

Afrapporteringsskema vedr. god selskabsledelse

2020

BESTYRELSESREDSKAB
Skema til årlig afrapportering vedr. god selskabsledelse
i danske forbrugerejede forsyningskoncerner



Vejledning og information om årlig afrapportering

Årlig afrapportering

Ifølge *Anbefalinger for god selskabsledelse i forbrugerejede forsyningskoncerner* skal Dansk Energis medlemmer foretage en årlig afrapportering af deres ledelsespraksis. Afrapporteringerne er led i en større, fælles løbende udviklingsindsats i energibranchen omkring god selskabsledelse.

Dansk Energi udarbejder på baggrund af afrapporteringerne en årlig redegørelse på brancheniveau for fremdriften i arbejdet med god selskabsledelse. Dansk Energi har udarbejdet dette skema som en hjælp til at kunne afrapportere vedr. jeres ledelse af koncernen. Afrapporteringen skal dels sendes til Dansk Energi og dels fremgå af jeres koncerns hjemmeside.

Formålet

Jeres og andres afrapporteringer tjener en række formål. Den samlede afrapporteringsrapport skal bidrage til at:

- øge kvaliteten i ledelsen af selskabet
- skabe en større gennemsigtighed, bl.a. ved at monitorere udviklingen over tid
- levere en tydeligere kommunikation på sektorniveau af det værdifulde arbejde, der finder sted i bestyrelserne
- styrke tilliden til energisektoren – i offentligheden og blandt forbrugerne/ejerne

Formen

Dansk Energis bestyrelse opfordrer til, at I anvender nærværende skema til jeres afrapportering, så der sikres fælles niveau og form på tværs af branchen. I vælger dog selv, hvordan I vil afrapportere – så længe det sker på en overskuelig og transparent måde.

Det afgørende er, at afrapporteringen:

- dækker den faktiske ledelsespraksis i samme periode, som årsrapportens regnskabsperiode vedrører
- finder sted i forbindelse med aflæggelse af årsrapporten og præsenteres for repræsentantskabet / generalforsamlingen
- omhandler moderselskabet i forsyningskoncernen – den kan dog tjene til inspiration for afrapportering på andre niveauer i koncernen
- fremgår af koncernens hjemmeside, så den er offentligt tilgængelig for alle koncernens interessenter.

Vejledning og information om afrapportering, fortsat...

Sådan udfyldes skemaet

OBS! Afsæt god tid til at udfylde skemaet. Det er bestyrelsesformanden, der bør lede arbejdet.

I afrapporteringsskemaet fremgår de 15 anbefalinger. I skal tage stilling til, om I som bestyrelse **følger** anbefalingerne, om I **følger dem delvist** eller I **ikke følger** dem.

Hvis I følger anbefalingen, kan I under 'Forklaring' udfolde, hvad I konkret gør, samt supplere med overvejelser eller eksempler. Dette er ikke et krav, men det øger kvaliteten af afrapporteringen. Hvis I delvist følger en anbefaling, kan I under 'Forklaring' beskrive, hvorfor I mener, at I kun delvist følger det – og hvad I konkret gør/ikke gør. Hvis I ikke følger en anbefaling, skal I forklare:

1. Hvorfor I har valgt ikke at følge anbefalingen
2. Hvordan I i stedet har valgt at indrette jer

Tidsfrist

Skemaet, eller en tilsvarende afrapporteringsform, skal sendes til Dansk Energi senest fredag d. 30. april 2021 til e-mail: de@danskenergi.dk

Samlet resultat

Dansk Energi behandler jeres afrapportering i løbet af maj og juni 2021 og udgiver sidst i juni en samlet rapport over Dansk Energis forbrugerejede forsyningskoncerners (m.fl.) selskabsledelse.

Dansk Energi formidler rapportens hovedbudskaber via foreningens nyhedskanaler, og hele rapporten vil være tilgængelig på danskenergi.dk.

Jeres deltagelse i afrapporteringen er meget værdifuld for Dansk Energi, og resultatet af jeres anstrengelser kan styrke branchens legitimitet og vil altså komme alle foreningens medlemmer til gode. Derfor: På forhånd mange tak for jeres deltagelse!

Denne skabelon er udfyldt af:

Bestyrelsen i Norlys a.m.b.a.

Aktivt Ejerskab

ANBEFALING 1:

Opstil mål for involvering af ejere, og gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen

Aktivt ejerskab handler grundlæggende om at gøre ejerne bevidste om deres ejerskab og invitere dem indenfor – til møder, samt give og initiere kommunikation med dem.

Mål for involvering af ejere omfatter

- Mål for stemmeprocenten ved valg til repræsentantskabet
- Stillingtagen til repræsentantskabets størrelse
- Mål for deltagelse i repræsentantskabsmøder

Bestræbelser på at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen indebærer

- Rettidig varsling af repræsentantskabsmøder
- Brug af uafhængig dirigent ved generalforsamlingen
- Repræsentantskabets drøftelse og stillingtagen til, hvad aktivt ejerskab er og bør være samt koncernens værdiskabelse med blik for formålparagraffen.

Anbefaling 1	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi opstiller mål for involvering af ejere og gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen [sæt kryds]	X			<p><i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i></p> <p><i>Hvis I følger eller delvist følger: Oplys gerne div. mål og beskriv gerne aktiviteter og tiltag</i></p> <p>Mål for involvering af ejerne</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er ved valg til repræsentantskabet opsat måltal for kandidatopstilling og valgdeltagelse.• Norlys har for branchen en relativ høj andelshaverrepræsentation i repræsentantskabet på p.t. 1:1000• Bestyrelsen evaluerer på deltagelse i repræsentantskabsmøder, dialogmøder og webinarer - og generelt med meget høj deltagelse også på digitale møder, som har været den overvejende mødeform i 2020. <p>Bestræbelser på at udøve aktivt ejerskab</p> <ul style="list-style-type: none">• Det afholdte repræsentantskabsmøder i 2020 er varslet jf. vedtægter og rettidigt.• Der er anvendt uafhængig dirigent ved det afholdte repræsentantskabsmøde.• Repræsentantskabet har på dialogmøder haft mulighed for at have en dialog om aktivt ejerskab, og hvad dette er, f.eks. i forhold til den driftsmæssige og strategiske udvikling, den grøn omstilling og digitalisering m.v.

Aktivt Ejerskab

ANBEFALING 2:

Definér en transparent politik for værdiskabelse – og brug den til løbende opfølgning

At definere en transparent politik for værdiskabelse, betyder at

- Man formulerer en politik for værdiskabelse baseret på koncernens formålparagraf
- Politikken indeholder klare mål for aktiviteter, der understøtter langsigtet, forretningsdrevet værdiskabelse fx nøgletalskriterier
- Politikken indeholder klare mål for aktiviteter, der understøtter anden værdiskabelse (end forretningsmæssig) for ejerne
- Politikken indeholder en overordnet ramme for, i hvilken grad overskud skal investeres i forretningsdrevne aktiviteter, og i hvilket omfang overskud skal anvendes til udlodning.

At bruge politikken for værdiskabelse til løbende opfølgning indebærer, at

- Der defineres tydelige vurderingskriterier, der dels kan gøre det muligt at evaluere på aktiviteter, der understøtter langsigtet, forretningsdrevet værdiskabelse, dels aktiviteter, der understøtter anden værdiskabelse (end forretningsmæssig) for ejerne
- Opfølgningen sættes i system, så den fx bliver del af bestyrelsens årshjul

Anbefaling 2	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har defineret en transparent politik for værdiskabelse og bruger den løbende til at følge op [sæt kryds]	X			<i>Hvis I ikke følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Indsæt gerne link ell. vedlæg politik for værdiskabelse, og beskriv gerne hvor ofte og hvordan I følger op</i> Definering af en transparent politik for værdiskabelse <ul style="list-style-type: none">• Der er defineret og besluttet en ejerstrategi.• Der er defineret koncernramme og koncernmålsætninger, hvor der er opsat KPI'er.• Der er fastlagt rammer for investeringer i infrastruktur, udvikling af forretningsområder, nye forretningsaktiviteter og rammer for investeringer i Vækstpuljer og sikring af lave priser på elnets-abonnement. Anvendelse af politikken til værdiskabelse til løbende opfølgning <ul style="list-style-type: none">• Der er i ejerstrategien og koncernramme med koncernmålsætninger og budgetter opsat rammer og mål for såvel forretningsdrevet værdiskabelse som anden værdiskabelse.• Opfølgning herpå sker via bestyrelsens årshjul inkluderende halvårslige strategiseminarer.

Kommunikation med interessenter

ANBEFALING 3:

Oprethold en åben, løbende dialog mellem koncern og interessenter

At have en åben og løbende dialog med ens interessenter betyder, at man

- Formulerer en interessentstrategi
- Sætter mål for forholdet til de enkelte (grupper af) interessenter, fx kundetilfredshed og interessentopfattelse
- Gør en aktiv indsats for at orientere interessenterne om værdiskabelsen
- Involverer interessenterne gennem forskellige medier, kommunikationskanaler og fora

Anbefaling 3	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har en åben og løbende dialog med vores interessenter [sæt kryds]	X			<p>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</p> <p>Hvis I følger eller delvist følger: Indsæt gerne link eller vedlæg interessentstrategien, og beskriv gerne karakteren af jeres dialog/kontakt med interessenter, samt hvilke medier, kommunikationskanaler og fora, I anvender.</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er udformet en kommunikationsstrategi med delstrategier for PA- og PR-arbejdet.• Der er i koncernmålsætninger opsat mål for NPS (kundetilfredsheden).• Orientering af interessenter sker gennem hjemmesider, pressemeddelelser, orientering, nyhedsbreve samt extranet for repræsentantskab og bestyrelse med løbende PA-arbejde og mødeaktivitet ift. politiske interessenter.• I forhold til involvering af interessenter anvendes aktivt PA-arbejde og "kaffemøder" til det politiske niveau, i forhold til repræsentantskabet sker involveringen gennem repræsentantskabsmøder, dialogmøder, webinarer, nyhedsbreve og extranet med nyhedsplatform og debatforum.

Bestyrelsens opgaver og ansvar med at sikre værdiskabelse

ANBEFALING 4:

Tilrettelæg bestyrelsesarbejdet sådan, at bestyrelsen løbende sætter og evaluerer den strategiske retning for koncernen

At kunne sætte den strategiske retning indebærer, at bestyrelsen

- Laver en forretningsorden for bestyrelsen
- Laver et årshjul for bestyrelsens arbejde
- Tager en årlig drøftelse af og beslutning om koncernens strategi

At evaluere den strategiske retning for koncernen gøres ved at

- Præsentere repræsentantskabet for og drøfte fremdriften i koncernens strategi og aktiviteter sammenholdt med politikken for værdiskabelse
- Redegøre for koncernens risikostyring i årsrapporten og/eller på koncernens hjemmeside herunder finansielle, markedsmæssige og tekniske risici
- Evaluere direktionens arbejde og sammensætning ud fra opsatte mål og konkrete evalueringskriterier
- Tage stilling til koncernens samfundsansvar.

Anbefaling 4	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Bestyrelsen arbejde er tilrettelagt sådan, at bestyrelsen løbende sætter og evaluerer den strategiske retning for koncernen [sæt kryds]	X			<p>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer Hvis I følger eller delvist følger: Giv gerne eksempler på, hvordan I arbejder med og beslutter strategien, og beskriv gerne jeres evalueringspraksis og -kadence.</p> <p>Sætter strategisk retning</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er forretningsorden for bestyrelsen og kommissorier for bestyrelsesudvalgene.• Der er lavet årshjul for bestyrelsens arbejde.• Der afholdes to årlige strategiseminarer, hvor strategien drøftes. Hertil kvartalsvise opfølgninger på koncernens delstrategier fra divisioner og fagområder m.v. <p>Evaluering af den strategiske ramme</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er to gange årligt dialogmøder, hvor blandt andet koncernens strategi og strategiske udvikling debatteres.• Der er nedsat et Risiko- og Revisionsudvalg, der løbende behandler finansielle, markedsmæssige og tekniske risici, og der rapporteres på disse i årsrapporten.• Der gennemføres evaluering af direktionens arbejde sammen med bestyrelsesarbejdet, og der er opsatte mål for direktionen.• Ejerstrategien slår fast, at vi har et stort samfundsansvar. Arbejdet med samfundsansvaret er forankret decentralt i organisationen med central opfølgning og rapportering.

Bestyrelsens opgaver og ansvar med at sikre værdiskabelse

ANBEFALING 5:

Før kontrol med koncernens politik for og arbejde med transparent funktionel adskillelse af monopol- og kommercielle aktiviteter

Kontrollen udøves ved, at bestyrelsen årligt fører kontrol med

- Habilitetsudfordringer i distributionsselskabets ledelse og bestyrelse
- At handler internt i koncernen foregår på markedsmæssige vilkår, jf. Dansk Energis instruks vedr. markedsmæssighed
- Den identitetsmæssige adskillelse mellem distributionsselskab og kommerciel aktivitet i koncernen – også i distributionsselskabets kommunikation
- At distributionsselskabet ikke favoriserer bestemte selskaber, herunder koncernforbundne
- Distributionsselskabets egenkontrol af diskriminerende adfærd (opfølgning på distributionsselskabets interne overvågningsprogram)
- At direktionen årligt afrapporterer om koncernens arbejde for at sikre korrekt funktionel og identitetsmæssig adskillelse i en form, som giver transparens ift. alle markedsaktører, offentlighed og ejere.

Anbefaling 5	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vores bestyrelse fører kontrol med koncernens politik for og arbejde med den funktionelle adskillelse af monopol- og kommercielle aktiviteter [sæt kryds]	X			<p>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</p> <p>Hvis I følger eller delvist følger: Beskriv gerne elementerne i jeres arbejde med funktionel adskillelse og indsæt gerne link eller vedlæg afrapportering.</p> <ul style="list-style-type: none">• Der gennemføres ved bestyrelseskonstituering kontrol af habilitetsudfordringer i ledelse og bestyrelse.• Vi følger Dansk Energis instruks for interne handler.• Vi følger retningslinjerne for identitetsmæssig adskillelse mellem distributionsselskab og kommercielle aktiviteter.• Program for Intern overvågning sikrer, at eldistributionsselskabet ikke favoriserer koncernforbundne selskaber og sikrer ikke-diskriminerende adfærd. IO-programmet gennemgår ekstern audit hvert år.• Der gennemføres årligt ledelsesevaluering af IO-programmet, og denne evaluering offentliggøres.

Bestyrelsens sammensætning

ANBEFALING 6:

Sæt rammer for bestyrelsens størrelse og organisering med blik for, at bestyrelsesarbejdet skal kunne foregå effektivt, dynamisk og strategisk

Rammerne for bestyrelsen er afgørende for dens effektivitet, hvilket betyder, at bestyrelsen

- Bør være sammensat med min. 6 personer og max. 15 personer inkl. eventuelle medarbejderrepræsentanter
- Skal konstituere sig selv med en formand og max to næstformænd
- Består af bestyrelsesmedlemmer, der vælges for en periode på min. to år og max. fire år.

Anbefaling 6	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Rammerne for bestyrelsens størrelse og organisering muliggør at bestyrelsesarbejdet er effektivt, dynamisk og strategisk [sæt kryds]		X		<p>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer Hvis I følger eller delvist følger: Oplys gerne, hvor mange personer, der indgår i hhv. bestyrelsen og formandskabet, samt valgperiodens længde.</p> <ul style="list-style-type: none">• Bestyrelsen består af 23 repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer samt fire medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer – i alt 27 medlemmer. Dette er aftalt som en del af fusionsaftalen til Norlys og er gældende for overgangsperioden frem til april 2023.• Bestyrelsen konstituerer sig selv årligt med en formand og en næstformand.• Bestyrelsen er valgt fra april 2019 og frem til april 2023 og dermed en fireårig periode.• I overgangsperioden arbejdes der på nye vedtægter. I dette arbejde indgår også en vurdering af størrelsen af bestyrelsen efter overgangsperioden. Bestyrelsen planlægges således nedbragt i antal medlemmer efter overgangsperioden til 15 repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer og fire medarbejderrepræsentanter.• Det er selskabets holdning, at selskabets ejerform som andelsselskab med det antal andelshavere som Norlys har, stiller krav til en bred andelshaverrepræsentation i a.m.b.a. bestyrelsen som koncernbestyrelse, hvilket bl.a. understøtter det aktive ejerskab. Hertil har Norlys etableret sig med en koncern- og governancestruktur med relevante bestyrelsesudvalg, selvstændige juridiske forretningsdivisioner (aktieselskaber) med egne selvstændige bestyrelser på 7-10 medlemmer. Koncernstrukturen og den valgte governance- og ledelsesstruktur sikrer for Norlys, at bestyrelsesarbejdet gennemføres strategisk, effektivt og dynamisk i respekt for ejerformen som andelsselskab og koncernens forretningsaktiviteter.

Bestyrelsens sammensætning

ANBEFALING 7:

Lav en årlig redegørelse for de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen

At sikre de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning i bestyrelsen indebærer, at

- Bestyrelsen laver en årlig redegørelse for det ideelle kollektive kompetencebehov i bestyrelsen
- Bestyrelsen sender redegørelsen til repræsentantskabet forud for valg til bestyrelsen
- Kompetenceredegørelsen anvendes i forbindelse med valg af nye medlemmer til bestyrelsen, således at de opstillede kandidaters kompetencer vurderes op imod de ønskede kompetencer

Anbefaling 7	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi laver årligt en redegørelse for de nødvendige kompetencer og bestyrelsens optimale sammensætning [sæt kryds]	X			<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Vedlæg gerne redegørelsen, eller beskriv i punktform de nødvendige kompetencer og bestyrelsens optimale sammensætning</i> <ul style="list-style-type: none">• Der gennemføres årlig redegørelse for kompetencebehov.• Forud for valg til bestyrelsen udarbejdes kompetenceredegørelse i forhold til det ideelle kompetencebehov i bestyrelsen. Denne redegørelse indgår som en del af materialet til at understøtte valg af bestyrelsen.• Kortlægningen af kompetencebehov anvendes til optimal bestykning af divisionsbestyrelser og deres supplerings med eksterne uafhængige medlemmer.

Bestyrelsens sammensætning

ANBEFALING 8:

Prioritér kriteriet om uafhængighed af særinteresser i redegørelsen for de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen

At holde øje med kriteriet om uafhængighed af særinteresser indebærer, at

- Bestyrelsen årligt tager stilling til bestyrelsesmedlemmernes uafhængighed
- Flertallet af medlemmerne i bestyrelsen er uafhængige af koncernen og andre særinteresser
- Der i vedtægterne er sat en begrænsning på antallet af valgperioder, et bestyrelsesmedlem kan vælges i træk
- Der i vedtægterne er opstillet en mulighed samt proces for at rejse tvivl om et bestyrelsesmedlems fortsatte uafhængighed, kompetence og/eller valgbarhed
- Personsammenfald mellem bestyrelserne i koncernen løbende overvejes nøje, og der tages højde for armslængdeprincippet.

Anbefaling 8	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi tager højde for kriteriet om uafhængighed i ovennævnte redegørelse [sæt kryds]		X		<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Beskriv gerne hvor mange medlemmer, der er uafhængige; hvor mange valgperioder man kan vælges i træk; samt de specifikke krav til bestyrelsesmedlemmers valgbarhed</i> <ul style="list-style-type: none">• Årlig afdækning kortlægger bestyrelsesmedlemmernes uafhængighed.• Flertallet af bestyrelsesmedlemmerne er uafhængige af koncernen og andre særinteresser.• Der er ikke sat en begrænsning på antal perioder. De demokratiske valgprincipper afgør, hvem der opnår valg – et princip der vægtes i forhold til antallet af valgperioder.• Repræsentantskabet har mulighed for at fremsende emner til behandling på repræsentantskabsmøderne.• Habilitetsregler og krav om funktionel adskillelse evalueres løbende ved ændringer.

Bestyrelsens sammensætning

ANBEFALING 9:

Muliggør, at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning

Der kan opstå behov for at trække eksterne kompetencer ind i bestyrelsen, og den mulighed kan sikres ved, at

- Det i vedtægterne fremgår, at bestyrelsen kan sammensættes med et begrænset antal medlemmer, der vælges eller udpeges ud fra en særlig kompetencemæssig vurdering

Anbefaling 9	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har muliggjort, at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning [sæt kryds]		X		<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Indsæt gerne den præcise formulering fra vedtægterne, og oplys antal af evt. bestyrelsesmedlemmer, der er valgt/udpeget ud fra en særlig kompetencemæssig vurdering</i> <ul style="list-style-type: none">• I Norlys a.m.b.a.. som er koncern holdingselskab, er der mulighed for at tilknytte advisory board, til bestyrelsen.• I divisionsselskaberne, hvor koncernens forretningsaktiviteter drives og udvikles, er der adgang til at tilknytte eksterne kompetencer i form af eksterne uvildige bestyrelsesmedlemmer i de enkelte selskaber. Dette er en mulighed, der er gjort brug af i alle de kommercielle selskaber, således det alene er net-selskabet, hvor der ikke er tilknyttet eksterne kompetencer.• Vedtægterne for Norlys a.m.b.a. rummer ikke mulighed for at tilknytte eksterne uvildige bestyrelsesmedlemmer

Bestyrelseskompetencer

ANBEFALING 10:

Beskriv de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til koncernens drift og udvikling – og evaluér løbende

At skabe overblik over bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til koncernens drift og udvikling gøres ved, at

- Beskrive bestyrelsesmedlemmernes kvalifikationer og kompetencer på hjemmesiden eller i årsrapporten
- Beskrive de ideelle kompetencebehov og årligt vurdere bestyrelsens reelle kompetencer op imod disse
- Bestyrelsen årligt evaluerer eget arbejde ud fra opsatte mål
- Bestyrelsen minimum hver tredje år inddrager ekstern bistand i evalueringen af egne kompetencer

Anbefaling 10	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har beskrevet de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til koncernen og evaluerer løbende [sæt kryds]		X		<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Indsæt gerne link til beskrivelsen eller vedlæg den, og beskriv gerne jeres evalueringsmetode/-proces af bestyrelsens kompetencer</i> <ul style="list-style-type: none">• Bestyrelsesmedlemmernes kvalifikationer og kompetencer fremgår ikke af hjemmesiden eller årsrapporten.• Der gennemføres årlige afdækning af kompetencebehov og kompetenceevalueringer.• Bestyrelsen gennemfører årlig evaluering af bestyrelsesarbejdet.• Der har ikke været gennemført evaluering med ekstern assistance endnu.

Bestyrelseskompetencer

ANBEFALING 11:

Deltag løbende i uddannelsesforløb med fokus på god selskabsledelse såvel som branchens og markedets specifikke dynamik og udvikling

At holde bestyrelsesmedlemmers og -formandskabets kompetencer ajour sikres ved, at

- Bestyrelsen/en del af bestyrelsen årligt deltager i et relevant kompetenceudviklingsforløb
- Formandskabet løbende deltager i uddannelse og vedligeholder sine kompetencer

Anbefaling 11	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vores bestyrelse tilbydes og deltager løbende i kompetenceudvikling med fokus på god selskabsledelse, såvel som branchens og markedets specifikke dynamik og udvikling [sæt kryds]	X	(2019)		<p>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer Oplys gerne hvilken kompetenceudvikling, der har fundet sted.</p> <ul style="list-style-type: none">• Der gennemføres uddannelses- og videnopbygningsforløb<ul style="list-style-type: none">• internt i form af strategiseminarer og temamøder• eksternt i form af deltagelse på bestyrelsesuddannelseskurser og arrangementer.• Formandskabet deltager i relevante udviklingsforløb i forhold til at bestride rollen som formandskab i Norlys.• Der planlægges yderligere uddannelsesaktiviteter i 2021.

Øvrige ledelsesforhold

ANBEFALING 12:

Udform en klar og overskuelig vederlagspolitik og offentliggør det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager

At have en transparent vederlagspolitik indebærer, at

- Det samlede vederlag til ledelsen (direktion og bestyrelse) understøtter og signalerer koncernens værdiskabelse
- Bestyrelsens vederlag afspejler det arbejde og ansvar, der følger af hvervet
- Lønudviklingen/vederlagspolitikken følger den generelle lønudvikling i samfundet
- Vederlaget til hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen er offentliggjort i en særskilt vederlagsrapport og/eller i årsrapporten, som er tilgængelig på hjemmesiden.

Såfremt der i det samlede vederlag indgår betalinger til pensionsordninger, anses sådanne betalinger samt disse ordningers aktuarmæssige værdi og forskydninger over året for at være omfattet af vederlagsoplysningerne. Fratrædelsesordninger omfatter et bredt område inkl. opsigelsesvarsel og eventuel optjening heraf, fratrædelsesgodtgørelse, "change of control"-aftaler, forsikrings- og pensionsordninger, pensionsindbetalinger efter fratræden m.v.

Anbefaling 12	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har udformet en vederlagspolitik og offentliggør årligt det samlede vederlag, som hvert enkelt bestyrelsesmedlem og medlem af direktionen modtager [sæt kryds]		X		<i>Hvis I ikke følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Indsæt gerne link til vederlagsbeskrivelsen eller vedlæg den, og/eller jeres årsrapport.</i> <ul style="list-style-type: none">• Der foreligger en overordnet vederlagspolitik, der favner, at vederlag skal være markedskonform og afspejle udbud/efterspørgsel, kompetencer og værdiskabelse.• Bestyrelsens vederlag afspejler ikke fuldt ud koncernens kompleksitet, bestyrelsens ansvar og virksomhedens størrelse.• VVG-udvalget har til opgave at sikre, at vederlag følger udviklingen i samfundet gennem indstilling til repræsentantskabet.• Der er udarbejdet en vederlagsrapport, der omfatter bestyrelse og direktion, denne offentliggøres i forbindelse med årsrapporten.

Øvrige ledelsesforhold

ANBEFALING 13:

Lav tydelige retningslinjer for sponsorater, der er begrænset til målrettede, specifikke segmenter eller situationer

At formulere tydelige retningslinjer for afgrænsede sponsorater indebærer, at

- Bestyrelsen udformer en sponsorpolitik
- Bestyrelsen hvert andet år evaluerer og/eller reviderer koncernens sponsorpolitik
- Sponsorpolitikken indeholder særlige retningslinjer for sponsorater fra koncernens distributionsselskab
- Sponsorpolitikken er offentligt tilgængelig på koncernens hjemmeside.

Anbefaling 13	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har lavet retningslinjer for sponsorater [sæt kryds]	X			<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Indsæt gerne link til sponsorpolitikken eller vedlæg den.</i> <ul style="list-style-type: none">• Overordnet kan "sponsorpolitikken" i Norlys opdeles i to kategorier<ul style="list-style-type: none">• Den kommercielle, som er forankret i forretningsenhederne og tilgås rent kommercielt• De "politiske", hvor Norlys støtter lokale initiativer gennem Norlys Vækstpuljer med udgangspunkt i separat forretningsorden.• Evalueringen af sponsorpolitikken følger bestyrelsens årshjul.• Koncernens distributionsselskab (N1) har ingen sponsoraktiviteter.• Sponsorpolitikken for Norlys bliver offentlig tilgængelig på selskabets hjemmeside.

Øvrige ledelsesforhold

ANBEFALING 14:

Understøt en nødvendig dialog og informationsudveksling med koncernens revisor

At have dialog og udveksle den nødvendige information med koncernens revisor indbefatter, at

- Bestyrelse og direktion årligt tilser, at årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med lovgivning, gældende standarder og evt. yderligere krav til regnskaber
- Bestyrelse og direktion årligt tilser, at den finansielle rapportering er forståelig og afbalanceret og giver et retvisende billede af koncernen
- Revisoren deltager på et bestyrelsesmøde, hvor årsregnskabet drøftes, og hvor bestyrelsen har mulighed for at stille spørgsmål til revisor uden direktionens tilstedeværelse
- Revisoren deltager på et repræsentantskabsmøde i forbindelse med præsentation af årsregnskabet.

Anbefaling 14	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har dialog med og udveksler den nødvendige information med koncernens revisor [sæt kryds]	X			<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <ul style="list-style-type: none">• Det nedsatte Risiko- og Revisionsudvalg sikrer inden bestyrelsens behandling af årsregnskabet, at dette er i overensstemmelse med lovgivningen, gældende standarder og eventuelle yderligere krav til dette og giver et retvisende billede af koncernen.• Den finansielle rapportering indgår som standard på alle bestyrelsesmøder som supplement til den skriftlige rapportering.• Revisionen deltager på bestyrelsesmøde ved godkendelse af årsregnskabet med mulighed for at stille spørgsmål og uden direktionens deltagelse.• Revisionen deltager på repræsentantskabsmødet, hvor regnskabet godkendes, og der er mulighed for at stille spørgsmål.

Øvrige ledelsesforhold

ANBEFALING 15:

Etablér en whistleblower-ordning

At etablere en whistleblower-ordning indebærer, at

- Bestyrelsen har drøftet behovet for og taget stilling til etablering af en whistleblower-ordning
- Ordningen formuleres og kommunikeres til organisationen

Anbefaling 15	Følger	Følger delvist	Følger ikke	Forklaring
Vi har etableret en whistleblower-ordning [sæt kryds]	X			<i>Hvis I <u>ikke</u> følger, forklar da hvorfor, og hvordan I i stedet har valgt at indrette jer</i> <i>Hvis I følger eller delvist følger: Beskriv gerne ordningen i korte træk</i> For koncernen er der etableret en whistleblowerordning – den er offentlig tilgængelig på koncernens hjemmeside.