

STJÓRNARHÆTTIR

FYRIRTÆKJA

LEIÐBEININGAR

3. ÚTGÁFA

Leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja eru gefnar út af Viðskiptaráði Íslands, Nasdaq OMX Iceland hf. og Samtökum atvinnulífsins.

Leiðbeiningar þessar má eigi afrita með neinum hætti, svo sem með ljósmyndun, prentun, ljósritun eða á neinn sambærilegan hátt að hluta til eða í heild, án skriflegs samþykkis útgefenda

Verkefnisstjóri: Haraldur I. Birgisson, Viðskiptaráð Íslands

Hönnun útlits: Frosti Ólafsson, Viðskiptaráð Íslands

Ljósmyndir: Eggert Birgisson

Forsíða: Sólfarið, Jón Gunnar Árnason

2009 ISBN 978-9979-9916-2-5



STJÓRNARHÆTTIR

FYRIRTÆKJA

JÚNÍ 2009

EFNISYFIRLIT

Formáli	5
Inngangur	6
1. Hluthafafundur	9
1.1 Upplýsingar um aðalfund	9
1.2 Mæting forsvarsmanna á hluthafafund	9
1.3 Kosning fundarstjóra	10
1.4 Fundargerðar hluthafafunda	10
1.5 Hlutaskrá	10
2. Stjórn	11
2.1 Meginhlutverk og skyldur stjórnar	11
2.2 Stærð og samsetning stjórnar	12
2.3 Samstarf og markmiðasetning.....	12
2.4 Óháðir stjórnarmenn.....	13
2.5 Mat á óhæði stjórnarmanna.....	14
2.6 Upplýsingar um stjórnarmenn.....	15
2.7 Innra eftirlit og áhættustýring	16
2.8 Starfsreglur stjórnar	18
2.9 Árangursmat.....	18
2.10 Siðferði og samfélagsleg ábyrgð	19
2.11 Samskipti við hluthafa	21
3. Stjórnarmenn	22
3.1 Stjórnarformaður	22
3.2 Stjórnarmenn	23
4. Framkvæmdastjóri	25





5. Undirnefndir stjórnar	26
5.1 Stofnun undirnefnda	26
A.1 Endurskoðunarnefnd	27
A.2 Skipun nefndarmanna	27
A.3 Hlutverk endurskoðunarnefndar	28
B.1 Starfskjaranefnd	29
B.2 Skipun nefndarmanna	29
B.3 Hlutverk starfskjaranefndar.....	30
B.4 Starfskjarastefna.....	30
B.5 Grundvallaratriði starfskjarastefnu.....	32
C.1 Tilnefningarnefnd	33
C.2 Skipun nefndarmanna	34
C.3 Hlutverk tilnefningarnefndar	35
6. Upplýsingar um stjórnarhætti	36
6.1 Stjórnarháttayfirlýsing	36
6.2 Vefsíða félagsins	37
Viðaukar	38
I. Helstu lög og reglur	38
II. Fyrirmyndir	39
III. Hvað eru stjórnarhættir fyrirtækja?	40
IV: Hvað felst í „fylgið eða skýrið“ reglunni?.....	41





FORMÁLI

Áföll síðustu missera hafa vakið upp fjölda spurninga um innviði íslensks viðskiptalífs, áherslur og ábyrgð. Kallað hefur verið eftir endurskoðaðri nálgun sem í felst nýtt gildismat og er sú krafa bæði eðlileg og nauðsynleg. Vantraust í garð fyrirtækja og viðskiptalífs er til vitnis um að margt hefur betur mátt fara og við blasir að grípa þarf til aðgerða til að endurheimta glatað traust og auka á trúverðugleika í atvinnurekstri. Slíkar aðgerðir eru grunnforsenda þess að kraftmikið og heilbrigt viðskiptalíf fái þrífist.

Íslenskt viðskiptalíf þarf að setja sér ákveðin gildi sem liggja til grundvallar tilvist þess og ákvörðunum. Þar ber að horfa til fortíðar og draga af lærdóm, bæði því sem miður fór og því sem vel var gert. Hvað varðar hið fyrrgreinda sýnir reynslan að þröngir skammtímahagsmunir geta ekki og mega ekki vera grundvöllur íslensks viðskiptalífs til framtíðar. Því felur nýtt gildismat í sér aukna áherslu á gagnsæi og bætt aðgengi að upplýsingum. Að auki verða ákvarðanir í viðskiptum að grundvallast á sjálfbærni og miða að hagsæld til framtíðar fyrir einstaklinga og samfélagið í heild.

Að sama skapi er mikilvægt að horfa til þess jákvæða í starfi undanfarinna ára. Rekstur fjölda fyrirtækja hefur verið til fyrirmyndar og þar orðið til dýrmæt þekking sem er ómetanlegt veganesti til framtíðar. Sérlega mikilvægt er að sá vilji til framtaks og áræðis sem lengi hefur einkennt íslenskt athafnalíf glattist ekki. Þó nú sé horft til enduruppbyggingar á nýjum grunni verður kraftur og framtak einstaklinga forsenda framfara um ókomna tíð.

Aðgerða er þörf af hálfu viðskiptalífsins. Íslensk fyrirtæki eiga að ganga á undan með góðu fordæmi og sýna vilja í verki til lagfæringar á því sem miður hefur farið. Í því felst að fyrirtæki og stjórnendur tileinki sér góða stjórnarhætti og ætlist til þess sama af öðrum. Þannig er lagður grunnur að endurheimt trausts og trúverðugleika viðskiptalífs og hag samfélagsins í heild, fyrirtækja og stjórnenda best borgið. Markviss og einörð eftirfylgni við leiðbeiningar þessar, bæði orð þeirra og anda, er fyrsta skrefið í þessari vegferð.

INNGANGUR

Árið 2004 gáfu Viðskiptaráð Íslands, Samtök Atvinnulífsins og NASDAQ OMX Iceland hf. (Kauphöllin) út fyrstu leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja hérlendis. Miðuðu þær að því að leiðbeina fyrirtækjum um hvernig háttá bæri samskiptum hluthafa, stjórnna og stjórnenda. Leiðbeiningarnar voru í samræmi við alþjóðlegar áherslur á þessu sviði en umræða um stjórnarhætti fyrirtækja var fyrirferðarmikil á þessum tíma. Leiðbeiningarnar voru endurskoðaðar ári síðar og hafa þær staðið óbreyttar síðan.

Í leiðbeiningunum fólst frumkvæði viðskiptalífsins að innleiðingu vinnureglna, umfram það sem kveðið er á um í lögum, til að styrkja innviði fyrirtækja og auka traust gagnvart almenningi. Þær fólu m.a. í sér aukna ábyrgð fyrirtækja gagnvart hluthöfum, viðskiptavinum og samfélaginu í heild og voru þær liður í að efla viðkomandi fyrirtæki, sem aftur er forsenda aukinnar samkeppnishæfi íslensks viðskiptalífs og um leið góðra líf skjara. Þessi afstaða á ekki síður við í dag.

Viðtökur við leiðbeiningum um góða stjórnarhætti ollu nokkrum vonbrigðum. Því miður má segja að ófarir undanfarinna missera bendi til brotalamna í stjórnarháttum margra fyrirtækja, bæði hérlendis og erlendis. Heimskreppa fjármála hefur ýtt við frekari umræðu um hlut stjórnarháttanna í núverandi ástandi og hefur hún orðið til þess að kennsl hafa verið borin á ýmsa vankanta í þeim efnunum. Í ljósi þess að íslenskt viðskiptalíf hefur orðið sérstaklega illa úti er við hæfi að hér verði brugðist við af festu og skilvirkni og stjórnarhættir í íslensku viðskiptalífi bættir til frambúðar.

Fyrsta skrefið í þeirri vegferð er endurskoðun fyrri leiðbeininga um stjórnarhætti. Í því verki var sérstaklega horft til sambærilegra leiðbeininga frá öðrum löndum og forskriftar framkvæmdastjórnar Evrópusambandsins og Efnahags- og framfarastofnunar Evrópu. Leiðbeiningarnar, sem eru nú töluvert breyttar, innihalda bæði fleiri og ítarlegri ákvæði en þær fyrri og í þeim eru gerðar ríkari kröfur til stjórnenda fyrirtækja á nær öllum sviðum.

Helstu viðbætur og breytingar tengjast kröfum um óhæði stjórnarmanna, samskiptum og markmiðssetningu, hlutverki stjórnarformanns, innra eftirliti og áhættustýringu, starfskjarastefnu, auk þess sem lögð er áhersla á ítarlegri birtingu upplýsinga. Einnig er nú fjallað um siðareglur og samfélagslega ábyrgð fyrirtækja (*e.corporate social responsibility*), sem sýnt er að getur haft veruleg

áhrif á orðspor fyrirtækja og árangur til lengri tíma. Áhersla af þessu tagi gæfi íslensku viðskiptalífi tækifæri til forskots á alþjóðavísu og er í takt við markmið um sjálfbæra nýtingu og þróun auðlinda, sem lengi hefur verið Íslendingum hugleikin.

Leiðbeiningar þessar henta og er einkum beint að félögum sem teljast til eininga tengdum almannahagsmunum¹, hvort sem þau eru skráð í Kauphölli eður ei. Þær henta einnig öðrum hlutafélögum og einkahlutafélögum og geta í heild eða hluta nýst stjórnnum annarra félaga eða stofnana, enda hafa þær að geyma leiðarvísi um störf og starfsskyldur nær allra stjórnenda, óháð stærð og gerð viðkomandi félags. Auk þess eiga leiðbeiningarnar við um fyrirtæki í eigu ríkis og sveitarfélaga, en nánar er kveðið á um sérreglur fyrir slík fyrirtæki í ritinu *Stjórnarhættir opinberra fyrirtækja* sem kom út í nóvember 2008. Þó svo að markmið leiðbeininganna sé að styrkja og efla félög er þeim ekki skylt að hlíta þeim í einu og öllu. Skráðum félögum ber þó að fylgja þeim svo sem kemur fram í reglum Kauphallarinnar fyrir útgefendur fjármálagerninga. Líkt og áður er miðað við að félög fari að reglunni um að „fylgja eða skýra“ (e. comply or explain) sem í felst að ef félag fylgir leiðbeiningunum ekki að öllu leyti ber því að greina frá frávikum og ástæðum þeirra í ársreikningi eða ársskýrslu.

Í starfshópi um stjórnarhætti fyrirtækja áttu sæti þau: Þórður Friðjónsson forstjóri Kauphallarinnar (formaður), Finnur Oddsson framkvæmdastjóri Viðskiptaráðs Íslands, Guðrún Björk Bjarnadóttir lögmaður hjá Samtökum atvinnulífsins, Hildur Árnadóttir endurskoðandi hjá Bakkavör Group, Þór Sigfússon formaður Samtaka atvinnulífsins, Þórunn Jónsdóttir framkvæmdastjóri samskipta- og viðskiptaþróunarsvið Auðar Capital og Þórður Magnússon stjórnarformaður Eyrís Invest. Verkefnisstjóri var Haraldur I. Birgisson lögfræðingur Viðskiptaráðs Íslands. Starfshópurinn vill koma á framfæri þakklæti fyrir aðstoð og samstarf til fyrirtækjaráðgjafar PricewaterhouseCoopers hf., Epikos miðstöðvar Íslands um samfélagsábyrgð fyrirtækja við Háskólann í Reykjavík, Siðfræðistofnunar Háskóla Íslands, Þorkels Sigurlaugssonar framkvæmdastjóra fjármála- og þróunarsviðs Háskólans í Reykjavík og Davíðs Scheving Thorsteinsson.

¹ Samkvæmt lögum nr. 79/2008 um endurskoðendur, sbr. lög. 80/2008 um ársreikninga eru einingar tengdar almannahagsmunum: a) Lögaðilar sem eru með skráð lögheimili á Íslandi og hafa verðbréf sín skráð á skipulegum verðbréfamarkaði í ríki innan Evrópska efnahagssvæðisins, í aðildarríki stofnsamnings Fríverslunarsamtaka Evrópu eða í Færeyjum; b) Lífeyrissjóðir sem hafa fullgilt starfsleyfi; c) Lánastofnanir skv. lögum um fjármálafyrirtæki; d) Félag sem hafa starfsleyfi til að reka váttryggingarstarfsemi skv. lögum um váttryggingarstarfsemi.

Viðskiptaráð Íslands, Samtök atvinnulífsins og Kauphöllin hyggjast endurskoða leiðbeiningar þessar reglulega og taka þar mið af örri þróun á þessu sviði, bæði héraðs og erlendis. Þar má helst nefna aðgerðaráætlun Epikos um samfélagslega ábyrgð, niðurstöður siðfræðihóps rannsóknarnefndar Alþingis, Walker skýrslu breskra stjórnvalda og endurskoðun á bresku leiðbeiningunum um góða stjórnarhætti.

Innleiðing leiðbeininga um góða stjórnarhætti er eitt af mörgum mikilvægum skrefum í átt að endurreisn íslensks viðskipta- og efnahagslífs. Til að auka líkur á góðum árangri verður sérstaklega kallað eftir víðtæku samstarfi við fyrirtæki, fjárfesta, fjölmiðla, menntastofnanir og rannsóknaraðila um fylgni við leiðbeiningarmar. Aðstandendur útgáfu þessara leiðbeininga munu leggja ríka áherslu á að þeim verði fylgt, enda eru hagsmunir íslensks viðskiptalífs og samfélags í heild of miklir til að veruleg brotalöm megi verða þar á.



1. HLUTHAFAFUNDUR

Hluthafar fara með ákvörðunarvald sitt í málefnum félagsins á hluthafafundum¹ sem er æðsta valdið í málefnum þess. Fyrirkomulag og framkvæmd hluthafafunda skal vera þannig að hluthafar geta beitt ákvörðunarvaldi sínu á skilvirkan og upplýstan hátt.

1.1 UPPLÝSINGAR UM AÐALFUND

Þegar tími og dagsetning aðalfundar hefur verið ákveðin, helst eigi síðar en tveimur mánuðum fyrir lok reikningsárs félagsins, er mælt til þess að upplýst sé um það á vefsíðu þess ásamt lokadagsetningu fyrir hluthafa til að leggja fram mál og/eða tillögur sem taka á til meðferðar á fundinum.

Í fundarboði er lagt til að tilgreint verði á hvaða tungumáli fundurinn fer fram svo og tungumál fundargagna. Fari fundurinn fram eða séu fundargögn á öðru tungumáli en íslensku er mælt til þess að helstu atriði fundarins séu jafnframt aðgengilega í útdrætti á íslensku. Að auki er lagt til að tilgreint sé í fundarboði hvort þýðing framsöguerinda og gagna standi hluthöfum til boða.

1.2 MÆTING FORSVARSMANNA Á HLUTHAFAFUND

Formaður stjórnar og tilskilinn meirihluti stjórnarmanna² skulu vera viðstaddir hluthafafundi, ásamt framkvæmdastjóra. Jafnframt er æskilegt að endurskoðandi félagsins og ekki færri en einn nefndarmaður allra undirnefnda stjórnar sé viðstaddur hluthafafundi ef við á.

Stjórn félagsins skal gera eftirfarandi upplýsingar um aðila í framboði til stjórnar aðgengilegar á vefsíðu félagsins eins fljótt og kostur er, en að lágmarki tveimur virkum dögum fyrir aðalfund.³

- Nafn, fæðingardagur og heimilisfang.
- Menntun, aðalstarf og starfsferill.
- Fyrst kosinn í stjórn félagsins.
- Önnur trúnaðarstörf, t.a.m. stjórnarseta í öðrum félögum.
- Eignarhlutir í félaginu, beint eða í gegnum tengda aðila.
- Kaupréttarsamningar við félagið.
- Hagsmunatengsl við helstu viðskiptaaðila og samkeppnisaðila félagsins og stóra hluthafa í félaginu.⁴

Sé tilnefningarnefnd í félaginu skulu tillögur hennar um stjórnarskipan liggja fyrir a.m.k. fimm virkum dögum fyrir aðalfund félagsins.⁵

Sá aðili sem tilnefndur er eða býður sig fram til stjórnarstarfa skal vera viðstaddur aðalfund félagsins nema gild ástæða sé fyrir fjarveru hans. Sé aðstæðum þannig háttað að forsvarsmenn félagsins hafa ekki tök á að sækja hluthafafundi þess er æskilegt að þátttaka þeirra sé tryggð með öðrum hætti, t.a.m. rafrænum hætti.

1.3 KOSNING FUNDARSTJÓRA

Sé tilnefningarnefnd í félaginu skal hún leggja fram tillögu um fundarstjóra fyrir hluthafafundi félagsins. Geta skal tillögu nefndarinnar í fundarboði.

Sé ekki tilnefningarnefnd í félaginu kýs fundurinn fundarstjóra úr hópi hluthafa eða annarra, nema samþykktir félagsins kveði á um annað.⁶

1.4 FUNDARGERÐIR HLUTHAFAFUNDA

Fundarritari og fundarstjóri skulu staðfesta fundargerð hluthafafundar fáí þeir til þess umboð fundarins.⁷

Fundargerðir fyrri hluthafafunda skulu vera aðgengilegar á vefsíðu félagsins. Ekki er þörf á að hafa skrá yfir þá hluthafa og umboðsmenn hluthafa sem sótt hafa fundina á vefsíðu félagsins.

1.5 HLUTASKRÁ

Stjórnin skal gæta þess að hlutaskráin geymi réttar upplýsingar á hverjum tíma. Í hlutaskrána skulu færðar upplýsingar um atkvæðisrétt hluthafa og skal þar jafnframt geta allra þeirra samstæðutengsla sem félagið er í.

Á hluthafafundi skulu eintök af hlutaskrá félagsins vera aðgengileg hluthöfum. Æskilegt er að í hlutaskrá sé jafnframt gerð grein fyrir forsvarsmönnum þeirra félaga sem skráðir eru hluthafar í því félagi sem hluthafafundur er haldinn í.

¹ Hér og annars staðar í leiðbeiningunum er átt við aðalfund og aðra hluthafafundi, nema þegar sérstaklega er tekið fram að eingöngu sé um aðalfund sé að ræða.

² Hér er átt við þann fjölda sem þarf til að stjórn sé ályktunarhæf. Stjórn er ályktunarhæf þegar meirihluti hennar kemur saman á fundi nema samþykktir félags kveði á um annað.

³ Sbr. 1. mgr. 63. gr. a laga um hlutafélög nr. 2/1995 (hér eftir hfl.).

⁴ Stór hluthafi er hver sá sem ræður yfir a.m.k. 10% af heildarhlutafé eða atkvæðavægi í félaginu, einn eða í samstarfi við tengda aðila.

⁵ Sbr. leiðbeining C.3.

⁶ Sbr. 1. mgr. 90. gr. hfl.

⁷ Sbr. 5. mgr. 90. gr. hfl.

2. STJÓRN

2.1 MEGINHLUTVERK OG SKYLDUR STJÓRNAR

Stjórn félags ber meginábyrgð á rekstri félagsins þar sem hún fer með æðsta vald þess á milli hluthafafunda.

Meginhlutverk stjórnar eru eftirfarandi:

- Að stuðla að viðgangi félagsins og árangri til lengri tíma litið og hafa yfirumsjón með rekstrinum í heild og eftirlit með stjórnendum.
- Að sjá um að hagsmuna allra hluthafa sé ávallt gætt, enda eiga stjórnarmenn ekki sérstaklega að gæta hagsmuna þeirra aðila sem studdu þá til stjórnarsetu.
 - » Stjórnin skal koma jafnt fram við alla hluthafa í sama hlutflokki.
 - » Þegar ákvarðanir stjórnar geta haft mismunandi áhrif á mismunandi hópa hluthafa skal stjórnin leitast við að tryggja að jafnræðis sé gætt.
- Að hafa forystu, ásamt framkvæmdastjóra¹, um að móta stefnu og setja markmið og áhættuviðmið félagsins bæði til skemmri og lengri tíma.
 - » Markmiðasetning félags ætti a.m.k. að taka til starfsemi þess, fjárhagsupplýsinga, samfélagslegs hlutverks og eftirfylgni við lög og reglur.
 - » Stjórn skal gæta þess að í ákvörðunum sínum sé tekið tillit til viðtækra hagsmuna, s.s. starfsmanna, birgja og samfélagsins, sem geta haft áhrif á langtímaárangur félagsins.
- Að bera endanlega ábyrgð á starfsemi og rekstri félagsins. Til þess að axla þá ábyrgð þarf stjórnin að hafa yfirsýn yfir starfsemina og veita stjórnendum eðlilegt aðhald.
 - » Stjórnin skal tryggja skýra skilgreiningu og skiptingu ábyrgðar á rekstri, framfylgni stefnu og markmiðum félagsins innan allra eininga þess.
 - » Stjórnin skal leggja mat á frammistöðu stjórnenda félagsins og hvernig stefnumótun þess er hrint í framkvæmd.
 - » Stjórnin skal hafa eftirlit með og meta skilvirkni undirnefnda stjórna.
- Að hafa með höndum ráðningu og uppsögn framkvæmdastjóra félagsins.
- Að setja sér starfsreglur og leggja reglubundið mat á eigin störf.

Mikilvægt er að stjórn félagsins ákvarði viðeigandi ferla um helstu skyldur sínar, einkum og sér í lagi í tengslum við innra eftirlit, til að auka gagnsæi í rekstri félagsins og tryggja skilvirkni í störfum sínum.

Stjórnin skal hittast nægilega oft til að henni sé unnt að leysa störf sín af hendi með skilvirkum hætti. Upplýsa skal um fjölda stjórnarfunda og funda undirnefnda og mætingu í stjórnarháttayfirlýsingu félagsins (sjá kafla 6).²

2.2 STÆRÐ OG SAMSETNING STJÓRNAR

Stjórn félagsins skal vera af þeirri stærð og þannig samsett að henni sé kleift að sinna málefnum félagsins af skilvirkni og heilindum.

Samsetning stjórnar skal vera í samræmi við starfsemi og stefnu fyrirtækisins, þróunarstig þess og aðra viðeigandi þætti í rekstri þess og umhverfi. Stjórnin skal bera með sér fjölbreytni og breidd í hæfni, reynslu og þekkingu.

Í ljósi eftirlitshlutverks stjórnar er æskilegt að setja frekari takmörk við fjölda stjórnenda félagsins í stjórn þess en leiðir af lögum.³ Því er æskilegt að einungis einn stjórnarmaður sé á meðal daglegra stjórnenda eða meðlimur í framkvæmdastjórn félagsins eða dótturfélaga þess.

2.3 SAMSTARF OG MARKMIÐASETNING

Stjórn félagsins skal leitast við að eiga reglulega umræður um hvernig hún hyggst haga störfum sínum; hvar áherslur skuli liggja, hvaða samskipta og verklagsreglur skuli hafðar í heiðri og hver helstu markmiðin með stjórnarstarfinu séu.

Stjórnarstarf hefur reynst farsælast þegar það einkennist af opinni umræðu og uppbyggilegri gagnrýni. Einn af lykilþáttunum í starfsemi stjórnar er að stjórnarmenn setji fram krefjandi spurningar sem eru til þess eru fallnar að stuðla að gaumgæfilegri íhugun mála og upplýstari ákvarðanatöku.

Sérstaklega er mikilvægt að huga að ofangreindum þáttum þegar ný stjórn kemur saman eða þegar nýir stjórnarmenn taka sæti í stjórninni.

2.4 ÓHÁÐIR STJÓRNARMENN

Meirihluti stjórnarmanna skal vera óháður félaginu og daglegum stjórnendum þess. Að minnsta kosti tveir stjórnarmenn⁴ skulu jafnframt vera óháðir stórum hluthöfum félagsins.

Ein veigamesta skylda stjórnarinnar er að hafa eftirlit með þeim sem annast daglegan rekstur félagsins. Því er lagt til að meirihluta stjórnar skipi stjórnarmenn sem eru óháðir félaginu og að af þeim séu að minnsta kosti tveir stjórnarmenn sem eru óháðir stórum hluthöfum í félaginu.⁵

Þátttaka óháðra stjórnarmanna er jafnframt til þess fallin að draga úr áhrifum stórra hluthafa í stjórn félagsins og tryggja þar með frekar að stjórnin sinni fremur heildarhagsmunum en hagsmunum tiltekinna hluthafa.



2.5 MAT Á ÓHÆÐI STJÓRNARMANNA

Stjórnin sjálf metur hvort stjórnarmaður sé óháður gagnvart félaginu og stórum hluthöfum þess, nema tilnefningarnefnd hafi verið falið það hlutverk. Stjórn félagsins skal jafnframt meta óhæði nýrra stjórnarmanna fyrir aðalfund félagsins og gera niðurstöðu sína aðgengilega hluthöfum.

Stjórnarmaður telst ekki óháður félaginu:

1. Ef hann er eða hefur verið starfsmaður félagsins eða samstæðunnar undanfarin þrjú ár áður en hann tekur sæti í stjórn félagsins.
2. Ef hann þiggur eða hefur þegið greiðslur frá félaginu, eða daglegum stjórnendum þess, fyrir utan stjórnarlaun, t.d. sem ráðgjafi eða verktaki, undanfarin þrjú ár áður en hann tekur sæti í stjórn félagsins.
3. Ef hann er tengdur nánum fjölskylduböndum einhverjum af ráðgjöfum, stjórnarmönnum, eða daglegum stjórnendum félagsins.
4. Ef hann er einn af daglegum stjórnendum í öðru fyrirtæki, sem er eða hefur verið, í umtalsverðum viðskiptum við félagið, t.a.m. sem viðskiptavinur, birgir eða samstarfsaðili.
5. Ef hann er einn af daglegum stjórnendum annars félags þar sem einn af daglegum stjórnendum þess situr sem stjórnarmaður í félaginu.
6. Ef hann er í miklum viðskiptum, eða hefur mikilla viðskiptahagsmuna að gæta í félaginu.
7. Ef hann er, eða hefur verið undanfarin þrjú ár áður en hann tekur sæti í stjórn félagsins, endurskoðandi, skoðunarmaður, meðeigandi eða starfsmaður núverandi endurskoðanda eða endurskoðendafélags félagsins.
8. Ef hann er aðili að árangurstengdu umbunarkerfi hjá félaginu.
9. Ef stjórninni er kunnugt um einhver önnur atriði þar sem hagsmunir stjórnarmanns og félagsins geta skarast verulega.

Stjórnarmaður er ekki óháður stórum hluthöfum félagsins:

1. Ef hann hefur beint eða óbeint yfirráð yfir félaginu eða er í slíku sambandi sbr. 1. og 2. tl. hér að ofan við aðila sem hefur yfirráð yfir félaginu.
2. Ef hann á verulegan hlut í félaginu, eða er í slíku sambandi sbr. 1. og 2. tl. hér að ofan við aðila sem á verulegan hlut í félaginu.⁶
3. Ef stjórninni er kunnugt um einhver önnur atriði þar sem hagsmunir stjórnarmanns og stórra hluthafa félagsins geta skarast verulega.

Þegar stjórn metur óhæði stjórnarmanns skal hún sérstaklega skoða hvort:

1. Hann sé þátttakandi í sama árangurs- og/eða hlutabréfatengda umbunarkerfi og aðrir starfsmenn félagsins sem getur falið í sér umtalsverða fjárhagslega hagsmunum fyrir hann.
2. Hann hafi verið óháður stjórnarmaður í félaginu samfelld í meira en sjö ár.
3. Hvort einstaklingar eða lögaðilar honum tengdir séu í slíku sambandi við félagið og lýst er í hér að ofan.
4. Einhver önnur atriði og/eða aðstæður séu til staðar sem geta hafa áhrif á óhæði stjórnarmanns, bæði í reynd og í ásýnd.

Ef meirihluti stjórnar er ekki óháður félaginu eða stórum hluthöfum þess skal þess getið í stjórnarháttayfirlýsingu félagsins, ásamt viðeigandi skýringum.

Fjölbreytni og breidd í hæfni, reynslu og þekkingu stjórnarmanna er ein meginforsenda þess að stjórn félagsins geti sinnt málefnum þess af skilvirkni og heilindum og að stjórn sé unnt að beita hlutlausri og sjálfstæðri dómgreind við störf sín. Framangreindir mælikvarðar á óhæði eiga því ekki að vera túlkaðir á þann hátt að komið sé í veg fyrir slíka fjölbreytni og breidd. Ef upp koma tilvik þar sem tiltekinn stjórnarmaður uppfyllir ekki framangreind skilyrði en er talinn mjög hæfur til starfsins vegna reynslu, menntunar eða annarra atriða er rétt að greina frá því í stjórnarháttayfirlýsingu félagsins hvernig stjórnin hyggst girða fyrir hagsmunaárekstra sem gætu komið upp í starfi hans sem stjórnarmaður.

2.6 UPPLÝSINGAR UM STJÓRNARMENN

Stjórnarmenn eiga að leggja fram persónulegar upplýsingar til að auðvelda stjórn, eða tilnefningarnefnd, að framkvæma ofangreint mat og tilkynna um breytingar sem verða á högum þeirra sem geta haft áhrif það hvort þeir teljist óháðir.

Í stjórnarháttayfirlýsingu skal birta eftirfarandi upplýsingar um stjórnarmenn:

- Nafn, fæðingardagur og heimilisfang.
- Menntun, aðalstarf og starfsferill.
- Fyrst kosinn í stjórn félagsins.
- Önnur trúnaðarstörf, t.a.m. stjórnarseta í öðrum félögum.
- Eignarhlutir í félaginu, beint eða í gegnum tengda aðila.
- Kaupréttarsamningar við félagið.
- Hagsmunatengsl við helstu viðskiptaaðila og samkeppnisaðila félagsins og stóra hluthafa í félaginu.

2.7 INNRA EFTIRLIT OG ÁHÆTTUSTÝRING

Stjórn félags ber ábyrgð á að koma á virku kerfi innra eftirlits. Í því felst m.a. að fyrirkomulag innra eftirlits sé formlegt, skjalfest og að virkni þess sé reglubundið sannreynd.

Virkt innra eftirlit formfestir hvernig félagið vinnur að markmiðum sínum, staðsetur ábyrgð í innra starfi þess og skýrir ábyrgð stjórnar á því starfi. Virkt innra eftirlit markar því hvernig stjórn sinnir eftirlitshlutverki sínu með rekstri félagsins og daglegum stjórnendum þess. Mikilvægt er að innra eftirlit fylgi formlegum ramma til þess að auðvelda stjórn að meta virkni þess á hverjum tíma.

Stjórn félagsins er ávallt ábyrg fyrir fyrirkomulagi og virkni innra eftirlits. Stjórnin getur þó falið aðilum innan félagsins framkvæmd tiltekinnna þátta innra eftirlits, en þó þannig að stjórnin sé upplýst um aðgerðir þeirra og hvernig þær takmarka áhættu. Þegar ábyrgð á framkvæmd eftirlitsaðgerða er falin tilteknum undireiningum eða stjórnendum innan félagsins skal það gert með formlegum hætti þannig að enginn vafi sé á hvar ábyrgðin liggir og hvernig er brugðist við frávikum.

Tilgangur innra eftirlits ætti að vera að veita hæfilega vissu um að félagið nái markmiðum sínum hvað varðar eftirtalda þætti:

- Árangur og skilvirkni í starfsemi.
- Að veita áreiðanlegar og réttmætar fjárhagsupplýsingar til ytri aðila.
- Að hlíta lögum og reglum sem gilda um starfsemina



Innra eftirlit skiptist einkum í fimm meginþætti:

- **Eftirlitsumhverfi:** Í því felst viðhorf stjórnenda til þess að innra eftirlit sé mikilvægur þáttur í því að tryggja skilvirkni og mæta hættu á verulegu tjóni sem orsakast af sviksemi eða mistökum.
- **Áhættumat:** Metin er veruleg áhætta sem getur komið í veg fyrir að markmið um árangur og skilvirkni, áreiðanlegar fjárhagsupplýsingar og fylgni við lög og reglur náist.
- **Eftirlitsaðgerðir:** Allar þær aðgerðir sem felldar eru inn í daglega starfsemi til þess að mæta áhættu svo sem aðgreining starfa, viðeigandi verklagsreglur og verkferlar.
- **Upplýsingar og samskipti:** Þessi þáttur nær til upplýsingakerfa og hvers konar samskipta sem styðja við innra eftirlit.
- **Stjórnendaeftirlit:** Í því felst eftirlit og eftirfylgni stjórnenda með því að innra eftirlit sé fullnægjandi á hverjum tíma. Stjórnin getur þó falið endurskoðunarnefnd þetta hlutverk og/eða innri endurskoðunardeild sem annast eftirlit með fyrirkomulagi og virkni innra eftirlits.

Það er mikilvægt að innra eftirlit og áhættustýring félagsins fái næga umfjöllun innan stjórnarinnar. Til að tryggja að svo verði er æskilegt að stjórn félagsins haldi með reglubundnum hætti sérstaka stjórnarfundum eingöngu til að fara yfir málefni tengd innra eftirliti. Stjórnin ætti að boða ytri og innri endurskoðendur ásamt framkvæmdastjóra og endurskoðunarnefnd á þessa fundum.

Virkt innra eftirlit felur í sér að stjórn félagsins beiti markvissri áhættustýringu til að greina hvaða áhættuþættir geti komið í veg fyrir að félagið nái settum markmiðum og að gripið sé til úrræða til að draga úr væntanlegum áhrifum slíkra áhættuþátta. Í þessu ljósi ætti stjórn félagsins að meta með reglubundnum hætti efnahag, greiðsluhæfi og eigið fé félagsins og framkvæma álagsprófanir ef þörf er á. Að auki ætti stjórn félagsins að innleiða verklag sem stuðlar að því að áhættumati sé beitt til að greina hvaða atburðir gætu hamlað félaginu að ná markmiðum sínum og draga úr hættu á slíkum atburðum.

Stjórn félagsins ætti, í samráði við endurskoðunarnefnd þess, að framkvæma með reglubundnum hætti úttekt á innra eftirliti og áhættustýringu félagsins og grípa til aðgerða til að bæta úr annmörkum, ef þörf krefur.

Gera skal grein fyrir meginþáttum innra eftirlits og áhættustýringar félagsins í stjórnarháttayfirlýsingu þess.

2.8 STARFSREGLUR STJÓRNAR

Stjórn skal setja sér skriflegar starfsreglur þar sem fjallað er nánar um hlutverk og framkvæmd starfa stjórnarinnar.⁷

Starfsreglur ættu að fjalla um verkaskiptingu stjórnar og samskipti stjórnar, stjórnarformanns og framkvæmdastjóra. Með slíkum upplýsingum er hluthöfum gert auðveldara að meta störf stjórnarinnar.

Starfsreglur stjórnar ættu að fjalla um eftirtalda þætti:

- Skiptingu starfa stjórnar.
- Starfslýsingu stjórnar, stjórnarformanns og framkvæmdastjóra.
- Boðun stjórnarfunda, tíðni þeirra, þátttakendur og fyrirkomulag.
- Ákvörðunarvald og atkvæðagreiðslur innan stjórnar.
- Fundargögn og fundargerðir.
- Undirnefndir stjórnar, skyldur þeirra og ákvörðunarvald.
- Framkvæmd árlegs árangursmats.
- Söfnun og veitingu upplýsinga frá framkvæmdastjóra og undirnefndum til stjórnar.
- Þagnar- og trúnaðarskyldu.
- Vanhæfi.
- Tengingu við aðrar reglur innan félagsins, s.s. leiðbeiningar um góða stjórnarhættir, og aðrar reglur eftir því sem við á, s.s. frá Fjármálaeftirlitinu og Kauphöllinni.

Æskilegt er að starfsreglur stjórnar séu yfirfarnar a.m.k. árlega.

2.9 ÁRANGURSMAT

Stjórnin skal árlega meta störf sín, stærð, samsetningu, verklag og starfshætti, svo og frammistöðu framkvæmdastjóra og annarra daglegra stjórnenda og þróun félagsins.

Árlegu árangursmati er ætlað að bæta vinnubrögð og auka skilvirkni stjórnarinnar og felur matið m.a. í sér að stjórnin leggi mat á styrkleika og veikleika í störfum sínum og verklagi og hugi að þeim þáttum sem stjórnin telur að betur megi fara í störfum sínum. Mat þetta má byggja á sjálfsmati en jafnframt má leita aðstoðar utanaðkomandi aðila eftir því sem við á. Æskilegt er að stjórnin meti jafnframt störf undirnefnda sinna.

Við matið skal m.a. skoða hvernig stjórnin eða tiltekin undirnefnd starfar almennt. Þar skal jafnframt líta til þess hvort mikilvæg málefni félagsins séu nægilega vel undirbúin og rædd í stjórninni. Að auki skal líta til framlags einstakra stjórnarmanna, bæði hvað mætingu og þátttöku á fundum varðar. Stjórnin skal bregðast við niðurstöðum matsins með því að viðurkenna styrkleika sína og veikleika. Það gæti t.a.m. falið í sér að aðrir stjórnarmenn taki sæti núverandi stjórnarmanna eða að tilteknir stjórnarmenn falli frá því að bjóða sig aftur fram til stjórnarsetu.

Stjórnin skal meta frammistöðu framkvæmdastjóra og daglegra stjórnenda félagsins a.m.k. árlega. Má þá enginn stjórnarmaður, sem er jafnframt meðal daglegra stjórnenda félagsins, vera viðstaddur slíkt mat. Stjórnarformaður skal kynna framkvæmdastjóra og stjórnendum félagsins niðurstöður þess mats og leggja á ráðin með viðkomandi hvernig megi bæta úr veikleikum og/eða nýta frekar styrkleika.

Æskilegt er að stjórnarmenn hittist án formanns stjórnar, a.m.k. árlega, til að meta frammistöðu hans.

2.10 SIÐFERÐI OG SAMFÉLAGSLEG ÁBYRGÐ

Æskilegt er að stjórn félagsins setji sér, stjórnendum og starfsmönnum skriflegar reglur um siðferði og samfélagslega ábyrgð félagsins.

Stjórnin ætti, í samráði við starfsmenn og aðra hagsmunaaðila, að ákveða þau gildi sem starfsemi félagsins byggir á. Til að auðvelda starfsmönnum þess og stjórnendum að hafa þau gildi í heiðri er eðlilegt að stjórnin setji félaginu skriflegar siðareglur og móti stefnu þess um samfélagslega ábyrgð.

Með þessum ráðstöfunum er félagið ekki einvörðungu að stuðla að heilbrigðara atvinnulífi og bættum samskiptum við hagsmunaaðila heldur jafnframt að treysta frekar rekstrargrundvöll sinn, með aukinni ásýnd trausts og trúverðugleika, bættri áhættuvitund, ánægðara starfsfólki og á endanum aukinni samkeppnishæfni.

Það er stjórnarinnar að að setja þessar reglur, sem ættu að taka mið af starfsemi og starfsumhverfi félagsins.

Æskilegt er að reglurnar feli í sér nálgun á neðangreind atriði:

- **Gildi félagsins:** Stjórn félagsins ætti að ákveða og setja þau gildi sem starfsemi félagsins byggir á, jafnt huglæg (líkt og heiðarleiki, gagnkvæm virðing, jafnrétti og sanngirni) svo og hlutlæg (líkt og arðsemi, vörugæði, heilbriggt starfsumhverfi, ánægt og skilvirkt starfsfólk).
- **Samfélagsleg ábyrgð:** Félagið ætti að marka sér stefnu um samfélagslega ábyrgð og samskipti við hagsmunaaðila þess og móta leiðir til að tryggja eftirfylgni við þá stefnu. Í þeim tilgangi þarf stefnan m.a. að viðurkenna og hafa í heiðri lög og reglur, mannréttindi, þjóðfélagslega þætti, réttindi starfsmanna, umhverfis- og loftlagsmál og fela í sér einharða afstöðu gegn spillingu í starfsemi þess.
- **Hagsmunaaðrekstrar:** Félagið ætti að setja sér þá stefnu að koma með virkum hætti í veg fyrir hagsmunaaðrekstra milli félagsins og starfsmanna þess, stjórnarmanna og maka þeirra.
- **Umboðsvandi:** Félagið ætti að vinna markvisst gegn möguleikum starfsmanna og stjórnarmanna til að misnota vald sitt, félaginu og öðrum til skaða, t.a.m. með nýtingu innherjaupplýsinga eða annarra trúnaðarupplýsinga.
- **Trúnaðarskylda:** Starfsmenn félagsins ættu að viðhalda trúnaði yfir upplýsingum tengdum félaginu og viðskiptamönnum þess, nema þar sem lagaskylda krefst annars.
- **Eftirfylgni við lög:** Félagið ætti að hvetja með virkum hætti til eftirfylgni við lög og reglur, bæði orðalag þeirra og tilgang, og ýmsar leiðbeiningar og tilmæli frá opinberum aðilum er varða rekstur þess.
- **Upplýsingagjöf um misbrest:** Félagið ætti að hvetja til góðs siðferðis og hvetja jafnframt starfsmenn til að ræða við yfirmenn sína, stjórnendur félagsins eða aðra viðeigandi aðila innan þess ef upp koma siðferðisleg vafamál í aðgerðum eða ákvörðunum innan félagsins. Að auki ætti félagið að tryggja að tilkynningum sem þessum, settar fram í góðri trú, sé ekki mætt með viðurlögum af nokkru tagi.

2.11 SAMSKIPTI VIÐ HLUTHAFA

Samskipti stjórnar við hluthafa eiga að einkennast af hreinskilni, vera skýr og samræmd.

Æskilegt er að komið sé á fót skilvirku og aðgengilegu fyrirkomulagi samskipta hluthafa við stjórn félagsins. Hluthafar ættu þannig að eiga þess kost að gera stjórn félagsins grein fyrir viðhorfum sínum tengdum rekstri þess og til að leggja spurningar fyrir stjórnina.

Stjórn félagsins ætti að vera tilkynnt um allar tillögur eða spurningar hluthafa og æskilegt er að stjórnin hafi yfirumsjón með viðbrögðum félagsins við þeim.

¹Hér og annarsstaðar í leiðbeiningunum er átt við framkvæmdastjóra/forstjóra sem ráðinn er af stjórn, en ekki framkvæmdastjóra deilda eða sviða.

²Stjórnarháttayfirlýsingu skal birta í sérstökum kafla í ársreikningi félagsins.

³Samkvæmt 2. mgr. 65. gr. hfl. er lagt bann við því að meirihluti stjórnar sé myndaður af mönnum sem jafnframt eru framkvæmdastjórar í félaginu.

⁴Hér er miðað við fimm manna stjórn.

⁵Stór hluthafi er hver sá sem ræður yfir a.m.k. 10% af heildarhlutafé eða atkvæðavægi í félaginu, einn eða í samstarfi við tengda aðila.

⁶Með verulegum hlut er átt við hlut sem jafngildir a.m.k. 10% af hlutafé félagsins, sjóðum þess eða einstökum flokki hlutabréfa í félaginu, hvort sem sá hlutur er í eigu stjórnarmanns eða annarra aðila tengdum honum.

⁷Sbr. 5. mgr. 70. gr. hfl.



3. STJÓRNARMENN

3.1 STJÓRNARFORMAÐUR

Stjórnarformaður ber ábyrgð á því að stjórnin gegni hlutverki sínu með skilvirkum og skipulögðum hætti.

Stjórnarformaður félagsins ber meginábyrgð á starfsemi stjórnar og að stjórn séu búnar bestu mögulegu starfsaðstæður. Stjórnarformanni ber skylda til að halda öllum stjórnarmönnum upplýstum um málefni sem félaginu tengjast og skal stuðla að virkni stjórnar í allri ákvarðanatöku. Mikilvægt er að starfslýsing liggja fyrir um störf og ábyrgð stjórnarformanns og hvernig ætlast er til að hann sinni störfum sínum.

Í þeirri starfslýsingu er mælt til að kveðið sé á um að stjórnarformaður:

- Tryggi að nýir stjórnarmenn fái nauðsynlegar upplýsingar og leiðsögn í starfsháttum stjórnar og málefnum félagsins m.a. stefnu þess, markmið, áhættuviðmið og rekstur.
- Tryggi að stjórnin uppfæri, með reglubundnum hætti, þekkingu sína á félaginu og rekstri þess, ásamt því að tryggja að stjórnin fái almennt í störfum sínum nákvæmar og skýrar upplýsingar og gögn til að hún geti sinnt starfi sínu.
- Leitist við að stjórnarmenn fái viðeigandi leiðsögn um helstu þætti er varða stjórnun fyrirtækja, t.a.m. um lögbundnar skyldur þeirra og ábyrgð, eða að stjórnarmenn sækji námsskeið af því tagi.
- Beri ábyrgð á samskiptum stjórnarinnar við hluthafa félagsins og upplýsa stjórnina um sjónarmið hluthafa. Stjórnarformaður ætti jafnframt að hvetja til opinna samskipta innan stjórnar og á milli stjórnar og daglegra stjórnenda félagsins.
- Taki frumkvæði við gerð og endurskoðun starfsreglna stjórnarinnar.
- Semja dagskrá stjórnarfunda, í samstarfi við framkvæmdastjóra félagsins, sjá um boðun þeirra og stjórnun. Stjórnarformaður skal tryggja að stjórnarfundir gefi nægan tíma til umræðna og ákvarðanatöku, sérstaklega hvað varðar stærri og flóknari mál.
- Fylgjast með framvindu ákvarðana stjórnarinnar innan félagsins og staðfesta innleiðingu þeirra gagnvart stjórn.
- Tryggja að stjórnin meti árlega störf sín og undirnefnda.

Stjórnarformaður skal ekki taka að sér önnur störf fyrir félagið en þau sem teljast eðlilegur hluti starfa hans sem stjórnarformanns, að undanskildum einstökum verkefnum sem stjórnin felur honum að vinna fyrir sig.

3.2 STJÓRNARMENN

Hver sá sem valinn er til stjórnasetu skal vera þeim kostum gæddur að geta rækt skyldur sínar sem stjórnarmaður og hafa möguleika á að verja þeim tíma til stjórnarstarfa, sem slík seta krefst. Sjálfstæð dómgreind er skilyrði allrar ákvarðanatöku, hvort sem stjórnarmenn teljast óháðir eður ei.¹

Árangursrík stjórnarstörf krefjast þekkingar á starfsemi félagsins. Frumskilyrði þess að stjórnin starfi vel og skili góðum árangri er að hún sé skipuð einstaklingum sem bæta hvern annan upp með mismunandi þekkingu, hæfileikum og færni. Sérhver stjórnarmaður verður að hafa tíma til að sinna stjórnarstörfum sínum í þágu fyrirtækisins.

Stjórnarmenn þurfa að:

- Taka sjálfstæðar ákvarðanir í hverju máli fyrir sig.
- Hafa skilning á hlutverki stjórnar, hlutverki sínu og ábyrgð, ásamt því að hafa þekkingu á þeim lögum og reglum sem gilda um fyrirtækjarekstur og starfsemi félagsins.
- Hafa skilning á markmiðum og verkefnum félagsins svo og skilning á því hvernig þeir eiga að haga störfum sínum í stjórninni til að stuðla að því að þessi markmið náist.
- Óska eftir og kynna sér öll þau gögn og upplýsingar sem þeir telja sig þurfa til hafa fullan skilning á rekstri félagsins og til að taka upplýstar ákvarðanir.
- Tryggja að til staðar sé innra eftirlit og að ákvörðunum stjórnar sé framfylgt.
- Fullvissa sig um að þess sé jafnan gætt að lögum, reglum og reglugerðum sé fylgt í rekstri.
- Stuðla að góðum starfsanda innan stjórnarinnar.
- Koma í veg fyrir að málefni þeirra, hvort heldur persónuleg eða viðskiptatengd, leiði til beinna eða óbeinna hagsmunaárekstra milli þeirra og félagsins.

Stjórnarmenn ættu að hafa aðgang að sjálfstæðri sérfræðiráðgjöf á kostnað félagsins, telji þeir nauðsyn á slíku til að taka sjálfstæðar og upplýstar ákvarðanir.

Stjórnarmaður skal tryggja að skoðanir hans tengdar einstökum málum séu skráðar í fundargerð sé hann ósáttur við ákvarðanatöku meirihluta stjórnar. Ef ósætti er ástæða afsagnar stjórnarmanns skal hann tilgreina það í skriflegri yfirlýsingu til stjórnar.

Ef ákvarðanir stjórnar varða málefni einstakra stjórnarmanna, t.a.m. sammingsgerð milli félagsins og þeirra, er rétt að slíkar ákvarðanir séu teknar af óháðum stjórnarmönnum félagsins.² Að auki er æskilegt að viðkomandi stjórnarmenn víki af stjórnarfundi á meðan stjórnin tekur afstöðu til slíkra málefna. Stjórnarmaður skal upplýsa um leið og málefni af þessu tagi koma upp svo og ef hann verður þess var að hann geti ekki talist óháður stjórnarmaður.

¹Leiðbeining þessi gildir jafnt um stjórnarformann sem og alla aðra stjórnarmenn.

²Sbr. 1. mgr. 72. gr. hfl.



4. FRAMKVÆMDASTJÓRI

Framkvæmdastjóri annast daglegan rekstur félagsins og skal í þeim efnum fara eftir þeirri stefnu og fyrirmælum sem stjórn hefur gefið.¹ Framkvæmdastjóri skal ávallt starfa af heilindum með hagsmuni félagsins að leiðarljósi.

Framkvæmdastjóri skal leggja fram upplýsingar um sig sjálfan til þess að hluthafar séu upplýstir um helstu atriði er varða hann. Eftirfarandi upplýsingar um framkvæmdastjóra skulu birtar í stjórnarháttayfirlýsingu félagsins:

- Nafn, fæðingardagur og heimilisfang.
- Menntun, aðalstarf og starfsferill.
- Dagsetning ráðningar.
- Önnur trúnaðarstörf, t.a.m. stjórnarseta í öðrum félögum.
- Eignarhlutir í félaginu, beint eða í gegnum tengda aðila.
- Kaupréttarsamningar við félagið.
- Hagmunatengsl við helstu viðskiptaaðila og samkeppnisaðila félagsins og stóra hluthafa í félaginu.

Framkvæmdastjóri skal tryggja að stjórnarmenn fái reglulega nákvæmar upplýsingar um fjármál, uppbyggingu og rekstur félagsins svo þeir geti sinnt störfum sínum.

Upplýsingarnar þurfa að vera í því formi og af þeim gæðum sem stjórn ákveður. Upplýsingar og gögn eiga að vera aðgengilegar stjórnarmönnum tímanlega fyrir stjórnarfundi, og á milli þeirra, og skulu allir stjórnarmenn fá sömu upplýsingar. Upplýsingar skulu jafnframt vera til staðar þegar þörf er á þeim og vera eins uppfærðar og nákvæmar og unnt er. Æskilegt er að stjórn félagsins ákveði meginlínur upplýsingagjafar frá framkvæmdastjóra í starfsreglum sínum.

Framkvæmdastjóri skal bera önnur verkefni sín, sem ótengd eru félaginu, undir stjórn félagsins til umfjöllunar.

¹Sbr. 1. mgr. 68. gr. hfl.

5. UNDIRNEFNDIR STJÓRNAR

Gott skipulag á störfum stjórnar er forsenda þess að störf stjórnenda og rekstur félagsins gangi greiðlega fyrir sig. Að stofna til undirnefnda getur bætt starfshætti í þeim málum sem stjórninni ber að annast og gert störf hennar markvissari. Þeir stjórnarmenn sem sinna störfum í slíkum sérhæfðum nefndum geta einbeitt sér betur að þeim verkefnum sem þeim eru falin heldur en þegar öll stjórnin er saman komin. Mikilvægt er að undirnefndir geri stjórn reglulega grein fyrir helstu niðurstöðum úr starfi sínu. Undirnefndir starfa í umboði stjórnar og skulu a.m.k. árlega veita henni skýrslu um störf sín. Stjórn félagsins ber ábyrgð á skipun og störfum undirnefnda.

Undirnefndir skulu setja sér skýrar starfsreglur, sem birtar skulu á vefsíðu félagsins, til að auðvelda þeim og öðrum að skilja hlutverk þeirra og ábyrgð. Í starfsreglum skal gera ráð fyrir að nýir nefndarmenn fái leiðsögn og upplýsingar um störf og starfshætti nefndarinnar. Undirnefndir skulu jafnframt stuðla að góðum samskiptum við stjórnendur félagsins.

Undirnefndir stjórna skulu tryggja að stjórnarmenn fái reglulega nákvæmar upplýsingar um helstu störf nefndanna. Upplýsingar þessar þurfa að vera í því formi og af þeim gæðum sem stjórn ákveður. Upplýsingar og gögn eiga að vera aðgengileg stjórnarmönnum tímanlega fyrir stjórnarfundum, og á milli þeirra, og skulu allir stjórnarmenn fá sömu upplýsingar. Upplýsingar skulu jafnframt vera til staðar þegar þörf er á þeim og vera eins uppfærðar og nákvæmar og unnt er. Æskilegt er að stjórn félagsins leggi niður meginlínur upplýsingagjafar frá undirnefndum í starfsreglum sínum.

5.1 STOFNUN UNDIRNEFNDA

Stjórn félagsins metur þörf fyrir stofnun undirnefnda eftir stærð og umfangi félagsins, svo og samsetningu stjórnar. Í stjórnarháttayfirlýsingu félagsins ber að skýra frá stofnun og skipun undirnefnda.

Það kann að vera mikilvægt að tiltekin verkefni stjórnar fái nánari umfjöllun og greiningu í smærri hópum. Því þykir rétt fela undirnefndum stjórnar að fjalla um ákveðna þætti, einkum þá sem snúa að fjárhagslegu eftirliti og umbun til framkvæmdastjóra og umbunarkerfi daglegra stjórnenda.

Kveða ætti á um hlutverk og helstu verkefni undirnefnda í starfsreglum þeirra. Hvað það varðar er eins unnt að vísa til leiðbeininga þessara í starfsreglum undirnefnda.

A.1 ENDURSKOÐUNARNEFND

Við einingu tengda almannahagsmunum skal¹ starfa endurskoðunarnefnd, en annars er æskilegt að endurskoðunarnefnd sé skipuð ef umfang fyrirtækisins er slíkt að telja megi mikilvægt að eftirlit og skýrslur um fjárhag fái nánari umfjöllun og greiningu í smærri hópi heldur en hjá stjórninni allri.

Endurskoðunarnefnd ber að fara yfir fjárhagslegar upplýsingar og fyrirkomulag upplýsingagjafar frá stjórnendum. Nefndin skal staðreyna að þær upplýsingar sem stjórnin fær um rekstur, stöðu og framtíðarhorfur félagsins séu áreiðanlegar og gefi sem gleggsta mynd af stöðu félagsins á hverjum tíma. Endurskoðunarnefnd skal skila skýrslum um störf sín til stjórnar eigi sjaldnar en árlega.

Endurskoðunarnefnd skal setja sér starfsreglur og æskilegt er að þar sé m.a. gert ráð fyrir að nefndin meti störf sín og störf einstakra nefndarmanna.

Við framkvæmd starfa sinna er mikilvægt að endurskoðunarnefnd hafi víðtækan aðgang að gögnum frá stjórnendum, innri og ytri endurskoðendum og getur nefndin óskað eftir skýrslum og greinargerðum frá þeim er varðar störf hennar.

Félög, önnur en þau sem teljast til eininga tengdum almannahagsmunum, sem ekki hafa þegar sett á stofn endurskoðunarnefnd, skulu meta árlega hvort þörf sé á að slíkri nefnd verði komið á fót.

A.2 SKIPUN NEFNDARMANNA

Endurskoðunarnefnd skal skipuð þremur mönnum hið minnsta og skal meirihluti nefndarinnar vera óháður félaginu og daglegum stjórnendum þess.² Nefndarmenn skulu hafa þekkingu og reynslu í samræmi við störf nefndarinnar.

Endurskoðunarnefnd skal vera skipuð eigi síðar en mánuði eftir aðalfund og ber stjórn félagsins ábyrgð á skipun hennar.

Nefndarmenn skulu vera óháðir endurskoðanda eða endurskoðendum félagsins og daglegum stjórnendum þess. Meirihluti nefndarinnar skal jafnframt vera óháður félaginu, auk þess sem a.m.k. einn nefndarmanna skal vera óháður stórum hluthöfum félagsins. Framkvæmdastjóri félagsins og aðrir daglegir stjórnendur þess skulu ekki eiga sæti í nefndinni.

Nefndarmenn skulu hafa þekkingu og reynslu í samræmi við störf nefndarinnar og skal a.m.k. einn nefndarmanna hafa staðgóða þekkingu og reynslu á sviði reikningsskila eða endurskoðunar. Við mat á því hvort nefndarmaður hafi slíka þekkingu er hægt til líta til þessara atriða:

1. Þekkingu hans á settum reikningsskilareglum.
2. Reynslu hans við gerð og greiningu reikningsskila eða endurskoðun.
3. Þekkingu hans á innra eftirliti með reikningsskilagerð.

A.3 HLOTVERK ENDURSKOÐUNARNEFNDAR

Endurskoðunarnefndin skal leitast við að tryggja gæði ársreikninga og annarra fjármálaupplýsinga félagsins og óhæði endurskoðenda þess.

Hlutverk og helstu verkefni endurskoðunarnefndar skulu tilgreind í starfsreglum hennar en nefndin skal m.a. hafa eftirfarandi hlutverk³ án tillits til ábyrgðar stjórnar, stjórnenda eða annarra á þessu sviði:

1. Eftirlit með vinnuferli við gerð reikningsskila.
2. Eftirlit með fyrirkomulagi og virkni innra eftirlits félagsins, innri endurskoðun, ef við á, og áhættustýringu og annarra eftirlitsaðgerða.
3. Eftirlit með endurskoðun ársreiknings og samstæðureiknings félagsins.
4. Mat á óhæði endurskoðanda eða endurskoðunarfyrtækis og eftirlit með öðrum störfum endurskoðanda eða endurskoðunarfyrtækis.
5. Setja fram tillögu til stjórnar um val á endurskoðendum.

Önnur hlutverk nefndarinnar geta verið eftirfarandi, ef við á:

1. Meta reikningsskil og skýrslugerð stjórnenda um fjármál félagsins.
2. Hafa eftirlit með áhættugreiningu og viðbrögðum við áhættu.
3. Fylgja eftir úrbótum á annmörkum sem fram koma á innra eftirliti.
4. Meta þörf á og annast ráðningu innri endurskoðanda.
5. Sjá um samskipti og eftirlit gagnvart innri endurskoðun og endurskoðendum.

Nánar skal kveðið á um framkvæmd hlutverka endurskoðunarnefndar í starfsreglum þeim sem nefndin setur sér.

B.1 STARFSKJARANEFND

Stjórn getur skipað sérstaka starfskjaranefnd til að setja félaginu starfskjarastefnu og semja við framkvæmdastjóra og aðra starfsmenn, eigir þeir sæti í stjórn, um laun og önnur starfskjör.⁴

Sérstaklega er lagt til að starfskjaranefnd sé starfrækt í þeim tilfellum þar sem framkvæmdastjóri á jafnframt sæti í stjórn, eða aðrir stjórnarmenn eru jafnframt starfsmenn félagsins.

B.2 SKIPUN NEFNDARMANNA

Starfskjaranefnd skal skipuð þremur mönnum hið minnsta og skal meirihluti nefndarinnar vera óháður félaginu og daglegum stjórnendum þess. Þó getur nefndin verið skipuð tveimur mönnum en þá þurfa báðir að vera óháðir félaginu.

Vegna eðlis starfa starfskjaranefndar má hvorki framkvæmdastjóri né annar starfsmaður eiga sæti í nefndinni. Ef stjórn félagsins telur það henta betur að hún fari með hlutverk starfskjaranefndar skulu stjórnarmenn sem jafnframt eru starfsmenn félagsins ekki koma að þeirri vinnu.

Æskilegt er að nefndarmenn hafi reynslu og þekkingu á viðmiðum og venjum við ákvörðun starfskjara stjórnenda og geti áttað sig á hámarksútgreiðslum til einstakra stjórnenda, t.a.m. við starfslok, og áhrifum þeirra á félagið.



B.3 HLOTVERK STARFSKJARANEFNDAR

Starfskjaranefnd skal annast það hlutverk stjórnar að undirbúa og framkvæma tillögur að kjörum stjórnarmanna og semja við daglega stjórnendur.

Hlutverk og helstu verkefni starfskjaranefndar skulu tilgreind í starfsreglum hennar og skulu þau taka mið af þörfum félagsins.

Hlutverk nefndarinnar ætti meðal annars að felast í að:

- Útbúa starfskjarastefnu félagsins.
- Tryggja að laun og önnur starfskjör séu í samræmi við lög, reglur og bestu framkvæmd hverju sinni.
- Semja við framkvæmdastjóra um laun og önnur starfskjör, innan ramma starfskjarastefnu félagsins.
- Semja við aðra starfsmenn sem jafnframt eru í stjórn um laun og önnur starfskjör, innan ramma starfskjarastefnu félagsins.
- Semja við framkvæmdastjóra og stjórnarmenn um starfslok þeirra.
- Taka sjálfstæða afstöðu til áhrifa launa á áhættutöku og áhættustýringu félagsins.

Starfskjaranefndinni er heimilt að leita atbeina ráðgjafa í störfum sínum og skulu þeir þá vera óháðir félaginu, daglegum stjórnendum og þeim stjórnarmönnum sem ekki eru óháðir. Það er nefndarinnar að ganga úr skugga um óhæði ráðgjafa þessara.

B.4 STARFSKJARASTEFNA

Starfskjaranefnd skal útbúa starfskjarastefnu félagsins varðandi laun og önnur starfskjör framkvæmdastjóra, daglegra stjórnenda og stjórnarmanna þess og bera undir stjórn til samþykkis. Hafi starfskjaranefnd ekki verið skipuð skal þetta vera hlutverk stjórnar.⁵

Stjórnin skal birta starfskjarastefnu félagsins í tengslum við aðalfund þess, t.a.m. á vefsíðu þess, og skal starfskjarastefnan samþykkt á aðalfundi, með eða án breytinga. Á aðalfundi skal stjórn jafnframt gera grein fyrir kjörum einstakra stjórnenda og stjórnarmanna félags, þ.m.t. launum, áunnum eftirlaunagreiðslum, öðrum greiðslum og fríðindum, og breytingum á kjörum milli ára.

Einnig skal gerð grein fyrir áætluðum kostnaði vegna kaupréttaráætlana og skýra frá framkvæmd áður samþykkrar starfskjarastefnu. Skal þetta gert til að hluthafar geti að fullu áttað sig á efnislegri uppbygginu starfskjara stjórnarmanna og framkvæmdastjóra. Ef stjórn víkur frá starfskjarastefnunni skal það borið undir starfskjaranefndina til samþykkis, hafi hún verið skipuð, og rökstutt í hverju tilviki fyrir sig í gerðabók stjórnar.

Í starfskjarastefnunni⁶ skulu koma fram grundvallaratriði varðandi starfskjör stjórnenda og stjórnarmanna og stefnu félagsins varðandi samninga við stjórnendur og stjórnarmenn. Jafnframt skal koma fram hvort og þá við hvaða aðstæður og innan hvaða ramma heimilt sé að greiða eða umbuna stjórnendum og stjórnarmönnum til viðbótar grunnlaunum m.a. í formi:

1. Afhendingar hluta.
2. Árangurstengdra greiðslna.
3. Hlutabréfa, kaup- og söluréttar, forkaupsréttar og annars konar greiðslna sem tengdar eru hlutabréfum í félaginu eða þróun verðs á hlutabréfum í félaginu.⁷
4. Lánasamninga (þar undir sérstök lánskjör), enda séu þeir heimilaðir samkvæmt lögum.
5. Lífeyrissamninga.
6. Starfslokasamninga.

Ef stefnt er að því að gera samninga við stjórnendur og aðra starfsmenn um kauprétt á hlutabréfum, eða þeim seld hlutabréf með endursölurétti, skulu helstu ákvæði þeirra samninga og/eða áætlunar lögð fyrir hluthafafund til samþykktar. Með helstu ákvæðum er m.a. átt við heildarfjölda hlutabréfa í áætluninni, hámarkslengd kaupréttarsamninga, tímabil sem starfsmenn mega nýta réttinn, viðmið við ákvörðun kaupverðs og kjör, ef um lán er að ræða.

Ef kaupréttaráætlunin nær jafnframt til stjórnarmanna er lagt til að fjallað sé sérstaklega um þann hluta kaupréttaráætlunar á hluthafafundi samhliða umfjöllun um laun til stjórnarmanna.

B.5 GRUNDVALLARATRIÐI STARFSKJARASTEFNU

Starfskjarastefna félagsins ætti að byggja á nokkrum grundvallaratriðum sem öll eiga það sammerkt að stuðla að því að hagsmunir stjórnarmanna og stjórnenda séu raunverulega tengdir árangri félagsins til lengri tíma liðið.

Til þess að koma í veg fyrir að starfskjör stjórnenda félagsins hafi þau áhrif að hvetja til óhóflegrar áhættutöku sem þjónar skammtímaárangri þess framur langtímaárangri er lagt til að starfskjarastefnan taki mið af eftirfarandi grundvallaratriðum:

1. Við ákvörðun um starfskjör stjórnenda ætti ekki aðeins að taka mið af starfskjörum jafningja þeirra í öðrum félögum heldur einnig af starfskjörum annarra starfsmanna félagsins til að tryggja samræmda og sanngjarna starfskjarastefnu innan félagsins.
2. Breytileg laun skulu vera í eðlilegu hlutfalli við heildarlaun. Starfskjarastefnan ætti að fela í sér hámark breytilegra launa.
3. Breytileg laun ættu að vera tengd markmiðum sem endurspeglar raunverulegan vöxt félagsins og raunverulegan fjárhagslegan ávinning til lengri tíma fyrir félagið og hluthafa þess. Þessi markmið ættu að vera endurskoðuð af óháðum stjórnarmönnum félagsins eða starfskjaranefnd.
4. Breytileg laun ættu að taka mið af heildarafkomu félagsins, arðsemi til lengri tíma, áhættuþáttum og fjármagnskostnaði. Þau ættu jafnframt að vera í samræmi við áhættustýringu og endurspeglar áhrif af hagnaði einstakra eininga á heildarverðmæti skyldra eininga og á félagið í heild.
5. Æskilegt er að meginhluti breytilegra launa, t.a.m. árlegra kaupauka, sé greiddur eftir að félagið hefur skilað góðum árangri í einhvern tíma, til að mynda í 2 - 4 ár.
6. Uppgjör kaupréttarsamninga ættu almennt ekki að fara fram nema að árangurstengdum markmiðum sé náð og þar sem unnt er greiðast út í takt við þann tíma sem áhætta tengd þeim markmiðum varir. Hluti af uppgjöri vegna kaupréttarsamninga við stjórnarmenn, sem ekki eru óháðir, ætti ekki að fara fram fyrr en stjórnarmenn hafa hætt í stjórn félagsins. Þó að undanskildum þeim hluta sem selja þarf til að standa undir skattaskuldbindingum sem hafa myndast vegna þeirra.

7. Kaupréttarsamningar sem ekki byggja á árangurstengdum markmiðum ættu almennt ekki að vera hluti af starfskjarastefnu félagsins. Kaupréttarsamningar og uppgjör þeirra ættu að taka mið af skráðu gengi hlutanna á hverjum tíma.
8. Starfskjarastefnan ætti að fela í sér þann fyrirvara á að unnt sé að krefjast endurgreiðslu greiddra árangurstengdra greiðslna ef í ljós kemur eftir greiðslu þeirra að árangursmarkmiðum var náð með misgjörðum eða misbeitingu.
9. Starfslokagreiðslur ættu að takmarkast við greiðslu launa í tvö ár frá tilkynningu um uppsögn, óháð gildistöku hennar, og ættu ekki að vera greiddar ef uppsögn má rekja til slakrar frammistöðu.
10. Upplýsa ætti um áunnin lífeyrisréttindi og forðast ætti hækkanir á þeim sem ekki eru fyrirframákveðnar og falla ekki undir starfskjarastefnu félagsins.
11. Starfskjaranefndin eða óháðir stjórnarmenn ættu að hafa heimild til að breyta þeim forsendum sem starfskjör stjórnenda og annarra stjórnarmanna byggja á til að tryggja að heildarstarfskjör þeirra séu sanngjörn með hliðsjón af frammistöðu félagsins og þeirra sjálfra og að þau séu ekki óhófleg.
12. Aðferðarfræði, meginreglur og markmið breytilegra launa skulu vera gagnsæ fyrir hluthafa félagsins og aðra hagsmunaaðila.

C.1 TILNEFNINGARNEFND

Stjórn félagsins getur ákveðið að skipuð verði sérstök tilnefningarnefnd til að auka skilvirkni og gagnsæi í málefnum er varða tilnefningu stjórnarmanna.

Með skipan tilnefningarnefndar er komið á skýru fyrirkomulagi tilnefningar stjórnarmanna á aðalfundi félagsins sem m.a. skapar forsendur upplýstrar ákvarðanatöku fyrir hluthafa þess. Að auki eru líkur auknar á að stjórn félagsins beri með sér fjölbreytni og breidd í hæfni, reynslu og þekkingu. Stafar það af því að nefndinni er sérstaklega falið að taka tillit til þessara þátta við undirbúning tilnefninga stjórnarmanna.

C.2 SKIPAN NEFNDARMANNA

Tilnefningarnefnd skal skipuð þremur mönnum hið minnsta og skal meirihluti nefndarinnar vera óháður félaginu og daglegum stjórnendum þess. Þó getur nefndin verið skipuð tveimur mönnum en þá þurfa báðir að vera óháðir félaginu.

Vegna starfa nefndarinnar má hvorki framkvæmdastjóri né annar starfsmaður, sem telst til daglegra stjórnenda félagsins, eiga sæti í nefndinni. Að auki skal a.m.k. einn nefndarmanna vera óháður stórum hluthöfum félagsins. Stjórnarmenn félagsins geta tekið sæti í nefndinni en þó mega þeir ekki mynda meirihluta hennar. Stjórnarformaður félagsins skal ekki vera formaður nefndarinnar.

Tilnefningarnefnd skal vera skipuð eigi síðar en sex mánuðum fyrir aðalfund félagsins og ber stjórn félagsins ábyrgð á skipun hennar. Tilkynna skal um skipun nefndarinnar á vefsíðu félagsins og geta skal um fyrirkomulag skipunar í stjórnarháttayfirlýsingu þess. Komi einhver nefndarmaður fram fyrir hönd tiltekins hluthafa skal tilgreina hver viðkomandi hluthafi er. Á vefsíðu félagsins skal jafnframt upplýsa um hvernig hluthafar geta lagt tillögur um stjórnarskipan fyrir nefndina. Æskilegt er að nefndin óski eftir tillögum frá hluthöfum a.m.k. tveimur vikum fyrir aðalfund.

Á aðalfundi félagsins er æskilegt að nefndin geri grein fyrir því hvernig hún hafi hagað störfum sínum og útskýri jafnframt tillögur sínar.



C.3 HLOTVERK TILNEFNINGARNEFNDAR

Tilnefningarnefnd skal tilnefna frambjóðendur til stjórnarsetu í félaginu fyrir aðalfund þess.

Við framkvæmd starfa sinna skal nefndin taka mið af heildarhagsmunum hluthafa. Hlutverk og helstu verkefni nefndarinnar skulu tilgreind í starfsreglum hennar og skulu þau taka mið af þörfum félagsins.

Hlutverk nefndarinnar⁸ ætti meðal annars að felast í að:

- Undirbúa og leggja fram tillögur, byggðar á ofangreindu mati, um kosningu stjórnarmanna á aðalfundi félagsins.
- Meta tilvonandi stjórnarmenn út frá hæfni, reynslu og þekkingu.
- Meta óhæði tilvonandi stjórnarmanna.
- Gæta að kynjahlutföllum í stjórn félagsins.
- Upplýsa tilvonandi stjórnarmenn um þá ábyrgð sem fólgin er í stjórnarsetu fyrir félagið.
- Tryggja að hluthafar fái upplýsingar um stjórnarmenn.
- Vinna úr niðurstöðum árlegs árangursmats stjórnar og daglegra stjórnenda.

Tillögur nefndarinnar skulu vera kynntar í fundarboði aðalfundar og vera aðgengilegar hluthöfum á vefsíðu félagsins eins fljótt og kostur er, en a.m.k. fimm virkum dögum fyrir fundinn. Komi fram framboð til stjórnar eftir að tillögur nefndarinnar hafa verið birtar og innan tveggja virkra daga fyrir aðalfund skal stjórn félagsins upplýsa um þau á vefsíðu félagsins. Á vefsíðu félagsins skulu jafnframt vera helstu upplýsingar um tilvonandi stjórnarmenn og rökstuðning nefndarinnar fyrir tillögum hennar ásamt mati hennar á óhæði væntanlegra stjórnarmanna.

Tilnefningarnefnd er heimilt að leita atbeina ráðgjafa í störfum sínum og skulu þeir þá vera óháðir félaginu, daglegum stjórnendum og þeim stjórnarmönnum sem ekki eru óháðir. Það er nefndarinnar að ganga úr skugga um óhæði ráðgjafa þessara.

¹Skv. 2. gr. ársreikningalaga skal endurskoðunarnefnd vera starfrækt í einingum tengdum almannahagsmunum.

²Í félögum, öðrum en einingum tengdum almannahagsmunum, getur nefndin verið verið skipuð tveimur mönnum en þá þurfa báðir að vera óháðir félaginu.

³Sbr. b. liður 2. gr. ársreikningalaga

⁴Skv. 79. gr. a. hfl. skulu stjórnir félaga, sem ber skylda til að kjósa sér endurskoðenda skv. ársreikningalögum, samþykkja starfskjarastefnu félagsins.

⁵Sbr. 2. og 3. mgr. 79. gr. a hfl.

⁶Sbr. 1. mgr. 79. gr. a. hfl.

⁷Starfskjarastefnan er bindandi fyrir stjórnina hvað þessar greiðslur varðar, sbr. 2. mgr. 79. gr. a. hfl.

⁸Hvað hlutverk nefndarinnar og tillögur hennar varðar sjá nánar leiðbeiningar 2.4, 2.5, 2.6 og 1.2.

6. UPPLÝSINGAR UM STJÓRNARHÆTTI

6.1 STJÓRNARHÁTTAYFIRLÝSING

Árlega skal birta yfirlýsingu um stjórnarhætti félagsins í sérstökum kafla í ársreikningi þess. Skal ársreikningurinn vera aðgengilegur á vefsíðu þess.

Í yfirlýsingunni¹ skulu eftirfarandi atriði koma fram:

1. Tilvísanir í þær reglur um stjórnarhætti sem félagið fylgir eða ber að fylgja samkvæmt lögum og hvar slíkar reglur eru aðgengilegar almenningi.
2. Hvort félagið víki frá hluta reglnanna eða beiti engum ákvæðum þeirra. Greina skal frá ástæðum frávikna og þeim úrræðum sem gripið var til í stað þeirra.
3. Lýsing á helstu þáttum innra eftirlits og áhættustýringu félagsins í tengslum við samningu reikningsskila.
4. Gildi félagsins, siðareglur og stefna um samfélagslega ábyrgð.
5. Lýsing á samsetningu og starfsemi stjórnar, framkvæmdastjórnar og undirnefnda stjórnar.
6. Fyrirkomulag skipunar nefndarmanna undirnefnda.
7. Upplýsingar um fjölda stjórnarfunda og funda undirnefnda og mætingu.
8. Hvar megi nálgast starfsreglur stjórnar og undirnefnda.
9. Upplýsingar um stjórnarmenn.
10. Upplýsingar um hvaða stjórnarmenn eru óháðir félaginu og stórum hluthöfum.
11. Helstu þætti í árangursmati stjórnar.
12. Upplýsingar um framkvæmdastjóra félagsins og lýsing á helstu skyldum hans.
13. Upplýsingar um brot á lögum og reglum sem viðeigandi eftirlits- og eða úrskurðaraðili hefur ákvarðað.
14. Fyrirkomulag samskipta hluthafa og stjórnar.

Framangreint gildir jafnt um samstæðureikningsskilin.

Að auki er æskilegt að stjórnin taki afstöðu til þess hvort stjórnarháttayfirlýsing félagsins innihaldi greiningu á umhverfispáttum og félagslegum þáttum sem nauðsynlegir eru til að skilja þróun, árangur og stöðu félagsins, t.a.m. hvernig félagið axlar samfélagslega ábyrgð.

Endurskoðunarnefnd félagsins skal yfirfara stjórnarháttayfirlýsingu þess og endurskoðandi félagsins skal hafa eftirlit með því að hana sé að finna í ársreikningi og að lýsing hennar á helstu þáttum innra eftirlits og áhættustýringar sé í samræmi við reikningsskil félagsins.

6.2 VEFSÍÐA FÉLAGSINS

Félagið skal tileinka sérstökum hluta af vefsíðu sinni góðum stjórnarháttum og birta þar stjórnarháttayfirlýsingu þess og fleiri gögn.

Til að auka gagnsæi í rekstri félagsins er mikilvægt að allar helstu upplýsingar um starfsemi þess séu aðgengilegar á vefsíðu þess.

Á vefsíðu félagsins ætti m.a. að birta eftirfarandi upplýsingar:

1. Stjórnarháttayfirlýsing félagsins.
2. Starfskjarastefna félagsins.
3. Samandregnar upplýsingar um stjórnarmenn félagsins, framkvæmdastjóra, endurskoðendur og nefndarmenn undirnefnda.
4. Upplýsingar um hluthafafundi félagsins, þ.m.t. tíma og staðsetningu, upplýsingar um frambjóðendur til stjórnar og dagskrá fundarins ásamt útgáfudagsetningu ársreikninga og árshlutareikninga.
5. Ársreikningar félagsins og skýrslur stjórnar.
6. Fundargerðir hluthafafunda.

Æskilegt er að framangreindar upplýsingar séu uppfærðar innan sjö daga frá því stjórnarmenn og/eða daglegur stjórnendur félagsins fá vitneskju um að þær hafi tekið breytingum.

¹Hvað efnistöð yfirlýsingarinnar varðar sjá nánar leiðbeiningar 2.4, 2.5, 2.6, 2.9, 2.11 og 4.1.

VIÐAUKAR

I. HELSTU LÖG OG REGLUR

Víða í íslensku regluverki er að finna ákvæði sem varða stjórnarhætti fyrirtækja, beint eða óbeint. Að auki þarf við stjórnun fyrirtækja að huga að opinberum ákvörðunum af ýmsu tagi.

Hér gefur að líta stutt yfirlit um slíkar reglur sem og aðrar er varða fyrirtækjarekstur almennt:

- Reglur útgefenda fjármálagerna á NASDAQ OMX Iceland hf.
- Lög um starfsemi kauphalla nr. 110/2007.
- Lög um rafræna eignarskráningu verðbréfa nr. 131/1997.
- Lög um hlutafélög nr. 2/1995.
- Lög um einkahlutafélög nr. 138/2004.
- Lög um sameignarfélag nr. 50/2007.
- Samkeppnislög nr. 44/2005.
- Lög um endurskoðendur nr. 79/2008.
- Lög um ársreikninga nr. 3/2006.
- Lög um verðbréfaviðskipti nr. 108/2007.
- Lög um aðgerðir gegn peningabætti o.fl. nr. 64/2006.
- Lög um opinbert eftirlit með fjármálastarfsemi nr. 87/1998.
- Lög um skyldutryggingu lífeyrisréttinda o.fl. nr. 129/1997.
- Lög um verðbréfasjóði og fjárfestingasjóði nr. 30/2003.
- Lög um váttryggingarstarfsemi nr. 60/1994.
- Lög um fjármálafyrirtæki nr. 161/2002.
- Lög um eftirlit með viðskiptaháttum og markaðssetningu nr. 57/2005.
- Lög um neytendakaup nr. 48/2003.
- Lög um gjaldeyrismál nr. 87/1992.
- Lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla nr. 10/2008.
- Lög um samningsgerð, umboð og ógildingu löggerna nr. 7/1936.
- Lög um hollustuhætti og mengunarvarnir nr. 7/1998.
- Lög um aðbúnað, hollustuhætti og öryggi á vinnustöðum nr. 46/1980.
- Lög um persónuvernd og meðferð persónuupplýsinga nr. 77/2000.
- Leiðbeinandi tilmæli og túlkánir Fjármálaeftirlitsins (sjá www.fme.is).
- Ákvarðanir Samkeppniseftirlitsins (sjá www.samkeppni.is).

II. FYRIRMYNDIR

Þó svo leiðbeiningarnar byggi á innlendu regluverki og endurspegli íslenskar aðstæður þá taka þær eftir sem áður mið af alþjóðlegri þróun á þessu sviði. Helstu fyrirmyndir sem hafðar voru til hliðsjónar við smíði leiðbeininga þessara eru:

- Business Roundtable: Guidelines for Shareholder-Director Communications (2005) og Principles of Executive Compensation (2007).
- Corporate Governance in the Nordic Countries (2009).
- The European Corporate Governance Forum: Executive remuneration (IP/09/459 - 2009).
- Financial Reporting Council: Review of the effectiveness of the Combined Code on Corporate Governance (2009).
- Financial Reporting Council: The Combined Code on Corporate Governance (2008) .
- Finnish Corporate Governance Code (2008).
- Higgs Suggestions for Good Practice – UK Code of Best Practice (2003).
- KPMG: Integrity Survey 2008-2009.
- NYSE Corporate Governance Rules (2003).
- OECD Principles of Corporate Governance (2004).
- OECD: The Corporate Governance Lessons from the Financial Crisis (2009).
- PriceWaterhouseCoopers: Endurskoðunarnefnd (2008).
- PriceWaterhouseCoopers: Innra eftirlit (2008).
- Report on Banking Regulation and Supervision in Iceland: past, present and future (2009).
- The Belgian Code on Corporate Governance (2009).
- The Danish Committee on Corporate Governance Recommendations for corporate governance (2008).
- The Danish Government – Action plan for corporate social responsibility (2008).
- The European Corporate Governance Forum: Director Remuneration (2009).
- The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance (2007).
- The Swedish Code of Corporate Governance (2008).
- The Turner Review: A regulatory response to the global banking crisis (2009).
- UN Global Compact – 10 principles for social responsibility.

III. HVAÐ ERU STJÓRNARHÆTTIR FYRIRTÆKJA?

Þar sem stjórnarhættir fyrirtækja taka að mestu mið af aðstæðum, hefðum og venjum í viðkomandi ríki hefur engin alþjóðlega viðurkennd skilgreining á hugtakinu verið sett fram. Hugtakið hefur því verið notað sem samheiti yfir grundvallarþætti í stjórnarháttum. Hér á landi hefur verið notast við þá skilgreiningu að stjórnarhættir fyrirtækja lúti að þríhliða sambandi milli hluthafa, stjórnar og framkvæmdastjórnar. Í víðari skilningi nær hugtakið einnig til sambands fyrirtækisins og annarra aðila sem starfsemi fyrirtækisins hefur áhrif á, s.s. starfsmenn, lánardrottna og samfélagið.

Með því að skýra þetta víðtæka samband má segja að leiðbeiningar sem þessar hafi þann tilgang að samræma atferlisviðmið innan fyrirtækja hvað þessa grundvallarþætti í stjórnun þeirra varðar. Þær eru því almennt taldar svar við væntingum markaðsaðila um fyrirsjáanlegt mynstur hegðunar allra aðila innan félagsins – og í reynd atvinnulífsins í heild – umfram það sem löggjöf leiðir af sér. Leiðbeiningarnar taka því við þar sem löggjöf sleppir og fela í sér auknar skyldur stjórnenda fyrirtækja á ýmsum sviðum. Þeim er því ekki ætlað að koma í stað opinbers regluverks, heldur byggja þær á löggjöf, viðskiptavenjum og alþjóðlegum viðmiðum sem greint hafa nokkur sameiginleg megineinkenni góðra stjórnaráttá.

Með því að fara eftir þessum leiðbeiningum, og gangast þannig sjálfviljugir undir auknar skyldur, eru stjórnendur fyrirtækja að leggja grundvöll að trausti um starfsemi félagsins. Eftirfylgni við leiðbeiningar af þessu tagi er að auki almennt talin aðstoða stjórnendur í að draga úr áhættu og auka efnahagslegan ávinning fyrir félagið og hluthafa þess til lengri tíma. Með eftirfylgni viðhalda fyrirtæki því samkeppnishæfi og aðlaga fyrirkomulag stjórnaráttá þannig að þau geti mætt nýjum kröfum og nýtt ný tækifæri.

Markmið leiðbeininganna eru m.a. að:

- Stuðla að góðum stjórnarháttum fyrirtækja á Íslandi.
- Auðvelda stjórnarmönnum og stjórnendum fyrirtækja að rækja skyldur sínar og auðvelda þeim þannig að stuðla að vexti og viðgangi þeirra fyrirtækja, sem þeim er trúað fyrir að stjórna.
- Auka traust á fyrirtækjum og atvinnurekstri almennt.
- Efla traust milli fjárfesta og stjórnenda.
- Auka samkeppnishæfni íslensks viðskiptalífs með því að færa stjórnarhætti íslenskra fyrirtækja í stórum dráttum til sama horfs og í nágrannalöndum okkar.
- Auðvelda fjárfestum að gera sér grein fyrir þeim stjórnarháttum sem tíðkast hérlandis þegar þeir meta fjárfestingarkosti sína.
- Auðvelda aðgang innlendra fyrirtækja að fjármagni hérlandis og erlendis.

Til þess að ná þessum markmiðum þá er leiðbeiningunum ætlað að skýra skil, samband og ábyrgð milli stjórnenda félagsins, stjórnarmanna, hluthafa og annarra hagsmunaaðila, einkum þau er varða álitamál sem leiða af aðgreiningu stjórnar og eignarhalds. Þeim er jafnframt ætlað að setja niður formgerð um markmið félagsins, leiðirnar til að ná þeim og stefnu um hvernig eftirliti er háttað. Þessi formgerð felur jafnframt í sér viðeigandi hvata fyrir stjórn og stjórnendur til að fylgja markmiðum sem eru til hags fyrir fyrirtækið, hluthafa þess og starfsumhverfi.

Leiðbeiningar af þessu tagi aðstoða jafnframt stjórnvöld við reglusetningu á þessu sviði. Stjórnvöldum er iðulega erfitt um vik með að taka á fjölda álitamála tengdum stjórnarháttum mismunandi fyrirtækja í löggjöf. Almennt verða þau því að láta staðar numið við almennar reglur sem gilda um öll félög. Að auki eru breytingar á löggjöf oftast en ekki seinvirkar. Leiðbeiningar af þessu tagi geta því bæði stutt við almenna löggjöf, ásamt því að tryggja að stjórnarhættir íslensks atvinnulífs taki skjóttum breytingum í samræmi við það sem best gerist á alþjóðlegum vettvangi. Með virku samstarfi stjórnvalda og atvinnulífs er því hægt að nýta kosti reglusetningar og leiðbeininga til að innleiða hér á landi trúverðuga stjórnarhætti fyrirtækja – til hagsbóta fyrir samfélagið í heild.

VI. HVAÐ FELST Í „FYLGIÐ EÐA SKÝRIÐ“ REGLUNNI?

Fylgið eða skýrið reglan (e. comply or explain) er einn grundvallarpáttur leiðbeininga um stjórnarhætti fyrirtækja. Reglan veitir stjórnendum ólíkra fyrirtækja svigrúm til að aðlaga leiðbeiningarnar með þeim hætti sem hentar tegund starfsemi þeirra og starfsumhverfi hvað best.

Aukið svigrúm kallar hins vegar á nákvæmari upplýsingagjöf þar sem leiðbeiningunum er ekki fylgt. Almennt orðaðar skýringar á frávikum nægja ekki, heldur þarf að skýra frá ástæðum þeirra. Jafnframt þarf að skýra frá því hvort gripið hafi verið til annarra ráðstafana og þá hverra. Með því móti gefst hluthöfum tækifæri til að meta hvort þær ráðstafanir tryggi betur að stjórnin starfi í þágu langtíma hagsmuna þeirra. Að auki er ljóst að án slíkrar upplýsingagjafar væri markmið leiðbeininganna um aukið gagnsæi og þar með aukinn trúverðugleika fallið um sjálft sig.



VÆÐSKIPTARÁÐ ÍSLANDS



SAMTÖK ATVINNULÍFSINS

NASDAQ OMXSM

