

Hyppigt stillede spørgsmål om god selskabsledelse

	Spørgsmål	Svar
Afsnit 1 Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse		
1.	Hvordan skal der afrapporteres i forhold til anbefaling 1.3.4. om, at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen skal være til stede på generalforsamlingen?	Afrapporteringen skal omtale forhold i den afsluttede regnskabsperiode. Hvordan var fremmødet.
Afsnit 2 Interessenternes rolle og betydning for selskabet samt samfundsansvar		
1.	Er det tilstrækkeligt, at der ift. anbefaling 2.1.2. oplyses, at man ikke anser det for nødvendigt, at selskabets praksis formuleres som en politik?	Nej, forklaringen skal gå på, hvorfor man ikke anser det for nødvendigt i det pågældende selskab.
Afsnit 3 Åbenhed og transparens		
1.	Er det nok, at oplyse, at meddelelser udfærdiges på engelsk når det er væsentligt?	Nej, forklaringen skal gå på, hvorfor man ikke altid udfærdiger meddelelser mv. på engelsk.
Afsnit 5 Det øverste og det centrale ledelsesorgans sammensætning og organisering		
1.	Skal et bestyrelsesmedlem udtræde af bestyrelsen, hvis den pågældende har været medlem i 12 år, jf. anbefaling 5.4.1.?	Nej, et medlem kan sidde mere end 12 år, hvis aktionærerne ønsker det. Balancen mellem uafhængige og afhængige medlemmer er dog væsentlig, hvorfor anbefalingerne rummer krav om, at et flertal af bestyrelsens medlemmer er uafhængige. Det er bestyrelsen som træffer afgørelse om afhængighed /

		uafhængighed med ansvar overfor generalforsamlingen.
2.	Kan en person være uafhængig, når vedkommende er ansat i en virksomhed, der har udført en større engangsopgave (f.eks. entreprenørarbejde eller rådgivning) for det selskab den pågældende person sidder i bestyrelsen for?	<p>Der er tale om en konkret vurdering af hver enkelt situation.</p> <p>Som udgangspunkt kan den pågældende person betragtes som uafhængig, hvis der er tale om en enkeltstående, afsluttet opgave, som ikke har været af væsentlig betydning for selskabet eller for den pågældende person.</p> <p>Er der derimod tale om en person fra f.eks. et advokatfirma, der yder juridisk rådgivning i en sag af væsentlig betydning for selskabet eller yder løbende juridisk rådgivning for selskabet, kan den pågældende som udgangspunkt ikke betragtes som uafhængig.</p>
3.	Kan en person være uafhængig, når vedkommende er ansat som direktør i en virksomhed, som har en betydelig men ikke kontrollerende aktiepost i det selskab den pågældende person sidder i bestyrelsen for?	<p>Som udgangspunkt kan den pågældende person ikke betragtes som uafhængig, hvis virksomheden er en væsentlig aktionær i selskabet.</p> <p>Såvel aktiepostens absolutte størrelse som den relative andel i forhold til andre aktieposter indgår i vurderingen af, om en aktiepost er væsentlig eller ej.</p>
4.	Kan et bestyrelsesmedlem, der er medarbejderrepræsentant betragtes som uafhængig?	En medarbejderrepræsentant kan aldrig betragtes som uafhængig.
5.	Kan revisionsudvalgets opgaver varetages af den samlede bestyrelse?	<p>Komitéen for god Selskabsledelse anbefaler, at der nedsættes et egentligt revisionsudvalg, hvor nogle af bestyrelsens medlemmer med særlig ekspertise kan fokusere på de opgaver, der er henlagt til revisionsudvalget.</p> <p>Det understreges, at et udvalg alene har en forberedende funktion. Den endelige drøftelse og beslutning foregår i bestyrelsen.</p> <p>Dog tillader revisorloven, at den samlede bestyrelse varetager revisionsudvalgets funktioner.</p>
6.	Hvorfor er det ikke nok, at	Anbefalingen går videre end loven, idet det

	<p>hele bestyrelsen udgør revisionsudvalget, når dette nu er muligt efter revisorloven?</p>	<p>anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt revisionsudvalg. Baggrunden herfor er, at det i større selskaber og i selskaber med komplekse regnskabs- og revisionsforhold typisk ikke vil være tilstrækkeligt, at det samlede øverste ledelsesorgan varetager revisionsudvalgets funktion. I et revisionsudvalg kan nogle af bestyrelsens medlemmer med særlig ekspertise fokusere på de opgaver, der er henlagt til revisionsudvalget. Det understreges, at alle udvalg alene har en forberedende funktion. Den endelige drøftelse og beslutning foregår i bestyrelsen.</p>
7.	<p>Hvilke slags eksterne rådgivere skal et vederlagsudvalg undgå at anvende, jf. anbefaling 5.10.9.?</p>	<p>Det anbefales at et vederlagsudvalg undgår at anvende de samme eksterne rådgivere som direktionen. Der er især tale om aflønningskonsulenter.</p> <p>Aflønningskonsulenter kan være i en interessekonflikt, f.eks. når de rådgiver løn- og vederlagsudvalget om aflønningspraksis og -ordninger og samtidig rådgiver direktionen.</p> <p>Udvalget skal derfor sikre, at den pågældende konsulent ikke samtidig rådgiver direktionen i det pågældende selskab.</p>
8.	<p>Er der krav om at nedsætte et risikoudvalg?</p>	<p>Nej, Komitéen for god Selskabsledelse anbefaler som udgangspunkt alene at nedsætte et revisions-, et nominerings- og et vederlagsudvalg.</p> <p>Det er overladt til det enkelte selskab at vurdere, om det kunne være hensigtsmæssigt med andre forberedende ledelsesudvalg, hvis der er særlige forhold, der gør andre udvalg relevante, f.eks. et risikoudvalg.</p>
9.	<p>Kan man ift. anbefaling 5.1.1. nøjes med at oplyse, at bestyrelsen ikke anser det for relevant at annoncere en specifik kompetencebeskrivelse på selskabets hjemmeside?</p>	<p>Nej, det skal forklares, hvorfor bestyrelsen ikke anser det for relevant for det pågældende selskab at offentliggøre beskrivelsen på selskabets hjemmeside.</p>

10.	Er det nok at oplyse, at redegørelsen for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan fremgår fremadrettet af ledelsesberetningen i årsrapporten?	Nej, afrapporteringen skal omtale forhold i den afsluttede regnskabsperiode.
11.	Er det tilstrækkeligt at oplyse, at medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer vælges for 4 år ad gangen ved afholdelse af valg?	Nej, forklaringen må ikke være for overordnet.
12.	Er det nok at oplyse, at selskabets bestyrelse ikke har fundet det nødvendigt at sætte en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer?	Nej, det skal forklares hvorfor bestyrelsen ikke finder det nødvendigt i forhold til det konkrete selskab.
13.	Hvordan skal det afrapporteres, hvis aldersgrænserne ikke fremgår af vedtægterne, men af bestyrelsens forretningsorden?	Det er ikke nok at oplyse, at aldersgrænserne fremgår af bestyrelsens forretningsorden. Forklaringen skal gå på, hvorfor aldersgrænsen findes i forretningsordenen og ikke i vedtægterne, som er offentligt tilgængelige.
14.	Er det tilstrækkeligt at oplyse, at revisionsudvalget varetages af den samlede bestyrelse?	Nej, det skal forklares, hvorfor man ikke har nedsat et egentligt udvalg.
15.	Er det tilstrækkeligt at oplyse, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer varetager revisionsudvalgets opgaver?	Nej, det skal forklares, hvorfor man ikke har nedsat et egentligt udvalg.
16.	Er det tilstrækkeligt at oplyse at vederlagsudvalgs arbejdsopgaver varetages af formandskabet?	Nej, der er ikke nedsat et udvalg i selskabet, og selskabet skal forklare hvorfor.
17.	Er det tilstrækkeligt at oplyse at det øverste ledelsesorgan har besluttet, at vederlagsudvalgets opgaver mest hensigtsmæssigt varetages af selskabets formand og næstformand i	Nej, det skal forklares, hvorfor det er den mest hensigtsmæssige måde for det konkrete selskab.

	forening?	
18.	Er det tilstrækkeligt at oplyse, at bestyrelsen er af den opfattelse, at den anbefalede offentliggørelse om bestyrelsens selvevaluering ikke tjener noget nyttigt formål?	Nej, det skal forklares, hvorfor bestyrelsen er af den opfattelse mht. det konkrete selskab.
19.	Er det nok at oplyse, at selskabet har udarbejdet generelle retningslinjer for incitamentsaflønnning for direktion og bestyrelse, når det anbefales, at der udarbejdes en vederlagspolitik?	Nej, retningslinjer for incitamentsaflønnning er kun en del af en vederlagspolitik. Anbefalingen går på, at der skal vedtages en vederlagspolitik, dvs. en politik, der indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, der indgår i vederlæggelsen – ikke kun incitamentsaflønnning.
Afsnit 6 Ledelsens vederlag		
1.	Hvad er forskellen mellem en vederlagspolitik og retningslinjer for incitamentsaflønnning?	Retningslinjer for incitamentsaflønnning er kun en del af en vederlagspolitik. Det anbefales, at der vedtages en vederlagspolitik, dvs. en politik, der indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, der indgår i vederlæggelsen – ikke kun incitamentsaflønnningen.
2.	Hvorfor skal et selskabs vederlagspolitik offentliggøres, når selskabsloven allerede fastslår, at retningslinjer for incitamentsaflønnning skal offentliggøres på selskabets hjemmeside?	Vederlagspolitikken rækker videre end eventuelle retningslinjer for incitamentsaflønnning. Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af samtlige vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen. Retningslinjer for incitamentsaflønnning skal kun fastsættes, hvis selskabet ønsker at indgå en konkret aftale om incitamentsaflønnning af et medlem af selskabets ledelse. I så fald skal selskabets øverste ledelsesorgan have fastsat overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning af selskabets ledelse. Retningslinjerne skal være behandlet og

		godkendt på selskabets generalforsamling inden en konkret aftale indgås.
3.	Hvem er omfattet af anbefaling 6.2.5. om, at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold skal offentliggøres i selskabets årsrapport?	Anbefalingen vedrører kun direktionens eventuelle fastholdelses- og fratrædelsesordninger. Anbefalingen er ikke i samme grad relevant for medlemmer af det øverste ledelsesorgan, idet udgangspunktet og anbefalingen er, at medlemmerne er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.
4.	Er det tilstrækkeligt at oplyse, at der fremadrettet kan kræves tilbagebetaling af variable lønandele?	Nej, redegørelsen skal omtale forhold i den afsluttede regnskabsperiode.
5.	Er det tilstrækkeligt ift. anbefaling 6.2.5. at oplyse, at årsrapporten indeholder oplysninger om direktionens fratrædelsesordninger?	Nej, anbefalingen vedrører ikke kun fratrædelses-, men også fastholdelsesordninger.
6.	Hvad er baggrunden for, at Anbefalingerne for god selskabsledelse pkt. 6.1.8. om eventuelt krav om tilbagebetaling af lønandele ikke kræver ond tro, som det er tilfældet i § 77 a, stk. 5, i lov om finansiel virksomhed?	<p>Der er med de særlige regler om vederlag i lov om finansiel virksomhed tale om en gennemførelse af Europa-Parlamentets og Rådets direktiv 2010/76/EF om tilsyn med aflønningspolitikker m.v. Målgruppen for regelsættet er foruden bestyrelsesmedlemmer og direktører også væsentlige risikotagere blandt medarbejderne. Ordlyden i lov om finansiel virksomhed er ifølge forarbejderne til lovbestemmelsen resultatet af direktivets bestemmelser sammenholdt med de danske arbejdsretlige principper.</p> <p>Komitéen for god Selskabsledelses anbefaling i pkt. 6.1.8. tager afsæt i Kommissionens henstilling 2009/385/EF, pkt. 3.4. Henstillingen anbefaler, at der vedtages bestemmelser om, at et selskab kan kræve tilbagebetaling af variable aflønningskomponenter, der er udbetalt på grundlag af data, som senere dokumenteres at være fejlagtige. Henstillingens ordlyd er ikke begrænset til situationer, hvor der er tale om ond tro. Henstillingen omfatter aflønningsforhold generelt for medlemmer af direktionen og bestyrelsen i børsnoterede</p>

		selskaber. Anbefalingerne supplerer den selskabs – og børsretlige regulering, og omfatter således også finansielle selskaber, der har aktier optaget til handel på NASDAQ OMX Copenhagen A/S.
Kapitel 8 Risikostyring og intern kontrol		
1.	Skal man oprette en whistleblower-ordning for at følge anbefalingen?	Nej, det anbefales alene, at det øverste ledelsesorgan beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning eller ej. Det vil sige, at et selskab kan følge anbefalingen uden at oprette en sådan ordning. Selskabet skal i så fald blot oplyse, at man følger anbefalingen og gerne forklare baggrunden for den truffe beslutning.
Afrapportering		
1.	Gælder der særlige formkrav til afrapportering om selskabets efterlevelse af anbefalingerne for god selskabsledelse?	<p>Det fremgår af årsregnskabslovens § 107 b og reglerne for udstedere af aktier, der er optaget til handel på NASDAQ OMX Copenhagen A/S, at rapportering skal ske ved brug af ”comply or explain”- princippet.</p> <p>Årsregnskabslovens § 107b kræver, at oplysningerne samles i en redegørelse for virksomhedsledelse, der blandt andet omfatter følgende:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Oplysning om, hvorvidt virksomheden er omfattet af en kodeks for virksomhedsledelse, med henvisning til den kodeks, virksomheden i givet fald er omfattet af. 2) Angivelse af, hvor den i nr. 1 omhandlede kodeks er offentligt tilgængelig. 3) Angivelse af, hvilke dele af den i nr. 1 omhandlede kodeks virksomheden fraviger, og grundene hertil, hvis virksomheden har besluttet at fravige dele af kodeksen. <p>Ifølge NASDAQ OMX’ oplysningsregler skal selskaberne konkret forholde sig til <i>hver</i> anbefaling.</p> <p>Loven kræver, at redegørelsen for virksomhedsledelse skal være affattet på dansk, jf. årsregnskabslovens § 138, stk. 4, og</p>

		<p>skal offentliggøres enten i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside med en fuldstændig henvisning dertil i ledelsesberetningen (URL-adresse).</p> <p>Komitéen finder, at en offentliggørelse på selskabets hjemmeside med henvisning dertil i ledelsesberetningen skaber den bedste transparens, idet redegørelsen på selskabets hjemmeside er lettere tilgængelig for aktionærer og andre interessenter.</p> <p>Oplysningerne skal præsenteres på en overskuelig måde, gerne ved brug af samme struktur som anbefalingerne. Eventuelle forklaringer bør sætte læseren i stand til at forstå selskabets valg.</p> <p>Det er væsentligt, at rapporteringen afspejler de realiserede begivenheder i den periode, ledelsesberetningen vedrører.</p> <p>Komitéen har på www.corporategovernance.dk et forslag til skema for afrapportering.</p> <p>Se også bekendtgørelse nr. 761 af 20. juli 2009 om offentliggørelse af redegørelse for virksomhedsledelse og redegørelse for samfundsansvar på virksomhedens hjemmeside m.v.</p>
2.	Omfatter afrapporteringen den forgangne periode eller de kommende planer for selskabets arbejde med anbefalingerne for god selskabsledelse?	<p>Det er væsentligt, at rapporteringen afspejler de realiserede begivenheder i den periode, ledelsesberetningen vedrører.</p> <p>Hvis selskabet overvejer initiativer, vil disse afspejle sig i de kommende års afrapportering, når eventuelle overvejelser har medført konkrete initiativer. Naturligvis kan der redegøres for de initiativer selskabet overvejer at iværksætte fremover, men i så fald vil dette ikke udgøre en del af afrapporteringen om anbefalingerne.</p>
3.	Hvordan skal redegørelsen for virksomhedsledelse offentliggøres på selskabets	En offentliggørelse på selskabets hjemmeside kræver, at URL-adressen, hvor redegørelsen er offentliggjort, oplyses i tilknytning til

	<p>hjemmeside?</p>	<p>ledelsesberetningen i den aflagte årsrapport. Med URL-adressen menes den internetadresse, der skal benyttes for at komme direkte til redegørelsen.</p> <p>Redegørelsen skal offentliggøres under betegnelsen "Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse".</p> <p>Det skal oplyses i redegørelsen, at denne udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i virksomhedens årsrapport.</p> <p>Desuden skal regnskabsperioden for den pågældende årsrapport angives.</p> <p>Den offentliggjorte lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse skal være tilgængelig på virksomhedens hjemmeside i sin helhed i uændret form i mindst fem år på den URL-adresse, som er anført i ledelsesberetningen i den årsrapport, redegørelsen knytter sig til.</p> <p>Se også bekendtgørelse nr. 761 af 20. juli 2009 om offentliggørelse af redegørelse for virksomhedsledelse og redegørelse for samfundsansvar på virksomhedens hjemmeside m.v.</p>
4.	<p>Hvad kræver årsregnskabslovens § 107 b?</p>	<p>Bestemmelsens ordlyd er følgende:</p> <p>§ 107 b. En virksomhed, som har værdipapirer optaget til handel på et reguleret marked i et EU/EØS-land, skal medtage en redegørelse for virksomhedsledelse, der omfatter følgende:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Oplysning om, hvorvidt virksomheden er omfattet af en kodeks for virksomhedsledelse, med henvisning til den kodeks, virksomheden i givet fald er omfattet af. 2) Angivelse af, hvor den i nr. 1 omhandlede kodeks er offentligt tilgængelig. 3) Angivelse af, hvilke dele af den i nr. 1 omhandlede kodeks virksomheden fraviger, og grundene hertil, hvis virksomheden har besluttet at fravige dele af kodeksen. 4) Angivelse af grundene til, at virksomheden ikke anvender den i nr. 1 omhandlede kodeks, hvis virksomheden har besluttet ikke at

		<p>anvende kodeksen.</p> <p>5) Henvisning til eventuelle andre kodekser for virksomhedsledelse, som virksomheden har besluttet at anvende i tillæg til eller i stedet for den i nr. 1 omhandlede kodeks, eller som virksomheden frivilligt anvender, med angivelse af tilsvarende oplysninger som de i nr. 2 og 3 anførte.</p> <p>6) Beskrivelse af hovedelementerne i virksomhedens interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen.</p> <p>7) Beskrivelse af sammensætningen af virksomhedens ledelsesorganer og deres udvalg samt disses funktion.</p> <p>Stk. 2. En virksomhed, som er omfattet af stk. 1, og som alene har andre værdipapirer end aktier optaget til handel på et reguleret marked i et EU/EØS-land, kan undlade at give de i stk. 1, nr. 1-5 og 7, nævnte oplysninger, medmindre den pågældende virksomhed har aktier optaget til handel i en multilateral handelsfacilitet i et EU/EØS-land. 1. pkt. gælder ikke for statslige aktieselskaber.</p> <p>Stk. 3. Redegørelsen efter stk. 1 skal gives i sammenhæng med de i § 107 a nævnte oplysninger i ledelsesberetningen, jf. dog stk. 4.</p> <p>Stk. 4. Erhvervs- og Selskabsstyrelsen kan bestemme, at redegørelsen efter stk. 1 ikke skal medtages i ledelsesberetningen, hvis ledelsesberetningen indeholder en henvisning til virksomhedens hjemmeside, hvor redegørelsen er offentliggjort. Erhvervs- og Selskabsstyrelsen fastsætter nærmere regler herom, herunder om virksomhedens opdatering af oplysningerne på hjemmesiden og revisors pligter i forbindelse med de oplysninger, som offentliggøres på hjemmesiden.</p>
5.	Hvordan skal man afrapportere, hvis det omtalte forhold ikke findes eller ikke er indført i selskabet?	Der kan være forskellige grunde til, at et forhold ikke findes eller ikke er indført i et selskab.

		<p>Det kan f.eks. dreje sig om incitamentsaf-lønning eller medarbejderrepræsentation.</p> <p>I sådanne tilfælde er det nok at oplyse, at der f.eks. ikke er indført incitamentsaf-lønning eller oprettet en ordning for medarbejderrepræsentation.</p> <p>En anden grund kan f.eks. være, at selskabet afviger fra en anbefaling på baggrund af specifikke forhold, der gør sig gældende i det pågældende selskab.</p> <p>Dette kan f.eks. være sproget for meddelelser til markedet, jf. anbefaling 3.1.2.</p> <p>Her skal afrapporteringen give oplysning om, hvorfor man i det pågældende selskab ikke anser det for nødvendigt at udfærdige meddelelser til markedet på engelsk, f.eks. at selskabets aktionærer overvejende er danske, og at man ikke forventer, at aktien vil kunne tiltrække mange internationale investorer.</p> <p>Det er ikke tilstrækkeligt at oplyse, at det pågældende selskab ikke anser det for nødvendigt. Baggrunden herfor skal oplyses.</p>
6.	Hvordan skal man afrapportere, hvis man kun følger en del af en given anbefaling?	<p>Rapporteringen skal oplyse, at anbefalingen følges med hensyn til det ene forhold, men ikke med hensyn til det andet forhold og baggrunden herfor.</p> <p>Offentliggør et selskab f.eks. fastholdelsesordningers væsentligste indhold i selskabets årsrapport, mens selskabet ikke har indført fratrædelsesordninger, bør dette oplyses samt baggrunden herfor.</p>