

Oslo, 17. mars 2021

## Forslag til endringer i Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse

Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) sender med dette på høring forslag til endringer i den norske anbefalingen for eierstyring og selskapsledelse. Anbefalingen kan leses [her](#).

Alle interesserte inviteres til å komme med synspunkter på forslagene og annet innhold i anbefalingen innen 25. mai 2021. Synspunkter bes sendt til [info@nues.no](mailto:info@nues.no).

Bakgrunnen for forslagene er endringer i lover og regler, internasjonal utvikling og erfaringer med bruken av anbefalingen. NUES har også gjennomgått høringsinnspillene fra 2018. Noen av forslagene nedenfor er foranlediget av disse tilbakemeldingene.

Blant viktige endringer som foreslås er:

- Kapittel 2 hvor anbefalingen om at selskapet bør ha retningslinjer for hvordan det integrerer hensynet til omverdenen i verdiskapingen erstattes med en ny anbefaling om at selskapene skal ivareta hensynet til bærekraft i sin verdiskaping.
- Kapittel 4 hvor anbefalingen om transaksjoner med nærstående erstattes med en ny anbefaling om at det bør fremgå av styreinstruksen hvordan styret og den daglige ledelsen skal behandle avtaler med tilknyttede parter.
- Kapittel 7 hvor det foreslås at styrets medlemmer ikke kan være medlemmer av valgkomiteen.
- Kapittel 12 hvor det foreslås å fjerne store deler av anbefalingen om godtgjørelse til ledende personer som følge av nye lovregler.

I høringsnotatet er det ikke foreslått konkrete endringer i *kommentarene* til anbefalingene. NUES' vurderinger vil bli gjenspeilet i kommentarene til anbefalingen der hvor dette er hensiktsmessig. Høringsinstansene er velkomne til å gi synspunkter på hvilket innhold kommentarene bør ha.

Med vennlig hilsen  
Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse

Christina Stray  
leder

Stine Winger Minde  
sekretariat

## 1. Virksomhet (anbefalingen kapittel 2)

### Bakgrunn og gjeldende anbefaling

Anbefalingen kapittel 2 gjelder den virksomheten selskapet skal drive.

Et av formålene med revideringen av anbefalingen i 2018 var å fremheve forventinger til styrets arbeid med mål, strategier og risikoprofil. Som en del av dette ble det vedtatt en anbefaling om at selskapene bør ha retningslinjer for hvordan det integrerer hensyn til omverdenen i verdiskapingen. I kommentarene til anbefalingen vises det videre til regnskapsloven § 3-3c om rapportering om samfunnsansvar. Anbefalingen ble også endret slik at det ble fremhevet at verdiskaping for aksjeeierne er hovedmålet med selskapenes virksomhet.

### NUES' vurderinger

Det er økte forventninger til selskapene om å inkludere bærekraft i virksomhetsstyringen. Dette gjenspeiles blant annet i en rekke nye EU initiativer, herunder EU-lovgivning som forventes gjennomført i norsk rett. Se blant annet [forslag til ny lov om opplysninger om bærekraft](#), som implementerer [EU 2019/20188 om offentliggjøring av informasjon om bærekraft i finanssektoren \(offentliggjøringsforordningen\)](#) og [EU 2020/852 om klassifikasjonskriterier for bærekraftige økonomiske aktiviteter \(klassifiseringsforordningen\)](#). Videre arbeider EU med [revidering av 2014/95/EU Non-Financial Reporting Directive \(NFRD\)](#), samt [forslag til regulering om bærekraftig corporate governance](#). For NUES er det et mål å ikke gi anbefalinger som er dekket av lov og forskrift. Det er derfor viktig at en anbefaling om bærekraft utformes på et tilstrekkelig overordnet plan og på en måte som gjør at den kan stå seg over tid.

NUES foreslår derfor en ny anbefaling om at selskapenes ansvar for bærekraft knyttes opp mot selskapets verdiskaping. Anbefalingen tydeliggjør at bærekraft bør være en integrert del av selskapets mål, strategi og risikoprofil. Med bærekraft menes at verdiskaping skjer under hensyntagen til økonomiske, sosiale og miljømessige forhold. Etter NUES' syn skal det legges til grunn at begrepet bærekraft dekker alle forhold som er nevnt i regnskapsloven § 3-3c, dvs. menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og sosiale forhold, det ytre miljø, bekjempelse av korrupsjon, arbeidsmiljø, likestilling, diskriminering og miljøvirkninger.<sup>1</sup> Begrepet klima/klimarisiko er ikke særskilt nevnt i regnskapsloven, men dette anses for å være en del av den vurderingen som faller inn under det ytre miljø/miljøvirkninger.

Anbefalingen knyttes ikke lenger direkte til retningslinjer og regnskapsloven § 3-3c.

NUES foreslår også å fjerne anbefalingen i kapittel 10 om at internkontrollen og systemene bør omfatte selskapets retningslinjer mv. for hvordan det integrerer hensyn til omverdenen i verdiskapingen. Dette er en følge av forslaget til ny anbefaling i kap. 2 knyttet til bærekraft. Etter NUES' syn er det ikke lenger naturlig å nevne hensyn til omverden spesifikt i kap. 10 ettersom det ikke lenger vil gjelde en anbefaling om å ha retningslinjer.

---

<sup>1</sup> Oppramsingen er noe annerledes i forslag til ny rskl. § 3-3c, jf. Prop. 66 LS (2020-2021).

## NUES' forslag

NUES foreslår at anbefalingen kapittel 2 skal lyde:

### 2. Virksomhet

Selskapets vedtekter bør angi tydelig den virksomheten selskapet skal drive.

Styret bør utarbeide klare mål, strategier og risikoprofil for virksomheten, slik at selskapet skaper verdier for aksjonærene på en bærekraftig måte. I dette arbeidet bør derfor styret ta hensyn til økonomiske, sosiale og miljømessige forhold.

~~Styret bør ha retningslinjer for hvordan det integrerer hensyn til omverdenen i verdiskapingen.~~

Styret bør evaluere mål, strategier og risikoprofil minst årlig.

NUES foreslår at anbefalingen kapittel 10 skal lyde:

### 10. Risikostyring og intern kontroll

Styret skal påse at selskapet har god intern kontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til omfanget og arten av selskapets virksomhet. ~~Internkontrollen og systemene bør også omfatte selskapets retningslinjer mv. for hvordan det integrerer hensyn til omverdenen i verdiskapingen.~~

Styret bør årlig foreta en gjennomgang av selskapets viktigste risikoområder og den interne kontroll.

## 2. Transaksjoner med tilknyttede parter (anbefalingen kapittel 4)

### Bakgrunn og gjeldende anbefaling

Fra 1. januar 2020 gjelder nye regler i allmennaksjeloven kapittel V om vesentlige avtaler mellom noterte selskaper og tilknyttede parter. Reglene innebærer en skjerpelse av saksbehandlingsreglene for slike avtaler. På den annen side antas det at terskelverdien for de fleste selskaper er hevet, slik at det vil være færre avtaler enn tidligere som skal behandles etter reglene. Allmennaksjelovens regler har dessuten en del unntak fra saksbehandlingsreglene, jf. allmennaksjeloven § 3-16. På bakgrunn av tidligere erfaringer er det derfor grunn til å anta at det er relativt få tilfeller hvor allmennaksjelovens saksbehandlingsregler for avtaler med tilknyttede parter kommer til anvendelse.

Som en følge av lovendringene er det behov for å gjøre endringer i anbefalingen i kapittel 4 om transaksjoner med nærstående. Begrepet «ikke uvesentlige transaksjoner» som benyttes i anbefalingen harmonerer ikke med de nye lovreglene.

## NUES' vurderinger

Etter NUES' syn bør selskapene ha et bevisst forhold til hvordan selskapet inngår avtaler med tilknyttede parter. Dette må også ses i lys av at det er grunn til å tro at det er relativt få avtaler med tilknyttede parter som saksbehandles etter allmennaksjeloven kapittel V, enten fordi de ikke oppfyller de såkalte terskelverdiene eller fordi de faller inn under unntakene i allmennaksjeloven § 3-16. Etter NUES' syn er det derfor fortsatt behov for en anbefaling om transaksjoner med tilknyttede parter. NUES foreslår imidlertid en oppmykning og forenkling av gjeldende anbefaling.

Formålet med en anbefaling om transaksjoner med nærstående parter bør være å sikre at selskapet gjøres kjent med mulige interessekonflikter og at selskapet har en tilstrekkelig grundig behandling av slike avtaler, med sikte på å hindre at det blir overført verdier til en tilknyttet part.

Gjeldende anbefaling foreslås derfor fjernet og erstattet med en ny anbefaling om at det bør fremgå av styreinstruksen hvordan styret og den daglige ledelsen bør behandle avtaler med tilknyttede parter. Hvem som er tilknyttet part skal forstås på samme måte som i allmennaksjeloven § 3-12.

Anbefalingen innebærer at styret bør fastsette en instruks for hvordan slike avtaler skal behandles. Styret må dermed sørge for at det treffes hensiktsmessige tiltak for å beskytte interessene til selskapet og aksjeeierne. I instruksen bør det blant annet fremgå hvorvidt det er nødvendig å innhente uavhengig verdivurdering, samt om det bør redegjøres for slike avtaler i årsberetningen.

Anbefalingen vil altså rekke lenger enn allmennaksjelovens regler, ettersom den gjelder for alle avtaler med tilknyttede parter. Det gjøres ingen tilsvarende unntak som i allmennaksjeloven § 3-16. I styreinstruksen er det imidlertid adgang til å oppstille unntak og/eller skille mellom hvordan ulike avtaler med tilknyttede parter skal behandles. Det er opp til selskapene å avgjøre om de vil gjøre unntak for avtaler som allerede reguleres av særskilte saksbehandlingsregler, jf. for eksempel allmennaksjeloven § 3-16 nr. 3 -7 og 10. NUES presiserer imidlertid at såkalte «alminnelige forretningsavtaler» som inngås med tilknyttede parter bør reguleres av styreinstruksen.

Det følger av både svensk og dansk selskapslovgivning at styret skal ha etablert rutiner/interne prosedyrer for å vurdere om en avtale med en tilknyttet part er en alminnelig forretningsmessig avtale, jf. aktiebolagslagen 16 kap. 6 § 2 st. og selskapsloven § 139d, stk. 4. I norsk rett finnes ingen tilsvarende regulering.

Videre rekker anbefalingen lenger enn allmennaksjelovens regler da den ikke er begrenset til styrets saksbehandling, men også gjelder for hvordan den daglige ledelse bør behandle avtaler med tilknyttede parter.

Ettersom anbefalingen er rettet mot styrets arbeid, foreslås det samtidig å flytte anbefalingen om avtaler med tilknyttede parter til kapittel 9.

## NUES' forslag

NUES foreslår at anbefalingen kapittel 4 skal lyde:

### **4. Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående**

Dersom eksisterende aksjeeieres fortrinnsrett ved kapitalforhøyelser fravikes, bør det begrunnes. Dersom styret vedtar kapitalforhøyelsen med fravikelse av fortrinnsretten på bakgrunn av fullmakt, bør begrunnelsen offentliggjøres i børsmelding i forbindelse med kapitalforhøyelsen.

# NUES

Norsk utvalg for eierstyring  
og selskapsledelse

Selskapets transaksjoner i egne aksjer bør foretas på børs eller på annen måte til børskurs. Dersom det er begrenset likviditet i aksjen, bør kravet til likebehandling vurderes ivaretatt på andre måter.

Ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskapet og aksjeeier, aksjeeiers morselskap, styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse, bør styret sørge for at det foreligger en verddivurdering fra en uavhengig tredjepart. Dette gjelder ikke når generalforsamlingen skal behandle saken etter reglene i allmennaksjeloven. Uavhengig verddivurdering bør foreligge også ved transaksjoner mellom selskaper i samme konsern der det er minoritetsaksjonærer.

NUES foreslår at anbefalingen kapittel 9 skal lyde:

## 9. Styrets arbeid

Styret bør fastsette instruksjoner for styret og for den daglige ledelsen med særlig vekt på klar intern ansvars- og oppgavefordeling.

Instruksen bør angi hvordan styret og den daglige ledelsen skal behandle avtaler med tilknyttede parter.

Styret bør sørge for at styremedlemmer og ledende ansatte gjør selskapet kjent med vesentlige interesser de måtte ha i saker som styret skal behandle.

...

## 3. Valgkomité (anbefalingen kapittel 7)

### Bakgrunn og gjeldende anbefaling

Formålet med anbefalingen om valgkomité er blant annet å sørge for en best mulig forberedelse av generalforsamlingens valg av styremedlemmer. Anbefalingene om valgkomiteens sammensetning er tenkt å balansere behovet for uavhengighet mellom dem som forbereder valget og dem som er kandidater, samt behovet for kunnskap om hvordan styret fungerer. Videre gjelder anbefalingen valgkomiteens arbeidsform mv.

Ved revidering av anbefalingen i 2018 ble det gjort enkelte endringer i anbefalingen. Anbefalingen ble blant annet endret med sikte på å styrke kvaliteten på valgkomiteens begrunnelser for de kandidatene som foreslås. I høringen foreslo NUES at inntil ett styremedlem kunne være medlem av valgkomiteen. Forslaget møtte imidlertid en del motbør og mange høringsinstanser mente at valgkomiteen ikke burde bestå av medlemmer som også er styremedlemmer. På den bakgrunn valgte NUES å ikke vedta forslaget i høringsnotatet.

# NUES

Norsk utvalg for eierstyring  
og selskapsledelse

## NUES' vurderinger

Etter NUES' syn kom det i høringen i 2018 inn gode begrunnelser for hvorfor styrets medlemmer ikke bør være medlemmer av valgkomiteen. Høringsinstansene viste også til at styrets medlemmer ikke bør være medlem av valgkomiteen selv om styremedlemmet ikke stiller til gjenvalg.

Ved denne revideringen foreslår derfor NUES å endre anbefalingen i tråd med høringsinstansenes syn i 2018. Høringsinstansene begrunnet forslaget blant annet med at valgkomiteen bør være helt uavhengig av styret. Dette for å sikre at interesser og synspunkter hos ett styremedlem knyttet til styrekollegiet ikke påvirker forslag til gjenoppnevning og eventuelt nye styremedlemmer. Det vil også styrke tilliten til komiteens arbeid. Et styremedlem i valgkomiteen kan bidra med nyttig innsikt om hvordan styrets medlemmer fungerer og bidrar i styret. Samtidig kan slik innsikt kun være ett styremedlems subjektive oppfatning. Gjennom samtaler med styrets leder og øvrige medlemmer vil valgkomiteene få nødvendig og mer upartisk informasjon om styrets medlemmer og arbeid. NUES antar videre at det er få styremedlemmer som sitter i valgkomiteen. Dagens anbefaling er dessuten lite praktisk ettersom beslutninger om å trekke seg fra et styre ofte skjer etter at generalforsamlingen er gjennomført og valgkomiteen er oppnevnt.

I forbindelse med høringen i 2018 kom det også inn et forslag om at det bør presiseres at valgkomiteen bør gjennomføre individuelle samtaler med styrets medlemmer. Forslaget begrunnes med at det vil sikre valgkomiteen et best mulig grunnlag for sine vurderinger. Etter NUES' syn er forslaget hensiktsmessig, og NUES ønsker å innta en slik presisering i kommentarene.

## NUES' forslag

NUES foreslår at anbefalingens kapittel 7 skal lyde:

### 7. Valgkomité

Selskapet bør ha en valgkomité, og valgkomiteen bør vedtektsfestes. Generalforsamlingen bør fastsette nærmere retningslinjer for valgkomiteen, velge komiteens leder og medlemmer og fastsette komiteens godtgjørelse.

Valgkomiteen bør ha kontakt med aksjeeiere, styremedlemmene og daglig leder i arbeidet med å foreslå kandidater til styret.

Valgkomiteen bør sammensettes slik at hensynet til aksjonærfellesskapets interesser blir ivaretatt. Flertallet i valgkomiteen bør være uavhengig av styret og øvrige ledende ansatte. ~~Maksimalt ett medlem av valgkomiteen bør være styremedlem og bør da ikke stille til gjenvalg i styret.~~ Daglig leder Styrets medlemmer eller andre ledende ansatte i selskapet bør ikke være medlem av valgkomiteen.

Valgkomiteens oppgave bør være å foreslå kandidater til styret og valgkomiteen (eventuelt bedriftsforsamlingen) og godtgjørelse til medlemmene av disse organene.

Valgkomiteen bør begrunne hvert forslag til kandidater.

Selskapet bør informere om hvem som er medlemmer av komiteen og frister for å foreslå kandidater.

## 4. Godtgjørelse til ledende personer (anbefalingen kapittel 12)

### Bakgrunn og gjeldende anbefaling

Fra 1. januar 2021 gjelder nye regler i allmennaksjeloven § 6-16a om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer i noterte selskaper og § 6-16b om rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer, med tilhørende forskrift. Som en konsekvens av lovendringene er det også gjort endringer i allmennaksjeloven § 5-6 om ordinær generalforsamling og regnskapsloven § 7-31b om noteopplysninger vedrørende ytelser til ledende personer mv. i store foretak. De nye reglene er langt mer detaljert enn tidligere, og medfører at store deler av anbefalingen kapittel 12 er overflødig.

### NUES' vurderinger

Etter NUES syn er det et mål at anbefalingen ikke skal ha et innhold som i det vesentligste allerede følger av lov og forskrift. NUES foreslår på denne bakgrunn å fjerne overflødige anbefalinger. Dette medfører at det er kun anbefalingen om resultatavhengig godtgjørelse som gjenstår.

Etter NUES' syn bør det fortsatt være en anbefaling om at det skal settes tak på resultatavhengig godtgjørelse. Dette er et viktig element for å sikre at resultatavhengige godtgjørelser er forutsigbare og at godtgjørelsen ikke blir uforholdsmessig høy i de tilfeller hvor resultatet eller aksjekursen er sterkt påvirket av eksterne forhold. Videre kan det sikres at det ikke skjer uforholdsmessige verdioverføringer fra aksjonærene til ledelsen.

Som en følge av at anbefalingen kapittel 12 kun inneholder én anbefaling etter at overflødige anbefalinger er foreslått fjernet, har NUES vurdert hvorvidt man bør slå sammen anbefalingen kapittel 11 om godtgjørelse til styret og anbefalingen kapittel 12 om godtgjørelse til ledende personer. NUES har imidlertid ikke konkludert og imøteser høringsinstansenes synspunkter på dette.

Dersom kapittel 12 skal beholdes som et eget kapittel, foreslår NUES å endre overskriften i kapittel 12 slik at den benytter begrepet «ledende personer». Begrepsbruken vil da samsvare med begrepsbruken i allmennaksjeloven.

NUES har ved denne revisjonen av anbefalingen ikke vurdert hvorvidt det bør tas inn nye anbefalinger om godtgjørelse til ledende personer i lys av de nye reglene. Etter NUES' syn bør de nye reglene få noe tid til å virke, slik at man kan innhente erfaringer om hva slike eventuelle anbefalinger bør omhandle.

## NUES' forslag

### 12. Godtgjørelse til ledende ansatte personer

Styret bør utarbeider retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte i henhold til loven. Retningslinjene fremlegges for generalforsamlingen. Styrets retningslinjer om lederlønn bør fremkomme i et eget saksdokument til generalforsamlingen. Det samme gjelder for styrets rapport om lederlønn. Det bør være klart angitt hvilke retningslinjer som skal være veiledende for styret og hvilke som eventuelt skal være bindende. Generalforsamlingen bør stemme separat på retningslinjer og rapporten.

Retningslinjene for fastsettelse av godtgjørelse til ledende ansatte bør angi hovedprinsippene for selskapets lederlønnspolitikk. Retningslinjene bør bidra til sammenfallende interesser mellom aksjeeierne og ledende ansatte.

Resultatavhengig godtgjørelse til ledende ansatte i form av opsjons-, bonusprogrammer eller lignende, bør knyttes til verdiskaping for aksjeeierne eller resultatutvikling for selskapet over tid. Slike ordninger, herunder opsjonsordninger, bør være prestasjonsrettede og forankret i målbare forhold som den ansatte kan påvirke. Det bør settes et tak på resultatavhengig godtgjørelse.

## 5. Øvrige endringer

I forbindelse med revideringen av anbefalingen i 2018 mottok NUES tilbakemelding om at det tidvis er uklart hvem anbefalingen rettet seg mot. NUES endret blant annet kapittel 15 om revisor, for å tydeliggjøre hvem anbefalingen er ment for. I forlengelsen av dette foreslår NUES å innta en presisering under overskriften «Målgruppe» (på side 6 i den utskriftsvennlige versjonen):

«Anbefalingen retter seg i første rekke mot styrene i selskaper som etter regnskapsloven skal gjøre rede for sine prinsipper og praksis vedrørende eierstyring og selskapsledelse».

NUES har ikke funnet behov for å gjøre ytterligere endringer. NUES ønsker imidlertid konkrete tilbakemeldinger på hvilke punkter anbefalingen er uklar dersom høringsinstansene er av en annen oppfatning.