



Til: Universitetsstyret  
Fra: Universitetsdirektøren

---

Sakstype: Vedtakssak  
Møtesaksnr: V-sak 16-24  
Møtenr: 3/2024  
Møtedato: 14.05.2024  
Notatdato: 03.05.24  
Arkivsaksnr:  
Saksansvarlig: Ingrid Sogner  
Saksbehandler: Jostein Greve og Siri Aanstad

---

## **Forslag til eierskapsstrategi for Universitetet i Oslo og reviderte retningslinjer for forvaltning av eierinteresser i aksjeselskaper**

### ***Henvisning til regelverk og tidligere behandling i styret***

UiO har gjennom det årlige tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet fått fullmakt til å opprette og delta i aksjeselskaper som er av faglig interesse for institusjonen, og til å forvalte statens eierinteresser i selskapene. Departementets reglement og retningslinjer i [rundskriv F-07-13](#) skal legges til grunn. I henhold til reglementet, skal universitetsstyret fatte vedtak om eierskap og fastsette institusjonsspesifikke retningslinjer for hvordan eierskapet skal forvaltes.

UiO har per i dag eierskap i følgende seks selskaper (eierandel i parentes): Unirand (100%), Inven2 (50%), Oslotech (33,4%), Norsk medisinsk syklotronsenter (20%), CIENS (14,3%) og VisitOslo (0,5%).

UiOs eksisterende [Internt regelverk for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper](#) ble vedtatt i universitetsstyremøte 8/2015, basert på forslag om revideringer i regelverket fra 2009. Siden har det blitt lagt frem en orienteringssak om UiOs eierinteresser i universitetsstyremøte 7/2017, der det ble redegjort for hovedtrekk, mål og måloppnåelse for de enkelte selskapene i universitetets selskapsportefølje.

### ***Hovedproblemstillinger i saken***

På bestilling fra universitetsledelsen, ble det våren 2023 levert to rapporter om UiOs eierstyring – en rapport av konsultentselskapet BDO om eierstyringen av Inven2 og en rapport av internrevisjonen om UiOs samlede eierstyring.

Hovedkonklusjonen i internrevisjonsrapporten er at UiO har etablert noe praksis og rutiner for eierstyring, men at det er behov for forbedringer på flere områder. Det stilles spørsmål ved om UiOs eksisterende interne regelverk er tilstrekkelig presist og tilpasset UiOs behov i eierstyringen. Rapporten anbefaler at det



utarbeides en helhetlig strategi og struktur for utøvelse og oppfølging av UiOs eierskap for å legge til rette for bedre etterlevelse av formelle krav og føringer, måloppnåelse og rolleforståelse. BDO-rapportens anbefalinger om UiOs eierstyring av Inven2 er i overensstemmelse med sentrale anbefalinger i internrevisjonsrapporten.

På bakgrunn av de to rapportene, har en intern arbeidsgruppe utarbeidet forslag til overordnet eierskapsstrategi for UiO, og til reviderte interne retningslinjer og et årshjul for forvaltningen av eierskapet. Forslagene bygger også på den statlige eierskapsmeldingen som ble lagt frem høsten 2022.

Det foreslås tre overordnede grep for å følge opp anbefalingene i rapportene og profesjonalisere forvaltningen av UiOs eierskap:

- A. Universitetsstyret inviteres til å beslutte generelle mål for UiOs eierskap i aksjeselskaper og om det skal utvikles selskaps-spesifikke eierskapsstrategier. Universitetsstyret forelegges årlig informasjon om UiOs selskapsportefølje, og basert på løpende vurderinger, eventuelle forslag om konkretisering av resultatmål eller endringer i universitetets eierutøvelse eller eierskap i enkeltselskaper.
- B. Eierdialog mellom UiO og selskapsledelsen formaliseres i form av regelmessige eiermøter.
- C. For å redusere risikoen for uheldige rollekonflikter og habilitetsutfordringer etter forvaltningslovens § 6 om direkte og avledet inhabilitet, skal det ved nominasjon av ansatte ved UiO til styreverv alltid vurderes hvilke konsekvenser rollen vil få for utførelsen av ordinære oppgaver ved UiO. Ansatte med styreverv skal aldri representere UiO på generalforsamling i det aktuelle selskapet.

Universitetsstyret bes ta stilling til følgende:

1. Ny eierskapsstrategi for UiO (se vedlegg 1)
2. Reviderte retningslinjer basert på eksisterende internt regelverk (se vedlegg 2)
3. Årshjul og rutinebeskrivelse for forvaltning av UiOs eierskap (se vedlegg 3)

I etterkant av styrets vedtak, vil det under universitetsdirektørens ledelse og i samarbeid med fagavdelingene i Fellesadministrasjonen utarbeides følgende rutiner for forvaltningen av UiOs eierskap:

- deltagelse på generalforsamling
- nominasjon av kandidater til styrer/valgkomiteer
- eiermøter
- ekstern rapportering
- intern rapportering

## **FORSLAG TIL VEDTAK**

Universitetsstyret vedtar forslag til overordnet eierskapsstrategi for UiO.

Universitetsstyret vedtar forslag til reviderte retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser ved UiO.

Arne Benjaminsen  
universitetsdirektør

Ingrid Sogner  
avdelingsdirektør



## *Vedlegg*

1. Eierskapsstrategi for Universitetet i Oslo
2. Interne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved Universitetet i Oslo (reviderte retningslinjer basert på eksisterende internt regelverk)
3. Årshjul og rutinebeskrivelse for forvaltning av UiOs eierskap
4. *Revisjonsrapport. UiOs eierstyring*, Enhet for intern revisjon, UiO, mai 2023
5. *Økonomisk gjennomgang av Inven2 for Universitetet i Oslo*, BDO, mars 2023

# Eierskapsstrategi for Universitetet i Oslo

Vedtatt av universitetsstyret [dato]

## Innledning

Universitetet i Oslo har gjennom det årlige tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet fått fullmakt til å opprette og delta i aksjeselskap som er av faglig interesse for institusjonen, samt fullmakt til å forvalte statens eierinteresser i selskapene. Universitetet skal legge departementets reglement og retningslinjer i rundskriv F-07-13 til grunn ved sin utøvelse av myndighet etter fullmaktene. Departementet viser også til Meld. St. 6 (2022–2023) *Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap – Statens direkte eierskap i selskaper*.

Fullmaktene kan trekkes tilbake dersom UiO ikke oppfyller forpliktelsene fullmaktene medfører.

Denne eierskapsstrategien fastsetter overordnede mål, kriterier og prinsipper for UiOs eierskap i aksjeselskaper, og forventninger universitetet har til selskapene. I tillegg til eierskapsstrategien har universitetsstyret fastsatt interne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO. Eierskapsstrategien og retningslinjene skal leses i sammenheng, og viser *hvorfor UiO eier og hvordan UiO eier* innenfor rammen av Kunnskapsdepartementets reglement og retningslinjer, Statens eierskapsmelding og andre styrende dokumenter for universitets eierskap.

## Generelle mål for UiOs eierskap i aksjeselskaper

Det overordnede målet for UiOs eierskap i aksjeselskaper er at eierskapet skal styrke universitetets evne til å utføre kjerneoppgavene sine innenfor utdanning, forskning, formidling og innovasjon.

Eierskapet skal bidra til faglig utvikling ved universitetet, og til bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av strategiske og sektorpolitiske mål for UiOs virksomhet.

## Kriterier for eierskap

Følgende kriterier skal legges til grunn for opprettelse eller deltagelse i aksjeselskap ved UiO:

1. Eierskap skal være av faglig interesse for UiO. Finansielle plasseringer i selskaper med økonomisk fortjeneste som eneste hensikt anses ikke å være av faglig interesse.
2. Eierskap skal være forankret i UiOs strategier.
3. Opprettelse eller deltagelse i aksjeselskap skal bare velges når intern organisering av virksomhet eller organisering gjennom forpliktende samarbeid med eksterne aktører er vurdert som uhenksom.
4. UiO skal tilstrebe en eierandel på minst 1/3, for å oppnå innflytelse over selskapets virksomhet og vedtekter.
5. Universitetsstyret skal beslutte om UiO skal utarbeide egne eierskapsstrategier for enkeltelskaper.

## Prinsipper for eierutøvelsen

UiO skal utøve sitt eierskap i overensstemmelse med gjeldende lover, regelverk, retningslinjer og allment anerkjente eierstyringsprinsipper og -standarder.

UiO skal være en aktiv eier, og gjennom sin eierutøvelse bidra til å nå målene som er satt for selskapene og for universitetets eierskap. UiO skal følge opp mål og forventninger til selskapene gjennom å delta i generalforsamling, bidra til sammensetting av kompetente og velfungerende styrever og ha regelmessig eierdialog med selskapene.



UiOs eierutøvelse skal være kjennetegnet av

- *langsiktighet*, som innebærer at UiO er opptatt av at selskapene skal ha god måloppnåelse på lang sikt.
- *ansvarlighet*, som innebærer at UiO er opptatt av å fremme etisk forsvarlig og bærekraftig virksomhet i selskapene.
- *åpenhet*, som innebærer at UiO er åpen om sitt eierskap, sine mål og forventninger til selskapene, og hvordan de følges opp.

Aksjelovens ansvars- og rollefordeling mellom aksjonærer, styre og daglig leder skal ligge til grunn for UiOs utøvelse av eierrollen, og UiO skal utøve sin eiermyndighet i selskapene gjennom deltagelse og stemmegivning på generalforsamling.

Relevant kompetanse skal være hovedhensynet i UiOs arbeid med styresammensetting. Gitt kompetanse, skal UiO vektlegge kapasitet og mangfold.

UiO skal ha regelmessig eierdialog med selskapene. Formålet er utveksling av informasjon om måloppnåelse og andre forhold av betydning, og UiO gir ikke instruksjoner eller pålegg til selskapene gjennom eierdialogen.

UiOs styring, oppfølging og kontroll av selskapene skal tilpasses UiOs eierandel, selskapets egenart, risiko og vesentlighet.

UiO skal gjennomføre periodiske evalueringer av universitetets samlede eierskap.

## Forventninger til selskapene

UiOs forventninger til selskapene skal bidra at universitetet når målene sine som eier, og til åpenhet om hva universitetet er opptatt av og vil følge opp i eierutøvelsen.

UiO legger til grunn at det enkelte selskap tilpasser arbeidet sitt innenfor forventningsområdene ut fra selskapets egenart, størrelse, risiko og vesentlighet.

### 1. Virksomhetsstyring og selskapsledelse

UiO forventer at

- styret utarbeider klare mål og strategier for selskapet innenfor rammen av vedtektene.
- selskapet har formålstjenelige systemer for målstyring, internkontroll og risikovurdering.
- selskapet har mål og tiltak for å fremme likestilling og mangfold i virksomheten.
- selskapet har lønns- og insentivordninger som fremmer oppnåelse av selskapets og eiernes mål, og som fremstår som rimelige. Lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende, og hensynet til moderasjon skal ivaretas.
- styret har en plan for arbeidet sitt og evaluerer egen virksomhet og kompetanse årlig.
- selskapet følger Norsk anbefaling om eierstyring og selskapsledelse der den er relevant og tilpasset selskapets virksomhet.

### 2. Kapitalstruktur

UiO forventer at

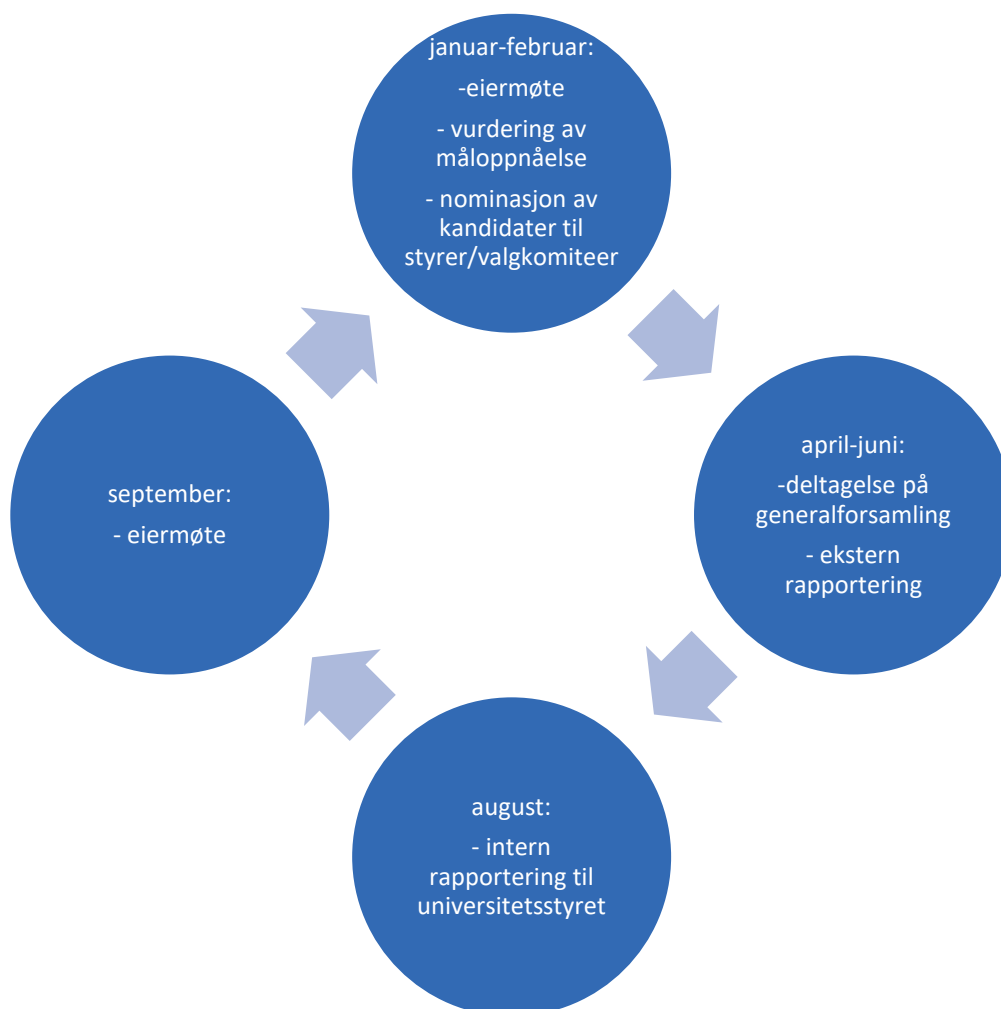
- selskapet har en hensiktsmessig kapitalstruktur som legger til rette for langsiktig verdiskaping, effektiv måloppnåelse og lavest mulig kapitalkostnad.

### 3. Ansvarlig virksomhet, åpenhet og rapportering

UiO forventer at

- selskapet arbeider for å ivareta samfunnsansvaret sitt og hensynet til bærekraft i virksomheten. Det innebærer at selskapet skal opptre etisk forsvarlig og ha systemer for å identifisere og håndtere negative konsekvenser selskapets virksomhet påfører mennesker, samfunn og miljø.
- styret følger opp arbeidet med samfunnsansvar og bærekraft, og sørger for at det er integrert i selskapets mål, strategier og øvrige virksomhetsstyring.
- selskapet er åpent om og rapporterer på alle vesentlig forhold knyttet til virksomheten innenfor rammene av det forretningsmessige hensyn tillater.
- selskapet rapporterer etter anerkjente rapporteringsstandarder og på en måte som gjør UiO i stand til å vurdere oppnåelse av mål satt for selskapet.

### Årshjul for forvaltning av UiOs eierskap



### Vedlegg:

Interne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO

# Interne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved Universitetet i Oslo

Vedtatt av universitetsstyret [dato]

## Innhold

1. Rammeverk for UiOs eierskap i aksjeselskap
  - 1.1 Statlig regelverk og retningslinjer
  - 1.2 Eierskapsstrategi for UiO
  - 1.3 Internt regelverk for økonomiforvaltningen ved UiO
2. Interne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO
  - 2.1 Overordnet fordeling av ansvar, myndighet og oppgaver
  - 2.2 Etablering av eierskap
  - 2.3 Forpliktende samarbeid
  - 2.4 Utøvelse av eierskap
    - Deltagelse i selskapenes generalforsamling
    - Oppnevning og oppfølging av styret
    - Eierdialog med selskapene
    - Mål- og resultatoppfølging
  - 2.5 Rapportering
    - Ekstern rapportering
    - Intern rapportering
  - 2.6 Salg av aksjer
  - 2.7 Rutiner

## 1. Rammeverk for UiOs eierskap i aksjeselskap

Det er flere eksterne og interne regelverk, retningslinjer og andre styrende dokumenter som setter rammer for UiOs eierskap i aksjeselskap.

### 1.1 Statlig regelverk og retningslinjer

- Lov om aksjeselskaper av 13. juni 1997 (Aksjeloven)
- Reglement for økonomistyring i staten (fastsatt 12.12.2003 med endringer, senest 20.12.2022)
- Universitets- og høyskoleloven av 1. april 2005
- Reglement om statlige universiteters og høyskoleers forpliktende samarbeid og erverv av aksjer (rundskriv F-07-13, fastsatt av Kunnskapsdepartementet med virkning fra 01.09.2013)
- Retningslinjer for forvaltningen av statens eierinteresser i aksjeselskaper (fastsatt av Kunnskapsdepartementet med virkning fra 01.01.2008)
- Meld. St. 6 (2022-2023): Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap. Statens direkte eierskap i selskaper
- Instruks om Riksrevisjonens virksomhet (forskrift vedtatt av Stortinget med virkning fra 01.07.2004)
- Årlig tildelingsbrev fra Kunnskapsdepartementet

### 1.2 Eierskapsstrategi for UiO

- Eierskapsstrategi for UiO (fastsatt av universitetsstyret [dato])

### 1.3 Internt regelverk for økonomiforvaltningen ved UiO

- Hovedregler for økonomiforvaltningen ved UiO (fastsatt av Universitetsstyret 02.12.2014)
- Delinstruks for økonomiforvaltningen ved UiO (fastsatt av Universitetsdirektøren 08.02.2006)

## 2. Interne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO

De interne retningslinjene utfyller UiOs interne eierskapsstrategi, og strategien og retningslinjene skal leses i sammenheng. Mens strategien fastsetter overordnede mål og prinsipper for UiOs eierskap, angir retningslinjene mer detaljert hvordan UiO skal forvalte eierskapet i overensstemmelse med gjeldende rammeverk og allment anerkjente eierstyringsprinsipper og -standarder. Retningslinjene bygger i stor grad på Kunnskapsdepartementets reglement om statlige universiteters og høyskoleers forpliktende samarbeid og erverv av aksjer, og særskilte retningslinjer for forvaltningen av statens eierinteresser i aksjeselskaper (rundskriv F-07-13).

### 2.1 Overordnet fordeling av ansvar, myndighet og oppgaver

*Universitetsstyret* har det overordnede ansvaret for UiOs eierskap i aksjeselskap. Alle beslutninger truffet av andre enn styret, skal treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar.

Universitetsstyret har ansvar for at UiOs utøvelse av eierskap skjer i henhold til Kunnskapsdepartementets særskilte retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper, og for UiOs rapportering på området. Universitetsstyret skal

- på grunnlag av særskilt fullmakt fra Kunnskapsdepartementet, fatte vedtak om opprettelse av aksjeselskap eller kjøp av aksjer.

- fastsette institusjonsspesifikke retningslinjer for hvordan statens aksjer skal forvaltes.
- fastsette resultatmål for UiOs eierskap.
- beslutte om UiO skal utarbeide egne eierskapsstrategier for enkeltelskaper.
- årlig forelegges en oppdatert oversikt over aksjeselskap der UiO forvalter aksjer på vegne av staten.
- gjøre periodiske evalueringer av UiOs samlede eierportefølje.
- fatte vedtak om salg av aksjer.

*Rektor* skal påse at UiOs eierskap er av faglig interesse for universitetet.

*Universitetsdirektøren* skal påse at forvaltningen av UiOs eierskap, herunder rapporteringen til Kunnskapsdepartementet, skjer i overensstemmelse med gjeldende rammeverk og interne retningslinjer. Universitetsdirektøren har med dette fått delegert fullmakt fra universitetsstyret til å

- inngå samarbeidsavtaler med aksjeselskaper.
- representere UiO på generalforsamling.
- nominere kandidater til selskapenes styrer eller valgkomiteer.

Administrasjonen av UiOs eierskap, herunder rapporteringen til Kunnskapsdepartementet, skal ivaretas av UiOs sentrale økonomi- og virksomhetsstyringsfunksjon. Oppfølgingen av faglige målsettinger og eventuelle samarbeidsavtaler med selskapene skal ivaretas av den sentrale forsknings- og innovasjonsadministrasjonen eller annen relevant fagadministrativ funksjon. Det skal settes sammen en arbeidsgruppe for forvaltning av UiOs eierskap med dedikerte ressurser fra relevante fagavdelinger i fellesadministrasjonen, som koordinerer og samarbeider om ivaretagelsen av oppgaver knyttet til

- erverv og salg av aksjer
- samarbeidsavtaler
- deltagelse på generalforsamling
- oppnevning og oppfølging av styrer
- eierdialog
- mål- og resultatoppfølging
- intern og ekstern rapportering
- opplæring og kompetanseheving
- kontrolltiltak
- kvalitetssikring og oppdatering av UiOs eierskapsstrategi, interne retningslinjer og rutiner

## 2.2 Etablering av eierskap

UiO er gjennom særskilt fullmakt fra Kunnskapsdepartementet gitt myndighet til å organisere virksomhet som egne rettssubjekt, og skaffe seg eierposisjon i andre selskaper.

Når UiO organiserer aktivitet i egne rettssubjekt, skal det brukes aksjeselskap som organisasjonsform.

Vedtak om opprettelse av selskap eller kjøp av aksjer skal fattes av universitetsstyret. Dette gjelder også utvidelse av aksjekapital /endring av eierandel i eksisterende aksjeselskaper.

Eierskap skal være av faglig interesse for UiO, og vedtak om opprettelse av selskap eller kjøp av aksjer skal være faglig begrunnet og forankret i UiOs strategier.

Hvis UiO ønsker å opprette eller delta i eiendoms- eller infrastrukturselskaper som reelt har en støttefunksjon for UiOs oppgaver, må det søkes om tillatelse til dette fra Kunnskapsdepartementet. UiOs forpliktelser overfor et slikt selskap skal dekkes innenfor UiOs økonomiske ressurser.

Finansielle plasseringer i eiendom, aksjeselskap eller annen virksomhet med det formål å sikre UiO økonomisk fortjeneste, anses ikke å ha faglig interesse. Dette gjelder selv om fortjenesten kan brukes til å styrke den faglige aktiviteten ved UiO.

Kapitalinnskudd skal som hovedregel dekkes av UiOs virksomhetskaper. Unntaksvis kan Kunnskapsdepartementet søkes om bevilgning for å dekke kapitalinnskuddet. Det er ikke adgang til å benytte tingsinnskudd.

Eventuelle eierposisjoner skal fremgå av UiOs virksomhetsregnskap.

Dersom UiO i fellesskap med andre statsinstitusjoner oppretter et selskap, eller kjøper aksjer i selskap der staten eier aksjer, skal det inngås en avtale om hvilken statsinstitusjon som skal ivareta statens eierskap. Kunnskapsdepartementet skal ha melding om dette senest innen 14 dager fra ervervet.

### 2.3 Forpliktende samarbeid

Universitetsstyret har ansvar for at vedtak om inngåelse av forpliktende samarbeid med selskaper UiO har aksjer i, understøtter UiOs strategier.

Ved vedtak om å inngå forpliktende samarbeid, skal følgende kriterier legges til grunn:

- a. Samarbeidet skal være av faglig interesse for UiO, og aktiviteten skal styrke UiOs evne til å utføre primæroppgavene.
- b. Fagmiljøer internt ved UiO skal involveres i samarbeidet. Et hovedformål med å inngå samarbeid skal være at aktiviteten i interne fagmiljøer blir bedre som resultat av samarbeidet.
- c. Samarbeidet skal ikke svekke UiOs faglige uavhengighet.
- d. Samarbeidet skal forvaltes slik at det ivaretar UiOs økonomiske interesser.
- e. UiO kan ikke direkte eller indirekte subsidiere aktivitet ved samarbeidende virksomhet. Samarbeidende virksomhet må fullt ut dekke de kostnader som følger av dets aktivitet.

Samarbeidet skal nedfelles i en skriftlig avtale (samarbeidsavtale). Universitetsstyret har delegert fullmakt til å inngå slike avtaler til universitetsdirektør.

Eventuell avtale skal minst omfatte følgende forhold:

- a. **Økonomi**  
Avtalen skal regulere de økonomiske forholdene mellom UiO og samarbeidende virksomhet.
- b. **Personalforhold**  
I den utstrekning ansatte ved UiO skal utføre arbeid for samarbeidende virksomhet, skal det skje i henhold til skriftlig avtale mellom partene.
- c. **Styredeltakelse**  
Dersom ansatte ved UiO skal delta i styret til selskapet, skal det fremgå av samarbeidsavtalen.

Andre forhold av betydning for samarbeidet skal innarbeides i avtalen.

## 2.4 Utøvelse av eierskap

Kunnskapsdepartementet har gitt universitetet myndighet til å forvalte statens eierinteresser på vegne av departementet. UiO kan ikke delegerer forvaltningen av eierinteressene til andre.

Universitetsstyret er ansvarlig for at utøvelse av eierskap skjer i henhold til departementets særskilte retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper. Som aksjeeier, skal UiO forvalte statens eierskap i samsvar med alminnelige forvaltningsrettslige regler, og innenfor Stortingets forutsetninger og vedtak.

Eierrollen skal utøves i samsvar med aksjelovens bestemmelser og selskapenes vedtekter. Aksjelovens ansvars- og rollefordeling mellom aksjonærer, styre og daglig leder skal ligge til grunn for UiOs eierutøvelse.

UiO skal være en aktiv eier, og gjennom sin eierutøvelse bidra til å nå målene som er satt for selskapene og for universitetets eierskap.

UiO skal ha dialog med medeiere i selskapene når det er relevant.

Styring, oppfølging og kontroll skal tilpasses UiOs eierandel i selskapet, selskapets egenart, risiko og vesentlighet.

### Deltakelse på selskapenes generalforsamlinger

UiOs eiermyndighet i selskapene skal utøves gjennom deltagelse og stemmegivning på generalforsamling.

Universitetsstyret har delegert fullmakt til å representere UiO på generalforsamling til universitetsdirektør.

Fullmakten kan delegeres videre, men ikke til ansatte ved UiO som har styreverv i det aktuelle selskapet.

Instrukser til selskapene skal skje gjennom vedtak truffet i generalforsamling.

UiO skal sikre å motta, og eventuelt innhente, relevant, oppdatert og korrekt informasjon om selskapene for å kunne vurdere sakene som generalforsamlingen skal behandle. Dette danner grunnlag for formell utøvelse av eierrollen i generalforsamlingen, eventuell fremlegging av saker av viktighet for UiO, oppfølging av stortingsforutsetninger og -vedtak, samt oppfølging av eventuelle krav til avkastning og utbytte.

UiO har fått fullmakt fra Kunnskapsdepartementet til å innkalle til generalforsamling i heleide aksjeselskaper.

### Oppnevning og oppfølging av styret

Eierrollen innebærer å sikre at styresammensettingen er hensiktsmessig i forhold til selskapets formål og eierskap.

UiO skal bidra aktivt til sammensetting av kompetente og velfungerende styreverv i selskapene, gjennom nominasjon av styrekandidater eller kandidater til valgkomité der det er aktuelt.

Universitetsstyret har delegert fullmakt til å nominere kandidater til selskapenes styre eller valgkomiteer til universitetsdirektør.

Relevant kompetanse skal være hovedhensynet i UiOs arbeid med styresammensetting. Gitt kompetanse, skal UiO vektlegge kapasitet og mangfold. I tillegg skal styret i selskapet være sammensatt for å sikre at det har best mulig administrativ, økonomisk og organisasjonsmessig innsikt. Det skal være god kjønnsbalanse i styret.

For å redusere utfordringer knyttet til rollekonflikt og habilitet, skal det ved nominasjon av ansatte ved UiO til styreverv alltid vurderes hvilke konsekvenser rollen vil få for utførelsen av ordinære oppgaver ved UiO.

UiO skal følge statens retningslinjer for styrehonorar.

Eierrollen innebærer å føre kontroll med at selskapets styre i sitt virke sikrer at selskapet utvikler seg og driver i samsvar med eierens forutsetninger, slik disse er kommet til uttrykk gjennom vedtak i generalforsamlingen og i selskapets vedtekter.

UiO skal med jevne mellomrom evaluere styrets virksomhet.

### Eierdialog med selskapene

UiO skal ha eierdialog med selskapene i form av regelmessige eiermøter med selskapsledelsen og eventuelt andre former for informasjonsutveksling. For selskaper der UiO har en eierandel på 1/3 eller mer, eller det vurderes å være særlig risiko knyttet til selskapet eller eierskapet, skal det avholdes to eiermøter per år.

Formålet med eiermøter er utveksling av informasjon om oppfølging av UiOs forventninger til selskapene, måloppnåelse og andre forhold av betydning for UiO og selskapene.

UiO gir ikke instruks eller pålegg til selskapene gjennom eierdialogen, og skal påse at eierdialogen ikke bryter med prinsippet om at universitetets eierstyring skjer gjennom deltagelse og stemmegivning på generalforsamlingen.

UiO skal sende skriftlig innkalling til eiermøter med agenda, og sørge for at det tas referat fra møtene som viser hvilken informasjon som ble utvekslet.

Der det er eierskap sammen med andre statlige virksomheter, skal UiO sørge for at det skjer en koordinering av informasjonsutveksling som skjer gjennom eierdialog.

### Mål- og resultatoppfølging

Universitetsstyret skal fastsette resultatmål for UiOs eierskap.

Basert på selskapenes rapportering og eierdialog, skal UiO foreta dokumenterte vurderinger av selskapenes oppnådde resultater, drift og økonomi i forhold til mål som er satt for selskapene og for UiOs eierskap.

UiO skal også foreta dokumenterte vurderinger av selskapenes ivaretagelse av samfunnsmessig ansvar og oppnåelse av sektorpolitiske mål. Det skal foretas en selvstendig vurdering av selskapenes



ikke-forretningsmessige mål, slik at oppnådde resultater kan etterprøves for de selskapene som i sine vedtekter ikke stiller krav om økonomisk utbytte.

Vurderingene legges til grunn for årlig rapportering fra UiO til Kunnskapsdepartementet om forvaltning av samtlige eierinteresser, samt utkast til beretning til Riksrevisjonen for de selskaper hvor UiO har 50% eller mer av stemmene, eller hvor staten på grunn av aksjeeie eller ved statlig kontroll av selskapsinteresser mv. har dominerende innflytelse.

Vurderingene skal også danne grunnlag for eventuelle saksfremlegg for universitetsstyret med forslag om konkretisering av UiOs resultatmål eller endringer i universitetets eierutøvelse eller eierskap i enkelt-selskaper.

Resultater internt ved UiO som følger av eierskap, bør vurderes regelmessig som del av den øvrige mål- og resultatstyringen.

Universitetsstyret skal hvert 4. år gjøre en evaluering av UiOs samlede eierskap.

## 2.5 Rapportering

### Ekstern rapportering

UiO skal hvert år utarbeide en oppdatert oversikt over aksjeselskap som eies helt eller delvis av staten, og der UiO har fått fullmakt til å forvalte aksjer på vegne av staten. Av oversikten skal det fremgå selskapets aksjekapital, statens eierandel i selskapet og en kortfattet oversikt over selskapets formål og virksomhet.

Oversikten skal danne grunnlag for departementets videre rapportering til Stortinget, statsregnskapet og Riksrevisjonen. Opplysningene skal sendes departementet og selskapsdatabasen hos Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) innen den frist og i tråd med de retningslinjer departementet fastsetter.

Kunnskapsdepartementet skal umiddelbart orienteres om aktiviteter av viktighet i selskapene, og som har betydning for å sikre en effektiv kontroll med at statens interesser forvaltes på en forsvarlig måte.

I aksjeselskaper der UiO har 50% eller mer av stemmene, eller hvor staten på grunn av aksjeeie eller ved statlig kontroll av selskapsinteresser mv. har dominerende innflytelse, skal Kunnskapsdepartementet og Riksrevisjonen på et så tidlig tidspunkt som mulig orienteres om tidspunkt for avholdelse av generalforsamling. For disse selskapene skal Kunnskapsdepartementet og Riksrevisjonen ha kopi av innkalling til generalforsamlingen. Riksrevisjonen har rett til å være til stede på generalforsamlinger som er heleid av staten.

UiO skal senest syv dager etter avholdt ordinær generalforsamling oversende til Kunnskapsdepartementet utkast til en beretning til Riksrevisjonen. Beretningen skal gi informasjon om hvert enkelt selskaps mål- og resultatoppnåelse, samt vurdering av statens eierstyring. Sammen med beretningen skal også oversendes årsberetning, årsregnskap, revisors beretning og protokoll fra generalforsamlingen.

For selskaper der flere statsinstitusjoner har aksjer, skal det påses at det skjer en koordinering av rapportering og informasjon til Riksrevisjonen, og samlet rapportering skal skje av den institusjon som er satt til å ivareta statens eierskap.

I selskaper hvor staten eier alle aksjer, skal forvaltning og drift følge særreglene i aksjeloven §§ 20-4 til 20-7 og Riksrevisjonen skal rutinemessig ha tilsendt fullstendige utskrifter av møteprotokoller fra møter i samtlige styrende og kontrollerende organer i virksomheten.

## Intern rapportering

Universitetsstyret skal årlig bli orientert om UiOs eierinteresser i form av en oversikt over aksjeselskap som eies helt eller delvis av staten, og der universitetet har fått fullmakt til å forvalte aksjer på vegne av staten. Av oversikten skal fremgå:

- selskapets aksjekapital
- statens eierandel i selskapet
- en kortfattet oversikt over selskapets formål og virksomhet
- selskapets samlede beholdning av aksjer i andre selskaper
- andre forhold av betydning

Oversikten skal inngå i en årlig eierskapsrapport for UiO som også omfatter UiOs eierskapsstrategi. Eierskapsrapporten skal legges frem for universitetsstyret hver høst, og gjøre styret i stand til å ivareta sitt ansvar som eier.

Universitetsstyret skal også informeres om eventuelle saker av betydning, og ved behov, forelegges forslag om konkretisering av UiOs resultatmål eller endringer i universitetets eierutøvelse eller eierskap i enkeltselskap gjennom egne saksfremlegg.

## 2.6 Salg av aksjer

Vedtak om salg av aksjer skal fattes av universitetsstyret.

Universitetsstyret kan ved vedtak om salg av aksjer, gi universitetsdirektør fullmakt til å slutføre nødvendige prosesser i henhold til vedtaket.

Salg av aksjer skal skje etter forretningsmessige prinsipper og til markedspris for å unngå brudd på statsstøtteregelverket.

Salg av aksjer som inngår i Statens kapitalregnskap, og som er finansiert over særskilt bevilgning må avklares med departementet.

Resultatet av aksjesalg, hvor aksjer er finansiert over UiOs virksomhetskapskapital, vil inngå i UiOs virksomhetskapskapital.

## 2.7 Rutiner

UiO skal ha egne rutiner og andre egnede verktøy, som årshjul, for aktiviteter som inngår i forvaltningen av universitetets eierinteresser. Det skal også iverksettes egnede tiltak for intern opplæring, kompetanseheving og kontroll som sikrer at formelle krav og retningslinjer etterleves.

## Årshjul og rutinebeskrivelse for forvaltning av UiOs eierskap

når	hva	hvordan
januar-februar	eiermøte	i henhold til rutine for eiermøter
	dokumentert vurdering av mål- og resultatoppnåelse og behov for nye nominasjoner til styrer/valgkomiteer	i henhold til rutine for eiermøter
	nominasjon av kandidater til styrer/valgkomiteer	i henhold til rutine for nominasjon av kandidater til styrer/valgkomiteer
april-juni	deltagelse på generalforsamling	i henhold til rutine for deltagelse på generalforsamling
	ekstern rapportering	i henhold til rutine for ekstern rapportering
august	intern rapportering til universitetsstyret, og periodisk evaluering av UiOs samlede eierskap (hvert 4. år)	i henhold til rutine for intern rapportering
september	eiermøte	i henhold til rutine for eiermøter



UNIVERSITETET  
I OSLO

# REVISJONSRAPPORT

## UiOs eierstyring

**Endelig rapport distribueres til:**  
Universitetsdirektøren

**Kopi:**  
Rektor  
Viserektor forskning og innovasjon  
Avdeling for forsknings- og innovasjonsadministrasjon

Blindern, mai 2023

Gjennomført av Enhet for intern revisjon (EIR):  
Jørgen Bock  
Eirik Meisingset Havstein  
Nina Merethe Vestlund

## SAMMENDRAG

UiO har fått delegert myndighet til å opprette aksjeselskaper/eie aksjer og har eierandeler i flere selskaper som er viktige for måloppnåelse. UiO har etablert noe praksis og rutiner for eierstyring, men revisjonen viser at flere områder bør forbedres. UiO bør utvikle en helhetlig strategi og struktur for utøvelse og oppfølging av eierskap for å legge til rette for bedre etterlevelse, måloppnåelse og rolleforståelse.

Revisjonen viser at styret har vedtatt overordnede retningslinjer for forvaltning av eierinteresser, men det er et spørsmål om *Internt regelverk* er tilstrekkelig presist og tilpasset UiOs behov i eierstyringen. Ansvarsforhold, myndighet og oppgaver er i liten grad definert utover overordnede føringer, noe som gir risiko for at eierstyringen kan bli mangelfull og/eller personavhengig. Revisjonen tyder også på at eksisterende retningslinjer ikke har vært tilstrekkelig for Avdeling for forsknings- og innovasjonsadministrasjon (FIADM) i oppgavegjennomføringen.

Videre viser revisjonen at UiO deltar i generalforsamlinger, men at det i liten grad gis mandat eller instruks til eierrepresentanter. Det kan tyde på at det ikke er behov for det eller ikke er tilstrekkelig bevissthet om generalforsamlingens muligheter. Aksjelovens krav til vedtekter og generalforsamling etterleves i stor grad, men det er enkelte mangler ved innkallinger og protokoller.

Videre har UiO i noen grad overordnede forventninger og mål for selskapene, men det er i liten grad etablert resultatmål for eierskap og dokumentert oppfølging av mål. Videre har UiO i liten grad etablert en strukturert og dokumentert dialog med selskapene.

Det synes å være en praksis for at ansatte i lederposisjoner blir oppnevnt til selskapenes styrer, men utover dette er kriteriene for oppnevning uklare og vurderinger er ikke dokumentert. UiO bør etablere en strukturert tilnærming til oppnevningssprosesser, og evaluere styrenes virksomhet for å følge opp selskapene på en hensiktsmessig måte. Videre bør UiO skille tydeligere mellom rollene som eierrepresentant og styremedlem.

Det gis i liten grad oppdatert informasjon om selskapene til universitetsstyret. Rapportering til Kunnskapsdepartementet (KD) synes å skje i tråd med føringer og pålagte frister, men revisjonen viser enkelte mangler i selskapsinformasjon som er lagt inn Databasen for statistikk og høyere utdanning (DBH). Det er forbedringspotensial knyttet til utforming av utkast til beretning for KD/ Riksrevisjonen.

### *Forslag til tiltak*

1. Utarbeid en eierstrategi som kan bidra til at styring, oppfølging og kontroll tilpasses eierandel, selskapets egenart, risiko og vesentlighet.
2. Definer tydelig hvilke aktiviteter som inngår i forvaltning av UiOs eierinteresser basert på føringer og behov, herunder minst aktiviteter knyttet til
  - a. generalforsamling (oppnevning av eierrepresentant, saksfremlegg, formelle krav)
  - b. fastsetting og oppfølging av tydelige mål for UiO og selskapene, herunder jevnlig vurderinger av målenes relevans og måloppnåelse
  - c. dialog med selskapene som ivaretar UiOs behov for informasjonsutveksling
  - d. styreoppnevning og -oppfølging
  - e. rapportering til universitetsstyret og eksterne parter
3. Definer tydelig hvilket ansvar og hvilken myndighet som ligger til ulike roller og sørg for at det er forankret og omforent.
4. Utform omforente rutinebeskrivelser/prosedyrer eller andre egnede verktøy (for eksempel årshjul o.l.) for aktiviteter som inngår i forvaltning av eierinteresser og som ivaretar behov/føringer.

5. Iverksett kompetanseheving og opplæring for ansatte som har oppgaver og roller knyttet til eierstyring slik at formelle krav og regler er kjent og kan etterleves.
6. Identifiser og iverksett kontrolltiltak som sikrer etterlevelse av ovennevnte.

*Frist: juni 2024*

*Ansvar: FIADM på vegne Universitetsdirektøren*

## Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG.....	2
Forslag til tiltak.....	2
1 Bakgrunn og formål med revisjonen.....	5
1.1 Formål.....	5
1.2 Revisjonskriterier.....	5
1.3 Metode og avgrensninger.....	6
2 Observasjoner og vurderinger.....	6
2.1 UiOs Retningslinjer.....	6
2.2 Generalforsamlinger og vedtekter.....	8
2.3 Mål for eierskap og selskaper og oppfølging.....	9
2.4 Eierdialog.....	10
2.5 Oppnevning og oppfølging av selskapenes styrer.....	10
2.6 Rapportering.....	12
3 Om revisjonsrapporten.....	15
Vedlegg 1 Definisjoner.....	16
Vedlegg 2 Revisjonskriterier.....	17
Vedlegg 3 Oversikt over roller.....	24
Vedlegg 4 Oversikt over selskapenes formål/virksomhet mv.....	25

## 1 BAKGRUNN OG FORMÅL MED REVISJONEN

UiO har fått delegert myndighet til å opprette aksjeselskaper/eie aksjer og har eierandeler i flere selskaper som er viktige for måloppnåelse. God eierstyring fra UiOs side kan bidra til verdiskapning og oppnåelse av mål, blant annet sektormål, og er viktig for å skape tillit til UiO og selskapene. Flere faktorer er viktige for UiOs utøvelse av eierstyring, for eksempel eierandel, økonomisk vesentlighet og fagområde. Temaet ble diskutert med UiO i forbindelse med den årlige risikovurderingen og vedtatt som prosjekt i revisjons- og rådgivningsplanen for 2023.

UiO har ett heleid selskap, Unirand AS, og eierandeler i Inven2 AS (50 prosent), Ciens AS (14,3 prosent), Norsk medisinsk syklotronsenter AS (NMS) (20 prosent), Oslotech AS (33,4 prosent) og VisitOslo AS (0,5 prosent). Se vedlegg 4 for en oversikt over selskapenes formål/virksomhet, omsetning og antall ansatte.

### 1.1 Formål

Formålet med revisjonen er å undersøke om UiOs eierstyring utøves på en tilfredsstillende måte og i tråd med relevante lover, regler, vedtak og normer for god eierstyring, og ev. bidra med råd og forbedring på området.

### 1.2 Revisjonskriterier

Revisjonskriteriene er målestokken som ligger til grunn for EIRs vurderinger. Kriteriene er utledet av statens regelverk for økonomistyring, aksjeloven, UiOs tildelingsbrev og *Meld. St. 6 (2022–2023) Melding til Stortinget. Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap. Statens direkte eierskap i selskaper* (heretter statens eiermelding). Videre er kriterier hentet fra Kunnskapsdepartementets rundskriv F-07-13 med tilhørende vedlegg *Reglement om statlige universiteter og høyskolars forpliktende samarbeid og erverv av aksjer* (heretter *KDs reglement*), *Veileder til reglement om statlige universiteter og høyskolars forpliktende samarbeid og erverv av aksjer* (heretter *KDs veileder*), og *Retningslinjer for kunnskapsdepartementet og underliggende virksomheters forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper* (heretter *KDs retningslinjer*). I tillegg har vi brukt Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES), *Norsk anbefaling. Eierstyring og selskapsledelse*.

Kriteriene omfatter krav til og god praksis for UiO som aksjeeier i hel- og deleide selskaper, herunder:

1. UiO har retningslinjer for eierstyring i tråd med lover, regler og normer for god eierstyring.
2. UiO utøver formelt sin styrings- og kontrollmyndighet gjennom deltakelse og stemmegivning i generalforsamlingen.
3. Generalforsamlinger avholdes i tråd med aksjeloven.
4. Selskapenes vedtekter er i tråd med aksjeloven.
5. UiO har fastsatt mål og rutiner for oppfølging av disse.
6. Det er etablert eierdialog med selskapene, herunder rapportering og møter iht. relevante retningslinjer, normer for god eierstyring og UiOs egne føringer.
7. UiOs oppnevning og oppfølging av styret er i tråd med relevante føringer og normer, herunder at
  - styrene sammensettes slik at det har kompetanse, kapasitet og mangfold
  - UiO skal med jevne mellomrom evaluere styrenes virksomhet
  - oppfølgingen ivaretar rolledeling mellom eier og selskapets ledelse
  - UiOs oppnevning av styremedlemmer i tråd med *KDs reglement*.
8. Rapportering internt og eksternt bør utføres i tråd med føringer.
9. Universitetsstyret skal årlig bli orientert om selskapenes



- a. aksjekapital
- b. eierandel
- c. formål og virksomhet
- d. andre forhold av betydning.

Det redegjøres nærmere for kilder og utledningen av kriterier i vedlegg 2. Kriteriene er utgangspunktet for EIRs analyse og vurderinger.

### **1.3 Metode og avgrensninger**

Revisjonen omhandler UiOs eierstyring av selskaper og går ikke inn i enkeltselskaper. Vi har sett på perioden 2021-d.d.

Informasjonsinnhenting er gjennomført ved intervjuer og dokumentgjennomgang. Det er gjort intervjuer med viserektor, universitetsdirektøren, leder ved kjemisk institutt, fakultetsdirektør ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet, dekan ved Det juridiske fakultet og en seniorrådgiver ved Kulturhistorisk museum (KHM). Videre er det gjennomført flere samtaler med avdelingsdirektøren, to seksjonsledere og to seniorrådgivere i Avdeling for forsknings- og innovasjonsadministrasjon (FIADM).

Mht. dokumentasjon har vi gjennomgått UiOs økonomiregler, fullmaktstruktur, retningslinjer og eksisterende brev/notater som beskriver eierstyring ved UiO. Vi har videre gjennomgått korrespondanse registrert i ePhorte (saksnummer knyttet til enkeltselskaper og for rapportering mv.), universitetsstyrevedtak, generalforsamlingsdokumenter (innkallinger og protokoller, ordinære og ekstraordinære) som ble avholdt i 2021 og 2022, samt selskapenes vedtekter, aksjonæravtaler, stiftelsesavtaler, årsrapporter og årsregnskap. Vi har også sett på UiOs års- og tertialrapporter og informasjon lagt inn DBH.

Det har nylig vært en egen gjennomgang av eierstyringen av Inven2 AS i regi av BDO. EIRs undersøkelse fokuserer derfor i hovedsak på de andre selskapene og supplerer BDOs undersøkelse der det er hensiktsmessig.

## **2 OBSERVASJONER OG VURDERINGER**

### **2.1 UiOs Retningslinjer**

#### **2.1.1 Kriterium**

UiO har retningslinjer for eierstyring i tråd med lover, regler og normer for god eierstyring.

#### **2.1.2 Observasjoner**

##### UiOs retningslinjer

Universitetsstyret har fastsatt retningslinjer for eierstyring (vedtatt av styret 8. desember 2015), *Internt regelverk for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO* (heretter *Internt regelverk*).<sup>1</sup> I tillegg omtales forvaltning av eierinteresser i *Hovedregler for økonomiforvaltningen* og i *Delinstruks for økonomiforvaltningen*.<sup>2</sup>

##### Ansvarsforhold og delegasjon av myndighet

Revisjonen viser at det er flere ansatte ved UiO (fellesadministrasjonen, fakulteter, KHM) som har roller knyttet til UiOs selskaper (se vedlegg 3 for en oversikt over roller). I det som foreligger av dokumentasjon er det begrenset informasjon om ansvarsforhold og myndighet, men det fremgår følgende:

---

<sup>1</sup> Kilde: <https://www.uio.no/om/regelverk/okonomi/forvaltning-av-statens-eierinteresser-i-aksjeselskap.html>.

<sup>2</sup> Kilde: [Regelverk innen økonomi - Universitetet i Oslo \(uio.no\)](https://www.uio.no/om/regelverk/okonomi/forvaltning-av-statens-eierinteresser-i-aksjeselskap.html).

- Ifølge *Internt regelverk* er universitetsstyrets ansvar å fatte vedtak som gjelder opprettelse eller eierskap samt utvidelse av aksjekapital/endring i eierandel, inngå samarbeidsavtaler med aksjeselskaper, at utøvelse av eierskap skjer iht. lover og regler, fastsette resultatmål for sitt eierskap og orienteres årlig om UiOs eierinteresser.
- Ifølge *Internt regelverk* er generalforsamlingsfullmakt delegert til rektor.
- Ifølge *Internt regelverk* er fullmakt til å inngå samarbeidsavtaler samt ansvar for å påse at rapportering foretas iht. retningslinjene delegert til universitetsdirektøren.
- Ifølge *Delinstruks* skal direktøren for virksomhets- og økonomistyring ivareta *administrasjonen av universitetets eierinteresser* og påse at rapportering til KD er iht. retningslinjene. Det er ikke beskrevet nærmere hva administrasjon av universitetets eierinteresser omfatter.

Siden fastsettelsen av *Delinstruks* er ansvaret for administrasjon av universitetets eierinteresser flyttet fra Avdeling for økonomi og virksomhetsstyring, ØVA (daværende VØS) til FIADM (daværende FADM). Instruksen er ikke oppdatert etter at forvaltning av eierinteresser ble flyttet til FIADM i 2019.

I forbindelse med flyttingen av ansvaret ble det utformet et notat og et brev som beskriver ansvarsforhold og oppgaver i administrasjonen. Oppgavene som ble overført var rapportering til KD, oppfølging av Riksrevisjonens selskapskontroll og generalforsamling i selskapene (herunder bl.a. motta, innhente og vurdere generalforsamlingsdokumenter, delta ved behov, utvikle og følge opp UiOs retningslinjer for eierstyring). Ressursbruken ble anslått til å være ca. 10 prosent av et årsverk.

Ovennevnte notat fra 2019 beskriver gjeldende praksis mht. deltakere på generalforsamling, herunder at dette ble håndtert av rektor, viserektor og en ansatt ved KHM. Dersom disse ikke kunne delta, skulle ansatte i VØS delta på generalforsamling eller vurdere andre deltakere. Revisjonen viser at med ett unntak (Unirand) utstedes fullmakter til generalforsamling av universitetsdirektøren, etter at det er fastsatt hvem som skal delta. Det er ikke en skriftlig rutine for utstedelse av fullmakter. Det er ikke praksis for å gi mandater eller instruksjer i forbindelse med utstedelse av fullmakter. Det mangler enkelte fullmakter for 2021 og 2022. I enkelte tilfeller er fullmakt til å representere UiO i generalforsamling utstedt til vedkommende som har styreverv i selskapet.

Utover *Internt regelverk* og ovennevnte notat/brev foreligger det ikke skriftlige interne retningslinjer eller prosedyrer for administrasjonen av UiOs eierinteresser. FIADM oppfatter *Internt regelverk* og overføringsnotatene som nyttige men overordnede, og oppgir at det i liten grad kan brukes til gjennomføring av arbeidsoppgavene. Ansatte oppgir også at de har begrenset erfaring med- og kompetanse på eierstyring og ønsker mer opplæring. Det ønskes også bedre rutiner for kvalitetssikring av arbeidet, herunder rapportering til KD og Riksrevisjonen. FIADM oppgir at det brukes betydelig mer tid enn 10 prosent på oppgaver knyttet til eierstyring.

### 2.1.3 Vurderinger

Styret har vedtatt institusjonsspesifikke retningslinjer (*Internt regelverk*) som fastsetter overordnede prinsipper for forvaltning av eierinteresser. *Internt regelverk* ligger nært opp til *KDs Reglement*, men er overordnet og beskriver i begrenset grad forhold som utdypes i *KDs veileder* og *KDs retningslinjer*. Dette gjelder styrets ansvar (veilederen) og hvordan eierrollen skal utøves (retningslinjer). Det er et spørsmål om *Internt regelverk* er tilstrekkelig presist og tilpasset UiOs behov i eierstyringen.

*Internt regelverk* fastsetter ansvarsforhold og delegasjon av myndighet på overordnet nivå, men dette er i liten grad definert utover overordnede føringer. At retningslinjene i begrenset

grad er operasjonalisert, og oppgaver og ansvar ikke er ytterligere beskrevet i rutinebeskrivelser/prosedyrer, gir risiko for at eierstyringen kan bli mangelfull og/eller personavhengig. Tidligere praksis er beskrevet i notater/brev, men revisjonen tyder på at det ikke har vært tilstrekkelig i oppgavegjennomføringen. Det som bør dekkles bedre i rutinebeskrivelser er

- generalforsamlinger
- rolle- og ansvarsbeskrivelser
- dialog med selskapene
- oppnevning av styremedlemmer
- oppfølging av selskapenes styrer
- mål og resultatoppfølging
- rapportering internt/eksternt, inkl. kvalitetssikring

Det er uklart om fullmakten til å signere generalforsamlingsfullmakter er formelt overført fra rektor til universitetsdirektøren eller om det dekkles av andre fullmakter. Det har ikke vært konsekvent utstedelse i og med at enkelte fullmakter mangler.

## **2.2 Generalforsamlinger og vedtekter**

### **2.2.1 Kriterier**

- UiO utøver formelt sin styrings- og kontrollmyndighet gjennom deltakelse og stemmegivning i generalforsamlingen.
- Generalforsamlinger avholdes i tråd med aksjeloven.
- Selskapenes vedtekter er i tråd med aksjeloven.

### **2.2.2 Observasjoner**

UiO har ved eierrepresentanter deltatt på ordinære generalforsamlinger og avgitt stemmer i 2022. Protokoller fra generalforsamlinger viser at saker iht. lov/vedtekter har vært på agendaen (årsregnskap, årsberetning mv.).

Innhentet dokumentasjon viser at UiO i ett tilfelle har fremmet en sak på generalforsamling i 2022 (Inven2). Ifølge intervjuer er det ikke vanlig at UiO fremmer saker i generalforsamling, men det kunne for eksempel være aktuelt ved valg av styremedlemmer eller aksjeutvidelse. Som nevnt i delkapittel 2.1 er det ikke praksis for å gi mandat eller instruks sammen med fullmakt til å delta i generalforsamling.

Når det gjelder innkalling, avholdelse og protokollføring av generalforsamlinger viser revisjonen tilfeller av at innkalling er sendt feil mottaker, protokoller som mangler fortegnelse over aksjeeiere, generalforsamlingsvedtak der det ikke er angitt antall avgitte stemmer og saker som ikke er nevnt i innkalling.

Revisjonen viser at vedtektene til selskapene inneholder informasjon om selskapets foretaksnavn, virksomhet, aksjekapitalens størrelse og aksjenes pålydende.

### **2.2.3 Vurderinger**

UiO deltar i generalforsamlinger med eierrepresentanter, men bruker forumet i mindre grad til å fremme saker. At det ikke gis mandat eller instruks til eierrepresentanter kan skyldes at det ikke er behov for det eller at det ikke er tilstrekkelig oppmerksomhet om generalforsamlingens muligheter.

Aksjelovens krav til generalforsamling etterleves i stor grad, men det er enkelte mangler ved innkallinger, avholdelse og protokollføring. Det er selskapenes styrer som innkaller til generalforsamling og innkallingene bør gå til formell aksjeeier. Protokoller bør synliggjøre deltakere i generalforsamling og korrekt gjengi vedtak. UiO bør bidra til at formelle krav til generalforsamlinger overholdes.

På de områdene revisjonen har undersøkt er selskapenes vedtekter i tråd med krav.

## **2.3 Mål og oppfølging**

### **2.3.1 Kriterium**

UiO har fastsatt mål og rutiner for oppfølging av mål, herunder

- UiO skal fastsette klare forventninger, formål og resultatmål for UiOs eierskap (i vedtekter, eierstrategi mv.)
- Resultater internt ved UiO, som følger av eierskap, bør vurderes regelmessig som del av institusjonens øvrige mål- og resultatstyring.
- UiO skal også vurdere oppnådde resultater, drift og økonomi i forhold til mål som er satt for selskapet.

### **2.3.2 Observasjoner**

UiO har ikke en egen eierstrategi eller eierstrategier for enkeltsselskaper. Revisjonen har funnet begrenset informasjon om overordnede mål og resultatmål for UiOs eierskap i aksjeselskaper. Overordnede formål og mål for selskapene er fastsatt i vedtekter, stiftelsesdokumenter, samarbeidsavtaler og aksjonæravtaler. Formål med opprettelse av selskapene omtales også i noen grad i universitetsstyrets sakspapirer ifm. opprettelsen av selskapene. Mest konkret er det for Inven2, der resultatmål fremgikk av vedtakssak og av tjenestekjøpsavtalen. Utover dette er det ikke satt resultatmål for eierskapet i selskapene.

Det er gjort vurderinger av hvordan eierskapet i Inven2 bidrar til oppnåelse av sektormål, og FIADM jobber med flere problemstillinger internt. Det har også vært to eksterne gjennomganger, samt etablert en arbeidsgruppe for å vurdere ulike virkemidler for økt kommersialisering av forskningsresultater med utgangspunkt i UiOs IPR-politikk.

Internrevisjonen fikk opplyst at selskapene følges opp overordnet og på økonomi, men det foreligger ellers i mindre grad dokumenterte, systematiske vurderinger av mål, resultater, drift og økonomi som følge av eierskap i aksjeselskaper.

### **2.3.3 Vurderinger**

Det er satt overordnede forventninger og mål for selskapene, som blant annet fremkommer ved selskapsstiftelsen eller anskaffelsen av aksjer. Det er spørsmål om selskapenes målformuleringer er oppdatert i tråd med utviklingen i UiOs mål og strategier som er vedtatt de siste 10 årene. UiO har ikke konkretisert målsettinger ved eierskap og det er i liten grad satt resultatmål.

Det er gjennomført prosesser særlig for Inven2, men UiO har utover det i liten grad dokumenterte vurderinger av selskapenes resultater, drift og økonomi opp mot overordnede mål for eierskap i selskapene. Vurderingene bør inngå i den øvrige mål- og resultatstyring. Gitt målenes overordnede karakter legger de i begrenset grad til rette for konkrete vurderinger.

For å oppfylle KDs føringer skal eier også vurdere selskapets ivaretagelse av samfunnsmessig ansvar og oppnåelse av sektorpolitiske mål. Hvis mål og resultater ikke følges opp kan det gi risiko for at selskapene ikke i tilstrekkelig grad bidrar til UiOs måloppnåelse og at forvaltningen ikke fullt ut er i tråd med føringer.

En overordnet strategi for eierskap i aksjeselskaper, ev. egne strategier for enkeltsselskaper, kan være hensiktsmessige verktøy mht. å sikre at mål er klare, entydige, målbare og sammenhengende. For selskaper der det er flere eiere kan utforming av felles mål og strategier med andre eiere legge til rette for god eierstyring.

## **2.4 Eierdialog**

### **2.4.1 Kriterium**

Det er etablert eierdialog med selskapene, herunder rapportering og møter iht. relevante retningslinjer, normer for god eierstyring og UiOs egne føringer.

### **2.4.2 Observasjoner**

Revisjonen viser at UiO har ulike former for dialog med selskapene der det varierer hvem som er involvert. Ifølge intervjuer har UiO uformelle samarbeidsmøter (trepartsmøter) med Inven2 og Oslotech, og i 2022 hadde UiO (ved FIADM og viserektor) tertialmøter med Inven2s ledelse. Utover dette er det ikke avholdt formelle eiermøter med selskapene, og det er ikke etablert avtaler med selskapene om regelmessige møter. UiO har ikke egne føringer for eierdialog.

FIADM innhenter årsrapporter fra selskapene i forbindelse med rapportering til KD og Riksrevisjonen (mer om dette i delkapittel 2.6), og for Inven2 mottar enheten tertialrapporter knyttet til mål beskrevet i tjenesteavtalen. Utover dette er det ikke etablert rutiner eller avtaler om skriftlig rapportering. Det innhentes ikke rapportering om datterselskaper eller andre selskaper der UiOs selskaper har eierandeler.

Ifølge intervjuer blir UiOs eierdialog i hovedsak ansett som ivare tatt ved at UiO har oppnevnt styremedlemmer til selskapene. Unntaket er VisitOslo, der revisjonen fikk opplyst at UiO ikke ønsket å være med i styret. Styremedlemmene i Ciens og NMS løfter saker til rektoratet ved behov. For Unirand møter UiOs ledelse med selskapets ledelse i hovedsak i generalforsamling, men det var mer dialog da det var aktivitet i selskapet.

Det er ikke praksis for å føre referater fra møter.

### **2.4.3 Vurderinger**

Det er et spørsmål om UiO gjennom gjeldende praksis har tilstrekkelige rutiner for informasjonsutveksling med selskapene. Formålet med eierdialog er bl.a. at eier skal ha relevant, oppdatert og korrekt informasjon for å vurdere selskapenes virksomhet, herunder styrene. Eierdialogen er i liten grad strukturert og dokumentert, noe som gir risiko for mangelfull eller personavhengig oppfølging. Jevnlig rapportering samt regelmessige møter med faste agendapunkter og referater kan styrke etterprøvbarehet, åpenhet og kontinuitet i eieroppfølgingen samt bevissthet om roller.

## **2.5 Oppnevning og oppfølging av selskapenes styrer**

### **2.5.1 Kriterium**

- UiOs oppnevning og oppfølging av styret bør være i tråd med relevante føringer og normer, herunder at
  - styrene sammensettes slik at det har kompetanse, kapasitet og mangfold,
  - UiO skal med jevne mellomrom evaluere styrenes virksomhet
  - oppfølgingen ivaretar rolledeling mellom eier og selskapets ledelse, og
  - UiOs oppnevning av styremedlemmer i tråd med *KDs reglement*, faglig grunn, knyttet til bidrags- og oppdragsvirksomhet (BOA).

### **2.5.2 Observasjoner**

#### Styrenes sammensetning

Selskapene har ulike prinsipper for styresammensetning. I tre selskaper – Unirand, Ciens og NMS – oppnevner eier(ne) styremedlemmer direkte. Tre selskaper – Inven2, Oslotech og VisitOslo – har valgkomitéer som foreslår styremedlemmer, og styrets sammensetning vedtas deretter i generalforsamling.



UiO har ikke rutinebeskrivelser for oppnevning av styremedlemmer eller medlemmer av valgkomitéer. Det er ikke vedlagt informasjon om styrevalg i generalforsamlingspapirene (utover at generalforsamlingen har fattet vedtak om saken). Revisjonen har ikke sett/gjennomgått annen dokumentasjon knyttet til styrevalg, men laget en oversikt over ulike roller (se vedlegg 3). Oversikten viser at styremedlemmene er ansatt i lederstillinger ved UiO. Enkelte styremedlemmer mottar styrehonorarer som vedtas i generalforsamling. For Unirand bestod styret i perioden 2016–2022 av de samme representantene. Disse ble i 2022 gjenvalgt til 2025. På undersøkelsestidspunktet hadde styrene i Ciens og i VisitOslo ikke kjønnsbalanse.

#### Evalueringer av styrene

UiO gjennomfører ikke systematiske evalueringer av styrenes virksomhet og innhenter ikke styrenes egne evalueringer.

#### Ivaretagelse av rolledeling

Som nevnt ovenfor blir UiOs eierdialog med selskapene i hovedsak ansett som ivaretatt ved at UiO har oppnevnt styremedlemmer til selskapene, og det er ansatte i lederposisjoner som har vært oppnevnt. Ifølge intervjuer anser noen av styremedlemmene seg som UiOs representant i styret, samtidig som de er bevisste betydningen av å også være selskapets representant i styret. Styremedlemmene opplyste at de har dialog med rektoratet ved behov. Eksempler var i forbindelse med utarbeidelse av ny selskapsstrategi og vurderinger knyttet til å kjøpe aksjer et annet selskap. Styreleder i Unirand var tydelig på at hun som styreleder er selskapets representant.

Revisjonen viser at ansatte med styreverv i enkelte tilfeller har fått fullmakt til å representere UiO i generalforsamlinger. Intervjuer tyder på at det dels er praktiske årsaker, og dels at det er etablert praksis, som er bakgrunnen for dette. Det er også ansatte fra FIADM som deltar i generalforsamling på vegne av UiO.

#### UiOs styreoppnevning

Som nevnt er ansatte fra UiO styremedlemmer i fem av seks selskaper der UiO har eierandel (se vedlegg 3). EIR har ikke kartlagt omfanget av det faglige samarbeidet med selskapene eller om det omfatter bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet. Revisjonen viser at Unirand ikke har hatt aktivitet siden 2019 (etter salg av datterselskap), Oslotechs virksomhet er i hovedsak knyttet til eiendomsforvaltning og Ciens arrangerer faglige frokostseminarer/publikumsarrangementer. VisitOslo driver kommersiell markedsføring av medlemmene. Ifølge intervjuer er selskapene av faglig interesse for UiO.

### *2.5.3 Vurderinger*

#### Styrenes sammensetning

Det er praksis for at det er ansatte i lederposisjoner som blir oppnevnt til styrer i selskaper der UiO har eierandeler, men det er ikke tydelig hvordan oppnevninger foregår. En strukturert tilnærming til oppnevningssprosesser og oppfølging av styremedlemmer og valgkomitéer kan bidra til, og synliggjøre, om praksis er i tråd med føringer og normer. Videre kan det legges til rette for god rolleforståelse og god forvaltningsskikk. Eier bør være trygg på at prosessene for oppnevning til styrer er godt ivaretatt.

Etter internrevisjonens vurdering er UiO som aksjeeier ansvarlig for at det så langt som mulig er kjønnsbalanse i selskapenes styrer og at dette vurderes i forbindelse med oppnevningse.<sup>3</sup>

#### Evalueringer av styrene

---

<sup>3</sup> Dette vil også være i tråd med føringer i UiOs tildelingsbrev.

UiO bør innhente nødvendig og tilstrekkelig informasjon om selskapenes styrer, inklusive styrenes egenevaluering der det er mulig, og evaluere styrenes virksomhet.

#### Ivaretagelse av rolledeling

KDs føringer for eierstyring innebærer at ansatte ved UiO kan ha ulike roller overfor selskapene, i form av eierrepresentant i generalforsamling og eieroppfølgingsoppgaver på den ene siden, og som del av selskapets ledelse gjennom styreverv på den andre siden.

UiO synes ikke alltid å skille godt mellom rollenes ulike funksjoner og ansvar, herunder

- Eierrepresentant i generalforsamling skal bl.a. godkjenne årsregnskap, delta i valg av styremedlemmer og godkjenne styrehonorar.
- Eier skal vurdere og følge opp selskapets måloppnåelse (resultater, drift, økonomi) fra UiOs perspektiv og se etter at selskapet utvikler seg og driver i samsvar med eiernes forutsetninger, slik disse er kommet til uttrykk gjennom vedtak i generalforsamling og i selskapets vedtekter.
- Eier skal evaluere selskapets styre
- Styremedlemmer er en del av selskapets ledelse og skal forvalte selskapets og eierfellesskapets interesse, samt foreta konkrete avveininger og beslutninger på selskapets vegne.

Dersom samme personer er både eierrepresentant og styremedlem kan det derfor oppstå rollekonflikter.

#### UiOs styreoppnevning

*KDs reglement* er i noen grad uklart når det gjelder oppnevning av ansatte som styremedlemmer i selskaper, men vilkår for styredeltagelse synes å være knyttet til organisering av bidrags- og oppdragsaktivitet som randsoneaktivitet. UiO bør avklare hvordan KDs rundskriv skal tolkes på dette området og hvorvidt kriterier for styredeltakelse er oppfylt for selskaper der UiO oppnevner styremedlemmer.

## **2.6 Rapportering**

### **2.6.1 Kriterier**

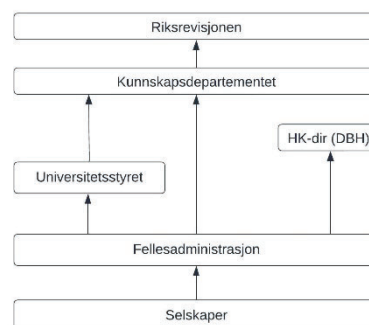
- Rapportering internt og eksternt bør utføres i tråd med føringer.
- Universitetsstyret skal årlig bli orientert om selskapenes
  - aksjekapital
  - eierandel
  - formål og virksomhet
  - andre forhold av betydning.

## 2.6.2 Observasjoner

Figur 1 *Rapporteringslinjer*<sup>4</sup> illustrerer rapportering internt og eksternt:

- Fra selskaper til fellesadministrasjonen<sup>5</sup>
- Fra fellesadministrasjonen til universitetsstyret.
- Fra universitetsstyret til KD (årsrapport).
- Fra fellesadministrasjonen til KD (etter mal for rapportering til Riksrevisjonen).
- Fra fellesadministrasjon til HK-dir/Database for statistikk om høgre utdanning (DBH).

Figur 1 *Rapporteringslinjer*



### Rapportering om selskaper til universitetsstyret

UiO har i 2015 og 2017 i egne saker orientert universitetsstyret om eierstyring, inkludert oversikt over selskapenes formål og virksomhet.

Selskapene er også kort omtalt i UiOs årsrapport iht. ordinære krav til årsregnskap og noter. Årsrapportene til UiO inneholder informasjon om selskapene fra året før. I årsrapporten til UiO for 2022 er noteopplysningen om verdien av Inven2s egenkapital ved en feiltagelse rapportert til kr 141-tusen i stedet for kr 141-millioner.

I årsrapporten fremkommer også enkelte resultatmål for Inven2 (antall ideer, selskaper og lisensavtaler). Det fremkommer ikke formål, virksomhet eller andre forhold av betydning for UiOs selskaper. Inven2 er videre nevnt i 2. tertialrapport i 2021 og 2022, utover dette er det ikke informasjon om selskaper nevnt i delrapporter til styret. Det er ikke praksis for å legge frem selskapenes årsberetninger/årsregnskap for styret.

Flere av selskapene som UiO har eierandeler i har, eller har hatt, eierandeler i andre selskaper (datterselskaper mv.). Det fremgår ikke føringer for rapportering og oppfølging av selskapenes datterselskaper i *Internt regelverk* eller i KDs rundskriv. Revisjonen viser at det ikke innhentes rapportering eller informasjon om selskapenes datterselskaper mv., utover det som fremgår av morselskapenes årsregnskap og -beretninger og det som behandles i generalforsamling. Informasjon om datterselskaper tilflytter UiOs ansatte som har styreverv. Med unntak av Unirands salg av datterselskaper er det ikke praksis for å fremme saker for universitetsstyret som omhandler datterselskaper.

### Ekstern rapportering

En oversikt over UiOs eierandeler i selskaper er inkludert i UiOs årsrapporter, som oversendes KD årlig. UiO skal også hvert år innen frist rapportere godkjent regnskap, styrets årsberetning, revisorberetning, innkalling generalforsamling og protokoll fra generalforsamling. Informasjon legges inn i DBH innen utgangen av juni og bekreftes ved slutten av året. Vedtekter og stiftelsesdokumenter skal rapporteres ved endringer. Det er for 2021 og 2022 enkelte dokumenter som ikke er lastet opp i databasen.

UiO skal i henhold til KDs føringer også rapportere utkast til beretning for Riksrevisjonen, for selskaper hvor UiO minst har 50 prosent eierandel eller dominerende innflytelse. For UiO omfatter dette Unirand og Inven2. Det er lang praksis at UiO også rapporterer for Osloitech.<sup>6</sup> Beretningen utformes etter egen mal for rapportering til Riksrevisjonen. I beretningen bes UiO beskrive drift, økonomi, sektorpolitiske mål og andre spesifikt definerte mål og statens

<sup>4</sup> Figuren er basert på informasjon fra KDs rundskriv og tildelingsbrev, internt regelverk og intervjuer.

<sup>5</sup> Med «Fellesadministrasjonen» menes UiOs sentrale ledelse: Rektorat, universitetsdirektør og administrative støtteenheter (kilde: [Ledelse og fellesadministrasjon \(FELLESADM\)](#)).

<sup>6</sup> Dette fremgår av et notat til avdelingsdirektøren for FIADM datert 13. januar 2022, uten at det fremgår hvorfor. Ifølge intervju er det fordi UiO har størst eierandel.



eierstyring. Internrevisjonen har ikke sett at UiO har inngått avtaler med andre statlige eiere om rapportering for å unngå at det gjøres dobbelt.

Internrevisjonen har i ePhorte fått tilgang til utkast til beretninger til KD og Riksrevisjonen for 2021. Beretningene er utformet etter oppsett fra tilsendt mal. En rekke punkter mangler beskrivelse, herunder er det liten grad av vurdering knyttet til sektorpolitiske mål eller resultatmål. Ifølge intervju er det ikke gode nok rutiner for kvalitetssikring av informasjonen som rapporteres.

### 2.6.3 *Vurderinger*

Det gis i liten grad oppdatert informasjon om selskapene til universitetsstyret. Rapportering om foregående år til KD og Riksrevisjonen og informasjon som legges inn i DBH innen juni, rapporteres først til universitetsstyret i UiOs årsrapport nesten ett år etter at det er rapportert eksternt. Årsrapporten inneholder ikke fullt ut informasjon i tråd med føring fra universitetsstyret (formål, virksomhet, og andre forhold av betydning), og tallene er ikke tilstrekkelig kvalitetssikret. Egen rapportering, slik det ble gjort for 2015 og 2017, bør derfor vurderes som årlig aktivitet.

Rapportering til Kunnskapsdepartementet gjennom årsrapport og DBH synes å skje i tråd med føringer og pålagte frister. Det er imidlertid enkelte mangler i selskapsinformasjonen som er lagt inn DBH.

Det er forbedringspotensial knyttet til utforming av utkast til beretning for KD og Riksrevisjonen. Beretningene har for flere punkter ikke svart ut krav til redegjørelser fra malen. Svakheterne i rapporteringen kan skyldes at UiO i liten grad har resultatmål for eierskap i selskapene. Verken KD eller Riksrevisjonen synes å ha fulgt opp kravene.

Revisjonen tyder på at UiO i den senere tid ikke har hatt særlig oppmerksomhet på aktivitet i selskapenes datterselskaper. Av statens eierskapsmelding fremgår at kjøp og salg av aksjer i andre selskaper, herunder kjøp og salg av datterselskaper, er selskapsledelsen ansvar. Det er likevel et spørsmål om UiO bør gi føringer for datterselskaper (for eksempel gjennom morselskapets generalforsamlinger) eller innhente informasjon om selskapenes eierskap gjennom eierdialog.

Der UiO har betydelig innflytelse bør man vurdere å etablere et rapporteringsregime som sikrer at UiOs selskaper rapporterer til UiO innen en frist, slik at UiOs regnskapsinformasjon inkluderer regnskaper for selskaper for samme periode som eget årsregnskap. Det innebærer at selskap der UiO har betydelig innflytelse bør avslutte årsregnskapet før UiO avslutter sitt regnskap. Skal UiO ha oppdatert regnskapsinformasjon må selskapene derfor rapportere i februar, altså betydelig tidligere enn nye frister fra KD/Nokut som er 1. mai.

### 3 OM REVISJONSRAPPORTEN

Rapporten inneholder omforente tiltak med frist juni 2024. EIR følger opp om tiltakene er iverksatt.

#### **3.1 Om internrevisjonen**

Internrevisjonens formål er å fremme og beskytte UiOs verdier gjennom å gi risikobaserte og objektive bekreftelser, råd og innsikt. Vårt arbeid er fastsatt i instruks fra universitetsstyret, som vi rapporterer til faglig. Alle rapporter skal iht. instruks stiles til universitetsdirektør. Mer informasjon om internrevisjonen finner du på våre nettsider:

<https://www.uio.no/om/organisasjon/fellesadm/eir/>.

## VEDLEGG 1 DEFINISJONER<sup>7</sup>

**Et aksjeselskap** er en juridisk person med en struktur som består av en generalforsamling, et styre og daglig ledelse. Forholdet mellom selskap og eier reguleres særlig av aksjeloven. Aksjeselskapsformen skiller mellom eierfunksjonen og styringsoppgaver.

**Generalforsamlingen** er selskapets øverste organ (asl. § 5-1), det formelle eierorganet der aksjeeier(ne) har møte- og stemmerett. Generalforsamlingen er eiernes arena, og det er her de formelt sett kan gjøre seg gjeldende som eiere.

**Eierstyring** henviser i *denne rapporten* til UiOs (som aksjeeier) styring av et selskap, som formelt må skje gjennom selskapets vedtekter og vedtak i generalforsamlingen. I dette tilfellet er det UiO ved øverste ledelse, altså universitetsstyret, som har det formelle ansvaret for virksomheten og er aksjeeier.

**Eierrepresentant** er personen eller organet som har fått fullmakt til å representere UiO som eier i generalforsamling. Universitetsstyret har videredelegert fullmakt til rektor til å representere eier (eierrepresentant) i selskapets øverste organ, generalforsamlingen.

**Selskapets ledelse** består av selskapets styre og daglig leder. Ettersom selskapene er en egen juridisk person, og ikke en del av UiOs juridiske person, må selskapet ha andre fysiske personer til å opptre på sine vegne. Derfor har aksjeloven bestemmelser om at selskapet skal ha et styre (asl. § 6-1) og har vanligvis en daglig leder (asl. § 6-2). Ansatte ved UiO som er oppnevnt til styreverv i et selskap utgjør således en del *selskapets* ledelse.

**Selskapets styre** har ansvar for forvaltningen av selskapet. Herunder hører bl.a. å sørge for en forsvarlig organisering av virksomheten, fastsette planer og budsjett for virksomheten, holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikt til å se til at selskapets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er under betryggende økonomisk kontroll. I tillegg til forvalteransvaret har også styret ansvar for å føre tilsyn med den daglige ledelsen og selskapets virksomhet ellers (asl. § 6-13). Det er også styret som representerer selskapet overfor omverdenen, og som kan forplikte selskapet med sin underskrift.

**Daglig leders** oppgaver er også regulert i aksjeloven. Vedkommende skal stå for den daglige ledelsen av virksomheten i selskapet og følge opp styrets vedtak. Daglig leder er underordnet styret. Daglig ledelse innbefatter ikke forhold som er uvanlige eller av stor betydning for selskapet. Daglig leder har ansvar for at selskapets regnskap er i samsvar med lov og forskrift, og at formuesforvaltningen er ordnet på en betryggende måte. Det er daglig leder som representerer selskapet overfor omverdenen i saker som faller inn under den daglige ledelsen.



<sup>7</sup> Definisjoner er hentet fra NKRFs [Veileder i selskapskontroll](#) og NUES' *Norsk anbefaling. Eierstyring og selskapsledelse*

## VEDLEGG 2 REVISJONSKRITERIER

Revisjonskriteriene er målestokken som ligger til grunn for EIRs vurderinger. Kontrollpunktene er hjelpemidler i analysen av observasjoner.

Kriteriene er utledet av statens regelverk for økonomistyring, aksjeloven og *Meld. St. 6 (2022–2023) Melding til Stortinget. Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap. Statens direkte eierskap i selskaper* (heretter statens eiermelding). Videre er kriterier utledet fra Kunnskapsdepartementets tildelingsbrev til UiO og rundskriv F-07-13 med tilhørende vedlegg *Reglement om statlige universiteter og høyskolars forpliktende samarbeid og erverv av aksjer* (heretter *KDs reglement*), *Veileder til reglement om statlige universiteter og høyskolars forpliktende samarbeid og erverv av aksjer* (heretter *KDs veileder*), og *Retningslinjer for kunnskapsdepartementet og underliggende virksomheters forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper* (heretter *KDs retningslinjer*).

I tillegg har revisjonen sett hen til Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) *Norsk anbefaling. Eierstyring og selskapsledelse*. Anbefalingen gjelder i hovedsak børsnoterte selskaper og er i stor grad innrettet mot styrer, men kan likevel være en hensiktsmessig kilde til normer for god eierstyring og hva en aksjeeier kan være opptatt av i sin oppfølging.

Flere av kildene viser til aksjeeier, og i dette tilfellet er det UiO ved universitetsstyret som er aksjeeier.

### Utledning av kriterier

#### *Retningslinjer ved UiO*

Kriterium: UiO har retningslinjer for eierstyring i tråd med lover, regler og normer for god eierstyring  
Kontrollpunkter:

- Styret skal fastsette institusjonsspesifikke retningslinjer for hvordan statens aksjer skal forvaltes
- Styret må fastsette ansvarsforhold og delegasjon av myndighet

Det fremgår av økonomireglementets § 10 *Oppfølging av statens eierinteresser* at virksomheter som har overordnet ansvar for statsaksjeselskaper, statsforetak, særlovsselskaper eller andre selvstendige rettssubjekt som staten eier helt eller delvis, skal utarbeide skriftlige retningslinjer om hvordan styrings- og kontrollmyndigheten skal utøves overfor hvert enkelt selskap eller grupper av selskaper. Videre står det at styring, oppfølging og kontroll samt tilhørende retningslinjer skal tilpasses statens eierandel, selskapets egenart og risiko og vesentlighet. At UiO skal ha egne retningslinjer for eierstyring fremgår av *KDs reglement* punkt 4.2 *Utøvelse av eierskap*, der det står at styret skal fastsette institusjonsspesifikke retningslinjer for hvordan statens aksjer skal forvaltes. Styret er ansvarlig for institusjonens rapportering på området og skal fatte vedtak om opprettelse eller eierskap i aksjeselskaper, samt utvidelse av aksjekapital/endring av eierandel i eksisterende aksjeselskaper.

Videre står det definert hva som er styrets ansvar mht. utøvelse av eierskap, herunder at styret er ansvarlig for

- at institusjonen drives og utøvelse av eierskap er i samsvar med gjeldende regler og rammeverk
- at vedtak som institusjonen fatter om inngåelse av forpliktende samarbeid, understøtter institusjonens strategier
- at bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet underbygger institusjonens strategiske prioriteringer
- vedtak om opprettelse eller kjøp av aksjer
- at det fastsettes resultatmål for sitt eierskap
- at det utarbeides en oppdatert oversikt over aksjeselskap som eies helt eller delvis av staten, og der institusjonen har fått fullmakt til å forvalte aksjer på vegne av staten

*KDs veileder* og *KDs retningslinjer* utdyper deler av reglementet, blant annet hvordan universitetsstyrets ansvar skal forstås, hva som er eieransvar, generalforsamling og eiers oppfølging av styret. Ifølge *KDs veileder* må styret fastsette regler om ansvarsforhold og delegasjon av myndighet.

#### *Generalforsamlinger og vedtekter*

Kriterier:

- UiO utøver formelt sin styrings- og kontrollmyndighet gjennom deltakelse og stemmegivning i generalforsamlingen
- Generalforsamlinger avholdes i tråd med aksjeloven
- Selskapenes vedtekter er i tråd med aksjeloven

Kontrollpunkter:

- Eierbeslutninger og vedtak foretas i generalforsamlinger
- Innkalling, avholdelse av møte, saksbehandling og protokoll skal være i tråd med aksjelovens krav
- Vedtektene angir minst
  - selskapets foretaksnavn;
  - selskapets virksomhet;
  - aksjekapitalens størrelse, jf. § 3-1;
  - aksjenes pålydende (nominelle beløp), jf. § 3-1

### Generalforsamlinger

Ifølge økonomireglementets § 10 skal forvaltningen av eierinteresser være i samsvar med overordnede prinsipper for god eierstyring, med særlig vekt på blant annet at utøvelsen av eierskapet sikrer likebehandling av alle eiere og understøtter en klar fordeling av myndighet og ansvar mellom eiervirksomheten og styret (punkt b). Det er derfor viktig at UiO i forvaltningen har bevissthet om generalforsamlingens funksjon og rollefordeling mellom generalforsamling og styret.

Statens Eiermelding viser til at instruksjer til selskapet skal skje gjennom vedtak truffet i generalforsamlingen. Prinsipp 5 av statens ti prinsipper for god eierutøvelse sier at *Statens eiermyndighet i selskapet skal utøves på generalforsamling*. Eiermeldingen viser videre til at staten som eier har ikke myndighet i selskapet utenfor generalforsamlingen.

Ifølge aksjelovens § 5-1 utøver eierne gjennom generalforsamlingen den øverste myndighet i selskapet. Saker som krever felles tilslutning fra eierne skal behandles på generalforsamling.

Aksjelovens § 5-2 sier blant annet at aksjeeierne har rett til å møte i generalforsamlingen, enten selv eller ved fullmektig etter eget valg. Videre at fullmektigen skal legge frem skriftlig fullmakt. Fullmakten skal være signert og datert. Fullmakten anses å gjelde bare for førstkommende generalforsamling hvis det ikke går tydelig frem at noe annet er ment.

Ifølge aksjelovens § 5-3 gir hver aksje én stemme når noe annet ikke følger av loven eller vedtektene.

Aksjelovens § 5-4 sier blant annet at holdes generalforsamlingen som møte, skal styreleder og daglig leder være til stede, og at styremedlemmene og daglig leder har rett til å uttale seg på generalforsamlingen.

Aksjelovens § 5-5 sier blant annet at ordinær generalforsamling skal avholdes innen seks måneder etter utgangen av hvert regnskapsår. Videre er det krav til hvilke saker som skal behandles på ordinær generalforsamling, herunder

- godkjenning av årsregnskap og eventuell årsberetning, herunder utdeling av utbytte
- andre saker som etter loven eller vedtektene hører under generalforsamlingen

Videre skal årsregnskapet og eventuell årsberetning senest en uke før generalforsamlingen sendes til hver aksjeeier med kjent adresse.

Videre sier aksjelovens § 9 blant annet at generalforsamlingen innkalles av styret, og i lovens § 10 settes det krav til innkallingen, herunder blant annet at

- Generalforsamlingen innkalles ved skriftlig henvendelse til alle aksjeeiere med kjent adresse. Innkallingen skal angi tid og sted for møtet.
- Innkalling til generalforsamlingen skal være sendt senest en uke før møtet skal holdes, om ikke vedtektene setter en lengre frist.
- Innkallingen skal opplyse om møteformen
- Innkallingen skal i et forslag til dagsorden bestemt angi de saker som skal behandles på generalforsamlingen. Forslag om å endre vedtektene skal gjengis i innkallingen. Styret skal utarbeide forslag til dagsorden i samsvar med det som er bestemt i loven og vedtektene.

Av aksjelovens § 5-11 fremgår det at en aksjeeier har rett til å få behandlet spørsmål på generalforsamlingen. Spørsmålet skal meldes skriftlig til styret innen syv dager før fristen for innkalling til generalforsamling sammen med et forslag til beslutning eller en begrunnelse for at spørsmålet settes på dagsordenen. Har innkallingen allerede funnet sted, skal det foretas en ny innkalling dersom fristen for innkalling til generalforsamling ikke er ute. En aksjeeier har også rett til å fremsette forslag til beslutning.

Av aksjelovens § 5-12 fremgår det blant annet at krav til hvem som kan åpne generalforsamlingen og at generalforsamlingen skal velge en møteleder. I § 5-13 står det at den som åpner møtet, skal før første avstemning opprette en fortegnelse over de aksjeeiere som deltar, enten selv eller ved fullmektig. Fortegnelsen skal angi hvor mange aksjer og stemmer hver av dem representerer. Fortegnelsen skal anvendes inntil den måtte bli endret av generalforsamlingen.

Lovens § 5-14 omtaler saker utenfor dagsorden, herunder blant annet at saker som ikke er meddelt aksjeeierne etter reglene om innkalling av generalforsamlingen, kan ikke avgjøres på møtet uten at alle aksjeeiere samtykker.

I § 5-15 *Ledelsens opplysningsplikt* står det at en aksjeeier kan kreve at styremedlemmer og daglig leder på generalforsamlingen gir tilgjengelige opplysninger om forhold som kan innvirke på bedømmelsen av

- godkjenningen av årsregnskapet og årsberetningen;
- saker som er forelagt aksjeeierne til avgjørelse;
- selskapets økonomiske stilling, herunder om virksomheten i andre selskaper som selskapet deltar i, og andre saker som generalforsamlingen skal behandle, med mindre de opplysninger som kreves, ikke kan gis uten uforholdsmessig skade for selskapet.

Dersom det må innhentes opplysninger, slik at svar ikke kan gis på generalforsamlingen, skal det utarbeides skriftlig svar innen to uker etter møtet. Svaret skal sendes til alle aksjeeiere med kjent adresse.

§ 5-16 sier møteleder skal sørge for at det føres protokoll for generalforsamlingen. Videre står det:

- Protokollen skal angi tid for generalforsamlingen og møteform. I protokollen skal generalforsamlingens beslutning inntas med angivelse av utfallet av avstemningene. Protokollen skal angi antallet avgitte stemmer, og hvor mange aksjer og hvilken andel av aksjekapitalen de avgitte stemmene representerer, samlet og for og mot den enkelte beslutningen, i den utstrekning dette er relevant for utfallet av avstemningen. Fortegnelse over aksjeeiere som nevnt i § 5-13 skal inntas i eller vedlegges protokollen.
- Protokollen skal signeres av møtelederen og minst en annen person valgt av generalforsamlingen blant dem som deltar. Protokollen og fortegnelse over aksjeeiere som nevnt i § 5-13, skal oppbevares på betryggende måte i hele selskapets levetid. Protokollen skal holdes tilgjengelig for aksjeeierne hos selskapet.

### **Vedtekter**

Aksjelovens § 2-2 angir minstekrav til vedtektene, herunder at de skal minst angi selskapets foretaksnavn, selskapets virksomhet, aksjekapitalens størrelse og aksjenes pålydende (nominelle beløp). Dersom selskapet ved sin virksomhet ikke skal ha til formål å skaffe aksjeeierne økonomisk utbytte, skal vedtektene inneholde bestemmelser om anvendelse av overskudd og av formuen ved oppløsning.

NUES' anbefaling sier at vedtektene skal sammen med selskapets offentliggjorte mål, hovedstrategier og risikoprofil bidra til at aksjeeierne har den nødvendige forutsigbarhet hva angår selskapets virksomhet. Vedtektene bør derfor tydeliggjøre selskapets virksomhet. Hensikten er å sikre at styret treffer beslutninger innenfor den virksomheten generalforsamlingen har fastsatt. Det er opp til generalforsamlingen å avveie hensynet til styrets og den daglige ledelsens handlingsrom og aksjeeierens eventuelle ønske om å begrense dette.

### **Mål og oppfølging**

Kriterium: UiO har fastsatt mål og rutiner for oppfølging av disse.



Kontrollpunkter:

- UiO skal fastsette klare forventninger, formål og resultatmål for UiOs eierskap (i vedtekter, eierstrategi mv.)
- Resultater internt ved UiO, som følger av eierskap, bør vurderes regelmessig som del av institusjonens øvrige mål- og resultatstyring.
- UiO skal vurdere oppnådde resultater, drift og økonomi i forhold til mål som er satt for selskapet og for statens eierskap.

Ifølge økonomireglementets § 10 skal forvaltningen av eierinteresser være i samsvar med overordnede prinsipper for god eierstyring med særlig vekt på blant annet at den valgte selskapsform, selskapets vedtekter, finansiering og styresammensetning er hensiktsmessig i forhold til selskapets formål og eierskap (punkt a) og at målene fastsatt for selskapet oppnås (punkt c).

Ifølge *KDs reglements punkt 4.2 Utøvelse av eierskap* skal institusjonens styre fastsette resultatmål for sitt eierskap. Resultater internt ved institusjonen, som følger av eierskap, bør vurderes regelmessig som del av institusjonens øvrige mål- og resultatstyring. Videre skal aksjeeier vurdere oppnådde resultater, drift og økonomi i forhold til mål som er satt for selskapet og for statens eierskap. Aksjeeier skal også, ifølge reglementet, vurdere selskapets ivaretagelse av samfunnsmessig ansvar og oppnåelse av sektorpolitiske mål. Dette står også i *KDs retningslinjer* (punkt 5). Aksjeeier skal foreta en selvstendig vurdering av selskapets ikke-forretningsmessige mål, slik at oppnådde resultater kan etterprøves for de selskapene som i sine vedtekter ikke stiller krav til økonomisk utbytte.

Statens Eiermelding omtaler også oppfølging av mål, blant annet sier den at staten som en ansvarlig og aktiv eier har staten forventninger til selskapene knyttet til ambisjoner, mål og strategier, sosiale, miljømessige og økonomiske forhold samt virksomhetsstyring. Staten vil følge opp hvordan selskapene arbeider integrert og systematisk med å oppfylle statens forventninger på disse områdene og hvordan dette bidrar til statens mål som eier. Videre bør eier sette tydelige mål og strategier som gir selskapet retning. Vurderinger av selskapenes måloppnåelse og arbeid med statens forventninger gjøres løpende og oppsummeres normalt årlig, som en del av planleggingen av statens eieroppfølging, og justeres ved behov. Dette danner grunnlaget for statens prioriteringer i eieroppfølgingen det kommende året. Videre står det i Eiermeldingen av staten er opptatt av at styret utarbeider tydelige mål og strategier. Staten er opptatt av å ha dialog med selskapet om dette, herunder om hva som underbygger selskapets mål og strategier og hvordan disse operasjonaliseres og følges opp.

### *Eierdialog*

Kriterium:

Det er etablert eierdialog, herunder rapportering og møter iht. relevante retningslinjer, normer for god eierstyring og UiOs egne føringer

Kontrollpunkter:

- UiO har etablert rutine/avtale med selskapet for frekvens og innhold i skriftlig rapportering
- UiO har etablert rutine/avtale med selskapet om frekvens og innhold i møter
- UiO benytter møtene til gjensidig informasjonsutveksling om selskapets planer, økonomiske utvikling og ev. andre forhold vedr. selskapet som UiO er opptatt av
- Det føres referater fra møtene

Eierdialogen omhandler informasjon som utveksles mellom selskapet og aksjeeier, gjennom rapportering og møter. Eierdialogen med selskapet er viktig for bl.a. eiers vurdering av selskapets måloppnåelse.

I *KDs retningslinjer* står det om rapportering fra selskap til eier at i tillegg til den lovbestemte rapportering fra selskapet til aksjeeier, skal eventuell ytterligere fast rapportering skje i tråd med krav fastsatt i generalforsamlingen. Det kan tas initiativ fra aksjeeier eller selskap til kontaktmøter om gjensidig utveksling og innhenting av informasjon. Initiativ til kontaktmøter bør normalt skje skriftlig. Det skal tas referat fra møtene, som viser hvilken informasjon som ble utvekslet. Aksjeeier skal informeres om selskapets planer og økonomiske utvikling, herunder eventuelle vesentlige finansielle investeringer.

Videre står det i *KDs retningslinjer* at hvis det i løpet av året er behov for særskilt informasjonsutveksling mellom eier og selskap, skal det påses at det ikke bryter med prinsippet om at eierstyring skal skje gjennom generalforsamlingen. Der det er eierskap sammen med andre departementer eller andre statlige virksomheter, skal aksjeeier sørge for at det skjer en koordinering av rapportering og informasjon. Departementet skal umiddelbart orienteres om aktiviteter av viktighet i selskapene, og som har betydning for å sikre en effektiv kontroll med at statens interesser forvaltes på en forsvarlig måte. Aksjeeier har plikt til å vurdere all informasjon som mottas av hensyn til oppfølgingsbehov. Oppnådde resultater og selskapets utsikter drøftes med styret og ledelsen. Ved svak måloppnåelse over tid eller vesentlige avvik fra statens forventninger, vurderer staten hvordan dette kan følges opp. Dette skjer først og fremst gjennom eierdialogen.

### *Oppnevning og oppfølging av selskapenes styret*

Kriterium: UiOs oppnevning og oppfølging av styret er i tråd med relevante føringer og normer

Kontrollpunkter:

- Styret bør sammensettes slik at det innehar kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart
- UiO skal med jevne mellomrom evaluere styrets virksomhet
- UiO bør innhente styrets egnevaluering
- Oppfølgingen av selskapet hensyntar rolledeling mellom eier og selskapets styre og ledelse
- UiOs oppnevning av styremedlemmer i tråd med *KDs reglement*.

### Styrenes sammensetning

I *KDs retningslinjer* står det at aksjeeier skal sikre at styresammensetningen er hensiktsmessig i forhold til selskapets formål og eierskap, jf. Økonomireglementet § 10. Oppnevning av styrets medlemmer er en av de viktigste eierbeslutningene. Styret bør sammensettes slik at det innehar kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart. Statens prinsipper for god eierstyring skal vektlegges ved valg av styremedlemmer. Ved oppnevning av nye styremedlemmer skal det så langt det er mulig være tilstrekkelig representasjon av begge kjønn i styret. I heleide selskaper og selskaper der staten har dominerende innflytelse vises det til aksjeloven § 20-6.<sup>8</sup> Etter aksjeloven § 6-10 skal generalforsamlingen fastsette godtgjørelse til styremedlemmer.

I Eiermeldingen defineres hensyn som skal tas ved styresammensetning står det bl.a. at relevant kompetanse skal være hovedhensynet ved statens arbeid med styresammensetning. Gitt kompetanse skal staten vektlegge kapasitet og mangfold. Kompetanse handler om relevant erfaring og bakgrunn samt personlige egenskaper. Med utgangspunkt i kompetansebehovene vil staten bidra til at det enkelte styre har et relevant mangfold. Staten tilstreber en mest mulig lik representasjon av begge kjønn i styrene. Staten legger vekt på aktuelle kandidaters kapasitet til å bidra i styret og at de legger ned tilstrekkelig tid og arbeid i vervet. Styret bør sammensettes slik at det kan ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold, det bør tas hensyn til at styret kan fungere godt som et kollegialt organ og slik at det kan handle uavhengig av særinteresser.

Videre har NUES anbefalinger om valgkomiteens arbeid som kan bidra til best mulig forberedelse av generalforsamlingens beslutninger. Det står bl.a. at valgkomiteens leder har hovedansvar for komiteens arbeid og at valgkomiteens innstilling til generalforsamlingen bør også redegjøre for hvordan den har arbeidet. Valgkomiteen bør vurdere behov for endringer i styrets og valgkomiteens sammensetning. For å ha et best mulig grunnlag for sine vurderinger, bør komiteen gjennomføre individuelle samtaler med styrets medlemmer og med daglig leder (samt medlemmer av eventuell bedriftsforsamling). Videre bør valgkomiteen konsultere relevante aksjeeiere for forslag til kandidater samt for forankring av innstillingen. Styrets evalueringsrapport eller relevante deler av den (jf. punkt 9 om styrets arbeid), bør behandles særskilt av valgkomiteen.

### Evalueringer

---

<sup>8</sup> Tildelingsbrevet fra KD (for 2023) sier også at «Det forventes at virksomhetene underlagt KD jobber systematisk med å sikre likestilling på alle nivåer i virksomheten. Det forventes også at virksomhetene jobber systematisk med hvordan man skal gjenspeile mangfoldet i befolkningen, og arbeider aktivt med tiltak for å rekruttere bredt og mangfoldig på alle nivåer i organisasjonen.»



Ifølge *KDs retningslinjer* skal aksjeeier skal med mellomrom evaluere styrets virksomhet.

I statens eiermelding vises det til NUES' anbefaling om at styret bør evaluere sitt arbeid og sin kompetanse årlig. Det er god praksis at styret i evaluering av sitt arbeid vurderer styrets sammensetning, kompetanse og måten styret fungerer på, både individuelt og som gruppe, sett opp mot målene som er satt for arbeidet. En god styreevaluering inkluderer vurderinger av styrets kompetansebehov sett opp mot selskapets strategi, og i hvilken grad styret synes å skape verdi for selskapet.

Videre anbefales det at rapporten eller relevante utdrag av den bør gjøres tilgjengelig for valgkomiteen, og som nevnt anbefales det at styrets evalueringsrapport eller relevante deler av den bør behandles særskilt av valgkomiteen.

#### Ivaretagelse av rolledeling

Som nevnt ovenfor skal ifølge økonomireglementets § 10 forvaltningen av eierinteresser være i samsvar med overordnede prinsipper for god eierstyring, herunder blant annet understøtte en klar fordeling av myndighet og ansvar mellom eiervirksomheten og styret. I statens eiermelding står det at aksjeeier skal føre kontroll med at selskapets styre i sitt virke sikrer at selskapet utvikler seg og driver i samsvar med eiernes forutsetninger, slik disse er kommet til uttrykk gjennom vedtak i generalforsamling og i selskapets vedtekter. Styret skal på vegne av selskapets eiere ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor selskapets daglige ledelse og selskapets virksomhet for øvrig.

#### UiOs styreoppnevning

*KDs reglement* gjelder det for alle typer forpliktende samarbeid med selvstendige virksomheter om faglig aktivitet. Reglementet stiller opp kriterier for når bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet kan organiseres eksternt ved den samarbeidende virksomheten. Det står bl.a. at

- samarbeidet skal være av faglig interesse
- aktiviteten skal styrke institusjonens evne til å utføre sine primæroppgaver.
- Fagmiljøer internt ved institusjonen skal involveres i samarbeidet. Et hovedformål med å inngå samarbeid skal være at kvaliteten på aktiviteten i interne fagmiljøer blir bedre som resultat av samarbeidet
- Institusjonen skal påse at samarbeidet ikke svekker institusjonens faglige uavhengighet.

Det er noe uklart formulert i rundskrivet, men dersom man ser reglement og veileder i sammenheng legger vi til grunn at valg av eksternt organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet skal begrunnes i hensynet til å øke institusjonens faglige utbytte, eller gi bedre vern av institusjonens faglige uavhengighet. Under reglements punkt 2.3 står det at ved organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som randsoneaktivitet, kan bl.a. at institusjonens ansatte delta i styret til samarbeidende virksomhet.<sup>9</sup> Med randsoneaktivitet forstås bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som institusjonen har organisert eksternt i samarbeid med selvstendige virksomheter, uavhengig av om institusjonen selv har aksjer i virksomheten eller ikke. Med randsoneaktivitet forstås også eierskap i selskaper med andre formål som er av særlig faglig interesse. Styredeltakelse nevnes imidlertid kun under punkt 2.3, der det knyttes til bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.

Videre står det under punkt 3 *Annen randsoneaktivitet* at andre selskaper som institusjonen har aksjer i, skal ha et formål som er av særlig faglig interesse. Hvis institusjonen ønsker å opprette eller delta i selskap som har til formål å eie eiendom eller infrastruktur, og på denne måten vurderes å ha særlig faglig interesse, må institusjonen søke departementet om dette. Det forutsettes at institusjonens forpliktelser overfor et slikt selskap, kan dekkes innenfor institusjonens økonomiske ressurser. Finansielle plasseringer i eiendom, aksjeselskap eller annen virksomhet med det formål å sikre institusjonene økonomisk fortjeneste, anses ikke å ha faglig interesse.

#### *Rapportering*

Kriterier:

- Rapportering internt og eksternt bør utføres i tråd med føringer
- Universitetsstyret skal årlig bli orientert om selskapenes

---

<sup>9</sup> Eventuell styredeltakelse skal fremgå av avtalen. Institusjonens øverste leder kan ikke inneha slikt verv, med mindre det er et selskap som fullt ut eies av staten, jf. forvaltningsloven § 6 første ledd punkt e.9 Styreleder er institusjonens øverste leder.

- aksjekapital
- eierandel
- formål og virksomhet
- andre forhold av betydning

Kontrollpunkter:

- UiO utarbeider årlig oppdatert oversikt med relevant informasjon, som danner utgangspunkt for rapportering
- Departementet orienteres om generalforsamling (tidspunkt, protokoll og årsrapporter)
- Tildelingsbrevets krav til frister og innhold

Ifølge *Internt regelverk* skal universitetsstyret årlig orienteres om UiOs eierinteresser i form av en oversikt over aksjeselskap som eies helt eller delvis av staten, og der universitetet har fått fullmakt til å forvalte aksjer på vegne av staten. Av oversikten skal fremgå:

- selskapets aksjekapital
- statens eierandel i selskapet
- en kortfattet oversikt over selskapets formål og virksomhet
- andre forhold av betydning
- Eventuelle eierposisjoner skal fremgå av UiOs virksomhetsregnskap.

Ifølge *KDs reglement* punkt 4.7 *Rapportering* skal styret hvert år utarbeide en oppdatert oversikt over aksjeselskap som eies helt eller delvis av staten, og der institusjonen har fått fullmakt til å forvalte aksjer på vegne av staten. Av oversikten skal det fremgå selskapets aksjekapital, statens eierandel i selskapet og en kortfattet oversikt over selskapets formål og virksomhet. Oversikten skal også danne grunnlag for departementets videre rapportering til Stortinget, statsregnskapet og Riksrevisjonen. Slike opplysninger skal sendes departementet og selskapsdatabasen hos Database for statistikk om høgere utdanning (DBH) innen den frist og i tråd med de retningslinjer departementet fastsetter.

Departementet skal umiddelbart orienteres om aktiviteter av viktighet i selskapene, og som har betydning for å sikre en effektiv kontroll med at statens interesser forvaltes på en forsvarlig måte. Departementet skal på et så tidlig tidspunkt som mulig orienteres om tidspunkt for avholdelse av generalforsamling. Institusjonen skal umiddelbart etter avholdelse av generalforsamling, oversende følgende dokumenter fra det enkelte selskap til departementet:

- Årsregnskap
- Årsberetning
- Protokoll fra generalforsamling
- Revisors beretning

For selskaper der flere statsinstitusjoner har aksjer, skal rapportering til vedkommende fagdepartement gjøres av den institusjon som er satt til å ivareta statens eierskap.

Det fremgår også rapporteringskrav i tildelingsbrevet fra KD, herunder frist for innsending av årsrapport (med kopi til Riksrevisjonen og DBH) og krav til innhold. Årsrapporten skal gi et dekkende bilde av virksomhetens resultater og gi departementet grunnlag for å vurdere måloppnåelse og ressursbruk. UiO skal videre rapportere data til DBH, herunder selskapsdata om generalforsamling, godkjent regnskap, innkalling til generalforsamling, revisors beretning og styrets årsberetning.

### VEDLEGG 3 OVERSIKT OVER ROLLER

Informasjonen i tabellen er hentet fra dokumentasjon fra generalforsamlinger som ble avholdt i 2022.

Selskap	Eierrepresentant (møter i generalforsamling)	Styremedlemmer med UiO-tilknytning	Valgkomitéer UiOs representanter
<b>Ciens AS</b>	Fullmakt gitt daglig leder v/ CIENS	Direktør, UiO: Energi og miljø (vara t.o.m 2022)	Ikke valgkomité. Partnerinstitusjonene oppnevner ett styremedlem og en vara hver.
	Instituttleder v/Kjemisk institutt	Instituttleder v/ Kjemisk institutt (vara fra 2023)	
<b>Oslotech AS</b>	Seniorrådgiver FIADM selskapets styreleder	Universitetsdirektøren	Valgkomité UiO representert v/ assisterende universitetsdirektør
		Dekan ved MN	
<b>Unirand AS</b>	Universitetsdirektøren	Dekan ved Det juridiske fakultet	
		Assisterende universitetsdirektør	UiO oppnevner styremedlemmer.
<b>Norsk medisinsk syklotronsenter AS (NMS)</b>	Viserektor (ekstraordinær generalforsamling). Fakultetsdirektør MN (ordinær generalforsamling)	Professor emeritus PSI	
		Fakultetsdirektør, MN	Ikke valgkomité. Styremedlemmer oppnevnt av eierinstitusjonene.
<b>VisitOslo AS</b>	KHM v/ avd.leder Forretningsdrift	Det er ikke styremedlemmer med UiO-tilknytning	Valgkomité. UiO er ikke representert.
<b>Inven2 AS</b>	Viserektor	Viserektor	Valgkomité. UiO representert v/ universitetsdirektøren

**VEDLEGG 4 OVERSIKT OVER SELSKAPENES FORMÅL/VIRKSOMHET MV.**

Selskap (eierandel %)	Selskapets formål <sup>10</sup>	Omsetning <sup>11</sup>	Antall ansatte (årsverk) <sup>12</sup>
Unirand AS (100)	Selskapets virksomhet består i å koordinere og tilrettelegge virksomhet som faller innenfor Universitetets formål, men som ikke hører inn under Universitetets kjernevirksomhet og derfor organiseres som eget rettssubjekt eller selvstendig prosjekt i Universitetets randsone. Selskapet kan ha eierposisjoner i selskaper i Universitetets randsone, det kan forvalte rettssubjekter og prosjekter i randsonen, samt yte tjenester til slike rettssubjekt og prosjekter. Selskapet skal foreta slik koordinering og tilrettelegging samt ivaretagelse av eierressursen ved egne ressurser og ved innkjøp av tjenester fra andre. Selskapet skal ikke konkurrere med øvrige kommersielle aktører når det gjelder administrasjonsstøtte.	Ingen	Administrerende direktør i 10 %-stilling
Inven2 AS <sup>13</sup> (50)	Selskapet skal være eiernes foretrukne samarbeidspartner og eneste aktør for kommersialisering av innovasjoner og kommersialiserbare arbeids- og forskningsresultater fremkommet ved Universitetet i Oslo, Oslo universitetssykehus og andre helseforetak i Helse Sør-Øst HF, og skal bistå og bidra til eiernes innovasjonsarbeid og kunnskapsoverføring fra eierinstitusjonene til samfunnet. Selskapet skal forvalte og foredle eiernes rettigheter til arbeids- og forskningsresultater, kan forvalte forskningsfond, samt bistå ved forhandling og inngåelse av samarbeidsavtaler om forskning med industrielle aktører. Selskapet vil i enkelttilfeller kunne eie rettigheter overdratt av Universitetet i Oslo eller Oslo universitetssykehus HF eller andre parter.	110 mill. kr.	29
CIENS AS (14,3)	Selskapet har ikke erverv til formål. Selskapets formål er å være eier og forvalter av CIENS-samarbeidet - et nasjonalt og internasjonalt samarbeid for tverrfaglig forskning om miljø og samfunn, samt virksomhet som står i forbindelse med dette.	8 mill. kr.	0 Daglig leder frikjøpt av Cicero
Norsk medisinsk syklotronsenter AS (NMS) (20)	Selskapets virksomhet har ikke som formål å skaffe aksjonærene økonomisk vinning. Eventuelle overskudd skal gå til medisinsk forskning og utvikling innenfor PET (positronemisjonstomografi). Et eventuelt likvidasjonsutbytte skal i sin helhet gå til medisinsk forskning som bestemmes av selskapets generalforsamling på tidspunktet for oppløsningsbeslutningen.	94 mill. kr.	39 (33)
Oslotech AS <sup>14</sup> (33,4)	Selskapets formål er på et sunt økonomisk grunnlag å bidra til vekst og verdiskaping i norsk næringsliv og samfunn. Selskapet vil herunder - Styrke eksisterende næringsliv og skape ny virksomhet basert på kunnskap som konkurransefortrinn. - Styrke relevante forskningsområder ved universitetet og forskningsinstituttene. - Motivere studenter, forskere og næringsliv til økt interesse for vekst- og verdiskapende forskning. - Styrke satsing på forskning og kunnskap for utvikling av fremtidens Norge.	138 mill. kr.	15
VisitOslo AS (0,5)	Selskapets formål er å fremme Oslo som reisemål. Selskapet kan engasjere seg i enhver virksomhet som bidrar til dette formålet. Selskapet skal bidra til markedsføring av byen og regionen Oslo er en del av. Selskapet skal i den forbindelse samarbeide med Oslo kommune, aksjonærene i selskapet og andre aktører som bidrar til å styrke Oslo som destinasjon. Selskapet skal ikke dele ut utbytte. Eventuelt overskudd som genereres gjennom virksomheten skal kun anvendes til realisering av selskapets formål.	44 mill. kr.	25

<sup>10</sup> Informasjon hentet fra selskapenes vedtekter (kilde: DBH, rapportering for 2021).

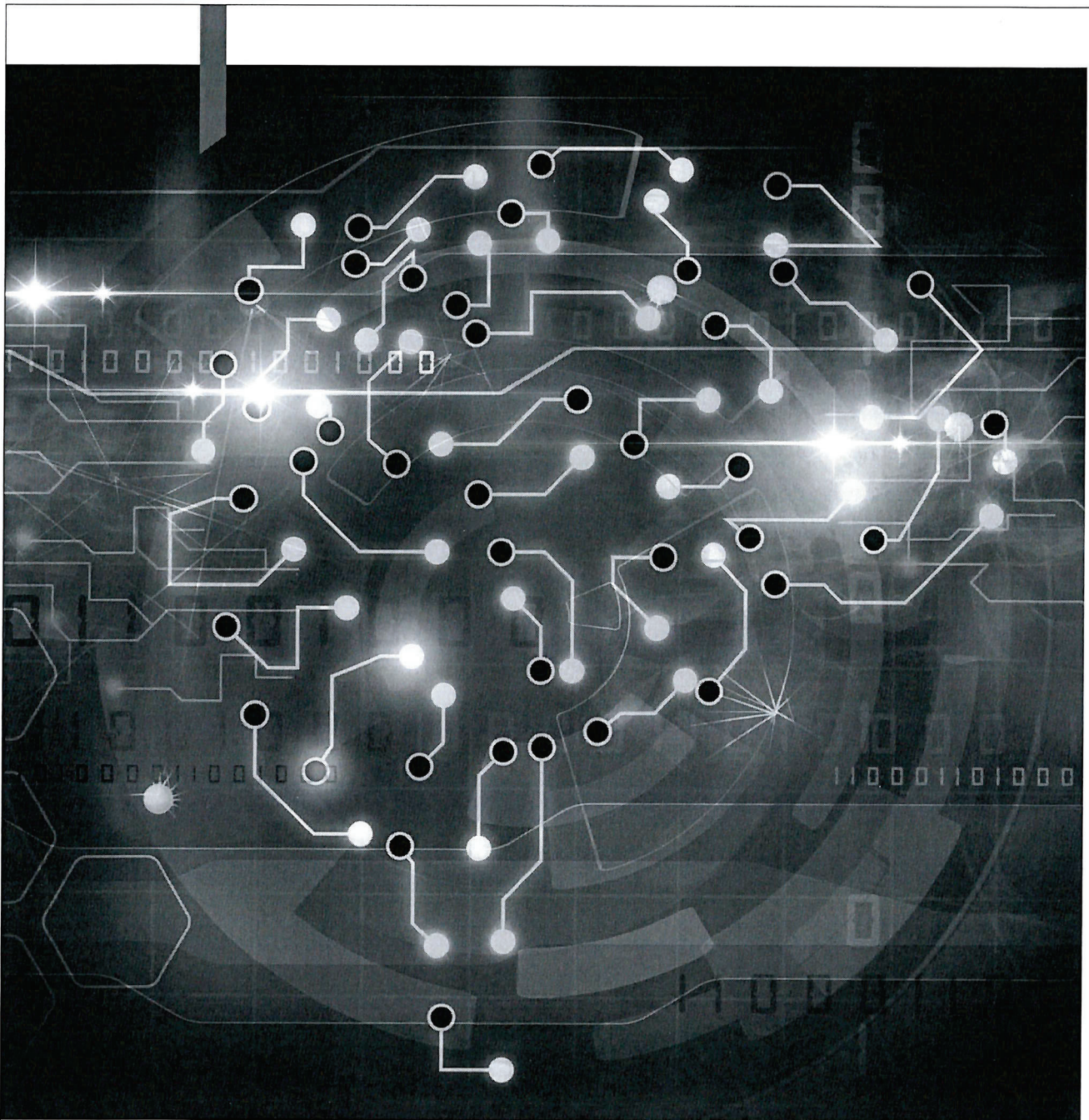
<sup>11</sup> Informasjon hentet fra selskapenes årsregnskap for 2021.

<sup>12</sup> Informasjon hentet fra styrenes beretning for 2021.

<sup>13</sup> Selskapet har eierandeler i flere selskaper.

<sup>14</sup> Tre heleide datterselskaper og eierandeler i flere selskaper.





# RAPPORT

## ØKONOMISK GJENNOMGANG AV INVEN2 FOR UNIVERSITETET I OSLO

31. MARS 2023

Dette tilbudet inneholder metodebeskrivelser og konfidensiell informasjon som utelukkende er ment til bruk for presentasjon av tilbudet. Beskrivelsene er BDO AS eller BDO Advokater AS sin eiendom, og skal ikke overleveres til andre eller benyttes på noen måte uten vårt skriftlige samtykke.

**BDO**

# INNHOOLD

<b>1</b>	<b>OPPSUMMERING</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>INNLEDNING</b> .....	<b>4</b>
2.1	SEKTORPOLITIKK OG SAMFUNNSOPPDRAGET .....	4
2.2	BAKGRUNN .....	4
2.3	FORMÅL, PROBLEMSTILLINGER OG KRITERIER .....	4
2.4	OPPDRAGSGJENNOMFØRING - METODE .....	5
2.5	AVGRENSNINGER OG FORBEHOLD .....	5
<b>3</b>	<b>UIOS EIERSTYRING AV INVEN2</b> .....	<b>6</b>
3.1	UIOS MÅLSETTINGER OG OPPFØLGING AV EIERSKAPET .....	6
3.2	OPPFØLGING AV FORMÅL OG MÅLSETTINGER FRA INVEN2 .....	10
3.3	VÅR KONKLUSJON OG ANBEFALINGER .....	12
<b>4</b>	<b>INVEN2S VIRKSOMHETSSTYRING</b> .....	<b>13</b>
4.1	GENERELT OM VIRKSOMHETSSTYRING I INVEN2 .....	13
4.2	ROLLER OG ANSVAR .....	13
4.3	RISIKOSTYRING OG HÅNDTERING AV RISIKOER .....	14
4.4	SELSKAPETS EGENKAPITAL .....	15
4.5	PROSJEKTREGNSKAP OG INNTEKTSFORDELING .....	17
4.6	VÅR KONKLUSJON OG ANBEFALINGER .....	19
<b>5</b>	<b>VEDLEGG</b> .....	<b>20</b>
5.1	CASE GJENNOMGANG .....	20
5.2	EIERSKAP OG STYRING AV TTO-ER .....	32
5.3	DOKUMENTLISTE .....	34



# 1 OPPSUMMERING

BDO er engasjert av Universitetet i Oslo (UiO) til å gjøre en økonomisk gjennomgang av Inven2 AS.

Inven2s formål er å bidra til innovasjonsarbeid, teknologi- og forretningsutvikling for eierne, UiO og Oslo universitetssykehus (OUS). UiO har reist spørsmål ved både sin egen eierstyring og selskapets virksomhetsstyring. Særlig er det gitt uttrykk for usikkerhet knyttet til prosjektene og rapportering.

Formålet med prosjektet har vært å få et helhetsbilde av økonomi- og virksomhetsstyringen av Inven2, og om denne fungerer i henhold til definerte rammer, regelverk og beste praksis.

For å besvare formålet med oppdraget er det konkretisert følgende hovedproblemstillinger:

1. Har UiO etablert en eierstyring som sikrer realisering av målsettingen med eierskapet?
2. Har Inven2 etablert en virksomhetsstyring som bidrar til å levere på UiOs formål og målsettinger med selskapet?

**Vår konklusjon om eierstyring er at UiO ikke har en eierstyring som realiserer målsettingen med eierskapet fullt ut.**

- Reelle målsettinger med eierskapet og oppfølgingen av eierinteressene er uklare.
- Ansvar, roller og myndighet i eieroppfølgingen fra UiO fremstår som uklare.

Vår anbefaling er at dialogen mellom UiO og OUS formaliseres nærmere for å sikre at eierkonstellasjonen opptrer enhetlig overfor selskapet.

Vi anbefaler i denne sammenheng at UiO og OUS etablerer en felles eierstrategi som gjør målsettinger med eierskapet tydeligere og at den legger til rette for en strammere eierstyring- og oppfølging.

Videre vil vi anbefale at UiO formaliserer ansvaret for oppfølging av eierinteressene i Inven2, herunder klargjør ansvar og roller.

**Vår konklusjon om virksomhetsstyring er at Inven2 har etablert en virksomhetsstyring som gir grunnlag for å oppnå formål og målsettinger med selskapet.**

- Selskapets strategier støtter opp om formålet og er i samsvar med vedtektene. Selskapet rapporterer til styret og generalforsamlingen om oppnåelse av mål.
- Selskapet har fastsatt en funksjonell fullmaktsfordeling, men den kunne vært mer omfattende og mer utdypende på arbeidsdeling.
- Selskapet gjennomfører risikovurderinger, men tiltak for å redusere risiko kunne vært mer konkrete.
- Styret vurderer dagens egenkapital som nødvendig og tilstrekkelig gitt selskapets formål og risikoeksponering.

Samtidig er det knyttet usikkerhet til Inven2s prosjektregnskaper og rapportering til UiO og forskerne. For å bidra til å bedre transparensten med ressursbruk og fremdrift i prosjekter overfor UiO og forskere mener vi en løpende rapportering av prosjektregnskaper er hensiktsmessig.

Vår anbefaling er at UiO ber Inven2 utarbeide løpende prosjektregnskaper for alle sine kommersialiseringsprosjekter og deler disse med UiO og forskerne. Dette bør formelt inkluderes i avtale mellom UiO og forskere, som minimum spesifiseres i tjenestekjøpsavtale.

**Vi anbefaler på denne bakgrunn at UiO vurderer å**

- etablere en eierstrategi gjennom en prosess med OUS, herunder avklarer forholdet mellom forretningsmessige prinsipper og sektorpolitiske målsettinger
- etablere et tydelig administrativt ansvar og myndighet for eieroppfølgingen i UiO
- be Inven2 utarbeide prosjektregnskaper som oversendes eierne hvert tertial inklusive timeregnskap for Inven2s arbeid



## 2 INNLEDNING

### 2.1 SEKTORPOLITIKK OG SAMFUNNSOPPDRAGET

Etter universitets- og høyskoleloven skal institusjonene samarbeide med relevante aktører og kunne opprette eller delta i selveiende tiltak eller selskap når det er av faglig interesse og til nytte for samfunnet. I lovforarbeidene ble det blant annet gitt uttrykk for at i selveiende institusjoner ligger ansvaret til institusjonens styre. Det overordnede, sektorpolitiske ansvaret vil fortsatt ligge hos departementet, som må sørge for en tilfredsstillende finansiering, og vil ha rollen som regulant.

Kunnskapsdepartementet har fastsatt reglement om statlige universiteter og høyskolars forpliktende samarbeid og erverv av aksjer. I et vedlegg til disse retningslinjene sies det at eierrollen skal utøves slik at den ikke griper inn i driften eller i de forretningsmessige avgjørelser som selskapsledelsen har det samlede ansvaret for. Dersom eier mener det er behov for å endre retningen for selskapets drift, skal det skje gjennom generalforsamlingsvedtak.

Når det gjelder mål og resultatstyring sies det i samme vedlegg at aksjeeier skal vurdere selskapets ivaretagelse av samfunnsmessig ansvar og oppnåelse av sektorpolitiske mål. Hvis det i løpet av året er behov for særskilt informasjonsutveksling mellom eier og selskap, skal det påses at det ikke bryter med prinsippet om at eierstyring skal skje gjennom generalforsamlingen.

Det vises til vedlegg om eierskap og styring av TTO-er.

### 2.2 BAKGRUNN

Inven2 AS (Inven2) er eid 50 prosent av Universitetet i Oslo (UiO) og 50 prosent av Oslo universitetssykehus (OUS).

Selskapets formål er ifølge aksjonærvtalen «å bidra til innovasjonsarbeid, teknologi- og forretningsutvikling i samsvar med de målsetninger som til enhver tid fremgår av universitets- og høyskoleloven, helseforetaksloven og den offentlige politikk for kunnskapsoverføring fra eierne til samfunnet». I tillegg skal selskapet yte tjenester til Universitet i Oslo i henhold til inngått tjenesteavtale og tjenestekjøpsavtale.

UiO har med bakgrunn i tjenesteavtalen pkt. 13 rett til innsyn i alle prosjekter som springer ut av virksomheten ved UiO og har rett til å utføre internrevisjon av Inven2s virksomhet.

BDO er på bakgrunn av dette engasjert av UiO til å gjøre en økonomisk gjennomgang av Inven2.

### 2.3 FORMÅL, PROBLEMSTILLINGER OG KRITERIER

Formålet med prosjektet har vært å få et helhetsbilde av økonomi- og virksomhetsstyringen av selskapet, og om den fungerer i henhold til rammer, regelverk og beste praksis.

På denne bakgrunnen er det gjort en gjennomgang av den totale forvaltningen av selskapet, fra eiernivå til daglig drift.

For å besvare formålet med oppdraget er det konkretisert følgende hovedproblemstillinger:

1. Har UiO etablert en eierstyring som sikrer realisering av målsettingen med eierskapet?
2. Har Inven2 etablert en virksomhetsstyring som bidrar til å levere på UiOs formål og målsettinger med selskapet?

Eierstyring fra UiOs side er belyst gjennom vurdering av eierstrategi og eierdialog, oppfølging av eierskap, herunder rapportering på mål og strategier. Foruten kriterier knyttet til disse vurderingene, har det også vært vurdert om formålene etter aksjonærvtalen og vedtektene er ivarettatt, og hvordan selskapet rapporterer sin drift i årsberetningen.

Virksomhetsstyring fra Inven2s side er først og fremst vurdert gjennom utarbeidelse og rapportering av prosjektrengskaper, herunder føring av offentlige inntekter, leverandørkostnader og interne timer.

Virksomhetsstyringen vil ellers bygge på mange av styringsdokumentene som ligger til grunn for eierstyringen. Likevel er det vurdert særskilt risikostyring, roller og ansvar og egenkapital.

## 2.4 OPPDRAGSGJENNOMFØRING - METODE

For å svare ut problemstillingene er det gjennomført intervjuer med administrasjonen i Inven2, representanter for UiO, to forskere samt to representanter for andre interessenter.

BDO har gjennomgått relevante dokumenter, se vedlagte dokumentliste.

Det er videre gjennomført en dybdeanalyse av fem kommersialiseringsprosjekter. Inven2 ble først bedt om å redegjøre for tre relevante prosjekter for å beskrive spekteret av problemstillinger. Deretter ble to prosjekter definert i samråd med UiO som stikkprøver på Inven2s prosjektstyring og prosjektrapportering.

Revisjonskriterier er hentet fra aksjonæravtale, vedtekter, statens prinsipper for eierstyring, aksjeloven, tjenesteavtale og andre styrende dokumenter, se vedlagte dokumentliste.

Problemstillingene er beskrevet og vurdert i kapittel 3) UiOS eierstyring av Inven2 og kapittel 4) Inven2S virksomhetsstyring. Fakta er beskrevet i innledende avsnitt, mens BDOs vurderinger er oppsummert i egne underavsnitt. BDOs konklusjon og anbefaling er gitt til problemstillingene i eget avsnitt under de to kapitlene.

## 2.5 AVGRENSNINGER OG FORBEHOLD

Inven2 har arbeid og omsetning knyttet til kliniske studier hvor det føres eget regnskap. Denne delen av virksomheten er ikke omfattet av vår gjennomgang.

Et sentralt forhold mellom Inven2, UiO og forskere er tredelingsmodellen. Vi har i vår gjennomgang ikke gjort noen selvstendig vurdering av modellens egnethet i forhold til måloppnåelse, men har kun vurdert Inven2s regnskapsmessige etterlevelse i utvalgte prosjekter.

Ved kontroll av prosjektrengskaper er det valgt ut informasjon fra fem prosjekter hvorav tre er valgt av Inven2 og to er tilfeldige stikkprøver. Vi kan ikke gå god for at disse er representative for Inven2, men de skal dekke opplysninger som bør og skal framkomme i prosjektrengskaper.

Formålet med prosjektet har vært å gi et helhetsbilde av økonomi- og virksomhetsstyring av Inven2, og om den fungerer etter rammer, regelverk og beste praksis og er ikke noen form for granskning av selskapets virksomhet.

Vi finner det riktig å presisere at vi ikke kan påta oss ansvar for fullstendigheten eller riktigheten i det grunnlagsmaterialet som har vært utgangspunkt for våre vurderinger. Våre undersøkelser bygger på et begrenset utvalg. Dersom vi har mottatt uriktige eller ufullstendige opplysninger, har vi ikke hatt anledning til å avdekke dette ut over overordnede rimelighetsvurderinger.



## 3 UIOs EIERSTYRING AV INVEN2

Statens prinsipper for godt eierskap følger av rundskriv F-07-13 og Kunnskapsdepartementets retningslinjer for styring, oppfølging og kontroll av selskaper.

Under problemstillingen om eierstyring av Inven2 har vi særlig tatt for oss

- UiOs målsettinger med eierskapet
- oppfølging av formål og målsettinger fra Inven2

### 3.1 UIOs MÅLSETTINGER OG OPPFØLGING AV EIERSKAPET

#### 3.1.1 UiOs målsettinger med eierskapet

I UiOs strategi frem mot 2023 er det fastsatt mål om at UiO skal bidra til verdiskapning og nye arbeidsplasser gjennom innovasjon og entreprenørskap. Videre står det at UiO skal stimulere til utvikling av nye ideer, teknologier og tiltak for å forbedre tjenester og løse samfunnsbehov.

UiO har ikke utarbeidet egen eierstrategi/eiermelding for sitt eierskap i Inven2. Likevel er utøvelse av UiOs eierskap til virksomheter beskrevet i ulike dokumenter:

- internt regelverk for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO
- aksjonæravtale
- avtale om tjenester og fullmakter (2021)
- tjenestekjøpsavtale (2022)
- samarbeidsavtale om fordeling av rettigheter og eierskap til innovasjoner (IPR-avtale)

UiO bekrefter i intervjuer at UiOs målsettinger og forventninger til selskapet ikke er dokumentert utover at formålet er beskrevet i aksjonæravtale og vedtekter.

Det fremkommer imidlertid i intervjuene at det er ulike forventninger til Inven2s rolle og målsettinger. Dette er særlig relatert til forholdet mellom sektorpolitiske målsettinger og forretningsmessige målsettinger om at selskapet skal være selvfinansierende. Det uttrykkes blant annet at selskapet setter kommersialisering og egne forretningsmessige disponeringer og prioriteringer foran sektorpolitiske målsettinger.

#### 3.1.2 Kommersialisering av forskningsresultater

UiO nedsatte en arbeidsgruppe i 2021 med mandat å vurdere virkemidler for økt kommersialisering av forskningsresultater.<sup>1</sup> Blant anbefalingene var at

- insentivene til økt kommersialisering bør i større grad rettes mot forsker og forskningsmiljøene
- kommersialisering skal som hovedregel være lisensiering
- selskapsetableringer skal som hovedregel skje i regi av andre enn UiO, eksempelvis av forsker selv eller Inven2 for egen regning og risiko
- ikke-patentbar teknologi vil det normalt ikke være grunnlag for lisensavtale, og at det i slike tilfelle ikke etableres selskap
- innovasjonsaktiviteten i UiO bør styres av instituttene, og beslutningsmyndighet legges dit (eller til et ledernivå)

Arbeidsgruppen gir uttrykk for at Inven2 fortsatt skal være sentral i kommersialiseringsprosessen på vegne av UiO. Dette gjelder særlig prosessen for rettighetssikring og lisensiering. Ifølge et dialogmøte mellom eierne og Inven2 i juni 2022 ble det gitt uttrykk for at denne rapporten (fra arbeidsgruppen) ville være viktig for utarbeidelse av en handlingsplan for innovasjon ved UiO.

Det fremkommer i intervjuene at det stilles spørsmål ved Inven2s prioriteringer i kommersialiseringsprosessen, blant annet Inven2s insentiver til tidspunkt for realisering, Inven2s

<sup>1</sup> Virkemidler for økt kommersialisering av forskningsresultater ved Universitetet i Oslo. Rapport fra arbeidsgruppe 8.3.2022.

bidrag, forskers mulighet til å påvirke prosessen og alternativt overta rettigheter og videreføre prosessen selv.

Selskapet er gjennom avtaleverket gitt et temmelig vidt skjønn når det gjelder hvordan de utøver oppgavene. Fullmaktene til å opptre på vegne av UiO følger blant annet av tjenesteavtalens punkt 5:

- Punkt 5 b), eksempelvis: «For kommersielle formål, å forvalte Innovasjonen UiO har overtatt, herunder beslutte om det skal opprettes et kommersialiseringsprosjekt og beslutte prosjektplan, velge strategi for rettighetssikring i de tilfeller Inven2 vurderer rettighetssikring som hensiktsmessig.»
- Punkt 5 d): «Inngå og forvalte avtaler med tredjepart knyttet til kommersialisering av UiOs Innovasjoner.»
- Punkt 5 e): «Beslutte etablering av selskap som skal kommersialisere rettigheter som tilhører UiO, forvalte UiOs andel av aksjer i selskapet, herunder inngå aksjonæravtaler og gjennomføre salg av aksjene.»

Videre fremkommer det at prisen som fastsettes på lisenser, oppleves som urimelig høy når forskere ønsker å videreføre prosjekter for egen regning. Inven2 argumenterer med at pris ved utlisensiering må settes ut fra markedsprisprinsipper for å ikke rammes av statsstøttereguleringen.

Tjenesteavtalen har i punkt 9 bestemmelser om avslutning av et kommersialiseringsprosjekt. Utgangspunktet er at retten til å avslutte et prosjekt er delegert til Inven2 fra UiO som har eiendomsretten til oppfinnelsen. Med andre ord er det Inven2 som kan avslutte prosjekter hvis

*«det faglige eller forretningsmessige grunnlaget viser seg å være for svakt for kommersiell utnyttelse, eller dersom rammene for utviklingen av prosjektet ellers ikke er slik at Inven2 vurderer at prosjektet kan lykkes.»*

Et varsel om terminering skal inneholde informasjon til oppfinneren og at rettighetene blir tilbakeført til vedkommende, sammen med retten til å kommersialisere for egen regning. Ved en tilbakeføring til oppfinneren er det begrensninger i punkt 9 når det gjelder Inven2s kostnadsdekning.

*«Inven2 har ikke rett til å få dekket kostnader i forbindelse med kommersialiseringsprosjektet dersom prosjektet avsluttes uten å ha gitt inntekter.»*

Av Tjenesteavtalens punkt 5 e) fremgår det at Inven2 skal beslutte etablering av selskap og forvalte UiOs andel av aksjer i selskaper etablert for kommersialisering av rettigheter som tilhører UiO. Dette innebærer at Inven2 forvalter 67 prosent av aksjene og har full kontroll der selskapet etableres uten eksterne investorer. Det opplyses i intervjuer at forskere ved slike selskapsetableringer gjennom Inven2 opplever å bli stående i en mindretallsposisjon med begrenset innflytelse på selskapets utvikling.

Videre stilles det spørsmål ved Inven2s mange eierskap i aksjeselskaper (45 selskaper, der eierandelen er under 50 prosent i 43 av selskapene), videre ressursbruk, investeringer og kapitaloppbygging i slike, fremfor fokusering på lisensiering og løpende inntekter. Det stilles spørsmål ved om Inven2 skal innta denne typen Venture posisjon.

### 3.1.3 Oppfølging av eierskap

Ansvaret for oppfølgingen av UiOs eierinteresse i Inven2 ligger til universitetsstyret. Denne myndigheten er delegert til rektor, som igjen har delegert myndighet til universitetsdirektøren.<sup>2</sup>

I UiOs retningslinjer er det bestemt at universitetsstyret delegerer generalforsamlingsfullmakten til rektor og fullmakt om å inngå avtaler med selskaper (Inven2) til universitetsdirektøren. Videre formell delegering av generalforsamlingsfullmakten er ikke dokumentert, men praksis er at universitetsdirektøren signerer fullmakter til generalforsamlinger.

---

<sup>2</sup> Kilde: Internt regelverk for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper ved UiO, 8. desember 2015, og «Oppgaver eierstyring», 19. august 2019



Den praktiske oppfølgingen av eierskapet er videre lagt til Avdeling for forsknings- og innovasjonsadministrasjon.<sup>3</sup>

Viserektor har også en sentral rolle som styremedlem i selskapet og har en løpende dialog med UiOs styremedlemmer for avstemming og avklaringer av felles interesser mot selskapet. Viserektor er også delaktig i forhandlinger med Inven2 knyttet til tjenestekjøpsavtalen.

I denne sammenheng er det også kommet opp at styremedlemmer har interesser i selskaper som har kommersielle relasjoner til Inven2.

I intervjuer ble det likevel gitt uttrykk for usikkerhet knyttet til hvor det faktiske ansvaret og myndigheten for oppfølgingen av Inven2 er plassert, og at det i praksis utøves gjennom flere kanaler og flere personer.

### 3.1.4 Lønn og godtgjørelse til selskapets ledelse

Etter aksjeloven § 6-2 andre ledd tilsetter styret daglig leder hvis ikke det er bestemt i vedtektene at skal gjøres av generalforsamlingen. Styrets myndighet omfatter både beslutningen om tilsetning og beslutninger om daglig leders lønns- og andre tilsetningsvilkår. Loven inneholder ingen nærmere bestemmelser om fastsettelsen av godtgjørelsen til daglig leder.

Lønn og godtgjørelse til selskapets ansatte ligger normalt til daglig leders mandat å bestemme, mens styret har mandat til å fastsette avlønning av daglig leder. UiO og OUS fastsetter som aksjonærer styrets godtgjørelse på generalforsamlingen.

Tabellen under viser lønn til daglig leder, antall ansatte, sum lønn (sum lønnskostnader inkl. sosiale kostnader) og snitt lønn (gjennomsnittlige lønnskostnader basert på antall ansatte) for landets ti TTO-er<sup>4</sup>. Videre viser tabellen sum styrehonorar, antall styremedlemmer og gjennomsnittlig styrehonorar.

Selskap	Lederlønn	Ant. ansatte	Sum lønn	Snitt lønn	Sum styrehonorar	Ant. medl.	Snitt honorar
Inven2 AS	1 986	31	41 835	1 350	525	9	58
NORINNOVA AS	1 282	21	18 280	870	230	7	33
VALIDE AS	1 397	24	21 188	883	225	7	32
NTNU TTO AS	1 779	25	32 027	1 281	n/a	6	
Kjeller Innovasjon AS	1 403	14	16 003	1 143	169	6	28
VIS AS	1 534	49	34 589	706	287	9	32
Sintef TTO AS	2 477	13	15 171	1 167	120	5	24
INNOVENTUS SØR AS	1 293	7	8 950	1 279	240	6	40
NORD INNOVASJON AS						3	
Ard Innovation AS	863	7	7 778	1 111	140	5	28
Gjennomsnitt	1 557	191	195 821	1 025	1 936	63,00	31

Tabell 1; Lønn og godtgjørelse per TTO. Lønn og honorar i 1000 kroner, antall i stk. Kilde: årsregnskaper, BDO analyse

Som det fremgår av tabellen, hadde Inven2 høyest samlede lønnskostnader med 41,8 mill. kroner (lønn inkl. sosiale kostnader), nest høyest lederlønn med ca. 2,0 mill. kroner og høyest samlet styrehonorar med 0,5 mill. kroner i 2021.

### 3.1.5 Eierdialog med Inven2

Ifølge aksjonæravtalen skal UiO, OUS og Inven2 ha to årlige dialogmøter om oppfølging av tjenesteavtalene. Disse avtalene omfatter de tjenester som Inven2 skal yte UiO og vederlag for disse tjenestene og hvilke fullmakter Inven2 har til å opptre på vegne av UiO. Vederlaget skal minimum være på 4,8 mill. kroner ekskl. mva. per år.<sup>5</sup> Tjenestene er

- idévurdering og idéutvikling
- oppgaver for UiOs ledelse
- oppgaver for Veksthuset

<sup>3</sup> Kilde: «Oppgaver eierstyring», 19. august 2019 og «Oppgaver knyttet til eiersytring» 27. september 2019

<sup>4</sup> Technology Transfer Office (TTO)

<sup>5</sup> Aksjonæravtalen pkt. 9.3 Universitetet i Oslos kjøp av tjenester fra selskapet av mars 2021

Det ble holdt et dialogmøte i juni 2022 mellom eierne og Inven2 med følgende agenda:

1. Gjensidige forventninger til eierstyring
2. Økonomi og rapportering
3. Drøfting av saker som krever god koordinering mellom eiere og selskapet og som kan påvirke videre utvikling av selskapet

Til det første punktet ble det en del diskusjoner, blant annet at «tredelingsmodellen» måtte stå fast, at DOFI-tall og KPI er viktige, om investeringsvirksomheten treffer målene satt av eierne, herunder investeringsstrategien, vurdering av egenkapital, primæroppgaver til TTO-en (Inven2) og om åpenhet i selskapet, ref. styresaker og statens eierstyringspolitikk.

Siste året har det vært gjennomført to<sup>6</sup> tertialmøter i tillegg til dialogmøte nevnt ovenfor. Avdeling for forsknings- og innovasjonsadministrasjon har også gjennomført et administrativt oppfølgingsmøte med Inven2 (2. september 2022).

I intervjuer fremkommer det at det er uklarhet om hvem som skal delta i disse møtene, herunder roller, ansvar og myndighet. Det er også uklart hvordan signaler i eiermøter koordineres med OUS.

### 3.1.6 Vår vurdering er at UiO har en mangelfull oppfølging av eierinteressene i Inven2

UiO har ikke utarbeidet en eierstrategi eller gitt en eiermelding for Inven2. Dermed blir eierstyringen vanskelig å vurdere, selv om det ligger statlige prinsipper og retningslinjer til grunn for eierskap i selskaper.

UiO har tatt initiativ til å drøfte virkemidler for økt kommersialisering av forskningsresultater ved UiO. I den anledning har universitetet tatt opp til diskusjon i dialogmøte et mulig veiskille der det bør vurderes hvilke primæroppgaver Inven2 (TTO-er) skal ha, herunder hvor langt selskapet skal gå i investeringer.

Gjennom det gjeldende avtaleverket er Inven2 gitt vide fullmakter, og det er ikke satt opp spesielle begrensninger som sier at selskapet må avstemme kommersialiseringsforløpet løpende verken med UiO eller oppfinneren.

Det er også tatt opp til diskusjon midler som går til forskning og forholdet til finansieringsmodell. Vi ser at spesielt UiO har behov for fornyet diskusjoner om samhandlingen med Inven2 og strategiske forhold i den anledning. Dette er viktige diskusjoner som bør videreføres i samarbeid med OUS.

Gjennomføring av dagens eiermøter kan virke tilfeldig og uten at det er etablert klart mandat for hvem som skal delta i møtene, eller hvordan UiOs styringssignaler skal formidles til selskapet.

UiOs styremedlemmer i Inven2 bør etter vår vurdering ikke være delaktig i forhandlinger og oppfølging av tjenestekjøpsavtalen og andre forhold av kommersiell interesse mellom UiO og selskapet. Styremedlemmer som er engasjert i selskaper som har kommersielle interesser med Inven2, bør være årvåke for mulige interessekonflikter og inhabilitet.

Avtalen om at Inven2 forvalter UiOs eierinteresser i aksjeselskaper innebærer at det etableres en majoritetsblokk i tilfeller der Inven2 etablerer selskaper for kommersialisering som reduserer forskerens innflytelse. Dette har ledet til mistillit hos forskere og bør vurderes nærmere om er en hensiktsmessig modell fremover.

Lisensiering til forsker til markedspris gir etter vår vurdering ikke god mening siden et prosjekt bare kan avsluttes hvis det ikke er grunnlag for kommersiell utnyttelse. Da er det etter vår vurdering grunn til tro at lisensen også er uten kommersiell verdi og derav ikke har noen markedspris.

---

<sup>6</sup> Tertialmøte 27.4 for gjennomgang av 2021 årsrapport og tertialmøte 11.10



## 3.2 OPPFØLGING AV FORMÅL OG MÅLSETTINGER FRA INVEN2

### 3.2.1 Aksjonæravtale, vedtekter, mål og strategier

UiO og OUS har inngått en aksjonæravtale som regulerer eierskapet mellom de to eierne og Inven2. Både aksjonæravtalen<sup>7</sup> og vedtektene<sup>8</sup> har likelydende formålsbestemmelser. De bestemmer at selskapets formål blant annet er

- å bistå og bidra til innovasjonsarbeid, teknologi- og forretningsutvikling i samsvar med de målsetninger som til enhver tid fremgår av universitets- og høyskoleloven, helseforetaksloven og den offentlige politikk for kunnskapsoverføring fra eierne til samfunnet
- å være aktør for kommersialisering av innovasjoner utgått fra Universitetet i Oslo, Oslo universitetssykehus HF og andre helseforetak i foretaksgruppen Helse Sør-Øst
- å være landets fremste aktør for kommersialisering av innovasjoner fra medisinsk og bioteknologisk forskning og yte kommersialiseringstjenester til helseforetak/sykehus og universitet/høgskoler innen dette området
- å inngå avtaler om kliniske studier og forskningssamarbeid mellom industrielle parter og helseforetak

Ifølge vedtektene skal selskapet ha frihet til å prioritere sine oppdrag slik at selskapet blir handlekraftig på vanlige forretningsmessige prinsipper og ikke være avhengig av subsidier fra eierne. Selskapets overskudd skal forbli i selskapet og benyttes til å fremme selskapets formål, men generalforsamlingen kan vedta utbytte.

Målene<sup>9</sup> for 2022 var å

- etablere flere spin-outs, spesielt økning utenfor livsvitenskapene
- ha 32 kommersialiseringer, hvorav 7 nye forskningsbaserte spin-outs og 25 lisenser
- ha 8,5 mill. kroner i upfront lisensinntekter, hvorav 6 mill. kroner i kontanter og 2,5 mill. kroner i aksjer
- ha to måneders gjennomsnitt på DOFI-beslutning
- være pådriver for kliniske studier i Norge
- ha 3 prosent økning i inntekter fra kliniske studieavtaler
- ha iverksatt tre tiltak for kvalitet og effektivitet

For å nå målsettingene er selskapets strategi for 2021 til 2023 å

- a. bidra til etableringen av flere start-ups med tett samarbeid med økosystemet for innovasjon om investorer, inkubasjon og gründernettverk
- b. skape større vekst gjennom investeringer i tidlig fase i henhold til vedtatt investeringsmandat og innenfor de økonomiske rammene til Inven2
- c. utvide fokuset på digitalisering og høste på innovasjon gjennom AI, ML og håndtering av store datamengder i kombinasjon med livsvitenskap og andre teknologier
- d. øke innovasjonsinnsats hos våre eiere med stort fokus på å sikre en sømløs overførsel av prosjekter til kommersialisering
- e. forsterke kommunikasjonen til oppfinnere for å balansere forventningene og stimulere til entreprenørskap i tett samarbeid med våre eiere
- f. bygge videre på sin sentrale rolle innen kontraktshåndtering av industrifinansierte kliniske studier og samarbeider med andre aktører for flere studier på nasjonalt nivå, og arbeider for å ta en nasjonal kontraktshåndteringsrolle om dette fortløpende vurderes som effektivt for nasjonen
- g. bygge videre på de digitale verktøy som er implementert for mer effektiv drift
- h. ha bærekraft som nytt vurderingskriterium ved idévurdering og prosjektutvikling

<sup>7</sup> Aksjonæravtalen er underskrevet 9.3.2021 av UiO og 12.3.2021 av OUS

<sup>8</sup> Vedtekter for Inven2 AS per 31. mai 2022

<sup>9</sup> Kilde: Mål 2022, ref. epost fra UiO 24.02.2023



### 3.2.2 Investeringpolicy

Investeringene er fastsatt i Inven2s investeringsmandat og skal tjene de tre formålene: å hjelpe selskaper opp og fram i tidligfase, bidra til å gi selskapene muligheter for vekst og, av kommersielle årsaker, gjøre senere investeringer for å kunne bli selvfinansierende.

Investeringsmandatet konkretiserer Inven2s rolle som tidligfaseinvestor, ansvarlig for finansiering av løpende drift og selskapsinvesteringer og å være ansvarlig for å sikre avkastning på kommersialisering. Mandat fastsetter videre overordnede rammer for Inven2s investeringsvirksomhet.

### 3.2.3 Innovasjonsprosess

Inven2 har dokumentert innovasjonsprosessen i dokument av 2022<sup>10</sup> som deler prosessen i fire faser; DOFI evaluation, Business Concept, Business development og Benefit realisation. Prosessen understøttes systemmessig av Salesforce, Visma regnskap, Current timeregistrering og MS Project Online.

Hver DOFI får tildelt en egen timeføringskonto for timeregistrering. Dersom den blir tatt opp og etablert som kommersialiseringprosjekt, får den et nytt nummer i Current for videre timeregistrering og registrert for regnskapsføring i Visma.

### 3.2.4 Rapportering i årsberetningen 2021

Ifølge årsberetningen for 2021 hadde Inven2 følgende resultater fra innovasjonsarbeidet:

- 131 nye oppfinnelser eller ideer ble vurdert og 53 nye innovasjonsprosjekter ble tatt inn
- 82 patentsøknader ble levert og livsvitenskapsprosjekter utgjorde 80 prosent
- 23 kommersialiseringer hvorav etablering av 8 selskaper og 15 lisens- og opsjonsavtaler med inntekt

Det kommenteres i årsberetningen at Inven2 «fortsetter med dette å levere resultater på høyt internasjonalt nivå og har på andre året et stigende antall oppstartsselskaper basert på forskningen hos eierne og de andre helseforetakene».

Inven2 hadde for den samlede virksomheten i 2021 110,3 mill. kroner i driftsinntekter, et driftsresultat på 10,3 mill. kroner og et årsresultat etter skatt på 18,6 mill. kroner. Bokført egenkapital var ved utgangen av året på 141,4 mill. kroner.<sup>11</sup>

Til sammen var 93,6 mill. kroner av driftsinntekter knyttet til innovasjonsarbeidet. Disse besto av offentlige tildelinger og bevilgninger, lisensinntekter, salg av aksjer i oppstartsselskaper og tjenestesalg. Driftsinntektene knyttet til kliniske studier utgjorde 16,6 mill. kroner i 2021.

Oppstartsselskapene som Inven2 har eierandeler i, hentet inn 1,1 milliarder kroner i ny kapital i 2021.

### 3.2.5 Rapportering på mål 2022 til UiO

Inven2 utarbeider virksomhetsrapporter hvert tertial til UiO. Den omfatter resultater for året/tertialet for DOFI-er, innovasjonsprosjekter, patentsøknader og kommersialiseringer. I tillegg rapporteres det på tjenesteleveranser, både på timer per aktivitet og timer innen idéutvikling og vurdering. Ifølge årsrapporten for 2022 (virksomhetsrapport) ble det oppnådd disse resultatene:

- kommersialisering: 11 industrielle avtaler og 3 selskaper
- 52 DOFI-er (UiO) og 98 aktive innovasjonsprosjekter
- 45 patentsøknader, hvorav 8 prioritetspatentsøknader

---

<sup>10</sup> Inven2 innovation process (2022). Kilde Inven2

<sup>11</sup> Kilde. Inven2s årsberetning 2021

### 3.2.6 Vår vurdering er at Inven2 har strategier, målsettinger og måloppnåelse som støtter opp om aksjonæravtale og vedtekter

Etter formålet skal Inven2 drive innovasjonsarbeid, være aktør for kommersialisering av innovasjoner og inngå avtaler om kliniske studier og forskningssamarbeid mellom industrielle parter og helseforetak. Vi ser av årsberetningen 2021 at selskapet har lyktes med dette, både med antall innovasjonsprosjekter og i etablering av selskaper og lisens- og opsjonsavtaler.

Inven2 har lagt mål og strategier for 2022, og i virksomhetsrapporten for året er resultatene gitt. Inven2 hadde færre DOFI-er i 2022 enn tidligere år. Selskapet mener nedgangen skyldes mangel på idestimulerende tiltak. Inven2 hadde også færre kommersialiseringer i 2022 enn målet, og oppfront-inntektene var dermed også lavere. Det var også nedgang i patentsøknader fra de to tidligere årene, fra 62 stk. i 2020, 70 stk. i 2021 til 45 stk. i 2022.

Det framgår ikke av virksomhetsrapporten hva resultatene ble på målene om behandlingstid DOFI-er og tiltak for kvalitet og effektivitet.

Inven2 skal være selvfinansierende i størst mulig grad og ikke være avhengig av støtte fra eierne. Selskapet fikk et resultat i 2021 på 16,8 prosent av driftsinntektene som i sin helhet ble avsatt til egenkapital, dvs. at det ikke ble foreslått utbytteutdelinger.

Investeringspolicyen og innovasjonsprosessen støtter etter vår vurdering opp om definerte målsettinger og strategier.

## 3.3 VÅR KONKLUSJON OG ANBEFALINGER

Vår konklusjon er at UiO ikke har en eierstyring som realiserer målsettingen med eierskapet fullt ut.

Aksjonæravtalen bestemmer formålet med eierskapet i Inven2. Den er også konkret på tjenesteavtaler. UiO har ikke utarbeidet en eierstrategi, og oppfølgingen av eierinteressene er uklar. Sakene og diskusjonene i dialogmøte i 2022 viser at det er flere forhold ved eierstyringen som er til diskusjon.

Videre fremstår av ansvar, roller og myndighet i den praktiske eieroppfølgingen fra UiO som uklar.

Inven2 hadde god måloppnåelse i 2021, men betydelig lavere måloppnåelse i 2022. Nedgangen gjaldt både færre DOFI-er til vurdering, færre kommersialiseringer og nedgang i patentsøknader. Samtidig fremstår sektorpolitiske målsettinger som uklare.

Vår anbefaling er at dialogen mellom UiO og OUS formaliseres nærmere for å sikre at eierkonstellasjonen opptrer enhetlig overfor selskapet. Dersom det er uenigheter om prioriteringer og selskapets disponeringer sett fra eiers ståsted, bør dette avklares mellom eierne før signalene gis til selskapet.

Vi anbefaler i denne sammenheng at UiO og OUS etablerer en felles eierstrategi som tydeliggjør målsettinger med eierskapet og legger til rette for en strammere eierstyring- og oppfølging.

Videre vil vi anbefale at UiO formaliserer ansvaret for den praktiske oppfølging av eierinteressene i Inven2, herunder klargjør ansvar, myndighet og roller.

For å gi forskere bedre kontroll i etablerte aksjeselskaper, er en mulighet å gi forskerne minoritetsbeskyttelse gjennom aksjonæravtaler.

Vi anbefaler på denne bakgrunn at UiO vurderer å

- etablere en eierstrategi gjennom en prosess med OUS, herunder avklarer forholdet mellom forretningsmessige prinsipper og sektorpolitiske målsettinger
- etablere et tydelig administrativt ansvar og myndighet for eieroppfølgingen i UiO



## 4 INVEN2s VIRKSOMHETSSTYRING

### 4.1 GENERELT OM VIRKSOMHETSSTYRING I INVEN2

Under problemstillingen ovenfor om eierstyring er denne vurdert ut fra en rekke styringsdokumenter fra Inven2. Flere av styringsdokumentene vil også inngå i vurdering av Inven2s virksomhetsstyring.

Inven2 har fastsatt strategier som støtter opp om formålet for selskapets drift fastsatt i vedtektene (jf. avsnitt 3.2.1). Selskapet har også en fastsatt investeringspolicy<sup>12</sup> som gir mandat for investeringsvirksomheten og oppfyllelse av selskapets tre formål (jf. avsnitt 3.2.2) sammen med innovasjonsprosessen (jf. 3.2.3). Selskapet utarbeider virksomhetsrapporter med rapportering på mål til styret til hvert styremøte (jf. avsnitt 3.2.5), og avgir årsregnskap og årsberetning til generalforsamlingen (jf. avsnitt 3.2.4).

Selskapet har også inngått avtale om tjenester og fullmakter og tjenesteavtale med UiO som regulerer tjenester Inven2 skal ivareta på eiers vegne og bekostning.

Under denne problemstillingen om virksomhetsstyring tar vi særlig for oss

- roller og ansvar
- risikostyring
- egenkapital
- prosjektrengskaper og rapportering

### 4.2 ROLLER OG ANSVAR

#### 4.2.1 Fullmaktsmatrise 2021

Vi har mottatt en fullmaktsmatrise datert 13. april 2021. Den fordeler ansvar og myndighet på områdene: personal, økonomi og avtaler mellom

- styret
- adm.dir.
- avdelingsledere (Innovasjon, Projects, Klinisk, Økonomi)
- prosjektleder
- advokat

Ikke-budsjetterte ansettelse, godkjenning av ikke-budsjetterte større inngående fakturaer og godkjenning av større investeringer ligger til styret. Godkjenning av mindre inngående fakturaer, inngåelse av konfidensialitetsavtaler og noen andre avtaletyper og avtaler om kliniske studier ligger til avdelingsledere og/eller prosjektleder, CFO og advokat, mens alle øvrige ansettelse, avtaler og godkjenninger ligger til adm.dir.

#### 4.2.2 Vår vurdering er at Inven2 har vedtatt en funksjonell fullmaktsfordeling, men at områder og kategorier kunne vært utdypet og også vært tydeligere på arbeidsdeling

Inven2 har fordelt ansvar og fullmakter på sentrale områder for selskapet. Fullmaktsmatrisen synes å være praktisk og enkel og tilpasset virksomheten. Ofte kan det være behov for å gi fullmakt også på andre områder og kategorier, så som

- personal
  - godkjenne lønn, lønnsendringer, overtid, reiser og utlegg
- økonomi
  - arbeidsdeling mellom bestilling, mottak og godkjenning av fakturaer for kjøp av varer og tjenester (med fullmaktsnivåer)
  - bankfullmakt (to personer samtidig)
  - kjøp og salg av aksjer

<sup>12</sup> Investeringsmandat - oppgaver og rammer. Kilde: Inven2, 10.2.2021

- kjøp og salg av immaterielle eiendeler og andre varige driftsmidler
- plassering av likvider i fond og realisasjonsbeslutninger
- inngå låneavtaler
- håndtering av rettslige oppgjør (erstatninger mv.)
- avtaler
  - sikre arbeidsdeling mellom fullmakt til å inngå avtaler og å godkjenne inngående og utgående fakturaer på avtalen (jf. momentet om arbeidsdeling under økonomi ovenfor)

Fullmaktsområdene og fullmaktskategoriene kunne etter vår vurdering vært mer spesifiserte. Dessuten framkommer det ikke om det er arbeidsdeling for utøvelse av visse fullmakter, eksempelvis at det bør skilles mellom kontrakt/bestilling, vare-/tjenestemottak og godkjenning av fakturaer.

## 4.3 RISIKOSTYRING OG HÅNTERING AV RISIKOER

### 4.3.1 Risikohåndtering 2021

Inven2 gjennomførte en risikovurdering i 2021. Sannsynlighet er vurdert for hyppighet, mens konsekvens er vurdert for økonomi og/eller omdømme. Risikovurderingen er foretatt for disse områdene:

1. datasystemer (10 risikoer)
2. mobiler/nettbrett/private enheter (6 risikoer)
3. PC-er (6)
4. brann, skader, HMS (6 risikoer)
5. innbrudd, tyveri (3 risikoer)
6. etterfølgere (suksessor), (3 risikoer)
7. IPR (5 risikoer)
8. dokumenthåndtering (4 risikoer)
9. risikoeksponering kliniske studier (9 risikoer)
10. økonomi (9 risikoer)
11. offentlig regelverk (2 risikoer)
12. personvern - GDPR (6 risikoer)
13. diverse (4 risikoer)

Risikoene er beskrevet, de er kvantifisert (iboende risiko), det er angitt eksisterende tiltak med kommentarer samt gitt forslag til ytterligere tiltak. Oppsummert er antall iboende risikoer kvantifisert i slik:

- lav (grønn): 45 stk.
- middels (gul): 24 stk.
- høy (rød): 4 stk.

Rent metodisk har Inven2 angitt tiltak på noen av risikoene, og ikke angitt forslag til ytterligere tiltak på enkelte risikoer som er middels eller høy. Det innebærer i så fall at selskapet vil «leve med» slike forhøyede risikoer. Tiltakene synes også noe generelle, og det er ikke angitt ansvarlig for implementering av tiltak. Vi har for øvrig ikke vurdert kvantifisering eller tiltakenes effekt eller relevans på risikoene.

### 4.3.2 Risiko ved fremtidige inntekter

Inven2 har i samtaler gitt uttrykk for usikkerhet rundt fremtidig inntektsutvikling som den største økonomiske risikoen i dag. Selskapets inntekter var i 2021:

1. inntekter fra tjenesteavtale med UiO, 4,8 mill. kroner



2. inntekter fra Forskningsrådet (offentlig støtte), inkl. gjennomstrømningsmidler, 29,7 mill. kroner
3. inntekter fra kommersialiseringer, til deling, 15,2 mill. kroner
4. inntekter fra salg av aksjer, til deling, 43,9 mill. kroner
5. inntekter fra kliniske studier og forskningssamarbeid (ikke del av vår gjennomgang her), 16,6 mill. kroner

Ifølge selskapet er alle inntekter i dag under press:

- Tjenestekjøpsavtalen med UiO er redusert fra toppnivået og er nå på 4,8 mill. kroner (2022 tjenestekjøpsavtale).
- NFR-midlene finansierer prosjektene i selskapet og utgjorde 27 prosent av samlede inntekter i 2021. Selskapet har tidligere søkt om midler fra Forskningsrådet som nå skal gjøres gjennom UiO og reduserer selskapets påvirkningsmuligheter med NFR-midlene. Med overføring av søknadsansvaret for FORNY tidligfase teknologioverføring<sup>13</sup> til UiO, er denne usikkerheten økt betydelig.
- Gevinst ved salg av aksjer er selskapets største inntektsposter i 2020 og 2021. 2021 var første året hvor det ble realisert en større del av aksjeporteføljen for å finansiere selskapets aktiviteter. Gevinst ved salg av aksjer utgjorde 40 prosent av inntektsgrunnlaget i 2021. Dette er en inntektskilde som selskapet selv har kontroll på, men vil variere avhengig av marked og syklus for investeringene.

Ifølge ledelsen innebærer dagens inntektssammensetning at en betydelig del av inntektsgrunnlaget må anses som variabelt og usikkert. Samtidig har selskapet en fast kostnadsbase hvorav lønn og personalkostnader utgjør 41 mill. kroner. Dette betyr i praksis at en stor del av kostnadsbasen finansieres gjennom usikre inntekter.

- 4.3.3 Vår vurdering er at det gjennomføres risikovurdering, men at tiltak for å redusere risiko kan være mer konkret

Inven2 gjennomførte risikovurdering høsten 2021. Det var 73 risikoer, og de fleste (45 stk.) hadde lav iboende risiko. Rent metodisk kan denne risikostyringsprosessen forbedres, både i beskrivelse av eksisterende tiltak og forslag til ytterligere tiltak. Særlig bør forhøyet risiko få nye tiltak med mindre man i kommentarene faktisk gir uttrykk for at selskapet vil akseptere risikoen.

Dersom FORNY-midlene fra Forskningsrådet faller bort, eller blir vesentlig mindre, som følge av at UiO har overtatt søknadsprosessen, vil dette kunne få driftsmessige konsekvenser for Inven2.

## 4.4 SELSKAPETS EGENKAPITAL

### 4.4.1 Disposisjoner som påvirker egenkapitalen

Ifølge selskapet er følgende elementer sentrale for egenkapitalbehovet og diskutert med styret<sup>14</sup>:

- driftsbuffer inkludert forskuttering NFR-midler og bortfall av NFRs lokale prosjektmidler
- tilgjengelig for investeringer ifølge investeringsstrategien, per nå inntil 20 mill. kroner for 2023
- investering i Aleaps investeringsfond, inntil 10 mill. kroner
- gjennomstrømning kliniske studier, ca. 25 mill. kroner (ikke del av denne utredningen)

Ifølge ledelsen har selskapet i alle år styrt mot en driftsbuffer på 100 mill. kroner siden TTO-virkosmheten fordi det vesentligste består av usikre inntekter.

---

<sup>13</sup> FRNY - Forskningsdrevet Nyskapning, Forskningsrådet

<sup>14</sup> Kilde. epost fra Inven2, 16 januar 2023

I 2014 varslet styret i Inven2 eierne om at det kunne bli aktuelt å be eierne om tilskudd da den ene stabile lisensinntekten på hjertetesten proBNP gikk av patent og lisensinntektene ville bortfalle året etter.

Kapitalmarkedet var ifølge selskapet svakt fram til 2014, men har deretter bedret seg fram mot 2022. Nå er ifølge selskapet kapitalmarkedet igjen svakt, samtidig som Inven2 har bedre investeringsmuligheter enn noen gang tidligere.

Siden 2014 har selskapets inntekter til tredeling økt litt hvert år, samtidig som selskapet har investert i oppstartsselskaper og ifølge selskapet fått større stabilitet i innovasjonsarbeidet som følge av bedret egenkapital.

Dette inkluderer:

- Inven2 har investert opp til ca. 10 mill. kroner årlig for å etablere oppstartsselskaper eller bidra til å hjelpe selskapene gjennom de første årene i «dødens dal».
- Ett av selskapene som oppkapitaliseres i disse dager, har en sjelden anledning til å gå rett i kliniske studier fase 2. Det er aktuelt å investere 10 mill. kroner i dette selskapet alene.
- Aleap inkubator, som Inven2 eier 1/3 av, har levert søknad om opprettelse av investeringsfond. Aleap har presentert skisser for fond to ganger for Inven2s styre, som er positive til å investere i fondet. Forventet beløp er 5 mill. kroner og opp til 10 mill. kroner om fondet fulltegnes.
- I tillegg ser selskapet på muligheten for å etablere et eget Inven2 investeringsfond for å investere i egne selskaper slik SINTEF gjør. Det har vært vurdert flere fondsstrukturer tidligere, men det har ikke vært aktuelt for eierne å bidra med midler til et investeringsfond slik SINTEF har gjort.

Tabellen under viser bokført egenkapital og egenkapitalandel for de ti norske TTO-ene som alle er aksjeselskaper.

Selskap	Egenkapital	Sum gjeld/Ek	EK andel
Inven2 AS	141 447	293 288	48 %
NORINNOVA AS	75 736	111 075	68 %
VALIDE AS	61 871	83 757	74 %
NTNU TTO AS	54 303	78 735	69 %
Kjeller Innovasjon AS	50 482	77 630	65 %
VIS AS	34 508	101 977	34 %
Sintef TTO AS	17 858	42 107	42 %
INNOVENTUS SØR AS	10 002	14 977	67 %
NORD INNOVASJON AS	1 228	1 564	79 %
Ard Innovasjon AS	2 604	9 707	27 %
Gjennomsnitt	45 004	81 482	57 %

Tabell 2: Bokførte verdier i tusen kroner (2021). Kilde: Proff.no

Inven2 hadde i 2021en bokført egenkapital på 141 mill. kroner i 2021 og en egenkapitalandel på 48 prosent. Inven2 er det største selskapet målt etter bokført kapital med en bokført egenkapitalandel som ligger under gjennomsnittet for selskapene som var 57 prosent. De nest største TTO-ene med egenkapital mellom 50 mill. kroner og 75 mill. kroner hadde en egenkapitalandel på mellom 65 prosent og 74 prosent.

4.4.2 Vår vurdering er at egenkapitalen størrelse bør vurderes etter at det er utarbeidet en eierstrategi for selskapet

For å vurdere nødvendig egenkapital er en sentral avveining hva som er en tilstrekkelig egenkapital for at virksomheten skal være solid nok til å tåle virksomhetens risiko.

Risiko kan defineres som svingninger i selskapets fremtidige kontantstrøm. Faktisk kontantstrøm kan bli både høyere og lavere enn forventet kontantstrøm, gitt dagens informasjon om



selskapets fremtidige utvikling. Oppsiden er uproblematisk, mens nedsiden representerer risikoen. Egenkapitalen kan ses på som selskapets buffer mot økonomiske tap.

Etter aksjeloven § 3-4 er det krav om at «Selskapet skal til enhver tid ha en egenkapital og en likviditet som er forsvarlig ut fra risikoen ved og omfanget av virksomheten i selskapet», der det er selskapets reelle egenkapital som skal legges til grunn.<sup>15</sup>

Hva som er nødvendig eller riktig egenkapital for Inven2, er etter vår vurdering avhengig av Inven2s strategi, herunder investeringsstrategi, og fremtidige forventninger til inntekter og kostnader.

Forhold som trekker i retning av en høyre egenkapital, er et usikkert fremtidig inntektsgrunnlag sett opp mot en betydelig fast kostnadsbase. I tillegg er det betydelig risiko knyttet til selskapets nåværende aksjeportefølje og investeringsstrategi, og dermed fremtidige kontantstrømmer.

Motsatt vil en endring av selskapets investeringsmandat, eller redusert krav om selvfinansiering, kunne bidra til å redusere virksomhetens risiko og tilhørende egenkapitalbehov.

#### 4.5 PROSJEKTREGNSKAP OG INNTEKTSFORDELING

Vi har mottatt om hovedboktransaksjoner fra Inven2s regnskapssystem og timeoversikt for fem kommersialiseringsprosjekter som vist i tabellen under, der de tre første er valgt ut av Inven2, mens de to siste er tilfeldig valgt ut som stikkprøve:

DOFI nr.	Kommersialiseringsprosjekt
1. 15330	Bio-catalytic calcium carbonate cementation (BioZment)
2. 21027	Reduction in preharvest seed detachment in oil-seed crops
3. 12047	Method to disrupt the AKAP18d-phospholamban interaction (Serca Pharmaceuticals)
4. 07027	Li Films
5. 04017	ALCVD-hybrid film

Tabell 3: Kommersialiseringsprosjekter. Kilde Inven2

Hovedboktransaksjoner viser inntekter og kostnader per konto med konteringsdato og henvisning til bilagsnummer. En DOFI registreres som eget kommersialiseringsprosjekt i regnskapssystemet etter at den er akseptert.

Før DOFI er akseptert, er den registret i timesystemet Current for timeregistrering.

Timeoversikt fra Current viser belastning per prosjekt (DOFI), per ansatt med angivelse av dato for arbeidet og aktivitet. Aktiviteten som benyttes for prosjekter er «70 prosjektid».

Vi er opplyst om at timer for DOFI-evaluering før 2020 ble ført på felles tidskonto. Fordeling av timer per DOFI før 2020 er derfor fordelt skjønnsmessig. Vi er presentert timeoversikt per DOFI fordelt på DOFI evaluering, konseptutvikling og verifisering.

Regnskaps- og timeføringssystemene er ikke integrert.

Inven2s arbeid med DOFI-evaluering dekkes gjennom tjenestekjøpsavtalen, og Inven2 rapporterer årlig timeforbruk etter denne.<sup>16</sup> Timer rapporteres per DOFI, per medarbeider og til hvilket fakultet DOFI-en tilhører<sup>17</sup>.

Gjennom intervjuer fremkommer det at Inven2 utarbeider interne prosjektregnskaper for alle prosjekter hver månedslutt. Regnskapsdata er blitt delt med forskere i forbindelse med prosjekt statusmøter.

<sup>15</sup> Kilde: Tore Bråthen. Selskapsrett

<sup>16</sup> Kilde. rapport til UiO

<sup>17</sup> Kilde. Rapportering til UiO



For prosjekter med tilskudd fra NFR blir det levert årlig rapport med påløpte kostnader.<sup>18</sup> Påløpte kostnader inkluderer direkte kostnader samt Inven2s arbeid etter påløpte timer og definert timepris fra NFR. I intervjuer fremkommer det at Inven2 belaster alle timer det bruker på et prosjekt på prosjektet i henhold til prosjektplan. Tildelte midler dekker direkte kostnader og/eller timekostnader etter det som er angitt i den enkelte tildeling. Øvrige timer på prosjektet må dekkes av Inven2 ved andre inntekter.

Ved utdeling av lisensinntekter, beregnes netto lisensinntekt til utdeling av Inven2. Kostnader som skal trekkes fra, kan da være påløpt over flere år.

Nettoinntekter fra kommersialisering ved lisensiering og aksjer ved selskapetablering skal fordeles i henhold til tredelingsmodellen. Dette innebærer at nettoinntekter skal fordeles med 1/3 hver til oppfinner, UiO og Inven2. Ved kommersialisering gjennom selskapetablering etablert av Inven2, gis forsker muligheten til å delta som aksjonærer med 1/3 hver (av andel utenom andre ev. andre investorer), gjennom en rettet emisjon til pålydende kurs. UiOs tredjedel av aksjene eies av Inven2 inntil en eventuell realisering, da gevinsten av UiOs tredjedel tilfaller forskningsmiljøet hos UiO.

Nettoinntekter er definert i tjenesteavtalen mellom UiO og Inven2 som «de inntekter Inven2 mottar som betaling for utnyttelse av rettighetene til Innovasjonen fratrukket dokumenterte utgifter Inven2 har i forbindelse med rettslig beskyttelse av Innovasjonen, samt nødvendige kostnader i forbindelse med kommersialisering av Innovasjonen».<sup>19</sup>

Kostnader til vedlikehold og forsvar av rettighetssikring etter at Innovasjonen er kommersialisert, kan også trekkes fra. Kostnader som har blitt dekket gjennom tilskudd og eller andre, kan ikke trekkes fra beregningen. Frem til ny tjenesteavtale (2021) var Inven2s udekkede timegodtgjørelse en del av kostnadene som bel trukket fra.

Gjennomgåtte DOFI-er har hatt følgende kommersialiseringsinntekter gjennom lisensiering og royalties:

- 15330: 1 761 793 kroner
- 12047: 765 885 kroner
- 07027: 737 767 kroner
- 04017: 729 544 kroner

For 12047 er det etablert selskap med tildeling av aksjer. Selskapet ble etablert med 30 000 aksjer til pålydende kr 1,- per aksje. En tredjedel av aksjene ble allokert til oppfinnerne.

Av gjennomgåtte DOFI-er er det kun DOFI 21027 som har blitt evaluert etter at Inven2 begynte å føre timer på hver enkelt DOFI. For DOFI 15330 har vi mottatt et estimat på hvor mange timer som gikk med til evaluering. For resterende DOFI-er har vi ikke mottatt timer for evaluering.

4.5.1 Vår vurdering er at gjennomgangen sannsynliggjør at Inven2s inntekts, kostnads- og timeføring på prosjekter er riktig.

Vår gjennomgang viser at Inven2 i dag har ført kostnader og timer på den enkelte DOFI og kommersialiseringsprosjekt. Før 2020 ble timer knyttet til DOFI-evaluering ikke spesifisert per DOFI.

Videre har vi sett at Inven2 ikke har belastet egne timer ved fordeling av kommersialiseringsinntekter selv om alle Inven2s timer føres på prosjektet.

Det går ofte mange år fra et prosjekt initieres til det gir lisensinntekter. Ett av eksemplene ovenfor (Bio-catalytic calcium carbonate cementation) som ble initiert i 2016, hadde først inntekter til fordeling i 2022.

Dette gjør det etter vår vurdering viktig med løpende informasjon til involverte parter om den økonomiske utviklingen. Det vil gi bedre innsikt for alle parter om ressursbruk, progresjon i prosjektet og resulterende tildelinger ved kommersialiseringsinntekter.

---

<sup>18</sup> Kilde. rapport til NFR

<sup>19</sup> Avtale om tjenester og fullmakter mellom Universitetet i Oslo og Inven2 AS. 2021.

Vårt arbeid viser at det er mulig å utarbeide prosjektrenskaper for DOFI-ene og prosjekter. Dette bør etter vår vurdering kunne gjøres uten vesentlige administrative kostnader, selv om regnskap og timeregistreringssystem ikke er integrert.

#### 4.6 VÅR KONKLUSJON OG ANBEFALINGER

Inven2 har etablert en virksomhetsstyring som gir grunnlag for å oppnå formål og målsettinger med selskapet.

Selskapets strategier støtter opp om formålet og er i samsvar med vedtektene. Selskapet rapporterer til styret og generalforsamlingen om oppnåelse av mål.

Selskapet har fastsatt en funksjonell fullmaktsfordeling, men den kunne vært mer omfattende og mer utdypende på arbeidsdeling. Selskapet gjennomfører risikovurderinger, men tiltak for å redusere risiko kunne vært mer konkret.

Styret vurderer dagens egenkapital som nødvendig og tilstrekkelig gitt selskapets formål og risikoeksponering. En eventuell tilpasning av egenkapitalen bør derfor gjøres etter en nærmere eierstrategiprosess og eventuell justering av målsettinger med selskapet.

Det er knyttet usikkerhet til Inven2s prosjektrenskaper og rapportering.

Vår gjennomgang har ikke identifisert vesentlige feil i mottatte regnskapsdata eller timeregnskap. Dette sannsynliggjør at prosjekttransaksjoner er henført til riktig DOFI og kommersialiseringsprosjekt. Inven2 fører løpende prosjektregskap og rapporter til forskere på statusmøter, men har ingen rutinemessig rapportering til forskere eller UiO.

For å bidra til en bedre transparens om ressursbruk og fremdrift i prosjekter overfor UiO og forskere mener vi det burde legges opp til en løpende rapportering av prosjektrenskaper.

Vår anbefaling er at UiO ber Inven2 utarbeide løpende prosjektrenskaper for alle sine kommersialiseringsprosjekter og dele disse med UiO og forskerne. Dette bør formelt inkluderes i avtale mellom UiO og forskere, som minimum spesifisert i tjenestekjøpsavtalen.

Vi anbefaler på denne bakgrunn at UiO vurderer å

- be Inven2 utarbeide prosjektrenskaper som oversendes eierne hvert tertial inklusive timeregnskap for Inven2s arbeid

