

## **Eksempel på styreinstruks**

*Vi minner om at dette er eksempler og at de må tilpasses selskapets faktiske situasjon og ståsted.*

### **Eksempel 1**

## **STYREINSTRUKS FOR STYRET I HUMOR AS**

Vedtatt xx.xx.20xx

### **1. Grunnleggende utgangspunkt for styrets arbeid i selskapet**

Styret i Humor AS skal utøve sitt styrearbeid i samsvar med gjeldende: aksjelov, selskapets vedtekter og generalforsamlingsbeslutninger.

Aksjelovens bestemmelse i § 6-12 angir styrets hovedområder:

«Forvaltningen av selskapet hører under styret. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten. Styret skal i nødvendig utstrekning fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet. Styret kan også fastsette retningslinjer for virksomheten. Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll. Styret iverksetter de undersøkelser det finner nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver. Styret skal iverksette slike undersøkelser dersom dette kreves av ett eller flere av styremedlemmene».

Styreinstruksen skal opp til behandling og gjennomgang hver gang det er nytt styre, dvs. ved valg eller utskiftninger på styrenivå.

### **2. Møteplan, innkalling og deltakelse**

Styreleder og Daglig leder utarbeider forslag til årlig møteplan og hovedagenda for kommende styremøter for styreperioden. Det skal avholdes styremøter hver 2. måned. Ekstraordinær styrebehandling kan gjennomføres der spesielle saker krever styrets behandling og godkjenning. Styremedlemmene innkalles skriftlig og med en frist slik at de har innkallelsen og saksdokumentene senest 7 dager før styremøtet. Det samme gjelder for varamedlemmer. Innkallingen skal inneholde en dagsorden som angir hvilke saker som skal behandles, samt nødvendig saksgrunnlag for sakene. Styremedlemmene skal gis mulighet til å delta i styremøtes behandling av saker enten ved oppmøte i møterommet, deltagelse på telefon, skype, videokonferanse eller ved andre tekniske innretninger.

Styremedlemmer/-leder som er forhindret fra å delta på styremøtene, skal så snart som mulig varsle styrets sekretær om at vedkommende melder forfall, og styrets sekretær innkaller vararepresentanten umiddelbart. Daglig leder rapporterer til styret og deltar på styremøtene. I tillegg deltar styresekretær som er oppnevnt av styret.

Styrets medlemmer og Styreleder skal påse at de ikke forstyrres eller må håndtere andre oppgaver under styremøtets gang. Styret fordeler oppgaver og ansvar for styrerelaterte oppgaver på en hensiktsmessig måte. Dersom styret skal behandle lønn, arbeidsvilkår, evaluere en medarbeiders rolle som ansatt, skal vedkommende ikke delta i styrets behandling dersom vedkommende har styreplass i selskapet, eller dersom vedkommende inngår i selskapets

ledelse. Dette gjelder ikke dersom det er en total lønnsrett som skal vedtas, og styremedlemmet er en av mange.

Styreprotokoll fra styremøter utarbeides innen en uke etter avslutning av hvert styremøte og styresekretær er ansvarlig for at denne blir underskrevet uten opphold og så raskt som mulig.

### **3. Saksforberedelse og dokumentasjon**

Daglig leder er, i samarbeid med styrets leder, ansvarlig for forsvarlig forberedelse og dokumentasjon av saker styret skal behandle. Saksdokumentene skal være styremedlemmene i hende senest 7 dager før styremøtene, med mindre særlige forhold foreligger.

Saksdokumentene skal inneholde et tilfredsstillende beslutningsgrunnlag samt daglig leders forslag til vedtak. Styrets medlemmer skal i forkant av styremøtene sette seg inn i de aktuelle saker og den underlagsdokumentasjonen som er utsendt.

### **4. Behandling i møte**

Styret kan treffe beslutning når mer enn halvparten av styremedlemmene er til stede i møtet, eller på annen måte kan delta i styrebehandlingen, som via telefon eller andre tekniske innretninger. Styret kan likevel ikke treffe beslutning uten at alle styremedlemmene så vidt mulig er gitt anledning til å delta i behandlingen av saken.

Styrebeslutning treffes ved flertallsvedtak blant de som deltar i behandlingen av saken. Ved stemmelikhet gjelder det som møtelederen har stemt for (jf. Aksjelovens § 6-25 om alminnelig flertallskrav).

Alle som deltar på styremøtet er til enhver tid underlagt den taushetsplikten som styret i aktuelle saker vedtar at skal gjelde. Dette gjelder styrets medlemmer, samt andre som deltar på styremøtet.

Det er daglig leder som er ansvarlig for informasjon utad til ansatte, forretningsforbindelser og som er bedriftens talsperson ovenfor media i saker som har med den daglige drift å gjøre. Det er styret via Styreleder som er ansvarlig for informasjon utad til ansatte, forretningsforbindelser og Styreleder er bedriftens talsperson ovenfor media i styresaker og selskapets strategiske mål og valg.

### **5. Styresaker**

Styret skal på hvert ordinære styremøte behandle protokoll fra forrige styremøte, herunder endelig signering.

Styret skal behandle nedenstående saker etter følgende rullering:

#### Hvert kvartal:

Daglig leders rapportering av regnskap og budsjett samt rapportering av selskapets drift, herunder HMS og internkontroll

#### Halvårlig:

Evaluering av daglig leders arbeid.

### Årlig:

Evaluering av styrets og daglig leders arbeid.

Kundetilfredshet og omdømmemåling.

Medarbeiderundersøkelse.

### Hvert 2. år:

Evaluering av vedtektene.

Fullmaktsstruktur for selskapet.

I tillegg kommer enkeltsaker etter behov.

## **Vedlegg til styreinstruks**

På generell bakgrunn kan vi si at et styre har seks særtrekk som de må ivareta om de skal løse de oppgavene som aksjeloven pålegger styret. Disse særtrekkene er:

### **1. Styret er et kollegialt organ**

Det vil si at hva formell autoritet angår, rangerer alle styrets medlemmer likt. Styreleder er kun den "første blant likemenn". Hen har bare administrativ myndighet til å avgjøre når og hvor styret skal møtes, noe som normalt gjøres i samråd med de øvrige styremedlemmene. Når styreleder uttaler seg eller opptre på styrets vegne, er det etter fullmakt fra styrets øvrige medlemmer.

### **2. Styret er en samarbeidende gruppe**

Det betyr to ting; for det første må et styre handle i fellesskap, altså som en samlet enhet, etter forutgående overlegning. Dernest fungerer styret som en samlet enhet bare i styremøtene, dvs. når styret er samlet. Utenfor styrerommet har verken styreleder eller noen av de andre styremedlemmene noen formell makt, hvis det ikke foreligger spesielle fullmakter.

### **3. Styreansvar er individuelt**

Mens styrets oppgaver er kollektive, er det strafferettslige og sivilrettslige ansvaret individuelt. Det betyr at den enkelte har ansvar som om han/hun var alene med ansvaret. Hva ansvaret angår, er det altså ingen forskjell på styrets leder og det enkelte medlem.

### **4. Styret har et overordnet ansvar for ledelse av virksomheten**

Kapittel 6 i aksjeloven definerer styret som foretakets overordnede ledelse. Ledelse vil blant annet si å ta beslutninger – ved at styret drar opp selskapets overordnede mål, strategi, budsjett, organisasjonsform og handlingsplaner.

### **5. Styret kan ikke – skal kun i visse situasjoner – gjennomføre egne beslutninger**

Styret må altså utøve sin myndighet gjennom Daglig leder. Styret verken bør eller må gå direkte inn i bedriften og forbi den som er satt til å lede selskapet. Hovedregelen er at Daglig leder skal lede den daglige driften, mens styret skal beslutte i saker som er av uvanlig art eller av en viss størrelse, eller av større betydning for selskapet. Daglig leder skal til enhver tid utføre de oppgaver som styret pålegger denne, og det er styret som er daglig leders overordnede.

### **6. Styret er valgt av eiere for å ivareta foretaket**

Det betyr at det ikke er rom for "særinteresser" i styrets forhandlinger. Det er hele tiden foretakets beste, etter en samlet vurdering som er det overordnede syn. Konsekvensen av dette syn er at styrets medlemmer må være frie og uavhengige, uten personlige bindinger til eier og ledelsen i selskapet. Det følger også av dette at de ansattvalgte representanter i styret ikke representerer de ansatte, men skal utføre sitt styreverv til selskapets beste.

### **Generelle faglige krav til et styremedlem, uavhengig av verv**

Et styremedlem skal fokusere på helhet og sammenheng og bidra med sin kompetanse på utvalgte områder hvor selskapets suksessfaktorer finnes.

Et styremedlem må ha kunnskap om, kontakt med og interesse for foretaket i sin helhet og alle forhold som omgir foretaket.

Et styremedlem må kjenne og akseptere foretakets visjon og forretningsidé, markedssituasjon og bransje for å kunne bidra konstruktivt i vervet.

Et styremedlem må ha forståelse for selskapets produkter og tjenester – sett med kundens øyne.

Et styremedlem må kunne lese et regnskap, samt ha forståelse for hva talloppstillingen og tallrelasjoner uttrykker.

Et styremedlem må kjenne det sivilrettslige og strafferettslige ansvaret som ethvert styreverv innebærer.

Et styremedlem må kjenne styrets rolle, hvilket vil si styre – ikke lede selskapet.

## Eksempel 2

# STYREINSTRUKS FOR STYRET I EKSEMPEL AS

Vedtatt i styremøte xx.xx.20xx.

## 1 FORMÅL

1.1 Instruksens formål er å sikre overholdelse av lover og regler, at styrets arbeid og forhold til administrerende direktør fungerer i henhold til god virksomhetsstyring (corporate governance).

## 2 REKKEVIDDE

2.1 Instruksen står tilbake for bestemmelser i lov eller gitt i medhold av lov eller i selskapets vedtekter.

2.2 Styret kan i enkeltsaker vedta å fravike instruksen i henhold til flertallsreglene i punkt 13. Dette gjelder ikke der bestemmelsen i instruksen er inntatt som følge av bestemmelse gitt i lov eller i medhold av lov eller i selskapets vedtekter.

2.3 Instruksen gjelder inntil styret vedtar at den skal endres.

## 3 STYRETS SAMMENSETNING

3.1 Styret skal ha aksjonærvalgte medlemmer i samsvar med vedtektene samt ansattvalgte styremedlemmer dersom det er hjemmel for det i lov/forskrift.

3.2 De ansatte velger selv sine styremedlemmer.

3.3 Selskapet følger gjeldende lovkrav for aksjeselskaper.

3.4 Hvert enkelt styremedlem velges for to år.

## 4 STYRETS OPPGAVER

4.1 Styrets arbeid rettes inn mot fire hovedoppgaver med tilhørende innhold:

### Strategioppgaver

Styret skal fastsette selskapets mål, strategiske planer og risikopolicy.

Styret skal fastsette budsjetter for virksomheten

### Kontrolloppgaver

Styret er ansvarlig for at virksomheten har en betryggende internkontroll og et godt kontrollmiljø som sikrer forsvarlig risikostyring.

Styret skal behandle og godkjenne kvartalsregnskap.

Styret er ansvarlig for avleggelse av selskapets årsregnskap inklusive beretning revisors og styrets årsberetning og innholdet i disse.

Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling.

Styret skal påse at selskapet har en egenkapital som er forsvarlig ut fra risikoen ved og omfanget av virksomheten i selskapet – dette i henhold til Aksjelovens §3-5.

Styret skal iverksette de undersøkelser styret finner nødvendig for å utføre sine oppgaver.

Styret skal føre tilsyn med den daglige ledelsen av selskapet og med selskapets virksomhet for øvrig.

Styret skal påse at selskapet følger formelle krav nedfelt i lover, regler og retningslinjer.

#### Organisasjonsoppgaver

Styret skal ha overordnet kontroll med forvaltningen av selskapet, herunder sørge for forsvarlig organisering av virksomheten.

Styret skal påse at det foreligger instruksjer/retningslinjer som sikrer en hensiktsmessig ansvarsfordeling mellom styret og Daglig leder.

#### Egenoppgaver

Styret skal årlig gjennomføre en egnevaluering.

Styret skal årlig gjennomføre en evaluering av Daglig leder. Styrets leder forbereder en slik evaluering og legger den frem for styret.

Styret skal hvert år utarbeide en arbeidsplan for sin virksomhet. Arbeidsplanen skal bygge på styrets hovedoppgaver og dekningen av disse. Arbeidsplanen og utarbeidelsen av denne skal skje i samarbeid med Daglig leder.

4.2 Styret er ansvarlig for ansettelse av Daglig leder og fastsettelse av vedkommendes kompensasjon.

4.3 Det enkelte styremedlem har rett til å kreve redegjørelse og undersøkelser av saker styremedlemmet mener er relevante. Slike krav skal rettes til styreleder.

4.4 Angivelsen av styrets oppgaver kan ikke anses uttømmende.

### **5 STYRETS FORHOLD TIL EIERNE**

5.1 Styret skal sørge for innkalling til generalforsamling og at nødvendig dokumentasjon sendes aksjeeierne i tide.

5.2 Styret skal sørge for informasjon til aksjeeierne mellom de ordinære generalforsamlingene. Skriftlig informasjon skal sendes aksjeeierne dersom det har inntruffet forhold eller er tatt beslutninger som er av vesentlig betydning for selskapet.

5.3 Styret må ikke treffe beslutninger i saker som hører under generalforsamlingen. Styret må ikke treffe beslutninger som er egnet til å gi visse aksjeeiere eller andre en urimelig fordel på andre aksjeeieres eller selskapets bekostning.

5.4 Styret og Daglig leder skal ikke etterkomme en beslutning av generalforsamlingen eller annet selskapsorgan hvis beslutningen strider mot lov eller mot selskapets vedtekter.

### **6 STYRETS FORHOLD TIL GENERALFORSAMLINGEN**

6.1 Når følgende saker skal behandles blir dette å anse som innstilling ovenfor Generalforsamlingen:

- nedleggelse eller salg av deler av virksomheten
- oppstart eller kjøp av annen virksomhet
- vesentlige omorganiseringer
- årsoppgjør

6.2 Styret har imidlertid det fulle ansvar også i ovennevnte saker, i henhold til aksjelovens bestemmelser.

## **7 STYRETS FORHOLD TIL SELSKAPETS LEDELSE**

7.1 Styret har totalansvaret for selskapets virksomhet. Daglig leder har ansvaret for den daglige ledelse av bedriften.

7.2 Styret fastsetter de årlige investeringsrammer gjennom budsjettbehandlingen.

7.3 Daglig leder beslutter investeringer i henhold til fullmakt innenfor investeringsrammene fastsatt i budsjett, i tråd med konsernets til enhver tid gjeldende fullmaktspolicy.

7.4 Styret skal holdes jevnlig orientert om omfanget av investeringene.

## **8 SELSKAPSLÉDELSENS PLIKTER OVERFOR STYRET**

8.1 Daglig leder skal minst hver 4 måned, i møte eller skriftlig, gi styret underretning om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling.

8.2 Styret eller et enkelt styremedlem kan til enhver tid kreve at Daglig leder skal redegjøre nærmere for en bestemt sak gjennom behandling i styremøtet.

8.3 Pliktene som nevnes i dette punktet er ikke uttømmende plikter og kommer i tillegg til de plikter som ellers er nevnt i instruksen.

## **9 INNKALLING TIL STYREMØTER**

9.1 Det skal avholdes minimum fem styremøter i året.

9.2 Daglig leder skal lage forslag til møteplan en gang i året. Møteplanen skal gjelde tidsrommet 1. januar – 31. desember. Daglig leder skal diskutere forslaget med styreleder før forslaget framsettes for styret.

9.3 Styreleder innkaller til møte. Styret skal behandle saker i møte, med mindre styreleder finner at saken kan behandles betryggende ved skriftlig behandling og møtedeltagelse fra styremedlemmene kan skje via telefon, skype, video eller andre tekniske innretninger. Alle styremedlemmer skal så vidt mulig gis mulighet til å delta i styrets saksbehandling.

9.4 Det skal sendes skriftlig innkalling én uke før avholdelse av styremøtet til alle medlemmer og varamedlemmer. Det kan sendes innkalling med kortere varsel dersom særlige grunner tilsier det, men aldri kortere varsel enn at styremedlemmene har tilstrekkelig tid til forberedelser.

9.5 Styremøter utenom møteplanen kan holdes når styrets leder finner det nødvendig.

9.6 Det enkelte styremedlem eller Daglig leder kan kreve at det innkalles til ekstraordinært styremøte. Styreleder har plikt til å imøtekomme kravet. Styremøte skal avholdes innen 10 dager etter at kravet er framsatt og så raskt som nødvendig ut fra sakens karakter.

9.7 Et styremedlem som ikke kan møte på styremøte, skal varsle Styrets sekretær om dette så tidlig som mulig. Styrets sekretær (på vegne av styrets leder) skal umiddelbart innkalle vararepresentant.

## **10 SAKSFORBEREDELSE**

10.1 Daglig leder forbereder saker som skal behandles av styret i samråd med styreleder.

10.2 Skriftlig bakgrunnsmateriale for saker som skal behandles av styret, skal sendes ut sammen med innkallingen dersom det er praktisk mulig.

10.3 Alle saker skal være tilstrekkelig opplyst til at styret får et tilfredsstillende

beslutningsgrunnlag.

10.4 Innkallingen bør inneholde administrasjonens forslag til vedtak i de enkelte saker som foreligger til behandling.

## **11 STYREBEHANDLING I MØTE ELLER PÅ ANNEN MÅTE**

11.1 Styret skal behandle saker i møte, med mindre styreleder finner at saken kan behandles betryggende ved skriftlig behandling og ellers med de tillegg som beskrevet under punkt 9.3 ovenfor.

11.2 Avsluttende styrebehandling av årsberetning og årsregnskap skal alltid behandles i møte.

11.3 Dersom ett styremedlem eller Daglig leder krever det, skal styrebehandlingen skje i møte.

## **12 STYREBEHANDLING**

12.1 Styrebehandlingen ledes av styreleder. Dersom styrets leder ikke er til stede, velges en annen til å lede behandlingen blant de øvrige styremedlemmer.

12.2 Daglig leder har rett og plikt til å delta i styrebehandlingen og til å uttale seg, med mindre noe annet bestemmes av styret i den enkelte sak. Daglig leder skal ha mulighet til å uttale seg om saker som behandles også når behandlingen ikke skjer i møte

## **13 BESLUTNINGSDYKTIGHET**

13.1 Styret kan treffe beslutning når mer enn halvparten av styremedlemmene er til stede eller deltar i styrebehandlingen. Styremedlemmer som er inhabile, jf. punkt 14, skal ikke regnes som til stede.

13.2 Styret kan ikke treffe beslutning uten at alle styremedlemmene så vidt mulig er gitt anledning til å delta i behandlingen av saken.  
og styreplan

## **14 FLERTALLSKRAV**

14.1 Styrets beslutninger må treffes med flertall blant de styremedlemmene som deltar i behandlingen.

14.2 Møteleder skal ha dobbeltstemme ved stemmelikhet.

## **15 INHABILITET**

15.1 Et styremedlem eller Daglig leder må ikke delta i behandlingen av eller avgjørelsen av spørsmål hvor vedkommende, eller dennes nærstående, anses å ha framtrede personlig eller økonomisk interesse i saken.

15.2 Et styremedlem eller Daglig leder må ikke delta i sak om lån eller annen kreditt til seg selv eller om sikkerhetsstillelse for egen gjeld.

## **16 PROTOKOLL FRA STYREMØTER**

16.1 Det skal føres protokoll over styrebehandlingen. Møteleder er ansvarlig for at det blir ført protokoll.

Protokollen skal angi:

- Tid



- Sted
- Deltakere
- Om styret er beslutningsdyktige
- Behandlingsmåte (orienteringssak eller beslutnings sak)
- Kortfattet saksframstilling eller henvisning til saksdokument
- Kortfattet framstilling av styrets diskusjon
- Styrets oppsummerende merknader
- Vedtatte beslutninger, samt angivelse av stemmetall
- Hvem som har skrevet protokollen

16.2 Protokollen skal undertegnes av alle styremedlemmer som deltok i behandlingen. Protokollen skal sendes ut senest to uker etter styremøtet. Et styremedlem har krav på å få merknader innført i protokollen.

16.3 Det er daglig leder som er ansvarlig for oppbevaring av protokollen i henhold til Aksjelovens ordlyd.

16.4 Det er Daglig leder som er kontaktpersonen ovenfor media i saker som angår den daglige ledelse – og Styreleder i saker som angår styret og dets ansvar.

## **17 TAUSHETSPLIKT**

17.1 Styremedlemmene har taushetsplikt om de opplysningene om selskapet som de får i kraft av sin posisjon som styremedlem.

17.2 Taushetsplikten står tilbake for enhver plikt til å avgi opplysninger som følger av lov eller forskrift. Videre omfatter taushetsplikten ikke opplysning som allerede er allment kjent eller allment tilgjengelig.

17.3 Ved fratreden fra styrevervet, skal alt fortrolig materiale som er mottatt i egenskap av styremedlem leveres tilbake eller bekreftes slettet. Taushetsplikten om opplysningene om selskapet og dets datterselskaper gjelder også etter at vedkommende har fratrudd som styremedlem.

## **18 DELTAKELSE I KONKURRERENDE VIRKSOMHET**

18.1 Dersom et styremedlem planlegger å delta som eier, tillitsvalgt eller ansatt i virksomhet som kan anses å stå i et konkurranseforhold til selskapet, skal dette godkjennes av styret.

## **19 SEKRETÆRFUNKSJONEN**

19.1 I samarbeid med styrets leder og Daglig leder skal en styresekretær ivareta de praktiske oppgavene rundt styrets arbeid. Disse er:

- Utsending av innkallelse med vedlegg
- Koordinering av utsendelse av styrepapirer
- Oppfølging av styrevedtak
- Føring av protokoll
- Ajourhold av selskapets protokoller
- Utsending av innkallelse til generalforsamlinger og referatskriving
- Holde registrene i Brønnøysund à jour
- Angivelsen av styresekretærens oppgaver er ikke uttømmende.

Denne styreinstruks med tilhørende styreplan er vedtatt av styret den xx.xx.xxxx

Styreinstruks og styreplan kan endres etter nærmere beslutning i styret.

---

Signatur av styreleder

---

Signatur av styremedlem

---

Signatur av styremedlem

---

Signatur av daglig leder