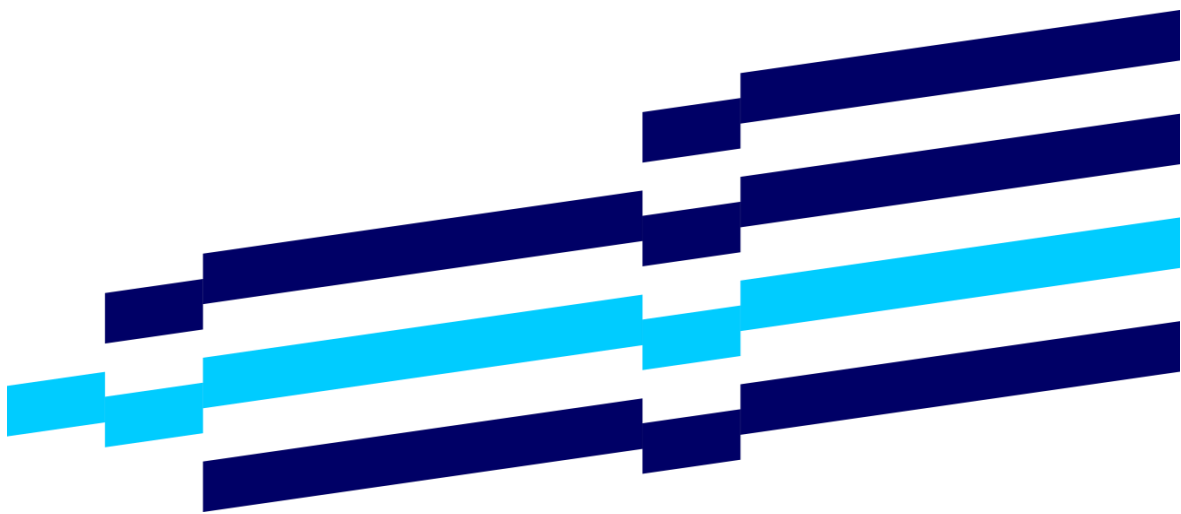


Styrer for ordinære forvaltningsorganer i staten – en kartlegging



Innhold

Forord	2
1 Bakgrunn og mandat	3
2 Kort om avgrensning og metode	3
2.1 Kartlegging basert på tilgjengelige dokumenter	4
2.2 Intervjuer i departementene og to virksomheter	4
3 Kjennetegn ved forvaltningsorganene med styre	5
4 Sentrale kjennetegn ved styre	7
5 Problemstillinger og funn	8
5.1 Ulike årsaker til bruk av styre for forvaltningsorganene.....	8
5.2 Stadig vurdering av ordningen med styrer	11
5.3 Gir styret en merverdi for departementet og virksomheten?.....	12
5.4 Oppnevning av styremedlemmer en viktig prosess.....	13
5.5 Styrets rolle, ansvar og oppgaver varierer.....	14
5.5.1 Styret er virksomhetens høyeste organ.....	14
5.5.2 Styrets viktigste ansvar sett fra departementet.....	14
5.5.3 Ansettelse av virksomhetsleder	15
5.5.4 Ulik praksis mht. medarbeider-/lønnsamtale med virksomhetsleder	16
5.6 Det formelle ansvaret for virksomhetsstyringen	17
5.6.1 Styreleder deltar som oftest i etatsstyringsmøtene	17
5.6.2 Tildelingsbrevet stiles som hovedregel til virksomheten.....	17
5.6.3 Det varierer om det er styret eller virksomheten som avgir virksomhetens årsrapport	18
5.6.4 Rapportering mellom virksomhetsleder og styret er opp til virksomheten og styret selv	18
5.7 Relasjonen mellom styret, virksomhet og departementet til daglig	19
5.7.1 Kontakt med styret utenfor styringsdialogen (samlinger, møte statsråden, møte andre styreledere)	19
5.7.2 Kontakten mellom departement og daglig leder	19
5.7.3 Føler styret seg forbigått?.....	19
6 Kan styrenes oppgaver løses på andre måter?	20
6.1 Hensynene bak å ha et styre må være avgjørende.....	20
6.2 Er det en vekst i antall virksomheter med styre?	21
6.3 Departementene bør vurdere hensiktsmessigheten av sine styrer	22
7 Vurdering av behov for revidering av veilederen	24
Referanseliste	25
Vedlegg 1 Kartlegging av styrer i staten	26
Vedlegg 2 Intervjuguide.....	53

Forord

Direktoratet for forvaltning og IKT og Direktoratet for økonomistyring har på oppdrag fra Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet gjennomført en kartlegging og vurdering av forvaltningsorganer i staten med styre. Arbeidet har vært gjennomført høsten 2018.

Vi takker alle departementer som har forvaltningsorganer med styre samt to virksomhetsledere for at de på kort varsel har stilt opp til intervju.

Avdelingsdirektørene Wibecke Høgsveen (DFØ) og Hildegunn Vollset (Difi) har vært ansvarlige for prosjektet. Arbeidet har vært gjennomført av Peter Bøgh (Difi), Harald Saxegaard (DFØ), Inger Johanne Sundby (Difi), Vivi Lassen (Difi), Arve Skudal (DFØ) og Helge Moe Spildrejorde (DFØ). Anders Myhren (DFØ) har vært kvalitetssikrer.

Oslo, 19. desember 2018

Wibecke Høgsveen

Hildegunn Vollset

1 Bakgrunn og mandat

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og Finansdepartementet (FIN) har gitt Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) og Direktoratet for økonomistyring (DFØ) i oppdrag å gjennomføre en kartlegging og vurdering av bruk av styrer for forvaltningsorganer i staten.

Veilederen Bruk av styrer i staten (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2006) fastslår at det som hovedregel ikke bør være styrer for forvaltningsorganer, jf. veilederen pkt. 2.1.1. Av ulike grunner er det likevel flere statlige virksomheter som har slike styrer.

Kartleggingen skal omfatte:

- Hvilke virksomheter i staten som per i dag har styrer
- Hvilke begrunnelser som foreligger for deres eksistens
- Hva styrenes rolle, oppgaver og myndighet er
- Hvordan rollene, oppgavene og myndigheten er nedfelt
- Om styrenes rolle kan ivaretas på annen måte enn ved å etablere et styre som inngår i styringslinjen fra departement til virksomhet
- Om veilederen for bruk av styrer i staten bør revideres
- Om det er behov for annen beslutningsstøtte for departementer som vurderer å etablere eller avvikle styrer

Oppdraget er avgrenset til virksomheter som er en del av staten som rettssubjekt. Det vil si at oppdraget omfatter ordinære forvaltningsorgan, forvaltningsorgan med særskilte budsjetfullmakter og forvaltningsbedrifter, jf. St. meld. nr. 19 (2008-2009).

DFØ og Difi har i fellesskap kommet fram til at 23 forvaltningsorganer har styrer. I denne sammenheng teller 21 universitet og høyskoler som 1. Det utgjør i alt 43 virksomheter. Disse virksomhetene er svært forskjellige med hensyn til størrelse og oppgavesammensetning. Arbeidet ble lagt opp i to faser. Oversikt og beskrivelse av styrenes rolle, oppgaver og myndighet ble oversendt i et eget notat 03.10.2018 til oppdragsgiverne. Hoveddokumentet i den oversendelsen følger som vedlegg 1 til denne rapporten. Dokumentet er supplert med Opplysningsvesenets fond som ble inkludert i del 2 av prosjektet.

I denne rapporten gir vi en grundigere beskrivelse av begrunnelsen for at forvaltningsorganer har styre og departementenes vurderinger av formål, rolle, oppgaver og myndighet, bl.a. deres rolle i styringen av virksomheten og styringsdialogen mellom departementet og virksomheten.

2 Kort om avgrensning og metode

Oppdraget gjelder å kartlegge virksomheter som er en del av staten som rettssubjekt, det vil si ordinære forvaltningsorgan, forvaltningsorgan med særskilte fullmakter inkl. forvaltningsorganer som er nettobudsjettert, og forvaltningsbedrifter, jf. St. meld. nr. 19 (2008-2009). Vi har blant annet tatt

utgangspunkt i DFØs liste over virksomheter som rapporterer til statsregnskapet for å sikre at alle relevante virksomheter er med i utvalget.

Vi har utelatt statlige fond, jf. at fondene er formuesmasser og ikke egne virksomheter. Noen statlige fond har styrer, som f.eks. «Fond for lyd og bilde». Statlige virksomheter som har i oppgave å forvalte slike fond, er imidlertid omfattet, slik som Forvaltningsorganet for Opplysningsvesenets fond.

Oppdraget gjelder bruk av og begrunnelsen for styrer for forvaltningsorganer og hvilken rolle, ansvar og oppgaver de har. Hvordan styrene som kollegiale organ fungerer, er ikke en del av oppdraget. Flere har imidlertid berørt dette i intervjuene, spesielt styrets kompetanse og profesjonalitet. Ettersom det er relevant for å belyse hvilken rolle styret spiller, er det tatt med.

2.1 Kartlegging basert på tilgjengelige dokumenter

En viktig del av kartleggingen har vært å finne fram til informasjon om styrenes rolle, oppgaver og myndighet slik dette er nedfelt i lover, forskrifter, instruks (hovedinstruks, styreinstruks, instruks til direktør), vedtekter etc. Det har også vært behov for å studere tildelingsbrev og årsrapporter. Denne informasjonen er primært hentet fra virksomhetenes hjemmesider, Regjeringen.no, Lovdata og fra databasen for Styrer, råd og utvalg (SRU) - <https://data.regjeringen.no/sru/>.

Antall årsverk baserer seg på Difis statistikk¹ som igjen er basert på SSB-tall. DFØ har også utarbeidet oversikt over utgifter til styrer, råd og utvalg (samlet) slik det fremgår av statsregnskapet 2017, artskonto 530. Her er det imidlertid ikke mulig å skille ut utgifter til kun de styrene som omfattes av vår kartlegging.

For noen få styrer har vedkommende virksomhet vært kontaktet, og virksomheten har oversendt relevant materiale.

2.2 Intervjuer i departementene og to virksomheter

Det var nødvendig å få supplert informasjonen i dokumentene med vurderinger og synspunkter om hvorfor forvaltningsorganet har styre, om oppnevningprosedyre, styrenes rolle, oppgaver og myndighet og hvordan de fungerer og inngår i styringen av virksomheten. Departementene er ansvarlige for å opprette styrer og det har derfor vært viktig å intervju disse.

Det har vært gjennomført 23 intervjuer i 10 departementer med til sammen 33 personer som enten er etatsstyringsansvarlige eller har annet ansvar for virksomheten. Noen av disse har dekket flere virksomheter. I forbindelse med intervjuene har vi også fått supplerende skriftlig materiale.

¹ <https://www.difi.no/rapporter-og-statistikk/nokkeltall-og-statistikk/ansatte-i-staten>

Temaet om styrer for forvaltningsorganer, har vist seg å være av stor interesse for departementene og det har kommet fram mye og relevant informasjon.

For å supplere departementenes synspunkter har vi i tillegg intervjuet øverste leder for to av virksomhetene som har styre. Utover dette har ikke vært kapasitet til å involvere virksomhetene ytterligere i undersøkelsen. Siden spørsmålet om hvordan styrene fungerer ikke er en del av oppdraget, er heller ikke styreledere for noen av styrene intervjuet. Det innebærer at rapporten heller ikke har forslag om endring av styrenes rolle for noen av virksomhetene. Det må eventuelt basere seg på en grundigere vurdering av det enkelte styre.

Siden rapporten er skrevet ut fra et begrenset kildemateriale, tar vi forbehold om at det kan være enkelte unøyaktigheter i teksten.

Intervjuguiden er gjengitt i vedlegg 2.

3 Kjennetegn ved forvaltningsorganene med styre

Forvaltningsorganer er en del av staten som juridisk enhet og kan være underlagt ett eller flere departementer (og én eller flere statsråder). Det går normalt en ubrutt styringslinje fra statsråden og ned til den enkelte virksomhet innenfor vedkommende statsråds ansvarsområde. Statsråden har normalt adgang til å instruere sine forvaltningsorganer i alle typer saker og spørsmål både av faglig og administrativ art, samt å omgjøre vedtak som organet har gjort. Dette regnes som hovedmodellen for organisering og styring av forvaltningsorganer i staten.

I enkelte tilfeller gis forvaltningsorganer videre fullmakter – faglige, økonomiske, administrative – enn de ordinære forvaltningsorganene. Faglig uavhengighet, som går ut over hovedmodellen, innebærer at det er lagt formelle begrensninger på departementets adgang til å styre eller instruere underliggende forvaltningsorganer. Statsråden og departementet vil likevel beholde et overordnet sektoransvar for å følge med og eventuelt initiere struktur- eller reguleringer for å korrigere en eventuell uheldig utvikling (Smith 2002).

Difis rapport 2010:15 om uavhengige forvaltningsorganer omhandler betydningen av klar regulering, av hvor langt statsrådets ansvar går og hvordan det er avgrenset for uavhengige forvaltningsorganer. Imidlertid er det etter hvert blitt vanskeligere for en sittende statsråd å vise til faglig uavhengighet når en kontroversiell sak tas opp i Stortinget. Terskelen for å uttrykke mistillit og slik sett «svække» en statsråd synes å ha blitt lavere.

Hovedregelen er, som nevnt i kapittel 1, at det ikke bør være styrer for ordinære forvaltningsorganer. Veilederen for bruk av styrer i staten viser til at et ekstra styringsnivå, som et styre representerer, kan være problematisk i forhold til departementets behov for en direkte styringskanal til forvaltningsorganets leder. Veilederen peker videre på at det vil kunne svekke ansvarslinjene og at det i

mange sammenhenger ikke er hensiktsmessig å trekke styret inn fordi det kan være behov for en rask og tett dialog mellom virksomheten og departementet.

Det er imidlertid flere forvaltningsorganer med særskilte fullmakter eller lovfestet uavhengighet som har styre. Disse styrene har gjerne to hovedfunksjoner. De skal føre tilsyn med den daglige ledelsen av virksomheten, og de skal se til at virksomheten følger de lover og regler som gjelder og de føringer som er satt for virksomheten av overordnet departement. Et tilleggshensyn for et styre kan også være å styrke virksomhetens kompetanse og beslutningsevne og være et forum for brukermedvirkning.

DFØ og Difi har i denne utredningen som nevnt vurdert 23 forvaltningsorganer med styre. Av disse er 12 ordinære forvaltningsorganer. 11 av virksomhetene er forvaltningsorganer med særskilte fullmakter, hvorav universitet og høyskoler teller som 1, jf. tabell 1.

Tabell 1: Formelle kjennetegn ved virksomhetene

Virksomhet med styre	Overordnet departement	Ordinært forvaltningsorgan	Forvaltningsorgan med særskilte fullmakter	Uavhengighet avskåret i lov
Artsdatabanken	KLD	x		
Direktoratet for internasjonalisering og kunnskapsutvikling i høyere utdanning (Diku)	KD		x	
Domstoladministrasjonen (DA)	JD	x		Domstolloven §33 – Stortinget gir føringer gjennom budsjettet og Kongen i statsråd kan treffe vedtak om DAs virksomhet
Forsvarets forskningsinstitutt (FFI)	FD		x	
Finanstilsynet	FIN	x		
Forbrukerrådet	BLD		x	
Garantiinstituttet for eksportkreditt (GIEK)	NFD		x ²	
Internasjonalt reindriftssenter	KMD	x		
Meteorologisk institutt (MET)	KLD		x	

² GIEK er en forvaltningsbedrift, de er nettobudsjettet på drift (men rapporterer brutto) og er bruttobudsjettet på investeringer

Virksomhet med styre	Overordnet departement	Ordinært forvaltningsorgan	Forvaltningsorgan med særskilte fullmakter	Uavhengighet avskåret i lov
Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen (NOKUT)	KD	x		UH-loven §2-1 3. og 4.ledd
Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider (NDR)	KUD	x		
Norges Forskningsråd (NFR)	KD		x	Vedtekter §§ 3 og 4
Norsk institutt for bioøkonomi (NIBIO)	LMD		x	
Norsk Filminstitutt	KUD	x		
Norsk Romsenter	NFD		x	
Norsk utenrikspolitisk institutt (NUPI)	KD		x	
Opplysningsvesenets fond (Fovf)	KUD	x		
Riksteateret	KUD	x		
Språkrådet	KUD	x		
Statens lånekasse for utdanning	KD	x		
Statistisk sentralbyrå (SSB)	FIN	x		
Universitet og høyskoler	KD		x	UH-loven
Veterinærinstituttet	LMD		x	

4 Sentrale kjennetegn ved styre

Et sentralt kjennetegn ved et styre er at det har definerte oppgaver som det skal ivareta gjennom selvstendige beslutninger innenfor et ikke for snevert handlingsrom. I veilederen *Bruk av styrever i staten* står bl.a. følgende om kjennetegn ved styrever i staten:

Styret er gitt selvstendig beslutningsmyndighet innenfor et handlingsrom som refererer seg til virksomheten som helhet, og dels til viktige sider ved virksomhetens organisering, bemanning, økonomi, virkefelt, produkter, ressurstilgang etc.

Styret er ansvarlig overfor eier eller overordnet instans for enhetens prestasjoner mht. resultater og etterlevelse av de betingelser og regler enheten forutsettes å arbeide innenfor.

I Bestemmelser om økonomistyring i staten (BØS) stilles det krav om at «Departementet skal sørge for at det foreligger instruksjoner som beskriver myndighet og ansvar mellom departementet og virksomheten, herunder de

innbyrdes forhold mellom departementet, eventuelt styre og virksomhetslederen» (BØS, pkt. 1.2).

I henhold til veilederen om bruk av styrer bør instruksverket organiseres slik at:

- Styreinstruksen beskriver det ansvaret som gjennom lov og oppgaver og gjennom delegasjon tillegges styret som virksomhetens ledelse.
- Instruksen for direktøren omhandler det eventuelle oppgaveansvaret som gjennom delegasjon tillegges direktøren direkte.

Veilederen presiserer at departementets styring av forvaltningsorganer med styrer blir en blanding av eierstyring og etatsstyring. Departementets oppgaver er å:

- Fastsette overordnede mål og strategier
- Foreslå finansielle rammer
- Bestemme styresammensetning
- Fastsette eventuelle vedtekter og styreinstruks

Skal et styre kunne fylle sin funksjon som styringsledd mellom departementet og virksomheten, er det nødvendig å gi styret vide og reelle fullmakter.

Generelt vil hovedoppgavene for et styre være:

- Strategisk utvikling av virksomheten
- Økonomisk kontroll og overvåking av driften
- Virksomhetens organisering
- Kontroll med at virksomheten tilfredsstiller fastsatte krav

5 Problemstillinger og funn

I dette kapitlet presenterer vi funn og synspunkter fra dokumenter og intervjuer. Synspunktene er kommet fram i intervjuene med de departementer som har forvaltningsorganer med styrer og to av virksomhetslederne. I beskrivelsen er det forsøkt både å vise der det er store likheter mellom virksomhetene og der vi kan peke på klare forskjeller. Difis og DFØs vurderinger og anbefalinger kommer i kapitlene 6 og 7.

5.1 Ulike årsaker til bruk av styre for forvaltningsorganene

Hovedregelen er som nevnt i kapittel 1 at ordinære forvaltningsorganer ikke skal ha styre. Det har siden begynnelsen av 1990-tallet vært flere gjennomganger som har bidratt til at en rekke styrer for ordinære forvaltningsorganer er avviklet. I styrereformutvalgets innstilling fra 1991³ er det registrert totalt 248 styrer i statlige virksomheter. En relevant sammenligning med virksomhetene i vår undersøkelse nå, viser at det var anslagsvis 34 sentraladministrative organer, 49 finansinstitusjoner, 10

³ NOU 1991:26 Om bruk av styrer i statlige virksomheter

virksomheter som driver forretningsdrift, 124 undervisnings- og forskningsinstitusjoner og regionale høyskoler og 8 kulturinstitusjoner i 1991. I vår undersøkelse i 2018 er det 22 virksomheter totalt samt 21 universitet- og høyskoler (som vi teller som 1), totalt 43, som har styrer. Slik sett så ser vi at det har vært en betydelig nedgang i antall virksomheter med styrer. Det skyldes at styrer er blitt avvirket, men er også en effekt av at virksomheter har endret tilknytningsform eller at det har skjedd strukturendringer i sektorene, jf. f.eks. det store antall sammenslåinger i universitet- og høyskolesektoren.

Det er ulike begrunnelser for at forvaltningsorganer har styrer. Kategoriseringen er ikke gjensidig utelukkende. Det innebærer at det kan være flere hensyn som er begrunnelsen for at en virksomhet har styre.

Faglig uavhengighet

Faglig uavhengighet og behov for en viss avstand mellom departement og underliggende virksomhet, trekkes fram av mange departementer som et viktig hensyn for at det er etablert styre for virksomheten. Dersom et departement skal være avskåret fra å instruere virksomheten i faglige spørsmål, må slik avskjæring være fastsatt i lov eller forskrift. I vårt utvalg er det likevel et fåtall av virksomhetene (med unntak av universitet og høyskoler) hvor den faglige uavhengigheten er nedfelt i lov. I vårt utvalg gjelder det: Domstoladministrasjonen, NOKUT, Forskningsrådet og universitet og høyskoler. For NOKUT sin del er uavhengigheten begrenset til to av virksomhetens hovedoppgaver.

Formålet med Domstoladministrasjonen er å sikre domstolenes uavhengighet ut fra en tanke om at administrativ uavhengighet bidrar til uavhengighet i den dømmende myndighet. Da Domstoladministrasjonen ble etablert i 2002 ble det samtidig også gjennomført andre tiltak for å sikre domstolenes og dommernes uavhengighet. Domstoladministrasjonens styre ble opprettet for at viktige beslutninger som gjelder administrasjonen av domstolene kunne foretas av et bredt sammensatt organ med et selvstendig ansvar. Det ble lagt til grunn at et styre ville bidra til økt tillit og at legitimiteten ville bli styrket så vel overfor domstolene som publikum.

Tradisjonelt har hensynet til den frie forskningen vært begrunnelsen for at universitet- og høyskolesektoren og forskningssektoren har hatt store frihetsgrader. Slike hensyn ligger dermed til grunn for at instituttsektoren og Norges Forskningsråd har etablert styrer. Kunstinstitusjoner har hatt noe av den samme begrunnelsen – staten skal ikke styre innholdet i kunsten – selv om denne faglige friheten ikke er lovfestet.

Også internasjonale forhold kan begrunne bruk av styre og dermed større uavhengighet. Eksempler på det er NOKUT. Som en konsekvens av Kvalitetsreformen og Bologna-prosessen kom det bl.a. krav om uavhengig akkrediteringsorgan. Dette tilsa et styre for NOKUT.

Virksomheter som forvalter store økonomiske verdier

Noen av virksomhetene har et ansvar for å forvalte store økonomiske ordninger. Da har behovet for ekstra kvalitetssikring tettere på enn det et departement kan være, vært avgjørende for at et styre er etablert.

Et eksempel på dette er Garantiinstituttet for eksportkreditt. Da GIEK i 1960 ble videreført fra Statens eksportkredittkommisjon, ble det opprettet et styre. I 1994 ble GIEK en forvaltningsbedrift. I 2001 ble forretningsdelen skilt ut som et heleid datterselskap av GIEK, men styret for GIEK er opprettholdt. Eierskapet ble i 2014 overført til Nærings- og fiskeridepartementet.

Også virksomheter som eier selskaper helt eller delvis kan vurderes i denne kategorien. Eksempler på det er Opplysningsvesenets fond og NIBIO.

Forskningsrådet er også en virksomhet som forvalter store økonomiske verdier.

Legitimitet og brukerinteresser

Virksomhetens legitimitet i omgivelsene og brukerinteresser kan også ha vært avgjørende for om virksomheten skulle ha styre. For eksempel har Forbrukerrådet som oppgave å drive interessepolitisk arbeid overfor myndigheter, organisasjoner og næringsdrivende og sette forbrukerspørsmål på dagsordenen i samfunnsdebatten. I sitt interessepolitiske arbeid har Forbrukerrådet i henhold til vedtektene en fri og uavhengig stilling.

Et annet eksempel er Finanstilsynet som i utgangspunktet er et ordinært tilsyn, men departementet fremhever at legitimitetshensyn tilsier at Finanstilsynet har styre. Styret behandler enkeltsaker av stor betydning for tilsynsobjektene og Finanstilsynet virksomhet er i tillegg i sin helhet finansiert av tilsynsobjektene.

En av virksomhetene med tyngst historisk ballast er Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider hvor forløperen ble etablert som statlig institusjon i 1869 ledet av domkirkearkitekten. I 1905 ble Tilsynskomiteen for NDR opprettet som et rådgivende organ for arkitekten og departementet. Men det var først i 1995 at departementet tok initiativ til å etablere et styre og ba Tilsynskomiteen om å utrede et mandat. De anbefalte styre med begrunnelse i at veilederen presiserte at styre kunne brukes når «kulturelle, forskningsmessige, etiske eller komplekse allmenne problemstillinger med sterke faglige elementer preger virksomheten, og der det samtidig er akseptert at løpende politisk styring ikke er hensiktsmessig». Styret ble likevel først etablert i 2004. Da ble forslaget om å etablere et katedralråd som alternativ skrinlagt.

Strategi og kompetanse

Flere er opptatt av at styrene bidrar til å få større grad av profesjonalitet, strategisk tenkning og bred kompetanse inn i virksomhetene. Særlig for små virksomheter vil styret kunne gi økt kompetanse og dra virksomheten i ønsket retning. Som et av departementene sier: «vi får mye for relativt lite». Andre sier at administrasjonen får noen «å spille med».

Andre igjen viser til at virksomheten har lav «turnover» og at kompetansen i virksomheten er svært spesialisert. Slik sett kan styret bidra til økt kompetanse

både hos virksomhetslederen og departementet. Et departement viser også til at virksomhetslederen sitter tett på enkeltsakene, mens styret har mer avstand og kan gjøre strategiske vurderinger og bidra til gode beslutninger. Styret kan med sin sammensetning vurdere virksomheten og enkeltsaker med både et privat og offentlig blikk. Departementet ville ikke hatt tilstrekkelig kompetanse eller kapasitet til å gjøre det samme.

En av virksomhetslederne peker på at årshjulet til styret også gjør at virksomhetens administrasjon blir mer strukturert og strømlinjeformet.

5.2 Stadig vurdering av ordningen med styrer

Ordnningen med styrer for ordinære forvaltningsvirksomheter har som nevnt vært til vurdering flere ganger, både på generelt grunnlag og i enkelte sektorer. På bakgrunn av NOU 1991:26 Om bruk av styrer i statlige virksomheter, utga Arbeids- og administrasjonsdepartementet retningslinjer for bruk av styrer i 1993. Disse ble revidert i en egen veileder for bruk av styrer i juni 2006 utgitt av Fornyings- og administrasjonsdepartementet. Statskonsult hadde en egen gjennomgang av styrene for virksomheter under Utdannings- og forskningsdepartementet jf. Statskonsultrapport 2003:18.

Det varierer hvorvidt departementene har vurdert styret for de angjeldende virksomheter i den senere tid. Dette kan gjelde både vurderinger av hvorvidt virksomheten skal ha et styre og styrets ansvar/myndighet. Men flere av departementene sier at dette har vært eller er til vurdering, jf. tabell 3 i pkt. 6.3. Blant annet er spørsmålet om et styre eller alternativt et råd for Statistisk sentralbyrå til vurdering i Finansdepartementet på grunnlag av NOU 2018:7 – Ny lov om offisiell statistikk og Statistisk sentralbyrå. Da Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (Diku) ble etablert var det en grundig diskusjon om det skulle være styre. Konklusjonen her ble å opprettholde et profesjonelt styre uten partsrepresentasjon.

Styret for Statens lånekasse har også vært til vurdering flere ganger og hvor det politisk er bestemt at styret skal bestå av hensyn til studentenes interessemedvirkning. Da Artsdatabanken ble overført fra Kunnskapsdepartementet til Klima- og miljødepartementet i 2018 ble både tilknytningsform og bruk av styre vurdert. Kunnskapsdepartementet hadde tidligere vurdert at styret var viktig ut fra tillit, troverdighet og faglig representasjon. Klima- og miljødepartementet konkluderte med at disse hensynene var avgjørende for at styret ble beholdt. Meteorologisk instituttet ble også overført fra Kunnskapsdepartementet til Klima- og miljødepartementet og styreordningen ble vurdert. Behovet for den kompetanse som styret kan ha, var en viktig begrunnelse for å beholde styret.

Regjeringen nedsatte i 2017 Domstolkommisjonen for å utrede hvordan domstolene bør organiseres i fremtiden. Blant annet oppnevning av styremedlemmer er et av temaene som blir tatt opp her. Kommisjonen skal levere sin utredning innen 11. august 2020.

Generelt vil vurdering av tilknytningsform også føre til en ny vurdering av styrets rolle. Eksempel på det er Garantiinstituttet for eksportkreditt. Det er

vurdert om denne virksomheten kunne vært et AS, men ut fra oppgavene oppleves det som krevende. I praksis gjør styret alt det et AS-styre gjør. Nærings- og fiskeridepartementet mener det gir god merverdi. Styret bidrar til gode beslutninger, har en kompetanse og kapasitet som det ville være krevende for departementet å ivareta og sikrer god intern kontroll. GIEK ble evaluert i 2017 og evalueringen konkluderte med at virksomheten burde ha styre.

Av de øvrige virksomhetene blir det trukket fram at f.eks. Riksteateret, Norsk Romsenter og Opplysningsvesenets fond er virksomheter hvor tilknytningsform kan vurderes.

5.3 Gir styret en merverdi for departementet og virksomheten?

De fleste av våre informanter mener det er hensiktsmessig at virksomhetene har et styre. Fordeler med å ha et styre er at det gir en merverdi i form av legitimitet, kompetanse, strategisk tenkning og støtte til ledelsen av virksomheten. Selv om en ordinær styringsdialog er opprettholdt mellom virksomheten og departementet, er det for enkelte styrevervisninger visse oppgaver av administrativ og strategisk art som styret ivaretar på vegne av departementet. I en slik sammenheng viser departementene til at de kan holde lenger armlengdes avstand til virksomheten enn om virksomheten ikke hadde hatt styre.

Likevel ser vi i intervjuene at styringslinjene kan bli forkludret ved at departementet til tider griper inn på områder som normalt bør ligge til styrets ansvarsområde.

Vi har i begrenset grad snakket med virksomhetene og styreledere/-medlemmer er ikke intervjuet. Det er derfor vanskelig å gi en helhetlig vurdering av om styret gir en merverdi for virksomheten. De to virksomhetslederne vi har snakket med fremhever imidlertid at styret i høy grad bidrar til legitimitet og profesjonalitet på de beslutninger som fattes. For virksomhetens leder vil et styre kunne gi et mer eksternt blikk og bidra til økt kvalitet på de sakene som behandles. Selv om det også krever tid og ressurser til å forberede og behandle styresaker, er det i hovedsak saksbehandling som uansett må gjøres og styrebehandlingen blir sett på som en ekstra kvalitetssikring. For en virksomhet med mandat til å treffe vedtak av stor betydning for enkeltvirksomheter og enkeltpersoner, blir styrets rolle som kontrollorgan, trukket fram som svært viktig.

Som alternativ til styre har det i flere sammenhenger vært lansert mulighetene for å etablere ulike typer råd. Det gjelder blant annet for SSB. Et råd vil kunne ivareta mange av de samme hensynene til legitimitet og brukerinteresser som et eventuelt styre skal ivareta. Noen av de virksomhetene vi har sett på har også fagråd i tillegg til styre for virksomheten. Det gjelder f.eks. Språkrådet. Også NOKUT og Forskningsrådet har fagkomiteer på ulike områder.

Flere departementer fremhever at selv om det kan være argumenter mot å ha styre for en virksomhet opplever de at styrene fungerer bra og at de bidrar til bedre måloppnåelse. F.eks. mener KLD at styret i Artsdatabanken har bidratt til at virksomheten oppleves som en suksess. Departementet mener også at dersom

det etableres et råd som kan representere den samme kompetansen, bør det gjøres, slik vi oppfattet det, for hele instituttsektoren.

5.4 Oppnevning av styremedlemmer en viktig prosess

Departementene oppnevner som hovedregel medlemmer til styrene. Det er imidlertid noen unntak og regler for institusjoner som skal være representert med medlemmer i styrene og hvem som skal oppnevne. Stortinget oppnevner to medlemmer av styret for Domstolsadministrasjonen og Kongen i statsråd de resterende medlemmene og styreleder. Kongen i statsråd oppnevner også styret for Norsk forskningsråd fordi rådets virksomhet gjelder alle departementene. Forsvarets forskningsinstituts styre ble tidligere oppnevnt av Kongen i statsråd.

I styret for Nidarosdomens restaureringsarbeider (NDR) skal Bispemøtets preses ha plass og Nidarosbiskopen er personlig varamedlem. I Språkrådet skal det være balanse når det gjelder målform også blant representantene for de ansatte. Universitets og høyskoleloven gir klare regler for styresammensetningen og departementet oppnevner kun de tre eksterne styremedlemmene. De fleste styrene har representanter for de ansatte, men det gjelder ikke alle.

Departementene innhenter innspill fra relevante miljøer og for noen styrer er det fastlagt hvem som skal komme med forslag. For Forbrukerrådets styre er dette presisert til et bredt utvalg av interesseorganisasjoner. For Opplysningsvesenets fond (OVF) skal presteforeningen og Kirkerådet foreslå to av tre medlemmer. Noen få (NFD og KUD) departementer benytter i noen tilfeller rekrutteringsbyrå for å finne fram til kandidater. Disse departementene er også eiere av selskaper og har tatt i bruk noen av de samme metodene som for disse blant annet med kompetanseanalyse av styret som grunnlag for rekrutteringen.

Prosessen med å finne fram til og oppnevne aktuelle medlemmer og styreledere, er en ressurskrevende prosess. Departementene sier de legger vekt på å få en god bredde med relevant sammensetning av kompetanse i styrene. For mange av styrene er det viktig å få inn kompetanse og erfaring som kan bidra til nødvendig omstilling og tilpasning til framtidige utfordringer. Digitalisering og endringer innen næringsliv er eksempler på dette. Tidligere representative styrer er forsøkt erstattet med mer profesjonelle styrer. Sammensetning skal ta hensyn til føringer fra Statsministerens kontor på likestilling, geografi og minoriteter.

Der det skal være representanter for de ansatte i styret velges disse av og blant de ansatte i virksomheten.

Solbergregjeringen har lagt opp til at alle forslag om oppnevninger til styrene skal diskuteres i regjeringslunsj.

5.5 Styrets rolle, ansvar og oppgaver varierer

5.5.1 Styret er virksomhetens høyeste organ

Formuleringene av de ulike styrenes rolle og formål er som hovedregel definert i enten lov, forskrift, vedtekter eller instruksjer. Beskrivelsen varierer fra det helt korte: «Styret har ansvar for Norsk Romsenter» til en mer detaljert beskrivelse av rollen og ansvaret. Det er ulike varianter av at styret er «øverste myndighet», «senteret ledes av et styre», «styret skal følge opp institusjonens formål og samfunnsoppdrag samt årlige føringer fra departementet» og «styret skal sette retning». For alle styrene er det klart formulert at styret er virksomhetens øverste organ eller at virksomheten ledes av et styre. Et unntak er at det i nåværende statistikklov står at «Statistisk sentralbyrå ledes av et styre og en administrerende direktør».

For noen er det også presisert at styret har ansvar for «faglig utvikling, ressursbruk og prioriteringer», har «det faglige, strategiske, administrative og økonomiske ansvaret» eller for de «løpende forvaltnings- og driftsoppgaver (også personellforvaltning)». Noen har formuleringer som omhandler at styret skal se til at administrasjonen skjer på en forsvarlig og hensiktsmessig måte og skal sørge for effektiv organisering og gjennomføring av den samlede virksomheten. Flere har også med at styret skal behandle prinsipielle saker og saker av særlig viktighet.

Noen av formuleringene synliggjør styrets plass mellom administrasjonen og departementet. Et eksempel på det er at «Styret skal være bindeledd mellom departementet og virksomhetens daglige ledelse i alle saker av strategisk og langsiktig betydning». Et annet eksempel er at det er presisert at «Prinsipielle spørsmål som krever politisk avklaring, skal legges fram for Landbruks- og matdepartementet» (Veterinærinstituttet). Eller som for Språkrådet at «styret skal på vegne av Kunnskapsdepartementet følge opp virksomheten, og kontrollere at ledelsen utfører oppgavene sine i samsvar med de styringssignalene og retningslinjene departementet har gitt».

5.5.2 Styrets viktigste ansvar sett fra departementet

Kartleggingen viser at styrenes oppgaver i hovedsak er å utarbeide og behandle strategi og mål, sikre måloppnåelse, godkjenne budsjett, årsregnskap og årsrapport, ivareta internkontroll og vurdere risiko. Styrene har også en rolle i rekrutteringen og oppfølgingen av virksomhetsleder og de fleste har ansvar for å tilsette virksomhetsleder. Det å rekruttere, ansette, følge opp og eventuelt avsette virksomhetsleder er en oppgave mange av departementene mener er viktig avlastning for dem. Men som vi ser i pkt. 5.5.3 har ikke alle styrene denne oppgaven.

Om lag halvparten av styrene behandler, i henhold til vedtekter eller lignende, også fagsaker eller enkeltsaker. Eksempler på det er styret for GIEK som tar beslutninger i garantisøknader (siste år 20 møter), Finanstilsynet (11 møter per år med mange saker oppe i det enkelte møte) og Språkrådet som behandler normeringer foreslått av et fagråd.

Det departementene trekker fram som det viktigste for dem, gjelder ansvaret for strategien, bidra til å prioritere føringer fra departementet, følge opp tildelingsbrev og ivareta internkontroll. Noen peker på viktigheten av å ha noen med «utenfra blikket» på virksomheten som bidrar til at den utvikles i en riktig retning. På noen områder er spesialistkompetanse i styret svært viktig og noe det ville være vanskelig å prioritere i departementet.

For noen virksomheter har styret vært viktig i omstillingsprosesser. Dette har avlastet departementet.

5.5.3 Ansettelse av virksomhetsleder

For seksten av virksomhetene er det, som tabellen nedenfor viser, styret som ansetter virksomhetsleder. Virksomhetsleder kan ha ulike betegnelser som direktør, administrerende direktør, daglig leder. Med ansettelse forstås den som signerer virksomhetslederens ansettelseskontrakt. Selv om det er departementet som ansetter, viser intervjuene at de fleste styrene bistår departementet eller utfører hovedoppgavene rundt rekrutteringen. Departementet får seg forelagt styrets innstilling, men foretar den formelle ansettelsen. Det er ulike årsaker til at departementet ansetter virksomhetslederen og vi skal gjengi noen av disse nedenfor.

Selv om styret ansetter er det ofte kontakt mellom departementet både om kriterier og vilkår for stillingen. Departementet kan f.eks. presentere en øvre grense for lønn.

Tabell 2: Hvem ansetter virksomhetsleder?

Virksomhet	Styret ansetter	Dep. ansetter	Kongen i statsråd
Artsdatabanken		X	
Direktoratet for internasjonalisering og kunnskapsutvikling i høyere utdanning	X		
Domstolsadministrasjonen	X		
Forsvarets forskningsinstitutt	X		
Finanstilsynet		X	
Forbrukerrådet	X		
GIEK	X		
Internasjonalt reindriftssenter	X		
Meteorologisk institutt		X	
Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen	X		
Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider	X		
Norges Forskningsråd	X		
NIBIO	X		
Norsk Filminstitutt		X	
Norsk Romsenter	X		
NUPI	X		
Opplysningsvesenets fond	X		

Virksomhet	Styret ansetter	Dep. ansetter	Kongen i statsråd
Riksteatret ⁴	X		
Språkrådet		X	
Statens lånekasse for utdanning		X	
Statistisk sentralbyrå			X
Universiteter og høyskoler	X		
Veterinærinstituttet	X		

Departementet ønsker selv å ansette

Kulturdepartementet har «en policy» om at departementet skal ansette virksomhetslederne, men det er noe ulik praksis. Departementet ansetter direktør for Språkrådet og Norsk filminstitutt, men ikke for Opplysningsvesenets fond og Nidaros Domkirkes restaureringsarbeider (NDR).

Når det gjelder Riksteateret er det Riksteatersjefen som er øverste leder og direktør har ansvar for administrasjonen. Styret har ansatt direktør, men med hjemmel i loven skal Kongen ansette riksteatersjef for en periode på fem år. 25. mai 2018 ble ansvaret for ansettelse av riksteatersjef og fastsettelse av styreinstruks delegert fra Kongen til Kulturdepartementet. Dette vil bli delegert videre til styret. Et viktig argument er å sikre at kunsten ikke blir styrt av staten.

Argumentet for at KLD ansetter direktør for Artsdatabanken etter forslag fra styret er at det er «naturlig» fordi statsråden er ansvarlig for forvaltningsorganet.

Departementet ønsker at styret skal ansette, men mener lederlønnssystemet er et hinder

For flere av virksomhetene er det styret som gjennomfører hele prosessen med å ansette virksomhetsleder og styret anses som ansvarlige for ansettelsen og beslutningen tas i styremøtet. Men fordi vilkårene fastsettes av departementet og virksomhetslederen er på lederlønnskontrakt, legger departementet til grunn at de må ha hånd om ansettelseskontrakten. Vår erfaring fra kartleggingen er at det er svært ulike oppfatninger om både hvem som kan være eller ikke være på lederlønnskontrakt, hvem som beslutter dette og om dette kan delegeres til styret. Vi tar dette nærmere opp i kapittel 7.

5.5.4 Ulik praksis mht. medarbeider-/lønnssamtale med virksomhetsleder

Når det gjelder hvem som har medarbeidersamtale og lønnssamtale med virksomhetsleder er det mange ulike varianter. Når styret ansetter virksomhetsleder er det også styret (som oftest styreleder), som har medarbeidersamtalen.

⁴Riksteatersjefen er den øverste leder som kunstnerisk ansvarlig. Direktør har ansvar for det administrative. Styret ansetter direktør.

Lønnsfastsettelsen eller -justeringene foregår også på noen ulike måter når styret både har ansvaret for ansettelsen og gjennomføring av medarbeidersamtalen. Departementet kan gi styret en ramme eller det kan være en dialog, konsultasjon eller det sendes et brev om styrets forslag til lønnsjustering til departementet. Det er også eksempler på at departementet bestemmer lønnen. Der departementet ansetter er det departementet som har ansvaret for medarbeidersamtalen og som fastsetter lønn.

For KUDs virksomheter er det en tredje variant, med såkalte «trekantsamtaler» for alle virksomhetene, uavhengig av om det er styret eller departementet som ansetter. «Trekantsamtalen» foregår mellom den ansvarlige ekspedisjonssjef, styreleder og virksomhetsleder.

5.6 Det formelle ansvaret for virksomhetsstyringen

5.6.1 Styreleder deltar som oftest i etatsstyringsmøtene

Samtlige virksomheter med styret som er kartlagt har en styringsdialog med overordnet departement i form av formelle møter. Disse møtene er det kalt inn til, det foreligger en dagsorden og det skrives referater fra møtene. I de aller fleste tilfellene blir møtene omtalt som etatsstyringsmøter. I ett tilfelle omtales møtene som kontaktmøter og det skrives ikke referater fra disse kontaktmøtene.

Det er også ett tilfelle hvor ett av møtene omtales som årsmøte hvor årsrapporten behandles og de øvrige omtales som etatsstyringsmøter. Hvor mange etatsstyringsmøter som avholdes hvert år varierer fra kun ett til fem per år. Det antallet som er vanligst er to møter per år.

I etatsstyringsmøtene representeres virksomheten i de fleste tilfellene av styreleder (eventuelt flere fra styret) og virksomhetsleder (og som oftest leder for administrasjonsavdeling og eventuelt flere fra denne avdelingen).

Departementet ser i de fleste tilfellene på styret som øverste ansvarlige i virksomheten. I enkelte tilfeller fører også det til at det er styret man primært forholder seg til i etatsstyringsmøtene. Men også i disse møtene henviser styret til administrasjonen når det er relevant, spesielt når det går på administrative spørsmål.

Departementene har i noen tilfeller også møte med styret utenom den formelle styringsdialogen, jf. omtale i pkt. 5.7.1.

5.6.2 Tildelingsbrevet stiles som hovedregel til virksomheten

I de aller fleste tilfellene stiles tildelingsbrevet til virksomheten som sådan. Rent praktisk blir det sendt til virksomhetens postmottak. I ett tilfelle stiles det til styreleder og i et annet blir det presisert at styreleder skal motta tildelingsbrevet. I et tredje tilfelle stiles det til virksomheten og sendes til styret. Felles for alle er at departementet forventer, og i de fleste tilfellene er forsikret om, at styret mottar tildelingsbrevet.

5.6.3 Det varierer om det er styret eller virksomheten som avgir virksomhetens årsrapport

Det varierer i hvilken grad det er styret eller virksomhetsleder som avgir årsrapporten til departementet. Og det er også litt ulikt hvordan dette gjenspeiler seg i benevnelsen av del 1 i årsrapporten.

I de aller fleste tilfellene er det styret som avgir rapporten og da blir også del 1 benevnt med «Styrets beretning». Den blir da signert av styreleder (og eventuelt hele styret) og i mange tilfeller også av direktør. I noen tilfeller er det virksomhetens leder som avgir rapporten. Beretningen benevnes da «Leders beretning» (i henhold til økonomiregelverket). I ett tilfelle blir beretningen benevnt med «Leders beretning», men det er styreleder som signerer. Her er altså styreleder definert som øverste leder i virksomheten. Det er to tilfeller hvor beretningen benevnes «Ledelsens beretning» og hvor begge signerer og ett tilfelle hvor begge signerer og hvor man rett og slett bruker benevnelsen «Styrets og leders beretning».

5.6.4 Rapportering mellom virksomhetsleder og styret er opp til virksomheten og styret selv

Intervjuene tyder på at departementet involverer seg lite i styringsdialogen mellom virksomhetsleder og styret, utover at de legger til grunn at skal være en god og hensiktsmessig dialog mellom styre og virksomhetsleder. Det legges også i liten grad føringer. Departementene vurderer i de fleste tilfellene denne dialogen til å være tett og god. Dette inntrykket baserer seg i stor grad på dialog med virksomhetsledere og styreleder, eventuelt styremedlemmer. I flere virksomheter er styret en viktig faglig støtte for virksomhetsleder. Ett departement viser til at en styreleder har uttalt at styret skal være en «kritisk venn» for virksomhetsleder.

I noen tilfeller er rapporteringen fra virksomhet til styre regulert ved instruks fra departementet, men i de fleste tilfeller er rapporteringen en sak mellom virksomhetsleder og styre. Departementet får i de aller fleste tilfellene ikke tilsendt referater fra styremøtene.

I et annet tilfelle får departementet tertialrapportering direkte fra virksomheten. Et spørsmål som melder seg når det er så tett kontakt mellom departement og virksomhet, er hvem som holder styreleder orientert eller hvor involvert styret har vært i arbeidet med rapporteringen.

I den grad det foreligger instruks eller rutinebeskrivelser for dialogen og rapporteringen mellom virksomhetsleder og styret, var ikke departementene kjent med dette.

5.7 Relasjonen mellom styret, virksomhet og departementet til daglig

5.7.1 Kontakt med styret utenfor styringsdialogen (samlinger, møte statsråden, møte andre styreledere)

Intervjuene viser at det er tilfeller av at departementet har egne møter med hele eller deler av styret utenom etatsstyringsmøtene. Det antas at det primært er med bakgrunn i at styremedlemmene er oppnevnt av departementet. Ifølge opplysningene gis det ikke styringssignaler i disse møtene.

Mange departementer samler sine underliggende virksomheter til såkalte etatsledermøter, og der det er styrer, blir også disse invitert.

Ett departement arrangerer styreseminar annethvert år der instruksene gjennomgås og et typisk tema er «Hvordan jobbe i styrer?». Enkelte andre har møte med hele styret en gang i året. I tillegg er det noe uformell kontakt mellom styreleder og departementet.

5.7.2 Kontakten mellom departement og daglig leder

I omtrent halvparten av tilfellene er det dialog mellom departement og virksomhetsleder, eventuelt på lavere nivåer i virksomheten. Noe av dette skjer mer planmessig gjennom f.eks. kontaktmøter, i andre tilfeller mer på løpende basis. Men dette regnes da ikke som formell styringsdialog og det skal ikke gis styringssignaler. Hvis det likevel gis styringssignaler i møtene skal disse formaliseres ved supplerende tildelingsbrev eller i annen skriftlig form. I ett av disse tilfellene er noen av disse møtene også av formell karakter og da skrives det referat fra møtene.

Ett departement opplyser at de har økonomioppfølging direkte med administrasjonen i virksomheten, selv om etatsstyringsmøtet er med styret. Enkelte departementer praktiserer også ulike samlinger for etatslederne under departementet (se omtale overfor). Her inviteres også styrelederne. Det skjer da ikke styring i disse samlingene.

Som beskrevet ovenfor er det også noen få tilfeller hvor styreleder, helt eller delvis, ikke deltar på etatsstyringsmøtene.

5.7.3 Føler styret seg forbigått?

I enkelte av intervjuene framkommer det at departementet oppfatter at styret ikke har en viktig rolle eller at det ikke er hensiktsmessig at virksomheten har styre (gir ikke merverdi). Men det er få tilfeller hvor det framkommer at styret føler seg forbigått eller at avstanden mellom virksomhet og departement blir for komplisert på grunn av styret. Den løpende dialogen mellom departementet og virksomheten på ulike nivåer beskrevet ovenfor, bidrar til at styrets rolle ikke skaper en slik avstand. Men i ett tilfelle mener departementet at en direktør i en periode opplevde at «hun hadde to sjefer», men at dette nå er blitt mer avklart.

I noen få tilfeller framkommer det at styret kan oppleve seg tilsidesatt eller at styret er litt «på siden» i styringslinjen. I ett tilfelle skjer styringen i praksis

direkte med direktør, og styret er dermed «satt litt på sidelinjen». Men det er gjort endringer her det siste året. I et annet tilfelle opplever ikke departementet at det er noe stort problem. I så fall er det styret som opplever seg tilsidesatt. Departementet mener det er naturlig og viktig å være tett på virksomheten.

Ett departement melder at dette ikke er et stort problem, men at da virksomheten skulle etablere nytt system for mål- og resultatstyring hadde ikke styret en definert rolle i denne prosessen. Det bidro nok til at styret opplevde at de hadde liten påvirkning på en viktig prosess som også berører strategiske områder som et styre vil ha interesser i.

6 Kan styrenes oppgaver løses på andre måter?

I dette kapitlet drøfter vi sentrale problemstillinger i oppdraget fra FIN og KMD. Det er i utgangspunktet tre veivalg:

- Styret kan beholdes
- Styret kan erstattes av et råd
- Styret kan avvikles

Som omtalt foran i kapittel 2 inneholder drøftingen ikke forslag til endringer av noen av styrene. Verken mandat eller metode for denne kartleggingen gir grunnlag for det. Det er i utgangspunktet det enkelte departement, eventuelt etter initiativ fra KMD og FIN, som bør gjøre den vurderingen. Dersom det ønskes ytterligere kartlegging av noen av styrene fra Difis og DFØs side, forutsettes det at det kommer som et eget oppdrag.

6.1 Hensynene bak å ha et styre må være avgjørende

Hovedregelen er som nevnt foran at forvaltningsorganer i staten ikke skal ha styre. Når noen departementer likevel vurderer at et styre er hensiktsmessig, må det både være gode grunner for det og styrene må gis de nødvendige fullmakter til å kunne fungere som et styre.

Av kartleggingen ser vi at det i stor grad er faglig uavhengighet, forvaltning av store økonomiske verdier, legitimitet og styrket strategisk og administrativ kompetanse og kapasitet som er gitt som begrunnelse for at virksomhetene har styre. Etter Difis og DFØs vurdering er dette legitime behov som kan tilsi et styre. Brukerorientering er imidlertid et hensyn som i mindre grad bør dekkes inn ved hjelp av et styre. Det kan føre til at interessehensyn får uforholdsmessig stor vekt, selv om også brukerinteressene kan ha verdifull kompetanse for virksomheten.

Det er mange statlige forvaltningsorganer som har ulike brukerfora, faggrupper o.l. som bidrar inn til den faglige utviklingen av virksomheten. Gjennom flere år har brukerretting vært et krav til virksomhetene og dette følges opp på mange ulike måter jf. Difi-rapport 2017:11 Brukerne i sentrum? En kartlegging av statens fellesføring om brukerretting. Som nevnt i veilederen for bruk av styrer bør ikke behovet for brukermedvirkning være eneste begrunnelse for valg av styre. Vi er enige i at slike hensyn kan ivaretas på andre og bedre måter. I vårt

utvalg av virksomheter med styrer er det først og fremst Lånekassen og Forbrukerrådet som har en slik begrunnelse.

I tillegg til å ha en relevant begrunnelse for å ha styre, må det være et krav at styret har reelle styreoppgaver og et handlingsrom for utøvelse av oppgavene. Hvilke oppgaver det er fremgår av veilederen pkt. 3.2. For at styret skal kunne fylle sin rolle er det en forutsetning at relasjoner og rollefordeling mellom departement, styre og virksomhetsleder er både tydelige og hensiktsmessige. Dersom overordnet departement har et sterkt styringsbehov er et styre lite egnet. Da blir styringslinjen mellom virksomhet og departement krevende og styrets rolle blir utydelig.

I vår gjennomgang er det to forhold hvor det er størst forskjeller departementene imellom med hensyn til styrenes innflytelse på driften av virksomheten. Det er hvorvidt styrene behandler fagsaker og om de tilsetter virksomhetsleder. Hvorvidt et styre skal behandle fagsaker varierer med type virksomhet.

I 16 av virksomhetene har styret ansvar for å tilsette virksomhetsleder. Det kan være hensyn som tilsier at departementet fortsatt skal ha denne oppgaven. Da bør det være klart på hvilken måte styret skal involveres i prosessen, jf. kapittel 7.

En annen viktig oppgave er å avgi årsrapport for virksomheten. Om styret skal ha en slik oppgave og hva det i så fall innebærer bør utredes nærmere jf. tilrådingen i kapittel 7.

I intervjuene har vi stilt spørsmål om det er andre måter å oppnå hensiktene med et styre for virksomhetene. Det er etter vår vurdering først og fremst aktuelt der styrets oppgaver er begrenset slik at det mer fungerer som et råd. I slike tilfeller bør departementet vurdere om styret skal erstattes av et råd eller om styret kan avvikles uten noen erstatning.

Noen av virksomhetene i vårt utvalg har fagråd i tillegg til styre. Det gjelder f.eks. Språkrådet. Norges forskningsråd har divisjonsstyrer og programstyrer⁵ i tillegg til hovedstyret. Og som nevnt var det et forslag om et Katedralråd for NDR. Idéen ble imidlertid lagt bort da styret ble etablert. Der det er flere ulike organer i en virksomhet, bør det etter vår vurdering vurderes om dette er hensiktsmessig.

6.2 Er det en vekst i antall virksomheter med styre?

Som vi har vist i pkt. 5.1 var det langt flere forvaltningsorganer som hadde styre i 1991 enn i 2018. Det innebærer at etter en avvikling av en rekke styrer, har det ikke igjen blitt en oppblomstring av virksomheter med styre. Av de styrene vi har sett på er 8 styrer etablert før år 2000, mens vi på 2000-tallet har fått 12 virksomheter med styre pluss 21 universitet og høyskoler som alle har styrer.

⁵ Fra 2019 erstattes divisjonsstyrene og programstyrene av porteføljestyrer

Hvis vi skal peke på noen trekk, er det innenfor Kunnskapsdepartementets og Kulturdepartementets områder det er etablert flest nye styrer i tillegg til instituttsektoren generelt.

6.3 Departementene bør vurdere hensiktsmessigheten av sine styrer

Som nevnt i pkt. 2.2, har vi ikke vurdert om noen av styrene bør avvikles eller erstattes av et råd, siden dette ikke er en del av oppdraget. Oppsummert har vi imidlertid laget en tabell som viser om styrene tidligere har vært vurdert og eventuelt om alternativ til styrene har vært vurdert. Generelt kan vi si at departementene har forholdsvis høy bevissthet om hovedprinsippene for bruk av styrer i staten og eventuelle ulemper bruk av styrer fører med seg.

Oversikten viser også at for de fleste virksomheter har behovet for styret vært vurdert forholdsvis nylig eller er til vurdering. Som tabell 3 viser har syv av styrene blitt vurdert etter 2016, mens 4 av virksomhetene/styrene er til vurdering i forbindelse med lovarbeid eller annet utredningsarbeid.

Tabell 3: Er styret vurdert?

Virksomhet med styre	Når ble behovet for styret sist vurdert?	Alternativ til styret blir vurdert
Artsdatabanken	Både tilknytningsform og styret ble vurdert 2017/2018	Ev. endring bør skje for hele instituttsektoren
Direktoratet for internasjonalisering og kunnskapsutvikling i høyere utdanning (Diku)	Styret ble vurdert ved etablering 2018	
Domstoladministrasjonen	Vurdert tidlig 2000-tallet	Ny domstolkommisjon skal levere sin innstilling 11.08.2020
Forsvarets forskningsinstitutt (FFI)	Manglende informasjon	
Finanstilsynet	Ikke vurdert de siste 7-8 årene	Departementet vurderer om det er ubegrunnede forskjeller mellom etatene med og uten styre
Forbrukerrådet	Flere uformelle vurderinger ved skifte av direktør senest i	
Garantiinstituttet for eksportkreditt (GIEK)	Evaluering 2017	
Internasjonalt reindriftssenter	Vurdert ved etablering i 2005	
Meteorologisk institutt (MET)	Både tilknytningsform og styre ble vurdert 2017/2018	
Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen (NOKUT)	Ble bestemt ved etableringen – lovendring 2018	
Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider (NDR)	Vurdert i 2004 da styret ble etablert	
Norges Forskningsråd (NFR)	Uformell vurdering med mellomrom	

Virksomhet med styre	Når ble behovet for styret sist vurdert?	Alternativ til styret blir vurdert
Norsk institutt for bioøkonomi (NIBIO)	Ble bestemt ved etableringen i 2015	
Norsk Filminstitutt	Vurdert ved omorganisering i 2008 – ved filmmeldingen 2015 gitt flere fullmakter	
Norsk Romsenter	I sektoren har det vært overgang fra styre til råd	Vurderes i forbindelse med regjeringens romstrategi
Norsk utenrikspolitisk institutt (NUPI)	Mangler informasjon	
Opplysningsvesenets fond (Fovf)		Vurderer tilknytningsform/styre i forbindelse med stortingsmelding våren 2019
Riksteateret		Bør vurdere tilknytningsform, men departementet tilbakeholden bl.a. pga. pensjonskostnader
Språkrådet	Ved endringen i 2004 – styret diskuteres jevnlig	
Statens lånekasse for utdanning	Kunnskapssektoren sett utenfra 6. januar 2016 – styret foreslått avviklet	Embetsverket er innstilt på å avvikle styret
Statistisk sentralbyrå (SSB)	Råd ble foreslått av departementet i 1989	Vurderes i forbindelse med ny lov om statistikk
Universitet og høyskoler	Vurdert ved vedtakelsen av ny lov om universitet og høyskoler 2005	Regelverket for universitet og høyskoler er til vurdering. Parallelt pågår en mulighetsstudie for å se på ulike tilknytnings-former for å oppnå større uavhengighet
Veterinærinstituttet	Mangler informasjon	

Mange av departementene sier at etter deres erfaring fungerer styrene godt og etter hensikten, også der de ser at det kan føre til at styringsdialogen er mer krevende enn normalt. De fleste mener derfor at det ikke er behov for eller at de ikke ønsker å gjøre endringer, med unntak av de tilfellene hvor det allerede er prosesser i gang.

Det kan imidlertid stilles spørsmål ved om det at styret i og for seg fungerer godt, er tilstrekkelig begrunnelse for å opprettholde styret, dersom styret ikke har det ansvar og det handlingsrom et styre bør ha.

En annen vurdering er som kan gjøres er at for flere av virksomhetene hvor det er aktuelt å endre tilknytningsform, så går det mot ytterligere uavhengighet. I en slik situasjon bidrar styrene til å forberede ev. styrke uavhengigheten som kanskje kommer.

7 Vurdering av behov for revidering av veilederen

Generelt virker det som veilederen for bruk av styrer fortsatt er relevant og omhandler de mest aktuelle problemstillingene som bør være med vurderingen av bruk av styrer.

Kartleggingen viser at det er stor variasjon i både begrunnelser for å ha styre og i hvilke roller, oppgaver og myndighet som er lagt til styrene. Etter vår vurdering er det lite som tyder på at det er veilederen i seg selv som er årsak til det. Men samtidig ser vi at en utvidet veileder kan bidra til å gjøre det tydeligere hva som er styrets rolle. Det er flere forhold knyttet til styrer i forvaltningsorganer som ikke er berørt i veilederen. Vi vil løfte fram fire forhold som bør komme som tillegg til veilederen:

Signering av årsrapport

Det er sentralt hvem som avgir årsrapporten for virksomheten. Dette bør beskrives nærmere i en veileder.

Tilsetting av virksomhetsleder

Dette praktiseres ulikt i dag og vi ser det er behov for å klargjøre når styret skal ha ansvaret for tilsetting av virksomhetsleder. Dersom departementet skal ha ansvaret for dette, bør det beskrives nærmere i veilederen hvordan styret skal involveres i prosessen.

Delegering av lønnsfullmakt til styret

Noen av departementene har problematisert hvordan lederlønnssystemet fungerer og vi ser det er behov for presisering av styrenes rolle i denne sammenheng.

Ytterligere kompetansetiltak for styreledere/styremedlemmer

Intervjuene synliggjør at mange styrer har svært kompetente styreledere og styremedlemmer, men at det ofte vil være et behov for ytterligere skolering. Mange styrer/virksomheter har jevnlig styreseminarer og foretar også årlig styreevaluering av sitt arbeid. Det bidrar til god rolleforståelse og gode arbeidsprosesser mellom styret og virksomheten.

Det bør vurderes om anbefalinger om skolering av styrene bør inn som et tillegg til veilederen.

Generell gjennomgang av helheten i veilederen

Når veilederen likevel skal få noen nye tillegg eller revideres på noen punkter, bør det samtidig gjøres en gjennomgang av helheten i veilederen. Når noen punkter endres eller revideres er det viktig å påse at det ikke oppstår motsetninger i teksten som helhet, f.eks. er det viktig at teksten er samstemt mellom bruk av styrer for ordinære forvaltningsorganer og bruk av styrer for selvstendige rettssubjekter.

Referanseliste

- Database for styrever, råd og utvalg (SRU)
- Difi-notat 2010:1, Statlig, men uavhengig? Myndighets-utøvelse gjennom forvaltningsvedtak
- Difi-rapport 2017:11, Brukerne i sentrum? En kartlegging av statens fellesføring om brukerretting
- Difi-rapport 2017:13, Fortsatt uavhengig? En kartlegging av uavhengige myndighetsorganer
- Oslo Economics: Evaluering av GIEK og Eksportkreditt Norge AS, 2017
- NOU 1991:26 Om bruk av styrever i statlige virksomheter, Arbeids- og administrasjonsdepartementet 19.august 1991
- Nøkkeltall og statistikk, ansatte i staten – Difi
- Reglement for økonomistyring i staten, Bestemmelser om økonomistyring i staten, Finansdepartementet, Nov. 2015
- Statskonsultrapport 2003:18 Styring med styrever
- St.meld. nr. 19 (2208-2009) Ei forvaltning for demokrati og fellesskap
- Veileder - Bruk av styrever i staten (PDF) Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2006
- Veileder: Bruk av revidert lederlønnsordning - nærmere kobling til etatsstyringen, Kommunal og moderniseringsdepartementet, august 2017

Vedlegg 1 Kartlegging av styrer i staten

Det er foretatt enkelte tilføyelser etter oversendelsen til KMD 3. oktober 2018

Nedenfor følger utfylt skjema for hvert styre, i alt 23. Utvalget av styrer er begrenset til de som er angitt i Tillegg nr. 4 til tildelingsbrevet til Difi for 2018: forvaltningsorganer og forvaltningsbedrifter. DFØ og Difi har tatt med universiteter og høyskoler (under ett) for sammenlikningens skyld. Rene tjenesteproduserende organer, f.eks. Den Norske Opera og Ballett, er holdt utenfor.

Dataene er innhentet av Difi og DFØ.

Informasjonen er primært hentet fra virksomhetenes hjemmesider og fra databasen for Styrer, råd og utvalg (SRU) — <https://data.regjeringen.no/sru/> . For noen få styrer har vedkommende virksomhet vært kontaktet, og virksomheten har oversendt materiale.

Styrets hjemmel viser det eller de dokumentene som er grunnlaget for at styret er opprettet.

Styrets rolle og formål gjengir de mest utførlige offisielle beskrivelsene vi har funnet, med kildehenvisning.

Styrets oppgaver viser hvilken kombinasjon av oppgavetyper det enkelte styret har, slik vi har lest vedkommende lov, mandat, instruks mv. Hvert styre har vanligvis en kombinasjon av tre eller flere av følgende oppgavetyper:

- Strategi og mål
- Måloppnåelse
- Årsregnskap/-rapport
- Budsjet
- Organisering
- Internkontroll, risiko
- Fagsaker, enkeltsaker

Disse oppgavetyperne tilsvarer de oppgavetyperne som er omtalt i aksjeloven, se særlig § 6-12.

Tilsetting av direktør som oppgave for styret er skilt ut i et eget punkt. Her er det en parallell i aksjeloven § 6-2 (2).

Antall årsverk i virksomheten viser avtalte årsverk i 2017 og er hentet fra Difis statistikk, som er basert på SSB-tall. <https://www.difi.no/rapporter-og-statistikk/nokkeltall-og-statistikk/ansatte-i-staten> For noen få virksomheter er det satt inn 2016-tall fra andre kilder.

Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530 viser samlet beløp for styrer, råd og utvalg. Det skilles ikke mellom disse i statsregnskapet. Når det gjelder de nettobudsjetterte virksomhetene, rapporterte ikke de i 2017 detaljert nok til statsregnskapet om inntekter og utgifter, og beløp mangler derfor for disse virksomhetene, og for enkelte andre. OED, Forsvarsdepartementet og Finansdepartementet er de største departementsområdene på artskonto 530 i 2017.

Andre karakteristika/annet gjelder forhold som kan være av interesse for oppdraget, men der datatilfanget er ulikt mellom virksomhetene.

Ansvarlig departement og departementsavdeling fremgår av en egen oversikt (vedlegg bakerst).

Det må generelt tas forbehold om feil og manglende oppdateringer i SRU-databasen og på virksomhetenes og departementenes hjemmesider.

Virksomhet: **Artsdatabanken**

Styrets hjemmel:

Mandat for Artsdatabanken (i kraft 1.1.2018), pkt. 3.

Instruks for virksomhets- og økonomistyring (2018), pkt. 6

<https://www.artsdatabanken.no/omartsdatabanken>

Styrets rolle og formål:

Styret har det overordnede ansvaret for virksomheten. Styret skal vedta årlige virksomhetsplaner og budsjetter og godkjenne årsrapporter inkl. regnskap.

Styret har også ansvar for at årsrapport for foregående år og budsjettforslag for kommende år oversendes Klima- og miljødepartementet.

(kilde: mandatet for Artsdatabanken)

Styrets oppgaver:

Årsregnskap/-rapport, budsjett

Tilsetting av direktør:

Direktøren ansettes av departementet etter forslag fra styret.

(kilde: instruksen)

Styret opprettet når:	2004
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 7 fra 1.1.2018
Antall årsverk i virksomheten:	5 (2016)
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(finner ikke i 2017-regnskapet)

Andre karakteristika/annet:

Nytt mandat og nytt departement 1.1.2018.

Artsdatabanken er et faglig uavhengig forvaltningsorgan. Klima- og miljødepartementet kan endre mandatet etter samråd med øvrige relevante departementer og styret for Artsdatabanken.

I tillegg til styre er det en forvaltningsbrukergruppe som er rådgivende overfor styre og direktør.

Virksomhet: **Domstoladministrasjonen (DA)**

Styrets hjemmel:

Styreinstruks (revidert 2016)

www.domstol.no/no/domstoladministrasjonen/styret/

Styrets rolle og formål:

Styret er øverste myndighet for DA, og skal se til at administrasjonen av domstolene skjer på en forsvarlig og hensiktsmessig måte. Styret skal behandle saker som er viktige for DA, for eksempel budsjettforslag for domstolene og DA og fordeling av budsjettmidler innenfor rammene Stortinget har fastsatt. Styret skal i tillegg gi generelle retningslinjer for DAs virksomhet.

(kilde: hjemmesiden)

Styrets oppgaver:

Budsjett, internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter

Styret opprettet når:	2002
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	9 + 9
Antall årsverk i virksomheten:	90 (2016)
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	29 184 ekskl. 18 752 (politi)

Andre karakteristika/annet:

Det er en egen instruks for direktøren.

I 2002 ble administrasjonen av domstolene skilt ut fra Justisdepartementet og lagt til det nyopprettede Domstoladministrasjonen. Dette ble gjort for å sikre at den dømmende virksomheten skjer i nødvendig avstand til den utøvende makt.

Virksomhet: **Forsvarets forskningsinstitutt (FFI)**

Styrets hjemmel:

Vedtekter for FFI (2017), §§ 3 og 4

www.ffi.no

Styrets rolle og formål:

Styret har ansvar for de løpende forvaltnings- og driftsoppgavene ved instituttet, inkludert personellforvaltningen. Styret skal sørge for effektiv organisering og gjennomføring av den samlede virksomheten. Arbeidet skal skje i samsvar med instituttets formål og hovedoppgaver. Det skal skje ut fra den langsiktige innretting av instituttets virksomhet, som fastsatt av Forsvarsdepartementet.

(kilde: hjemmesiden)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, årsregnskap/-rapport, budsjett, internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter

Styret opprettet når:	2003
Antall styremedlemmer og varamedlemmer: (vedtektsfestet)	7 – varamedlemmer oppnevnes ikke
Antall årsverk i virksomheten:	787
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Administrerende direktør utøver instituttets rådgivende funksjon overfor Forsvarets politiske og militære ledelse etter egen instruks (vedtekter for FFI § 6).

Virksomhet: **Finanstilsynet**

Styrets hjemmel:

Finanstilsynsloven § 2

www.lovdatab.no

Forretningsorden for styret (sist endret 2015), pkt. 5

www.finanstilsynet.no/om-finanstilsynet/organisasjon/forretningsorden-for-finanstilsynets-styre/

Styrets rolle og formål:

Styret skal behandle prinsipielle saker og saker av særlig viktighet.
(kilde: forretningsordenen pkt. 5)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport, budsjett, organisering
(vedtar dette), internkontroll/risiko, fagsaker/enkeltsaker

Tilsetting av direktør:

Styret avgir uttalelse, direktøren for Finanstilsynet tilsettes av Kongen

Styret opprettet når:	1986
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	5 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	277
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	5 214 680

Andre karakteristika/annet:

Styreutgiftene må ses i lys av at etatens utgifter i sin helhet dekkes av de institusjonene som det føres tilsyn med, og av enkelte gebyrinntekter. Kongen kan fastsette instruks for styret.

Virksomhet: **Forbrukerrådet**

Styrets hjemmel:

Vedtekter (endret ved kgl.res. 2010, endret av BLD 2017)

www.forbrukerradet.no/side/vedtekter-for-forbrukerradet/

Styrets rolle og formål:

Styret har det overordnede ansvar for Forbrukerrådets virksomhet. Styret skal påse at organisasjonen drives på en hensiktsmessig og effektiv måte og i tråd med vedtektene.

(kilde: vedtektene § 5.2)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport, budsjett, organisering (treffer vedtak om organisering*), fagsaker/enkeltsaker

Tilsetting av direktør:

Direktøren ansettes av Forbrukerrådet styre

Styret opprettet når:	2002
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 3
Antall årsverk i virksomheten:	136
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Styret skal gi nærmere instruks for direktørens oppgaver.

Forbrukerrådet skal være en interessepolitisk pådriver.

* Større endringer i Forbrukerrådets organisasjon forelegges departementet for endelig avgjørelse.

Virksomhet: **Garantiinstituttet for eksportkreditt (GIEK)**

Styrets hjemmel:

Hovedinstruks fastsatt av Nærings- og fiskeridepartementet (i kraft 2018)

www.giek.no/styret/category849.html

Styrets rolle og formål:

Styret tar beslutning i garantisøknader og krav om erstatning, samt fastsetter vilkår. Styret har ansvar for å gjennomføre aktiviteter i tråd med Stortingets vedtatte rammer og påse at GIEKs måloppnåelse er god.

(kilde: hjemmesiden)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport (vedtar dette), budsjett (vedtar dette), organisering (vedtar dette), internkontroll/risiko, fagsaker/enkelt saker (fatter vedtak)

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter administrerende direktør

Styret opprettet når:	1960
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	8 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	93
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	903 250

Andre karakteristika/annet:

Styret fastsetter instruks for administrerende direktør.

GIEK er en forvaltningsbedrift. I hovedinstruksen pkt. 4.3 er det fastsatt at både styrets leder og administrerende direktør har rett til å delta i etatsstyringsmøtene. Dette tilsvarer aksjelovens § 5-4 om at styreleder og daglig leder har rett og plikt til å delta på generalforsamlingen.

Det foreligger en egen styreinstruks. Det skal foretas årlig styreevaluering.

Virksomhet: **Internasjonalt reindriftssenter**

Styrets hjemmel:

Vedtekter (2010), fastsatt av FAD

www.regjeringen.no/no/dep/kmd/org/etater-og-virksomheter-under-kommunal--og-moderniseringsdepartementet/underliggende-etater/internasjonalt_fag-og_formidlingssenter/id85801/

www.regjeringen.no/globalassets/upload/fad/vedlegg/sami/vedtekter_icr_no_juli2010.pdf

Styrets rolle og formål:

Senteret ledes av et styre.

Styret har ansvaret for faglig utvikling, ressursbruk og prioriteringer.

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, årsregnskap/-rapport, budsjett, fagsaker/enkeltsaker

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter daglig leder

Styret opprettet når:	2005
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	6 + 6
Antall årsverk i virksomheten:	7
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	56 874

Andre karakteristika/annet:

Internasjonalt reindriftssenter er et forvaltningsorgan med særskilte fullmakter. Senteret er en faglig selvstendig institusjon som vedtar egne mål og resultatkrav innenfor de rammene som KMD fastsetter.

Daglig leder er sekretær for styret.

Virksomhet: **Meteorologisk institutt**

Styrets hjemmel:

Vedtekter (kgl.res. 2005)

www.lovdatab.no

Styrets rolle og formål:

Meteorologisk institutt ledes av et styre. Styret er Meteorologisk institutts øverste organ og er ansvarlig for instituttets samlede virksomhet.
(kilde: vedtektene)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport, budsjett, organisering (vedtar dette), internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	1986
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 5
Antall årsverk i virksomheten:	436
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Nærmere instruks for direktøren fastsettes av styret.
Instituttet skal finansieres og organiseres slik at faglig uavhengighet og økonomisk og administrativ fleksibilitet oppnås.

Virksomhet: **Norsk institutt for bioøkonomi (NIBIO)**

Styrets hjemmel:

Vedtekter (2015), § 4

<https://data.regjeringen.no/sru/>

www.nibio.no/om-nibio/nibios-styre-og-ledelse

Styrets rolle og formål:

Styret for Institutt for bioøkonomi (NIBIO) skal følge opp NIBIOs formål og samfunnsoppdrag samt årlige føringer fra Landbruks- og matdepartementet.
(kilde: SRU)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter administrerende direktør

Styret opprettet når:	2015
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	665
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Instruks for administrerende direktør ved instituttet skal fastsettes av NIBIOs styre. Instruksen sier at instituttet skal ha en fri og uavhengig stilling i alle faglige spørsmål. Styret har ansvar for å ivareta styringsdialogen med departementet.

Virksomhet: **Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider**

Styrets hjemmel:

Vedtekter (sist endret av departementet 2015)

www.regjeringen.no/no/dep/kud/org/styrer-rad-og-utvalg/styret-for-nidaros-domkirkes-restaureringsarbeider/vedtekter-for-nidaros-domkirkes-restaureringsarbeider/id2577463/

Styrets rolle og formål:

Styret, eller den styret gir fullmakt, representerer Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider og skal ivareta de rettigheter og plikter virksomheten har. Styret er ansvarlig for at virksomheten ved NDR tjener sitt formål.
(kilde: www.regjeringen.no)

Styrets oppgaver:

Internkontroll/risiko, fagsaker/enkeltsaker

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	2004
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	73
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	12 926

Andre karakteristika/annet:

Styret fastsetter nærmere stillingsbeskrivelse for direktøren.

Virksomhet: **Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen (NOKUT)**

Styrets hjemmel:

Universitets- og høyskoleloven § 2–2

www.lovdatab.no

www.nokut.no/om-nokut/styret/

Styrets rolle og formål:

NOKUT ledes av et styre som har det overordnede ansvar for virksomheten og de beslutninger som NOKUT treffer.

(kilde: universitets- og høyskoleloven)

Styrets oppgaver:

Fremgår ikke av loven

Tilsetting av direktør:

Styret ansetter daglig leder for NOKUT

Styret opprettet når:	2002
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	9 + 9 (<i>endret etter oversendelsen til KMD</i>)
Antall årsverk i virksomheten:	133
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	24 791 (fordelt på ulike poster)

Andre karakteristika/annet:

NOKUT er et statlig forvaltningsorgan som er faglig uavhengig i oppgavene som gjelder akkreditering, evaluering mv.

Rapporten *Kunnskapssektoren sett utenfra* mener styret bør bestå. Se kap. 1.7.2, 4.3.4 og 5.8.2 mht. begrunnelse.

www.regjeringen.no/contentassets/b0e1afc1e37e485ba50c25fdefe7864c/gjedrem--4.-januar-2016.pdf

Styrets hjemmel:

Vedtekter (kgl.res. 2016), §§ 3 og 4.

www.forskningsradet.no

Styrets rolle og formål

Hovedstyret skal i sitt arbeid følge opp forskningspolitikken som er fastsatt av regjeringen og Stortinget, og skal gi myndighetene råd i forskningspolitiske saker. Hovedstyret er Forskningsrådets øverste organ.

(kilde: vedtektene)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, organisering (vedtar dette)

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	1993
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	9 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	509
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Det er en egen instruks for administrerende direktør (sist endret av departementet 2014). Instruksen fastsettes av hovedstyret (fremgår av vedtektene).

NFRs styre representerer NFR utad (jf. tilsvarende bestemmelse i aksjeloven § 6-30), bl.a. i styringsdialogen med departementet. Administrerende direktør leder kun NFRs administrasjon.

Styret for NFR er et hovedstyre, med divisjonsstyrene under seg som leder den faglige virksomheten. Hovedstyret oppnevner divisjonsstyrene. Under divisjonsstyrene er det programstyrene. Divisjonsstyrene har vært foreslått fjernet fordi avstanden mellom hovedstyret og programstyrene blir for stor.

Styrets hjemmel:

Instruks for styret (2016)

www.regjeringen.no/no/dep/kud/org/styrer-rad-og-utvalg/styre-norsk-filminstitutt/instruks-for-styret-i-norsk-filminstitutt/id2577021/

Styrets rolle og formål:

Styret skal sette retning for ledelse av Norsk filminstitutts virksomhet og kontrollere utøvelse av denne, jf. hovedinstruksen pkt. 1.1. Styret har det overordnede ansvaret for Norsk filminstitutt, herunder det faglige, strategiske, administrative og økonomiske ansvaret. Styret skal være bindeledd mellom departementet og virksomhetens daglige ledelse i alle saker av strategisk og langsiktig betydning.
(kilde: instruksen)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport, budsjett, organisering (følge opp denne), internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Ikke omtalt i styreinstruksen

Styret opprettet når:	2008
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	6 + 1
Antall årsverk i virksomheten:	95
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	11 853

Andre karakteristika/annet:

Instituttet har også en hovedinstruks (instruks om økonomi- og virksomhetsstyring). Styreleder deltar på etatsstyringsmøtene. Styreleder er ansvarlig for nødvendig kontakt med presse og media på alle områder som ligger innenfor styrets fullmakter. Styret skal årlig evaluere sitt arbeid. Instituttets hovedoppgave er å sette regjeringens filmpolitikk ut i livet og være rådgiver for staten i filmpolitiske spørsmål.

Virksomhet: **Norsk Romsenter**

Styrets hjemmel:

Forskrift om vedtekter for Norsk Romsenter (kgl.res. 2003, med hjemmel i Stortingets plenumsvedtak 2003)

www.lovdato.no

www.romsenter.no/Om-oss/Styret

Styrets rolle og formål:

Styret har ansvar for Norsk Romsenter (§ 5 i forskriften).

(Etter forskriften skal Norsk Romsenter være statens strategiske, samordnende og utøvende organ for å sikre en effektiv utnyttelse av verdensrommet til beste for det norske samfunn.)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, budsjett

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	2003
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	5 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	38
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Styret kan ha et rådgivende organ (§ 2 i forskriften). Styret fastsetter nærmere instruks for administrerende direktør (§ 6 i forskriften).

Tidligere var Norsk Romsenter en stiftelse. Statskonsult-rapport 2000:09 *Er det rom i staten?* anså stiftelsesformen for lite reell. Det samme mente Riksrevisjonen.

Virksomhet: **Norsk Utenrikspolitisk Institutt (NUPI)**

Styrets hjemmel:

NUPIs vedtekter (sist endret av departementet 2014), §§ 2 og 4

www.nupi.no/Om-NUPI/Organisering/Styret

Styrets rolle og formål:

Instituttet ledes av et styre og en direktør. Styret er NUPIs øverste organ og er ansvarlig for instituttets samlede virksomhet. Styret skal påse at instituttet ledes, organiseres og finansieres på en hensiktsmessig måte i forhold til den målsetting og de oppgaver som er gitt instituttet, jf. §§ 1 og 2, og innenfor de rammer som følger av instituttets status, jf. § 6.

(kilde: NUPIs vedtekter)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/rapport, budsjett, organisering (vedtar dette), internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	1959
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 4
Antall årsverk i virksomheten:	64
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Nærmere instruks for direktøren fastsettes av styret. Direktøren leder instituttet og har ansvar for at de vedtak som er truffet av styret og av overordnet myndighet settes i verk. Direktøren har avgjørelsesmyndighet i alle saker som ikke avgjøres av styret eller overordnet myndighet.

Instituttet har en fri og uavhengig stilling i alle faglige spørsmål.

Virksomhet: **Riksteatret**

Styrets hjemmel:

Riksteaterlova (1948)

www.lovdatab.no

Instruks for Riksteatrets styre (1976)

Instruks for Riksteatersjefen (1951)

<https://data.regjeringen.no/sru/>

Styrets rolle og formål:

Se til at virksomheten oppfylles som vedtatt i lov: sende ut egne turneforestillinger og forestillinger fra de statsstøttede teatrene, støtte lokale teaterlag, arbeide for fremme av teatervirksomheten omkring i landet.
(kilde: SRU)

Styrets oppgaver:

Årsregnskap/-rapport, budsjett, fagsaker/enkeltsaker

Tilsetting av direktør:

Riksteatersjefen tilsettes av Kongen

Styret opprettet når:	1948
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 4
Antall årsverk i virksomheten:	127
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	8 838

Andre karakteristika/annet:

Ny instruks er under arbeid (opplyst juli 2018)

Riksteatersjefen (dvs. direktøren) er øverste leder. Riksteatersjefen tilsetter direktør (dvs. administrativ direktør).

Virksomhet: **Senter for internasjonalisering av utdanningen (SIU)**

Styrets hjemmel:

Vedtekter fastsatt av departementet 2011

www.siu.no

Styrets rolle og formål:

Styret er det øverste organet for SIU. Det har ansvar for at den faglige og administrative virksomheten holder høy kvalitet og for at SIU drives effektivt og i overensstemmelse med de lover, forskrifter og regler som gjelder, og de rammer og mål som gis av overordnet myndighet. Alle beslutninger ved SIU truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar.

(kilde: vedtektene)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, årsregnskap/-rapport, budsjett

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	2011?
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 7
Antall årsverk i virksomheten:	105
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	(nettobudsjettet, ikke egen post i statsbudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Viktige saker skal forelegges KD før avgjørelse treffes.

Senter for internasjonalisering i utdanning (SIU), Norgesuniversitetet (NUV) og Program for kunstnerisk utviklingsarbeid (PKU) ble slått sammen 1.1.2018 ifm. omorganisering av de sentraladministrative virksomhetene i kunnskapssektoren. Nytt direktorat (Diku) høsten 2018. SIUs styre legges ned pr. 31.12.2017. Nytt styre og nye vedtekter kommer i løpet av 2018.

Virksomhet: **Norgesuniversitetet**

Styrets hjemmel:

Mandat fastsatt av departementet 2003 (revidert 2010)

www.nuv.no

Styrets rolle og formål:

Styret vedtar viderefordeling av Norgesuniversitetets bevilgning og treffer beslutninger om Norgesuniversitetets faglige virksomhet Innenfor føringer gitt av departementet.

(kilde: mandatet)

Styrets oppgaver:

Se over

Tilsetting av direktør:

Ikke funnet

Styret opprettet når:	2004
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	8 + 8
Antall årsverk i virksomheten:	9 (2016)
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530: nettobudsjettet?)	(ikke egen post i statsbudsjettet,

Andre karakteristika/annet:

Departementet møter som observatør i styret.

Norgesuniversitetet (NUV), Senter for internasjonalisering i utdanning (SIU) og Program for kunstnerisk utviklingsarbeid (PKU) ble slått sammen 1.1.2018 ifm. omorganisering av de sentraladministrative virksomhetene i kunnskapssektoren. Nytt direktorat (Diku) høsten 2018. Nytt styre og nye vedtekter kommer i løpet av 2018.

Virksomhet: **Språkrådet**

Styrets hjemmel:

Vedtekter (2017), § 4

www.sprakradet.no/Vi-og-vart/Om-oss/

Styrets rolle og formål:

Styret har det overordna ansvaret for verksemda i Språkrådet og skal behandla og avgjera alle viktige og prinsipielle spørsmål. Styret skal godkjenna alle vedtak som Språkrådet har fullmakt til å gjera etter § 3 Normering av bokmål og nynorsk.

Styrets oppgaver:

Fagsaker/enkeltsaker

Tilsetting av direktør:

Direktøren er tilsatt av departementet

Styret opprettet når:	2006
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	4 + 2
Antall årsverk i virksomheten:	33
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	bruttofinansiert, men ikke funnet beløp

Andre karakteristika/annet:

Språkrådet har et fast sekretariat ledet av en direktør. Styret kan etter behov gi nærmere retningslinjer for ansvars- og arbeidsdelingen mellom styre og direktør. Under styret er det fagråd oppnevnt av styret.

Virksomhet: **Statens lånekasse for utdanning**

Styrets hjemmel:

Vedtektene (2016)

www.lanekassen.no/nb-NO/Om_Lanekassen/Organisasjonen/Styret/

Styrets rolle og formål:

Styret skal på vegne av Kunnskapsdepartementet følge opp virksomheten, og kontrollere at ledelsen utfører oppgavene sine i samsvar med de styringssignalene og retningslinjene departementet har gitt.

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/rapport, budsjett, organisering, internkontroll/risiko, fagsaker/enkelt saker

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når:	1970
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	8 + 6
Antall årsverk i virksomheten:	338
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	8 120

Andre karakteristika/annet:

Vedtektene skal være gitt i medhold av lov om utdanningsstøtte (2005), men vi kan ikke se omtale av styret i loven. § 16 sier at Lånekassa er underlagt departementet. § 19 sier at departementet fører tilsyn med Lånekassens behandling av saker etter loven.

SRU-databasen sier at styret er Lånekassens øverste organ og er ansvarlig for den samlede virksomhet. Virksomhets- og økonomiinstruksen (2017) viser til vedtektene mht. styrets oppgaver.

Når det gjelder tilsetting av direktør (styreoppgave), skal betingelsene for ansettelsesforholdet fastsettes av Kunnskapsdepartementet.

Rapporten *Kunnskapssektoren sett utenfra* mener styret bør avvikles. Se kap. 1.7.2 og 4.3.4.

<https://www.regjeringen.no/contentassets/b0e1afc1e37e485ba50c25fdefe7864c/gjedrem--4.-januar-2016.pdf>

Statskonsult-rapport 2003:18 *Styring med styrer* hadde samme konklusjon.

Virksomhet: **Statistisk sentralbyrå (SSB)**

Styrets hjemmel:

Statistikkloven

Styreinstruks fastsatt av departementet (i kraft 2016)

www.ssb.no/omssb/om-oss/organisasjonskart/styret/attachment/259657?ts=1535b273710

Styrets rolle og formål:

Statistisk sentralbyrå ledes av et styre og en administrerende direktør. Styret behandler og fastsetter Statistisk sentralbyrås langtidsprogram, budsjettforslag og årlig arbeidsprogram etter forslag fra administrerende direktør og legger disse saker samt årsmelding frem for departementet. Styret fører ellers et alminnelig tilsyn med utviklingen i offisiell statistikk og med Statistisk sentralbyrås virksomhet.
(kilde: statistikkloven)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport, budsjett, organisering, internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret gir overordnede synspunkter før utlysningen. Administrerende direktør ansettes av Kongen i statsråd.

Styret opprettet når:	1981
Antall styremedlemmer og varamedlemmer:	7 + 3
Antall årsverk i virksomheten:	935
Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530:	18 275 386

Andre karakteristika/annet:

Administrerende direktør forestår ledelsen unntatt i de saker som hører inn under styret. Styret skal behandle saker av prinsipiell karakter og/eller med vesentlige budsjettmessige konsekvenser lagt fram av administrerende direktør. Styret skal behandle saker lagt fram av administrerende direktør som innebærer vesentlige endringer i organisering og/eller lokalisering av virksomheten. Styret skal delta i arbeidet med merknader til utkast til det årlige tildelingsbrevet. (kilde: instruksene)
SSB er iht. statistikkloven en faglig uavhengig institusjon.

Virksomhet: **Universiteter og høyskoler**

Styrets hjemmel:

Universitets- og høyskoleloven kap. 9

www.lovdatab.no

Styrets rolle og formål:

Styret er det øverste organet ved institusjonen. Det har ansvar for at den faglige virksomheten holder høy kvalitet og for at institusjonene drives effektivt og i overensstemmelse med de lover, forskrifter og regler som gjelder, og de rammer og mål som gis av overordnet myndighet. Alle beslutninger ved institusjonen truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar.

(kilde: universitets- og høyskoleloven § 9–1)

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/-rapport, budsjett, organisering, internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør (ansettelse av administrerende direktør etter § 10-3 skal skje på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg. Styret selv fastsetter innstillingsutvalgets sammensetning).

Styret opprettet når: -

Antall styremedlemmer og varamedlemmer: 11 (hovedregel etter loven) + varamedlemmer

Antall årsverk i virksomheten: -

Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530: -

Andre karakteristika/annet:

Styret representerer institusjonen overfor offentlige myndigheter.

Direktøren er øverste leder for den samlede administrative virksomhet ved institusjonene, innenfor de rammer styret fastsetter. Direktøren er sekretær for styret. Styret fastsetter instruks for direktøren.

Statskonsult-rapport 2003:18 *Styring med styrer* drøftet eventuell oppsigelse av direktør, og foreslo at også dette skulle være en oppgave for styret – for å få bedre sammenheng i styrets fullmakter.

Det er utarbeidet en veileder om rammer for styrenes arbeid:

www.regjeringen.no/globalassets/upload/kd/vedlegg/uh/veiledere/veilederrammerstyreneweb.pdf

Virksomhet: **Veterinærinstituttet**

Styrets hjemmel:

Mandatet

<https://data.regjeringen.no/sru/>

Styrets rolle og formål:

Styret skal påse at Veterinærinstituttet organiseres og drives på en måte som fremmer instituttets formål. Prinsipielle spørsmål som krever politisk avklaring, skal legges fram for Landbruks- og matdepartementet.

Styrets oppgaver:

Strategi og mål, måloppnåelse, årsregnskap/rapport, budsjett, organisering, internkontroll/risiko

Tilsetting av direktør:

Styret tilsetter direktør

Styret opprettet når: 1997 (*korrigert 12.10.18, står 2001 i SRU-basen*)

Antall styremedlemmer og varamedlemmer: 7 + 4

Antall årsverk i virksomheten: 317

Utgift i statsregnskapet 2017, artskonto 530: (nettobudsjettet)

Andre karakteristika/annet:

Styret fastsetter instruks for direktør.

I arbeidet med samfunnsoppdraget er det sentralt for Veterinærinstituttet å være en troverdig, uavhengig og foretrukket kilde til relevant og oppdatert kunnskap innen våre ansvarsområder. (årsrapport 2017)

- Ansvarlig departement og departementsavdeling

Virksomhet med styre	Dep	Avdeling
Forbrukerrådet	BLD	Forbruker-, rettighets- og likestillingsavdelingen
Finanstilsynet	FIN	Finansmarkedsavdelingen
Statistisk sentralbyrå	FIN	Økonomiavdelingen
Forsvarets forskningsinstitutt	FD	Avdeling for forsvarspolitik og langtidsplanlegging
Domstolsadministrasjonen	JD	Sivilavdelingen
Meteorologisk institutt	KLD	Klimaavdelingen
Artsdatabanken	KLD	Naturforvaltningsavdelingen
Internasjonalt reindriftssenter	KMD	Same- og minoritetspolitisk avdeling
Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider	KUD	Avdeling for tru, livssyn og kulturvern
Språkrådet	KUD	Avdeling for tru, livssyn og kulturvern
Riksteatret	KUD	Kunst- og museumsavdelinga
Norsk Filminstitutt	KUD	Medieavdelinga
Norges Forskningsråd	KD	Avdeling for eierskap i høyere utdanning og forskning
NUPI	KD	Avdeling for eierskap i høyere utdanning og forskning
Senter for internasjonalisering av utdanningen	KD	Avdeling for eierskap i høyere utdanning og forskning
Norgesuniversitetet	KD	Avdeling for eierskap i høyere utdanning og forskning
NOKUT	KD	Avdeling for eierskap i høyere utdanning og forskning
Statens lånekasse for utdanning	KD	Avdeling for videregående opplæring, fagskole og kompetansepolitikk
NIBIO	LMD	Administrasjons- og økonomiavdelinga
Veterinærinstituttet	LMD	Avdeling for matpolitikk
Norsk Romsenter	NFD	Handelspolitisk avdeling
GIEK	NFD	Handelspolitisk avdeling

De enkelte universitet og høyskoler (KD og Politihøgskolen (JD) er holdt utenfor, jf. innledningen side 1.

Vedlegg 2 Intervjuguide

Intervjuskjema – styrer for forvaltningsorganer

Innledning

DFØ og Difi gjennomfører en kartlegging på oppdrag for hhv. Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet om bruk av styrer for forvaltningsorganer. Formålet med prosjektet er å få

- en bedre oversikt over mangfoldet av styrer i staten
- utredet hvilke hensyn og begrunnelser som ligger bak organisering med styrer for noen av departementenes underliggende organer og om andre alternativer er vurdert.

Kartleggingen har vært basert på tilgjengelige dokumenter (årsrapporter, vedtekter, lover mm.), statsregnskapet og KMDs database over styrer, råd og utvalg.

For å få grundig nok forståelse for og innsikt i dette temaet, er det imidlertid nødvendig å samtale med/intervjue de i departementet som har ansvaret for og mest kontakt med virksomheter med styrer. Vi ønsker også å supplere med noen intervjuer av virksomhetsledere.

<p>1. Hva er bakgrunnen for og årsakene til at virksomheten har et styre?</p> <ul style="list-style-type: none">- Har departementet og/eller virksomheten vurdert om dette burde endres?- Har det vært tatt opp i forbindelse med endringer av vedtektene (eller ev. loven) eller i andre sammenhenger?	
<p>2. Oppnår departementet og virksomheten hensikten med å ha et styre?</p> <ul style="list-style-type: none">- Er det noen aktuelle alternativer?	
<p>3. Oppnevning av styremedlemmer:</p> <p>Har virksomheten noen synspunkter på oppnevningsprosessen?</p>	

<p>4. Ansettelse av direktør</p> <ul style="list-style-type: none"> - Det er ulike ordninger. Enten ansetter og avskjediger styret direktør/daglig leder, eller styret innstiller og departementet ansetter. For virksomhet x er ordningen ... - Hva er grunnen til dette? Fordeler og ev. ulemper? - Hvem har medarbeider/lønnssamtale med direktør? Styret (styreleder) eller departementet? 	
<p>5. Styrets ansvar og oppgaver</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva er etter virksomhetens vurdering styrets viktigste ansvar? Hvilke oppgaver følger av dette? - Hva forventer departement av styret? - Hva forventer virksomheten av styret? 	
<p>6. Relasjonen mellom styret og departementet Hvis vi tar for oss departementets styring av virksomheten og etatsstyringsdialogen (årshjulet):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke møter er med styret ev. om styret er med på møter med departementet? Hvordan dokumenteres dette og eventuelle formøter – referater som godkjennes? - Hvem stiles 	

<p>tildelingsbrevet/oppdragsbrevet til? Styret eller virksomhetens daglige leder.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva med årsrapporten? Er det styrets beretning og eller daglig leders beretning? - Hvem signerer årsrapporten til departementet – om det er daglig leder – må beretningen og øvrig årsrapport godkjennes av styret? - Hvordan rapportere daglig leder til styret – dokumentasjon – referat? – godkjenning av disse? 	
<p>7.Hvis det kommer opp politiske saker og/eller vanskelige saker blir tatt opp av media:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvem svarer på dette? Styreleder eller daglig leder - Er dette tydeliggjort og formalisert eller bare etablert praksis? Og hvordan er det i så fall formalisert? - Dersom dette blir tema mellom departement og virksomhet, deltar da styrets leder på ev. møter om dette? 	
<p>8. Hvis det skulle oppstå uoverensstemmelser/konflikt mellom daglig leder og styret, hva ville departementet gjøre da?</p> <p>Er dette tydeliggjort og formalisert eller bare etablert praksis?</p>	

Er dere noe mer rundt dette temaet dere vil legge til?	
---	--