

## KOMMISSIONENS HENSTILLING

af 15. februar 2005

**om den rolle, der spilles af menige bestyrelsesmedlemmer og medlemmer af tilsynsorganer i børsnoterede selskaber og om udvalg nedsat i bestyrelsen/ledelsesorganet**

(EØS-relevant tekst)

(2005/162/EF)

KOMMISSIONEN FOR DE EUROPÆISKE FÆLLESSKABER —

som henviser til traktaten om oprettelse af Det Europæiske Fællesskab, særlig artikel 211, andet led, og

som tager følgende i betragtning:

- (1) I en meddelelse vedtaget den 21. maj 2003 fremlagde Kommissionen sin handlingsplan om »Modernisering af selskabsretten og forbedret virksomhedsledelse i Den Europæiske Union — vejen frem«<sup>(1)</sup>. Hovedformålene med denne handlingsplan er at styrke aktionærernes rettigheder og beskyttelsen af medarbejdere, kreditorer og andre parter, som selskabet beskæftiger sig med, og samtidig tilpasse de selskabsretlige regler og reglerne om god selskabsledelse efter de forskellige selskabstyper og at fremme virksomheders effektivitet og konkurrenceevne, med særlig vægt på visse grænseoverskridende spørgsmål.
- (2) I sin beslutning af 21. april 2004 hilste Europa-Parlamentet denne handlingsplan velkommen og gav udtryk for stærk støtte til de fleste af de bebudede initiativer. Europa-Parlamentet opfordrede Kommissionen til at fremsætte forslag om regler, der kan eliminere og forebygge interessekonflikter, og understregede i særdeleshed behovet for revisionsudvalg i børsnoterede selskaber, hvis opgave bl.a. skulle bestå i at føre tilsyn med den eksterne revisors uafhængighed, objektivitet og effektivitet.
- (3) Menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer rekrutteres af virksomhederne til mange forskellige formål. Blandt disse er det navnlig den rolle, de spiller med hensyn til at føre tilsyn med de ledende bestyrelsesmedlemmer/direktørerne og behandlingen af interessekonflikter, der har betydning. Sidstnævnte rolle er særlig vigtig for at genopbygge tilliden på finansmarkederne. Medlemsstaterne bør derfor opfordres til at iværksætte foranstaltninger gældende for børsnoterede selskaber, defineret som virksomheder, hvis aktier er

optaget til handel på et reguleret marked inden for Fællesskabet. Ved gennemførelsen af denne henstilling bør medlemsstaterne tilgodese de særlige forhold, der gør sig gældende for kollektive investeringsinstitutter oprettet i selskabsform og forebygge unødvendig forskelsbehandling mellem kollektive investeringsinstitutter med forskellig retlig status. Hvad angår kollektive investeringsinstitutter som defineret i Rådets direktiv 85/611/EØF af 20. december 1985 om samordning af love og administrative bestemmelser om visse institutter for kollektiv investering i værdipapirer (investeringsinstitutter)<sup>(2)</sup>, indeholder dette direktiv allerede en række konkrete bestemmelser om god selskabsledelse. For at forhindre unødvendig forskelsbehandling af andre kollektive investeringsinstitutter oprettet i selskabsform, der ikke er underlagt harmonisering på fællesskabsniveau, bør medlemsstaterne imidlertid tage hensyn til, om og i hvilket omfang sådanne ikke-harmoniserede kollektive investeringsinstitutter er underlagt tilsvarende regler om selskabsledelse.

- (4) Mange af disse spørgsmål er af yderst kompleks karakter, og derfor er vedtagelse af bindende regler ikke nødvendigvis den bedste og mest effektive måde at nå de tilsigtede mål på. For at fremme reglernes overholdelse er mange af de kodekser for god selskabsledelse, der er vedtaget i medlemsstaterne, baseret på åbenhed ud fra »comply or explain«-princippet, således at selskaberne opfordres til at tilkendegive, om de følger reglerne, og forklare enhver væsentlig fravigelse af dem. Denne fremgangsmåde giver selskaberne mulighed for at tilgodese branche- og virksomhedsspecifikke krav, samtidig med at markederne får mulighed for at vurdere de forklaringer og begrundelser, der gives. Med henblik på at fremme den rolle, der spilles af menige bestyrelsesmedlemmer og af medlemmer af tilsynsorganer bør alle medlemsstaterne derfor opfordres til at tage de fornødne skridt til, at der enten i form af et »comply or explain«-princip eller via lovgivning på nationalt plan indføres et sæt regler gældende for børsnoterede selskaber.
- (5) Medlemsstater, der har besluttet at anvende »comply or explain«-princippet (hvor virksomhederne skal forklare deres fremgangsmåde i forhold til et bestemt sæt anbefalinger), bør kunne henvise til relevante anbefalinger opstillet af markedsaktørerne.

(<sup>1</sup>) KOM(2003) 284 endelig.

(<sup>2</sup>) EFT L 375 af 31.12.1985, s. 3. Senest ændret ved Europa-Parlamentets og Rådets direktiv 2004/39/EF (EUT L 145 af 30.4.2004, s. 1).

- (6) De foranstaltninger, medlemsstaterne træffer i overensstemmelse med denne henstilling, bør helt fundamentalt tage sigte på en forbedret ledelsespraksis i børsnoterede selskaber. Eftersom dette har betydning for alle, der investerer eller overvejer at investere i alle selskaber, som er børsnoteret inden for Fællesskabet, uanset om de har hjemsted i en medlemsstat eller ej, vil det være hensigtsmæssigt, at disse foranstaltninger også kommer til at gælde for selskaber, der har hjemsted i et tredjeland, men er børsnoterede inden for Fællesskabet.
- (7) At der i et selskabs bestyrelse/ledelsesorgan sidder uafhængige repræsentanter, der er i stand til at anfægte de ledelsesmæssige beslutninger, opfattes generelt som et godt middel til at beskytte aktionærernes og andre parters interesser. I selskaber med en spredt ejerkreds må der primært fokuseres på, hvordan lederne drages til ansvar over for svage aktionærer. I selskaber med stærke majoritetsaktionærer må der lægges mere vægt på at sikre, at selskabet drives på en måde, der i tilstrækkelig grad tilgodeser minoritetsaktionærernes interesser. I begge tilfælde er det også vigtigt at sikre en tilstrækkelig beskyttelse af tredjemand. Uafhængigt af den formelle ledelsesstruktur i et selskab bør ledelsesfunktionen derfor være underlagt et effektivt og tilstrækkeligt uafhængigt tilsyn. Ved uafhængighed bør forstås, at der ikke er nogen væsentlig interessekonflikt, og i den forbindelse bør man også være opmærksom på den risiko, der kan opstå, hvis et medlem af ledelsesorganet har tætte bånd til en af selskabets konkurrenter.
- (8) For at sikre at ledelsesfunktionen er underlagt et effektivt og tilstrækkeligt uafhængigt tilsyn, bør bestyrelsen/ledelsesorganet omfatte et tilstrækkeligt antal engagerede menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet, der dels ikke deltager i den daglige ledelse af selskabet eller den koncern, hvori det indgår, dels er uafhængige, dvs. ikke har nogen materiel interessekonflikt. I betragtning af forskellene mellem medlemsstaternes retssystemer bør der på fællesskabsplan ikke fastsættes noget bestemt antal uafhængige medlemmer af et selskabs bestyrelse/ledelsesorgan.
- (9) Den tilsynsfunktion, der udøves af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer, anses normalt for at have afgørende betydning på tre områder, hvor der er særlig risiko for interessekonflikter i direktionen, især når aktionærerne ikke har det direkte ansvar herfor, nemlig i spørgsmål om udpegelse af ledelsesmedlemmer, løn og vederlag til ledelsesmedlemmer og revision. Den rolle, der spilles på dette område af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer bør derfor fremmes, og der bør tilskyndes til oprettelse af udvalg med ansvar for nominering, løn og vederlag samt revision i bestyrelsen/ledelsesorganet.
- (10) Når der ses bort fra generalforsamlingens beføjelser, er det i princippet kun bestyrelsen/ledelsesorganet som helhed, der har de vedtægtsmæssige beslutningsbeføjelser, og bestyrelsen/ledelsesorganet står som kollegium kollektivt til ansvar for opfyldelsen af sine forpligtelser. Bestyrelsen/ledelsesorganet har beføjelse til at bestemme antallet og sammensætningen af de udvalg, den måtte ønske at nedsætte for at lette sit eget arbejde, men disse udvalg kan i princippet ikke træde i stedet for selve bestyrelsen/ledelsesorganet. Nomineringsudvalget, løn- og vederlagsudvalget og revisionsudvalget bør derfor som hovedregel afgive indstillinger med henblik på forberedelse af bestyrelsen/ledelsesorganets beslutningstagning. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør dog ikke være afskåret fra at uddelegere en del af sine beslutningsbeføjelser til udvalg, når den skønner det hensigtsmæssigt, og når der i national ret åbnes mulighed herfor, men bestyrelsen/ledelsesorganet bevarer det fulde ansvar for de beslutninger, der træffes inden for dens kompetenceområde.
- (11) Eftersom identificering af mulige kandidater til ledige ledelsesposter i såvel den enstrengede som den tostrengede ledelsesstruktur rejser spørgsmål om valg af de menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmerne af tilsynsorganet, der skal føre tilsyn med lederne, eller om disses fortsættelse, bør nomineringsudvalget hovedsagelig bestå af uafhængige menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer. Dette ville gøre det muligt at sikre, at nomineringsudvalget kan bestå af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer, der ikke opfylder uafhængighedskriterierne. Det ville også betyde at ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører kunne blive medlemmer af udvalget (når nomineringsudvalget fungerer i et enstrengt system, og så længe de pågældende personer ikke udgør flertallet i udvalget).
- (12) I betragtning af de forskelle, der består mellem medlemsstaterne med hensyn til, hvilke organer der har ansvaret for at udpege og afsætte ledelsesmedlemmer, bør det nomineringsudvalg, der nedsættes i bestyrelsen/ledelsesorganet, primært have til opgave at sikre, at når bestyrelsen/ledelsesorganet har indflydelse på udpegelse og afsættelse af ledelsesmedlemmer (hvad enten den i henhold til national ret kan fremsætte forslag eller træffe afgørelse), skal det ske på så objektivt og professionelt et grundlag som muligt. Nomineringsudvalget bør derfor hovedsagelig afgive indstilling til bestyrelsen/ledelsesorganet med henblik på det i henhold til national selskabsret kompetente organs udpegelse og afsættelse af ledelsesmedlemmer.

- (13) Med hensyn til løn og vederlag er der tendens til, at de kodekser for god selskabsledelse, der er indført i medlemsstaterne, hovedsagelig omhandler aflønning af ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører, eftersom det især er i relation til disse personer, at der kan opstå problemer med misbrug og interessekonflikter. I mange kodekser anerkendes det, at bestyrelsen/ledelsesorganet også bør beskæftige sig med virksomhedens politik for aflønning af ledende medarbejdere. Desuden fokuseres der især på udnyttelse af aktieoptioner. I betragtning af forskellene i den tilgang, der følges i medlemsstaterne med hensyn til de organer, der har ansvaret for at fastlægge løn og vederlag til ledelsesmedlemmer, bør løn- og vederlagsudvalg i et selskabs bestyrelse/ledelsesorgan primært have til opgave at sikre, at når bestyrelsen/ledelsesorganet har indflydelse på løn- og vederlagsforhold (hvad enten den i henhold til national ret kan fremsætte forslag eller træffe afgørelse), skal den udøve denne funktion på et så objektivt og professionelt grundlag som muligt. Løn- og vederlagsudvalget bør derfor hovedsagelig afgive indstillinger til bestyrelsen/ledelsesorganet om de løn- og vederlagsspørgsmål, som det i henhold til national selskabsret kompetente organ skal træffe afgørelse om.
- (14) To af bestyrelsens/ledelsesorganets hovedfunktioner består i dels at sikre, at finansielle rapporter og andre oplysninger, selskabet udsender, giver et fuldstændigt og retvisende billede af selskabets situation, dels at føre tilsyn med de metoder, der lægges til grund for risikovurdering og risikostyring. De fleste kodekser for god selskabsledelse omhandler et revisionsudvalg, der tillægges en væsentlig funktion med hensyn til at bistå bestyrelsen/ledelsesorganet med at varetage disse opgaver. I nogle medlemsstater er disse funktioner helt eller delvis tillagt andre selskabsorganer uden for bestyrelsen/ledelsesorganet. Der bør derfor gælde en regel om, at et revisionsudvalg nedsat inden for bestyrelsens/ledelsesorganets rammer som hovedregel bør afgive indstilling til bestyrelsen/ledelsesorganet om revisionsspørgsmålene, og at disse funktioner kan udøves af andre organer uden for bestyrelsens/ledelsesorganets rammer, der kan gøre det lige så effektivt.
- (15) For at menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet kan udføre deres opgaver effektivt, bør de have de rette kvalifikationer og kunne afsætte tilstrækkelig tid til dette hverv. Et tilstrækkeligt stort antal af dem bør desuden opfylde passende uafhængighedskriterier. Valg af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet bør ske på grundlag af fyldestgørende oplysninger, der bør opdateres tilstrækkeligt hyppigt.
- (16) Hvad angår ledelsesmedlemmers kvalifikationer, lægges der i de fleste kodekser for god selskabsledelse vægt på nødvendigheden af at have kompetente personer i bestyrelsen/ledelsesorganet, samtidig med at det anerkendes, at det må være op til selskabet selv at definere, hvad der skal forstås ved tilstrækkelige kvalifikationer, eftersom dette bl.a. vil bero på selskabets aktiviteter, størrelse og miljø, og eftersom kvalifikationskravene bør opfyldes af bestyrelsen/ledelsesorganet som helhed. Der er imidlertid et punkt, der er særlig vigtigt i denne sammenhæng, nemlig behovet for særlig kompetence i revisionsudvalget, hvor en vis sagkundskab er en nødvendig forudsætning. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør derfor fastlægge den ønskede sammensætning af revisionsudvalget, og bør evaluere den med jævne mellemrum, med særlig vægt lagt på behovet for erfarne medlemmer i udvalget.
- (17) Med hensyn til ledelsesmedlemmers engagement tilstræbes det i de fleste kodekser for god selskabsledelse at sikre, at de afsætter tilstrækkelig tid hertil. Nogle af disse kodekser begrænser antallet af ledelseshverv, et ledelsesmedlem må have i andre virksomheder — f.eks. anses en post som bestyrelsesformand eller direktør normalt for at være mere krævende end posten som menigt bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet — men der er stor forskel på, hvor grænsen sættes. Hvor stort et engagement der kræves af et ledelsesmedlem, kan imidlertid variere meget, alt afhængigt af selskabet og det miljø, det indgår i, og hvert ledelsesmedlem bør derfor finde en balance mellem sine forskellige forpligtelser.
- (18) Generelt lægges der i alle de kodekser for god selskabsledelse, der er indført i medlemsstaterne, vægt på at sikre, at en betydelig andel af de menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmerne af tilsynsorganet er uafhængige, dvs. uberørte af enhver materiel interessekonflikt. Ved begrebet uafhængighed forstås oftest, at den pågældende ikke har nogen tætte bånd til hverken de ledende bestyrelsesmedlemmer/direktionen, kontrollerende aktionærer eller selve selskabet. I mangel af en generel definition af, hvad der helt præcist skal forstås ved uafhængighed, bør der udarbejdes en generel erklæring, der beskriver det overordnede formål. Der bør også foretages en (ikke udtømmende) opregning af de situationer, som afspejler forbindelser eller omstændigheder, der kan give anledning til materielle interessekonflikter, og som medlemsstaterne må tage hensyn til, når de på nationalt plan indfører relevante kriterier for bestyrelsen/ledelsesorganet. Det bør primært være op til bestyrelsen/ledelsesorganet selv at afgøre, hvad der skal forstås ved uafhængighed. Ved anvendelsen af sådanne uafhængighedskriterier bør bestyrelsen/ledelsesorganet lægge større vægt på det materielle indhold end på det formelle.
- (19) I betragtning af den store betydning menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet har for genskabelsen af tillid og mere generelt for udvikling af en sund ledelsespraksis, bør udviklingen i gennemførelsen af denne henstilling i medlemsstaterne overvåges nøje —

HENSTILLER:

## AFSNIT I

## ANVENDELSESOMRÅDE OG DEFINITIONER

## 1. Anvendelsesområde

- 1.1. Medlemsstaterne opfordres til at tage de fornødne skridt til på nationalt plan at indføre et sæt regler for den rolle, der spilles af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer og om de udvalg, som bør nedsættes i børsnoterede selskabers bestyrelser/ledelsesorganer, enten på grundlag af et »comply or explain«-princip eller gennem lovgivning og på den måde, der er bedst egnet i deres retssystem.

De bør tage behørigt hensyn til de særlige forhold, der gælder for de institutter for kollektiv investering i værdipapirer oprettet i selskabsform, som er omfattet af direktiv 85/611/EØF. Medlemsstaterne bør også tage hensyn til de særlige forhold, der gør sig gældende for institutter for kollektiv investering i værdipapirer oprettet i selskabsform, der ikke er omfattet af direktivet, og som alene har til formål at investere midler fra investorer i en bred vifte af aktiver og ikke søger at erhverve juridisk kontrol eller ledelseskontrol med nogen udsteder af de værdipapirer, de investerer i.

- 1.2. Hvis medlemsstater beslutter at følge »comply or explain«-princippet, hvor virksomhederne skal forklare deres fremgangsmåde i forhold til et bestemt sæt anbefalinger om god praksis, bør de pålægge virksomhederne pligt til hvert år at angive, hvilke anbefalinger de ikke har fulgt (og for anbefalinger, hvori kravene skal overholdes løbende, angive, i hvilken del af regnskabsperioden de ikke er blevet fulgt), og konkret oplyse, i hvilket omfang og hvorfor anbefalingerne eventuelt ikke er fulgt.
- 1.3. Ved anvendelsen af de principper, der opstilles i denne henstilling, bør medlemsstaterne i særdeleshed tage hensyn til følgende:
- 1.3.1. Ved fastsættelse af regler for ethvert udvalg, der i denne henstilling anbefales nedsat i bestyrelsen/ledelsesorganet, hvad angår disses opgaver og sammensætning, bør medlemsstaterne tage behørigt hensyn til de rettigheder og forpligtelser, som de relevante selskabsorganer har i henhold til national ret.

- 1.3.2. Medlemsstaterne bør helt eller delvis kunne vælge mellem i bestyrelsen/ledelsesorganet at nedsætte et udvalg af den type, der anbefales i denne henstilling, eller at benytte andre organer — uden for bestyrelses-/ledelsesorganets rammer — eller procedurer. Disse organer eller procedurer kunne være enten lovpligtige i den pågældende medlemsstat eller anbefalet i dennes kodeks for god selskabsledelse på grundlag af et »comply or explain«-princip, og bør anses for at fungere lige så effektivt.

- 1.4. For så vidt angår børsnoterede selskaber med hjemsted i en medlemsstat, bør de regler, der indføres af hver medlemsstat, mindst gælde for alle børsnoterede selskaber med hjemsted i den pågældende medlemsstat.

For så vidt angår børsnoterede selskaber uden hjemsted i en medlemsstat, bør de regler, der indføres af hver medlemsstat, mindst gælde for alle børsnoterede virksomheder, hvis aktier primært er noteret på et reguleret marked i den pågældende medlemsstat.

## 2. I denne henstilling anvendes følgende definitioner:

- 2.1. Ved »børsnoterede selskaber« forstås selskaber, hvis værdipapirer er optaget til handel på et reguleret marked i betydningen i direktiv 2004/39/EF i en eller flere medlemsstater.
- 2.2. Ved »ledelsesmedlem« forstås ethvert medlem af et selskabs bestyrelse, direktion eller tilsynsorgan.
- 2.3. Ved »ledende bestyrelsesmedlem« forstås ethvert medlem af et selskabs bestyrelse (i selskaber med enstregen ledelsesstruktur), der deltager i selskabets daglige ledelse.
- 2.4. Ved »menigt bestyrelsesmedlem« forstås ethvert medlem af selskabets bestyrelse (i selskaber med enstregen ledelsesstruktur), der ikke deltager i den daglige ledelse.
- 2.5. Ved »direktør« forstås ethvert medlem af selskabets direktion (i selskaber med tostregen ledelsesstruktur).
- 2.6. Ved »medlem af tilsynsorganet« forstås ethvert medlem af selskabets tilsynsorgan (i selskaber med tostregen ledelsesstruktur).

## AFSNIT II

**MENIGE BESTYRELSESMEDLEMMER/MEDLEMMER AF TILSYNSORGANER I SELSKABERS BESTYRELSE/LEDELSESORGAN****3. Tilstedeværelsen af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer**

3.1. Et selskabs bestyrelse/direktion og tilsynsorganer bør som helhed være således sammensat, at der sikres et afbalanceret forhold mellem antallet af ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører og menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer, således at ingen enkeltperson eller lille gruppe af enkeltpersoner kan dominere beslutningstagningen i disse organer.

3.2. Det ledelsesansvar, som bestyrelsens/ledelsesorganets formand måtte have eller har haft, bør ikke påvirke vedkommendes evne til at varetage sine opgaver på en objektiv måde. I det enstrengede system med ét ledelsesorgan kan dette bl.a. sikres ved at holde formandsfunktionen adskilt fra funktionen som ansvarlig direktør; i såvel det enstrengede som det tostrengede system kan en af mulighederne være at sikre, at den ansvarlige direktør ikke umiddelbart kan blive formand for bestyrelsen/ledelsesorganet. Hvis et selskab vælger at kombinere funktionerne som formand for bestyrelsen/ledelsesorganet og ansvarlig direktør eller umiddelbart at udpege en afgået ansvarlig direktør som formand, bør det oplyses, hvilke garantier der måtte være indført.

**4. Antallet af uafhængige ledelsesmedlemmer**

Der bør vælges et tilstrækkeligt stort antal uafhængige menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet til at sikre en forsvarlig behandling af enhver materiel interessekonflikt blandt ledelsesmedlemmerne.

**5. Nedsættelse af udvalg**

Bestyrelser/ledelsesorganer bør være sammensat på en sådan måde, at et tilstrækkeligt antal uafhængige menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet sikres effektiv indflydelse på nøgleområder, hvor der er særlig stor risiko for interessekonflikter. Med henblik herpå bør der, medmindre andet gælder efter punkt 7, nedsættes nomineringsudvalg, løn- og vederlagsudvalg og revisionsudvalg i bestyrelsen/ledelsesorganet, når denne i henhold til national ret har indflydelse på udpegelse, løn og vederlag samt revision, under hensyn til bilag I.

**6. Udvalgenes rolle i forhold til bestyrelsen/ledelsesorganet**

6.1. Nomineringsudvalgene, løn- og vederlagsudvalgene og revisionsudvalgene bør afgive indstillinger til de beslut-

ninger, selve bestyrelsen/ledelsesorganet skal træffe. Udvalgenes primære opgave bør være at øge effektiviteten i bestyrelsens/ledelsesorganets arbejde ved at sikre, at alle beslutninger træffes efter grundige overvejelser, og lette tilrettelæggelsen af bestyrelsens/ledelsesorganets arbejde med henblik på at undgå enhver materiel interessekonflikt i forbindelse med de beslutninger, der træffes. Nedsættelsen af udvalg tager i princippet ikke sigte på at fratage bestyrelsen/ledelsesorganet ansvaret for de anliggender, den behandler, og bestyrelsen/ledelsesorganet bevarer det fulde ansvar for de beslutninger, den træffer inden for sit ansvarsområde.

6.2. Kommissoriet for de udvalg, der nedsættes, opstilles af bestyrelsen/ledelsesorganet. Er der i overensstemmelse med national ret foretaget uddelegering af beslutningsbeføjelser, bør der udtrykkeligt oplyses herom, og disse oplysninger bør gøres tilgængelige for offentligheden på en gennemsigtig måde.

**7. Rammer omkring nedsættelse af udvalg**

7.1. Selskaberne bør sikre, at de opgaver, der er tillagt nomineringsudvalg, løn- og vederlagsudvalg og revisionsudvalg, varetages efter hensigten. Selskaberne kan dog samle disse funktioner, hvis de finder det mest hensigtsmæssigt, og nedsætte færre end tre udvalg. I så fald bør de klart forklare, hvorfor de har valgt en alternativ tilgang, og hvordan denne tilgang opfylder de mål, der er opstillet for de tre udvalg.

7.2. I selskaber, hvis bestyrelse/ledelsesorgan kun tæller få medlemmer, kan de funktioner, der skal tillægges de tre udvalg, udøves af hele bestyrelsen/ledelsesorganet, forudsat at den anbefalede sammensætning af udvalgene følges, og der gives fyldestgørende oplysninger herom. I så fald bør de nationale regler om udvalg nedsat i bestyrelsen/ledelsesorganet (især hvad angår deres rolle, arbejde og gennemsigtighed) i det relevante omfang gælde for hele bestyrelsen/ledelsesorganet.

**8. Evaluering af bestyrelsen/ledelsesorganet**

Bestyrelsen/ledelsesorganet bør hvert år foretage en evaluering af sit arbejde. Denne evaluering bør omfatte en vurdering af bestyrelsens/ledelsesorganets sammensætning, organisation og arbejdsmåde som gruppe og af de enkelte medlemmers kompetence og effektivitet samt en vurdering af, hvilke resultater bestyrelsen/ledelsesorganet har opnået i forhold til de mål, der er opstillet for den.

## 9. Åbenhed og kommunikation

- 9.1. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør mindst en gang om året (som led i de oplysninger, selskabet hvert år udsender om sine ledelsesstrukturer og -praksis) udsende fyldestgørende oplysninger om sin interne organisation og arbejdsgang, herunder oplysning om, hvorvidt den foretagne selvevaluering har givet anledning til nogen større ændringer.
- 9.2. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør sikre, at aktionærerne informeres ordentligt om selskabets anliggender, strategi, risikostyring og håndtering af interessekonflikter. De forpligtelser, ledelsesmedlemmerne har med hensyn til kommunikation med og information af aktionærerne, bør være klart definerede.

### AFSNIT III

#### MENIGE BESTYRELSESMEDLEMMER/MEDLEMMER AF TILSYNSORGANER

## 10. Valg og afsættelse

Menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet bør vælges for en bestemt periode med mulighed for genvalg, og den maksimale varighed af en valgperiode bør fastsættes på nationalt plan under hensyntagen til behovet for at sikre, at de pågældende kan erhverve den fornødne erfaring og med tilstrækkeligt korte mellemrum kommer på valg. Det bør også være muligt at afsætte dem, men det bør ikke være lettere at afsætte dem end at afskedige ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører.

## 11. Kvalifikationer

- 11.1. For at sikre en passende balance med hensyn til kvalifikationer hos medlemmerne af bestyrelsen/ledelsesorganet bør denne fastlægge sin ideale sammensætning under hensyn til selskabets organisation og aktiviteter og med jævne mellemrum evaluere denne sammensætning. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør bestå af medlemmer, der tilsammen råder over den indsigt, dømmekraft og erfaring, der er nødvendig, for at bestyrelsen/ledelsesorganet kan varetage sine opgaver på behørig vis.
- 11.2. Medlemmerne af revisionsudvalget bør tilsammen råde over en sådan sagkundskab og sådanne erfaringer, at de har den opdaterede indsigt i og erfaring med børsnoterede selskabers finansielle forhold og regnskabsforhold.
- 11.3. Alle nye medlemmer af bestyrelsen/ledelsesorganet bør tilbydes et individuelt introduktionsprogram ved deres

tiltrædelse, således at de får den fornødne indføring i virksomhedens organisation og aktiviteter. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør hvert år foretage en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes viden og sagkundskab bør opdateres.

- 11.4. Ved indstilling af en person til menigt bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet bør det oplyses, hvilke særlige kvalifikationer vedkommende har til arbejdet i bestyrelsen/ledelsesorganet. For at markedet og offentligheden kan vurdere, om medlemmerne fortsat har sådanne relevante kvalifikationer, bør bestyrelsen/ledelsesorganet hvert år offentliggøre oplysninger om sin sammensætning og om de enkelte medlemmers særlige forudsætninger for at varetage deres hverv.

## 12. Indsats

- 12.1. Hvert ledelsesmedlem bør afsætte den fornødne tid til sit hverv og yde den fornødne indsats i arbejdet og desuden begrænse sine øvrige erhvervmæssige forpligtelser (i særdeleshed antallet af hverv i andre selskaber) til et sådant omfang, at der er sikkerhed for, at han eller hun kan varetage sine opgaver tilfredsstillende.
- 12.2. Ved indstilling af et nyt medlem bør der oplyses om de øvrige væsentlige erhvervmæssige forpligtelser, den foreslåede person måtte have. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør underrettes om enhver senere ændring heri. Bestyrelsen/ledelsesorganet bør hvert år indhente oplysninger om sådanne forpligtelser og angive sådanne oplysninger i sin årsberetning.

## 13. Uafhængighed

- 13.1. Et ledelsesmedlem bør kun anses for at være uafhængigt, når han eller hun ikke har nogen erhvervmæssige, familiemæssige eller andre bånd til selskabet eller dets kontrollerende aktionærer eller disses ledelse, der kan give anledning til en interessekonflikt, som kan påvirke hans eller hendes dømmekraft.
- 13.2. Der bør på nationalt plan fastsættes kriterier for vurdering af ledelsesmedlemmers uafhængighed, under hensyn til retningslinjerne i bilag II, hvori der peges på en række situationer, der afspejler relationer eller omstændigheder, som normalt anses for at kunne føre til materielle interessekonflikter. Afgørelsen af, hvad der skal forstås ved uafhængighed, ligger i sidste instans hos selve bestyrelsen/ledelsesorganet. Bestyrelsen/ledelsesorganet kan således bestemme, at et bestemt medlem på grund af særlige omstændigheder ved den pågældende person eller selskabet ikke kan anses for at være uafhængigt, og det omvendte gælder ligeledes.

13.3. Har bestyrelsen/ledelsesorganet truffet afgørelse angående et bestemt medlems uafhængighed, bør der på passende måde oplyses herom.

13.3.1. Ved indstilling af et menigt bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet bør selskabet oplyse, om den anser den pågældende for at være uafhængig; når et eller flere af de på nationalt plan fastlagte uafhængighedskriterier ikke er opfyldt, bør selskabet begrunde, hvorfor den ikke desto mindre anser den pågældende for at være uafhængig. Selskaberne bør også hvert år oplyse, hvilke ledelsesmedlemmer de anser for at være uafhængige.

13.3.2. Er et eller flere af de på nationalt plan fastlagte uafhængighedskriterier ikke opfyldt i hele året, bør selskabet give en begrundelse for, hvorfor den alligevel finder de pågældende ledelsesmedlemmer uafhængige. For at sikre, at oplysningerne om ledelsesmedlemmernes uafhængighed er korrekte, bør selskabet drage omsorg for, at de uafhængige ledelsesmedlemmer med jævne mellemrum attesterer deres uafhængighed.

#### AFSNIT IV

##### AFSLUTTENDE BESTEMMELSER

#### 14. **Opfølgning**

Medlemsstaterne opfordres til at træffe de nødvendige foranstaltninger for at fremme gennemførelsen af de principper, der opstilles i denne henstilling, senest den 30. juni 2006 og underrette Kommissionen om, hvilke foranstaltninger der er truffet for at efterkomme denne henstilling, således at Kommissionen kan følge udviklingen og på grundlag heraf vurdere, om der er behov for yderligere foranstaltninger.

#### 15. **Adressater**

Denne henstilling er rettet til medlemsstaterne.

Udfærdiget i Bruxelles, den 15. februar 2005.

*På Kommissionens vegne*  
Charlie McCREEVY  
*Medlem af Kommissionen*

---

De følgende bilag indeholder supplerende retningslinjer for fortolkningen af de principper, der opstilles i henstillingen.

## BILAG I

**Udvalg nedsat i bestyrelsen/ledelsesorganet**

## 1. FÆLLES TRÆK

1.1. *Størrelse*

Udvalg, der nedsættes i bestyrelsen/ledelsesorganet, bør normalt bestå af mindst tre personer. I selskaber, hvis bestyrelse/ledelsesorgan ikke er talstærk, kan de undtagelsesvis bestå af kun to medlemmer.

1.2. *Sammensætning*

Ved valget af et udvalgs formand og medlemmer bør der tages hensyn til behovet for fornyelse i udvalget og nødvendigheden af at undgå at forlade sig for meget på bestemte personer.

1.3. *Kommissorium*

Mandatet for hvert af de udvalg, der nedsættes, bør fastlægges i et kommissorium opstillet af bestyrelsen/ledelsesorganet.

1.4. *Ressourcer*

Selskaberne bør sikre, at udvalgene får stillet tilstrækkelige ressourcer til rådighed til, at de kan varetage deres opgaver, og herunder sikre dem adgang til alle nødvendige oplysninger — især fra selskabets medarbejdere — og adgang til at søge uafhængig rådgivning i spørgsmål, der falder ind under deres kompetenceområde.

1.5. *Deltagelse i udvalgmøder*

Med henblik på at sikre udvalgenes autonomi og objektivitet bør andre ledelsesmedlemmer end udvalgets medlemmer normalt kun kunne deltage i udvalgets møder efter opfordring fra udvalget. Udvalget kan indbyde eller indkalde bestemte medarbejdere eller sagkyndige til sine møder.

1.6. *Åbenhed*

1. Udvalgene bør varetage deres opgaver inden for rammerne af deres kommissorium og sikre, at de regelmæssigt aflægger rapport til bestyrelsen/ledelsesorganet om deres arbejde og resultater.
2. Det kommissorium, som er fastlagt for hvert af de udvalg, der nedsættes, og som indeholder en nærmere beskrivelse af udvalgets rolle og de beføjelser, det eventuelt i overensstemmelse med national ret har fået uddelegeret fra bestyrelsen/ledelsesorganet, bør offentliggøres mindst én gang om året (sammen med de oplysninger, selskabet hvert år offentliggør om sine ledelsesstrukturer og praksis). Selskaberne bør også hvert år offentliggøre oplysninger fra hvert udvalg angående dets medlemmer, antal møder og mødedeltagelse i årets løb samt hovedaktiviteter. I særdeleshed bør revisionsudvalget attestere sin godkendelse af revisionens uafhængighed med en kort begrundelse for denne konklusion.
3. Formanden for hvert udvalg bør kunne kommunikere direkte med aktionærerne. Hvordan dette skal foregå, bør fastlægges i udvalgets kommissorium.

## 2. NOMINERINGSUDVALGET

2.1. *Nedsættelse og sammensætning*

1. Når bestyrelsen/ledelsesorganet i henhold til national ret har indflydelse på udpegelse og/eller afsættelse af ledelsesmedlemmer, enten fordi det er den, der træffer afgørelsen, eller fordi den afgiver indstilling til et andet selskabsorgan, bør der i bestyrelsen/ledelsesorganet nedsættes et nomineringsudvalg.
2. Mindst flertallet af nomineringsudvalgets medlemmer bør være uafhængige menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet. Hvis et selskab finder det hensigtsmæssigt, at der i nomineringsudvalget findes et mindretal af ikke-uafhængige medlemmer, kan den ansvarlige direktør være medlem af udvalget.



## 2.2. Rolle

### 1. Nomineringsudvalget bør mindst have følgende opgaver:

- Indstille kandidater til bestyrelsens/ledelsesorganets godkendelse, når der er ledige poster i ledelsen, som skal besættes. Nomineringsudvalget bør i den forbindelse vurdere den kombination af kompetence, viden og erfaring, der findes i ledelsen, opstille en beskrivelse af de funktioner og kvalifikationer, der kræves til en bestemt post, og angive, hvilken tid der skønnes at måtte afsættes hertil.
- Med jævne mellemrum vurdere direktionens/ledelsesorganets struktur, størrelse, sammensætning og resultater, og afgive henstillinger til bestyrelsen/ledelsesorganets om ændringer.
- Med jævne mellemrum vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring, og aflægge rapport til bestyrelsen/ledelsesorganet.
- I tide overveje mulige emner til at efterfølge et ledelsesmedlem.

### 2. Nomineringsudvalget bør desuden overvåge direktionens/ledelsesorganets politik for udvælgelse og ansættelse af ledende medarbejdere.

## 2.3. Arbejds måde

1. Nomineringsudvalget bør overveje forslag fremsat af relevante personer, herunder ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører og aktionærer<sup>(1)</sup>. I særdeleshed bør den ansvarlige direktør høres af og have ret til at fremsætte forslag for nomineringsudvalget, navnlig i spørgsmål om ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører og ledende medarbejdere.
2. Ved varetagelsen af sine opgaver bør nomineringsudvalget kunne trække på alle de ressourcer, det skønner nødvendigt, herunder ekstern rådgivning eller annoncering, og bør af selskabet have stillet tilstrækkelige midler til rådighed hertil.

## 3. LØN- OG VEDERLAGSUDVALGET

### 3.1. Nedsættelse og sammensætning

1. Når bestyrelsen/ledelsesorganet i henhold til national ret har indflydelse på ledelsesmedlemmers løn og vederlag, enten fordi det er den, der træffer afgørelsen, eller fordi den afgiver indstilling til et andet selskabsorgan, bør der i bestyrelsen/ledelsesorganet nedsættes et løn- og vederlagsudvalg.
2. Løn- og vederlagsudvalget bør udelukkende bestå af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet. Mindst flertallet af dem bør være uafhængige.

### 3.2. Rolle

#### 1. Med hensyn til ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører bør udvalget mindst have følgende opgaver:

- Afgive indstilling til bestyrelsen/ledelsesorganet om løn- og vederlagspolitikken for ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører. Denne politik bør omfatte alle former for løn og vederlag, især den faste løn, resultatbaserede lønordninger, pensionsordninger og fratrædelsesgodtgørelser. Forslag angående resultatbaserede løn- og vederlagsordninger bør være ledsaget af anbefalinger om mål og evalueringskriterier med det formål at sikre, at aflønningen af ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører afpasses efter aktionærernes langsigtede interesser og de mål, bestyrelsen/ledelsesorganet har opstillet for selskabet.

<sup>(1)</sup> Når aktionærer fremsætter forslag til nomineringsudvalget, og dette beslutter ikke at indstille de pågældende til ledelsens godkendelse, afskærer det ikke aktionærerne fra at foreslå de samme kandidater direkte på generalforsamlingen, når de i henhold til national lovgivning har ret til at fremsætte beslutningsforslag herom.

- Fremsætte forslag til bestyrelsen/ledelsesorganet om de enkelte ledende bestyrelsesmedlemmers/direktørers aflønning og sikre, at den stemmer overens med selskabets lønpolitik og vurderingen af de pågældendes indsats. Udvalget bør i den forbindelse have tilstrækkelig indsigt i det samlede vederlag, disse ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører eventuelt oppebærer fra andre virksomheder i koncernen.
  
  - Fremsætte forslag til bestyrelsen/ledelsesorganet om standardkontrakter for ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører.
  
  - Bistå bestyrelsen/ledelsesorganet med at overvåge, hvordan selskabet opfylder gældende bestemmelser om offentlig indsigt i løn- og vederlagsspørgsmål (i særdeleshed selskabets lønpolitik og de enkelte ledelsesmedlemmers løn og vederlag).
2. Hvad ledende medarbejdere (som defineret af bestyrelsen/ledelsesorganet) angår, bør udvalget mindst:
- afgive generelle anbefalinger til ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører om lønniveauet og lønstrukturen for ledende medarbejdere
  
  - overvåge lønniveauet og lønstrukturen for ledende medarbejdere på grundlag af oplysninger fra ledelsen.
3. Med hensyn til aktieoptioner og andre aktiebaserede incitament, der eventuelt tilbydes ledelsesmedlemmer og ansatte, bør udvalget mindst:
- drøfte den generelle politik for sådanne ordninger, specielt hvad angår aktieoptioner, og fremsætte relevante forslag herom til bestyrelsen/ledelsesorganet
  
  - gennemgå de oplysninger, der eventuelt gives herom i årsberetningen og på generalforsamlingen
  
  - fremsætte forslag til bestyrelsen/ledelsesorganet angående valget mellem aktietegningsoptioner og aktiekøbsoptioner med en begrundelse for det foreslåede valg samt dets konsekvenser.

### 3.3. Arbejds måde

1. Løn- og vederlagsudvalget bør rådføre sig med mindst formanden/den ansvarlige direktør om aflønningen af andre ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører.
  
2. Løn- og vederlagsudvalget bør kunne gøre brug af konsulenter med henblik på at opnå de fornødne oplysninger om aflønningspraksis på markedet. Udvalget bør have ansvaret for at opstille udvælgelseskriterierne samt udvælge og fastlægge opgaverne for de aflønningskonsulenter, udvalget måtte lade sig bistå af, og af selskabet have stillet de fornødne midler til rådighed hertil.

## 4. REVISIONSUDVALGET

### 4.1. Sammensætning

Revisionsudvalget bør udelukkende bestå af menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganet. Mindst flertallet af udvalgets medlemmer bør være uafhængige.

#### 4.2. Rolle

1. Med hensyn til selskabets interne politik og procedurer bør revisionsudvalget mindst bistå bestyrelsen/ledelsesorganet med:
  - at føre tilsyn med rigtigheden af de finansielle oplysninger, selskabet udsender, herunder i særdeleshed kontrollere, at de af selskabet og koncernen benyttede regnskabsmetoder (og kriterierne for konsolidering af koncernvirksomhedernes regnskaber) er relevante og konsekvente
  - mindst en gang om året at gennemgå de interne kontrol- og risikostyringssystemer med henblik på at sikre identificering og styring af de vigtigste risici (herunder risici i relation til opfyldelse af gældende lovgivning)
  - at sikre effektiviteten af den interne revision, navnlig ved at afgive anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af chefen for den interne revisionsafdeling og denne afdelings budget og ved at overvåge direktionens/den udøvende ledelses opfølgning af revisionsafdelingens konklusioner og anbefalinger. Har selskabet ikke en intern revisionsfunktion, bør behovet for en sådan funktion gennemgås mindst en gang om året.
2. Med hensyn til selskabets eksterne revisor bør revisionsudvalget mindst:
  - afgive anbefalinger til bestyrelsen/ledelsesorganet om det i henhold til national ret kompetente organs udvælgelse, ansættelse, genansættelse og afsættelse af den eksterne revisor samt vilkårene og betingelserne for dennes ansættelse
  - kontrollere den eksterne revisors uafhængighed og objektivitet, navnlig ved at kontrollere, om revisionsfirmaet opfylder de gældende retningslinjer for partnernes rotation og honorarniveauet samt andre lovkrav i forbindelse hermed
  - overvåge arten og omfanget af ikke-revisionsrelaterede tjenester, bl.a. på basis af den eksterne revisors oplysninger om alle honorarer, som selskabet og den koncern, det eventuelt indgår i, har betalt til revisionsfirmaet og det netværk, dette måtte være medlem af, med det formål at forebygge enhver væsentlig interessekonflikt. Udvalget bør fastlægge og følge en formel politik, som i overensstemmelse med de principper og retningslinjer, der er indeholdt i Kommissionens henstilling 2002/590/EF<sup>(1)</sup>, sikrer en specificering af, hvilke typer ikke-revisionsrelaterede tjenester der er a) udelukkede, b) tillades under udvalgets kontrol og c) tillades uden udvalgets kontrol
  - føre kontrol med den eksterne revisions effektivitet og med ledelsens opfølgning af anbefalingerne i den eksterne revisors rapport til ledelsen
  - undersøge forholdene omkring den eksterne revisors eventuelle tilbagetræden og afgive anbefalinger om de skridt, der skønnes at måtte tages.

#### 4.3. Arbejds måde

1. Selskabet bør tilbyde nye medlemmer af revisionsudvalget et introduktionsprogram, som bør følges op med løbende relevant supplerende orientering. Alle udvalgsmedlemmer bør i særdeleshed informeres fuldt ud om selskabets regnskabsmæssige, finansielle og operationelle forhold.

<sup>(1)</sup> EFT L 191 af 19.7.2002, s. 22.

2. Ledelsen bør informere revisionsudvalget om de regnskabsmetoder, der benyttes i forbindelse med betydelige og usædvanlige transaktioner, hvis regnskabsmæssig behandling kan baseres på forskellige metoder. Er selskabet aktivt i offshorecentre og/eller via et SPV-selskab («special purpose vehicle»), bør der lægges særlig vægt på oplysninger herom og begrundelser herfor.
  3. Revisionsudvalget afgør, om det ledende bestyrelsesmedlem/den ansvarlige direktør, finansdirektøren (eller ledende medarbejdere med ansvar for finanser, regnskaber og økonomi), den interne revisor og den eksterne revisor skal deltage i dets møder og i givet fald hvornår. Udvalget bør have ret til at mødes med enhver relevant person uden direktionsmedlemmers/udøvende ledelsesmedlemmers tilstedeværelse, hvis det ønsker det.
  4. Den interne og den eksterne revisor bør ud over en effektiv arbejdsrelation med direktionen/den udøvende ledelse sikres uhindret adgang til bestyrelsen/ledelsesorganet. Revisionsudvalget bør fungere som det vigtigste mødested for den interne og den eksterne revisor.
  5. Revisionsudvalget bør underrettes om den interne revisors arbejdsprogram og have udleveret interne revisionsrapporter eller periodiske resuméer.
  6. Revisionsudvalget bør underrettes om den eksterne revisors arbejdsprogram, og den eksterne revisor bør forelægge udvalget en rapport om alle relationer mellem den uafhængige revisor og selskabet og den koncern, hvori det indgår. Udvalget bør informeres rettidigt om alle spørgsmål, som revisionen måtte give anledning til.
  7. Revisionsudvalget skal frit kunne søge råd og bistand fra eksterne juridiske rådgivere, regnskabsrådgivere og andre rådgivere, når det skønner det nødvendigt for varetagelsen af sine opgaver, og selskabet bør stille de fornødne midler til rådighed herfor.
  8. Revisionsudvalget bør føre tilsyn med, hvordan selskabet sikrer, at det overholder gældende bestemmelser om medarbejders mulighed for at indberette mistanker om væsentlige uregelmæssigheder i selskabet gennem klager eller anonyme indberetninger, normalt til et uafhængigt ledelsesmedlem, og drage omsorg for, at der er indført procedurer, som sikrer en tilstrækkeligt omfattende og uafhængig undersøgelse af sådanne forhold og en tilstrækkelig opfølgning.
  9. Revisionsudvalget bør rapportere til bestyrelsen/ledelsesorganet om sine aktiviteter mindst hver sjette måned i forbindelse med godkendelsen af års- og halvårsregnskaberne.
-

## BILAG II

**Menige bestyrelsesmedlemmer/medlemmer af tilsynsorganer**

1. Det er ikke muligt at opstille en udtømmende liste over alle de problemer, der kan opstå omkring ledelsesmedlemmers uafhængighed; de relationer eller omstændigheder, der kan have relevans herfor, kan variere noget fra den ene medlemsstat til den anden og fra det ene selskab til det andet, og hvad der skal forstås ved god praksis på dette område, kan udvikle sig med tiden. Der findes imidlertid en række situationer, der ofte vil være relevante som en rettesnor for en ledelse, der skal afgøre, om et menigt bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet kan anses for at være uafhængigt, selv om det er almindeligt anerkendt, at vurderingen af et medlems uafhængighed bør foretages på basis af indhold frem for form. I den sammenhæng bør der på nationalt plan fastlægges en række kriterier, som bestyrelsen/ledelsesorganet skal lægge til grund. Ved opstillingen af disse kriterier, der bør afpasses efter de nationale forhold, bør der mindst tages hensyn til følgende:
  - a) Den pågældende må ikke være ledende bestyrelsesmedlem/direktør i selskabet eller en associeret virksomhed og må ikke have haft en sådan stilling i de foregående fem år.
  - b) Den pågældende må ikke være ansat eller inden for de seneste tre år have været ansat i selskabet eller en associeret virksomhed, medmindre vedkommende ikke er ledende medarbejder og er blevet valgt ind i bestyrelsen i henhold til en medarbejderindflydelsesordning, der anerkendes af loven og sikrer en tilstrækkelig beskyttelse mod uretmæssig afskedigelse og andre former for uretmæssig behandling.
  - c) Den pågældende må ikke modtage eller have modtaget noget større yderligere vederlag fra selskabet eller en associeret virksomhed bortset fra et honorar som menigt bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet. Ved et sådant yderligt vederlag forstås i særdeleshed også enhver andel i en aktieoption eller anden resultatbaseret vederlagsordning, men ikke faste ydelser oppebåret under en pensionsordning (herunder udskudte ydelser) for tidligere tjeneste i selskabet (forudsat at disse ydelser ikke på nogen måde er betinget af fortsat tjeneste).
  - d) Den pågældende må ikke være eller på nogen måde repræsentere en kontrollerende aktionær (hvor »kontrollerende« skal defineres på grundlag af artikel 1, stk. 1, i Rådets direktiv 83/349/EØF<sup>(1)</sup>).
  - e) Den pågældende må ikke have eller inden for det seneste år have haft nogen væsentlig forretningsrelation med selskabet eller en associeret virksomhed, hverken direkte eller som partner, aktionær, ledelsesmedlem eller ledende medarbejder i en enhed, der har haft sådanne forretningsrelationer. Begrebet forretningsrelationer omfatter også en stilling som betydelig leverandør af varer eller tjenesteydelser (herunder finansielle og juridiske tjenesteydelser samt rådgivnings- og konsulenttjenester), betydelig kunde eller organisation, der modtager betydelige bidrag fra selskabet eller den koncern, hvori det indgår.
  - f) Den pågældende må ikke være eller inden for de seneste tre år have været partner eller ansat hos selskabets eller en associeret virksomheds nuværende eller tidligere eksterne revisor.
  - g) Den pågældende må ikke være ledende bestyrelsesmedlem/direktør i en anden virksomhed, hvori et ledende bestyrelsesmedlem/en direktør i selskabet er menigt bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet, og ikke have andre væsentlige relationer til ledende bestyrelsesmedlemmer/direktører i selskabet via deltagelse i andre selskaber eller enheder.
  - h) Den pågældende må ikke have været medlem af bestyrelsen/ledelsesorganet i mere end tre perioder (eller, hvor den nationale ret åbner mulighed for meget korte perioder, i mere end 12 år).
  - i) Den pågældende må ikke være i nær familie med et ledende bestyrelsesmedlem/en direktør eller med de under punkt a)-h) omhandlede personer.
2. Det uafhængige menige bestyrelsesmedlem/medlem af tilsynsorganet forpligter sig til a) under alle omstændigheder at udvise uafhængighed i stillingtagen, beslutninger og handlinger, b) ikke at søge at opnå eller modtage nogen urimelig fordel, der kunne anses for at kompromittere hans eller hendes uafhængighed, og c) klart at opponere mod enhver beslutning truffet af bestyrelsen/ledelsesorganet, som vedkommende finder kan skade selskabet. Har bestyrelsen/ledelsesorganet truffet beslutninger, som et uafhængigt medlem har stærke forbehold over for, bør vedkommende drage konsekvenserne heraf. Beslutter vedkommende sig til at træde tilbage, bør han eller hun forklare sine grunde hertil i et brev til bestyrelsen/ledelsesorganet eller revisionsudvalget og eventuelt til ethvert relevant organ uden for selskabet.

<sup>(1)</sup> EFT L 193 af 18.7.1983, s. 1. Senest ændret ved Europa-Parlamentets og Rådets direktiv 2003/51/EF (EUT L 178 af 17.7.2003, s. 16).