

## NOTAT

## KOMITÉEN FOR GOD SELSKABSLEDELSE

15. december 2009

### Reviderede anbefalinger for god Selskabsledelse

Komitéen for god Selskabsledelse har netop færdiggjort udkast til reviderede Anbefalinger for god Selskabsledelse. Der er tale om den første gennemgående revision af anbefalingerne siden 2005.

Baggrunden for revisionen af anbefalingerne er, at der har været ændringer på flere relevante lovområder. Det drejer sig om årsregnskabsloven, revisorloven og senest den ændrede selskabslov, der kræver tilpasninger i anbefalingerne vedrørende ledelsesstrukturen. Desuden har EU-Kommissionens seneste henstillinger om ledelsesaflønnning, der er meget detaljerede, givet anledning til ændringer på området. Dertil kommer, at brugen af ledelsesudvalg bliver stadig mere sædvanligt som led i en hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdet i det øverste ledelsesorgan. Endelig har den internationale udvikling på corporate governance området givet anledning til at overveje et eventuelt behov for nationale tilpasninger, således at anbefalingerne er i overensstemmelse med anerkendt "best practice" på området.

Komitéen har lagt vægt på at gøre anbefalingerne handlingsorienterede, således at det klart fremgår, hvad der forventes af ledelsen. Komitéens intention hermed er, at anbefalingerne i større grad bliver en støtte i selskabernes arbejde med at styrke god selskabsledelse. Tydeligt formulerede anbefalinger kan samtidig bidrage til større gennemsigtighed i efterlevelsen. Hvis selskaberne vælger at indrette sig anderledes i forhold til en given anbefaling, skal det være klart, hvorvidt selskaberne skal forklare sig. Komitéen har taget udgangspunkt i den hidtidige opbygning af anbefalingerne for ikke at belaste selskaberne med nye rutiner i arbejdet med corporate governance og afrapportering på området.

Komitéen har særligt haft fokus på gennemsigtighed. Det gælder internt i selskaberne med hensyn til ansvarsfordeling, forretningsgange og beslutningsgrundlag, og det gælder i forhold til aktionærene for dermed at styrke grundlaget for aktivt ejerskab. Komitéen har tydeliggjort forventningerne til de ledelsesmæssige rutiner, der skal sikre direkte og regelmæssige informationsstrømme og afstemme forventningerne til samarbejdet i ledelsen gennem krav om forretningsorden, rapporteringsrutiner, opgavebeskrivelser m.v. I øvrigt er der øget fokus på, at medlemmerne i ledelsesorganerne har den

**Sekretariat:**  
**ERHVERVS- OG**  
**SELSKABSSTYRELSEN**  
Kampmannsgade 1  
1780 København V

Tlf. 33 30 77 00  
Fax 33 30 77 99  
CVR-nr 10 15 08 17

nødvendige tid og de relevante kvalifikationer til rådighed i arbejdet. Årlige evalueringer og evt. opdatering af medlemmernes indsigt på relevante områder bidrager til at sikre optimale kvalifikationer. Ved sammensætning af ledelsen er det vigtigt at have en grundig proces, der på samme tid sikrer fornyelse, kontinuitet og mangfoldighed.

Komitéen har tilpasset anbefalingen om uafhængighed, således at der er overensstemmelse med EU-Kommissionens principper til vurdering af ledelsesmedlemmers uafhængighed. Komitéen har valgt at benytte den åremålsregel, som er angivet i den engelske kodeks.

Det er vigtigt, at vederlagspolitikken muliggør tiltrækning og fastholdelse af kompetente medlemmer af ledelsesorganerne. Samtidig er det vigtigt, at vederlaget konkret afspejler indsats, ansvar og en langsigtet værdiskabelse for selskabet. Derfor anbefaler komitéen bl.a., at eventuelle optionsordninger tidligst bør kunne udnyttes 3 år efter tildelingen. Det er generelt komitéens opfattelse, at der bør være åbenhed om lønpolitikken og udmøntningen heraf. Som selskabets ejerkreds bør aktionærene i større omfang inddrages i beslutningerne på området. God selskabsledelse indebærer, at ledelsen har øje for at sikre langsigtet værdiskabelse i selskabet.

Komitéen finder, at det kan højne beslutningsgrundlaget i det øverste ledelsesorgan, hvis selskabet i det forberedende arbejde benytter ledelsesudvalg med klart definerede opgaver og rammer. Revisionsudvalg er allerede en del af lovgivningen. Herudover anbefaler komitéen, at der nedsættes et nomineringsudvalg og et vederlagsudvalg. I særlige tilfælde kan det være relevant at nedsætte et risikoudvalg.

Den seneste internationale debat på corporate governance området har haft fokus på risikostyring og intern kontrol. Det er vigtigt at sikre, at selskabets ledelse identificerer de væsentligste risici og forholder sig til disse i forhold til selskabets strategi. I den forbindelse introducerer komitéen også overvejelser om whistleblower.

Endelig anbefaler komitéen, at selskaberne vedtager politikker for selskabets samfundsansvar og indtager en positiv holdning til selskabets interessenter.

Komitéens udkast til reviderede anbefalinger sendes nu i høring, så der sikres en nyttig dialog med bl.a. selskaber og aktionærer, som skal drage nytte af anbefalingerne. Arbejdet med revisionen af anbefalingerne forventes afsluttet i april 2010.