

# Bestyrelsens årshjul/mødeplan

Af Mads Melgaard og  
Christian Bertelsen, PwC



## Kort opsummering

- Praktisk eksempel på mødeplan for bestyrelsen til sikring af behandling af relevante love og anbefalinger.
- Forslaget indebærer afholdelse af otte årlige bestyrelsesmøder.
- Punkter markeret med fed skrift er punkter, som ud fra en konkret vurdering eventuelt kan udføres med et to-årligt interval
- Forslag til mødeplan for vederlags-, nominerings- og revisionsudvalget er indeholdt i særskilte kapitler.

Anbefalinger for god Selskabsledelse foreskriver ikke et bestemt antal årlige møder, men blot at bestyrelsen skal mødes regelmæssigt. Anbefalingerne, samt selskabslovens § 115, indeholder dog en række opgaver, som bestyrelsen bør forholde sig til. PwC har med baggrund i anbefalingerne, årsregnskabsloven (ÅRL), selskabsloven (SEL), samt delårsbekendtgørelsen (delårs.BEK) udarbejdet et eksempel på et årshjul/en mødeplan<sup>1</sup>.

Hvis der ønskes flere eller færre møder, kan emnerne/opgaverne fordeles ud, så det passer. Der vil dog være emner/opgaver, som passer sammen i rækkefølge, både emne- og tidsmæssigt, hvilket skal overvejes, hvis der ændres i antallet af møder.

Referencer til corporate governance-anbefalingerne fra november 2017 er angivet i parentes. Reference til årsregnskabsloven er angivet som "ÅRL", reference til selskabsloven er angivet som "SEL", og reference til delårsbekendtgørelsen er angivet som "delårs.BEK".  
*/mads.melgaard@pwc.com,  
christian.bertelsen@pwc.com*

1. Kilde: Årshjulet tager udgangspunkt i Komitéen For God Selskabsledelses corporate governance-anbefalinger fra november 2017 og angiver reference til disse anbefalinger. Anbefalinger vedrørende afholdelse af generalforsamling i selskabet er ikke medtaget i oversigten. Oversigten inddrager visse krav, som følger af selskabsloven eller anden lovgivning, hvor der er angivet reference hertil. Ad hoc-opgaver er opgaver, som ifølge anbefalingerne ikke skal udføres årligt, og som ikke vedrører regnskabsaflæggelsen. Oversigten er udarbejdet ud fra forudsætningen om, at bestyrelsen etablerer vederlags-, nominerings- og revisionsudvalg. I tillæg til årshjulets anbefalinger har vi i bogens øvrige artikler omtalt en række andre emner, der kan være relevante for bestyrelsens arbejde.

# Bestyrelsens årsplan for den samlede bestyrelses arbejde

	Møde <b>1</b>	Møde <b>2</b>	Møde <b>3</b>	Møde <b>4</b>
<b>Ordensmæssige punkter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referat fra sidste møde</li> <li>Meddelelser fra formanden</li> <li>Meddelelser fra direktionen</li> <li>Rapportering fra underudvalg.</li> <li>Bestyrelsens "private matters"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referat fra sidste møde</li> <li>Meddelelser fra formanden</li> <li>Meddelelser fra direktionen</li> <li>Rapportering fra underudvalg.</li> <li>Bestyrelsens "private matters"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referat fra sidste møde</li> <li>Meddelelser fra formanden</li> <li>Meddelelser fra direktionen</li> <li>Rapportering fra underudvalg.</li> <li>Bestyrelsens "private matters"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referat fra sidste møde</li> <li>Meddelelser fra formanden</li> <li>Meddelelser fra direktionen</li> <li>Rapportering fra underudvalg.</li> <li>Bestyrelsens "private matters"</li> </ul>
<b>Regnskab (årligt)/ Offentliggørelse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Udkast til årsrapporten for det forgangne år</li> <li>Vurdering af om selskabets kapitalberedskab er forsvarligt (SEL § 115)</li> <li>Vederlagspolitikken og vederlagsrapporten for bestyrelsen og direktionen fra vederlagsudvalget (3.4.7/4.2.3)</li> <li>Udkast til børsmeddelelse</li> <li>Revisionsprotokol og gennemgang af denne med revisor<sup>2</sup></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Kvartalsrapport for Q1 (1.1.3),</li> <li>Udkast til fondsbørsmeddelelse for Q1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisionsprotokol.</li> </ul>
<b>Øvrige årlige punkter, jf. corporate governance-anbefalingerne og øvrig lovgivning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestyrelsen skal tage stilling til forsvarligheden af udbytteforslag (SEL § 179, stk. 2).</li> <li>Møde med revisor uden deltagelse af direktionen (5.3.1), herunder den interne revisor</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Væsentlige opgaver vedr. finansiel og ledelsesmæssig kontrol</li> <li>Bestyrelsens forretningsorden (2.1.1/SEL § 130)</li> <li>Forretningsorden for direktionen (2.1.4)</li> <li>Drøftelse af direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner (2.1.5)</li> <li>Vurdering af ledelsesorganers sammensætning og størrelse (3.4.6)</li> <li>Vurdering af om direktionen udøver sit hverv på en behørig måde og efter bestyrelsens retningslinjer (SEL § 115)</li> <li>Drøftelse af relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål (3.1.2)</li> <li>Evaluering af bestyrelsens arbejde (3.5.1)</li> <li>Evaluering af direktionens arbejde (3.5.3)</li> <li>Evaluering af samarbejde mellem bestyrelse og direktion (3.5.3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selskabets strategi (2.1.2)</li> <li>Stillingtagen til bestyrelsens opgaver/årshjul (2.1.1)</li> <li>Kompetencebeskrivelse (3.1.1)</li> <li>Behov for opdatering af kompetencer (3.5.1).</li> </ul>
<b>Ad hoc-punkter (ikke udtrykkelig markering af frekvenser i corporate governance-anbefalingerne)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventuelt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valg af næstformand (2.3.1)</li> <li>Proces for udvælgelse og indstilling til bestyrelsen (3.1.2)</li> <li>Nedsættelse af ledelsesudvalg samt vurdering af etableret udvalgsstruktur, størrelse mv. (3.4.3, 3.4.6, 3.4.7)</li> <li>Eventuelt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Krav til direktionens rapportering (2.1.4)</li> <li>Arbejds- og opgavebeskrivelser for formand og næstformand (2.3.1)</li> <li>Beslutte eventuel etablering af whistleblower-ordning (5.2.1)</li> <li>Evaluering af bestyrelsens størrelse (3.5.2)</li> <li>Evaluering af bestyrelsesmedlemmers tid (3.3.1)</li> <li>Vurdering af bestyrelsesmedlemmers øvrige ledelsesposter (3.3.3)</li> <li>Godkendelse af revisionsaftale og tilhørende honorar (5.3.2)</li> <li>Eventuelt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventuelt.</li> </ul>

2. Fremlægges i årets løb, såfremt revisor har protokollert i årets løb. Tilsvarende løbende dialog med revisor, når dette er relevant (5.3.1)

## Møde

# 5

- Referat fra sidste møde
- Meddelelser fra formanden
- Meddelelser fra direktionen
- Rapportering fra underudvalg.
- Bestyrelsens "private matters"
- Kvartalsrapport for Q2 (1.1.3), alternativt halvårsregnskab efter delårs.BEK
- Udkast til fondsbørsmeddelelse for Q2

## Møde

# 6

- Referat fra sidste møde
- Meddelelser fra formanden
- Meddelelser fra direktionen
- Rapportering fra underudvalg.
- Bestyrelsens "private matters"
- Budget for det kommende år

## Møde

# 7

- Referat fra sidste møde
- Meddelelser fra formanden
- Meddelelser fra direktionen
- Rapportering fra underudvalg.
- Bestyrelsens "private matters"
- Muligvis en kvartalsrapport for Q3 (1.1.3)
- Udkast til fondsbørsmeddelelse for Q3
- Vurdering af om bogføringen og regnskabsafregningen foregår på en måde, der efter kapital-selskabets forhold er tilfredsstillende (SEL § 115)
- Vurdering af om der er etableret fornødne procedurer for risikostyring og interne kontroller (SEL § 115)
- Vurdering af om bestyrelsen løbende modtager den fornødne rapportering om kapital-selskabets finansielle forhold (SEL § 115)
- Beskrivelse af risikostyring (5.1.1)

## Møde

# 8

- Referat fra sidste møde
- Meddelelser fra formanden
- Meddelelser fra direktionen
- Rapportering fra underudvalg.
- Bestyrelsens "private matters"
- Drøfte udkast til årsrapportens omtale af:
- Oplysninger om bestyrelsen i årsrapporten (3.3.2)
- Oplysninger om kapitalstruktur jf. ÅRL § 107 a
- Oplysninger om virksomhedsledelse jf. ÅRL § 107 b
- Valgperiode (3.3.2)
- Ledelsesudvalg (3.4.1)
- Redegørelse for ledelsesudvalg (3.4.1)
- Uafhængighed (3.1.3 + 3.4.2)
- Vederlagspolitik (4.1.1)
- Oplysning om vederlag til direktion og bestyrelse inkl. fastholdelses- og fratrædelsesordninger (4.2.3)
- Udarbejdelse af indkaldelse til generalforsamling, herunder en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer og oplysning om kandidaterne (3.1.3)

- Kapitalstruktur (2.1.3).

- Identificering og stillingtagen til risici vedr. strategi og regnskabsafregning (5.1.1)
- Bestyrelsens møde med ekstern og evt. intern revision (5.3.1)

- Vurdering af antal bestyrelsesmedlemmer (3.5.2)
- Vurdering af bestyrelsesmedlemmers uafhængighed og offentliggørelse heraf (3.2.1 + 3.3.2)
- Beskrivelse af de opstillede bestyrelseskandidaters kompetencer med oplysning om kandidaterne (3.1.3)
- Bestyrelsen skal sikre, at indkaldelsen til generalforsamlingen inkl. de krævede dokumenter kan være klar på selskabets hjemmeside senest tre uger inden generalforsamlingen (SEL § 99)
- Redegøre for mål for mangfoldighed i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside (3.1.2) / (ÅRL § 99 b).

- Dialog med kapitalejere (1.1.1)
- Identifikation af vigtige interessenter og politik for forhold med interessenter, hvor fx skattepolitik kan overvejes (1.1.2)
- Fremmelse af aktivt ejerskab (1.2.1)
- Plan for overtagelsestilbud (1.3.1)
- Politik for samfundsansvar (2.2.1) / (ÅRL § 99 a)
- Eventuelt.

- Evaluering af arbejde og samarbejde (3.5.1)
- Generalforsamling der understøtter aktivt ejerskab (1.2.1)
- Stillingtagen gennem fuldmagter til bestyrelsen (1.2.2)
- Kommunikationsstrategi (1.1.2)
- Valg af sprog (1.1.1)
- Eventuelt.

- Vedtagelse af vederlagspolitik og vederlag efter indstilling fra vederlagsudvalg (4.1.1 – 4.2.3)
- Eventuelt.

- Evaluering af bestyrelsens uafhængighed (3.2.1 + 3.4.2)
- Eventuelt.

## Ordensmæssige punkter

## Regnskab (årligt)/ Offentliggørelse

## Øvrige årlige punkter, jf. corporate governance-anbefalingerne og øvrig lovgivning

## Ad hoc-punkter (ikke udtrykkelig markering af frekvenser i corporate governance-anbefalingerne)