

# Årsberetning 2020-2021

Komitéen for god Selskabsledelse

September 2021

## Komitéen for god Selskabsledelse



Bestyrelsesformand  
(Formand)  
Lars Frederiksen  
Matas A/S m.fl.  
Udpeget oktober 2013



Bestyrelsesformand  
(Næstformand)  
Lars Søren Rasmussen  
Coloplast A/S, Lundbeck A/S  
Udpeget november 2019



Advokat  
Rikke Schiøtt Petersen  
Partner, Gorrissen Federspiel Ad-  
vokatpartnerselskab  
Udpeget november 2014



Adm. direktør  
Laila Mortensen  
Industriens Pensionsforsikring A/S  
Udpeget juli 2016



Adm. direktør  
Bo Foged  
Arbejdsmarkedets Tillægspension  
(ATP)  
Udpeget januar 2021



Bestyrelsesformand  
Thomas Thune Andersen  
Ørsted A/S  
Udpeget november 2018



Statsautoriseret revisor  
Kirsten Aaskov Mikkelsen  
Partner, Deloitte Statsautoriseret  
Revisionspartnerselskab  
Udpeget oktober 2019



Adm. direktør  
Nikolaj Kosakewitsch  
NASDAQ Copenhagen A/S  
Udpeget maj 2017



Bestyrelsesformand  
Claus V. Hemmingsen  
The Drilling Company of 1972  
A/S, DFDS A/S, HusCom-  
pagniet A/S  
Udpeget april 2021



Bestyrelsesmedlem  
Jesper Brandgaard  
Chr. Hansen Holding A/S  
Udpeget november 2020



Bestyrelsesmedlem  
Agnete Raaschou-Nielsen  
Aktieselskabet Schouw & Co.  
Udpeget november 2019

# Indhold

1. Indledning .....	4
2. Aktiviteter i løbet af året .....	4
2.1. Revidering af Anbefalinger for god Selskabsledelse .....	4
2.2. Komitéens vejledninger .....	5
2.3. Komitéens deltagelse ved lovforberedende arbejde mv.....	5
2.4. Kommunikationsaktiviteter.....	6
2.5. 20-års jubilæum: Komitéen og Anbefalinger for god Selskabsledelse.....	6
2.6. Samarbejdspartnere .....	7
3. Efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse .....	7
3.1. Compliance-undersøgelsesmetode .....	8
3.1.1. Anvendelse af "følg eller forklar"-princippet .....	8
3.1.2. Selskabernes efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse .....	9
3.1.3. Anbefalinger med laveste efterlevelse.....	10
3.2. Komitéens fokusområder om afrapporteringer for regnskabsåret 2020 eller 2019/2020 ..	12
3.2.1. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og direktionen .....	13
3.2.2. Samfundsansvar .....	19
4. Komitéens fremtidige arbejde.....	24
4.1. Internationale trends.....	24
5. Komitéens sammensætning.....	24
BILAG 1 .....	26

## 1. Indledning

Komitéen for god Selskabsledelse udarbejder årligt en beretning, der vedrører de aktiviteter og det arbejde, som komitéen har foretaget i det forgangne år. Denne årsberetning vedrører perioden 1. juli 2020 – 30. juni 2021 og omhandler komitéens arbejde med god selskabsledelse i denne periode.

Årsberetningen i år indeholder den sædvanlige compliance-undersøgelse af børsnoterede selskabers efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse. Compliance-undersøgelsen tager udgangspunkt i selskabernes redegørelser i forbindelse med aflæggelse af årsrapporterne for 2020 eller 2019/2020.

Årsberetningen har i lighed med tidligere år fokusområder, hvor der igen i år er fokus på selskabernes ledelsevalueringer. Desuden indeholder årsberetningen et nyt fokusområde i forhold til tidligere års årsberetning, hvor komitéen i år har valgt at undersøge efterlevelsen af anbefalingerne om samfundsansvar.

## 2. Aktiviteter i løbet af året

### 2.1. Revidering af Anbefalinger for god Selskabsledelse

Komitéen offentliggjorde den 2. december 2020 reviderede Anbefalinger for god Selskabsledelse, som træder i kraft for regnskabsår, der starter den 1. januar 2021 eller senere. Det betyder, at de børsnoterede selskaber skal forholde sig til anbefalingerne første gang i forbindelse med aflæggelse af årsrapporten for 2021.

De reviderede anbefalinger har fokus på den langsigtede værdiskabelse i selskaberne og introducerer nye begreber såsom bæredygtighed og purpose. Komitéen har udfaset de anbefalinger om vederlagspolitik og vederlagsrapport, der er erstattet af lovkrav efter implementeringen af andet aktionærrettighedsdirektiv. Antallet af anbefalinger er dermed reduceret fra 47 til 40.

Komitéen havde gennem en lang række dialogmøder i vinteren 2019/2020 indsamlet synspunkter og erfaringer med anbefalingerne med henblik på at tilpasse dem, så anbefalingerne var hensigtsmæssige og relevante for danske selskaber og følger dansk og EU-selskabslovgivning samtidig med, at de udtrykte best practice.

Anbefalingerne kan læses på komitéens hjemmeside: <https://corporategovernance.dk/anbefalinger>

Komitéen noterer løbende emner, som kan indgå i komitéens videre arbejde med Anbefalinger for god Selskabsledelse, og når komitéen finder grund til en opdatering, tages der blandt andet udgangspunkt i disse emner.

## **2.2. Komitéens vejledninger**

Bestyrelsesforeningen m.fl. har i 2021 offentliggjort opdaterede anbefalinger til Styrkelse af Cyberkompetencer. Anbefalingerne har til formål at øge opmærksomheden over for cyberrisici og at styrke kompetencerne inden for cybersikkerhed i danske bestyrelser og direktioner.

Komiteen anbefaler, at bestyrelserne tager stilling til de risici, som selskabet måtte have, og digitale risici er en del af disse. Fremfor at komitéen udarbejder egne anbefalinger konkret om digitale-/cyberrisici, finder komiteen, at Bestyrelsesforeningens anbefalinger er fyldestgørende, hvorfor komitéen i stedet henviser til disse. Komiteen anerkender, at digitale-/cyberrisici kan være blandt de væsentlige forretningsrisici, som bestyrelsen bør tage stilling til, og derfor finder komitéen Anbefalinger til Styrkelse af Cyberkompetencer relevante og brugbare.

Link til vejledningen kan findes på komitéens hjemmeside: <https://corporategovernance.dk/vejledninger-0>

## **2.3. Komitéens deltagelse ved lovforberedende arbejde mv.**

Komiteen lægger stor vægt på at bidrage til udviklingen af god selskabsledelse.

Komiteen har derfor i oktober 2020 og februar 2021 afgivet høringssvar til Europa-Kommissionens høringer om det kommende initiativ om Sustainable Corporate Governance (bæredygtig selskabsledelse). Komiteen afgav tillige i december 2020 høringssvar til regeringens specialudvalgshøring om Europa-Kommissionens høring over det kommende initiativ. Høringssvarene til Europa-Kommissionen kan findes på komitéens hjemmeside: <https://corporategovernance.dk/internationalt>.

Komiteen har derudover i fællesskab med en række medunderskrivere sendt et brev til Europa-Kommissionen vedrørende dette kommende initiativ. Komiteen for god Selskabsledelse støtter Europa-Kommissionens ambitioner om en grøn og bæredygtig omstilling. Initiativet har dog vagt opsig, idet de påtænkte indgreb især i selskabsretten og selskabsledelsesreglerne har været genstand for bekymring. Disse bekymringer er der redegjort nærmere for i komitéens høringssvar til Europa-Kommissionen, til regeringens specialudvalgshøring og i det fælles brev.

Komiteen afgav derudover høringssvar i marts 2021 i forbindelse med Finanstilsynets høring over betænkning nr. 1575 om skærpet ansvarsvurdering for ledelsesmedlemmer m.v. i finansielle virksomheder. I høringssvaret udtrykker komitéen bl.a. en generel bekymring for evt. yderligere skærpelse af ledelsesansvaret i finansielle virksomheder, da der vil være væsentlig risiko for, at det kan afholde kompetente ledere med betydelig erfaring fra at påtage sig bestyrelsesarbejde i finansielle virksomheder.

## 2.4. Kommunikationsaktiviteter

Udbredelse af kendskab til god selskabsledelse optager i høj grad komitéen. Komitéens medlemmer har derfor i lighed med tidligere år været aktive med formidling af Anbefalinger for god Selskabsledelse blandt andet ved indlæg på kurser og konferencer, skriftlige indlæg i dagspressen og faglige tidsskrifter. Komitéen finder, at dette arbejde er et nyttigt redskab at anvende til at indsamle synspunkter og erfaringer til det fortsatte arbejde med Anbefalinger for god Selskabsledelse.

Det seneste år har kommunikationsaktiviteterne især været koncentreret om revideringen af Anbefalinger for god Selskabsledelse. Til indlæggene har der været deltagelse fra selskaber, revisorer, advokater, interesseorganisationer og øvrige med interesse for Anbefalinger for god Selskabsledelse. Komitéen offentliggjorde de reviderede Anbefalinger for god Selskabsledelse den 2. december 2020.

I forbindelse med Europa-Kommissionens kommende initiativ om bæredygtig selskabsledelse har medlemmer af komitéen deltaget ved en række arrangementer, hvor de har holdt oplæg, herunder ved DIs, CBS' og Bestyrelsesforeningens virtuelle seminar "EU-regulering og grøn omstilling i selskabsledelsen" i december 2020 samt ved Tænk tanken EUROPAs og Gorrissen Federspiels webinar om bæredygtig selskabsledelse i marts 2021.

## 2.5. 20-års jubilæum: Komitéen og Anbefalinger for god Selskabsledelse

Bestyrelsesforeningen og Komitéen for god Selskabsledelse afholdt den 6. september 2021 20-års jubilæum for Komitéen for god Selskabsledelse.

Lars Nørby Johansen, Jørgen Lindegaard, Waldemar Schmidt og Mads Øvlisen blev ved kommissorium af 2. marts 2001 anmodet om at vurdere behovet for Anbefalinger for god Selskabsledelse i Danmark og i givet fald fremkomme med et forslag hertil. Allerede i efteråret 2001 blev de første danske Anbefalinger for god Selskabsledelse offentliggjort af 'Nørby-udvalget'.

Lars Nørby Johansen var den første af de fire formænd, som komitéen har haft igennem 20 år. Sten Scheibye efterfulgte Lars Nørby Johansen, Birgit Aagaard-Svendsen efterfulgte Sten Scheibye, og nuværende formand Lars Frederiksen efterfulgte Birgit Aagaard-Svendsen. De fire formænd og professor Steen Thomsen reflekterede over udviklingen og tegnede et billede af de sidste 20 års udvikling inden for corporate governance. Herefter fulgte en paneldebat med en række nuværende komitémedlemmer m.fl.

Anbefalingerne er blevet opdateret ti gange: i 2005, 2008 (to gange), 2010, 2011, 2013, 2014 (to gange), 2017 og senest i 2020. Konferencen satte fokus på udviklingen i corporate governance og drøftede den rolle, som anbefalingerne har haft i udviklingen af bestyrelsesarbejde og best-practice inden for corporate governance.

## 2.6. Samarbejdspartnere

Komiteén har indledt et samarbejde med professor Steen Thomsen, der er professor i selskabsret og tilknyttet Center for Corporate Governance på CBS, og Tom Jacobsgaard, direktør for Bestyrelsesforeningen, som vil deltage i et af komitéens møder hvert år.

Der er betydelige snitflader mellem komitéens arbejde og Bestyrelsesforeningens og Center for Corporate Governance's arbejde, hvorfor et mere formaliseret samarbejde anses for at være udbytterigt for alle parter. Steen Thomsen og Tom Jacobsgaard deltog ved et komitémøde i juni 2021, hvor de holdt oplæg om trends i bestyrelsesarbejde og Corporate Governance.

## 3. Efterlevelse af anbefalinger for god Selskabsledelse

Anbefalinger for god Selskabsledelse har til formål at sikre en værdiskabende og ansvarlig ledelse af de børsnoterede selskaber og dermed bidrage til at styrke selskabernes langsigtede værdiskabelse og konkurrenceevne. Anbefalingerne skal ligeledes være med til at øge gennemsigtigheden for børsnoterede selskaber. Da selskaber er forskellige, vil det naturligvis variere, hvordan selskaberne arbejder med god selskabsledelse, og hvordan afrapporteringen foregår.

Komiteén opdaterede i december 2020 Anbefalinger for god Selskabsledelse, der trådte i kraft for regnskabsår, der starter den 1. januar 2021 eller senere. Det betyder, at de børsnoterede selskaber skal rapportere efter de opdaterede anbefalinger i forbindelse med aflæggelse af årsrapporten for 2021.

Det er Anbefalinger for god Selskabsledelse fra november 2017, der trådte i kraft for regnskabsår, der starter den 1. januar 2018 eller senere, som de børsnoterede selskaber rapporterer efter med aflæggelse af årsrapporten for 2020. Dermed har selskaberne for hovedpartens vedkommende for tredje gang rapporteret efter disse anbefalinger.

Komiteén driver udviklingen indenfor god selskabsledelse ved løbende at stille relevante krav til de børsnoterede selskaber. Dette sker ved at sørge for, at anbefalingerne følges med udviklingen både nationalt og internationalt. Målet med anbefalingerne er enten, at de enkelte anbefalinger følges, eller at selskaberne klart forklarer, hvorfor de har valgt ikke at følge eller har valgt at fravige anbefalingerne, og hvordan de i stedet har valgt at indrette sig. I den forbindelse er det i de opdaterede anbefalinger understreget, at komiteen anser det for tilfredsstillende, såfremt et selskab vælger IKKE at følge en anbefaling men i stedet for giver en fyldestgørende forklaring på, hvorfor og hvordan de har valgt at indrette sig. God selskabsledelse bør altid være tilpasset det enkelte selskabs forhold, hvorfor rapportering med forklaring også betragtes som efterlevelse af anbefalingerne.

### **3.1. Compliance-undersøgelsesmetode**

Komitéens undersøgelse af børsnoterede selskabers efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse tager udgangspunkt i et datagrundlag, som Nasdaq Copenhagen A/S årligt udarbejder.

Nasdaq Copenhagen A/S' gennemgang tager udgangspunkt i selskabernes afrapportering efter "følg eller forklar"-princippet, hvor en fravigelse af en anbefaling med forklaring også er en efterlevelse af anbefalingen. Komitéen vurderer, at denne fremgangsmåde giver et godt billede af de danske børsnoterede selskabers efterlevelse af anbefalingerne.

I dette års rapporteringsperiode omfatter Nasdaq Copenhagen A/S' gennemgang 115 danske børsnoterede selskaber. Ligesom sidste års gennemgang indgår i år også de selskaber, som har et i forhold til kalenderåret "skævt" regnskabsår. Det er alene selskaber med hjemsted i Danmark, der er omfattet af Nasdaq Copenhagen A/S' gennemgang. Dette indebærer, at eksempelvis Nordea AB, SAS AB, Torm plc, Össur, BankNordik, Atlantic Petroleum, Trifork Holding, UIE, Boozt, Grønlandsbanken samt G4S plc ikke er omfattet af gennemgangen.

Derudover har Nasdaq Copenhagen A/S ved gennemgangen konstateret, at to selskaber har rapporteret efter Anbefalinger for god Selskabsledelse fra december 2020, dvs. at de allerede har forholdt sig til de opdaterede anbefalinger, der først træder i kraft for regnskabsår, der starter den 1. januar 2021 eller senere. Komitéen har på den baggrund valgt at tage disse to selskaber ud af undersøgelsen, således at compliance-undersøgelsen alene vedrører de selskaber, der har rapporteret efter Anbefalinger for god Selskabsledelse fra november 2017.

I lighed med forrige år har komitéen valgt at fremrykke skæringsdatoen med én måned, således at undersøgelsen dækker over de selskaber, der den 1. juni 2021 har offentliggjort deres redegørelse for god selskabsledelse. Dette har i år betydet, at ét selskab ikke indgår i compliance-undersøgelsen. Det samme var tilfældet sidste år, idet der dog ikke er tale om det samme selskab.

#### **3.1.1. Anvendelse af "følg eller forklar"-princippet**

Komitéeen anser anbefalingerne for efterlevet, hvis selskaberne følger de enkelte anbefalinger, eller hvis selskaberne forklarer, hvorfor de har valgt at fravige anbefalingerne, og hvordan de i stedet har valgt at indrette sig.

Mange selskaber vælger at afgive supplerende forklaringer til de anbefalinger, som selskaberne følger. Komitéen finder dette positivt, da supplerende oplysninger øger gennemsigtigheden i selskaberne, ligesom det også kan tjene som inspiration for andre selskaber. Vælger et selskab at give supplerende oplysninger, stiller det samtidig krav til udformningen heraf.

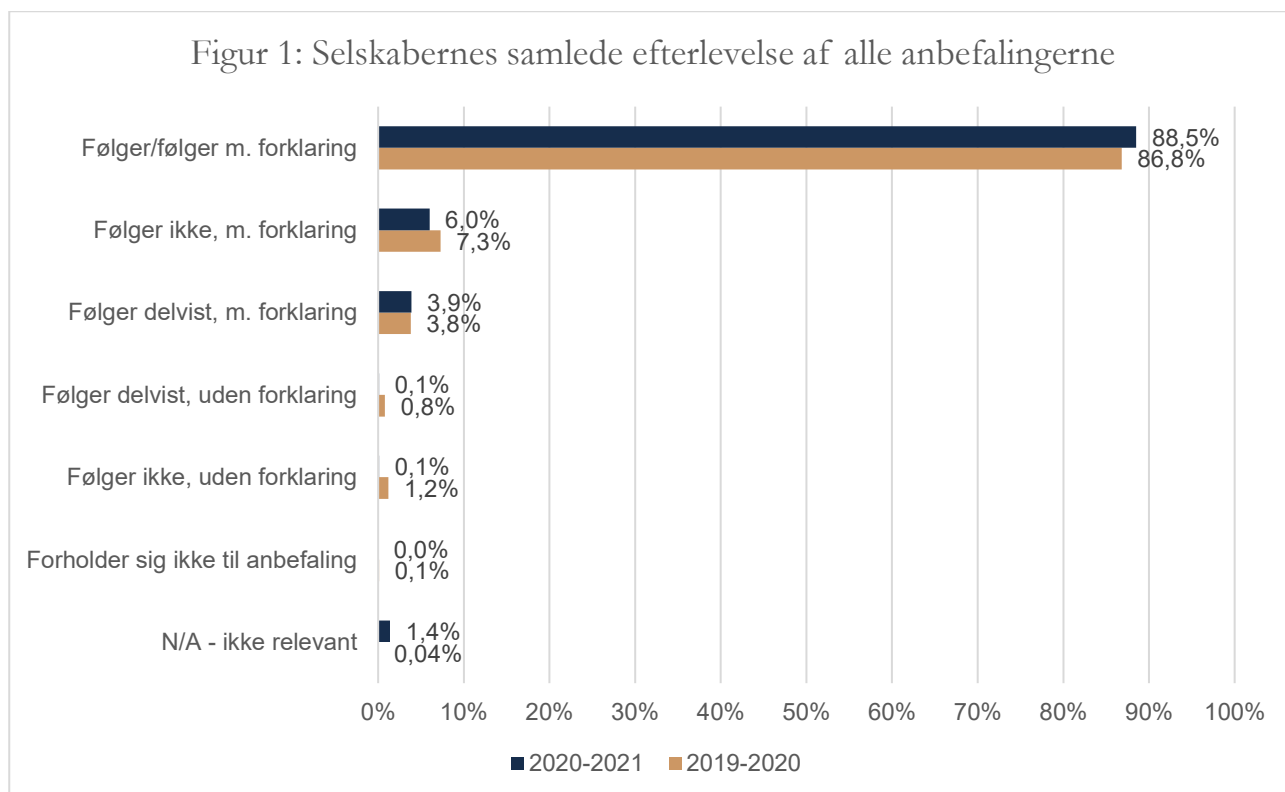


I de tilfælde hvor selskaberne har valgt at give supplerende oplysninger, har komitéen således set på og søgt at vurdere indholdet af forklaringen. Komitéen har ved gennemgangen konstateret, at en forklaring eller supplerende oplysning, der lader dele af anbefalingen være uomtalt, kan give anledning til tvivl om, hvorvidt anbefalingen efterleves helt eller delvist. Hvis et selskab vælger at indrette sig anderledes og dermed ikke følger anbefalingen, kan selskabet fortsat godt efterleve anbefalingen. Det er derfor misvisende, hvis et selskab anfører, at det følger anbefalingen og bagefter forklarer, at det har indrettet sig anderledes end anbefalingen. I så fald bør selskabet i sin rapportering angive, at selskabet forklarer hvorfor, og hvordan de i stedet har indrettet sig, frem for følger.

### 3.1.2. Selskabernes efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse

Danske børsnoterede selskaber har en meget høj efterlevelse af anbefalingerne. Andelen af anbefalinger, som efterleves, udgør i år 98,3 pct. Til illustration heraf henvises til nedenstående figur 1, hvor det bl.a. ses, at:

- 88,5 pct. af anbefalingerne efterleves, idet de følges helt med eller uden forklaring,
- 9,9 pct. af anbefalingerne efterleves, idet de ikke følges helt eller delvist, men selskaberne forklarer, hvorfor og hvordan de i stedet har indrettet sig, og
- 0,2 pct. af anbefalingerne efterleves ikke, idet de ikke følges helt eller delvist følges, uden at selskaberne forklarer, hvorfor og hvordan de i stedet har indrettet sig.



Den samlede efterlevelse af de enkelte anbefalinger er på 98,3 pct. i denne rapporteringsperiode, hvor efterlevelsescprocenten for sidste år lå på 97,9 pct.

Der er tale om en meget høj efterlevelsescgrad, og komitéen bemærker, at der sammenholdt med sidste år, er sket en lille stigning i efterlevelsescgraden.

Kategorien ”N/A – ikke relevant”, som udgør 1,4 pct., benyttes, hvis pågældende forhold ikke er og heller ikke anbefales at være oprettet eller indført. Et eksempel på dette kan være incitamentsafløgning. Har et selskab eksempelvis ikke indført incitamentsafløgning er anbefalingerne herom ikke relevante. Kategorien rummer ikke forhold, der anbefales at være oprettet eller indført, men ikke er oprettet eller indført i det pågældende selskab. I så fald vil være tale om at selskabet ikke følger anbefalingen.

Efterlevelsescgraden i forhold til anbefalingerne kan segmenteres således:

- I Large Cap (herunder C25)-selskaberne har anbefalingerne en efterlevelse på 99,4 pct.
- I Mid Cap-selskaberne har anbefalingerne en efterlevelse på 99,3 pct.
- I Small Cap-selskaberne har anbefalingerne en efterlevelse på 97,1 pct.

I bilag 1, figur 1-3, er der medtaget diagrammer over, hvorledes selskaberne har indrettet sig i forhold til efterlevelse af alle anbefalinger opdelt på henholdsvis C25- og Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber.

### **3.1.3. Anbefalinger med laveste efterlevelse**

Komitéen har set på hvilke anbefalinger, der har den laveste efterlevelse. Anbefalingerne med laveste efterlevelse findes ud fra antallet af ”følger ikke uden forklaring”, ”følger delvist uden forklaring” og ”forholder sig ikke til anbefalingen”. Selskaber, der ikke følger en anbefaling, men forklarer, hvorfor og hvordan de har valgt at indrette sig anderledes, efterlever ”følg eller forklar”-princippet.

Det er hovedsageligt Small Cap-selskaberne, som ikke har fuld efterlevelse af anbefalingerne. I årsberetningen 2019-2020 var det anbefaling 3.3.2. (oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen i ledelsesberetningen), anbefaling 3.5.1. (fastlæggelse af procedure for bestyrelsevaluering) og anbefaling 4.2.3. (udarbejdelse af en vederlagsrapport), som havde den laveste efterlevelse. Af nedenstående oversigt fremgår det hvilke anbefalinger, der har laveste efterlevelse på tværs af markedssegmenterne Large Cap, Mid Cap- og Small Cap-selskaberne i år.

<b>Anbefalinger med lavest efterlevelse blandt Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber</b>
Anbefaling 3.4.2. om flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige
Anbefaling 3.5.1. om fastlæggelse af procedure for bestyrelseevaluering

Ud af 112 børsnoterede selskaber i compliance-undersøgelsen, er der 4 selskaber i forhold til anbefaling 3.4.2. om flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige, der enten ”følger ikke uden forklaring” eller ”følger delvist uden forklaring” og dermed ikke efterlever anbefalingerne. Det samme gør sig gældende for anbefaling 3.5.1. om fastlæggelse af procedure for bestyrelseevaluering, hvor der ligeledes er 4 selskaber, der ikke efterlever anbefalingen.

Komitéen har i år kun fremhævet to anbefalinger med lavest efterlevelse. Det skyldes, at nedenstående fem anbefalinger hver har ét selskab, der ikke efterlever de enkelte anbefalinger. Det bemærkes, at det er fem forskellige selskaber, der ikke efterlever de enkelte anbefalinger.

Anbefaling 3.3.3. om vurdering af rimeligt niveau for antallet af andre ledelses- hverv
Anbefaling 3.4.6. om nedsættelse af et nomineringsudvalg
Anbefaling 3.5.2. om evaluering af direktionen
Anbefaling 4.1.5. om den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse
Anbefaling 4.2.2. om aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen

Efterlevelsen af anbefaling 3.4.2., om flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige, er i år den samme som ved sidste års undersøgelse, hvor 4 selskaber ikke efterlevede anbefalingen. Komitéen bemærker, at der ikke er tale om de samme selskaber som ved sidste års undersøgelse.

Komitéen bemærker, at anbefaling 3.5.1. om fastlæggelse af procedure for bestyrelseevaluering er gang på gang på listen over anbefalinger med lavest efterlevelse siden årsberetningen 2017-2018. Komitéen vil derfor også det kommende år og ligesom forrige år have øget fokus på ledelsevalueringer. Sammenholdt med sidste års gennemgang, hvor 15 selskaber ikke efterlevede anbefalingen, er antallet i år 4 selskaber, dvs. antallet er faldet med 11 selskaber. Komitéen bemærker, at 3 af de selskaber, som ikke efterlevede anbefaling 3.5.1. sidste år, heller ikke efterlever anbefalingen i år. Det er glædeligt at der er sket en positiv udvikling, men samtidig bør det understreges, at komiteen anser gode, regelmæssige og velgennemførte bestyrelseevalueringer som en klar mulighed for at forbedre bestyrelsesarbejdet og effektiviteten i danske bestyrelser.

Komitéen fremhæver herudover, at der nu er 100 pct. efterlevelse af anbefaling 4.2.3. om udarbejdelse af en vederlagsrapport, sammenholdt med sidste års gennemgang, hvor 7 selskaber ikke fulgte anbefalingen. Komitéen forventede en positiv udvikling i år, da udarbejdelsen af vederlagsrapporter nu er lovreguleret i selskabslovens § 139 b. Herefter skulle de børsnoterede selskaber for første gang udarbejde og fremlægge en vederlagsrapport til vejledende afstemning på den ordinære generalforsamling i 2021. Komitéen har på denne baggrund udfaset de anbefalinger om vederlagspolitik og vederlagsrapport, som nu er omfattet af lovgivning, i de reviderede Anbefalinger for god Selskabsledelse fra december 2020.

### **3.2. Komitéens fokusområder om afrapporteringer for regnskabsåret 2020 eller 2019/2020**

Komitéen har ligesom sidste år valgt emnet ”ledelsesevaluering”. Herudover har komitéen som et nyt emne valgt at have fokus på ”samfundsansvar”, der aktuelt har stor bevågenhed.

Komitéen har i samarbejde med Nasdaq Copenhagen A/S foretaget en gennemgang af 64 Large Cap- og Mid Cap-selskaber med hjemsted i Danmark med henblik på at få et nærmere indblik i, hvordan selskaberne forholder sig til ledelsesevaluering og samfundsansvar.

Undersøgelsen beror på selskabernes afrapporteringer samt de oplysninger, som selskaberne har medtaget i den seneste årsrapport, indkaldelse til generalforsamling samt hjemmeside, og som sekretariatet og Nasdaq Copenhagen A/S ved gennemsyn af disse kilder har fundet umiddelbart tilgængelige. Da vurderingerne bag undersøgelsen af fokusområderne i et vist omfang beror på subjektive vurderinger og fortolkninger af selskabernes oplysninger, som ikke har været forelagt selskaberne til kommentering, har komitéen valgt alene at offentliggøre undersøgelsens samlede konklusioner, men ikke detaljer vedrørende de enkelte selskaber.

Årsregnskabsloven kræver, at oplysningerne om selskabets efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse samles i en redegørelse for god selskabsledelse, som skal offentliggøres enten i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside med en præcis henvisning dertil i ledelsesberetningen. Derfor følger også de selskaber, der eksempelvis offentliggør evalueringsproceduren i selskabets redegørelse for god selskabsledelse, komitéens anbefaling, såfremt redegørelsen og/eller årsrapporten er offentliggjort på selskabets hjemmeside.

Med henblik på, at komitéen fremadrettet kan vurdere om justeringerne af anbefalingerne har øget transparensen på området, har komitéen i år valgt udover at undersøge fokusområderne i forhold til Anbefalinger for god Selskabsledelse fra november 2017 også at foretage en nulpunktanalyse. Nulpunktanalysen indebærer en undersøgelse af, hvilke oplysninger selskaberne giver om ledelsesevaluering og samfundsansvar i forhold til de opdaterede anbefalinger fra december 2020.

Nulpunktsanalysen omfatter 55 danske børsnoterede selskaber fra Large Cap- og Mid-Cap-selskaber. Blandt de 55 selskaber indgår alene selskaber med kalenderåret som regnskabsår, og dermed er selskaber, som har et i forhold til kalenderåret ”skævt” regnskabsår, udeladt. Det skyldes, at de pågældende 9 selskaber også ved næste års gennemgang vil rapportere efter anbefalingerne fra november 2017.

Selskaberne er først forpligtet til at rapportere efter anbefalinger fra december 2020 for de regnskabsår, der starter den 1. januar 2021 eller senere. Som følge heraf forventer komitéen ikke, at selskaberne på nuværende tidspunkt følger de reviderede anbefalinger, hvorfor komitéen ikke forventer en høj grad af selskaber, der følger anbefalingerne fra december 2020. Komitéen forventer dog en forbedring ved næste års compliance undersøgelse i forbindelse med komitéens årsberetning. Det er derfor i år heller ikke muligt at udlede tendenser i forhold til de reviderede anbefalinger.

### **3.2.1. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og direktionen**

Evaluering af arbejdet i bestyrelsen danner baggrund for en kontinuerlig forbedring af bestyrelsesarbejdet. Anbefalinger for god Selskabsledelse fra november 2017 og Anbefalinger for god Selskabsledelse fra december 2020 indeholder begge tre anbefalinger, som vedrører tilrettelæggelsen af og målepunkter for evalueringen (anbefaling 3.5.1. om fastlæggelse af procedure for bestyrelsesevaluering, anbefaling 3.5.2. om evaluering af direktionen og anbefaling 3.5.3. om fastlæggelse af procedure for evaluering af direktionens og bestyrelsens samarbejde).

Evalueringsprocessen danner grundlag for en objektiv og konstruktiv bedømmelse af bestyrelsesarbejdets kvalitet, herunder bestyrelsens arbejdsform, samarbejde, formandens mødetilrettelæggelse og effektivitet samt kvaliteten af bestyrelsesmaterialet.

Blandt investorer og andre interessenter er der en stigende interesse for information om bestyrelsernes arbejde og sammensætning for at kunne vurdere, om bestyrelserne understøtter selskabernes strategi for langsigtet værdiskabelse. Som følge heraf blev anbefaling 3.5.1. i forbindelse med opdateringen af anbefalingerne i december 2020 udvidet til, at komitéen anbefaler, at bestyrelsesevalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefalingerne 3.1. om bestyrelsens sammensætning, anbefalingerne 3.2. om bestyrelsens uafhængighed, anbefalingerne 3.3. om bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv og anbefalingerne 3.4. om ledelsesudvalg, og som minimum altid omfatter følgende emner:

- Bestyrelsens sammensætning med fokus på kompetencer og mangfoldighed,
- bestyrelsens og det enkelte medlems bidrag og resultater,
- samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen,
- formandens ledelse af bestyrelsen,

- udvalgsstrukturen og arbejdet i udvalgene,
- tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet, og
- bestyrelsesmedlemmernes forberedelse til og aktive deltagelse i møderne.

Komitéen har ved revisionen flyttet det sidste afsnit i anbefaling 3.5.1. i anbefalingerne fra november 2017 til en særskilt anbefaling 3.5.2. i anbefalingerne fra december 2020, i hvilken komitéen anbefaler, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelsesevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.

Anbefaling 3.5.2. i anbefalingerne fra november 2017 er indarbejdet i anbefaling 3.5.3. i anbefalingerne fra december 2020. Det er herudover tilføjet, at bestyrelsen bl.a. løbende bør vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur, herunder succesionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.

### **Har selskaberne en evalueringsprocedure?**

Det anbefales (anbefaling 3.5.1.) i anbefalingerne fra november 2017, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure. I forbindelse med dette års undersøgelse oplyser 62 ud af 64 selskaber, svarende til 97 pct. af Large Cap- og Mid Cap-selskaberne, at de har en evalueringsprocedure. Til sammenligning oplyste 100 pct. ved sidste års gennemgang, at de havde en evalueringsprocedure. De 2 selskaber der i år har tilkendegivet, at de ikke følger anbefaling 3.5.1. forklarer, at selskaberne ikke har en formaliseret evaluering af bestyrelsen og dens arbejde, men i begge selskaber bliver der løbende foretaget en vurdering af bestyrelsen.

### **Inddrages ekstern bistand?**

Det anbefales (anbefaling 3.5.1.) i anbefalingerne fra november 2017, at der inddrages ekstern bistand minimum hvert tredje år. Anbefalingen blev for første gang optaget i anbefalingerne fra november 2017 og trådte i kraft for regnskabsår, der starter den 1. januar 2018 eller senere. Det er derfor tredje gang og for nogle selskaber anden gang, at selskaberne rapporterer om deres periodevise inddragelse af ekstern bistand i evalueringsprocessen.

Komitéen har gennemgået selskabernes årsrapporter, herunder ledelsesberetninger, og hjemmesider for at afsøge, om der findes oplysninger om selskabernes periodevise inddragelse af ekstern bistand.

72 pct. af selskaberne oplyser, at de inddrager ekstern bistand i forbindelse med evalueringsprocessen (mod 71 pct. i årsberetningen 2019-2020, 60 pct. i årsberetningen 2018-2019 og 27 pct. i årsberetningen 2017-2018). Komitéen finder, at det er en positiv udvikling, men bemærker samtidig, at denne del af

anbefalingen fortsat ikke i tilstrækkelig grad er indarbejdet hos en del af Large Cap- og Mid Cap-selskaberne.

### **Er proceduren offentlig tilgængelig?**

Det anbefales (anbefaling 3.5.1.) i anbefalingerne fra november 2017, at de selskaber, som har en evalueringprocedure, bør offentliggøre den i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside. Ligesom sidste år viser undersøgelsen i år, at 95 pct. af de selskaber, som har en evalueringprocedure, har valgt at offentliggøre denne (mod 82 pct. i årsberetningen 2018-2019). Af disse selskaber offentliggør 19 pct. evalueringproceduren særskilt på selskabets hjemmeside (mod 25 pct. i årsberetningen 2018-2019), 20 pct. alene i selskabets årsrapport (mod 15 pct. i årsberetningen 2019-2020) og 61 pct. både på hjemmeside og årsrapport (mod 60 pct. i årsberetningen 2019-2020 og 44 pct. i årsberetningen 2018-2019). 3 af selskaberne (5 pct.) oplyser, at de har en evalueringprocedure, der dog ikke er gjort offentligt tilgængelig.

Komitéen bemærker ved dette års gennemgang, at flere selskaber offentliggør deres evalueringprocedure i deres årsrapporter, mens færre selskaber vælger at offentliggøre deres evalueringprocedure på selskabernes hjemmeside. Komitéen finder udviklingen bekymrende, da komitéen i anbefalingerne fra december 2020 anbefaler (anbefaling 3.5.2.), at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling. Komitéen bemærker, at tendensen går igen ved selskabernes offentliggørelse af evalueringens overordnede konklusioner.

### **Indholdet af evalueringproceduren?**

Det anbefales (anbefaling 3.5.1.), at evalueringproceduren fastlægger proceduren for en vurdering af de individuelle bestyrelsesmedlemmer. 86 pct. (mod 87 pct. i årsberetningen 2019-2020, 74 pct. i årsberetningen 2018-2019 og 49 pct. i årsberetningen 2017-2018) af selskaberne oplyser, at anbefalingen følges.

Det anbefales endvidere (anbefaling 3.5.3.), at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure for evaluering af direktionens samarbejde med bestyrelsen. Der er 81 pct. (mod 91 pct. i årsberetningen 2019-2020, 74 pct. i årsberetningen 2018-2019 og 45 pct. i årsberetningen 2017-2018) af selskaberne, der følger denne anbefaling. Komitéen bemærker et markant fald i procentdelen af selskaber der følger anbefalingen, og komitéen vil på baggrund heraf have fokus på den negative udvikling det kommende år.

Det anbefales ydermere (anbefaling 3.5.1.), at der i evalueringen bør indgå en vurdering af formandens ledelse af bestyrelsen. 54 pct. af selskaberne oplyser, at anbefalingen følges (mod 51 pct. i årsberetningen 2019-2020). Komitéen anser fortsat procentdelen af selskaber, der følger anbefalingen, som værende meget lav. Det er derfor ligeledes i år et opmærksomhedspunkt for komitéen for det kommende år, at udviklingen fortsætter i den positive retning.

Ifølge anbefalingerne fra november 2017 bør evalueringsproceduren også indeholde en vurdering af bestyrelsens sammensætning, arbejdet i udvalgene og udvalgsstrukturen, arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen. 32 pct. af selskaberne har inddraget alle forhold (mod 45 pct. i årsberetningen 2019-2020 og 26 pct. i årsberetningen 2018-2019). Disse forhold indgik ikke i undersøgelsen ifm. årsberetningen 2017-2018. Komitéen konstaterer at der er et stort fald i selskaber, der følger denne anbefaling. Det var komitéens forventning, at tallet ville stige, i takt med at anbefalingens indhold bliver indarbejdet i selskabernes evalueringsprocedurer. Selskaberne bør være opmærksom på, at de omtalte forhold også bør indgå i selskabernes evalueringsprocedure i henhold til de reviderede anbefalinger fra december 2020. På baggrund heraf vil komitéen det kommende år ligeledes have fokus på disse emner.

I anbefalingerne fra december 2020 er anbefaling 3.5.1. blevet udvidet til at evalueringen også bør omfatte en evaluering af de enkelte bestyrelsesmedlemmers forberedelse til og aktive deltagelse i møderne. Komitéen har ved dette års gennemgang konstateret, at 5 af de selskaber (10 pct.), der har en offentliggjort evalueringsprocedure, evaluerer bestyrelsesmedlemmernes forberedelse og aktive deltagelse i møderne.

### **Bestyrelseevalueringens fokus på anbefalingerne 3.1.-3.4.?**

Ved revisionen af anbefalingerne i december 2020 blev anbefaling 3.5.1. udvidet med, at komitéen anbefaler, at bestyrelseevalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefalingerne 3.1. om bestyrelsens sammensætning, anbefalingerne 3.2. om bestyrelsens uafhængighed, anbefalingerne 3.3. om bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv og anbefalingerne 3.4. om ledelsesudvalg.

Komitéen har ved dette års undersøgelse gennemgået selskabernes årsrapporter og hjemmesider for at afdække, om selskaberne i deres bestyrelseevaluering har fokus på anbefalingerne 3.1.-3.4. Dette skyldes, at internationale investorer og stemmerådgivere til aktionærer såkaldte proxy advisors har større og større fokus på disse områder og at det dermed er blevet ”best practise” at forholde sig til disse forhold. Nedenstående tabel viser andelen af selskaber som helt, delvist eller slet ikke fokuserede på bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefalingerne 3.1.-3.4. i bestyrelseevalueringen. Ingen af de undersøgte selskaber inkluderede samtlige delelementer fra de ovenfor nævnte anbefalinger. Størstedelen af selskaberne fokuserede delvist på anbefalingerne i deres bestyrelseevaluering, og enkelte selskaber fokuserede slet ikke på nogle af elementerne fra anbefalingerne 3.1.-3.4. i bestyrelseevalueringen. Komitéen mener, at der er mulighed for forbedring på disse områder og vil følge udviklingen tæt i de kommende år.

### **Skematisk overblik over selskabernes fokus på anbefalingerne 3.1.-3.4. i forbindelse med bestyrelseevalueringen**



	Anbefalingerne 3.1. Sammensætning	Anbefalingerne 3.2. Bestyrelsens uafhængighed	Anbefalingerne 3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af øvrige ledelseshverv	Anbefalingerne 3.4. Ledelsesudvalg
Fokus på anbefalingen	6 pct.	6 pct.	16 pct.	4 pct.
Fokuserer delvist på anbefalingen	80 pct.	67 pct.	43 pct.	61 pct.
Fokuserer ikke på anbefalingen	0 pct.	2 pct.	4 pct.	2 pct.

### Offentliggørelse af overordnede konklusioner?

Det anbefales (anbefaling 3.5.1.), at evalueringsprocedurens overordnede konklusioner bør beskrives i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside, og formanden bør redegøre for bestyrelsesevalueringen, herunder processen og overordnede konklusioner, på generalforsamlingen forud for valg til bestyrelsen. 76 pct. af de selskaber, der angiver, at de har en evalueringsprocedure, oplyser de overordnede konklusioner. Af disse offentliggør 4 pct. alene på selskabets hjemmeside, 49 pct. offentliggør i ledelsesberetningen, 43 pct. offentliggør både i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside, og et enkelt selskab, svarende til 2 pct., offentliggør på selskabets generalforsamling.

Sidste år offentliggjorde 74 pct. af de selskaber, der angav, at de havde en evalueringsprocedure, de overordnede konklusioner (mod 48 pct. i årsberetningen 2018-2019). Af disse selskaber offentliggjorde 16 pct. på selskabets hjemmeside, 40 pct. offentliggjorde i ledelsesberetningen og 44 pct. offentliggjorde både i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside.

Komitéen finder årets resultatet positivt og bemærker, at et stigende antal selskaber vælger at offentliggøre deres overordnede konklusioner i selskabernes ledelsesberetninger. Omvendt vælger færre selskaber at offentliggøre evalueringens overordnede konklusioner på deres hjemmeside. Komitéen tager selskabernes fokus på anbefalingerne 3.1.-3.4. til efterretning og bemærker, at tendensen går igen ved selskabernes offentliggørelse af selskabernes evalueringsprocedure.

### Hyppighed af ledelsesevaluering?

Det anbefales (anbefaling 3.5.1.), at bestyrelsen foretager en årlig vurdering af den samlede bestyrelse og de individuelle medlemmer. 100 pct. af selskaberne, der oplyser at de har en evalueringsprocedure, foretager en evaluering af bestyrelsen årligt.

Komitéen bemærker en markant stigning i antallet af selskaber, der årligt evaluerer den samlede bestyrelse og de enkelte medlemmer. Ved sidste års gennemgang var det 93 pct. af selskaberne, der gennemførte en evaluering af bestyrelsen årligt, og 5 pct. af selskaberne foretog en evaluering løbende igennem året, mens 1 selskab (2 pct.) foretog en evaluering mindre end én gang årligt. Ved gennemgangen i forbindelse med årsberetningen 2018-2019 var det 88 pct. af selskaberne, der gennemførte en evaluering af bestyrelsen årligt, og 2 pct. af selskaberne foretog en løbende evaluering igennem året, mens 10 pct. ikke oplyste hyppigheden af bestyrelseevalueringer. Komitéen ser meget positivt på udviklingen.

For direktionen anbefales (anbefaling 3.5.2.), at direktionens arbejde og resultater mindst én gang årligt evalueres af bestyrelsen ud fra forud fastsatte kriterier. 69 pct. af selskaberne, der oplyser at de har en evalueringsprocedure, foretager en evaluering årligt af direktionen. 16 pct. af direktionsevalueringerne foretages løbende igennem året, mens 9 selskaber (15 pct.) ikke oplyser, hvor ofte evaluering af direktionen foretages.

Sammenholdt med sidste års gennemgang var det 86 pct. af selskaberne, der foretog en evaluering af direktionen årligt, 10 pct. af selskaberne foretog en evaluering løbende igennem året, mens 2 selskaber (4 pct.) ikke oplyste, hvor ofte de foretog en evaluering af direktionen.

Der er således et markant fald af selskaber, der foretager en årlig evaluering af direktionen samt oplyser, hvor ofte evalueringen af direktionen foretages. Komitéen anser udviklingen for værende negativ, da komitéen anser evalueringer som et særdeles vigtigt ledelsesværktøj, og da de manglende oplysninger mindsker transparensen i selskaberne.

Med revisionen af anbefalingerne i december 2020 blev anbefaling 3.5.2. flyttet til anbefaling 3.5.3. Samtidig blev anbefalingen udvidet med, at bestyrelsen løbende bør vurdere behovet for ændringer i direktionens mangfoldighed, succesionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi. Komitéens undersøgelse i år viser, at 37 pct. af de selskaber, der årligt eller løbende foretager en evaluering af direktionen, vurderer strukturen, 48 pct. vurderer sammensætningen, 9 pct. vurderer mangfoldighed, 30 pct. vurderer succesionsplaner og 11 pct. vurderer risici under hensyntagen til selskabets strategi.

### **Bliver resultater af bestyrelseevalueringen drøftet af bestyrelsen, og gennemgår formanden resultatet af ledelseevalueringen med direktionen?**

I anbefalingerne fra december 2020 anbefales (anbefaling 3.5.2.), at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelseevalueringen. Komitéens gennemgang viser, at 34 selskaber (63 pct.) ud af 54 selskaber, som har en offentligt tilgængelig evalueringsprocedure, drøfter bestyrelseevalueringens resultater i bestyrelsen.

I anbefaling 3.5.3. i anbefalingerne fra december 2020 anbefales, at formanden gennemgår den årlige evaluering af direktionens arbejde og resultater med direktionen. Komitéens gennemgang viser, at i 11 selskaber (24 pct.) ud af 46 selskaber, der oplyser at de årligt eller løbende foretager en evaluering af direktionen, gennemgår formanden evalueringen med direktionen.

### Skematisk overblik over udviklingen

Ledelsevaluering			
Årsberetning	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Har selskaberne en evaluerings-procedure?	100 pct.	100 pct.	97 pct.
Inddrages der ekstern bistand?	60 pct.	71 pct.	72 pct.
Er proceduren offentlig tilgængelig?	82 pct.	95 pct.	95 pct.
Indholdet af evalueringsproceduren			
Vurdering af de individuelle bestyrelsesmedlemmer	74 pct.	87 pct.	86 pct.
Evaluering af direktionens samarbejde med bestyrelsen	74 pct.	91 pct.	81 pct.
Inddrages alle anbefalede forhold	26 pct.	45 pct.	32 pct.

### 3.2.2. Samfundsansvar

Komitéen har i år valgt et nyt fokusområde, hvor komitéen undersøger de børsnoterede selskabers efterlevelse af de anbefalinger, der vedrører samfundsansvar. Selskabets handlinger kan have betydelig indflydelse på det lokale, nationale og internationale samfund, ligesom det omkringliggende samfunds opfattelse af selskabet også har indflydelse for selskabets mulighed for at handle optimalt og til fordel for selskabets interessenter inklusiv aktionærerne og den langsigtede værdiskabelse. Derudover er det en klar trend fra internationale institutionelle investorer, at selskaberne har en klar ESG-politik, og opfyldelsen heraf i højere omfang indgår i ledelsens variable aflønning. Denne tendens er forstærket i de senere år, komitéen har derfor med anbefalingerne fra december 2020 sat fokus på emnet og vil også fremover i forbindelse med komitéens årlige complianceundersøgelser fokusere på selskabernes efterlevelse af anbefalingerne herom. Anbefalinger for god Selskabsledelse fra november 2017 indeholder én anbefaling om samfundsansvar (anbefaling 2.2.1.), hvor det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.

I Anbefalinger for god Selskabsledelse fra december 2020 er denne anbefaling videreført i anbefaling 1.4.1., og udvidet, hvorefter det nu anbefales, at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed, og at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.

I forbindelse med opdateringen af anbefalingerne, blev der endvidere indsat en ny anbefaling 1.4.2., hvor det anbefales, at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.<sup>1</sup>

Derudover blev der med opdateringen introduceret en ny anbefaling 2.1.1. om selskabets purpose, hvor det anbefales, at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.

### **3.2.2.1. Politik for samfundsansvar**

#### **Har selskaberne en politik for samfundsansvar?**

Det anbefales i Anbefalinger for god Selskabsledelse fra november 2017 (anbefaling 2.2.1.), at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar. Ud af 64 selskaber oplyser 62 (97 pct.), at bestyrelsen har godkendt politikker for samfundsansvar.

I Anbefalinger for god Selskabsledelse fra december 2020 (anbefaling 1.4.1.) anbefales, at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed. Ud af 55 selskaber, der indgår i nulpunktanalysen vedrørende samfundsansvar, oplyser 54 selskaber (98 pct.), at bestyrelsen har godkendt en politik for samfundsansvar.

Komitéen anbefaler derudover, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves. Ud af de 54 selskaber, hvor bestyrelsen har godkendt politik for samfundsansvar, oplyser 17 selskaber (32 pct.), at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.

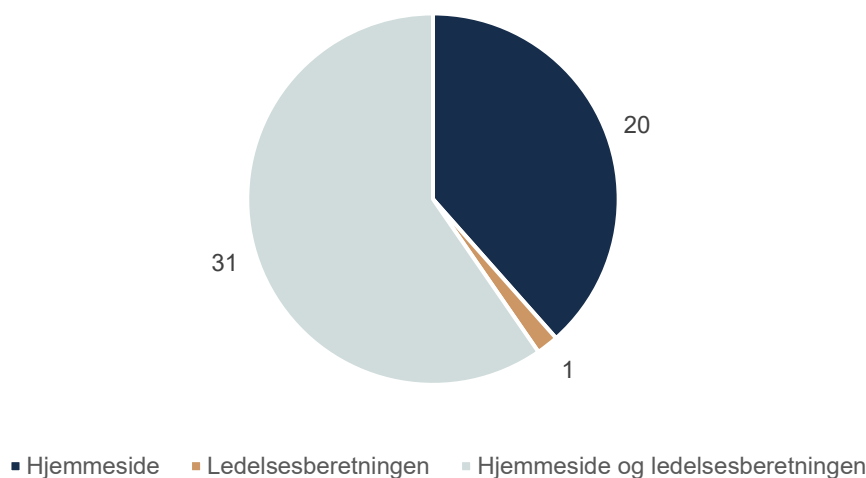
---

<sup>1</sup> Der har ikke tidligere været en anbefaling om udarbejdelse af en skattepolitik. I Anbefalinger for god Selskabsledelse, november 2017, indgik skattepolitik dog som et eksempel i kommentaren til anbefaling 1.1.2. om udarbejdelse af politikker for selskabets forhold til dets interessenter.

## Er politikken offentligt tilgængelig?

Det anbefales derudover i anbefalingerne fra december 2020 (anbefaling 1.4.1.), at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Ud af de 54 selskaber, der har en politik for samfundsansvar, er der 52 af selskaberne, der har politikken offentligt tilgængeligt. I figur 2 nedenfor fremgår det, hvor selskaberne har deres politik for samfundsansvar tilgængelig.

Figur 2: Hvor er politikken offentligt tilgængelig?



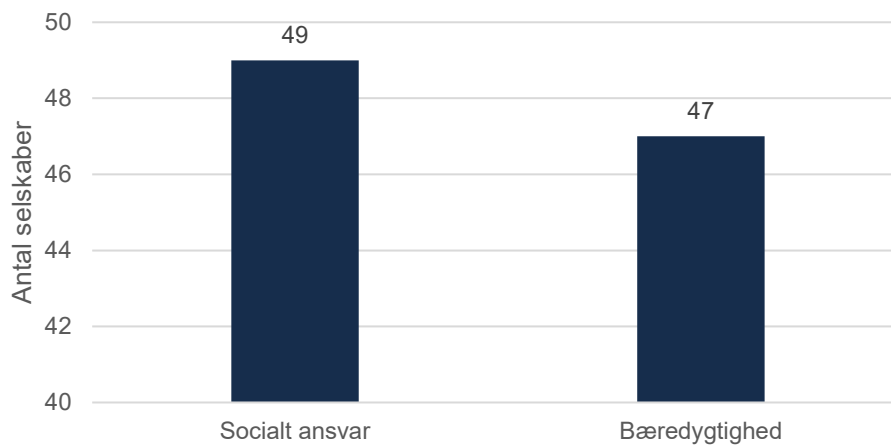
Over halvdelen af selskaberne (31 selskaber) har politikken offentligt tilgængelig på både hjemmesiden og i ledelsesberetningen, 20 selskaber har alene politikken tilgængelig på hjemmesiden og kun ét selskab har alene politikken tilgængelig i ledelsesberetningen.

## Hvad indeholder politikken?

Det anbefales i anbefalingerne fra december 2020 (anbefaling 1.4.1.), at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed.

Af figur 3 fremgår hvor mange af selskaberne, der har en politik for socialt ansvar eller bæredygtighed. Det bemærkes, selskaberne ikke nødvendigvis har én samlet politik for samfundsansvar, men at flere selskaber har en række forskellige politikker, der indeholder en række underemner, som er relevante for selskabernes samfundsansvar, herunder bl.a. arbejdstagerrettigheder, code of conduct, menneskerettigheder, korruption og bestikkelse, bæredygtighed, miljø og natur mv.

Figur 3: Hvad indeholder politikken om samfundsansvar?



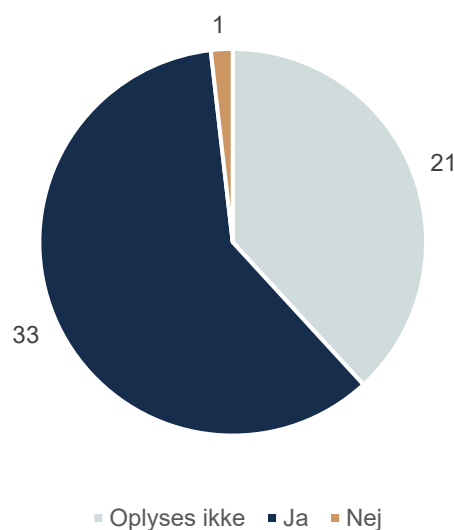
Som det kan ses af figuren, har 49 selskaber en politik, der omhandler socialt ansvar. 47 selskaber har en politik, som omhandler bæredygtighed.

### 3.2.2.2. Skattepolitik

#### Har selskaberne en skattepolitik, og er den tilgængelig på selskabets hjemmeside?

I anbefalingerne fra december 2020 (anbefaling 1.4.2.) anbefales det, at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.

Figur 4: Har bestyrelsen godkendt en skattepolitik?



Af figur 4 fremgår det, at ud af 55 selskaber, der indgår i complianceundersøgelsen vedrørende samfundsansvar, oplyser 33 selskaber (60 pct.), at bestyrelsen har godkendt en skattepolitik.

Det fremgår endvidere af figuren, at der i 21 selskaber ikke oplyses herom, og 1 selskab angiver, at selskabet ikke har en skattepolitik.

Skattepolitikken er tilgængelig på 33 selskabers (100 pct.) hjemmeside ud af de 33 selskaber, hvor bestyrelsen har godkendt en skattepolitik.

### **3.2.2.3. Selskabets purpose**

#### **Forholder selskaberne sig til deres purpose?**

I anbefalingerne fra december 2020 (anbefaling 2.1.1.) anbefales det, at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Ud af 55 selskaber er der 47 selskaber (86 pct.), som forholder sig til dets purpose.

Det anbefales endvidere, at selskabet forklarer om dets purpose i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Ud af de 47 selskaber, som forholder sig til dets purpose, forholder 10 af selskaberne sig hertil på deres hjemmeside, 5 selskaber forholder sig alene hertil i ledelsesberetningen, og 32 selskaber forholder sig hertil både på hjemmesiden og i ledelsesberetningen.

#### **Hvad indeholder selskabets purpose?**

Det anbefales i anbefalingerne fra december 2020 (anbefaling 2.1.1.), at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose.

Ud af de 47 selskaber, som forholder sig til selskabets purpose, er der 20 selskaber (43 pct.), hvor selskabets vedtægtsmæssige formål er indeholdt i selskabets purpose. I 28 af selskaberne (60 pct.) er selskabets langsigtede værdiskabelse indeholdt i selskabets purpose.

#### **Sikrer og fremmer selskabets purpose en god kultur og gode værdier?**

Det anbefales desuden, at bestyrelsen sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Ud af de 47 selskaber, som forholder sig til deres purpose, er der 22 selskaber (47 pct.), som angiver, at bestyrelsen sikrer og fremmer en god kultur, mens bestyrelsen i 32 af selskaberne (68 pct.) sikrer og fremmer gode værdier.

## 4. Komitéens fremtidige arbejde

Komitéen følger udviklingen inden for god selskabsledelse både nationalt og internationalt og er lydhør over for synspunkter mv., som er af betydning herfor. Komitéen vil derfor gerne opfordre til, at synspunkter samt forslag til emner mv. sendes til sekretariatet for komitéen på [cg-komite@erst.dk](mailto:cg-komite@erst.dk).

### 4.1. Internationale trends

Komitéen vil fortsat gennem medlemmernes internationale arbejde og komitéens deltagelse i internationale, herunder EU og nordiske, netværk på området følge den internationale udvikling.

I marts 2021 sendte ”Norsk udvalg for eierstyring og selskabsledelse” forslag til ændringer i ”Norsk anbefaling for eierstyring og selskabsledelse” i høring. Høringsfristen udløb i maj 2021.

## 5. Komitéens sammensætning

Medlemmerne af Komitéen for god Selskabsledelse udpeges af erhvervsministeren – efter indstilling fra komitéen – for en periode på 2 år. Medlemmerne kan maksimalt genudpeges for yderligere tre perioder (dvs. 8 år i alt). Komitéen består af 9-11 medlemmer. Medlemmerne skal være generelt respekterede og anerkendte, og komitéen skal samlet set til enhver tid besidde en betydelig viden om og praktisk erfaring indenfor følgende områder:

- Ledelse af børsnoterede virksomheder (tilsynsråd, bestyrelse, direktion, forskellige størrelser og brancher).
- Kapitaltilførsel til børsnoterede virksomheder.
- Kapitalforvaltning som institutionel investor med enten egen og/eller ekstern forvaltning.
- Rådgivning af børsnoterede virksomheder.

Siden sidste årsberetning, er Jens Due Olsen, som har været medlem af komitéen siden november 2014 og næstformand, udtrådt af komitéen i oktober 2020. Samtidig blev medlem af komitéen siden november 2019, Lars Søren Rasmussen, udpeget som ny næstformand. Som afløser for Jens Due Olsen udpegede erhvervsministeren - efter indstilling fra komitéen – Jesper Brandgaard, bestyrelsesmedlem og næstformand i Chr. Hansen Holding A/S, som nyt medlem af komitéen. Jesper Brandgaard har en betydelig praktisk erfaring med ledelse af børsnoterede virksomheder.

Eric Christian Pedersen, som har været medlem af komitéen siden januar 2017, udtrådte af komitéen i december 2020. Som afløser udpegede erhvervsministeren – efter indstilling fra komitéen - Bo Foged, administrerende direktør i Arbejdsmarkedets Tillægspension (ATP), som nyt medlem af komitéen. Bo Foged har betydelig erfaring inden for kapitalforvaltning som institutionel investor.

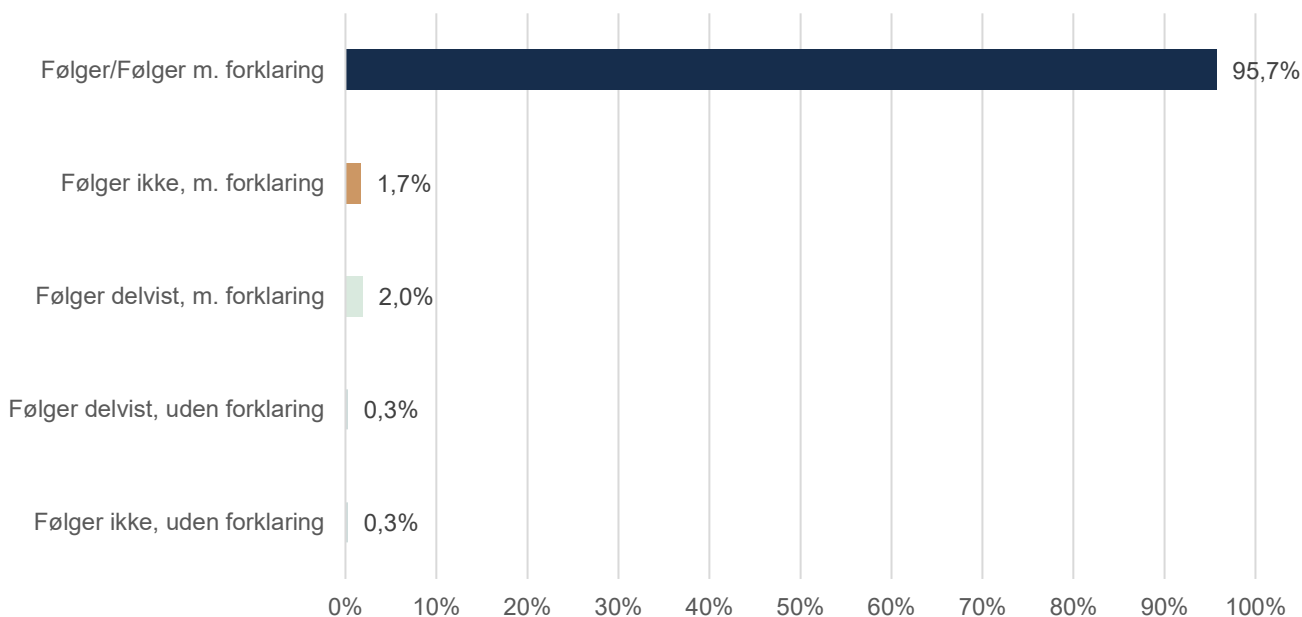


Derudover er Lars Marcher, som har været medlem af komitéen siden april 2019, udtrådt af komitéen i marts 2021. Som afløser udpegede erhvervsministeren - efter indstilling fra komitéen – Claus V. Hemmingsen, bestyrelsesformand i DFDS A/S, The Drilling Company of 1972 A/S og HusCompagniet A/S, som nyt medlem af komitéen. Claus V. Hemmingsen har en betydelig viden og mangeårig praktisk erfaring med ledelse af børsnoterede virksomheder.

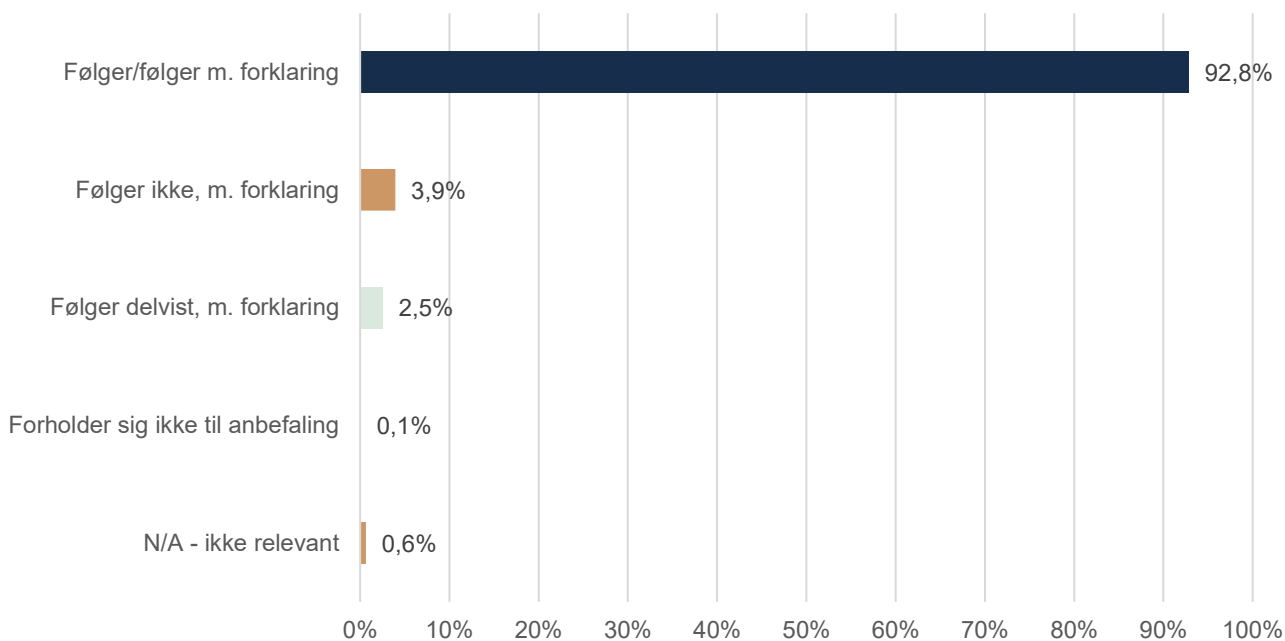
## BILAG 1: Efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse opdelt på C25- og Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber.

Nedenfor vises diagrammer af selskabernes efterlevelse af alle anbefalinger opdelt på henholdsvis C25- og Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber.

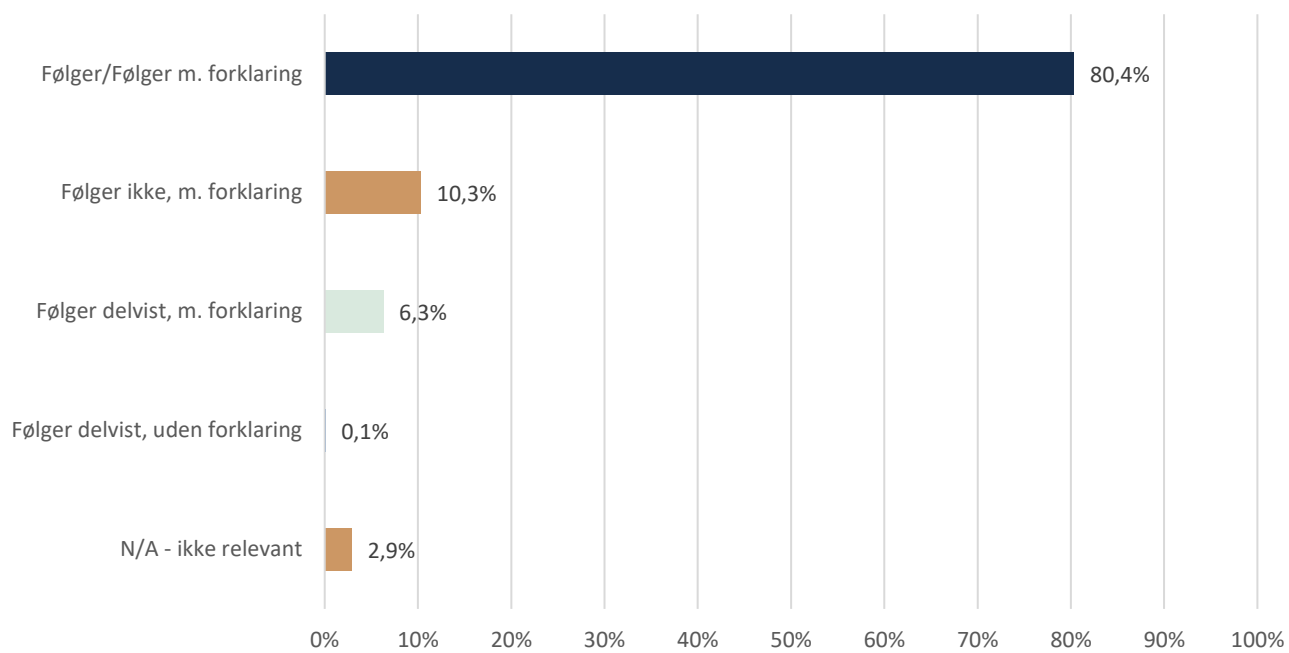
**Figur 1: C25- og Large Cap-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger (pct. af score)**



**Figur 2: Mid Cap-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger (pct. af score)**



**Figur 3: Small Cap-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger (pct. af score)**



**CORPORATE  
GOVERNANCE**

Komitéen for god Selskabsledelse  
Langelinie Allé 17  
2100 København Ø  
35 29 10 00  
[cg-komite@erst.dk](mailto:cg-komite@erst.dk)