i vedlegg 10, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Kunnskapsdepartementet følger i vedlegg 12, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Landbruks- og matdepartementet følger i vedlegg 14, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Olje- og energidepartementet følger i vedlegg 16, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet følger i vedlegg 18, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Samferdselsdepartementet følger i vedlegg 20, se [lenke](#).

Svaret fra statsråden i Utenriksdepartementet følger i vedlegg 22, se [lenke](#).

### 2.2.7 Riksrevisjonens uttalelse til statsrådenes svar

Riksrevisjonen har for øvrig ingen merknader.

## 3 Oppfølging av tidligere rapporterte saker som ikke følges videre

### 3.1 Helse Sør-Østs gjennomføring av det regionale radiologiprogrammet RIS/PACS – Dokument 3:2 (2018–2019)

#### 3.1.1 Opprinnelig undersøkelse

Målet med undersøkelsen var å finne årsaker til at Helse Sør-Øst RHF ikke hadde nådd målet om å etablere en felles radiologiløsning i regionen, og å vurdere hva som var konsekvensene av manglende måloppnåelse.

Undersøkelsen av Helse Sør-Østs gjennomføring av det regionale radiologiprogrammet RIS/PACS ble rapportert i [Dokument 3:2 \(2018-2019\)](#) *Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017* (sak nr. 4). Dokumentet ble sendt til Stortinget 6. november 2018. Kontroll- og konstitusjonskomiteen ga sin innstilling 29. januar 2019, [jf. Innst. 153 S \(2028-2019\)](#). Stortinget behandlet saken [7. mars 2019](#).

I henhold til den opprinnelige planen skulle radiologiløsningen innføres suksessivt i helseforetakene i Helse Sør-Øst innen utgangen av 2018. Planleggingen av løsningen startet i 2010, og i 2013 ble det inngått en kontrakt med en leverandør om en felles radiologisk løsning for foretaksgruppen. I februar 2018 vedtok styret i Helse Sør-Øst RHF å avlyse innføringen av den regionale radiologiløsningen og å avbestille videre leveranser fra leverandøren.

Undersøkelsen hadde følgende hovedfunn:

- Radiologiprogrammet har ikke nådd målet om en felles radiologiløsning som skulle sikre bedre pasientsikkerhet og økt effektivitet.
- Helse Sør-Østs arbeid med et felles radiologisystem i regionen har gitt betydelige økonomiske tap og kan ha ført til alvorlig svikt i pasientsikkerheten.
- Manglende vurderinger av regionens behov i forkant av og underveis i forhandlingsprosessen bidro til en radiologiløsning som egnet seg dårlig som felles regional løsning.
- Manglende beslutningsevne og risikostyring førte til at Helse Sør-Øst RHF verken klarte å heve kjøpet eller å tilpasse produktet

Riksrevisjonen anbefalte at

- Helse Sør-Øst RHF ved anskaffelser og innføring av IKT-systemer
  - utreder aktørenes behov og oppklarer eventuelle uforenlige krav
  - utnytter handlingsrommet som forhandlinger normalt skal gi, for at leverandøren skal kunne gi sitt beste tilbud, og for at produktets egenskaper blir tilstrekkelig belyst
  - oppretter en organisasjonsstruktur som gir klare styringslinjer med kompetente og beslutningsdyktige styringsorganer

- etablerer og tar i bruk risikostyringssystemer som sikrer at korrekt og relevant informasjon når fram til beslutningsorganer og videreføres til neste fase i prosessen
- sørger for at prosjekter/programmer tidlig avklarer hva som forventes av leverandøren og kreves av produktet, og følger dette tett opp mot målene – blant annet gjelder dette gevinster i planleggings- og i gjennomføringsfasen og å styre etter nytte
- Helse- og omsorgsdepartementet følger opp at de regionale helseforetakene ved anskaffelser og gjennomføring av IKT-prosjekter har den nødvendige kompetansen, og at styringen og oppfølgingen tilpasses prosjektets kompleksitet.

Ved behandlingen av Dokument 3:2 (2018–2019) mente komiteen at det var positivt at Riksrevisjonen hadde gått nærmere inn i hva som gikk galt i denne prosessen, slik at det offentlige generelt og helsevesenet spesielt kunne lære og forbedre framtidige anskaffelsesprosesser. Komiteen bemerket at det er spesielt alvorlig at det mislykkede prosjektet har gått ut over pasientbehandlingen.

Komiteen merket seg også utfordringene knyttet til at eksterne konsulenter hadde sentrale posisjoner i dette programmet som følge av lite kapasitet i Sykehuspartner HF på dette tidspunktet. Den viste til Riksrevisjonens merknad om at dette kan ha ført til at nødvendig erfaring og rolleforståelse manglet.

Komiteen delte Riksrevisjonens vurdering av at det var sterkt kritikkverdig at radiologiprogrammet ikke hadde blitt styrt etter nytte og risiko, at styrende organer ikke hadde forvaltet styringsmyndigheten sin på en målrettet og god måte, og at oppdragsgiveren ikke hadde fulgt leverandøren godt nok opp. Komiteen påpekte at dette har gått ut over pasientsikkerheten og bør bidra til læring, slik at dette ikke skjer igjen.

Komiteen støttet Riksrevisjonens anbefalinger.

### 3.1.2 Helse- og omsorgsdepartementets oppfølging

Riksrevisjonen ba i brev av 29. mars 2022 Helse- og omsorgsdepartementet om å redegjøre for hvilke endringer og tiltak som er iverksatt for å følge opp Riksrevisjonens anbefalinger og kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader. Det ble også sendt brev 1. juni 2022 til departementet med oppfølgende spørsmål. Departementet svarte i brev av henholdsvis 4. mai og 23. juni 2022 med utdypende informasjon fra Helse Sør-Øst RHF.

Helse- og omsorgsdepartementet stilte i foretaksmøtet i januar 2019 med de regionale helseforetakene krav om at de iverksetter tiltak for å redusere risiko og kompleksitet i IKT-prosjekter. Det ble fra departementets side lagt vekt på å sikre riktig organisering med presise ansvarslinjer, at ledelsen må være involvert og forelegges sentrale beslutninger, og at styrene må gjøres i stand til å følge opp det enkelte prosjekt.

I foretaksmøtet ba man i tillegg Helse Sør-Øst RHF om å følge opp Riksrevisjonens undersøkelse om foretakets gjennomføring av det regionale radiologiprogrammet.

## Porteføljestyringen

Helse Sør-Øst RHF reviderte sin helhetlige porteføljestyring i 2020. Dette har ifølge foretaket bidratt til at det er de rette prosjektene som startes som regionale initiativ. Det er etablert et regionalt porteføljestyre for den regionale IKT-prosjektporteføljen som ledes av administrerende direktør i Helse Sør-Øst RHF og består av de administrerende direktørene i alle helseforetakene, inkludert Sykehuspartner HF. Porteføljestyret skal bidra til at initiativene fullføres i henhold til god praksis for prosjektgjennomføring og sikre at foretaksgruppen oppnår ønskede effekter og nytte/gevinster. Styringsstrukturen er forenklet ved at den enkelte styringsgruppe og det enkelte prosjekt rapporterer direkte til porteføljestyret.

Departementet påpeker at det i regionen fortsatt pågår utvikling og forbedring av rammeverket for porteføljestyring og videreutvikling av strategisk styring og utvikling av gevinst- og endringsledelse.

## Anskaffelse av nytt radiologisystem

Etter at ovennevnte radiologiprogram ble stoppet, besluttet styret i Helse Sør-Øst RHF i april 2019 å gjennomføre en ny anskaffelse av radiologisystem og andre tilgrensende og overlappende behov. Sistnevnte omfatter regionalt multimediearkiv og støtte for overvåkning av stråledoser. Stråledoseløsningen er nå innført for alle helseforetak, med unntak av Vestre Viken HF og Sykehuset Østfold HF. I november 2020 besluttet styret i det regionale helseforetaket å inngå kontrakt om ny radiologiløsning.

Departementet viser til at Helse Sør-Øst RHF i denne anskaffelsen – men også i sine øvrige anskaffelser og ved innføring av IKT-systemer generelt – har søkt å bygge inn de anbefalingene som ble påpekt i Riksrevisjonens undersøkelse. Ifølge Helse Sør-Øst RHF har dette i betydelig grad påvirket innretningen av anskaffelsen, styringen av denne, samt organiseringen av innføring av ny regional løsning:

- Anskaffelsen ble gjennomført i samsvar med prosedyren «*konkurransepreget dialog*». Det er Helse Sør-Øst RHF's vurdering at denne konkurranseformen sikret god konkurranse i anskaffelsen, og at handlingsrommet som forhandlinger normalt skal gi, ble utnyttet. Leverandørene fikk også en klar forståelse av når de skulle gi sitt endelige og beste tilbud. Videre mener foretaket at tilbudte produkters egenskaper ble tilstrekkelig belyst gjennom anskaffelsesprosessen, gjennom en omfattende funksjonell og teknisk evaluering.
- Styringsgruppen for anskaffelsen, som ble ledet av viseadministrerende direktør ved Oslo universitetssykehus HF, var bredt sammensatt med omfattende representasjon fra Oslo universitetssykehus HF, tillitsvalgte, representasjon fra flere helseforetak i regionen, Sykehusinnkjøp HF, Sykehuspartner HF og Helse Sør-Øst RHF. Helse Sør-Øst RHF har vurdert at denne organiseringen av anskaffelsesprosessen sikret god faglig forankring av krav til løsningen, og at kravene var konsistente.
- Innføringsprosjektet, som inngår i det regionale helseforetakets prosjektportefølje, ledes av medisinsk fagdirektør ved Oslo universitetssykehus HF, og prosjektets styringsgruppe ledes av

klinikkleder for klinikk for radiologi og nukleærmedisin ved Oslo universitetssykehus HF. Leverandøren deltar både i prosjektledelsen og i prosjektets styringsgruppe. Erfaringene etter to års prosjektgjennomføring er etter Helse Sør-Øst RHF's vurdering at den etablerte organisasjonsstrukturen gir klare styringslinjer med kompetente og beslutningsdyktige styringsorganer.

- Etter Helse Sør-Øst RHF's vurdering fungerer risikostyringen som ønsket, og sikrer at korrekt og relevant informasjon når fram til de riktige beslutningsorganer. Dette har særlig gjort seg gjeldende i forhold til Sykehuspartner HF's leveranser av infrastruktur som den nye løsningen skal driftes på. I samsvar med den valgte avtaleformen (SSA-T) er det videre gjennomført en spesifikasjonsfase som resulterte i en omforent detaljspesifikasjon. Det er Helse Sør-Øst RHF's vurdering at dette arbeidet har bidratt til en bedre forventningsavklaring mellom kunde og leverandør.

### Status i innføringen

På tross av at Helse Sør-Øst RHF har iverksatt flere tiltak som de selv opplever fører til bedre styring av ikt-prosjekter, viser ekstern kvalitetssikring at det fortsatt er risiko for at radiologiløsningen vil bli forsinket. På oppdrag fra Helse Sør-Øst RHF har Ernst & Young gjennomført en ekstern kvalitetssikring av prosjektet Regional radiologiløsning og multimediearkiv ved Oslo universitetssykehus for perioden fra april til oktober 2021 (*Ekstern kvalitetssikring av Regional IKT-prosjektportefølje Årsrapport 2021*).

Prosjektets reviderte tidsplan er ifølge kvalitetssikrer stram med lite rom for uventede hendelser. Videre er det usikkert om nåværende fremdriftsplan er realistisk med tanke på forutsetningene som ligger til grunn. Forsinkelser i prosjektet har gjort at noen leveranser er blitt flyttet helt eller delvis til utviklingsfasen. Dersom konsekvensene av forskyvningen av leveransene viser seg å være vesentlig for påfølgende leveranser, kan det medføre forsinkelser og merarbeid i utviklingsfasen, og at innføringen av prosjektet ikke når frist for innføring høsten 2022. Kvalitetssikrer mener også at prosjektet mangler en totaloversikt over alle avhengigheter internt og eksternt i prosjektet, hvordan disse påvirker hverandre, samt hvordan avhengighetene påvirkes av forsinkelser og nedskaleringer i prosjektet.

Ifølge *Regionale IKT-prosjekter, tertialrapport 3 2021*, som ble styrebehandlet i Helse Sør-Øst RHF 10. mars 2022, har prosjektet fortsatt en meget stram tidsplan uten rom for uforutsette hendelser, noe som gir en økt risiko for forsinket oppstart.

Departementet påpeker i sitt svarbrev at planlagt oppstartstidspunkt for Oslo universitetssykehus HF fortsatt er høsten 2022 og at øvrige helseforetak i regionen vil kunne tiltre løsningen etter behov tidligst i 2024 etter en stabiliseringsfase i 2023. Den detaljerte planen for videre innføring skal legges innen utgangen av året. Det utredes også ulike tiltak for å kunne gjennomføre innføring av løsningen raskere.

### 3.1.3 Riksrevisjonens vurdering

Riksrevisjonen merker seg at Helse- og omsorgsdepartementet har stilt krav til både Helse Sør-Øst RHF og øvrige regioner for anskaffelse og innføring av IKT-systemer.

Videre merker Riksrevisjonen seg at det er iverksatt tiltak for å bedre praksisen for anskaffelse og innføring av IKT-systemer i Helse Sør-Øst. Regionen har fulgt opp med flere konkrete tiltak når det gjelder porteføljestyring, organisering, ansvarlinjer og ledelsesinvolvering i IKT-prosjekter for å oppnå ønskede gevinster. Vi merker oss også at Helse Sør-Øst RHF mener at dette har hatt betydning for innretningen av anskaffelse av ny regional radiologiløsning, styringen av denne, samt organiseringen av innføringen av den nye løsningen.

Riksrevisjonen registrerer at oppstartstidspunktet for det nye radiologisystemet i Oslo universitetssykehuset HF etter planen er høsten 2022 og at øvrige helseforetak i regionen vil kunne tiltre løsningen etter behov tidligst i 2024. Vi konstaterer samtidig at det synes å være risiko for at tidsplanen for innføringen av løsningen i regionen ikke nås.

Riksrevisjonen vil påpeke at det skulle ha vært på plass en regional radiologiløsning i 2018 for å sikre bedre pasientsikkerhet og økt effektivitet. Det synes fortsatt uvisst når Helse Sør-Øst får på plass en felles løsning. Dette tilsier at det er behov for en tett oppfølging for å sikre etablering av en hensiktsmessig radiologiløsning i regionen.

Saken avsluttes.

## 3.2 Helseforetakenes bruk av legeressurser – Dokument 3:2 (2018–2019)

### 3.2.1 Opprinnelig undersøkelse

Målet med undersøkelsen var å vurdere om helseforetakene styrer og organiserer aktiviteter og personell på en slik måte at legeressursene i den somatiske virksomheten brukes effektivt.

Undersøkelsen tok utgangspunkt i poliklinisk aktivitet. Polikliniske konsultasjoner er undersøkelser og behandlinger som gjennomføres uten innleggelse på døgn- eller dagbasis. Av totalt 7 250 000 somatiske pasientkontakter/-opphold i 2017 utgjorde ca. 84 prosent polikliniske konsultasjoner. God kapasitetsutnyttelse ved poliklinikkene er nært knyttet til bruk av legeressurser fordi de aller fleste polikliniske konsultasjoner utføres av leger.

Det er et mål å redusere ventetiden i helsevesenet. Ved utgangen av 2017 ventet 186 000 pasienter på somatisk helsehjelp. De fleste av disse ventet på poliklinisk utredning. I tillegg var det mange som allerede var i et behandlingsforløp, men som ikke fikk ny time på poliklinikken innen fastsatte frister.

Undersøkelsen av helseforetakenes bruk av legeressurser ble rapportert i [Dokument 3:2 \(2018–2019\) Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper for 2017](#) (sak nr. 3). Dokumentet ble sendt til Stortinget 6. november 2018. Kontroll- og konstitusjonskomiteen ga sin innstilling 29. januar 2019, jf. [Innst. 153 S \(2018–2019\)](#). Stortinget behandlet saken [7. mars 2019](#).

Undersøkelsen hadde følgende hovedfunn:

- Kapasiteten ved mange poliklinikker blir ikke godt nok utnyttet.
- Antallet unødvendige konsultasjoner reduseres når et utvalg erfarne leger vurderer henvisninger til poliklinikker.
- De elektroniske systemene legger ikke godt nok til rette for en effektiv bruk av legeressursene.
- Ved mange poliklinikker er planleggingen og oppfølgingen av aktiviteten for lite systematisk til å sikre en effektiv bruk av legeressursene.

Undersøkelsen viste at poliklinikker med lang planleggingshorisont (fem–seks måneder) utnyttet kapasiteten noe bedre enn poliklinikker med kortere planleggingshorisont. Ved poliklinikkene med lang planleggingshorisont var det i tillegg en høyere andel av pasientene som fikk konsultasjonen sin innen tiden som var planlagt, og innenfor det som er medisinsk forsvarlig. Den viktigste årsaken til at poliklinikkene hadde en kortere planleggingshorisont, var manglende oversikt over legeressursene.

Riksrevisjonen anbefalte at

- helseforetakene
  - sørger for at styringssystemene fungerer slik at ledere på ulike nivåer kan planlegge, gjennomføre, evaluere og korrigere driften for å fremme en effektiv bruk av legeressursene
  - arbeider for at støtteverktøyene blir mer tilpasset legenes kliniske hverdag
  - følger opp at de kliniske enhetene har en lang nok planleggingshorisont
  - følger opp at de kliniske enhetene setter i verk tiltak for å prioritere de riktige pasientene, slik at man kan frigjøre legeressurser til pasienter med større behov
  - legger til rette for at ledere som arbeider klinisk, får tilstrekkelig administrativ støtte
- de regionale helseforetakene
  - bistår helseforetakene med å sikre at ledere på ulike nivåer har brukervennlige hjelpemidler og oppdatert og relevant styringsinformasjon, og at legene får støtteverktøy som er mer tilpasset deres kliniske hverdag
- Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene
  - fortsetter arbeidet med å redusere unødvendig ventetid for pasienter og uønsket variasjon i effektivitet og kapasitetsutnyttelse i driften

Ved behandlingen av Dokument 3:2 (2018–2019) mente kontroll- og konstitusjonskomiteen at Riksrevisjonens undersøkelse viser at det er mulig å organisere seg bedre ved mange poliklinikker, noe som kan bidra til bedre behandlinger, flere pasientbehandlinger og kortere ventetid.

Videre mente komiteen at variasjonen i kapasitetsutnyttelse i 2017, som var mellom 45 og 85 prosent, viser at det er store muligheter for å forbedre helsetilbudet innenfor dagens rammer. Forbedringene kan skje gjennom både bedre planlegging og oppfølging og bedre og mer brukervennlige elektroniske systemer. Komiteen oppfordret statsråden til å følge opp dette videre.

Komiteen mente også at det er verdt å se nærmere på mulighetene for å redusere antallet unødvendige konsultasjoner ved å la spesielt erfarne leger – fremfor tilfeldige leger – vurdere henvisninger.

Komiteen støttet Riksrevisjonens anbefalinger.

### 3.2.2 Helse- og omsorgsdepartementets oppfølging

Riksrevisjonen ba i et brev av 6. april 2022 Helse- og omsorgsdepartementet om å redegjøre for hvilke tiltak som er iverksatt for å følge opp Riksrevisjonens anbefalinger og kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader, og hvilke resultater som er oppnådd på området. Departementet svarte i brev av 25. mai 2022. Brevet inneholdt også utdypende kommentarer fra de regionale helseforetakene.

Helse- og omsorgsdepartementet ba de regionale helseforetakene i et foretaksmøte januar 2019 om å følge opp Riksrevisjonens undersøkelse om helseforetakenes bruk av legeressursene. Departementet viste til at bedre planleggingssystemer og administrasjon fører til en bedre utnyttelse av legeressursene, slik at flere pasienter får time innen planlagt tid.

I sitt svarbrev viser departementet også til ulike krav som de har stilt til de regionale helseforetakene i ulike oppdragsdokumenter i perioden 2019–2022.

I oppdragsdokumentet for 2019 fikk de regionale helseforetakene følgende oppdrag:

- De regionale helseforetakene ble bedt om å påse at det enkelte helseforetak identifiserer minst ett område der foretaket har gode resultater eller stor fremgang, og minst to områder der helseforetaket har svake resultater. Identifikasjonen av områdene skulle baseres på analyser av uønsket variasjon på tvers av helseforetakene med hensyn til effektivitet, kapasitetsutnyttelse og forbruk. Formålet med å identifisere slike områder er å finne faktorer som kan bidra til en bedre måloppnåelse. Videre er det et mål at kunnskapen om disse faktorene også kan brukes på andre områder og i andre helseforetak.
- De regionale helseforetakene ble bedt om å la Riksrevisjonens undersøkelse av helseforetakenes bruk av legeressurser inngå i grunnlaget for oppfølgingen av rapporten *Reduksjon av uønsket variasjon i kapasitetsutnyttelse og effektivitet i spesialisthelsetjenesten* fra 2018. Dette arbeidet skulle ledes av Helse Vest RHF i samarbeid med Helsedirektoratet.

I oppdragsdokumentet for 2020 ble de regionale helseforetakene bedt om å øke andelen planlagte episoder med tildelt time – det vil si andelen pasientkontakter – de neste seks månedene sammenliknet med 2019.

Indikatoren som skulle måle dette, ble publisert i mai 2020 og ble kalt for «planleggingshorisont». Løsningen er imidlertid tatt ned inntil videre på grunn av problemer med datagrunnlaget for planleggingshorisonten. Indikatoren vil bli oppdatert så snart problemet er løst.<sup>12</sup>

Helse- og omsorgsdepartementet viser for øvrig til at det i oppdragsdokumentet til de regionale helseforetakene allerede siden 2018 har vært et mål å overholde en større andel av pasientavtalene. Denne andelen har blitt målt med indikatoren «passert planlagt tid».

Departementet påpeker at koronapandemien har påvirket både måloppnåelsen på flere indikatorer og kapasiteten til å drive utviklingsarbeid i helseforetakene i negativ retning. Men samtidig oppgir departementet at pandemien har ført til en raskere utvikling på enkelte områder enn det som trolig ville ha vært tilfellet under normale omstendigheter. Et eksempel på et slikt område er andelen polikliniske konsultasjoner som gjennomføres over telefon eller video. Ifølge departementet er denne andelen vesentlig høyere enn den var før pandemien. I oppdragsdokumentet for 2021 ble det satt et mål om at andelen polikliniske konsultasjoner som gjennomføres over telefon eller video, skal være minst 15 prosent. Målet er videreført i 2022. Fra 1. juli 2020 ble for øvrig refusjonen for telefonkonsultasjoner i innsatsstyrt finansiering (ISF) likestilt med refusjonen for videokonsultasjoner og fysiske konsultasjoner

### 3.2.3 De regionale helseforetakenes og helseforetakenes oppfølging

I 2019 formidlet alle de regionale helseforetakene at helseforetakene i den aktuelle regionen måtte følge opp Riksrevisjonens undersøkelse. De regionale helseforetakene har ikke stilt noen tilsvarende krav i årene etter, med unntak av Helse Nord RHF, som videreførte kravet overfor foretakene i regionen både i 2020, 2021 og 2022.

Innspillene vi har fått fra de fire regionale helseforetakene, viser at alle arbeider med forbedringstiltak på mange områder, og at mye av dette arbeidet var kommet godt i gang i 2019. Noen tiltak er i regional regi, mens andre er initiert i et enkelt helseforetak. Det er også eksempler på tiltak som er prøvd ut ved noen utvalgte enheter før de iverksettes i flere helseforetak.

De regionale helseforetakene understreker imidlertid at koronapandemien har begrenset både bredden og tempoet i pågående og planlagte tiltak.

Nedenfor gir vi noen eksempler på tiltak som de regionale helseforetakene gjennomfører på områder vi anbefalte i vår undersøkelse.

### Styringssystem og planleggingsverktøy

I oppdragsdokumentet for 2015<sup>13</sup> ble helseforetak og sykehus som gir tilbud om poliklinisk behandling, pålagt å innføre en planleggingshorisont på minimum seks måneder for bemanning og timetildeling ved poliklinikkene. Kravet gjaldt fra 1. januar 2016. Svarbrevet vi har fått fra Helse- og

<sup>12</sup> <https://www.helsedirektoratet.no/statistikk/nasjonale-styringsmal-for-spesialisthelsetjenesten/planleggingshorisont>

<sup>13</sup> Oppdragsdokument fra Helse- og omsorgsdepartementet til de regionale helseforetakene, tilleggskdokument til Oppdrag og bestilling 2015.

omsorgsdepartementet, viser at alle de fire regionale helseforetakene arbeider med å få en tettere integrasjon mellom arbeidsplansystemet og pasientsystemet.

Helse Vest RHF har gjennomført mange tiltak gjennom det regionale programmet «Alle møter» flere år før denne revisjonen. Det regionale helseforetaket påpeker at de følger opp tiltakene tett underveis for å få til en god langsiktig planlegging. De har blant annet innført en felles rutine om at alle helseforetakene skal ha en avansert oppgaveplanlegging med minst seks–ni måneders planleggingshorisont.<sup>14</sup> Planen de lager, skal vise hvilke oppgaver som skal løses, når de skal løses, og med hvilke faglige ressurser. Videre skal planen være tilgjengelig på tvers av alle enhetene i foretaket. Den skal dessuten være koblet til et planleggingssystem for operasjoner og en timebok for poliklinikk og dagbehandling.

- De andre helseregionene har ikke kommet like langt i arbeidet: Helse Midt Norge RHF viser til at innføringen av Helseplattformen vil gi foretakene bedre styringssystemer for å følge opp driften. Videre vil Helseplattformen gi foretakene mer moderne verktøy for å planlegge aktiviteter og hvordan kapasiteten kan utnyttes, noe dagens system ikke ivaretar. I forbindelse med innføringen av Helseplattformen skal det utvikles en regional indikator for planleggingshorisont.
- I Helse Sør-Øst er det flere helseforetak og sykehus som har arbeidet med å få til en tettere integrasjon mellom arbeidsplansystemet GAT og pasientsystemet DIPS for å få en bedre oversikt over kapasitet og behov og sikre at nødvendige ressurser er tilgjengelige for behandlingen.<sup>15</sup>
- Helse Nord RHF vil starte et prosjekt om avansert oppgaveplanlegging i 2022/2023. Det pågår imidlertid flere tiltak og forsøk ved klinikker i regionen allerede for å sikre bedre styringssystemer og en lang planleggingshorisont.<sup>16</sup>

Flere av de regionale helseforetakene viser til at de har utviklet et «dashbord» med data fra fagsystemer, økonomisystemer og HR-systemer. Løsningen vil gi ledere bedre innsikt i driften. Den vil også sikre felles indikatorer som kan brukes til å følge opp, evaluere, korrigere og planlegge driften i sykehusforetakene.

### **Støtteverktøy tilpasset legenes kliniske hverdag**

Helse Nord RHF viser til at alle helseforetakene i regionen har tatt i bruk en ny versjon av journalsystemet DIPS, og påpeker at dette har ført til bedre dokumentasjon, arbeidsflyt og gjenbruk av data i legenes arbeid. Det regionale helseforetaket begrunner dette med at den nye versjonen gir leger og annet klinisk personell arbeidsverktøy som er bedre tilpasset deres kliniske hverdag.

Helse Nord RHF har også begynt å innføre mobile enheter i klinisk arbeid, noe som er forventet å effektivisere hverdagen til legene ytterligere. Ifølge

<sup>14</sup> Rutinen innebærer at en enhet planlegger operasjoner, poliklinisk arbeid, postarbeid, forskning og drift for den enkelte lege og hvert enkelt rom.

<sup>15</sup> Sykehuset i Telemark HF, Sykehuset i Vestfold HF og Diakonhjemmet sykehus.

<sup>16</sup> Helgelandssykehuset HF har allerede innført avansert oppgaveplanlegging for flere lege- og sykepleiergrupper.

det regionale helseforetaket gir større tilgang til arbeidsstasjoner en bredere arbeidsflate og dermed tidsbesparelser for legene.

Helse Sør-Øst RHF anskaffet en regional løsning for helselogistikk i 2021. Løsningen har blant annet som mål å fjerne unødvendig ventetid for personell ved at de får tilgang til rett informasjon på rett sted til rett tid. Ettersom de ansatte får økt tilgjengelighet til klinisk og logistisk informasjon, understøtter løsningen moderne arbeidsprosesser der informasjon deles på tvers av sykehusets fagdisipliner, slik som renholdere, portører, sykepleiere, leger og helsesekretærer.

### **Støttefunksjoner og oppgavedeling**

Helse Sør-Øst RHF viser til at støttefunksjoner i sykehus, slik som helsesekretærer, portører og helsefagarbeidere, er ressurser som behøves for å frigjøre mer tid til klinisk arbeid og ledelse i avdelingene. Helse Sør-Øst RHF arbeider allerede med å fordele oppgaver i helseforetakene, og ifølge det regionale helseforetaket har mye blitt bedre allerede. Oppgavedeling inngår som et av innsatsområdene i *Regional delstrategi for utdanning og kompetanse*, som ble vedtatt i 2021.

De fleste helseforetakene i Helse Sør-Øst RHF tar opp i sine utviklingsplaner at det fortsatt er behov for innsats når det gjelder oppgavedeling. Et av tiltakene som helseforetakene løfter frem som virkningsfullt, er at Oslo universitetssykehus HF og Sykehuset i Vestfold HF har ansatt faste farmasøyter/apoteketeknikere ved flere av intensivenhetene. Disse har sitt daglige arbeid i klinikken. Helse Sør-Øst RHF viser også til eksempler på at merkantile funksjoner har blitt styrket i foretakene for å ta igjen etterslep ved poliklinikkene etter koronapandemien. Ifølge det regionale helseforetaket har dette styrket den operative ledelsen og frigjort leger og sykepleiere fra administrativt arbeid.

Helse Nord RHF viser til at utvalgte enheter i ett av helseforetakene i regionen har ansatt personell med ansvar for det administrative arbeidet. Hvis resultatene er gode, skal helseforetaket vurdere å utvide ordningen til å gjelde flere enheter i fremtiden.

### **Vurdering av henvisninger**

Helse Sør-Øst RHF har i 2022 etablert et regionalt prosjekt som etter planen skal resultere i et felles henvisningsmottak for fagområdet psykisk helsevern i 2023. Hensikten med et felles henvisningsmottak er å sørge for tilstrekkelig spesialistkompetanse og en lik praktisering av prioriteringsveilederne. Vurderingen vil bli gjort av erfarne leger med god kompetanse i å vurdere retten til helsehjelp. Planen er å inkludere flere pasientgrupper etter å ha høstet erfaringer med et felles henvisningsmottak for psykisk helsevern.

#### **3.2.4 Riksrevisjonens vurdering**

Vi merker oss at Helse- og omsorgsdepartementet i foretaksmøtet i 2019 ba de regionale helseforetakene om å følge opp undersøkelsen vår, og at de regionale helseforetakene har formidlet dette kravet til helseforetakene i sin region. Departementet har i tillegg gitt flere oppdrag til de regionale helseforetakene i perioden 2019–2022 som berører temaet.

Vi merker oss at alle de fire helseregionene enten har gjennomført eller planlegger å gjennomføre forbedringstiltak på en rekke områder. Noen tiltak er i regional regi, mens andre tiltak er initiert i et enkelt helseforetak. Vi merker oss dessuten at det er flere eksempler på at tiltak har startet i ett helseforetak for deretter å bli spredt til de andre helseforetakene i foretaksgruppen. Etter vår vurdering tyder innspillene fra de regionale helseforetakene på at det også er grunnlag for læring på tvers av regionene.

Videre mener vi det er positivt at alle de fire regionale helseforetakene arbeider med å få til en god langsiktig planlegging gjennom tettere integrasjon mellom arbeidsplansystemet og pasientsystemet. Samtidig konstaterer vi at ikke alle regionene har kommet like langt i dette arbeidet.

Undersøkelsen vår viste betydningen av en lang planleggingshorisont ved poliklinikker for å sikre at kapasiteten blir utnyttet godt, og at flere pasienter får konsultasjonen sin innen tiden som er planlagt, og innenfor det som er medisinsk forsvarlig. Vi mener derfor at det er viktig å prioritere arbeidet med å sikre en god langsiktig planleggingshorisont. En viktig årsak til kort planleggingshorisont er manglende oversikt over legeressursene.

Vi konstaterer at koronapandemien har påvirket gjennomføringen av tiltak, og at det derfor vil kunne ta tid før foretakene endrer praksis og dermed oppnår full effekt av mange av forbedringstiltakene.

Vi legger til grunn at Helse- og omsorgsdepartementet vil fortsette sitt arbeid med å utnytte legeressursene godt. Det innebærer blant annet at de må følge med på indikatorer som gir en pekepinn på hvor godt foretakene arbeider med tiltak knyttet til langtidsplanlegging, god arbeidsflyt og kapasitetsutnyttelse.

Saken avsluttes.

### 3.3 Styrenes arbeid med kvalitet og pasientsikkerhet i spesialisthelsetjenesten – Dokument 3:2 (2018–2019)

#### 3.3.1 Opprinnelig undersøkelse

Målet med undersøkelsen var å vurdere om styrene i de regionale helseforetakene og helseforetakene følger opp kvalitet og pasientsikkerhet i tråd med Stortingets vedtak og forutsetninger samt prinsipper for godt styrearbeid.

Undersøkelsen av styrenes arbeid med kvalitet og pasientsikkerhet ble rapportert i [Dokument 3:2 \(2018–2019\) Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper 2017](#) (sak 5). Dokumentet ble overlevert Stortinget 6. november 2018. Kontroll- og konstitusjonskomiteen ga sin innstilling 30. januar 2019, jf. [Innst. 153 S \(2018–2019\)](#). Stortinget behandlet saken [7. mars 2019](#).

Denne oppfølgingen er avgrenset til prosessen med styrevalg i Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene. Vi legger opp til å

følge opp de øvrige funnene og anbefalingene i en ny undersøkelse om risikostyring i helseforetakene og de regionale helseforetakene.

Undersøkelsen viste at prosessen med styrevalg i Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene ikke godt nok sikrer at hvert styre samlet sett har riktig kompetanse.

Riksrevisjonen anbefalte at Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene evaluerer prosessen med å velge styremedlemmer og vurderer hvilke tiltak som kan bidra til at styrene samlet sett får en kompetanse som står i forhold til utfordringene i hvert enkelt foretak.

Kontroll- og konstitusjonskomiteen sluttet seg til anbefalingen i sin innstilling. I den forbindelse uttalte komiteen at det trengs en større bevissthet i Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene for å sikre at styrene har riktig kompetanse. Videre mente komiteen at Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene har mye å lære av Nærings- og fiskeridepartementets rutiner for styrevalg, som innebærer årlige intervjuer med alle sittende styremedlemmer og ansatterepresentanter for å få deres oppfatning av hvordan styret fungerer. Komiteen påpekte at det er vanskelig å forstå hvordan Helse- og omsorgsdepartementet kan få tilstrekkelig informasjon til å vurdere styrets kompetanse, når de bare intervjuer styrelederen og den administrerende direktøren i de regionale helseforetakene.

I tillegg mente komiteen at det er vanskelig å forstå at rekrutteringsprosessene til styrene er grundige nok når Helse- og omsorgsdepartementet bare har samtaler med de kandidatene som de velger å innstille. Komiteen påpekte at det er mange fordeler ved å forsikre seg om at styrene i helseforetakene er best mulig kvalifisert. Styremedlemmene tar beslutninger som har store konsekvenser for mange, og det innebærer at grundige styrevalgprosesser vil komme mange til gode.

### 3.3.2 Helse- og omsorgsdepartementets oppfølging

Riksrevisjonen ba i et brev av 10. mars 2022 Helse- og omsorgsdepartementet om å redegjøre for hvilke tiltak som er iverksatt for å følge opp Riksrevisjonens anbefaling og kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader. I et brev av 6. juli 2022 fikk departementet oppfølgingsspørsmål. Departementet svarte i brev av henholdsvis 1. april og 16. august 2022. Når det gjelder hvilke tiltak som er iverksatt, har Riksrevisjonen i tillegg innhentet informasjon fra de regionale helseforetakene.

Departementet viser til at det i foretaksmøter i januar 2019 stilte krav om at de regionale helseforetakene måtte følge opp undersøkelsen. Siden den gang har både departementet og de regionale helseforetakene gjort justeringer i prosessen med styrevalg.

Blant annet har rutiner og praksis for intervjuer med sittende styremedlemmer blitt justert:

- Siden 2019 har departementet gjennomført årlige evalueringssamtaler med *alle* styremedlemmene i de regionale helseforetakene i tråd med regjeringens rutiner for styrevalg. For de ansattevalgte har evalueringssamtalen vært frivillig, men i 2021 takket alle ja. Ifølge departementet har pasientsikkerhet og risikostyring vært blant temaene i samtalene.

Departementet påpeker at disse samtalene gir et godt innblikk i hvordan styrene fungerer, og det fremtidige kompetansebehovet. Videre gir samtalene et godt bilde av hvordan det enkelte styremedlem fungerer i kollegiet. Samtalene er også en god informasjonskilde med hensyn til å vurdere utskiftninger i styrene.

- Helse Midt-Norge RHF, Helse Sør-Øst RHF og Helse Vest RHF gjennomfører intervjuer med både styrelederen og samtlige eieroppnevnte styremedlemmer. Alle de regionale helseforetakene, med unntak av Helse Vest RHF, gjennomfører i tillegg intervjuer med de ansattevalgte styremedlemmene. Når det gjelder Helse Nord RHF, gjennomfører de intervjuer med styrelederne, mens alle styremedlemmene svarer på en spørreundersøkelse om de samme temaene.

De regionale helseforetakene oppgir at hensikten med intervjuene blant annet er å få et inntrykk av helseforetakenes utfordringer, hvordan styret fungerer, styrets kompetanse og eventuelle kompetansebehov. Helse Sør-Øst RHF har innført intervjuguider som også inkluderer spørsmål om styrets oppfølging av styringssystemet og risikoarbeid. Foretaket oppgir at de har utformet intervjuguiden med utgangspunkt i Nærings- og fiskeridepartementets intervjuguide.

Helse- og omsorgsdepartementet gjennomfører samtaler med de mest aktuelle kandidatene i forbindelse med innstilling av kandidater til verv som styremedlemmer i de regionale helseforetakene. Noen av temaene som tas opp i disse samtalene, er kapasitet og motivasjon med hensyn til vervet, rolleforståelse, kompetanse og eventuelle behov for habilitetsvurderinger.

I sitt svarbrev til oss skriver departementet at det i sitt arbeid med styresammensetninger og i samtaler med sittende styremedlemmer har sett et større behov for tydeligere å dokumentere hvem som har blitt vurdert, og hvilke vurderinger som er gjort.

Når det gjelder de regionale helseforetakene, blir prosessen dokumentert i ulik grad:

- Helse Sør-Øst RHF lager oppsummeringer av intervjuene per helseforetak med vurderinger av hvordan styrene fungerer med hensyn til sammensetning og kompetansebehov. Styrets valgkomité bruker oppsummeringene i sitt arbeid. Også Helse Nord RHF skriver referat fra møter i styrets underutvalg og fra intervjuer med kandidatene.
- Helse Midt-Norge RHF utarbeider en samlet skriftlig oppsummering av intervjuene med styremedlemmene. Oppsummeringen og styrenes egnevaluering legges frem for valgkomiteen, som vurderer behovet for

å justere sammensetningen og utarbeider en beskrivelse av de ulike styrenes kompetansebehov.

- Helse Vest RHF skriver ikke referat fra intervjuer i forbindelse med styrevalg. Arbeidsutvalgets vurderinger og anbefalinger er heller ikke nedfelt skriftlig.

Styret i Helse Sør-Øst RHF vedtok i 2020 å utvide styrene med to eieroppnevnte og ett ansattevalgt medlem. Bakgrunnen for vedtaket var at styret og styrets valgkomité, i prosessen med å oppnevne nye styrer i 2020, påpekte utfordringene med å sørge for godt sammensatte og kompetente styrer. Helse Sør-Øst RHF viser også til at veilederen for styrearbeid i regionale helseforetak ble oppdatert i 2019.

Helse- og omsorgsdepartementet påpeker for øvrig i sitt svarbrev at det legger vekt på at alle styrene skal ha helsefaglig kompetanse og kjennskap til sykehusdrift. Samtlige styrer i de regionale helseforetakene har derfor minst ett eiervalgt medlem med helsefaglig bakgrunn. Disse medlemmene kommer i tillegg til de ansattevalgte med helsefaglig kompetanse. Departementet mener at denne kompetansen vil bidra til at styrene har gode forutsetninger for å følge opp sitt ansvar for kvalitet og pasientsikkerhet i virksomheten.

### 3.3.3 Riksrevisjonens vurdering

Vi merker oss at både Helse- og omsorgsdepartementet og de regionale helseforetakene har iverksatt tiltak for å forbedre prosessen med å velge styremedlemmer og sørge for at styrene har den nødvendige kompetansen.

Vi mener det er positivt at både departementet og de regionale helseforetakene innhenter mer informasjon fra sittende styremedlemmer for å få kunnskap om hvordan styrene fungerer, og om styrenes kompetanse og kompetansebehov.

Når det gjelder rekrutteringsprosessen, registrerer vi at departementet intervjuer de mest aktuelle kandidatene. Videre virker det som at prosessen har blitt mer transparent. Vi registrerer at departementet har sett et større behov for tydeligere å dokumentere hvem som har blitt vurdert, og hvilke vurderinger som er gjort. Alle de regionale helseforetakene, med unntak av Helse Vest RHF, dokumenterer vurderingene de gjør av kompetanse og kompetansebehov i styrene.

For å kunne etterprøve hvilke vurderinger som ligger til grunn for valget av styremedlemmer, er det etter vår mening viktig at det finnes skriftlige beskrivelser av utfordringer og kompetansebehov i styrene. En grundig prosess i styrevalg for å forsikre seg om at styrene er best mulig kvalifisert og har riktig sammensetning av kompetanse, er en forutsetning for at de skal kunne ivareta sitt overordnede ansvar for forvaltningen av foretaket.

Saken avsluttes.

## 3.4 Internkontroll og rutiner ved håndtering av innsideinformasjon – Dokument 3:2 (2018–2019)

### 3.4.1 Opprinnelig undersøkelse

Målet med undersøkelsen var å vurdere systemer og prosesser for håndtering av innsideinformasjon i Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet.

Undersøkelsesperioden var fra og med 2016 til og med 1. tertial 2018.

Undersøkelsen av internkontroll og rutiner ved håndtering av innsideinformasjon ble rapportert i [Dokument 3:2 \(2018-2019\)](#)

*Riksrevisjonens kontroll med forvaltningen av statlige selskaper 2017.*

Dokumentet ble overlevert Stortinget 6. november 2018. Kontroll- og konstitusjonskomiteen ga sin innstilling 30. januar 2019, jf. [Innst. 153 S \(2018–2019\)](#). Stortinget behandlet saken den [7. mars 2019](#) (sak nr. 5).

Riksrevisjonens undersøkelse viste at

- departementenes retningslinjer ikke gir god nok veiledning i å identifisere den innsideinformasjonen de har som sektormyndighet.
- departementene ikke fører innsidelister i alle tilfeller hvor det foreligger innsideinformasjon.
- departementene ikke dokumenterer godt nok vurderinger som de gjør for å identifisere innsideinformasjon.
- misbruk av innsideinformasjon ikke er identifisert som en risiko av departementene, og de har derfor ikke iverksatt risikoreduserende tiltak.
- departementene ikke kontrollerer om de ansatte kjenner regelverket, eller om de håndterer informasjon på en forsvarlig måte.
- det er stor variasjon i hvor strenge retningslinjer departementene har fastsatt for ansattes eierskap til og handel med verdipapirer.

Riksrevisjonen anbefalte at

- departementene utarbeider retningslinjer som gir bedre veiledning i å identifisere den typen innsideinformasjon departementene har som sektormyndighet.
- departementene, for å sikre en tilbørlig aktsom håndtering av innsideinformasjon, fører innsideliste i alle tilfellene der det foreligger slik informasjon.
- alle tilfeller der departementene konkret vurderer om det finnes eller skapes innsideinformasjon, blir dokumentert.
- departementene gjennomfører risikovurderinger av hvorvidt innsideinformasjon kan misbrukes.
- departementene gjennomfører kontroller av hvorvidt de ansatte kjenner regelverket for håndtering av innsideinformasjon, og om de ansatte håndterer innsideinformasjonen på en forsvarlig måte.

Ved behandlingen av Dokument 3:2 (2018–2019) pekte kontroll- og konstitusjonskomiteen på hovedfunnene fra undersøkelsen og på at risikoreduserende tiltak ikke er iverksatt. Komiteen forutsatte at regjeringen pålegger departementene å føre innsidelister, og mente at regjeringen bør se nærmere på at departementene har ulike regler for de ansattes eierskap og handel i verdipapirer. Komiteen mente videre at det bør komme på plass

mer samordnede og koordinerte rutiner for å begrense hva ansatte kan eie og handle av aksjer.

Komiteen uttalte for øvrig at de stiller seg bak Riksrevisjonens anbefalinger, med unntak av det siste punktet i anbefalingene, som handler om at departementet bør kontrollere de ansattes kjennskap til og etterlevelse av regelverket for håndtering av innsideinformasjon.

Fra 1. mars 2021 ble markedsmisbruksforordningen (MAR) gjennomført i norsk rett ved at den ble inkorporert i verdipapirhandelloven § 3-1. Reglene om behandling av innsideinformasjon og misbruk av innsideinformasjon følger etter inkorporasjonen av bestemmelsene i MAR. Departementenes rutiner og retningslinjer bør være oppdatert, slik at de henviser til gjeldende rett.

### 3.4.2 Departementenes oppfølging

I et brev av 8. mars 2022 ba vi Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet og Samferdselsdepartementet om å redegjøre for hvilke endringer og tiltak som er iverksatt for å følge opp Riksrevisjonens anbefalinger og kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader, og hvilke faktiske resultater som er oppnådd. Departementene ga sine redegjørelser i brev av henholdsvis 5. mai og 8. april 2022, og har vist til og lagt ved retningslinjer, veiledere og maler som har blitt oppdatert etter vår undersøkelse.

Departementenes svar viser at bevisstheten rundt hvordan de håndterer innsideinformasjon, har økt siden 2018. Departementene, med unntak av Samferdselsdepartementet, har oppdatert retningslinjene sine i samsvar med markedsmisbruksforordningen. Samferdselsdepartementet har heller ikke utarbeidet retningslinjer for de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer. Verken Samferdselsdepartementet eller Nærings- og fiskeridepartementet har rutiner for å dokumentere vurderingene de gjør i saker der de kommer frem til at det ikke er innsideinformasjon.

Nærings- og fiskeridepartementet fremhever i sitt svarbrev at departementet har iverksatt tiltak og gjort endringer for å forbedre internkontrollen og rutinene ved håndtering av innsideinformasjon. Departementet viser til at det har revidert og oppdatert rutinene for å behandle innsideinformasjon. Formålet med rutinene er blant annet å øke bevisstheten om hva som skal betraktes som innsideinformasjon, og hvordan innsideinformasjon skal behandles i tråd med gjeldende regelverk.

I tillegg har Nærings- og fiskeridepartementet utarbeidet veiledere og maler for departementet. Nyansatte informeres i introduksjonsprogrammet om rutinene for å behandle innsideinformasjon og om reglene for de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer.

Nærings- og fiskeridepartementet opplyser at håndteringen av et eventuelt misbruk av innsideinformasjon eksplisitt er en del av departementets årlige internkontroll fra og med 2021. Resultatet av kontrollen legges fram sammen med ledelsens gjennomgang av departementets sikkerhetssituasjon.

Resultatet og gjennomgangen vil være førende for hvorvidt det skal iverksettes ytterligere risikoreduserende tiltak.

Olje- og energidepartementet viser til at departementet som eier og sektormyndighet har iverksatt endringer og tiltak for å forbedre sine rutiner ved håndtering av innsideinformasjon. Departementet har blant annet tatt i bruk et skjema for å vurdere om det foreligger innsideinformasjon, og de har oppdatert rutinene sine for behandling av innsideinformasjon. Det aktuelle skjemaet fungerer som dokumentasjon av tilfeller der det er gjort konkrete vurderinger av hvorvidt det foreligger innsideinformasjon, men departementet kommer frem til at det ikke er innsideinformasjon.

I sitt svarbrev viser departementet til at innsideinformasjon fremdeles er et tema på årlige avdelingsmøter, og at nyansatte blir informert om rutinene for å behandle innsideinformasjon. Videre har departementet innført en årlig internkontroll av sin behandling av innsideinformasjon. Hensikten med internkontrollen er å se om de risikoreduserende tiltakene virker, eller om nye tiltak må settes i verk. Resultatet fra kontrollen er en del av ledelsens årlige gjennomgang av sikkerhetssituasjonen i Olje- og energidepartementet. Departementet har bestemmelser om de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer.

Samferdselsdepartementet viser til at de har utarbeidet retningslinjer for behandling av innsideinformasjon i departementet, og at alle de ansatte har blitt gjort kjent med disse. Retningslinjene ligger tilgjengelig for alle på intranettet. Videre har departementet utarbeidet en ny mal for føring av innsidelister. Departementet har også hatt et allmøte der Finanstilsynet orienterte om bestemmelsene om innsideinformasjon.

Samferdselsdepartementet har sendt oss sine retningslinjer, men disse viser til verdipapirhandelloven og til bestemmelser som ble erstattet da markedsmissbruksforordningen ble inkorporert i norsk rett.

Når det gjelder risikovurderinger, opplyser Samferdselsdepartementet om at det bare deler innsideinformasjon med personer som har et tjenstlig behov for å motta denne informasjonen. Alle som mottar innsideinformasjon, og som dermed føres på innsidelisten, bli gjort oppmerksom på pliktene som følger av å være i en innsideposisjon.

Samferdselsdepartementet viser til at de etter 2019 har ført innsidelister i en rekke saker på flere av sine ansvarsområder. Departementet vurderer fortløpende om ansatte kommer i innsideposisjon, ut fra sakens karakter. Vurderingene dokumenteres ved at departementet fører innsidelister. Dokumentasjonen er dermed avgrenset til de tilfellene hvor det faktisk føres innsidelister.

### 3.4.3 De ansattes eierskap til og handel med verdipapirer

Undersøkelsen vår viste at det var stor variasjon i hvor strenge retningslinjer departementene hadde fastsatt for de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer. Kontroll- og konstitusjonskomiteen kommenterte at regjeringen bør se nærmere på det at departementene har ulike regler for de ansattes eierskap og handel i verdipapirer, og at det bør komme på plass mer

samordnede og koordinerte rutiner for å begrense hva ansatte kan eie og handle av aksjer.

Stortinget har vedtatt en ny bestemmelse i *lov om statens ansatte mv. (statsansatteloven)*<sup>17</sup> som gir arbeidsgivere i staten mulighet til å pålegge ansatte i bestemte stillinger å registrere sine verv og økonomiske interesser.<sup>18</sup> Registreringsordningen har som formål å gjøre det enklere for arbeidsgiverne å sørge for at de ansatte ikke behandler saker som kan påvirke deres personlige verv eller økonomiske interesser.<sup>19</sup>

Nærings- og fiskeridepartementet og Olje -og energidepartementet har retningslinjer for de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer. Samferdselsdepartementet opplyser at de avventer videre arbeid med dette, og viser til at Kommunal- og distriktsdepartementet, med bakgrunn i bestemmelsen som er inntatt i statsansatteloven, arbeider med å etablere retningslinjer for registreringsordninger i virksomhetene.

### 3.4.4 Riksrevisjonens vurdering

Vi har merket oss at alle de tre departementene har iverksatt tiltak for å bedre sin håndtering av innsideinformasjon. Departementene har styrket sine rutiner og retningslinjer for håndtering av innsideinformasjon, og de ansatte har blitt gjort kjent med disse. Rutinene og retningslinjene er dessuten mer tilgjengelige for de ansatte. Nærings- og fiskeridepartementet og Olje- og energidepartementet har oppdatert sine retningslinjer slik at de samsvarer med markedsmisbruksforordningen. Vi forutsetter at Samferdselsdepartementet også oppdaterer sine retningslinjer i tråd med gjeldende rett, og at departementene vurderer om det bør komme på plass mer samordnede og koordinerte rutiner for de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer.

Vi ser positivt på at håndteringen av innsideinformasjon er blitt et spesifikt tema i departementenes risikovurderinger, og at Nærings- og fiskeridepartementet og Olje- og energidepartementet har dette som et fast tema i sin gjennomgang av internkontrollen i departementet.

Vi er kjent med at Kommunal- og distriktsdepartementet har startet arbeidet med å utarbeide retningslinjer for en registreringsordning med bakgrunn i den nyere bestemmelsen i statsansatteloven som gir arbeidsgivere i staten mulighet til å pålegge ansatte i bestemte stillinger å registrere sine verv og økonomiske interesser. Vi vil likevel påpeke at det fortsatt er viktig at departementene har klare retningslinjer for de ansattes eierskap til og handel med verdipapirer, og forutsetter at Samferdselsdepartementet jobber videre med å sette klare retningslinjer for sine ansatte på området.

Vi legger til grunn at departementene fortsetter å ha oppmerksomhet mot saker der ansatte kan komme i en innsideposisjon, og at de jobber videre med å holde retningslinjene og rutinene sine på området oppdatert.

Saken er avsluttet.

<sup>17</sup> Lov av 16.06.2017 om statens ansatte mv.

<sup>18</sup> *Lov om statens ansatte mv. (statsansatteloven)* § 39 a. Bestemmelsen gjelder registrering av statsansattes og embetsmenns økonomiske interesser og trer i kraft fra 1. januar 2023.

<sup>19</sup> Pressemelding fra Kommunal- og distriktsdepartementet 23.06.2021.

## Vedlegg

---

Vedlegg 1:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet

(Investinor)

---

Utsatt offentlighet jf. rrevl § 18 (2)

NÆRINGS- OG FISKERIDEPARTEMENTET  
Postboks 8090 Dep  
0032 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors måloppnåelse og investeringspraksis**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors måloppnåelse og investeringspraksis*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Nærings- og fiskeridepartementet ved vårt brev 30. juni, og på departementets svar 1. september 2022.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors måloppnåelse og investeringspraksis*

Vedlegg 2:

# Statsrådets svar

---

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Deres ref  
2021/00271-167

Vår ref  
22/7415-

Dato  
27. oktober 2022

## Riksrevisjonens undersøkelse av Investinors måloppnåelse og investeringspraksis

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen datert 13. oktober 2022 om undersøkelsen av Investinors måloppnåelse og investeringspraksis. Undersøkelsen er avgrenset til Investinors direkteinvesteringsmandat. Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Med dette oversendes mine kommentarer til Riksrevisjonens konklusjoner og anbefalinger. Overordnet er min vurdering at problemstillingene Riksrevisjonen tar opp er relevante og at de omhandler forhold som departementet er opptatt av i eieroppfølgingen av Investinor.

### Riksrevisjonens konklusjoner

*Investinors avkastning har bedret seg over tid, men direkteinvesteringene har i sum ikke gitt netto positiv avkastning i perioden 2009-2021*

Riksrevisjonen viser til Investinors akkumulerte avkastning etter driftskostnader i perioden 2008-2021 fordelt på tre delperioder som Investinor internt kaller for fond 1, fond 2 og fond 3:

- Fond 1 inneholder de selskapene som Investinor investerte i for første gang i perioden 2008-2012. Disse investeringene utgjør over halvparten av investert kapital. Fond 1 har hatt en akkumulert netto avkastning på -33 pst. og utgjør -19 pst. av den samlede akkumulerte avkastningen.
- Fond 2 inneholder de selskapene som Investinor investerte i for første gang i perioden 2013-2017. Disse investeringene utgjør 29 pst. av investert kapital. Fond 2 har hatt en akkumulert netto avkastning på 55 pst. og utgjør 16 pst. av den samlede akkumulerte avkastningen.

- Fond 3 inneholder de selskapene som Investinor investerte i for første gang i perioden 2018-2021. Disse investeringene utgjør 13 pst. av investert kapital. Fond 3 har hatt en akkumulert netto avkastning på 18 pst. og utgjør 2 pst. av den samlede akkumulerte avkastningen.

Riksrevisjonen viser til at selv om avkastningen har vært bedre for investeringer gjort etter 2012, er den ikke høy nok til at Investinor har oppnådd tilfredsstillende samlet avkastning over hele perioden 2008-2021. Målt ved internrente er den årlige avkastningen om lag 0 pst. Avkastningen er betydelig lavere enn Investinors eget mål om en årlig nettoavkastning på 10 pst. og lavere enn eiers avkastningskrav. Venturefond som har investert i Europa, Vest-Europa og Norden har i gjennomsnitt oppnådd langt høyere avkastning enn Investinor.

Departementet viser til at statens mål som eier av Investinor er høyest mulig avkastning over tid, innenfor rammene av vedtektene. Det er flere forhold som gjør at det kan være krevende for Investinor å oppnå en markedsmessig avkastning. Investinor er etablert for å søke og motvirke en markedssvikt knyttet til antatt for lite kapital til selskaper i tidlig fase. Investinors investeringsunivers er derfor begrenset til selskaper i tidlig fase/venture/noe ekspansjon. Dette er et segment med høy iboende risiko. Investeringsuniverset er videre begrenset til norske selskaper, som gir et mye snevrere investeringsutvalg enn venturefond som har investert i Europa, Vest-Europa og Norden. Disse fondene kan også ha en annen karakter enn Investinor ved at de investerer i mer modne selskaper og at fondene er tidsavgrensede. Investinor har videre en begrensning i vedtektene knyttet til eierandel, der Investinor aksjekapital i den enkelte porteføljebedrift forutsettes å utgjøre maksimalt 49 pst. Private equity-aktører kan eksempelvis lettere gjøre «buy and build»/konsolidering siden de ofte tar 100 pst. eierandel. Investinor har videre 500 mill. kroner øremerket investering i marin næringsvirksomhet og 500 mill. kroner øremerket investeringer i skog- og trenæringene. Øremerking av kapital til investeringer i spesifikke sektorer kan begrense mulighetsrommet for investeringene og dermed også avkastningen. Frem til 2013 hadde Investinor også flere føringer i vedtektene knyttet til bransjer. I tillegg kan Investinors lokalisering og begrensninger knyttet til incentivordninger (ikke medeierskap og begrensninger i variabel lønn) gjøre det vanskelig for selskapet å tiltrekke seg den aller beste kompetansen.

Departementet deler Riksrevisjonens vurdering av at Investinor ikke har oppnådd tilfredsstillende avkastning, også hensyntatt forholdene nevnt over. Som Riksrevisjonen peker på, har departementet fulgt opp Investinors måloppnåelse over tid og iverksatt tiltak for å legge til rette for økt måloppnåelse. Departementet har i dialogen med Investinor oppmerksomhet på at statens mål med eierskapet er høyest mulig avkastning over tid og at avkastningen har vært svak. Departementet har sammen med selskapet drøftet årsaker til den lave avkastningen og muligheter for å bedre resultatene. Videre har departementet fastsatt et høyere avkastningskrav for selskapet, endret styresammensetningen, endret selskapets vedtekter, etterspurt informasjon i eierdialogen om selskapets avkastning og bedt styret om å redegjøre for hvordan selskapet kan forbedre selskapets måloppnåelse samt formidlet forventninger på ulike områder – slik som f.eks. at selskapet rapporterer om avkastning i kvartalsrapportene. Departementet har i tillegg innhentet eksterne vurderinger

av Investinors måloppnåelse i evalueringen av selskapet i 2014, NOU 2018: 5 og områdegjennomgangen av det næringspolitiske virkemiddelapparatet.

I 2016 og i 2019 foreslo dessuten departementet at Investinor ikke skulle gjøre flere direkteinvesteringer i nye selskaper. I Prop. 1 S (2016–2017) viste departementet blant annet til at avkastningen fra porteføljen samlet sett var negativ og at ringvirkningene av Investinors virksomhet var antatt å være begrenset. I Prop. 1 S (2019-2020) fulgte departementet opp anbefalingen fra kapitaltilgangsutvalget ved å foreslå at nyinvesteringer fra direkteinvesteringsmandatet opphører med unntak av øremerkede midler til skog- og trenæringene. Verken forslaget fra 2016 eller 2019 om avvikling av direkteinvesteringsmandatet fikk tilslutning i Stortinget.

Stortinget sluttet seg imidlertid til forslaget fra 2019 om å gi Investinor et nytt mandat for fonds- og matchinginvesteringer, der private fond og investorer står for utvelgelse og oppfølging av investeringsobjektene. Avkastningen fra dette mandatet er ikke omfattet av Riksrevisjonens undersøkelse, men departementet viser til at avkastningen hittil fra dette mandatet har vært vesentlig bedre enn fra direkteinvesteringsmandatet.

*Investinor klarer ikke å selge porteføljebedriftene sine i tråd med selskapets målsetninger om salgstidspunkt*

Departementet deler Riksrevisjonens vurdering av at avhending av selskaper i Investinors portefølje har gått for sakte, og at det innebære at en stor del av den statlige risikokapitalen bindes opp i eksisterende bedrifter og reduserer tilgjengelig kapital for nye tidligfasebedrifter. Departementet har derfor – som Riksrevisjonen påpeker – over tid hatt økt fokus på dette i eierutøvelsen, og avhending har vært tema på de fleste møtene mellom departementet og Investinor i perioden 2018-2021. På flere av møtene har departementet bedt Investinor redegjøre for hvordan de arbeider med salg av porteføljeselskaper, og om organisasjonen har tilstrekkelig transaksjonskompetanse. Departementet vil i eierdialogen fortsette oppfølgingen av Investinor med fokus på realisering av selskaper. Samtidig er det viktig å understreke at det ikke er eiers oppgave å overprøve styret når det gjelder tidspunkt for salg av enkeltsselskaper eller å sette en tidsfrist for avhending.

Investinors vedtekter regulerer Investinors investeringshorisont til at «*Perspektivet på investeringene skal være langsiktig. Selskapet skal ha en avhendingsstrategi for bedriftene i porteføljen.*» Det er Investinor som selv har definert et internt mål om å normalt avhende investeringer innen åtte år. Det er opp til styret i Investinor å vurdere hva som er riktig salgstidspunkt for selskapene i porteføljen for å oppnå høyest mulig avkastning. Det er mange faktorer Investinor ikke har kontroll over som spiller inn for en vellykket avhending av et selskap. Å presse gjennom salg på ugunstige eller premature tidspunkt vil kunne påvirke avkastningen negativt. Departementet merker seg at Riksrevisjonens vurdering også er at det er viktig med noe fleksibilitet og at en absoluttgrense på eierperiode kan virke negativt på avkastningen.

*Investinor bidrar til økt kapitaltilgang for bedrifter i en tidlig fase, men få selskaper har blitt lønnsomme*

Etter Riksrevisjonens vurdering har Investinors investeringer utgjort en høy andel av kapitalen fra norske og utenlandske venturefond, og bidratt til kapitaltilgang for bedrifter i tidlig fase. De aller fleste selskapene Investinor ikke investerte i, opplevde imidlertid å få tilstrekkelig finansiering likevel. Blant disse selskapene er det en høyere andel som ble lønnsomme enn blant selskapene Investinor valgte å investere i. Etter Riksrevisjonens vurdering kan det stilles spørsmål ved om Investinor klarer å finne selskaper med størst utviklingspotensial, og om det er realistiske at Investinor klarer å utvikle selskapene på en måte som gjør at de kan selges med gevinst i løpet av 5-8 år.

Departementet deler Riksrevisjonens overordnede vurdering på dette punktet. Samtidig er fremstillingen noe unyansert, da det ikke ses i lys av Investinors begrensninger mht. mandat samt bedret avkastning for investeringer gjort etter 2013. Sammenligningen av avkastning med gruppen av selskaper Investinor vurderte, men ikke investerte i, har enkelte svakheter. Det at Investinor ikke investerte i disse selskapene, kan for eksempel skyldes at dette var selskaper i senere faser og dermed utenfor Investinors investeringsmandat.

*Nærings- og fiskeridepartementet har en god eierforvaltning av Investinor, men styringsinformasjonen fra selskapet burde vært bedre*

Departementet merker seg at Riksrevisjonens vurdering er at Nærings- og fiskeridepartementet har forsøkt å forvalte eierskapet i Investinor på en måte som legger til rette for god måloppnåelse og ivaretagelse av statens begrunnelse for eierskapet. Men til tross for at departementet har gjort mange tiltak, har den svake måloppnåelsen vært vedvarende. Når det gjelder departementets oppfølging av statens mål om høyest mulig avkastning, er det etter Riksrevisjonens vurdering ikke opplagte svakheter i eierstyringen som kan forklare Investinors lave avkastning på direkteinvesteringene.

Riksrevisjonen viser til at Investinor løpende har informert departementet om når selskapet mener det er realistisk å oppnå positiv avkastning fra investeringsporteføljen samt prognoser for avhendinger i porteføljen og forventet realisert avkastning. Etter Riksrevisjonens vurdering har denne informasjonen vært lite realistisk, og styringsinformasjonen selskapet har gitt departementet har gitt et utilstrekkelig grunnlag for å vurdere måloppnåelsen. Riksrevisjonen mener at departementet burde forsikret seg om at det mottar så realistisk og riktig informasjon som mulig fra Investinor.

Det er departementets vurdering at vi har hatt fokus på god rapportering og gjentatte ganger i eierdialogen stilt spørsmål ved og diskutert realismen i Investinors prognoser. Samtidig er det slik at Investinors prognoser, i tillegg til å fremskrive resultater, også gjenspeiler selskapets ambisjoner. Det er departementets vurdering at for nøkterne prognoser kan bidra til å redusere ambisjonsnivået samt øke risikoen for svakere resultater. Videre er usikre prognoser en bransjeutfordring innenfor tidligfaseinvesteringer grunnet bl.a. høy grad av usikkerhet. Departementet vil imidlertid fortsette å stille spørsmål ved realismen i Investinors prognoser i eierdialogen.

## Riksrevisjonens anbefalinger

Riksrevisjonens overordnede vurdering er følgende: *«Selv uten åpenbare svakheter i eierstyringen har ikke Investinor lykket med å avhende bedriftene de har investert i innenfor strategien på fem til åtte år og oppnå en markedsmessig avkastning i perioden 2008-2021. Riksrevisjonen mener det ikke er tilfredsstillende at Investinor over tid har hatt en svak måloppnåelse.»*

Riksrevisjonen anbefaler at Nærings- og fiskeridepartementet har dialog med Investinor om:

- hva som kan forklare at selskapet eier bedrifter lengre enn planlagt, herunder om det er bedriftenes milepæler som nås for sent, om prisforventningene er for høye, eller om fokus på avhending er for lavt
- hvorfor oppfølgingsinvesteringer i selskapene Investinor eier har vært høyere enn planlagt, og at mye av merinvesteringen skjer i bedrifter som ikke har hatt en ønsket utvikling
- evaluerer prosessene med valg av investeringsmuligheter ut fra etterfølgende utvikling, der også prosjekter det ble sagt nei til, kan være en relevant benchmark om hvorvidt selskapet traff i sine investeringsbeslutninger
- hvorfor det over flere år generelt er rapportert mer optimistiske prognoser om verdiutvikling i investeringer enn det som faktisk ble tilfelle

Riksrevisjonen har slik jeg ser det tatt opp relevante problemstillinger, som departementet vil følge opp i eierdialogen med selskapet. For øvrig viser jeg til mine kommentarer over, som også berører Riksrevisjonens anbefalinger.

Med hilsen



Jan Christian Vestre

Vedlegg 3:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Helse- og omsorgsdepartementet (Lønn og godtgjørelse)

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENTET  
Postboks 8011 Dep  
0030 OSLO

**Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2  
(2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Helse- og omsorgsdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 31. august 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

**Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 4:

# Statsrådets svar

---



DET KONGELIGE  
HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENT

Statsråden

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0032 OSLO

Utsatt offentlighet,  
Offl. § 5 andre ledd

Deres ref

Vår ref

Dato

21/5440-15

24. oktober 2022

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

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen av 13. oktober 2022, om Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019)).

Helse- og omsorgsministeren bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Jeg tar Riksrevisjonens konklusjoner og resultater til etterretning.

Helse- og omsorgsdepartementet har hatt oppmerksomhet på utvikling i godtgjørelsen til styrene og vil fortsatt ha det. Gjennom den formelle eierstyringen er det tydeliggjort at selskapene forutsettes å være kjent med statens retningslinjer for lederlønn. I tråd med reviderte retningslinjer for lederlønn er styrene forventet å ha retningslinjer som følger allmennaksjelovens regler for retningslinjer og rapport for godtgjørelsesordningene for ledende ansatte. Selskapene skal legge frem lønnsrapport i samsvar med asal § 6-16b fra og med 2023.

Departementet viser til statens eierskapsmelding Meld. St. 6 (2022-2023) og forventningene knyttet til lønn og godtgjørelse. Forventningene vil bli fulgt opp i den formelle eierstyringen.

Med hilsen

A handwritten signature in blue ink, reading "Ingvild Kjerkol". The signature is written in a cursive, flowing style with a large initial 'I'.

Ingvild Kjerkol

Vedlegg 5:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Klima- og miljødepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

KLIMA- OG MILJØDEPARTEMENTET  
Postboks 8013 DEP  
0030 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Klima- og miljødepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 2. september 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de andre ni departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Vedlegg 6:

# Statsrådets svar

---



**DET KONGELIGE  
KLIMA- OG MILJØDEPARTEMENT**

*Statsråden*

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 Oslo

Deres ref

Vår ref

Dato

22/2944-

28. oktober 2022

**Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse - Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper**

Klima- og miljødepartementet (KLD) viser til Dokument 3:2 (2018-2019) Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper, samt mottatt utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) som inneholder Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019)).

Riksrevisjonen har i brev datert 13.10.2022 bedt Statsråden redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

KLD er eier av Enova SF, Kings Bay AS og Bjørnøen AS.

Departementet tar Riksrevisjonens funn og anbefalinger til etterretning og vil med bakgrunn i den nye eierskapsmeldingen «*Et grønnere og mer aktivt eierskap*», herunder reviderte retningslinjer for lederlønn, være tydelig på statens forventninger til foretaket og selskapene gjennom eierdialogen.

Med hilsen

Espen Barth Eide

Vedlegg 7:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Kommunal- og distriktsdepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. rrevl § 18 (2)

KOMMUNAL- OG DISTRIKTSDEPARTEMENTET  
Postboks 8112 DEP  
0032 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Kommunal- og distriktsdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 31. august 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de andre ni departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Vedlegg 8:

# Statsrådets svar

---

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Dykkar ref  
2021/00909

Vår ref  
22/3644-8

Dato  
26. oktober 2022

## **Riksrevisjonens undersøking av oppfølging av rapporten «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper»**

Eg viser til brev frå Riksrevisjonen av 13. oktober 2022 om Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens undersøking av oppfølginga av Dokument 3:2 (2018-2019) «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper»*. Riksrevisjonen ber meg om å gjere greie for korleis konklusjonar og resultata i undersøkinga vil bli følgde opp.

Kommunal- og distriktsdepartementet har i dag ansvar for tre selskap der staten eig 100 pst. av aksjane i selskapa; Kommunalbanken AS, Electronic Chart Centre (ECC) og Norid AS. Kommunalbanken og ECC er omfatta av undersøkinga. ECC har vore eigd av Nærings- og fiskeridepartementet i perioden Riksrevisjonen har gjort undersøkinga.

Føremålet til Kommunalbanken er å yte lån til kommunar, fylkeskommunar, interkommunale selskap og andre selskap som utfører kommunale oppgåver, anten mot kommunal garanti, statleg garanti, eller anna sikkerheit. Styringa av Kommunalbanken byggjer mellom anna på rekneskapslov, eigarskapsmeldinga og tilråding frå «Norske utvalg for eierstyring og selskapsledelse» (NUES). Riksrevisjonen si undersøking viser at Kommunalbanken har ei moderat utvikling i løna til administrerande direktør i Kommunalbanken. Det er i tråd med signal som er gitt frå departementet.

Electronic Chart Centre (ECC) bidrar til auka sikkerheit til sjøs, på land og i lufta, mellom anna gjennom å utvikle og drifte ein database med elektroniske sjøkart. Løn til dagleg leier har vore redusert, medan godtgjeringa til styret har auka med 7,5 % i perioden. Kun eitt statleg selskap hadde i perioden lågare godtgjering til styret enn ECC, og godtgjeringa blei justert for å gjere det attraktivt å delta i eit styre med relativt begrensa portefølje.

Eg har ei tydeleg forventning om at styra i selskapa under Kommunal- og distriktsdepartementet tek omsyn til moderasjon når ein vurderer løn til ledande tilsette. Ein må balansere dette omsynet med løn som skal vere konkurransedyktig, men ikkje lønnsledande. Eg viser også til Meld. St. 6 (2022 –2023) *Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap* som regjeringa nettopp la fram for Stortinget. I meldinga har regjeringa på dette punktet uttrykt klare forventningar til styra i selskap som staten eig direkte.

Med helsing



Sigbjørn Gjelsvik

Vedlegg 9:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Kultur- og likestillingsdepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

KULTUR- OG LIKESTILLINGSDEPARTEMENTET  
Postboks 8030 Dep  
0030 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Kultur- og likestillingsdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 29. august 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 10:

# Statsrådets svar

---



DET KONGELIGE  
KULTUR- OG LIKESTILLINGSDEPARTEMENT

Statsråden

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref  
2021/00909-87

Vår ref  
21/5952-

Dato  
27. oktober 2022

**Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens  
oppfølgingsundersøkelse av "Godtgjørelse til styret og daglig leder i  
statlig heleide selskaper" (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Jeg viser til Riksrevisjonens brev av 13. oktober 2022 med vedlagt utkast til Dokument 3:2 (2022-2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper (Dokument 3:2 (2018-2019)).*

Den opprinnelige undersøkelsen (2014-2017) konkluderte med at både godtgjørelsen til styrene og lederlønningene i de heleide selskapene underlagt departementet var moderate og i tråd med gjeldende prinsipper og retningslinjer for statens eierpolitikk og departementets egne retningslinjer.

Det er min samlede vurdering at godtgjørelsen til styrene og lederlønningene i de heleide selskapene i perioden 2018 - 2021 har vært i samsvar med fastsatte prinsipper i Eiermeldingen (Meld. St. 8 (2019-2020) og departementets egne retningslinjer og veileder for Eierstyringen.

Jeg har for øvrig merket meg at Riksrevisjonen peker på at departementene bør ha større oppmerksomhet på bruken av styreutvalg og om disse kan føre til en årlig vekst i godtgjørelsen som vil gi en økning over gjennomsnittlig lønnsvekst i samfunnet. Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse viser videre til at det fortsatt er forskjeller mellom departementene med hensyn til hvordan de vurderer godtgjørelsesnivået til styreleder og styret. Jeg vil fortsatt ha oppmerksomhet på veksten i godtgjørelsen til styrene, og at styrene tar hensyn til moderasjon ved fastsettelsen av fastlønn til daglig leder. Departementet vil gjøre en ny vurdering av veileder og egne retningslinjer i lys av konklusjonene i

Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse, og i lys av Meld. St. 6 (2022-2023) Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap. Statens direkte eierskap i selskaper.

Med hilsen



Anette Trettebergstuen

Vedlegg 11:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Kunnskapsdepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

KUNNSKAPSDEPARTEMENTET  
Postboks 8119 DEP  
0032 OSLO

**Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2  
(2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Kunnskapsdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 31. august 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

**Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 12:

# Statsrådets svar

---



DET KONGELIGE  
KUNNSKAPSDEPARTEMENT

*Forsknings- og høyere utdanningsministeren*

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Deres ref  
2021/00909-88

Vår ref  
22/2907-7

Dato  
27. oktober 2022

**Dokument 3:2 (2022-2023) Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper –  
redegjørelse fra forsknings- og høyereutdanningsministeren**

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen datert 13. oktober 2022 om Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av Dokument 3:2 (2018-2019) *Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper*. Nedenfor redegjør jeg for hvordan Kunnskapsdepartementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner.

Riksrevisjonens konklusjoner er som følger:

- Det er fremdeles stor variasjon i lønnsutviklingen til daglige ledere. Om lag halvparten har hatt en lønnsutvikling over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021, men andelen som ligger over alminnelig lønnsvekst er lavere enn i perioden 2014–2017
- Godtgjørelse til flertallet av styrelederne og styrene har fortsatt å øke ut over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018–2021
- Det er fortsatt forskjeller mellom departementene i vurderingsgrunnlaget for fastsettelse av godtgjørelsesnivået til styrene og i departementenes oppfølging av styrene
- Riksrevisjonen tar til etterretning Nærings- og fiskeridepartementets vurdering om at kostnadene til styreansvarsforsikring ikke skal anses som del av styrets godtgjørelse
- Selskapene har gjort forbedringer i rapporteringen om lønn og godtgjørelser til daglig leder og styret i perioden 2018–2021

Godtgjørelsen til daglig leder i Simula Research Laboratory AS (Simula) og Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS) fastsettes av styret. Staten fastsatte våren 2021 reviderte retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel. Kunnskapsdepartementet har fulgt opp de reviderte retningslinjene og sørget for at vedtektene til Simula og UNIS er endret.

Postadresse  
Postboks 8119 Dep  
0032 Oslo  
postmottak@kd.dep.no

Kontoradresse  
Kirkeg. 18  
www.kd.dep.no

Telefon\*  
22 24 90 90  
Org.nr.  
872 417 842

Simula og UNIS gir informasjon om nivået og utviklingen i daglig leders godtgjørelse i årsregnskapene med noter og lønnsrapporter. Årsregnskapene til selskapene revideres av en uavhengig revisor og resultatet av revisjonen rapporteres i beretningen fra revisor. Revisors beretning viser at Simula og UNIS har avlagt regnskap og gitt informasjon i tråd med regelverket.

Kunnskapsdepartementets rolle som eierdepartement er å påse at styret forvalter sitt ansvar på en god måte. Departementet følger opp dette gjennom sin forberedelse til, og deltakelse og stemmegiving på generalforsamlingene i selskapene. De ovennevnte endringene i vedtektene til selskapene vil gi departementet et enda bedre grunnlag for å følge opp lederlønnsutviklingen i selskapet.

Jeg merker meg Riksrevisjonens konklusjoner vedrørende utvikling i lønn og godtgjørelse til daglig leder og styret, og vil bruke dette i den videre eierdialogen med selskapene. Departementet legger i vurderingen av godtgjørelse til styret i selskapene vekt på at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Kunnskapsdepartementet vurderer årlig justeringer av godtgjørelsene til styrene med utgangspunkt i lønns- og prisjusteringen.

Med hilsen



Ola Borten Moe

*Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer*

Vedlegg 13:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Landbruks- og matdepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

LANDBRUKS- OG MATDEPARTEMENTET  
Postboks 8007 Dep  
0030 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Landbruks- og matdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 7. september 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Vedlegg 14:

# Statsrådets svar

---



DET KONGELIGE  
LANDBRUKS- OG MATDEPARTEMENT

Statsråden

Riksrevisjonen  
Postboks 6835 St. Olavs Plass  
0130 OSLO

Deres ref  
2021/00909-89

Vår ref  
21/1795-7

Dato  
26. oktober 2022

**Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Jeg viser til Riksrevisjonens konklusjoner fra oppfølgingsundersøkelsen av godtgjørelse til styret og daglig ledelse i statlig heleide selskaper. Riksrevisjonen peker her på at det fortsatt er stor variasjon i lønnsutviklingen til daglig ledere, og at godtgjørelse til flertallet av styrelederne og styrene har fortsatt å øke ut over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018-2021. Videre pekes det på at det er forskjeller mellom departementene i vurderingsgrunnlaget for fastsettelse av godtgjøringsnivå. Samtidig viser Riksrevisjonen til at departementene i de siste årene har hatt større oppmerksomhet om lederlønn og styre-godtgjørelse, og at dette er fulgt opp grundigere og mer regelmessig enn tidligere. For en nærmere redegjørelse for utviklingen i styregodtgjørelse i Statskog SF i perioden 2018-2021 viser jeg til brev fra Landbruks- og matdepartementet (LMD) til Riksrevisjonen datert 10. mai 2022.

Jeg vil fortsatt ha oppmerksomhet på nivået på godtgjørelse til styrene, og at styrene vektlegger moderasjon og åpenhet i godtgjørelsen til ledende ansatte, i tråd med den eierskapspolitikken som er lagt fram for Stortinget. I dette arbeidet vil jeg legge vekt på at LMD samarbeider godt med eierskapsavdelingen i Nærings- og fiskeridepartementet for å sikre en enhetlig eierskapsutøvelse.

Med hilsen

Sandra Borch

Vedlegg 15:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Nærings- og fiskeridepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. rrevl § 18 (2)

NÆRINGS- OG FISKERIDEPARTEMENTET  
Postboks 8090 Dep  
0032 OSLO

**Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2  
(2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Nærings- og fiskeridepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 2. september 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

**Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 16:

# Statsrådets svar

---

Riksrevisjonen

Deres ref

Vår ref

Dato

21/8944-1716

28. oktober 2022

## **Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper**

Jeg viser til Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper og brev fra Riksrevisjonen 13. oktober 2022.

Moderasjon i lederlønninger er et vesentlig tema for meg og for regjeringen. Regjeringen har nettopp fremlagt ny eierskapsmelding (Meld. St. 6 (2022-2023) Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap – Statens direkte eierskap i selskaper) der forventningen til moderasjon forsterkes vesentlig.

Økt åpenhet gir staten som eier og eventuelle andre eiere bedre innsikt i sammensetningen av, nivået på og utviklingen i godtgjørelsen til ledende ansatte og styremedlemmer i selskapene. Det er positivt at det har vært en forbedring i rapporteringen om lønn og godtgjørelser til daglig leder og styret.

Både moderasjon og åpenhet er temaer som Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) vil fortsette å følge nøye i eieroppfølgingen.

For øvrig har jeg enkelte kommentarer til Riksrevisjonens vurderinger og konklusjoner:

- For styregodtgjørelse vil det i tråd med eierpolitikken som Stortinget har sluttet seg til foreslås en økning ut over alminnelig lønnsvekst dersom *nivået* vurderes å ligge for lavt hensyntatt styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet, samt moderasjon og adgangen til å sikre god kompetanse i styrene. NFD bruker mye tid på å vurdere nivået på styregodtgjørelsen hvert år. Jeg er enig med Riksrevisjonen i at departementet bør hensynta det enkelte styrets organisering av

styrets arbeid i utvalg og hvordan arbeidet i utvalgene godtgjøres, ved vurdering av økning av og nivået på godtgjørelse til styremedlemmene.

- For lederlønn er moderasjon *ett* av hensynene ved vurderingen av nivået av daglig leders godtgjørelse. Godtgjørelsen skal blant annet også være konkurransedyktig, men ikke lønnsledende. Det er ikke i tråd med eierpolitikken at moderasjon knyttes direkte opp til alminnelig lønnsvekst alene. Dette fremkommer ikke tydelig av Riksrevisjonens rapport. I ny eierskapsmelding fremlagt av regjeringen er moderasjonshensynet knyttet opp mot lønnsvekst ellers i organisasjonen, og staten forventer at styret gir en begrunnelse dersom ledende ansatte får en høyere lønnsvekst (i prosent eller kroner) enn øvrige ansatte. Jeg er opptatt av moderasjon i lederlønninger og vil følge opp eierpolitikken i eierdialog og på generalforsamling.
- Riksrevisjonen viser til at NFD har et særlig «ansvar for å sikre at det gjøres mer enhetlige vurderinger i hele departementsfellesskapet av godtgjørelsesnivået for selskapenes styre». NFD v/Eierskapsavdelingen er ressurs- og kompetansesenter for statens direkte eierskap for andre departementer og internt i NFD, og skal legge til rette for kompetansebygging og deling av god praksis. Det understrekes imidlertid at NFD ikke har *ansvar* for vurderingene som gjøres og beslutningene som treffes i øvrige departementer, slik Riksrevisjonens omtale kan gi inntrykk av.
- I egenskap av å være kompetanse- og ressurscenter, vil Eierskapsavdelingen i NFD fortsette å videreutvikle arbeidet med å vurdere godtgjørelser til styret og å følge opp selskapenes lederlønnssrapportering, også i lys av Riksrevisjonens merknader.
- Etter Riksrevisjonens rapport vil det også gjøres en fornyet vurdering av hvordan rapporteringen av lederlønn og styregodtgjørelse i Statens eierrapport kan gjøres på en mest mulig brukervennlig måte.

Med hilsen



Jan Christian Vestre

Vedlegg 17:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Olje- og energidepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

OLJE- OG ENERGIDEPARTEMENTET  
Postboks 8148 Dep  
0033 OSLO

**Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2  
(2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Olje- og energidepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 30. august 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

**Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 18:

# Statsrådets svar

---



DET KONGELIGE  
OLJE- OG ENERGIDEPARTEMENT

Statsråden

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref  
2021/00909

Vår ref  
17/1599-28

Dato  
26. oktober 2022

**Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse - Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 2018-2019)**

Det vises til Riksrevisjonens brev av 13. oktober i år vedrørende ovennevnte. Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper viser utviklingen i perioden 2018-2021.

I en tabell i rapporten fremgår det at daglig leder i Statnett har hatt en økning i fastlønn på 18,7 prosent i perioden 2018-2021. Den høye prosentvise økningen skyldes at sammensetningen av den totale årsgodtgjørelsen ble endret i 2021 ved skifte av daglig leder. Dersom man inkluderer pensjonsinnbetalinger i den totale årsgodtgjørelsen til daglig leder, gikk den samlede årsgodtgjørelsen i realiteten ned etter lederskiftet i 2021.

I en tabell i rapporten fremgår det at styret i Gassnova SF har hatt en gjennomsnittlig økning i samlet utbetalt godtgjørelse på 4,3 prosent i perioden 2018-2021. Endringen i samlet utbetalt godtgjørelse skyldes endringer i styret i 2018. Tallene som ligger til grunn for beregningen er hentet fra selskapets regnskaper per 31.12 hvor opplysninger om styrehonorar omfatter aktive styremedlemmer per 31.12. Foretaksmøtet valgte et nytt styremedlem i juni 2018, og regnskapet for 2018 viser kun godtgjørelsen for dette nye styremedlemmet for perioden juni til desember. Godtgjørelsen for styremedlem som trådte ut fremgår ikke av regnskapet per 31.12 og er følgelig ikke inkludert i beregningen. Den totale godtgjørelsen for 2018 reflekterer derfor ikke faktisk utbetalt samlet styrehonorar i 2018. Ved bytte av styremedlemmer vil samlet godtgjørelse til styret i regnskapet per 31.12 derfor kunne variere fra år til år og gi slike utslag. Økningen i styrehonorar til styremedlemmene og styreleder i Gassnova har i hele perioden vært holdt under den alminnelig lønnsveksten i perioden.

Disse eksemplene viser at det bør utvises forsiktighet med å trekke konklusjoner på tallgrunnlag for en begrenset periode. Riksrevisjonen gir også selv uttrykk for at det er utfordringer med utregning og sammenligning av opplysninger for selskapene.

Jeg registrerer at Riksrevisjonen i oppfølgingsundersøkelsen viser til forbedringer i perioden 2018-2021 sammenlignet med perioden 2014-2017. Veksten i lønn og godtgjørelse for mange selskaper har vært mer moderat, og flere har en vekst under eller i samsvar med alminnelig lønnsvekst enn hva som var tilfellet i perioden 2014–2017. Departementene har hatt større oppmerksomhet om lederlønn og styregodtgjørelse, og fulgt opp grundigere og mer regelmessig enn tidligere.

Olje- og energidepartementet har høy oppmerksomhet om lederlønn og styregodtgjørelse. Bedre og tydeligere rapportering og åpenhet om selskapenes godtgjørelsesordninger og lønnspolitikk bidrar til at departementet har et bedre grunnlag for å vurdere selskapenes godtgjørelsesordning og kan følge opp dette overfor styrene over tid.

Den nye eierskapsmeldingen og eierpolitikken stiller krav og forventninger når det gjelder hensynet til moderasjon. Departementet vil fortsette å følge opp selskapenes rapportering i årsrapportene om styregodtgjørelsene, herunder utvalgsgodtgjørelser og utvikling i godtgjørelsen til de enkelte styremedlemmene. Departementet vil også fortsette å gjøre helhetlige vurderinger av godtgjørelse til styreleder og styremedlemmene basert på styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og kompleksitet, og ivareta hensynet til moderasjon. Departementet vil i dialog med styrene følge opp at styrene i sine vurderinger av daglig leders lønn har gode avveininger mellom hensynet til konkurransedyktighet og hensynet til moderasjon.

Med hilsen



Terje Aasland

Vedlegg 19:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Samferdselsdepartementet

---



Riksrevisjonen

Vår saksbehandler

Renate Wiersholm 22241459

Vår dato

13.10.2022

Deres dato

Vår referanse

2021/00909-91

Deres referanse

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

SAMFERDSELSDEPARTEMENTET  
Postboks 8010 DEP  
0030 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Samferdselsdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 2. september 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 20:

# Statsrådets svar

---



DET KONGELIGE  
SAMFERDSSELSDEPARTEMENT

Statsråden

Riksrevisjonen  
Postboks 8130 Dep  
0032 OSLO

Deres ref  
2021/00909-91

Vår ref  
17/1479-25

Dato  
26. oktober 2022

**Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av  
«Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» -  
samferdselsministerens svar**

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen datert 13. oktober 2022, vedlagt utkast til Dokument 3:2 (2022-2023) Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper». Riksrevisjonen ber om min redegjørelse for hvordan Samferdselsdepartementet (SD) vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen.

**Godtgjørelse til styret**

Det er min vurdering at SD arbeider systematisk og grundig med vurderinger av godtgjørelse til styret. I arbeidet legges det vekt på å foreta selskapsspesifikke vurderinger, men også å sørge for at vurderingene er konsistente på tvers av selskapene som inngår i SDs eierportefølje. Vurderingene gjøres med utgangspunkt i de hovedhensyn som i henhold til regjeringens eierskapspolitikk skal være førende for fastsettelse av nivået på styregodtgjørelsene. Dette innebærer at SD normalt beslutter en oppjustering av styregodtgjørelsene i tråd med alminnelig lønnsvekst (med utgangspunkt i TBU-indeksen), dersom departementet vurderer det slik at godtgjørelsene i utgangspunktet ligger på riktig nivå.

Som Riksrevisjonen påpeker vil likevel godtgjørelsen til enkelte styremedlemmer, og dermed godtgjørelsen til styret samlet sett, over tid kunne øke utover alminnelig lønnsvekst, dersom det etableres styreutvalg. Jeg er derfor opptatt av at departementet gjør en grundig vurdering av styrets anmodning om å godtgjøre nye styreutvalg og hvordan styreutvalgenes arbeid

utvikler seg over tid. I denne sammenheng innhenter og vurderer departementet blant annet informasjon fra selskapene om styreutvalgenes mandat, arbeidsoppgaver og tidsbruk.

Jeg oppfatter at departementets arbeid med styregodtgjørelser gir et godt grunnlag for å vurdere om godtgjørelsen til styret er på et riktig nivå, alternativt om godtgjørelsen anses å ligge for høyt eller for lavt – blant annet sett hen til sammenlignbare norske selskaper og selskapsspesifikke forhold.

### **Godtgjørelse til daglig leder**

Det er min vurdering at SD også arbeider systematisk og grundig med oppfølging av styrenes vurderinger av godtgjørelse til daglig leder. Departementet legger blant annet opp til å ha jevnlig dialog med styreleder om hvilke virksomheter styret anser for å være sammenlignbare selskaper og hvilke avveininger styret gjør mellom hensynet til konkurransedyktighet og moderasjon, særlig ved rekruttering av ny daglig leder. SD er i eierdialogen opptatt av å få en god forståelse for sammenligningsgrunnlaget og hvilke selskapsspesifikke vurderinger styret gjør.

Når det gjelder bruk av bonusordninger til ledende ansatte, som etter Riksrevisjonens vurdering som regel vil bidra til at daglige ledere øker sin samlede utbetalte lønn utover alminnelig lønnsvekst, deler jeg denne vurderingen. Jeg protokollførte derfor på årets generalforsamling i ett av SDs selskaper at det var krevende å forstå hvordan dagens nivå på fastlønnen til ledende ansatte i kombinasjon med bruken av bonusordning til ledende ansatte, ivaretar moderasjonshensynet. Departementet har også ved tidligere anledninger, både i eierdialogen og gjennom protokolltilførsler på generalforsamling, stilt spørsmål ved blant annet sammenhengen mellom ytelsesmålene i bonusordningene og selskapets strategier og hvorvidt bonusordningen i realiteten har et element av fastlønn i seg.

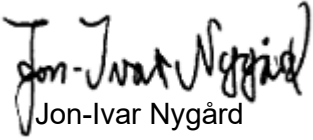
Jeg vil framover, og i lys av regjeringens forventninger på lederlønnsområdet, jf. Meld. St. 6 (2022–2023) *Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap — Statens direkte eierskap i selskaper*, fortsatt sørge for at departementet gjør grundige vurderinger av moderasjonshensynet og øvrige hensyn staten som eier legger vekt på i oppfølgingen av styrenes arbeid med selskapenes lederlønnspolitik.

### **Åpenhet og rapportering**

Riksrevisjonen konkluderer med at selskapene på generell basis har gjort forbedringer i rapporteringen om lønn og annen godtgjørelse til daglig leder og styret. Riksrevisjonen viser samtidig til at det er ulike måter å rapportere på og at kun enkelte departementer har stilt tydelige forventninger til rapportering på dette området. Jeg vil i denne sammenheng vise til at SD, som en del av eiers forberedelser til ordinære generalforsamlinger, foretar selvstendige vurderinger av om selskapenes rapportering er i samsvar med de aktuelle kravene i regnskapsloven samt at selskapene følger andre relevante lovkrav. SD er i eierdialogen opptatt av å stille tydelige forventninger til at selskapene tilstreber åpenhet og en profesjonell selskapsrapportering, herunder om lederlønnsvilkår og styregodtgjørelse. Jeg er opptatt av at eiers forventninger om åpenhet og rapportering blir fulgt opp på en god måte,

slik at både staten som eier og allmennheten får tilstrekkelig innsikt i vesentlige forhold ved selskapenes virksomhet. Jeg forventer i denne sammenheng at styret tar eierskap til selskapets arbeid med åpenhet og rapportering.

Med hilsen



Jon-Ivar Nygård

Vedlegg 21:

# Riksrevisjonens brev til statsråden i Utenriksdepartementet

---

Utsatt offentlighet jf. revl § 18 (2)

UTENRIKSDEPARTEMENTET  
Postboks 8114 DEP  
0032 OSLO

## **Oversendelse av Dokument 3:2 Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))**

Vedlagt oversendes utkast til Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*.

Dokumentet er basert på rapport oversendt Utenriksdepartementet ved vårt brev 8. august 2022, og på departementets svar 31. august 2022, samt svar fra de øvrige ni departementene som er del av undersøkelsen.

Likelydende brev er sendt til de ni andre departementene.

Statsråden bes redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner og resultatene av oppfølgingsundersøkelsen, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen. Statsrådens svar vil i sin helhet bli vedlagt dokumentet til Stortinget.

Det bes om at svaret oversendes som pdf lagret fra Word, ikke skannet som bilde, slik at innholdet kan gjøres tilgjengelig for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. oktober 2022.

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen  
riksrevisor

*Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.*

### **Vedlegg:**

Dokument 3:2 (2022–2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (2018-2019))*

Vedlegg 22:

# Statsrådets svar

---

Oslo, 27. oktober

Riksrevisjonen  
Postboks 6835  
0130 Oslo

Vår ref: 18/10942 Deres ref: 2021/00909-92

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen av 13. ds, med oversendelse av utkast til Dokument 3:2 (2022-2023) *Riksrevisjonens oppfølgingsundersøkelse av «Godtgjørelse til styret og daglig leder i statlig heleide selskaper» (Dokument 3:2 (20218-2019))*. La meg innledningsvis bemerke at oppfølgingen av anbefalingene i Dok 3:2 om godtgjørelser til styret og daglig leder utgjør en kontinuerlig påminnelse om ansvaret som ligger i statlig eierstyring.

Jeg registrerer videre Riksrevisjonens hovedkonklusjoner om at om lag halvparten av selskapenes daglige ledere, styreledere og styrer har hatt en utvikling i lønn og godtgjørelser over alminnelig lønnsvekst i perioden 2018-21. Jeg noterer at denne veksten likevel har vært mer moderat enn i forrige undersøkte periode (2014-17).

Når det gjelder Norfund hvor jeg er ansvarlig for eierstyringen, lå lønnsøkningen for daglig leder betydelig under snittet for alminnelig lønnsvekst i perioden 2018-21, mens økningen i godtgjørelsen for styreleder og styret lå over. Begrunnelsene for sistnevnte er redegjort for i vårt svarbrev til Riksrevisjonen av 10. mai 2022.

Utenriksdepartementet vil følge opp Riksrevisjonens konklusjoner i eierstyringsdialogen med Norfund, herunder på de faste kontaktmøtene med selskapet. Vi vil i den forbindelse påse at forventingene i den nye eierskapsmeldingen mht. lønn og godtgjørelser for daglig leder, styreleder og styret følges opp.

Med hilsen,

Anne Beathe Tvinnereim

*Dokumentet er elektronisk godkjent og har ikke håndskrevet signatur*

Vedlegg 23:

# Selskaper som omfattes av Riksrevisjonens kontroll for regnskapsåret 2021

---

**Selskaper som omfattes av Riksrevisjonens kontroll for regnskapsåret 2021**

| <b>Finansdepartementet</b>                      |  |                        |
|-------------------------------------------------|--|------------------------|
| Folketrygdfondet                                |  | Særlovselskap          |
| Norges Bank                                     |  | Særlovselskap          |
| <b>Forsvarsdepartementet</b>                    |  |                        |
| Rygge 1 AS                                      |  | Heleid AS              |
| <b>Helse- og omsorgsdepartementet</b>           |  |                        |
| Helse Midt-Norge RHF                            |  | Regionalt helseforetak |
| Helse Nord RHF                                  |  | Regionalt helseforetak |
| Helse Sør-Øst RHF                               |  | Regionalt helseforetak |
| Helse Vest RHF                                  |  | Regionalt helseforetak |
| Norsk Helsenett SF                              |  | Statsforetak           |
| A/S Vinmonopolet                                |  | Særlovselskap          |
| <b>Klima- og miljødepartementet</b>             |  |                        |
| Bjørnøen AS                                     |  | Heleid AS              |
| Kings Bay AS                                    |  | Heleid AS              |
| Framsenteret AS                                 |  | Deleid AS              |
| Enova SF                                        |  | Statsforetak           |
| <b>Kommunal- og moderniseringsdepartementet</b> |  |                        |
| Kommunalbanken AS                               |  | Heleid AS              |
| Norid AS                                        |  | Heleid AS              |
| Samisk hus Oslo                                 |  | Deleid AS              |
| Åarjelhsaeminen Teatre AS                       |  | Deleid AS              |
| <b>Kulturdepartementet</b>                      |  |                        |
| Den Norske Opera & Ballett AS                   |  | Heleid AS              |
| Nationaltheatret AS                             |  | Heleid AS              |
| Norsk rikskringkasting AS                       |  | Heleid AS              |
| Carte Blanche AS                                |  | Deleid AS              |
| Den Nationale Scene AS                          |  | Deleid AS              |
| Filmparken AS                                   |  | Deleid AS              |
| Rogaland Teater AS                              |  | Deleid AS              |

|                                            |                        |
|--------------------------------------------|------------------------|
| Trøndelag Teater AS                        | Deleid AS              |
| Norsk Tipping AS                           | Særlovsselskap         |
| <b>Kunnskapsdepartementet</b>              |                        |
| Digforsk AS                                | Heleid AS              |
| NSD – Norsk senter for forskningsdata AS   | Heleid AS              |
| Nord Innovasjon AS                         | Heleid AS              |
| NTNU Ocean Training AS                     | Heleid AS              |
| NTNU Samfunnsforskning AS                  | Heleid AS              |
| Simula Research Laboratory AS              | Heleid AS              |
| Unifond AS                                 | Heleid AS              |
| Uninett AS                                 | Heleid AS              |
| Unirand AS                                 | Heleid AS              |
| Universitetet i Bergen Eiendom AS          | Heleid AS              |
| Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS) | Heleid AS              |
| Vangslund AS                               | Heleid AS              |
| i4 Helse AS                                | Heleid AS              |
| Agder Research Holding AS                  | Deleid AS              |
| ARD Innovation AS                          | Deleid AS <sup>1</sup> |
| Havbruksstasjonen i Tromsø AS              | Deleid AS              |
| Inven2 AS                                  | Deleid AS <sup>2</sup> |
| Mechatronics Innovation Lab AS             | Deleid AS              |
| NORCE Norwegian Research Centre AS         | Deleid AS              |
| Nordlandsforskning AS                      | Deleid AS              |
| NTNU Technology Transfer AS                | Deleid AS <sup>3</sup> |
| OsloTech AS                                | Deleid AS              |
| Samfunns- og næringslivsforskning AS       | Deleid AS              |
| Stavanger Research Holding AS              | Deleid AS              |
| Vestlandets Innovasjonsselskap AS          | Deleid AS <sup>4</sup> |
| Studentsamskipnadene                       | Særlovsselskap         |

<sup>1</sup> Heleid av staten NMBU 50% NIBIO 50%

<sup>2</sup> Heleid av staten OUS 50% UiO 50%

<sup>3</sup> Heleid av staten NTNU 85% HMN 15%

<sup>4</sup> Heleid av staten Helse Bergen HF 33,43% UiB 33,43% SIVA SF 22,2% Havforskningsinstituttet 5,9% HVL 3,8% NHH 1,2%

| Landbruks- og matdepartementet                          |              |
|---------------------------------------------------------|--------------|
| Instrumenttjenesten AS (ITAS)                           | Heleid AS    |
| Staur gård AS                                           | Heleid AS    |
| Kimen Såvarelaboratoriet AS                             | Deleid AS    |
| Statskog SF                                             | Statsforetak |
| Nærings- og fiskeridepartementet                        |              |
| Ambita AS                                               | Heleid AS    |
| Argentum Fondsinvesteringer AS                          | Heleid AS    |
| BaneService AS                                          | Heleid AS    |
| Eksportkreditt Norge AS                                 | Heleid AS    |
| Electronic Chart Centre AS (ECC)                        | Heleid AS    |
| Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS | Heleid AS    |
| Flytoget AS                                             | Heleid AS    |
| GIEK Kredittforsikring AS                               | Heleid AS    |
| Investinor AS                                           | Heleid AS    |
| Mantena AS                                              | Heleid AS    |
| Mesta AS                                                | Heleid AS    |
| Norges sjømatråd AS                                     | Heleid AS    |
| Nysnø Klimainvesteringer AS                             | Heleid AS    |
| Posten Norge AS                                         | Heleid AS    |
| Space Norway AS                                         | Heleid AS    |
| Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS (SNSK)           | Heleid AS    |
| Støperigata Holding AS                                  | Heleid AS    |
| Andøya Space AS                                         | Deleid AS    |
| Nammo AS                                                | Deleid AS    |
| NOFIMA AS                                               | Deleid AS    |
| DNB ASA                                                 | Deleid ASA   |
| Kongsberg Gruppen ASA                                   | Deleid ASA   |
| Norsk Hydro ASA                                         | Deleid ASA   |
| Telenor ASA                                             | Deleid ASA   |
| Yara International ASA                                  | Deleid ASA   |

|                                       |                        |
|---------------------------------------|------------------------|
| Siva – Selskapet for Industrivekst SF | Statsforetak           |
| Statkraft SF                          | Statsforetak           |
| Innovasjon Norge                      | Særlovselskap          |
| <b>Olje- og energidepartementet</b>   |                        |
| Gassco AS                             | Heleid AS              |
| Petoro AS                             | Heleid AS              |
| Equinor ASA                           | Deleid ASA             |
| Technology Centre Mongstad DA         | Deleid med delt ansvar |
| Gassnova SF                           | Statsforetak           |
| Statnett SF                           | Statsforetak           |
| <b>Samferdselsdepartementet</b>       |                        |
| Avinor AS                             | Heleid AS              |
| Entur AS                              | Heleid AS              |
| Norske Tog AS                         | Heleid AS              |
| Nye veier AS                          | Heleid AS              |
| Svinesundsforbindelsen AS             | Heleid AS              |
| Vygruppen AS (tidligere NSB)          | Heleid AS              |
| Bane NOR SF                           | Statsforetak           |
| <b>Utenriksdepartementet</b>          |                        |
| NORFUND                               | Særlovselskap          |