

Styrearbeid i norske pensjonskasser

Hvordan relasjoner i styret, individuelle egenskaper og gruppeforhold påvirker styrets effektivitet.

Thomas Espegren

Veileder

Professor Trond Randøy

Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitetet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitetet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.

Contents

Forord	4
1. Sammendrag	4
2. Introduksjon	5
2.1 Bakgrunn	5
2.2 Målsetning	5
2.3 Research questions	5
3. Teori	6
3.1 Innledning.....	6
3.2 Om Pensjonskasser.....	6
3.2.1 Sentrale lover.....	8
3.2.1 Økonomiske forhold.....	9
3.3 Pensjonsordningen i Norge	12
3.3.1 Ytelsesbaserte pensjonsordninger	13
3.3.2 Innskuddbaserte pensjonsordninger	13
3.4 Styret	14
3.4.1 Styrets hovedoppgaver	15
3.4.2 Styret i Pensjonskasser.	17
3.5 Styrets Effektivitet.....	18
3.6 Individuelle egenskaper.....	19
3.6.1 Kompetanse	19
3.7 Gruppeforhold	20
3.7.1 Arbeidsform – tid brukt ved styrevervet	20
3.8 Relasjoner i styret.....	20
3.8.1 Konflikt	20
3.8.2 Relasjonskonflikter.....	21
3.8.3 Oppgavekonflikter.....	21
3.8.4 Prosesskonflikter	21
4. Metode.....	22
4.1 Introduksjon	22
4.2 Forskningsprosessen.....	23
4.3 Formulering.....	24
4.3.1 Hypoteser	24
4.4 Gjennomføring	25
4.4.1 Utvalgsprosessen	27
4.4.2 Feil og feilkilder	28
4.4.3 Reliabilitet	29

4.4.4 Validitet	30
4.5 Analyse.....	31
4.5.1 Statistiske Metoder	31
4.5.2 Beskrivende statistikk	31
4.5.3 Univariat analyse.....	31
4.5.4 Bivariat analyse	32
4.5.5 Multivariat analyse	33
5. Analyse.....	33
5.1 Beskrivende Statistikk\ Univariat analyse.....	33
5.1.1 Generelt	33
5.1.2 Individuelle egenskaper: Kompetanse	39
5.1.3 Gruppeforhold	44
5.1.4 Relasjoner i styret: konflikt	45
5.2 Bivariat analyse	47
5.2.1 Generelt	47
5.2.2. Individuelle egenskaper: Kompetanse	50
5.2.3 Gruppeforhold	52
5.2.4 Relasjoner i styret: Konflikt	55
6. Avslutning	55
6.1 Videre forskning.....	55
Referanser.....	57
Vedlegg	59
Vedlegg A Spørreskjema	59

Forord

I mastergradsutdanningen i økonomi ved Universitetet i Agder, består siste del av utdanningen av en masteroppgave på 30 studiepoeng. Studentene står forholdsvis fritt i valg av tema innenfor spesialiseringen sin, og jeg valgte i min oppgave å skrive om styrearbeid i pensjonskasser, og hva som påvirker styrets effektivitet.

Jeg setter stor pris på samarbeidet og hjelpen jeg har fått fra Christer Drevsjø og Rolf Skomsvold i Pensjonskasseforeningen. Jeg vil også takke Dr Agnieszka Chidlow for hjelp og innspill med metode og prosessen for innsamling av data. Jeg skylder også Professor Trond Randøy en stor takk for veiledning og oppfølging gjennom flere semestre. Til slutt vil jeg sende en stor takk til Hege Kleiven for all støtte og oppmuntring under hele prosessen.

1. Sammendrag

Pensjonskassestyrene og deres betydning på pensjonskassens effektivitet har i liten grad vært gjenstand for forskning. I denne oppgaven belyses dette og gjennom univariat og bivariat analyse vil følgende hypoteser testes:

Individuelle egenskaper: Spørsmål vedrørende styremedlemmers kompetanse

H1: Effektive styrever vil ha større grad av individuell kompetanse

Gruppeforhold: Spørsmål om tid brukt på styrearbeidet.

H2: Effektive styrever bruker mer tid på styrevervet

Relasjoner innad i styret: Spørsmål vedrørende uenigheter innad i styret

H3: Effektive styrever vil ha mindre grad av relasjonskonflikter.

Det vil også sees nærmere på de tre kategoriene og hvilke betydning de har. For styret og hvilke generelle egenskaper et effektivt styrever har. Styrets hovedoppgaver og rammeverket styret må opperere i

Det var i denne undersøkelsen kun H1 effektive styrever vil ha større grad av individuell kompetanse som ble beholdt

2. Introduksjon

2.1 Bakgrunn

Styret er en vesentlig del av beslutningsmyndigheten i organisasjoner, selskaper og foretak i Norge. Styremøter er ofte noe som foregår bak lukkede dører og det kan være vanskelig å se hva som ligger bak beslutningene styret fatter og hvordan dynamikken innad i gode styrever er forskjellig fra dårlige styrever. Jeg syntes derfor det kunne virke interessant å se nærmere på styrevirksomheten og hvilke faktorer som spiller inn på styrets effektivitet. Det har blitt foretatt lite forskning på hva slags innflytelse og betydning styret har på pensjonskassene i Norge og hvor effektive styrene er.

Det har tidligere vært gjennomført en tilsvarende studie i Nederland med pensjonskassene der. Denne oppgaven er en del av et større forskningsprosjekt ved Universitetet i Agder og University of Groningen i Nederland, og undersøkelsen blir gjennomført i samarbeid med Pensjonskasseforeningen her i Norge.

2.2 Målsetning

Jeg ønsker å finne hvilken betydning styret i pensjonskassene har på pensjonskassens ytelse. Målsetningen med denne masteroppgaven er å belyse betydningen styret har for pensjonskassen. For å nå denne målsetningen har jeg videre formulert tre research questions, som vil være til hjelp for den videre forståelsen av problemet og bli presentert i neste avsnitt.

2.3 Research questions

1. Hva er styrets oppgaver?
2. Hvordan kan styrets effektivitet bli målt, er det en målbar størrelse?
3. Hva er forholdet mellom målt effektivitet og styrets karakteristikk. (gruppeforhold, individuelle egenskaper og relasjoner i styret.)?

3. Teori

3.1 Innledning

Teori er et sett med systematiske utsagn som inkluderer generaliserte «lover» som kan bli testet empirisk. En spesifikk teori er en foreslått forklaring på et gitt fenomen. Teorier kan ha blitt verifisert av tidligere forskning eller kan stå som foreslåtte teorier med liten grad av validitet. Forskere utvikler teorier basert på den akkumulerte tidligere forskningen, derfor vil forskeren lete opp tidligere studier som omhandler det samme fenomenet. (Hair, Money et al. 2007)

Teorier danner grunnlaget for antagelser om hva som vil skje i gitte situasjoner under gitte forutsetninger. Man kan bruke teorier eller «lovene» for å forutsi hva som vil skje i en gitt situasjon eller bruke dem som forklaringer på hvorfor utfallet ble som det ble i en gitt situasjon.

Teorien man anvender skal danne grunnlaget for de slutningene man trekker ved nye studier, i denne oppgaven anvendes teorier om hva som påvirker styrets effektivitet for å underbygge de slutningene og tolkningene man trekker fra svarene i undersøkelsen.

3.2 Om Pensjonskasser

Det finnes 106 pensjonskasser i Norge, disse er opprettet for å forvalte arbeidsgiverens pensjonsforpliktelser. (Holter 2010) Pensjonsordning i pensjonskasse er et alternativ til pensjonsordning i vanlig livsforsikringsselskap. Private foretak, kommuner, fylkeskommuner eller andre institusjoner som ønsker å ha tjenestepensjonsordning for sine arbeidstakere kan opprette pensjonskasser. En pensjonskasse kan også etableres av flere slike arbeidsgivere innenfor samme konsernforhold. (NOU 2004:24) En pensjonskasse er et uavhengig rettssubjekt, en selvstendig juridisk enhet med egen regnskapsføring og blir ikke å anse som datterselskap eller kommunalt organ. (Pensjonskasseforeningene 2008)

En pensjonskasse er altså en egen juridisk person i form av en selveiende institusjon, atskilt fra foretak, kommune eller annen institusjon som har etablert pensjonskassen. (NOU 2004:24) Dette kommer fram etter forsikringslovens paragraf 7-1 og 7-7

Forsikringsloven § 7-1 (1):

”En pensjonskasse er en selveiende institusjon med virksomhet som er basert på én eller flere kollektive pensjonsordninger som er etablert av foretaket” (Forsikringsvirksomhetsloven 2005-06-10)

Forsikringsloven § 7-7 (1):

”En pensjonskasses virksomhet og økonomiske forhold skal holdes rettslig adskilt fra virksomheten til arbeidsgiver, foretak, forening eller annen institusjon som har pensjonsordning i pensjonskassen.”(Forsikringsvirksomhetsloven 2005-06-10)

Pensjonskassen opprettes av et foretak eller en kommune for å oppfylle pensjonsforpliktelsene de er tillagt. Formålet med å skille ut en pensjonsordning i en egen juridisk enhet er å beskytte opparbeidede pensjonsmidler fra bedriftens øvrige virksomhet. Pensjonskassens midler skal holdes adskilt fra foretakets midler og pensjonskassen kan ikke hefte for foretakets forpliktelser. Ved en eventuell konkurs i bedriften vil boets kreditorer ikke få tilgang på opparbeidede pensjonsreserver, og kapitalen i pensjonskassen. (Pensjonskasseforeningene 2008) I tillegg til bestemmelsen om at den økonomiske virksomheten i pensjonskassen skal drives atskilt fra arbeidsgiverens skal pensjonskassen ha en minimum ansvarlig kapital og ha regnskapsmessige reserver, bufferkapital, som skal stå i forhold til den investeringsrisikoen som pensjonskassene påtar seg. Pensjonskassen må ha konsesjon fra Kongen og vedtektene må godkjennes av Finanstilsynet. Disse vedtektene skal inneholde bestemmelser om blant annet:

- Pensjonskassens navn og forretningskontor
- Pensjonskassens virksomhet, herunder hvilke former for kollektive pensjonsordninger pensjonskassen skal overta
- Minstekrav til grunnkapital
- Regler om styre, daglig leder og andre organer
- Regler om valg av styremedlemmer styreleder, andre organer og revisor
- Regler om vedtak vedrørende endring av vedtekter og sammenslutning, deling og avvikling av pensjonskassen
- Regler om utbytte av grunnkapitalen og andre kapitalinnskudd

(Holter 2010)

Vi skal senere se nærmere på noen av disse elementene i vedtektene spesielt de som angår styre, styre leder og styremedlemmer. Eksempel på pensjonskassens vedtekter og oppbyggingen av disse kan finnes hos finanstilsynet. (Kredittilsynet 2001)

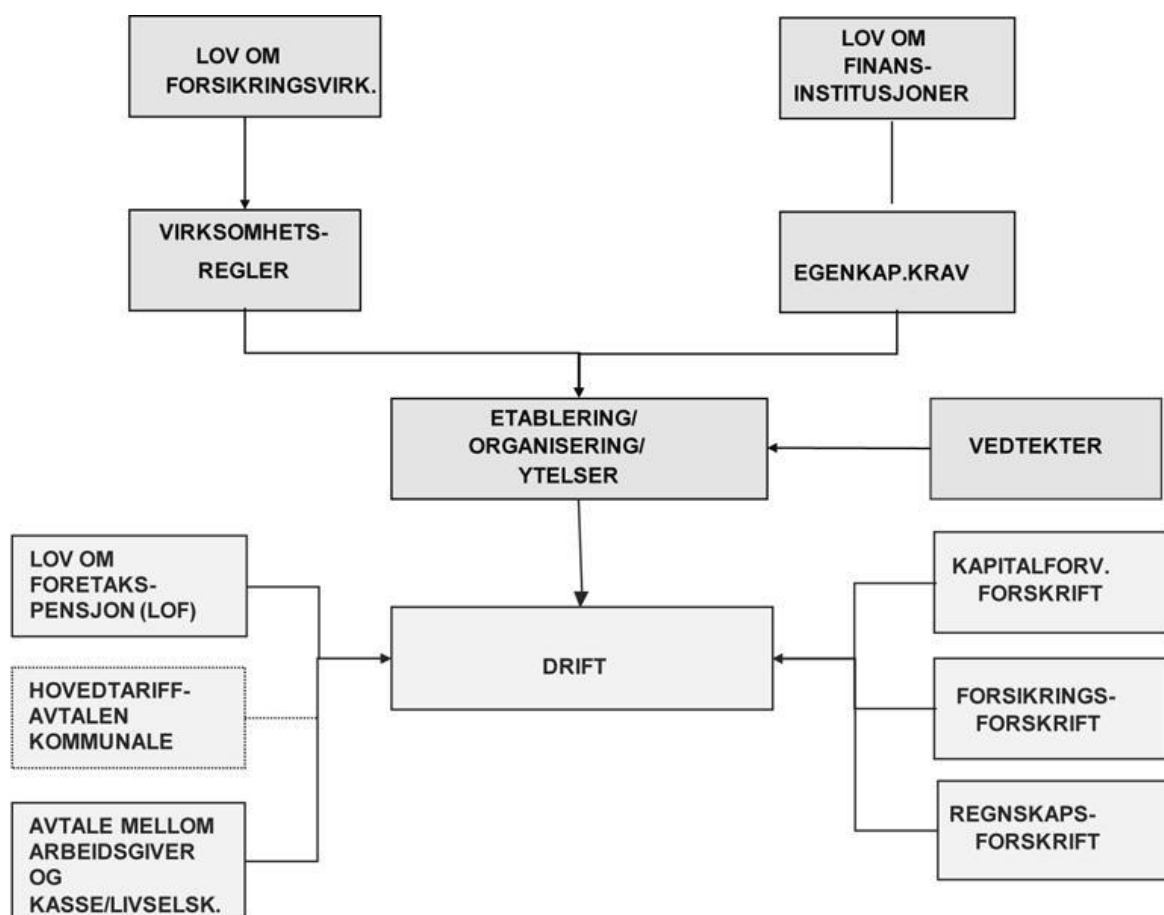
Alle disse reglene er der for å sikre pensjonsforpliktelsene og medlemmenes pensjonsrettigheter i pensjonskassen. I forbindelse med pensjonsreformen har kravene til norske livselskaper og pensjonskasser blitt omfattende for å beskytte de forsikredes

pensjonsrettigheter, av konkurransemessige hensyn har myndighetene bestemt at kravene skal være de samme for livselskaper og pensjonskasser. (Holter 2010)

Det har vært vanlig å betegne pensjonskassen som en stiftelse. Pensjonskasser er likevel unntatt fra stiftelsesloven, jf. stiftelsesloven av 2001 § 6 bokstav b. Virksomheten i en pensjonskasse er i hovedsak begrenset til å drive en eller flere tjenstepensjonsordninger som skal yte alderspensjon, uførepensjon og i tilfelle etterlattepensjon. Dette er den viktigste form for kollektiv livsforsikringsvirksomhet, og sammen med livsforsikringsselskapene er pensjonskassene de viktigste pensjonsinnretningene i våre dager.(NOU 2004:24)
Vi skal videre se på hvilke lovmessig rammeverk pensjonskassene opererer under.

3.2.1 Sentrale lover

Hvilke lover som gjelder og hva en pensjonskasse skal forholde seg til kan virke forvirrende og uoversiktlig. Figuren under viser en god oversikt over det lovmessige landskapet pensjonskassene befinner seg i og må innrette seg etter. Dette er som nevnt i stor grad det samme regelverket som livselskapene operer under.



Figur 1

Kilde:(Holter 2010)

Som vi ser er det flere lover med forskjellige formål, det er også en rekke forskrifter og sentrale rundskriv som utdyper forståelsen av lover og forskrifter. Regelverket er ikke lett tilgjengelig og i tillegg har også andre lover som aksjeloven regnskapsloven, skatteloven osv. hatt betydning for pensjonskassenes drift og det lovlige rammeverket de må innordne seg etter. (Holter 2010)

3.2.1 Økonomiske forhold

Statistikk fra statistisk sentralbyrå viser at det i 2009 var 106 pensjonskasser i Norge. Av disse var 31 offentlige og de resterende 75 var private. I 2011 er antallet pensjonskasser i Norge sunket til 96. (Statistisk Sentralbyrå 2011) Norske pensjonskasser forvaltet i 2009 om lag 188 milliarder NOK, i 2010 økte forvaltningskapitalen med 19mrd opp til 207 mrd NOK. (Statistisk Sentralbyrå 2011)

De 10 største pensjonskassene forvalter mer enn 80% av kapitalen.(Holter 2010)

Størst er Oslo Pensjonsforsikring AS (OPF) med en forvaltningskapital på 49 milliarder NOK. (Oslo Pensjonsforsikring 2011) OPF var tidligere en kommunal pensjonskasse, men er nå et livsforsikringsselskap, som har valgt å være medlem av norske pensjonskassers forening.(Holter 2010)

	2008	2009	2010
Forvaltningskapital	NOK 162mrd	NOK 188mrd	NOK 207mrd
Årsresultat	NOK -4,7mrd	NOK 3,2mrd	NOK 2,4mrd

Pensjonskassene viste i 2008 et negativt resultat for første gang siden 2002.

Årsresultatet for pensjonskassene i 2008 var på minus 4,7 milliarder kroner, mot et overskudd i 2007 på 5,5 milliarder kroner. Hovedårsaken til nedgangen i årsresultatet kan tilskrives finanskrisa og den kraftige nedgangen i aksjemarkedet i 2008. I 2009 hadde pensjonskassene igjen et positivt resultat denne gangen på 3,2 milliarder kroner. Hovedårsaken til oppgangen er oppturen i aksjemarkedet i 2009. Dette førte til at det realiserste/urealiserte tapet på verdipapirer på nesten 21 milliarder kroner i 2008 ble til en gevinst på nesten 14,5 milliarder kroner i 2009.(Statistisk Sentralbyrå 2010)

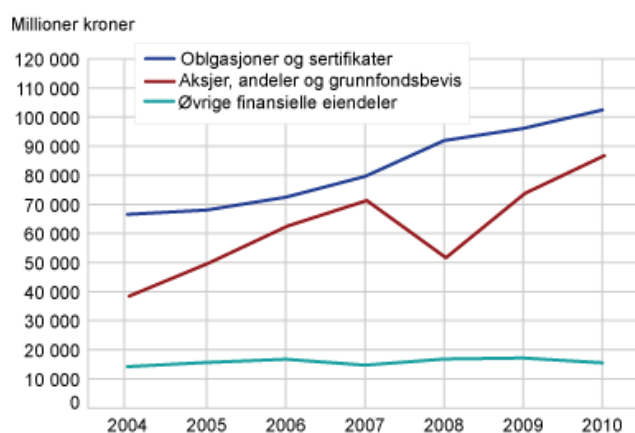
I 2010 hadde pensjonskassene et positivt resultat på 2,4mrd NOK hovedårsaken til at resultatet ikke ble like bra i 2010 som året før, er at nettoinntektene fra finansielle eiendeler ikke var like store som året før. Realisert/urealiserte gevinst på finansielle eiendeler var 10,2 mrd en nedgang på 29,5%. Premieinntektene sank også de med 7% fra 2009 og erstatninger og endringer i erstatningsavsetningene gikk ned fra 9mrd i 2009 til 7mrd kroner i 2010.(Statistisk Sentralbyrå 2011)

Som en naturlig følge av den gode utviklingen i aksjemarkedet, økte forvaltningskapitalen fra 162 milliarder kroner i 2008, til 188 milliarder kroner i 2009. Plasseringer i verdipapirer utgjør en stor del av forvaltningskapitalen. I 2009 var 90,6 prosent av forvaltningskapitalen plassert i verdipapirer. I 2008 var tilsvarende tall 89,3 prosent. Beholdningen av aksjer, andeler og grunnfondsbevis utgjorde i 2009 39,2 prosent av den totale forvaltningskapitalen. Beholdningen av obligasjoner og sertifikater utgjorde i 2009 totalt 96 milliarder kroner, og utgjorde med det 50,1 prosent av den totale forvaltningskapitalen. (Statistisk sentralbyrå 2009; Statistisk Sentralbyrå 2010)

Mellom 2009 og 2010 hadde forvaltningskapitalen til pensjonskassene økt med 19 milliarder kroner eller 10,1 prosent til 207 milliarder kroner i 2010. Pensjonskassene hadde plassert 92,2 prosent av forvaltningskapitalen i verdipapirer ved utgangen av 2010. Tilsvarende tall i 2009 og 2008 var som nevnt 90,6 prosent og 89,3 prosent. Beholdningen av aksjer, andeler og egenkapitalbevis utgjorde 86,7 milliarder kroner i 2010, en økning på 17,5 prosent i forhold til året før. I samme periode økte beholdningen av obligasjoner og sertifikater med 6,6 prosent, fra 96 milliarder kroner i 2009 til 102,4 milliarder kroner i 2010. (Statistisk Sentralbyrå 2011)

For en grafisk fremstilling av pensjonskassens allokering av eiendeler se figur 3 under.

Pensjonskassenes allokering av eiendeler. 2004-2010.
Millioner kroner



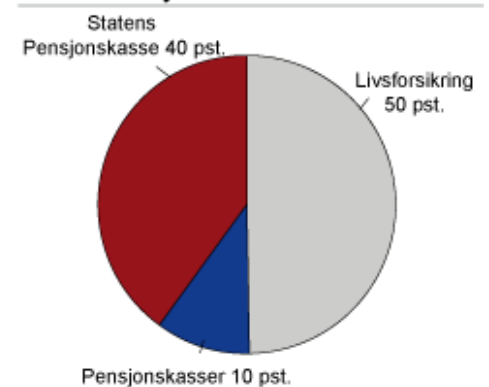
Figur 3 (Kilde: Statistisk sentralbyrå 2011)

Når det gjelder pensjonsutbetalinger har utbetalingene økt med 14,2 milliarder kroner i perioden 2004 til 2008, fra 29,4 til 43,6 milliarder kroner.

Av de totale pensjonsutbetalingene i 2008 står livsforsikringselskapene for halvparten, 21,7 milliarder kroner, mens SPK utbetalte 17,3 milliarder, noe som utgjør 40 prosent av utbetalingene. De resterende 10 prosent om lag 4,4 milliarder kroner står pensjonskassene for. (Statistisk Sentralbyrå 2010)

Statens Pensjonskasse (SPK) administrerer den viktigste pensjonsordningen i offentlig sektor. Den er regulert i lov av 28. juli 1949 om Statens Pensjonskasse. SPK er en ufondert pensjonsordning og inngår som en del av statsforvaltningen. SPKs forpliktelser finansieres ved tilførsel av statlige midler etter hvert som utbetalingene påløper. (Statistisk Sentralbyrå 2010)

Pensjonsutbetalinger 2008 fordelt på pensjonskasser, livsforsikring og Statens Pensjonskasse



Figur 2 (kilde: statistisk sentralbyrå 2009)

3.3 Pensjonsordningen i Norge

Pensjon er en vesentlig del av velferdsstaten Norge, den har til hensikt å sikre inntekt til livsopphold til personer ved alderdom, dersom en blir ufør eller enke/enkemann. Disse tre typene pensjon kalles alderspensjon, uførepensjon og etterlattepensjon.

Alderspensjon er pensjonsytelser til de som har fylt 67 år eller de som har gått av ved avtalefestet pensjon noe som normalt sett er ved 62 år. De som har fått evnen til å skape egen inntekt på grunn av funksjonshemming eller sykdom kan motta såkalt uførepensjon. Den siste varianten er etterlattepensjon dette er en ytelse gjenlevende ektefelle samboer eller partner kan ha krav på når en person dør. (Statistisk Sentralbyrå 2010)

Folketrygden har eksistert i Norge siden 1967, og den sikrer alle som er bosatt i Norge en pensjon, I tillegg til folketrygden får man gjennom arbeidsforhold opparbeidet rettigheter til tjenstepensjon. Ansatte i den offentlige sektor har i mange år vært dekket av tjenstepensjonsordninger, i 2006 ble loven om obligatorisk tjenstepensjon innført, denne loven sørger for at også alle ansatte i privat sektor blir sikret tjenstepensjon.

Tjenstepensjonsordningen er kollektiv, dvs. at arbeidsgiver oppretter en felles pensjonsordning for de ansatte, og som nevnt er denne nå obligatorisk.

Det er to typer tjenstepensjon ytelsesbasert og innskuddsbaser. I ytelsesbasert tjenstepensjon er ytelsen til arbeidstaker er gitt, mens i den innskuddsbaserte tjenstepensjonen er de årlige innbetalingene fastsatt som en prosentandel av lønnen. I privat sektor finnes både ytelsesbasert og innskuddsbasert tjenstepensjon, mens det i offentlig sektor kun er ytelsesbaserte tjenstepensjonsordninger. Ytelsesbaserte ordninger kan bare tegnes i pensjonskasser og livsforsikringselskaper, mens innskuddsbaserte ordninger kan i tillegg etableres i banker og verdipapirfond. I tillegg til pensjonen fra folketrygden og fra tjenstepensjonsordningene kan den enkelte selv spare til sin pensjon i en individuell pensjonssparing (IPS). Individuelle pensjonsavtaler kan inngås av alle over 18 år uavhengig av arbeidsforhold. De kan inngås i form av innskuddspensjonsavtale eller pensjonsforsikringsavtale. Disse avtalene tilbys av både livsforsikringselskaper, pensjonskasser, banker og forvaltningsselskaper for verdipapirfond.(Statistisk Sentralbyrå 2010)

3.3.1 Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Ytelsesbaserte pensjonsordninger gir forhåndsavtalte utbetalinger til medlemmene. Her er eksisterer det også to typer, enten kan utbetalingene garantere en pensjonsytelse på et visst nivå utover alderspensjonen fra folketrygden, eller så er utbetalingen en fast andel av pensjonsgrunnlaget. Innbetalingen kan være variable og uforutsigbare siden det er arbeidsgiver som har ansvaret for å betale inn nok til at arbeidstakeren mottar den avtalte ytelsen. Arbeidsgiveren selv bærer risikoen ved ytelsesbaserte ordninger, mens arbeidstakeren vil være sikret en pensjonsytelse på et visst nivå. Som nevnt tidligere kan ytelsesbaserte ordninger etableres i livsforsikringsselskaper eller i pensjonskasser. (Statistisk Sentralbyrå 2010)

3.3.2 Innskuddbaserte pensjonsordninger

Siden 2001 har foretakene hatt adgang til å etablere innskuddsbaserte pensjonsordninger med skattefradrag. Her blir de årlige innbetalingene fastsatt som en prosentandel av lønna. Innskuddspensjon omfatter kun alderspensjon. Uføreytelser og etterlatteytelser må tegnes etter lov om foretakspensjon. Størrelsen på pensjonen i innskuddbaserte ordninger vil for det første avhenge av hvor mye som er spart opp på arbeidstakerens konto fram til pensjonsalderen, for det andre avhenger størrelsen av hvor stor avkastningen av midlene har vært, og for det tredje hvor lenge sparingen har funnet sted. De fremtidige pensjonsforpliktelsene blir mer forutsigbare for arbeidsgiver ved en innskuddsbasert avtale. Det er arbeidstakerne, som bærer risikoen for hvor stor avkastning pensjonsordningen vil gi. Innskuddsbaserte tjenstepensjonsordninger kan etableres i banker, forvaltningsselskaper for verdipapirfond og i tillegg hos tilbydere av ytelsesbaserte pensjonsordninger. (Statistisk Sentralbyrå 2010)

Etter innføringen av lov om obligatorisk tjenstepensjon i 2006 har flertallet av foretak som etablerte tjenstepensjonsordninger etter dette tidspunktet, valgt innskuddspensjonsordning. Antallet aktive medlemmer i innskuddspensjonsordninger har økt fra 120 000 i 2005 til over 800 000 ved utgangen av 2008. Antall aktive medlemmer i de ytelsesbaserte foretakspensjonsordningene er i samme tidsrom redusert fra 510 000 til i underkant av 470 000 (NOU 2010: 6)

3.4 Styret

I utgangspunktet er styrets funksjon uavhengig av organisasjonsform, eierskap, og virksomhetens arbeidsområde eller formål. Det meste er likt, både rollene, funksjonene, arbeidsoppgavene og ansvaret. (Gulli 2005)

Alle virksomheter har en eier, og eierrollen kan ivaretas gjennom deltagelse i et andelslag, medlemskap i en forening eller aksjer i et aksjeselskap. Det er også selveiende stiftelser der eierrollen ivaretas av personer utpekt etter regler i vedtektene. Denne eierrollen blir ivaretatt gjennom eiermøter. Og det er på slike eiermøter eierne kan utføre sin makt. Eierne har i praksis ingen funksjon mellom to eiermøter. Eiermøter har mange navn herunder; årsmøter, landsmøte, sameiermøte, eller generalforsamling (Gulli 2005)

Styret er selskapets ansvarlige myndighet og styrer mellom to årsmøter etter direktiver gitt av årsmøtet. Daglig leder, forretningsfører eller generalsekretær utøver selskapets daglige ledelse etter direktiver og retningslinjer gitt av styret, mellomledelsen er igjen underlagt daglig leder. Dette er hovedprinsippet i organiseringen av enhver virksomhet uansett organisasjonsform, eierskap eller arbeidsområde. Det går ingen linje fra eier til til daglig leder eller fra styret til mellomledelsen. Ved å ha slike linjer eller kommunikasjon og instruksjonsforhold utenom leddene i organisasjonen vil forkludre myndighetsforholdet og ansvarsforholdet i organisasjonen. (Gulli 2005 s18.-19.)

Aksjelovene er laget for næringsvirksomhet, og disse lovene er vel gjennomarbeidet, velkjent og praktisert. Aksjelovens styringsregler er blitt normgivende for andre virksomheter, og aksjeloven fastsetter normene for det gode styrearbeid. (Gulli 2005) Dette gjelder også for pensjonskasser der Lov om forsikringselskaper, pensjonsforetak og deres virksomhet mv. (Forsikringsvirksomhetsloven 2005-06-10) er den mest sentrale. I forsikringsloven §7-6 om Styret og daglig leder står følgende: *For øvrig gjelder reglene i aksjeloven §§ 6-1 til 6-3, 6-6 til 6-15 og 6-19 til 6-34 tilsvarende så langt de passer. Aksjeloven § 6-17 gjelder dersom dette følger av konsesjonsvilkårene.* Aksjelovens kapittel 6 omhandler blant annet krav om styre og daglig leder, valg av styret, tjenestetid ledelsens oppgaver og saksbehandling.

Styrets funksjon er etter §6-12

(1) Forvaltningen av selskapet hører under styret. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten.

(2) Styret skal i nødvendig utstrekning fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet. Styret kan også fastsette retningslinjer for virksomheten.

(3) Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.

Styret kan være enhetens øverste organ. Men styret kan også være underlagt en generalforsamling eller bedriftsforsamling (modellen for AS / ASA)

3.4.1 Styrets hovedoppgaver

Det finnes ulike teorier, grupperinger og betegnelse for hva hovedoppgavene til styret er.

Loven setter selvsagt rammene for hva oppgavene og funksjonen til styret er, men hvordan ting blir gjort i praksis er av vesentlig betydning.

I følge (Levorsen 2004) kan styrets hovedoppgaver deles inn i 6 ulike oppgaver.

1. Mål og veivalgsutvikling (strategiutvikling)
2. Strategisk overvåking
3. økonomisk kontroll og driftsovervåking
4. riktig organisering
5. Riktig styresamensetning
6. God moral og tilfredsstillelse av alle lovkrav

Videre skal vi se nærmere på hvert av punktene.

1. Styret skal spille en sentral rolle i selskapets strategiutvikling, og oppgavene skal utføres i nært samarbeid med selskapets daglige ledelse. Dette innebærer normalt at det er daglig leder som er den drivende og koordinerende kraft i prosessen. Styret skal dele sin kompetanse og erfaring i arbeidet med hovedmålet\visjonene og strategiene for øvrig. Hovedmålet for denne veivalgsprosessen er å skape en klar forståelse for i hvilken retning man ønsker og utvikle selskapet. For å nå målet må man utvikle strategier for måloppnåelsen. (Levorsen 2004)

2. Strategisk overvåkning er styrets oppgave knyttet til overvåkning og kontroll av at selskapet arbeider mot den fastsatte hovedmål og visjon. Det er vesentlig og overvåke at selskapet følger de veivalg og strategier som er fastlagt. (Levorsen 2004)
3. Styret skal løpende kontrollere utviklingen av definerte økonomiske nøkkeltall som er avgjørende for selskapets drift og forretningsutvikling. Styret må kjenne inngående selskapets indre økonomiske liv. (Levorsen 2004)
4. Styret skal sørge for at selskapet er riktig organisert og har tilstrekkelig resurser for å kunne gjennomføre de oppgaver det har og nå de mål som er satt. Styret må være med på å påse at nøkkelposisjoner i selskapet er riktig ivaretatt. Dette gjelder også daglig leder og hvis ikke styret kan rette opp de mangler daglig leder har må styret sørge for at leder skiftes ut. (Levorsen 2004)
5. Styret har som oppgave selv å påse at det sammensatt og organisert på en slik måte at det best mulig kan utføre de arbeidsoppgaver det har. (Levorsen 2004)
6. God moral og tilfredsstillende av alle lovkrav er gjennomgående viktig i alle styrets hovedoppgaver. Styret gir ut informasjon og tallmateriale til en rekke i styrets omgivelser være seg myndigheter, ansatte, kunder, leverandører eller andre samarbeidspartnere er det viktig at styret er kritisk til objektiviteten innholdet i informasjonen som gis ut slik at ikke slik at ikke det oppstår misforståelser eller direkte usannheter. Habilitetsproblemer skal også avdekkes umiddelbart slik at situasjonen kan løses på en riktig måte. Det er også styrets oppgave å sørge for at hensiktsmessige kontrollopplegg er tilstede slik at man kan etterleve alle lovkrav som berører selskapet.

Disse seks hovedoppgavene er anvennelige for alle typer styrer enten det er små eller store bedriftsstyrer uerfarne eller erfarne styrer i organisasjoner eller pensjonskasser. Kjernen i hovedoppgavene er det samme som det Levorsen betegner som et godt styre, nemlig det veivalgsaktive styret. *Styring blir meningsløs dersom man ikke definerer hvor man vil (visjon/hovedmål), valgt en kurs og overvåker denne løpende. Derfor må styret spille en sentral rolle i selskapets strategiprosess, både i utviklingen og i overvåkingen av strategiene.* (Levorsen 2004 s 18-19)

3.4.2 Styret i Pensjonskasser.

Styret er pensjonskassens øverste organ, Pensjonskassen ledes av et eget styre jf § 3-1 i standardvedtektene.

Styret i pensjonskassen er ikke underlagt noen generalforsamling eller bedriftsforsamling. Man vil derfor kunne hevde at styret i pensjonskassene har større makt enn styret i andre deler av næringslivet. Dette medfører naturligvis også et større ansvar for pensjonskassestyret.

Dette er kanskje grunnen til at det stilles særskilte krav til sammensetning og kompetanse i pensjonskassestyret.

For at pensjonskassen skal få og opprettholde konsesjon må styret jf. forsikringsloven § 2-1 ha:

- Nødvendige erfaring og kompetanse samlet for å utøve stillingen eller vervet.
- Medlemmene i styret må ha tilfredsstillende vandel
- De må ikke tidligere ha utvist adferd i stilling eller annet verv som tilsier at vervet ikke kan ivaretas på en forsvarlig måte.

Det er Kredittilsynets oppgave å vurdere om vilkårene er oppfylt. (Pensjonskasseforeningene 2008)

Etter forsikringsloven § 7-6 skal pensjonskassen ha et styre med minst tre styremedlemmer. Hvis forvaltningskapitalen er på 100 millioner kroner eller mer, skal styret ha minst fem styremedlemmer.

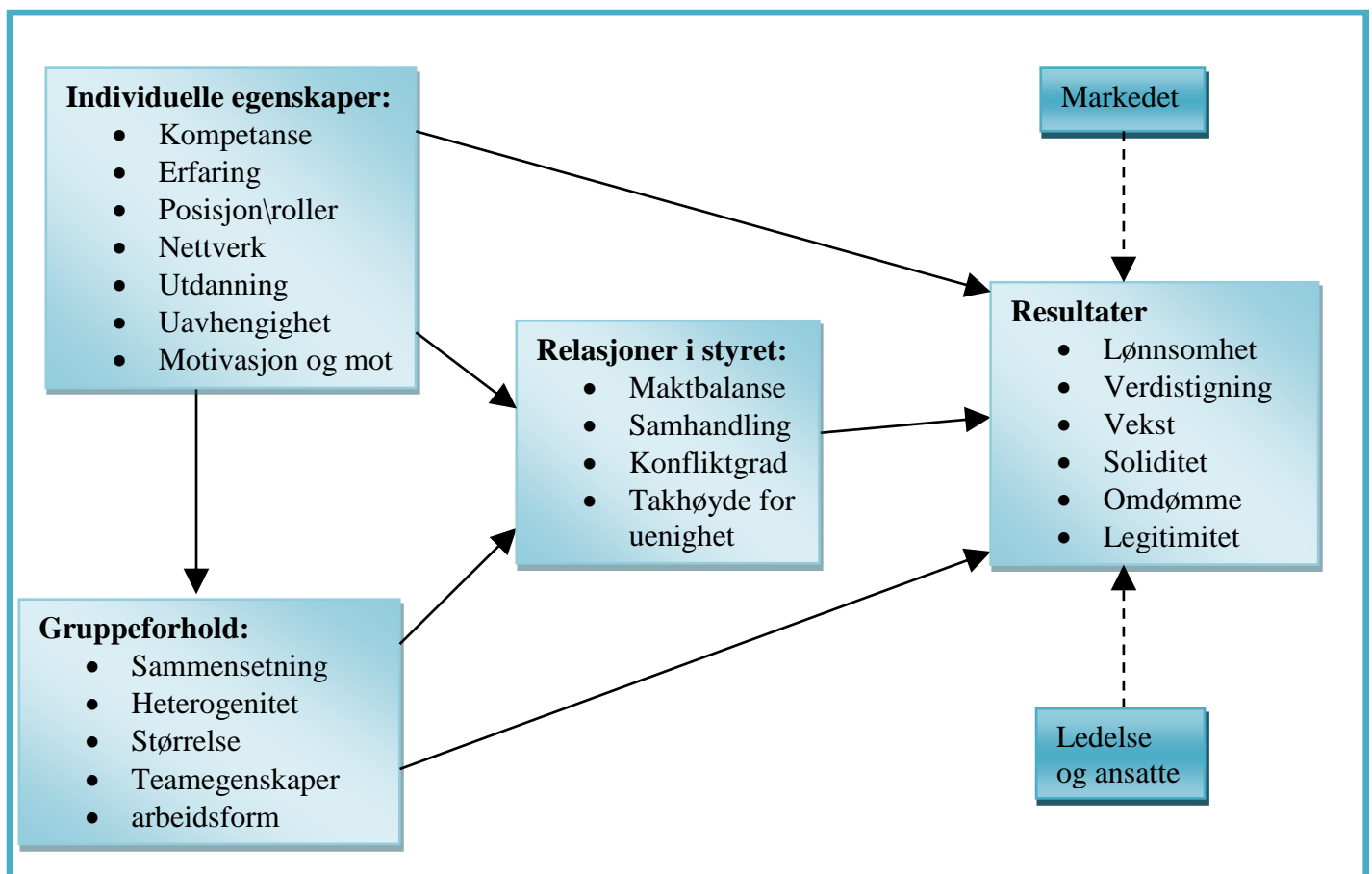
Styret skal ha minst ett medlem uten tilknytning til pensjonskassen eller til arbeidsgiver, foretak, forening eller annen institusjon med pensjonsordning i pensjonskassen. Medlemmene i en pensjonsordning i pensjonskassen skal være representert i styret. Pensjonistene regnes herunder som medlemmer i pensjonsordningen.

Pensjonskassen skal ha daglig leder som ikke samtidig er medlem av styret, han\hun tilsettes av styret. (Forsikringsvirksomhetsloven 2005-06-10 §7-6)

3.5 Styrets Effektivitet

Det kan være vanskelig å bedømme i hvilken grad styret påvirker resultatet i en virksomhet, dette fordi en bedrifts resultat eller ytelse påvirkes fra mange ulike forhold både eksterne og interne. Et effektivt styre vil kunne bedre en bedrifts ytelse og modellen under hentet fra Selvik 2009 gir en god oversikt over hvilke forhold som er med på å påvirke effektiviteten i et styre, og dermed også påvirke resultatene til virksomheten.

Modell for styreeffektivitet



Figur 3

(Selvik 2009 s43)

Et hovedproblem ved å studere effektivitet er hvordan man skal måle det. Resultatene til bedriften eller i vårt tilfelle pensjonskassen i seg selv kan si noe om hvorvidt styret er effektivt eller ikke. Selv et dårlig styre kan få gode resultater så lenge det er gode økonomiske tider i samfunnet generelt. En løsning på dette kan være å se på investerings kostnader vs investerings fortjeneste og risiko fordeling, og sammenligne resultatene mellom flere pensjonskasser innenfor samme tidsrom. Man vil da kunne bruke disse funnene til å rangere resultatene rettferdig i forhold til hverandre ut ifra betingelsen om at de opererer i samme

marked med like investeringsmuligheter. Gitt at et effektivt styre er ensbetydende med resultatet til bedriften eller mer relevant, pensjonskassen vil man kunne bruke resultatene for å si noe om styret. Som vi ser ut ifra Selviks modell er styreteffektivitet et sammensatt fenomen som beror på flere forhold både relasjoner innad i styret, individuelle og gruppeforhold må hensyn tas. Et effektivt styre innehar egenskaper som gjør at det gjennomfører sine oppgaver på en mest mulig optimal måte, og innenfor lovens rammer når de målene som er fastsatt for bedriftens, organisasjonen eller pensjonskassens beste. De som kanskje er best egnet til å si noe om styrets effektivitet er styremedlemmene selv, ettersom de har førstehånds opplysninger om hvordan styret opererer og er sammensatt. Styremedlemmene innehar informasjonen om de individuelle egenskapene til styremedlemmene, gruppeforholdene i styret samt relasjonene innad i styret, det er derfor naturlig å anta at de også vil kunne gi en god vurdering på om styret de representerer er effektivt eller ikke. Her kan det naturligvis oppstå problemer med korrekt måling, ettersom det kan være forskjeller på hva styremedlemmene mener et effektivt styre bør være og at medlemmene selv kanskje ønsker å fremstå som et bedre styre enn det som er tilfelle. Mer om dette under validitet og reliabilitet senere.

3.6 Individuelle egenskaper

Det er en rekke individuelle egenskaper som må være tilstede blant styremedlemmene for at de skal kunne fylle rollen deres i styret. Styremedlemskapet krever motivasjon samt ferdigheter og kompetanse relevant for virksomheten man er styremedlem i. Betydningen av den enkelte styremedlems nettverk og utdanning kan i noen tilfeller være langt større enn antatt, mens erfaring, posisjon og roller enkelte ganger blir tillagt større betydning enn hva som er tilfellet. (Selvik 2009).

3.6.1 Kompetanse

Kompetanse kan forstås som: kunnskaper, ferdigheter, erfaringer holdninger og verdier som selskapets styre har bruk for og er i stand til å anvende. Styrets kompetanse må være tilfredsstillende i forhold til de oppgavene selskapet står overfor. (Selvik 2009) Det er som nevnt også lovpålagt at styremedlemmene skal ha den nødvendige erfaring og kompetanse samlet for å utøve stillingen eller vervet.

3.7 Gruppeforhold

Det viktigste skillet mellom ledelsen og styret er en spesiell form for arbeidsgruppe. Det betyr at muligheten for at styret skal kunne bidra med resultater utover det bedriftens leder kan levere, er helt avhengig av en del intrikate gruppeforhold nevnt i modellen over. (Selvik 2009)

Gruppeforhold dreier seg om blant annet styrets sammensetning og heterogenitet.

Pensjonskasse styret har som nevnt egne lovbestemmelser som setter en standard for hvilke grupper skal være representert i styret, det vil derfor sjeldent være et stort problem at enkelte grupper er underrepresentert i styret. Lovbestemmelsen sikrer at alle viktige grupper som påvirkes av styrets beslutninger skal være representert i styret.

3.7.1 Arbeidsform – tid brukt ved styrevervet

Tiden et styremedlem bruker på styrevervet kan si mye om hvilke gruppeforhold som gjelder. Det vil normalt sett være en betydelig arbeidsmengde å være medlem av et styre og man må påregne å investere mange timer i arbeidet. Forskjellene i tid brukt på vervet kan derfor si mye om hvordan man jobber i styret. Hvis man investerer mye tid vil også styrets ytelse ville være bedre?

3.8 Relasjoner i styret

Relasjoner i styret blir påvirket av de individuelle egenskapene og gruppeforholdene i styret. Det enkelte styremedlems posisjon i forhold til aksjonærinteresser og ansatte har innvirkning på maktbalansen i styret. Det samme gjelder balansen mellom kunnskap og autoritet hos daglig leder og styrets leder. Samhandlingen i styret er også vesentlig for innvirkningen på resultatet av styrets arbeid, hvis det er mye konflikt og lite kontakt og samhandling innad i styret kan man vanskelig se fore seg et godt bidrag til virksomhetens resultater. Hvilke resultater som er viktigst for virksomheten, vekst, lønnsomhet, omdømme osv. avhenger av hvilken fase og hvilken konkurransesituasjon virksomheten befinner seg i. (Selvik 2009)

3.8.1 Konflikt

Konflikt er en forståelse blant de involverte i uoverensstemmelser, inkompatible ønsker, eller uforsonlige ønsker. (Jehn and Mannix 2001)

Jehn and Mannix (2001) hevder på grunnlag av tidligere forskning av at konflikt i arbeidsgrupper kan deles inn i tre ulike kategorier, relasjonskonflikt (relationship conflict), oppgave konflikt (task conflict) og prosesskonflikter (process conflict).

På grunn av kompleksiteten og den gjensidige avhengigheten i grupper og organisasjoner er konflikter i en eller annen form, enten store eller små, uunngåelige. (Jehn 1995) Konflikt blir oftest sett på som noe negativt, og noe som er skadelig for organisasjoner. Men forskning viser at konflikter under noen omstendigheter også kan være gunstig.

3.8.2 Relasjonskonflikter

Relasjonskonflikter, dreier seg om mellommenneskelige uforeneligheter og omfatter personlige spørsmål som misnøye blant gruppe-medlemmer og følelser som ergrelse, frustrasjon og irritasjon og affektive komponenter som å føle spenninger og friksjon. (Jehn and Mannix 2001) Disse konfliktene vil kunne være mer negative enn de andre siden de går på personlige spørsmål. Slike personlige konflikter vil i et styremøte ikke føre til en konstruktiv debatt men snarere ødelegge og ta fokuset bort fra de sakene det er viktig å diskutere.

3.8.3 Oppgavekonflikter

Oppgavekonflikter dreier seg om forskjeller i synspunkter og meninger knyttet til en gruppeoppgave. I likhet med kognitive konflikter er det relatert til konflikter rundt ideer og meningsforskjeller om oppgaven. Oppgave konflikter kan sammenfalle med personlige spenninger, men har ikke de samme spente mellommenneskelige negative følelsene som er knyttet til relasjonskonflikter. (Jehn and Mannix 2001) Oppgavekonflikter vil kunne ha både positive og negative effekter, ettersom konflikten dreier seg om en gruppeoppgave altså noe som er relevant for styret, og ikke bare personlig anliggende problemer. Hvis konflikten blir løst på en fornuftig måte og man sammen kommer til en felles enighet vil dette ofte ha en positiv effekt.

3.8.4 Prosesskonflikter

Prosesskonflikter dreier seg om konflikter knyttet til hvordan man skal gjennomføre oppgaven man har foran seg. Prosesskonflikter dreier seg ofte om ressursbruk og hvem som har ansvar for hva. (Jehn and Mannix 2001) Denne type konflikt burde i liten grad forekomme i styrer

ettersom det er styret som helhet som sitter med ansvaret og ikke individuelle styremedlemmer. Disse typer konflikter vil allikevel kunne påvirke styret positivt ved å hjelpe å fordele roller innad, og dermed øke effektiviteten ved å benytte seg av de ulike individuelle positive egenskapene styremedlemmene innehar. Hvis konflikten ikke blir løst vil man kunne ende opp i en situasjon der en alene må dra hele lasset, eller verre at ingen gjør stort i det hele tatt.

4. Metode

4.1 Introduksjon

Vitenskapen forsøker å beskrive hvordan virkeligheten er, og hva som er sannhet. Innenfor vitenskapen finnes det flere forskjellige skoler. Naturvitenskap som fysikk, kjemi og biologi, dreier seg ofte om sannheten innenfor den fysiske virkeligheten. Mens samfunnsvitenskapen som sosiologi og psykologi dreier seg mer om menneskelig adferd og samhandling mellom mennesker innenfor samfunnet. Forskning innenfor økonomi og business havner under samfunnsvitenskapen siden det i bunn handler om menneskelig samhandling. (Hair, Money et al. 2007)

Hvordan vi generelt går frem, eller bør gå frem, for å skaffe oss kunnskap er omhandlet i vitenskapsteorien, der er kunnskap tradisjonelt definert som *legitimert, sann oppfatning*. Med *oppfatning* menes det at vi tror på noe som er blitt påstått, med *sann* at påstanden er korrekt i en eller annen betydning, og med *legitimert* at påstanden er dokumentert. (Lund and Haugen 2006 s13) Forskere arbeider innenfor teoretiske rammeverk for å sikre at kravende til ny kunnskap opprettholdes, disse rammeverkene kalles metode.

All vitenskapelig forskning anvender metode uavhengig om det er naturvitenskap eller samfunnsvitenskap. (Zikmund, Babin et al. 2010)

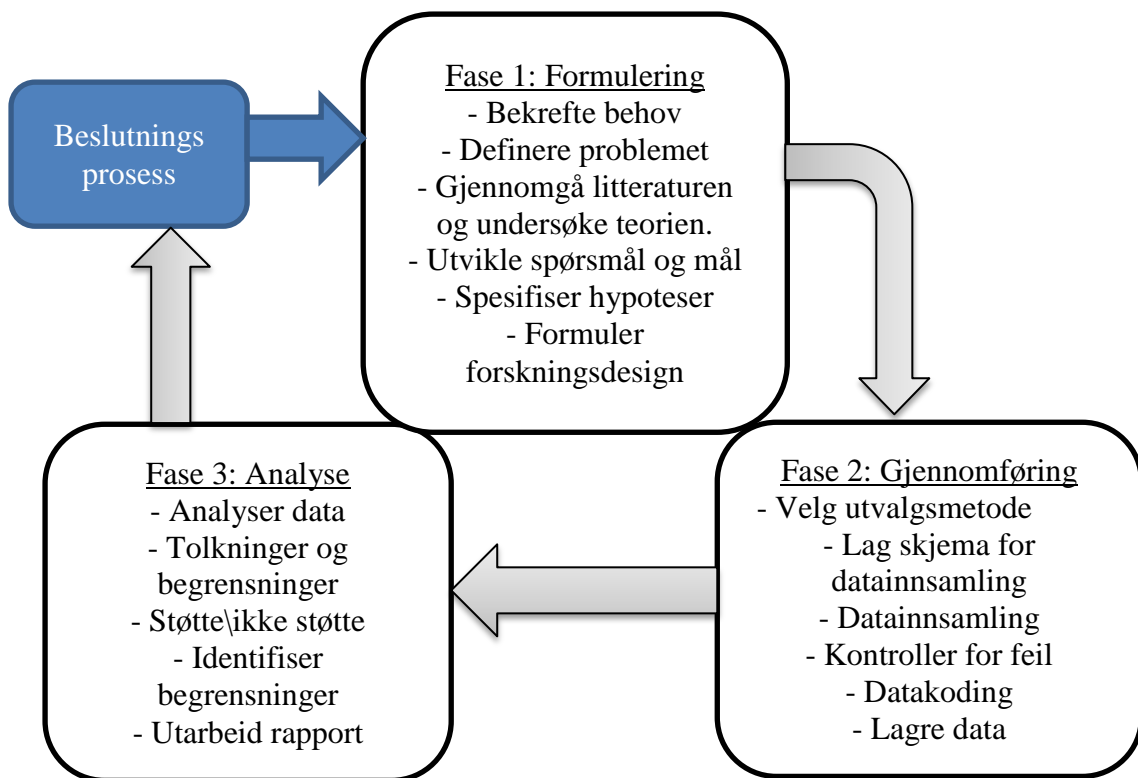
Metodologi kan defineres som: ”Studiet av prinsipper som hjelper forskere i alle kunnskapsområder til å bestemme om en skal akseptere eller forkaste valgte påstander som en del av den totale kunnskapen innen gjeldende kunnskapsområde.” (Machlup 1978)

Eller: “Måten forskere anvender kunnskap og bevis, for å nå objektive konklusjoner om den virkelige verden” (Zikmund, Babin et al. 2010 s7)

4.2 Forskningsprosessen

Modellen under er hentet fra Hair, Money et al 2007. Den illustrer hovedtrekkene i forskningsprosessen, og deler den inn i tre faser: formulering, gjennomføring og analyse. Beslutnings prosessen representerer der behovet for forskningen kommer fram, dette kan f.eks. være en bedriftsleders behov for å skaffe seg ny informasjon om et gitt emne.

Prossesen er ikke så rett fram som modellen tilsier, og ofte vil man kunne hoppe over enkelte steg fordi de ikke er relevante i forhold til det aktuelle forskningsdesignet. Hvis man støter på problemer underveis kan det ofte være nødvendig å gå tilbake og gjøre endringer. (Hair, Money et al. 2007)



Figur 5

(Hair, Money et al. 2007 s32)

4.3 Formulering

I fase 1, formuleringsfasen skal prosjektets substans komme fram, hva er meningen med forskningen og er det et behov? Videre skal relevant teori gjennomgås (se kap 3).

Spørsmål, mål, hypoteser og forskningsdesign skal fastsettes. (Hair, Money et al. 2007)

Som nevnt i innledningen er temaet for oppgaven hvordan styret i en pensjonskasse påvirker resultatene og effektiviteten til pensjonskassen. For å besvare dette skal jeg gjennomføre en spørreundersøkelse blant styremedlemmer i norske pensjonskasser. Respondentene i undersøkelsen er de enkelte styremedlemmene. Spørreskjemaet er webbasert, og vil bli distribuert som en link via e-post. Formsitetjenesten som benyttes på nett for å gjennomføre undersøkelsen er levert av Vroman Systems, Inc og den kan finnes på www.formsite.com.

Undersøkelsen faller under betegnelsen beskrivende forskning (Descriptive research). Hovedformålet med beskrivende forskning er å si noe om karakteristika til objekter, mennesker, grupper, organisasjoner eller omgivelser. Med andre ord, prøve å male et bilde av en gitt situasjon. Beskrivende undersøkelser blir gjennomført etter at forskeren har fått et klart bilde av situasjonen eller emnet som blir studert. (Zikmund, Babin et al. 2010 s55)

Oppgaven bygger på kvantitativ metode, og dataene vil som nevnt bli samlet inn ved hjelp av spørreskjema. Valget falt relativt naturlig ettersom kvantitativ metode er mer anvendelig når man har mange respondenter. Det er svært tidkrevende å benytte personlig intervju når man har mange respondenter. Andre fordeler med kvantitativ metode er at data innsamlingen er mer strukturert, man kan få svarene oppgitt i tallverdier som er lette å sammenligne og teste statistisk. Kvantitativ metode er bedre egnet til å oppdage trender og data kan vurderes mer objektivt. Ulempen er at man ikke kan gå dypt inn i spørsmålene, for å få en dypere forståelse slik tilfellet er med kvalitativ metode (Hair, Money et al. 2007)

4.3.1 Hypoteser

Det er tre hovedkategorier som påvirker styrets effektivitet som presentert i kapittel 3 disse er individuelle egenskaper, relasjoner innad i styret og gruppeforhold.

De tre gruppene vil bli belyst og testet ved hjelp av spørsmål innenfor disse kategoriene, og ved hjelp av følgende hypoteser:

- *Individuelle egenskaper:* Spørsmål vedrørende styremedlemmers kompetanse
H1: Effektive styrer vil ha større grad av individuell kompetanse
- *Gruppeforhold:* Spørsmål om tid brukt på styrearbeidet.
H2: Effektive styrer bruker mer tid på styrevervet
- *Relasjoner innad i styret:* Spørsmål vedrørende uenigheter innad i styret
H3: Effektive styrer vil ha mindre grad av relasjonskonflikter.

4.4 Gjennomføring

Etter formuleringsfasen kommer gjennomføringsfasen, her blir spørreskjemaet utarbeidet og selve datainnsamlingen blir gjennomført.

Siden undersøkelsen baserer seg på tidligere og pågående forskning fra Nederland, og resultatene skal være sammenlignbare er det viktig at spørsmålene i de to undersøkelsene er så like som mulig. Spørsmålene har i stor grad blitt hentet og oversatt fra den nederlandske spørreundersøkelsen. Ettersom de samfunnsmessige forholdene som de nederlandske og norske pensjonskasser operer i ikke er identiske har enkelte av spørsmålene blitt fjernet eller endret slik at de skal passe inn i en norsk kontekst. Dette er gjort i samarbeid med en representant for pensjonskasseforeningen.

Etter at utførelsen av spørreskjemaet er gjennomført, begynner selve arbeidet med å sende det ut til respondentene. Respondentene er styremedlemmer i private og offentlige pensjonskasser.

Det er 106 pensjonskasser i Norge, 75 private og 31 offentlige (kommunale) pensjonskasser. (Holter 2010) Hver av disse pensjonskassene har ett styre bestående av 3-8 medlemmer. Det er med andre ord flere hundre i populasjonen.

For å velge ut respondenter er det foretatt en ikke-sannsynlighetsutvelging. Det var i utgangspunktet et ønske om at så mange som mulig av de 106 pensjonskassene skulle delta. For å få til dette må man først få tak i kontaktinformasjonen til respondentene, i dette tilfellet e-postadressene ettersom undersøkelsen distribueres via mail og gjennomføres på nett (via

nettsiden formsite.com). Dette viste seg å være vanskelig og en svært tidkrevende prosess. Respondentene er derfor i første rekke hentet fra pensjonskasser som er medlem av pensjonskasseforeningen, som det allerede forelå et samarbeid med.

Denne utvelgelsen er i samsvar med ikke-sannsynlighetsutvelgning og vilkårlig utvalg. Vilka'rlig utvalg (convenience sampling) involverer utvalg av respondenter som er mest tilgjengelig for deltagelse i undersøkelsen og som kan tilby den relevante informasjonen. (Hair, Money et al. 2007 s181)

Etter avtale med pensjonskasseforeningen ble det gitt tilgang til navn og e-post adresse til daglig ledere blant de om lag 80 medlemskassene i pensjonskasseforeningen. Vi fikk også tilsendt pensjonskasseforeningens årbok for 2009 som inneholdt relevant informasjon og kontaktopplysninger (Pensjonskasseforeningen 2009). Daglige ledere ble kontaktet per e-post for at de videre skulle gi tilgang til styremedlemmers (respondenters) e-post adresser. I denne forespørselen kom samarbeidet med Pensjonskasseforeningen fram, og kort forklart hva forskningen omhandler, hvem som gjennomf'orer undersøkelsen og hvorfor behovet for styremedlemmers kontaktinformasjon er der. Deretter overvåktes (monitor) responsen for å se hvilke pensjonskasser svarte / ikke svarte.

Det ble deretter foretatt en oppf'olging blant de som ikke svarte ved å sende ut en purring og henvisning til forrige mail, der betydningen av deres deltakelse ble understreket.

De som ikke ga respons etter dette ble til slutt fors'okt kontaktet per telefon.

Det ble i alt gitt tilgang til 253 styremedlemmers e-post adresser.

Utsendelsen av selve spørreskjemaet ble deretter påbegynt, blant disse styremedlemmene. F'orst ble det sendt ut e-post til hvert enkelt styremedlem (respondent) hvor det ble forklart hva forskningen omhandlet og viktigheten av deres deltakelse. For å få en høyere svarprosent, er det oppgitt vi at vi samarbeider med Pensjonskasseforeningen og at deltakerne kan få en kopi av rapporten hvis de 'onsker. E-posten inneholder en link til spørreskjemaet. Koblingen bringer dem direkte til forsiden av spørreskjemaet som forklarer litt om hva forskning handler om, anonymitet osv. (Se vedlegg A)

Svarprosenten ble deretter overvåket (monitor), hvilke pensjonskasser som svarte og i hvilke pensjonskasser det var lav svarprosent. Undersøkelsen er anonym, og det er dermed ikke mulig å se hvem som har svart på individnivå, men det er mulig å se hvor mange fra hver pensjonskasse som har svart. E'ttersom det ikke er mulig å se hvem som har svart må purring foregå til alle respondenter uavhengig av om de tidligere har svart eller ikke. I purringen kom her klart fram at de som allerede har svart kan se bort fra henvendelsen. Svarprosenten ble

igjen overvåket før man tilslutt sendte ut en siste purring til de pensjonskassene med lav svarprosent. Siste del av utsendelsen blir å sende ut den ferdige rapporten til de som ønsket å motta denne når den er ferdigstilt.

4.4.1 Utvalgsprosessen

Hair et al. (2007) sier at utvalg innebærer en prosedyre for å velge elementer fra en større gruppe (populasjon) for å si noe om eller trekke slutninger om den større gruppen.

Utvalgsprosessen innebærer fem trinn i følge Hair et al. (2007):

1. Definere populasjonen.

Populasjonen er den totale gruppen av elementer(individer, selskaper osv.) eller objekter relevant til forskningsprosjektet. Forskningens mål og omfanget er avgjørende for å definere populasjonen. Populasjoner består normalt av bare en type observasjonsenhet, men kan i noen tilfeller inneholde ulike typer enheter. For å definere populasjonen, må vi se på og vurdere type enheter, spesifikke egenskaper, tidsbegrensninger, og geografiske begrensninger.(Hair, Money et al. 2007)

2. Ramme for utvalg (sampling frame).

Dette er en liste over elementene som utvalget vil bli trukket ut fra. Denne listen er ofte forskjellig fra populasjonen ettersom det ofte er elementer i populasjonen som ikke blir fanget opp eller elementer blir fanget opp som egentlig ikke skulle vært med. Dette kalles for "sampling frame error"(Hair, Money et al. 2007)

3. Valg av utvalgs prosedyrer

Det er to hovedkategorier; sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg. Forskjellen er at i den første kategorien er det gitt mulighet eller sannsynlighet for hvert element å bli plukket ut fra rammen for utvalg. Med det siste alternativet, er det umulig å anslå sannsynligheten for at hvert element vil være en del av utvalget. Dette kan være et problem siden det da er vanskelig å vite om prøven er representativ for hele populasjonen.(Hair, Money et al. 2007)

4. Fastslå størrelsen på utvalget.

Det er mange faktorer som har innvirkning på utvalgsstørrelsen. Disse kan være tid, penger, tilgjengelighet, antall kategorier, homogeniteten til populasjonen, akseptabelt feilmarginsnivå, krav om generalisering og utvalgsmetode. Av Pragmatiske grunner blir utvalgsstørrelsen ofte satt utfra tidligere erfaringer og undersøkelser, tommelfingerregler eller hva som er gjennomførbart rent tidsmessig eller økonomisk. Uansett er det avgjørende at utvalget er stort nok til å få resultater som er pålitelige med hensyn til nøyaktighet og hvor konsistente de er. For å fastslå dette bedre kan statistiske metoder og formler anvendes for å angi utvalgsstørrelsen.(Hair, Money et al. 2007 ss182-187)

5. Gjennomføre utvalgsplanen

Når alle detaljene rundt utvalgsplanen er klare og alle punktene over er gjennomført kan planen gjennomføres. Alle detaljer må på plass for når dataene er samlet inn er det for sent å endre på utvalgsprosessen. (Hair, Money et al. 2007)

4.4.2 Feil og feilkilder

Det er avgjørende for all type forskning at man tar høyde for eventuelle feilkilder som kan oppstå under prosessen. Det er i stor grad to begreper som kommer fram når man diskuterer feilkilder, nemlig reliabilitet og validitet. Graden av pålitelighet\reliabilitet og validitet må være høy for at man skal kunne godta resultatene av et forskningsprosjekt.

Reliabilitet og validitet kan ikke vurderes uavhengig av hverandre. De er nært beslektet på den måten at en av dem, viser om vi måler det rette, og den andre angir kvaliteten på målingen. I en forskningsprosess kjenner vi ikke til den virkelige verdien av det vi forsker på, da hadde jo meningen med forskningen forsvunnet. Det er derfor avgjørende at vi hele tiden har mulige feilkilder i bakhodet slik at vi unngår å trekke feilslutninger utfra de resultatene vi finner.

Vi kan dele feil inn i to hovedgrupper, usystematiske feil (random sampling error) og systematiske feil.

Usystematiske feil er uunngåelige uten bruk av store utvalg (>400) Dette er feil som kommer tilfeldig på grunn av statistiske svingninger. Feilen kommer fordi et utvalg aldri vil gi 100% samme resultat som det man ville fått hvis man brukte akkurat samme prosedyre på hele populasjonen. (Zikmund, Babin et al. 2010)

De systematiske feilene er forårsaket av et ufullkomment forskningsdesign eller en feil i gjennomføringen av undersøkelsen. Disse feilene forekommer f.eks. når respondenten misforstår spørsmålet eller velger å svare uriktig. En annen type feil er av typen administrative. Disse feilene er det forskeren som står for f.eks. ved å registrere feil data, jukse med tall eller feil ved utvalget.(Zikmund, Babin et al. 2010)

For å redusere disse feilene er det viktig å ha nok respondenter. For å redusere de systematiske feilene er det viktig å tenke nøye gjennom utformingen av forskningsdesign og utvalgsprosessen. Samtidig er det viktig å tenke nøye gjennom utformingen av spørsmål til intervjuer eller spørreskjema for å redusere sjansen for misforståelser. Måler vi det vi faktisk ønsker å måle, dette har med validitet å gjøre som vi skal se nærmere på under.

4.4.3 Reliabilitet

Reliabilitet eller pålitelighet dreier seg om intern konformitet. Et mål er pålitelig når ulike forsøk på å måle noe konvergerer mot det samme resultatet.(Zikmund, Babin et al. 2010 s305) Reliabilitet dreier seg altså om at noe er konsistent f.eks. hvis man veier en kilo poteter flere ganger og vekta ikke viser samme resultat hver gang, da er ikke vekta pålitelig.

Det er flere metoder for å måle reliabilitet. Man kan bruke flere spørsmål med ulik ordlyd som er ment å måle det samme og se at de korrelerer. Coefficient alpha (α) er den mest brukte metoden for å måle reliabiliteten til slike spørsmål koeffisienten måler om de forskjellige spørsmålene konvergerer. Coefficient alpha (α) varierer fra 0 til 1 der 0 betyr at det ikke er noe som er konsistent, altså lav reliabilitet. En α mellom 0,8-0,95 blir vurdert som veldig bra 0,7-0,8 og 0,6-0,7 moderat, under 0,6 vurderes som dårlig reliabilitet. Test retest blir også anvendt da benytter man seg av samme respondenter og samme spørsmål på to forskjellige tidspunkt for å måle at svarene er konsistente.(Zikmund, Babin et al. 2010 s306)

4.4.4 Validitet

Validitet sier noe om nøyaktigheten på et mål. Med andre ord måler vi faktisk det vi ønsker å måle? (Zikmund, Babin et al. 2010)

De fire vanligste tilnærmingene for å etablere validitet er på engelsk face validity, content validity, criterion validity og construct validity.

Face validity er den åpenbare slutningen av en observert verdi. Klare forståelige spørsmål som, hvor gammel er du, har face validity. Problemene kommer når man skal måle mer abstrakte ting som f.eks tilfredshet.(Zikmund, Babin et al. 2010)

Content validity betyr at vi måler hele området av interesse, og det er konsistent. Det er også viktig at vi ikke går utenfor og måler noe som ikke hører inn under interesseområdet.(Zikmund, Babin et al. 2010)

Criterion validity dreier seg om hvor godt målet er i praksis. For å finne ut dette kan vi sammenligne med andre kriterium som er ment til å måle det samme.(Zikmund, Babin et al. 2010)

Construct validity eksisterer når et mål pålitelig måler og virkelig representerer et unikt konsept eller begrep. Construct validity består av flere komponenter inkludert face, content, criterion, convergent, og discriminant validity. De to siste representerer at konsepter som er relatert virkelig er det og hvor unikt og distinkt et mål er, et mål skal ikke korrelere for mye med et mål som måler noe annet. (Zikmund, Babin et al. 2010)

Reliabilitet er et nødvendig men ikke tilstrekkelig kriterie for validitet. Selv om man har pålitelige mål er ikke dette en garanti for at det vi måler faktisk er det vi ønsker å vite noe om. For å si det litt banalt så kan man veie noe mange ganger, og få samme resultat på vekta hver gang, men det er ikke sikkert vekta er riktig for det om.

4.5 Analyse

4.5.1 Statistiske Metoder

Kvantitativ data analyse involverer to fremgangsmåter 1. Anvende beskrivende statistikk for å oppnå en forståelse av dataene. 2. Hypotesetesting ved hjelp av statistiske tester og metoder. (Hair, Money et al. 2007 s308)

4.5.2 Beskrivende statistikk

Beskrivende statistikk er en metode for bedre forstå dataene man har samlet inn. Visuelle hjelpemidler som tabeller og diagrammer benyttes i analysen for å gjøre det enklere å forstå og beskrive komplekse data.(Hair, Money et al. 2007) På grunn av stor datamengde var det ikke praktisk mulig å legge ved alle disse i besvarelsen. Jeg har benyttet meg av SPSS™ for å beregne de forskjellige verdiene. I beskrivende statistikk benyttes hyppighetstabeller, histogrammer, sentralmål som gjennomsnitt og median, spredningsmål som varians og standardavvik, og andre mål på plassering av datafordelingen som, minimum\maksimum, kvartiler og kvartilbredde, skjevhet og kurtose.

4.5.3 Univariat analyse

En univariat analyse innebærer en analyse av hvert enkelt spørsmål, her kommer enkle fordelinger på ulike spørsmål, både i absolutte og relative tall samt en analyse av hva som er det mest typiske svaret og hvor stor variasjonen i svarene er.(Jacobsen 2000 s300)

Den første analysen vi foretar er å fordele de inkomende svarene på de enkelte spørsmålene.

Dette gjøres for å gruppere respondentene utifra hvilket svaralternativ de har krysset av for.

Dette kan gjøres i absolutte eller relative tall (som prosent eller proporsjon). Grafiske fremstillinger av fordelingene ved hjelp av f.eks stolpediagrammer, kakediagrammer og histogrammer er ved siden av prosenter og proposjoner den vanligste måten og presentere fordelingene på. (Jacobsen 2000)

Der er selvfølgelig ikke nok å bare presentere fordelingen det neste steget vil være å finne det typiske svaret i fordelingen. Hva mener flesteparten av respondentene, og hvor stor variasjon er det imellom respondentene i oppfatningen av et spørsmål. For å forenkle informasjonen om en fordeling benytter vi oss av beskrivende (deskriptive) statistiske mål. Hvilke mål som

anvendes avhenger av hva slags målenivå variablene er på (kategorisk, rangordning eller metrisk målenivå) For å måle sentraltendenser kan man benytte seg av modus, median og gjennomsnitt, mens mål for spredning kan måles med normal modalprosent, min\maks, variasjonsbredde og standardavvik. Hva man velger avhenger altså av variabelens målenivå, altså om svarene kommer som tallverdier (metrisk) grupperinger (kategorier) eller som en rangordning. Det finnes flest statistiske mål på det metriske målenivå, og man vil dermed ha flere statistiske muligheter hvis svarene kan kodes med metriske verdier. I undersøkelsen oppgaven baserer seg på er det oftest anvendt 7 svaralternativ med metrisk rangordning f.eks. 1= helt enig 7= helt uenig. Man vil derfor kunne benytte seg av de fleste statistiske målene nevnt her.

4.5.4 Bivariat analyse

Etter en univariat analyse vil det være naturlig å spørre seg hva som forklarer forskjellene i svarene man har fått. Et første skritt i å forstå forskjellene er å se om det er noen statistiske samvariasjoner mellom svarene vi ønsker å forstå bedre. Er det f.eks slik at de som krysser av på en bestemt kategori også systematisk krysser av på en annen bestemt kategori på et annet spørsmål. For å finne ut dette må vi gjennomføre en såkalt bivariat analyse, der vi behandler to spørsmål samtidig. Samvariasjon er ikke det samme som sammenheng. Sammenheng innebærer at to forhold hegner sammen på en kausal måte slik at hvis det ene forholdet endrer seg så gjør også det andre det. Hvis det er samvariasjon innebærer dette bare at forholdene inntreffer samtidig. For at vi skal kunne påstå at det er sammenhenger må man legge andre krav enn kun statistisk samvariasjon til grunn, men statistisk samvariasjon er en viktig forutsetning for at sammenhenger eksisterer. (Jacobsen 2000)

For å finne ut om det eksisterer samvariasjon vil jeg benytte meg av korrelasjons analyse. En korrelasjonsanalyse er et statistisk verktøy som anvender en korrelasjons koeffisient ofte kalt r for å måle graden av samvariasjon mellom to variabler. R må være statistisk signifikant for at vi skal kunne trekke noen som helst mening ut fra den, dette for å sikre reliabiliteten. SPSS rapporterer signifikans som sannsynligheten for at nullhypotesen beholdes, retningslinjer tilsier at for at det skal være statistisk signifikant må sannsynligheten minst være <0.05 og i enkelte tilfeller <0.01 . I enkelte tilfeller kan <0.10 være akseptabelt, men da tar forskeren på seg høyere risiko for at det han kommer frem til faktisk ikke stemmer. Når vi har fastslått statistisk signifikans må vi fastslå hvilken styrke samvariasjonen skal ha. Størrelsen på korrelasjonskoeffisienten r blir brukt til å bestemme styrken på samvariasjonen mellom to variabler. Som en tommelfingerregel kan man si at r mellom ± 0.91 og ± 1 regnes som veldig

høy styrke, $\pm 0.71 - \pm 0.90$ er høy styrke, $\pm 0.41 - 0.70$ moderat styrke, $\pm 0.21 - 0.40$ liten men definitivt en samvariasjon, og $\pm 0.00 - \pm 0.20$ liten eller ubetydelig styrke. (Hair, Money et al. 2007)

Pearsons korrelasjon måler den lineære samvariasjonen mellom to metriske variabler. -1 og +1 tilsier en perfekt samvariasjon. Korrelasjonskoeffisienten er negativ eller positiv avhengig av retningen på samvariasjonen mellom variablene, hvis det er positiv samvariasjon vil en økning i den ene variabelen tilsa en minskning i den andre, negativ samvariasjon tilsa da naturligvis at hvis den ene variabelen øker så minker den andre. (Hair, Money et al. 2007)

4.5.5 Multivariat analyse

Multivariat analyse er analyse av tre eller flere variabler samtidig, dette er en mer kompleks analyse og det sier seg selv at kravet til statistiske kunnskaper her er stort. (Jacobsen 2000)

Faktoranalyse benyttes for å analysere korrelasjonen mellom et stort antall variabler, for å finne et sett med underliggende sammenhenger eller dimensjoner, heretter referert til som faktorer. I faktoranalyse er faktorene dannet for best mulig å forklare hele settet med variabler og ikke for å finne en avhengig variabel. Metoden blir brukt for å redusere antall variabler.

5. Analyse

5.1 Beskrivende Statistikk\ Univariat analyse

5.1.1 Generelt

Hele spørreskjemaet som ble benyttet ligger vedlagt som vedlegg A, svarene som er mottatt ligger også vedlagt for alle spørsmålene, se vedlegg B. Ettersom det er en veldig omfattende spørreundersøkelse som var ment som en del av et større forskningsprosjekt, har jeg bare tatt med de delene jeg mener er essensielle for min besvarelse.

Jeg skal ta for meg spørsmålene vedrørende styrets ytelse, spørsmål vedrørende uenigheter innad i styret, et utvalg av spørsmål vedrørende styremedlemmers kompetanse og spørsmål om tid brukt på styrevervet.

Resultatet av analysen (faktoranalysen) av spørsmålene vedrørende styrets ytelse vil bli anvendt som et mål på styrets effektivitet, og videre anvendt i den bivariate analysen for å se

hvorvidt det er en samvariasjon mellom styrets effektivitet og henholdsvis konflikt, kompetanse og tid brukt ved styreverket.

Som nevnt tidligere ble det i alt mottatt 116 svar på undersøkelsen fra styremedlemmer. Disse fordelte seg på følgende måte etter hvem de representerer i styret:

Hvilke av de interessegrupper som er nevnt nedenfor representerer du i styret?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Medlemmer\pensjonister	51	44.0	44.0	44.0
Sponsor	44	37.9	37.9	81.9
Uavhengig\eksternt styremedlem	21	18.1	18.1	100.0
Total	116	100.0	100.0	

Generert via SPSS

Som vi ser er det en relativt lav andel som representerer de uavhengige\ eksterne styremedlemmene. Hvorfor disse har såpass lav representasjon er vanskelig å forklare, men det er selvfølgelig fullt mulig at det faktisk er færre uavhengige styremedlemmer rundt omkring i styrene, og at utvalget dermed er representativt, det er jo tross alt bare nødvendig med et uavhengig\eksternt styremedlem i styret ifølge loven.

Her følger en univariat analyse av spørsmålene vedrørende styrets ytelse.

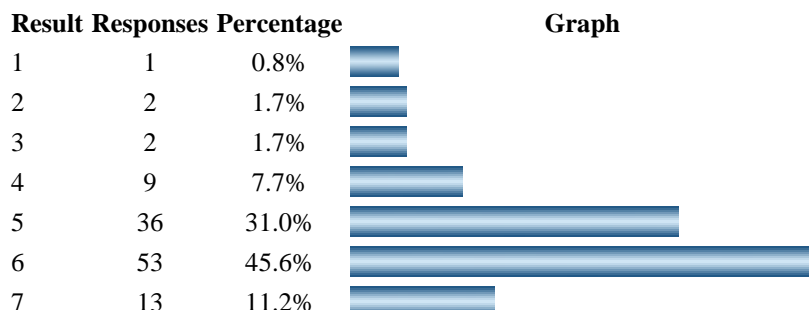
Det var i alt 9 spørsmål i undersøkelsen knyttet til styrets ytelse og effektivitet se vedlegg A. Jeg skal her presentere svarene og trekke ut noen poeng fra svarene på hvert spørsmål og tilslutt gi en samlet vurdering. Tallene og grafene i seg selv snakker jo mye for seg selv og gir en god visuell presentasjon av resultatene. Jeg vil derfor kun kort gi noen kommentarer til hvert enkelt spørsmål.

Grafene under er laget via internett tjenesten (Formsite), samme tjeneste som ble brukt for å lage den elektroniske undersøkelsen og samle inn svarene.

Spørsmål vedrørende styrets ytelse.

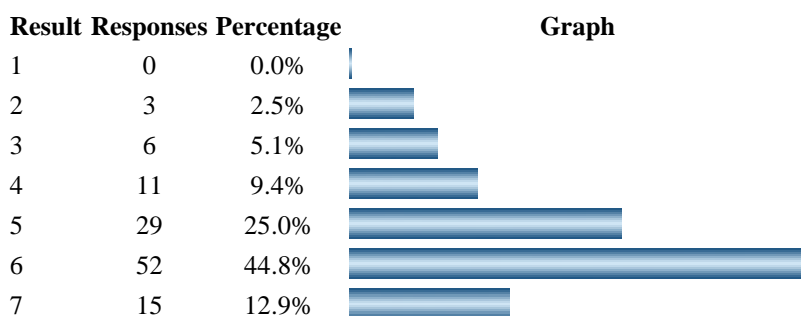
(1=Svært ineffektiv, 7=Svært Effektiv)

1. Hvordan vil du vurdere den generelle effektiviteten i styret?



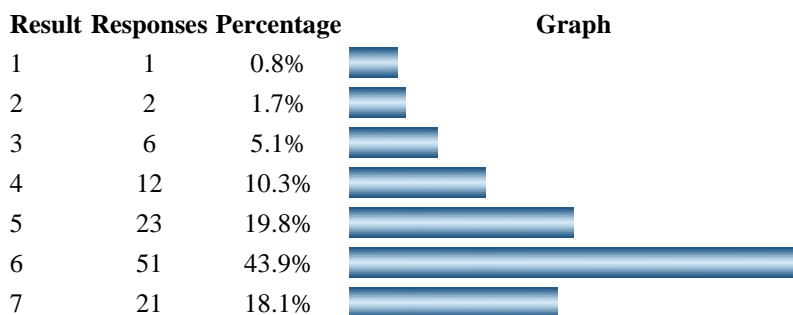
Som vi ser utfra resultatene er det en forholdsvis tung andel som karakteriserer den generelle effektiviteten i styret som effektiv. Hele 87.8% har vurdert den som høyere enn 4 som kan anses som den «nøytrale» verdien og bare 4,2% har vurdert den som under 4 på skalaen. Gjennomsnittlig verdi på svarene er 5,48 noe som vil si at det er en klar trend å svare at den generelle effektiviteten i styrene er høy. Styrene anser seg med andre ord som generelt effektive.

2. Hvor effektivt er styret i utformingen av pensjonskassens langsiktige investerings-strategi?



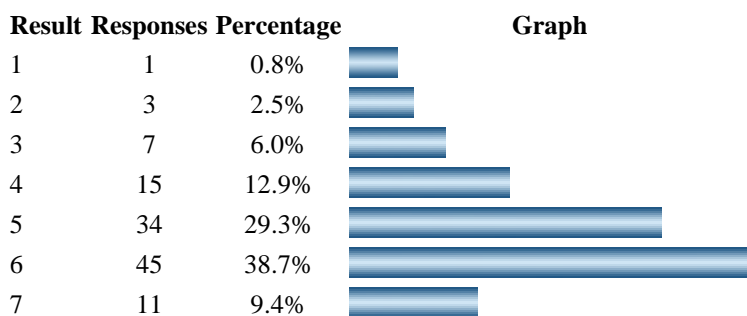
Her ser vi en noe større andel 7,6% som svarer under 4 mens en betydelig andel 82,7% svarer over 4. Gj.snitt 5,43. Planlegging og strategiutvikling er som nevnt i teoridelen en del av styrets hovedoppgaver og det er positivt å se en så høy vurdering av vurdering av effektiviteten.

3. Hvor effektiv er styret i overvåkingen av pensjonskassens langsiktige investerings-strategi?



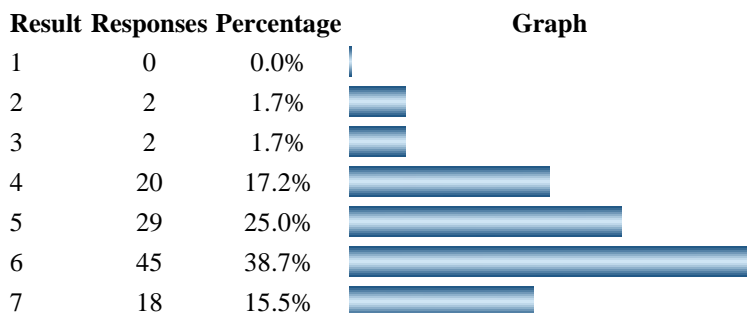
Igjen ser vi den samme trenden med 7,6% som svarer under 4 og 81,8% over 4 med majoriteten på 6. Men vi merker oss også at hele 18,1% har svart 7 at styret er Svært egffektivt i overvåkingen av pensjonskassens langsiktige investeringsplan. Overvåking er som nevnt i teoridelen en av styrets hovedoppgaver. Gj.snitt hele 5,51det høyeste blant de 9 spørsmålene.

4. Hvor effektiv er styret i å forutse trusler pensjonskassen blir konfrontert med?



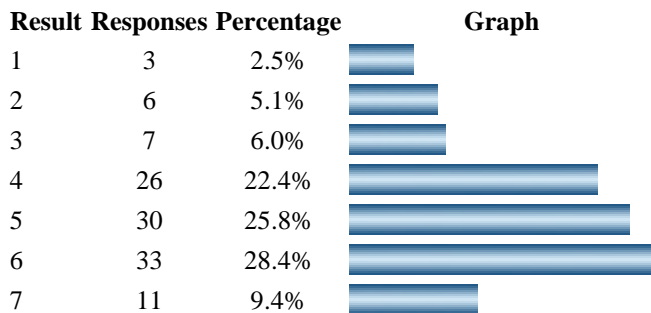
Svar med verdi under 4 representerer her 9,3% og over 4 som kan ansees å være den «positive enden av skalaen har 77,4% av svarene. Gj.snitt 5,22

5. Hvor effektivt er styret i forvaltningen under en krise?



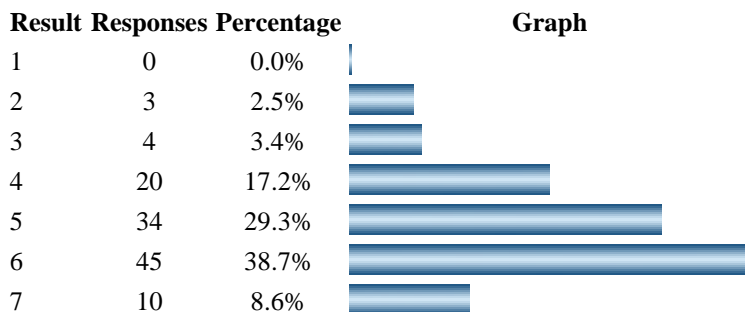
På dette spørsmålet har vi en forholdsvis stor andel av svar på den nøytrale og svakt positive siden, 4 og 5 noe som tilsier en noe mer reservert holdning til effektiviteten under en krise, men det er fremdeles tungvekt på den positive siden med 79,2% over 4. Og et gj.snitt på 5,44

6. *Hvor effektivt er styret i å planlegge for skifte av daglig leder?*



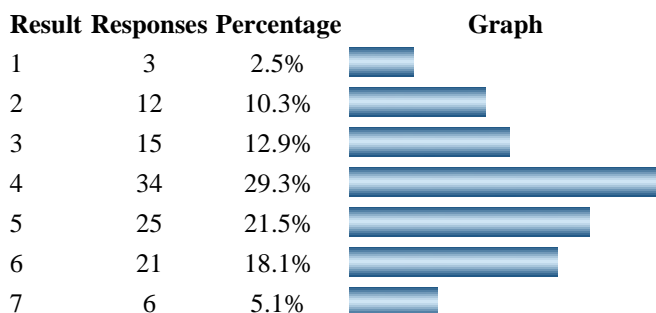
Her observerer vi den nest dårligste egenvurderingen av effektivitet blant de 9 spørsmålene med gj.snitt på 4,87. Det er fremdeles en betydelig andel over 4 med 63,6% mens under fire består av 13,6% av respondentene

7. *Hvor effektivt er styret i å balansere interessene til de ulike interessegruppene?*



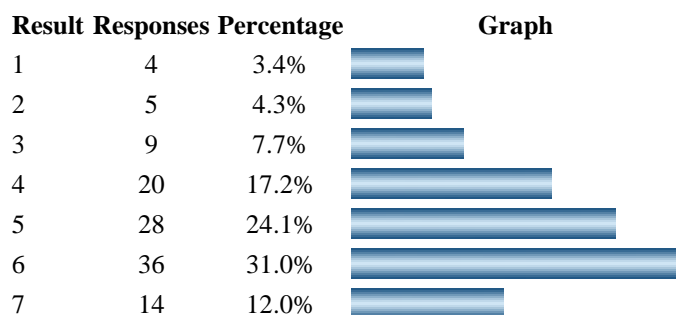
76,6% over 4 og 5,9% under 4. Gj.snitt på 5,24

8. *Hvor effektiv er styret i å styrke pensjonskassens anseelse i samfunnet?*



Dette spørsmålet gir den dårligste gjennomsnittsverdien blant de 9 spørsmålene med 4,32 og en median på 4 over ¼ 25,7 svarer under 4 mens 44,7% svarer over 4. Dette spørsmålet vil av mange kanskje bli vurdert som mindre viktig i og med at anseelse i samfunnet nok ikke er høyest oppe på agendaen blant styremedlemmene i pensjonskasser. En forståelse av at dette ikke er like viktig som de andre spørsmålene kan forklare noe av hvorfor svarene her er lavere.

9. Hvor effektivt er styret i å utvikle gode relasjoner med viktige institusjoner – som Finanstilsynet o.l.?



Siste spørsmål viser at 15,4% svarer under 4. mens 67,1% svarer over 4, også her har vi en relativ høy andel 17,2% på nøytralen. Og et gjennomsnitt på like under 5 med 4,96

Her følger en oversikt over sentrale tall knyttet til svarene på spørsmål 1-9. Tabellen er laget i SPSS

		Statistics								
		1.	2.	3.	4	5.	6.	7.	8.	9.
N	Valid	116	116	116	116	116	116	116	116	116
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		5.48	5.43	5.51	5.22	5.44	4.87	5.24	4.32	4.96
Median		6.00	6.00	6.00	5.00	6.00	5.00	5.00	4.00	5.00
Mode		6	6	6	6	6	6	6	4	6
Std. Deviation		1.059	1.151	1.234	1.214	1.106	1.417	1.108	1.448	1.494
Variance		1.121	1.326	1.522	1.475	1.222	2.009	1.228	2.097	2.233

Som vi ser er ligger gjennomsnittsverdiene mellom ca 5 og 5,5 for de fleste av spørsmålene.

Dette tilsier at de fleste regner styret sitt som effektivt og har en relativt høy ytelse.

Spørsmål 8 om anseelse i samfunnet skiller seg ut med en noe lavere verdi og median på 4.

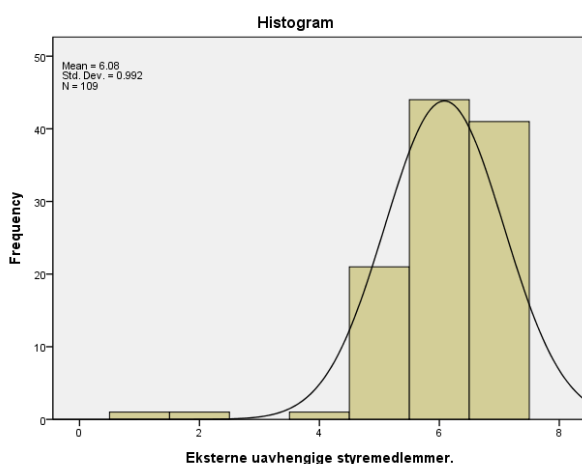
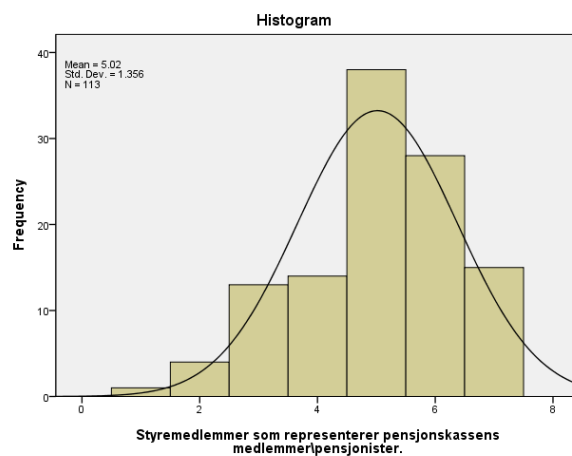
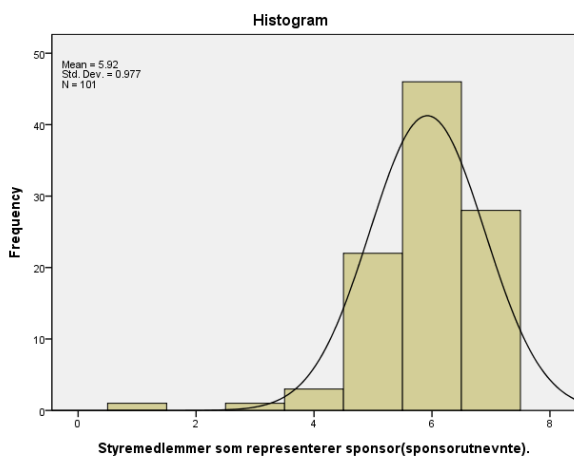
Den generelle trenden er at respondentene anser styret som effektivt svarene ligger i stor grad over 4 på alle spørsmålene, med noe større varians i svarene på spørsmål 6, 8 og 9

5.1.2 Individuelle egenskaper: Kompetanse

Hvert av spørsmålene vedrørende styremedlemmers kompetanse er blitt besvart for alle de tre gruppene av styremedlemmer, medlemmer\pensjonister, sponsor utnevnte, og uavhengige eksterne styremedlemmer. Hver respondent har svart hva han mener om kompetansenivået til hver av gruppene i styret. (Se vedlagt spørreskjema, vedlegg A). Jeg vil derfor vise tre forskjellige grafer for hvert av spørsmålene, en for hver av gruppene. Jeg har her valgt å presentere et utvalg av spørsmålene som jeg mener er mest relevante for å få frem bredden i kompetansenivå. Grafene og analysen er laget ved hjelp av SPSS.

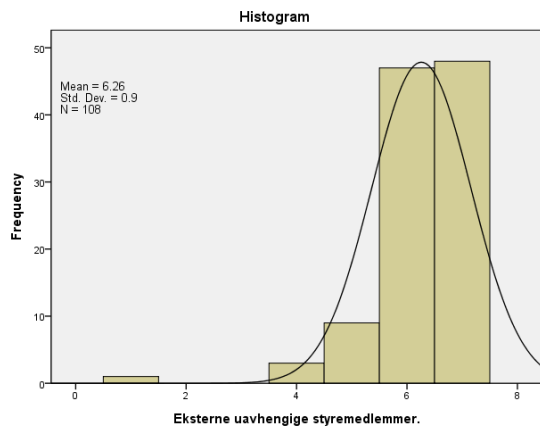
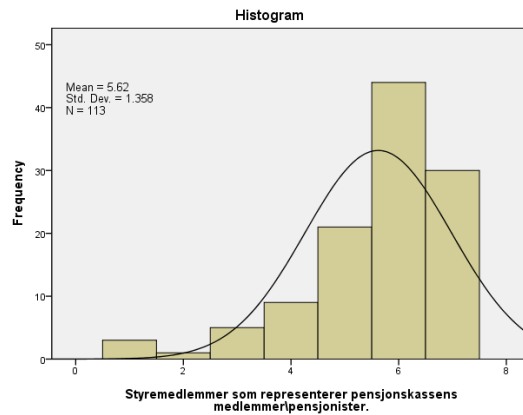
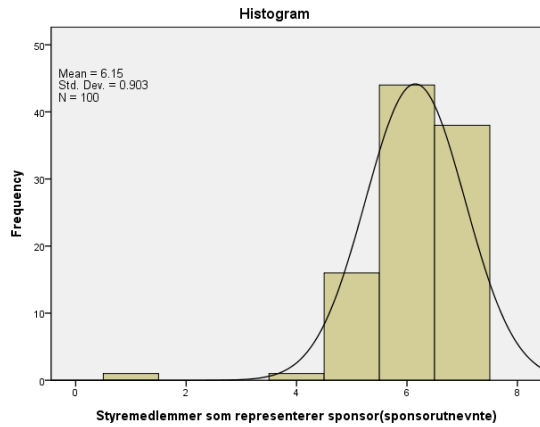
Spørsmål vedrørende styremedlemmenes kompetanse.

Pensjonskassens styremedlemmer forstår fullt ut egenskapene til pensjonskassens investeringer. (1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)



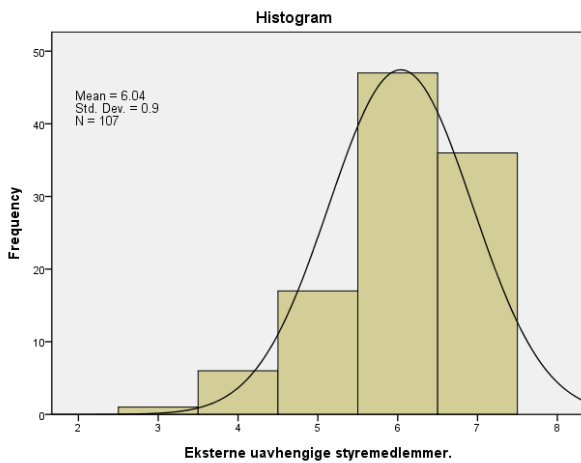
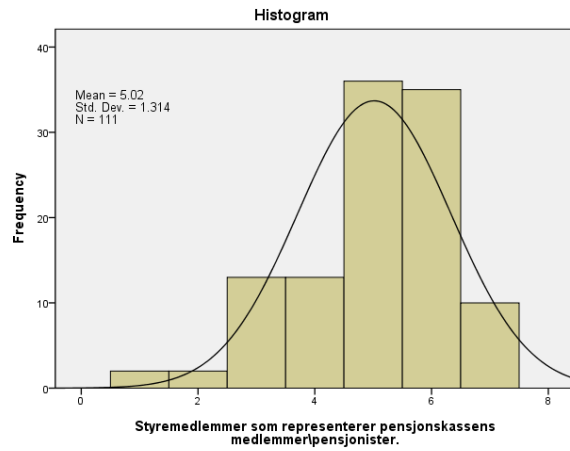
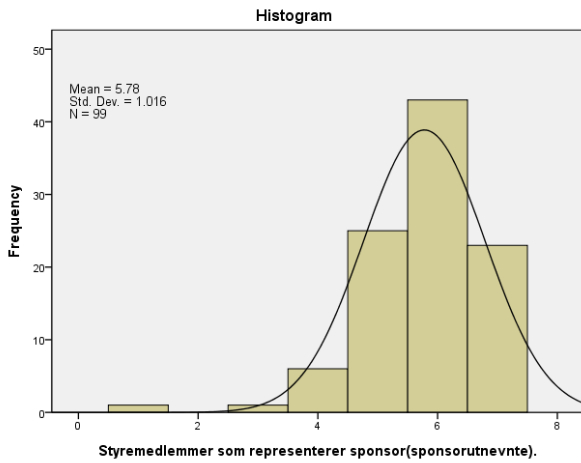
Vi ser her en klar tendens til at svarene ligger høyt oppe på skalaen og at respondentene er enige med påstanden, spesielt gjelder dette for sponsorutnevnte og eksterne medlemmer som har en gjennomsnitt på henholdsvis 5,92 og 6,08. Styremedlemmer som representerer pensjonskassens medlemmer\pensjonister scorer noe lavere med et gjennomsnitt på 5,02

Styrets medlemmer er klar over risikoen knyttet til pensjonskassens investeringer.
(1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)



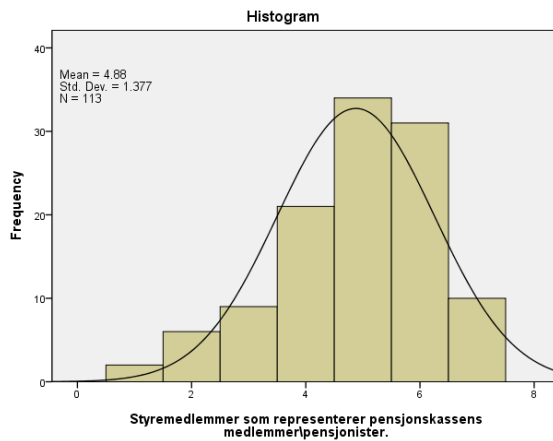
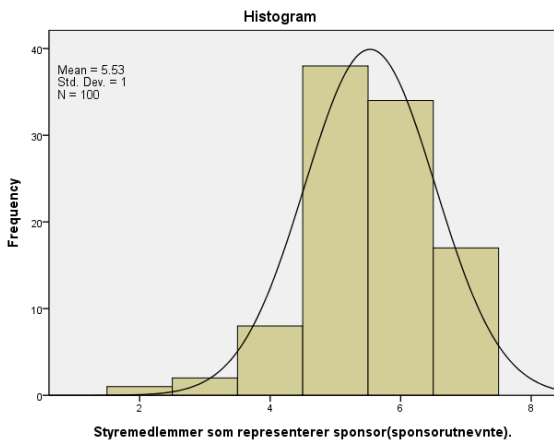
Igjen scorer pensjonskassens medlemmer\pensjonister dårligere enn de to andre med gj.snitt på 5,62 og en større spredning av svarene.

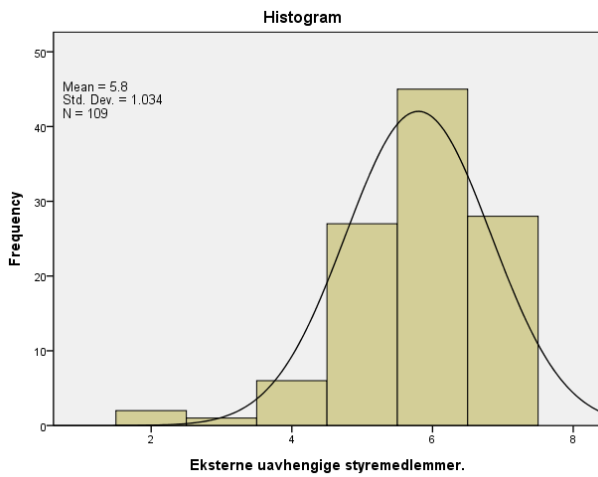
Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om styringen av pensjonsfondene generelt. (1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)



Samme trend som før med eksterne uavhengige med høyest snitt fulgt av sponsorutnevnte og medlemmer/pensjonister til slutt.

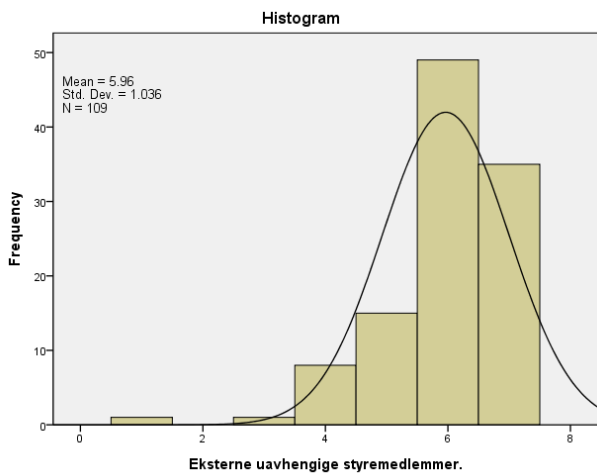
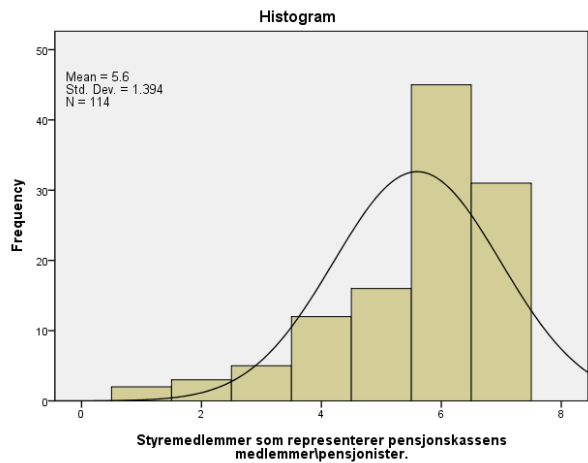
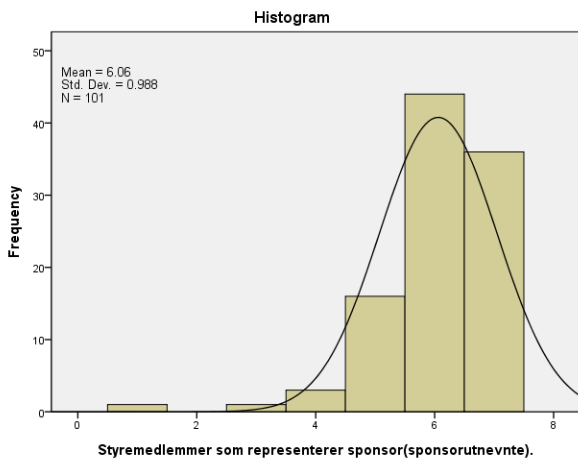
Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om de ulike reglene som gjelder pensjonskassens virksomhet. (1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)





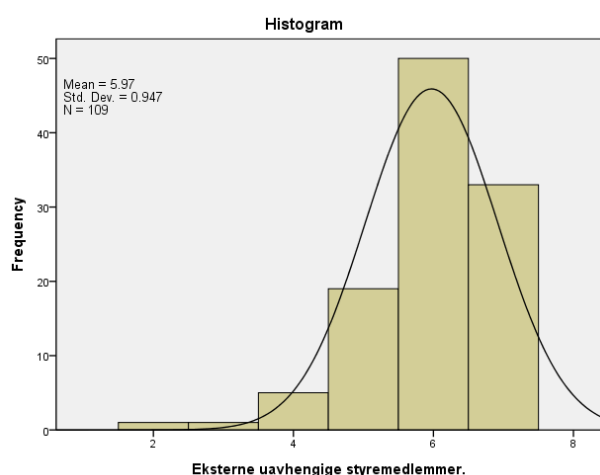
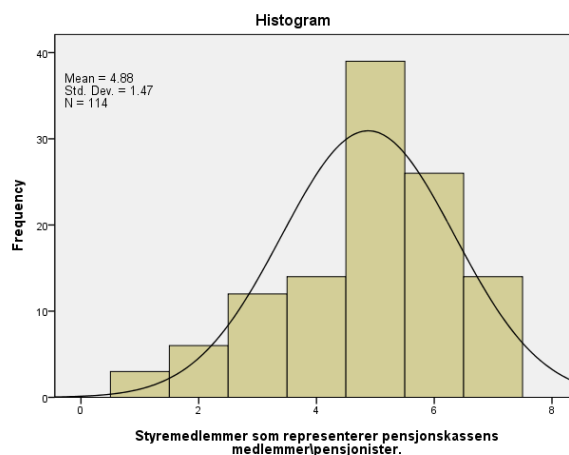
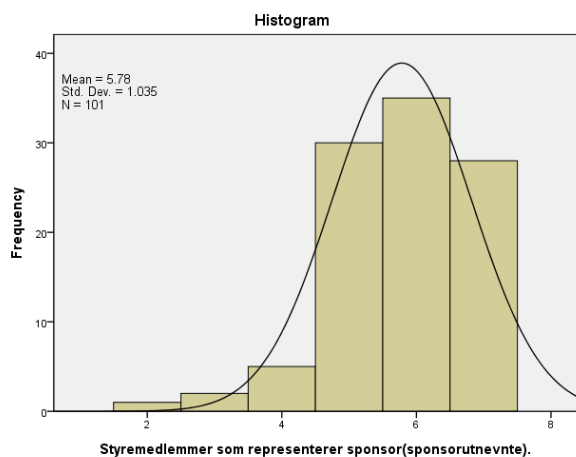
Samme trend som før med eksterne uavhengige med høyest snitt fulgt av sponsorutnevnte og medlemmer\pensionister til slutt.

Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om pensjonskassens administrasjon og daglige ledelse. (1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)



Vi legger merke til at sponsorutnevnte har her det høyeste snittet med 6,06 ettersom spørsmålet vedrører den daglige ledelsen og administrasjonen vil det være naturlig at de sponsorutnevnte har mest kunnskap om dette forholdet

Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om prinsipper for kapitalforvaltning.
(1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)



Sammen med spørsmålet om kunnskap knyttet til reglene omkring pensjonskassens virksomhet har medlemmer\pensjonister her det laveste snittet på 4,88

Vi har gjennom hele presentasjonen av svarene knyttet til kompetanse sett at de som får dårligst resultat og blir ansett som de med lavest kompetanse innenfor ulike felt er styremedlemmer som representerer pensjonskassens medlemmer\pensjonister. Vi ser også en klar trend til at de med høyest kompetanse er eksterne uavhengige styremedlemmer.

Når det gjelder mulige feilkilder med tanke på validiteten og reliabiliteten til svarene vil jeg trekke fram at ettersom det var færrest respondenter som representerte pensjonskassens medlemmer\pensjonister vil dette kunne gi et negativt utslag for resultatene til denne gruppen. Dette vil kun være tilfelle hvis respondentene konsekvent gir høyere score til sin egen gruppes kompetanse enn det de gir til andres, noe som naturligvis kan forekomme.

5.1.3 Gruppeforhold

Spørsmålene knyttet til tid brukt på styrevervet er som følger (Se også vedlegg A for utfyllende informasjon om spørsmålene).

Spm 1: Hvor mange ganger møttes styret i løpet av det siste året.

Spm 2: Hvor mange ganger har styret diskusjoner utenfor styremøter om problemstillinger knyttet til styringen av pensjonskassen (gjennom telefonsamtaler, e-postutveksling og / eller personlig kontakt)?

Spm 3: Hvor lang tid tar styremøter i snitt? (Timer pr møte)

Spm 4: Hvor mange timer per måned bruker du på oppgaver/aktiviteter knyttet til din posisjon som medlem av styret i pensjonskassen (utenom styremøter)?

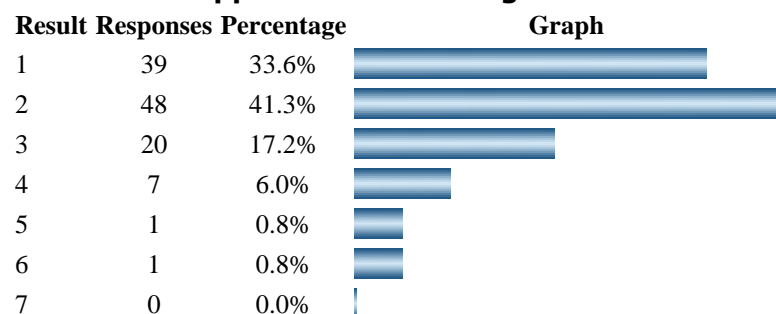
	Spm 1	Spm 2	Spm 3	Spm 4
N Valid	114	110	114	112
Missing	2	6	2	4
Mean	5.934	3.327	3.092	6.330
Median	5.000	2.000	3.000	5.000
Mode	4.0	.0	3.0	5.0
Std. Deviation	2.3822	3.8417	.9514	6.3368
Variance	5.675	14.759	.905	40.156
Minimum	2.0	.0	1.0	.0
Maximum	14.0	20.0	6.0	40.0

Utifra tabellen ser vi at et gjennomsnittlig styremedlem har styremøter nærmere 6 ganger i året og diskusjoner utenfor styremøtet med styremedlemmene i overkant av 3 ganger i året. Styremøtene tar i snitt 3 timer og i snitt bruker styremedlemmene 6 timer i måneden på styrerelaterte oppgaver i pensjonskassen. Dette er kun et gjennomsnitt og vi kan observere at det er store variasjoner i de forskjellige svarene noe som tilsier at hverdagen til et styremedlem har store individuelle forskjeller, og nok også forskjeller fra pensjonskasse til pensjonskasse. Tid brukt per styremøte ser derimot ut til å ligge på rundt 3 timer for de aller fleste. Dette kan vi se på det lave tallet for varians og standardavvik.

5.1.4 Relasjoner i styret: konflikt

Spørsmål vedrørende uenigheter innad i styret (1=Aldri, 7=Svært Ofte)

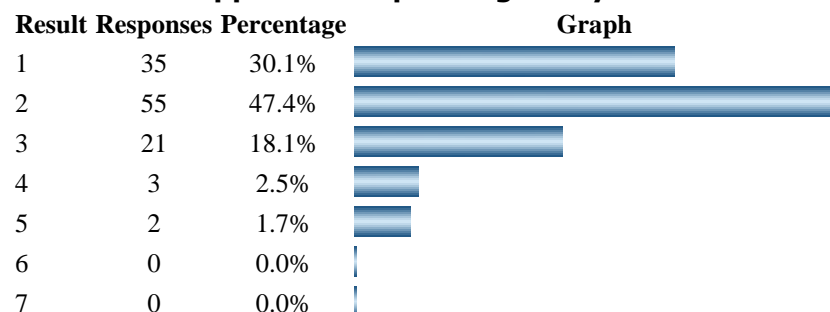
1. Hvor ofte oppstår det konflikt grunnet motstridende meninger i styret?



Dette spørsmålet sammen med spørsmål 3 og 5 er ment å måle oppgavekonflikt som beskrevet i teoridelen kap 3.8.3.

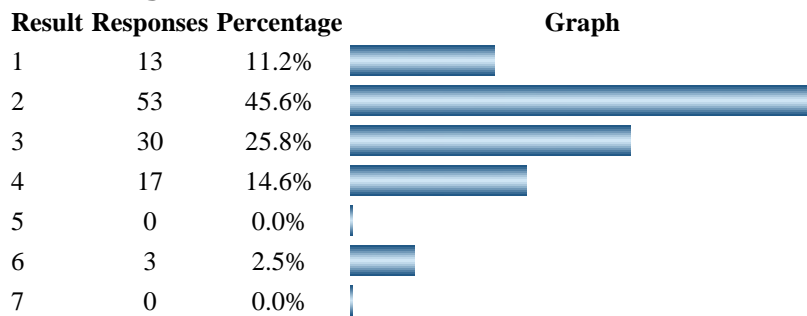
Som vi ser er hovedtyngden på hele 92,1% under 4 og et gjennomsnitt på 2,02. Vi kan tolke trenden slik at det svært sjelden eller nesten aldri oppstår konflikter grunnet motstridende meninger i styret. Det er i kap 3.8.3 argumentert for at slike konflikter ikke nødvendigvis er negative, og det kan virke noe oppsiktsvekkende at det så sjelden oppstår konflikt grunnet motstridende meninger.

2. Hvor ofte oppstår det spenninger knyttet til forholdet innad i styret?



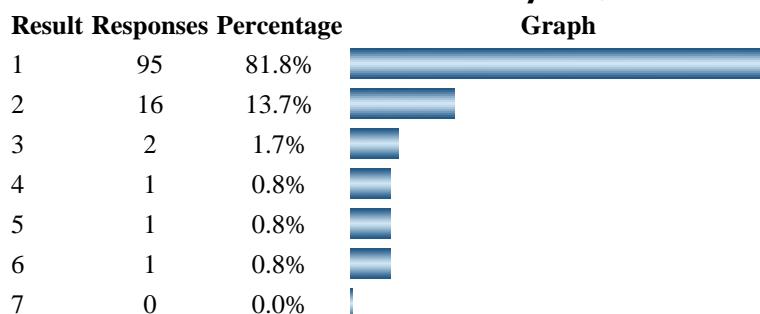
Dette spørsmålet sammen med spørsmål 4 og 6 er ment å måle relasjonskonflikt som beskrevet i teoridelen kap 3.8.2. Også her er hovedtyngden under 4 med 95,6% og gj.snitt på 1,98. Slike spenninger forekommer altså svært sjelden eller nesten aldri. Dette må anses som positivt ettersom relasjonskonflikter er negative.

3. Hvor ofte forekommer motstridende meninger i styret når det gjelder styrets beslutninger?



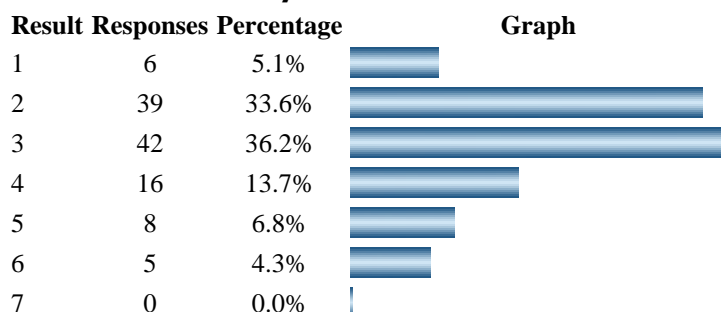
Igjen et spørsmål som måler oppgavekonflikter her ser vi en mindre andel som svarer 1-Aldri men 82,6% er likevel under 4 og gjennomsnittet ligger på beskjedne 2,54. Utifra disse svarene vil man kunne anta noe overaskende at det nesten aldri eller sjeldent forekommer motstridende meninger i styret omkring styrets beslutninger.

4. Hvor ofte blir folk sinte under styremøter?



Dette spørsmålet måler relasjonskonflikter og vi ser her en helt klar tendens til at styremedlemmer aldri blir sinte under styremøtet. Her er hele 95,5% under 3 og gj.snittet ligger på 1,28

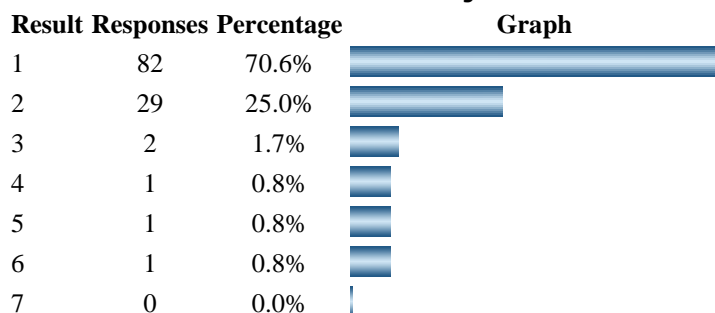
5. Hvor ofte har styremedlemmer motstridende meninger under styremøter?



Dette spørsmålet måler oppgavekonflikter. Gjennomsnittet er 2,97 altså at motstridende meninger forekommer men ikke ofte. Dette er det høyeste snittet på de 6 spørsmålene om konflikt. Og det er ikke overaskende at motstridende meninger forekommer såpass ofte under et styremøte, man vil kunne argumentere for at det er rart ikke resultatet viser at det

forekommer oftere.

6. Hvor ofte forekommer emosjonelle konflikter i styret?



Spørsmålet om Emosjonelle konflikter måler relasjonskonflikter her som i spørsmål 4 ser vi en klar tendens til at slike konflikter forekommer svært sjelden eller aldri. Gjennomsnittet er så lavt som 1,39.

På generell basis ser vi her at det i liten grad forekommer konflikter under styremøtet. Spørsmål 2,4, og 6 viser at dette spesielt gjelder for relasjonskonflikter. Mens spørsmål 1,3, og 5 viser at oppgavekonflikter forekommer noe hyppigere men også disse hører noe overaskende til sjeldenhetene dette gjelder spesielt spørsmål 1. Det er positivt å se at de konfliktene som kun vil ha negativ betydning for styret nemlig relasjonskonfliktene forekommer sjeldnest. Mens oppgavekonfliktene som forekommer også kan være positive er det viktig å understreke at det utfra tallene er umulig å fastslå hvorvidt disse oppgavekonfliktene som forekommer er av positiv eller negativ betydning. Noe uenigheter og motstridende meninger må det uansett være for å kunne føre gode diskusjoner for og imot en sak i styret. Og belyse saken fra flere vinkler.

5.2 Bivariat analyse

5.2.1 Generelt

Etter den beskrivende statistikken og univariate analysen er neste steg å se på korrelasjonen mellom de ulike områdene undersøkelsen tar for seg. I denne analysen skal jeg se på sammenhengen mellom effektivitet og de tre spørsmålsgruppene presentert i kap 5.1, kompetanse, tid brukt i styrevervet og konflikt.

Som et mål på styrets effektivitet har jeg valgt å bruke resultatene fra spørsmål angående styrets ytelse, presentert i kap 5.1.1.

Det er her hele 9 spørsmål eller variabler. For å redusere dette foretar jeg en faktoranalyse for å finne en felles faktor blant disse spørsmålene som kan anvendes som mål på effektivitet.

Jeg brukte følgende innstillinger i SPSS:

Descriptive: univariate, coefficients, significanslevel, kmo, anti-image.

Extraction: ingen endringer.

Rotation: varimax.

Scores: display factor scores.

Av plasshensyn legger jeg kun ved de modellene fra SPSS jeg mener er mest relevante.

KMO på 0,895 og Bartlett's test indikerer at faktoranalysen er gjennomførbar.

Component matrix viser såkalte faktor loadings, disse indikerer hvor sterkt den målte variabelen henger sammen med faktoren. Vi ser at i faktoranalysen kommer det fram kun en faktor som forklarer variablene. Variabel 1 altså spørsmål 1 om den generelle effektiviteten i styret har høyest factor loading med 0,862. Denne variabelen er dermed høyest korelert med faktoren.

Component Matrix^a

	Component
	1
1.	.862
2.	.837
3.	.785
4.	.791
5.	.831
6.	.563
7.	.730
8.	.681
9.	.802

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.
a. 1 components
extracted.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.333	59.257	59.257	5.333	59.257	59.257
2	.951	10.568	69.825			
3	.742	8.240	78.066			
4	.541	6.014	84.080			
5	.383	4.257	88.337			
6	.342	3.802	92.139			
7	.277	3.078	95.217			
8	.253	2.807	98.023			
9	.178	1.977	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis. SPSS

Denne tabellen viser Total Variance Explained. Den viser at faktoren vi har funnet i analysen forklarer 59,257% av den totale variansen.

Ettersom det kun kom fram en faktor i faktoranalysen, og det var variabel 1 som var høyest korrelert til denne faktoren velger jeg å anvende denne variabelen som et mål på styrets ytelse eller effektivitet.

Altså svarene på spørsmålet hvordan vil du vurdere den generelle effektiviteten i styret vil bli anvendt som et mål på styrets effektivitet. Man vil som tidligere nevnt kunne kritisere dette fordi det er respondenten selv som angir om styret er effektivt eller ikke, og man vil kunne hevde at siden han faktisk sitter i styret vil han være «inhabil» i denne vurderingen. Jeg vil uansett hevde at det er fullt ut legitimt å bruke dette som et mål på styrets effektivitet, hvem har vel bedre innsikt i de individuelle egenskapene, gruppeforholdene og relasjonene i styret altså faktorene som er med på å bestemme effektiviteten til styret, enn de som faktisk sitter i det aktuelle styret.

Jeg vil videre analysere om det eksisterer en korrelasjon mellom effektivitet målt som beskrevet i forrige avsnitt og henholdsvis kompetanse, tidbrukt på styrevervet og konflikt. For å finne ut om det er en samvariasjon mellom effektivitet og de ulike andre variablene vil jeg bruke Pearsons korrelasjonskoeffisient. Utrekningene vil bli foretatt via SPSS

5.2.2. Individuelle egenskaper: Kompetanse

I den videre analysen vil jeg benytte modeller hentet fra SPSS. Modellene er klippet og limt for å spare plass, men den relevante informasjonen skal være gjengitt.

I den videre analysen vil det bli analysert hvorvidt det eksisterer en korrelasjon mellom effektivitet gitt ved

Spørsmål 1: Pensjonskassens styremedlemmer forstår fullt ut egenskapene til pensjonskassens investeringer

Spørsmål 2: Styrets medlemmer er klar over risikoen knyttet til pensjonskassens investeringer.

Spørsmål 3: Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om styringen av pensjonsfondene generelt

Spørsmål 4: Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om de ulike reglene som gjelder pensjonskassens virksomhet

Spørsmål 5: Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om pensjonskassens administrasjon og daglige ledelse

Spørsmål 6: Styremedlemmene har tilstrekkelig kunnskap om prinsipper for kapitalforvaltning

For alle spørsmålene angående kompetanse gjelder: (1=Helt uenig 7=Helt enig)

Hver rad i tabellen under viser en separat korrelasjonsanalyse altså rad en viser korrelasjonen mellom målet for effektivitet og kompetanse spørsmål 1. rad 2 viser korrelasjonen mellom målet for effektivitet og kompetanse spørsmål 2 osv. korrelasjonen til hver gruppe av styremedlemmer kommer også frem.

Correlations

	1. Hvordan vil du vurdere den generelle effektiviteten i styret?	Styremedlemmer som representerer sponsor(sponsorutnevnte).	Styremedlemmer som representerer pensjonskassens medlemmer\pensjonister.	Eksterne uavhengige styremedlemmer.
Pearson Correlation	1	.423**	.273**	.269**
Sig. (2-tailed)		.000	.003	.005
Sum of Squares and Cross-products	128.966	44.089	44.009	30.789
Covariance	1.121	.441	.393	.285
N	116	101	113	109
Pearson Correlation	1	.398**	.336**	.298**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002
Sum of Squares and Cross-products	128.966	38.150	54.310	30.778
Covariance	1.121	.385	.485	.288
N	116	100	113	108
Pearson Correlation	1	.333**	.222**	.274**
Sig. (2-tailed)		.001	.019	.004
Sum of Squares and Cross-products	128.966	35.667	34.027	28.093
Covariance	1.121	.364	.309	.265
N	116	99	97	96
Pearson Correlation	1	.386**	.349**	.329**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
Sum of Squares and Cross-products	128.966	40.860	56.690	39.294
Covariance	1.121	.413	.506	.364
N	116	100	113	109
Pearson Correlation	1	.329**	.304**	.359**
Sig. (2-tailed)		.001	.001	.000
Sum of Squares and Cross-products	128.966	34.683	50.596	42.872
Covariance	1.121	.347	.448	.397
N	116	101	114	109
Pearson Correlation	1	.421**	.289**	.324**
Sig. (2-tailed)		.000	.002	.001
Sum of Squares and Cross-products	128.966	46.495	50.877	35.404
Covariance	1.121	.465	.450	.328
N	116	101	114	109

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Vi ser utifra tabellen at det er en gjennomgående signifikant korrelasjon mellom effektivitet og de 6 spørsmålene om kompetanse. Korrelasjonene er positiv, dvs. at høy grad av effektivitet samvarierer med høy grad kompetanse

Det kan virke underlig at korrelasjonen er sterkere for medlemmer som representerer sponsor enn for de to andre gruppene, og det er ingenting som tilsier at deres kompetanse skal være viktigere enn de andre medlemmenes

Siden det er en signifikant korrelasjon på 0,01 nivå vil vi kunne beholde hypotesen H1.

- *Individuelle egenskaper: Spørsmål vedrørende styremedlemmers kompetanse*
H1: Effektive styrer vil ha større grad av individuell kompetanse

5.2.3 Gruppeforhold

Ved å studere tabellen på neste side ser vi at det ikke er noe korrelasjon mellom signifikant samvariasjon mellom målet for effektivitet og tid brukt ved styrevervet, dette gjelder for alle fire spørsmålene.

Spørsmål 1: Hvor mange ganger møttes styret i løpet av det siste året?

Spørsmål 2: Hvor mange ganger har styret diskusjoner utenfor styremøter om problemstillinger knyttet til styringen av pensjonskassen?

Spørsmål 3: Hvor lang tid tar styremøtet i snitt?

Spørsmål 4: Hvor mange timer per måned bruker du på oppgaver / aktiviteter knyttet til din posisjon som medlem av styret i pensjonskassen?

Selv om vi ikke kan finne en korrelasjon mellom effektivitet og tid brukt ved styrevervet ser vi at det er korrelasjon mellom spm 1 og spm 2 med en koeffisient på 0,218 likeså kan vi se at det er en korrelasjon mellom spm 1 og spm 4 på 0,204. Dette tilsier at det er en samvariasjon mellom antall ganger styret møttes det siste året og hvor mange ganger styret har hatt diskusjoner utenfor styremøter, dette tyder på at mange møter i løpet av året også tilsier at det er mange møter utenfor styremøtet. Korrelasjonen mellom spm 1 og 4 tilsier at det er

samvariasjon mellom antall ganger styret møttes og antall timer brukt på posisjonen i styret.
Noe som naturligvis virker logisk.

Ettersom vi ikke finner noe signifikant korrelasjon mellom Effektivitet og tid brukt på styrevervet må vi forkaste hypotesen H2:

Gruppeforhold: Spørsmål om tid brukt på styrearbeidet.

H2: Effektive styrer bruker mer tid på styrevervet

Correlations

		1. Hvordan vil du vurdere den generelle effektiviteten i styret?	Spm 1	Spm 2	Spm 3	Spm 4
1. Hvordan vil du vurdere den generelle effektiviteten i styret?	Pearson Correlation	1	.075	-.053	.109	.051
	Sig. (2-tailed)		.427	.584	.247	.594
	Sum of Squares and Cross-products	128.966	21.553	-23.518	12.526	38.491
	Covariance	1.121	.191	-.216	.111	.347
	N	116	114	110	114	112
Spm 1	Pearson Correlation	.075	1	.218*	.141	.204*
	Sig. (2-tailed)	.427		.022	.134	.031
	Sum of Squares and Cross-products	21.553	641.257	215.609	36.191	339.469
	Covariance	.191	5.675	1.978	.320	3.058
	N	114	114	110	114	112
Spm 2	Pearson Correlation	-.053	.218*	1	.092	.098
	Sig. (2-tailed)	.584	.022		.339	.312
	Sum of Squares and Cross-products	-23.518	215.609	1608.718	36.582	261.801
	Covariance	-.216	1.978	14.759	.336	2.447
	N	110	110	110	110	108
Spm 3	Pearson Correlation	.109	.141	.092	1	.095
	Sig. (2-tailed)	.247	.134	.339		.320
	Sum of Squares and Cross-products	12.526	36.191	36.582	102.283	61.938
	Covariance	.111	.320	.336	.905	.558
	N	114	114	110	114	112
Spm 4	Pearson Correlation	.051	.204*	.098	.095	1
	Sig. (2-tailed)	.594	.031	.312	.320	
	Sum of Squares and Cross-products	38.491	339.469	261.801	61.938	4457.277
	Covariance	.347	3.058	2.447	.558	40.156
	N	112	112	108	112	112

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

5.2.4 Relasjoner i styret: Konflikt

SPSS modellen for korrelasjon mellom effektivitet og konflikt er for stor for å vises i dette fokuset, så derfor belyser jeg resultatene i tekstform.

Det var ingen signifikant korrelasjon mellom målet for effektivitet og konflikt. Dette gjaldt for alle 6 spm

Det var positiv signifikant korrelasjon på nivå .001 mellom alle 6 spørsmålene om konflikt dette viser at det er en samvariasjon mellom alle de 6 spørsmålene om konflikt.

Ettersom vi i denne undersøkelsen ikke finner noen signifikant korelasjon mellom effektivitet og konflikt må vi forkaste hypotesen H3:

Relasjoner innad i styret: Spørsmål vedrørende uenigheter innad i styret

H3: Effektive styrer vil ha mindre grad av relasjonskonflikter.

6. Avslutning

Selv om det i denne undersøkelsen ikke kunne beholde alle hypotesene vil ikke dette si at teorien bak dem er uriktig, det er mange statistiske forhold som må være oppfylt for at en hypotese ikke skal bli forkastet, dette for å sikre at det man finner faktisk representerer de faktiske forhold. Temaene i denne undersøkelsen kan virke ubehagelige på respondenten og det er fare for at respondenten svarer i en mer positiv retning enn det som kanskje er virkeligheten. Den univariate analysen kan tyde på dette ettersom det i så stor grad forekom svar som setter styret respondenten tilhører i et godt lys bevist eller ubevist. Det kan naturligvis også og forhåpentligvis også være tilfellet at det i pensjonskassestyrene i Norge er så liten grad av konflikter og så høy grad av kompetanse. Det har vært utfordrende å velge ut hva slags informasjon som skal presenteres ettersom spørreundersøkelsen har vært ganske omfattende. Det er fremdeles mange tema som kan trekkes fram og analyseres. Dette omtaler jeg videre i neste avsnitt.

6.1 Videre forskning

Jeg har i denne undersøkelsen kun sett på deler av spørsmålene som undersøkelsen innehadde, og det er mange aspekter innenfor de tre gruppene individuelle egenskaper, gruppeforhold og relasjoner innad i styret som ikke har blitt belyst, og betydningen de har for styrets effektivitet. Det hadde også vært interessant og videre se på de faktiske økonomiske

resultatene til pensjonskassene og se på hvilke sammenhenger de økonomiske resultatene har med de mål for effektivitet lagt til grunn i denne oppgaven. Tilslutt vil jeg også nevne muligheten for å se på forskjeller og likheter mellom forholdene i Norge og Nederland ettersom det har blitt gjennomført en lignende undersøkelse ved Universitetet i Groningen. Ettersom denne oppgaven var ment som en del av et større prosjekt mellom Universitetet i Agder og University of Groningen er det sannsynlig at slik videre forskning vil komme med tiden.

Referanser

Aksjeloven - asl. Lov om aksjeselskaper (aksjeloven). (1997-06-13)

Formsite. "Online forms and surveys ". from <https://fs20.formsite.com/>.

Forsikringsvirksomhetsloven (2005-06-10). Lov om forsikringsselskaper, pensjonsforetak og deres virksomhet mv. (forsikringsvirksomhetsloven). F. (Finansdepartementet). 2005 hefte 7.

Gulli, O. C. (2005). Styrehåndboken. Oslo, Cappelen akademisk forl.

Hair, J. F., A. H. Money, et al. (2007). Research methods for business. Chichester, Wiley.

Holter, C. (2010). "Kaptialforvaltningen i pensjonskasser." Praktisk økonomi og finans, Universitetsforlaget 26(2).

Jacobsen, D. I. (2000). Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode. Kristiansand, Høyskoleforlaget.

Jehn, K. A. (1995). "A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict." Administrative Science Quarterly 40(2): 256-282.

Jehn, K. A. and E. A. Mannix (2001). "The dynamic nature of conflict: a longitudinal study of intragroup conflict and group performance." Academy of Management Journal 44(2): 238-251.

Kredittilsynet (2001). Standardvedtekter for private pensjonskasser Rundskriv 23/2001 18. september 2001.

Levorsen, S. O. (2004). Styrearbeid i praksis: innføring i styrets hovedoppgaver og arbeidsform med eksempler og bedriftshistorier. Oslo, Universitetsforlaget.

Lund, T. and R. Haugen (2006). Forskningsprosessen. [Oslo], Unipub.

Machlup, F. (1978). Methodology of economic and other social sciences, Academic Press (New York)

NOU 2004:24 "Pensjonskasselovgivning. Konsolidert forsikringslov."

NOU 2010: 6 Pensjonslovene og folketrygdreformen I.

Oslo Pensjonsforsikring (2011). "Fra Pensjonskasse til livselskap: Hvem er OPF?". from http://www.opf.no/Om_OPF/.

Pensjonskasseforeningen (2009). Private og kommunale pensjonskasser, Årbok 2009.

Pensjonskasseforeningene (2008). from http://www.pensjonskasser.no/documents/Christer_Drevsjo.pdf.

Selvik, A. (2009). Styreverden. Bergen, Fagbokforl.

Statistisk sentralbyrå (2009). "Negativt resultat for pensjonskassene." from <http://www.ssb.no/pensjonsfond/arkiv/>.

Statistisk Sentralbyrå (2010). "Pensjonskassene med positivt resultat i 2009." from <http://www.ssb.no/pensjonsfond/>.

Statistisk Sentralbyrå (2010). "Vekst i premieinnbetalingene." from http://www.ssb.no/vis/magasinet/slik_lever_vi/art-2010-02-11-01.html.

Statistisk Sentralbyrå (2011). "Fortsatt positivt resultat." from <http://www.ssb.no/vis/emner/10/13/10/pensjonsfond/main.html>.

Zikmund, W. G., B. J. Babin, et al. (2010). Business research methods. [Mason, Ohio], South Western Cengage Learning.

Vedlegg.

Vedlegg A Spørreskjema

Spørreskjema pensjonskasser

Dette spørreskjemaet er en del av et forskningsprosjekt ved Universitet i Agder og University of Groningen i Nederland, og vi gjennomfører undersøkelsen i samarbeid med

Pensjonskasseforeningen. Hensikten med denne undersøkelsen er å beskrive styrets arbeid i pensjonskassene, og hvilken påvirkning dette har på pensjonskassenes effektivitet.

Utfylling av spørreskjemaet tar ikke mer enn 10-15 minutter. Det vil også være mulig å få tilsendt en rapport fra undersøkelsen for de som deltar.

Dine svar forblir strengt konfidensielle. De vil bare bli brukt til akademisk forskning.

Resultatene av forskningsprosjektet vil bli presentert på en slik måte at utfallet ikke kan knyttes til pensjonskasser deres styrer eller det enkelte styremedlem.

Mvh

Trond Randøy, Professor

Thomas Espegren, Masterstudent



Spørsmål om vurderingen av ulike interesser

	Helt uenig	Uenig	Uenig til en viss grad	Nøytral	Enig til en viss grad	Enig	Helt Enig
1. Styremedlemmene er åpne med hverandre om deres interesser og preferanser med hensyn til beslutningstaking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Styremedlemmene forsøker å påvirke hverandre i løpet av beslutningsprosessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Beslutninger blir påvirket av forhandlinger blant styremedlemmer i styret.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Styremedlemmene er primært opptatt av sine egne mål, i stedet for pensjonskassens helhetlige mål.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Spørsmål vedrørende styremedlemmenes kompetanse (1/2)

Spørsmålene nedenfor ber om din mening om kompetansen til styremedlemmene med hensyn til en rekke ulike problemstillinger. Oppgi kompetansenivå for tre ulike grupper av styremedlemmer som representerer ulike interesser, dvs. styremedlemmer som representerer interessene til 1.sponsor, 2. pensjonister\pensjonskasse medlemmer og 3. uavhengige eksterne medlemmer. Dette betyr at hvert spørsmål må besvares for alle tre grupper av styremedlemmer.

Pensjonskassens styremedlemmer forstår fullt ut egenskapene til pensjonskassens investeringer. **(1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)**

	Ikke Aktuelt	1	2	3	4	5	6	7
Styremedlemmer som representerer sponsor(sponsorutnevnte).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Styremedlemmer som representerer pensjonskassens medlemmer\pensjonister.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eksterne uavhengige styremedlemmer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Styrets medlemmer er klar over risikoen knyttet til pensjonskassens investeringer. **(1=Helt Uenig, 7=Helt Enig)**

Spørsmål om tid brukt på styrevervet

Med hensyn til spørsmålene nedenfor, kan du gjøre et estimat av tiden du bruker på de oppgavene du må utføre som medlem av styret i pensjonskassen. Prøv å være så nøyaktig som mulig, hvor mye tid du trenger for å forberede styremøter, være til stede på disse møtene, og for diskusjoner og konsultasjoner utenfor styrerommet.

	Skriv inn svaret med tall
1. Hvor mange ganger møttes styret i løpet av det siste året?	<input type="text"/>
2. Hvor mange ganger har styret diskusjoner utenfor styremøter om problemstillinger knyttet til styringen av pensjonskassen (gjennom telefonsamtaler, e-postutveksling og / eller personlig kontakt)?	<input type="text"/>
3. Hvor lang tid tar styremøter i snitt? (Timer pr møte)	<input type="text"/>
4. Hvor mange timer per måned bruker du på oppgaver / aktiviteter knyttet til din posisjon som medlem av styret i pensjonskassen (utenom styremøter)?	<input type="text"/>

Ønsker du å mota en rapport?

JA NEI

Hvis ja, vennligst oppgi e-postadressen eventuelt navn på pensjonskassen rapporten skal sendes til.

Kommentarer

Vennligst skriv dine kommentarer og / eller bemerkninger angående spørreskjemaet og relaterte spørsmål nedenfor.

Tusen takk for samarbeidet i dette forskningsprosjektet.

* Indicates Response Required