



Indhold

Forord.....	3
Organisation og selskabsledelse.....	4
Risici og risikostyring.....	5
Anbefalinger til god selskabsledelse	8
Finans Danmarks ledelseskodex	16

Forord

Spar Nords bestyrelse og direktion anser god selskabsledelse for at være en helt grundlæggende forudsætning for at opretholde et godt forhold til interne og eksterne interessenter og for at kunne indfri koncernens finansielle og ikke-finansielle målsætninger.

Spar Nords ledelse bakker derfor op om arbejdet for at fremme god corporate governance og har valgt at følge langt hovedparten af anbefalingerne af 2020 fra Komiteen for god Selskabsledelse. Spar Nords komplette stillingtagen til anbefalingerne kan læses på de følgende sider og på bankens hjemmeside sparnord.com/governance.

Derudover har Spar Nords ledelse forholdt sig til Finans Danmarks ledelseskodex og her valgt at følge samtlige 12 anbefalinger. Lige som Spar Nords stillingtagen til de generelle anbefalinger til god selskabsledelse kan også bankens stillingtagen til Finans Danmarks ledelseskodex ses i sin helhed i denne rapport og på hjemmesiden sparnord.com/governance.

Organisation og selskabsledelse

Spar Nords bestyrelse og direktion anser god selskabsledelse for at være en helt grundlæggende forudsætning for at opretholde et godt forhold til interne og eksterne interessenter og for at kunne indfri koncernens finansielle og ikke-finansielle målsætninger.

Spar Nords ledelse bakker derfor op om arbejdet for at fremme god selskabsledelse og har valgt at følge langt hovedparten af anbefalingerne af 2020 fra Komiteen for god Selskabsledelse. Spar Nords komplette stillingtagen til anbefalingerne, samt til Finans Danmarks ledelseskodex, kan læses på sparnord.com/governance.

Generalforsamling

Generalforsamlingen er det øverste besluttede organ i Spar Nord. Oplysninger om indkaldelse, aktionærernes udøvelse af stemmeret mv. følger af bankens vedtægter, som læses på sparnord.com/vedtaegter. Spar Nords vedtægter kan kun ændres af generalforsamlingen. Vedtægtsændringer kræver et flertal på mindst to tredjedele af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede, stemmeberettigede aktiekapital.

I henhold til bankens vedtægter udøves retten til at stemme på generalforsamlinger for aktionærer med mindre end 20.000 aktier gennem delegerede (medlemmerne af Spar Nords lokale bankråd). Aktionærer, der ejer mindst 20.000 aktier, kan udøve deres stemmeret direkte på generalforsamlingen.

Bestyrelse og bestyrelsesudvalg

Spar Nords bestyrelse består af 9 medlemmer, heraf 6 aktionærvalgte og 3 medarbejdervalgte. Bankens direktion indgår ikke i bestyrelsen, men deltager i bestyrelsens møder. Bestyrelsesmedlemmer vælges for to år, og halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år, mens medarbejdervalgte medlemmer i henhold til dansk lov vælges for fire år.

Spar Nords bestyrelse har nedsat tre udvalg: Et revisionsudvalg, der har til opgave at overvåge og kontrollere regnskabs- og revisionsmæssige forhold, et risikoudvalg, der forestår det forberedende arbejde for bestyrelsens beslutninger vedrørende risikostyring mv., samt et nominerings- og vederlagsudvalg, der bl.a. har til opgave at forberede den årlige bestyrelsesevaluering- og nomineringsproces.

Spar Nords bestyrelse afholder hvert år 11 ordinære møder, et strategiseminar og 3 møder med formændene for de lokale bankråd. Bestyrelsen har i 2021 i alt afholdt 22 møder. Desuden afholdtes i Revisionsudvalget 6 møder, i Risikoudvalget 5 møder og i Nominerings- og vederlagsudvalget 5 møder.

Den samlede fremmødeprocent for bestyrelsens medlemmer var på 96,8 %. De enkelte medlemmers fremmøde offentliggøres på bankens hjemmeside.

Evaluering- og nomineringsproces

Processen for nominering af medlemmer til bestyrelsen drives af Nominerings- og vederlagsudvalget i dialog med den samlede bestyrelse, ligesom der sker inddragelse af formændene for de lokale bankråd i Spar Nords aktionærkredse. På baggrund af den årlige evaluering af bestyrelsens arbejde, kompetencer og sammensætning afklares det, om der er behov for rekruttering af nye bestyrelsesmedlemmer. I givet fald udarbejdes en beskrivelse af de kompetencer og kvalifikationer, der kræves til den givne post. Generelt lægges der i nomineringsprocessen stor vægt på forhold som ledelseerfaring, erhvervs erfaring, forretningsforståelse, kendskab til økonomi- og risikostyring samt relevante personlige egenskaber.

Valg til bestyrelsen

På den ordinære generalforsamling i marts 2022 er tre af de aktionærvalgte medlemmer af bestyrelsen på valg. Kjeld Johannesen, Henrik Sjøgreen og Morten Bach Gaardboe har meddelt, at de genopstiller, og alle tre indstilles af bestyrelsen til genvalg.

Direktion

Direktionen ansættes af bestyrelsen og består af administrerende direktør Lasse Nyby, bankdirektør John Lundsgaard, bankdirektør Lars Møller og bankdirektør Martin Kudsk Rasmussen. Direktionen udgør den øverste daglige ledelse under iagttagelse af de retningslinjer og anvisninger, som bestyrelsen har givet. Den præcise arbejdsdeling mellem bestyrelsen og direktionen angives i bestyrelsens og direktionens forretningsorden.

Ledelsesaflønning

Bestyrelsens og direktionens aflønning fremgår af årsrapportens noteoplysninger. Bestyrelsen honoreres med et fast årligt beløb og deltager ikke i bonus eller optionsprogrammer.

Direktionens ansættelsesforhold, herunder fratrædelsesvilkår, vurderes at følge almindelig praksis på området og evalueres løbende. Bestyrelsen vurderer, at det samlede vederlag ligger på et konkurrencedygtigt og rimeligt niveau, der afspejler direktionens indsats og langsigtede værdiskabelse for aktionærerne.

I henhold til koncernens vederlagspolitik opererer Spar Nord ikke med incitamentsaflønning til bestyrelse og direktion.

Risici og risikostyring

Risikotagning indgår som et naturligt element i det at drive bankvirksomhed, hvilket stiller store krav til bankens risikoorganisering og risikostyringsmiljø. Spar Nords forretningsaktiviteter medfører eksponering mod kredit-, markeds- og likviditetsrisici samt operationelle risici, herunder IT-, compliance- og omdømmerisiko. Risici knyttet til forandringer i klimaet indgår i styringen af de enkelte risikotyper. Ligeledes er strategiske og regulatoriske risici et væsentligt fokusområde.

Oplysningsforpligtelser vedrørende ledelsessystemer jf. CRR-forordningens artikel 435, stk. 2 litra a-c er beskrevet i årsrapporten side 28-37.

Risikoorganisering

Spar Nord har i overensstemmelse med dansk lovgivning etableret en tostrengt ledelsesstruktur bestående af en bestyrelse og en direktion. Endvidere er der etableret funktionsadskillelse mellem enheder, der indgår i forretningstransaktioner med kunder, eller i øvrigt påtager risiko på bankens vegne, og enheder, der har ansvaret for risikostyring.

Opbygningen af Spar Nords risikostyringsorganisation tager udgangspunkt i The Institute of Internal Auditors (IIA) three lines model og fremgår af figuren på side 7.

Bestyrelse

Bestyrelsen har til opgave at varetage den overordnede og strategiske ledelse med henblik på at drive en sund og konkurrencedygtig bank og dermed sikre langsigtet værdi for bankens interessenter.

Med udgangspunkt i de strategiske målsætninger fastsætter bestyrelsen en risikoprofil, som indeholder den risikoappetit inden for bankens væsentligste risikotyper, som bestyrelsen er villig til at acceptere i forhold til at kunne indfri strategien.

Målet er at sikre sammenhæng mellem Spar Nords vision og strategi samt sikre, at risikoprofilen til enhver tid står i hensigtsmæssigt forhold til bankens kapital- og likviditetsforhold.

Bestyrelsen har fastsat en række risikopolitikker, hvoraf den overordnede håndtering og styring af bankens risici fremgår. Politikkerne gennemgås og godkendes af bestyrelsen mindst en gang årligt.

For at underbygge ledelsesstrukturen har bestyrelsen formuleret et sæt retningslinjer til direktionen, der klart specificerer ansvarsområder og dispositionsmuligheder. Bestyrelsen vurderer og ajourfører retningslinjerne efter behov og mindst en gang årligt.

Bestyrelsesudvalg

Bestyrelsen har nedsat et risikoudvalg, et nominerings- og vederlagsudvalg og et revisionsudvalg. Udvalgenes opgave er at stå for det forberedende arbejde inden bestyrelsens behandling af emner inden for de respektive udvalgsområder.

Med etableringen af bestyrelsesudvalg opnås en bedre udnyttelse af bestyrelsens specifikke kompetencer, og dermed sikres en dybdegående behandling af bestyrelsesmateriale. Udvalgene har alene et forberedende formål forud for behandlingen i bestyrelsen og har således ingen selvstændig beslutningskompetence.

Udvalgenes kommissorier er tilgængelige på hjemmesiden www.sparnord.dk/om-spar-nord/udvalg.

En introduktion til bestyrelsesmedlemmerne og deres kompetencer er findes i årsrapporten side 33-35.

Risikoudvalg

Risikoudvalgets væsentligste opgave er at behandle risikorelaterede forhold, herunder gennemgå og vurdere tilstrækkeligheden og effektiviteten af bankens politikker, retningslinjer og systemer. Desuden rådgiver Risikoudvalget bestyrelsen om bankens overordnede, nuværende og fremtidige risikoprofil og -strategi samt påser, at bestyrelsens risikostrategi implementeres effektivt i banken.

Risikoudvalget består af tre uafhængige bestyrelsesmedlemmer. Der er afholdt fem møder i 2021.

Nominerings- og vederlagsudvalg

Nominerings- og vederlagsudvalgets væsentligste opgave er at forestå det forberedende arbejde for bestyrelsens beslutninger vedrørende aflønning, herunder vederlagspolitik samt andre beslutninger herom, som kan have indflydelse på risikostyringen.

Udvalget forestår endvidere det forberedende arbejde i forhold til processen omkring bestyrelsesevaluering og nominering af bestyrelsesmedlemmer og direktionsmedlemmer.

Løbende og mindst en gang årligt vurderer udvalget direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt udarbejder anbefalinger til bestyrelsen om eventuelle ændringer.

Nominerings- og vederlagsudvalget består af tre bestyrelsesmedlemmer, hvoraf ét er uafhængigt og ét er medarbejdervalgt. Der er afholdt fem møder i 2021.

Revisionsudvalg

Revisionsudvalgets væsentligste opgave er at overvåge og kontrollere regnskabs- og revisionsmæssige forhold, herunder bl.a. at underrette bestyrelsen om resultatet af den lovpligtige revision. Endvidere overvåger Revisionsudvalget om bankens interne kontrolsystem, Intern Revision og risikostyringssystemer fungerer effektivt i forhold til regnskabsaflæggelsen.

Risici

Revisionsudvalget består af tre bestyrelsesmedlemmer, hvoraf ét er uafhængigt og ét er medarbejdervalgt. Der er afholdt seks møder i 2021.

Direktion

Direktionen varetager den øverste daglige ledelse i overensstemmelse med de af bestyrelsen udstukne retningslinjer og risikopolitikker.

Direktionen skal sikre, at risikopolitikker og retningslinjer implementeres i bankens daglige drift samt sikre, at der er forretningsgange eller arbejdsbeskrivelser på alle væsentlige områder.

Direktionen videredelegerer specifikke retningslinjer og bemyndigelser til udvalgte afdelinger i banken for at sikre den praktiske gennemførelse af de af bestyrelsen vedtagne retningslinjer og politikker.

Direktionsudvalg og -komitéer

Direktionen har nedsat en række komitéer og udvalg, som på specifikke områder bidrager til Spar Nords risikostyring, og som forbereder sager og temaer til behandling i direktion og bestyrelse.

Solvens- og risikostyringskomité

Solvens- og risikostyringskomitéen består af et medlem fra hhv. direktionen, Handelsområdet, Kreditkontoret, Økonomiafdelingen og risikostyringsfunktionen. Komitéen mødes kvartalsvis og har til formål at formulere målsætninger og principper for opgørelsen af det tilstrækkelige kapitalgrundlag og det individuelle solvensbehov. Solvens- og risikostyringskomitéen indstiller det individuelle solvensbehov til godkendelse i bestyrelsen. Komitéen behandler input fra Markedsrisiko-, IT-sikkerheds- og Modelrisikoudvalget samt Kreditkomitéen, hvilket sikrer, at eventuelle kapitalmæssige konsekvenser behandles i den primære instans for kapital og solvens.

Markedsrisikoudvalg

Markedsrisikoudvalget består af et medlem fra direktionen samt medlemmer fra Handelsområdet, Økonomiafdelingen og risikostyringsfunktionen.

Udvalget mødes kvartalsvis og gennemgår udviklingen i Spar Nords positioner, risici og likviditetssituation samt forventningerne til markedsudviklingen og fremtidige planer.

IT-sikkerhedsudvalg

IT-sikkerhedsudvalget består af et medlem fra hhv. direktionen, IT-afdelingen, risikostyringsfunktionen samt udvalgte forretningsdirektører. Udvalget har til opgave at rådgive og behandle sager i relation til IT-sikkerhedspolitikken samt de dertil relaterede regler, procedurer og beredskabsplaner. IT-sikkerhedsudvalget forholder sig ligeledes til bankens IT-risikoprofil.

Modelrisikoudvalg

Modelrisikoudvalget består af et medlem fra direktionen samt repræsentanter fra risikostyringsfunktionen og Kreditkontoret. Udvalget mødes kvartalsvis og har til formål at diskutere og overvåge styringen af modelrisici samt at behandle indstillinger af nyudviklede og ændrede modeller forud for godkendelse og idriftsættelse.

Kreditkomité

Kreditkomitéen består af to medlemmer fra direktionen og et medlem fra Kreditkontoret. Komitéen behandler kreditsager, der ligger ud over Kreditkontorets bevillingsgrænser eller er af principiel karakter. Komitéen samles flere gange om ugen. Ofte vil sager, der har været behandlet i Kreditkomitéen, blive forberedt til senere behandling i bestyrelsen.

Første linje

Forretningsenhederne Spar Nords Lokale Banker og Handelsområdet udgør sammen med støtte- og kontrolfunktioner første linje. Den daglige styring af bankens risici sker gennem risikopolitikker, retningslinjer, limits samt en række interne kontroller og foretages på alle væsentlige risikoområder, herunder kredit-, markeds-, likviditet- og operativ risiko. For at understøtte forretningsenhederne i forhold til bekæmpelse af hvidvask og terrorfinansiering har banken desuden en central AML-funktion, der ligger i første linje.

Anden linje

Anden linje udgøres af risikostyringsfunktionen og compliancefunktionen. Funktionerne har centrale opgaver med overvågning, kontrol og rapportering af bankens risici og kontrolmiljø.

Risikostyringsfunktionen

Risikostyringsfunktionen er ansvarlig for at opnå et samlet overblik over banken og dens risikoeksponeringer for derigennem at kunne vurdere, hvorvidt der sker betryggende styring heraf. Risikostyringsfunktionens ansvarsområder omfatter bankens risikobehæftede aktiviteter på tværs af risikoområder og organisatoriske enheder samt risici tilhørende outsourcete funktioner. Risikostyringsfunktionen fungerer endvidere som sekretariat for Risikoudvalget og bistår således Risikoudvalget med information om bankens risici.

Risikostyringsfunktionen rapporterer kvartalsvis til bestyrelsen. Risikostyringsfunktionens arbejde tager udgangspunkt i den af bestyrelsen godkendte årsplan.

Den risikoansvarlige har direkte referencelinje til direktionen. Afskedigelse af den risikoansvarlige kræver bestyrelsens forudgående godkendelse.

Compliancefunktionen

Compliancefunktionen er ansvarlig for at vurdere og kontrollere overholdelse af gældende lovgivning, branchestandarder, interne regelsæt samt at rådgive om, hvordan compliancerisici reduceres.

Risici

Compliancefunktionen rapporterer kvartalsvis til direktionen og halvårligt til bestyrelsen. Compliancefunktionens arbejde tager udgangspunkt i den af bestyrelsen godkendte årsplan.

Den complianceansvarlige har direkte referencelinje til direktionen. Afskedigelse af den complianceansvarlige kræver bestyrelsens forudgående godkendelse.

Tredje linje

Intern Revision udgør tredje linje, som med udgangspunkt i den af bestyrelsen godkendte årsplan er ansvarlig for at planlægge og udføre operationel revision. Operationel revision omfatter stikprøvevis revision af interne processer, forretningsgange, og interne kontroller på væsentlige og risikofyldte områder, herunder i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.

Intern Revision er endvidere ansvarlig for at planlægge og udføre revision med det formål at opnå en høj grad af sikkerhed for, at koncern- og årsregnskabet ikke indeholder væsentlig fejlinformation. Intern Revision fungerer endvidere som sekretariatsfunktion for revisionsudvalget.

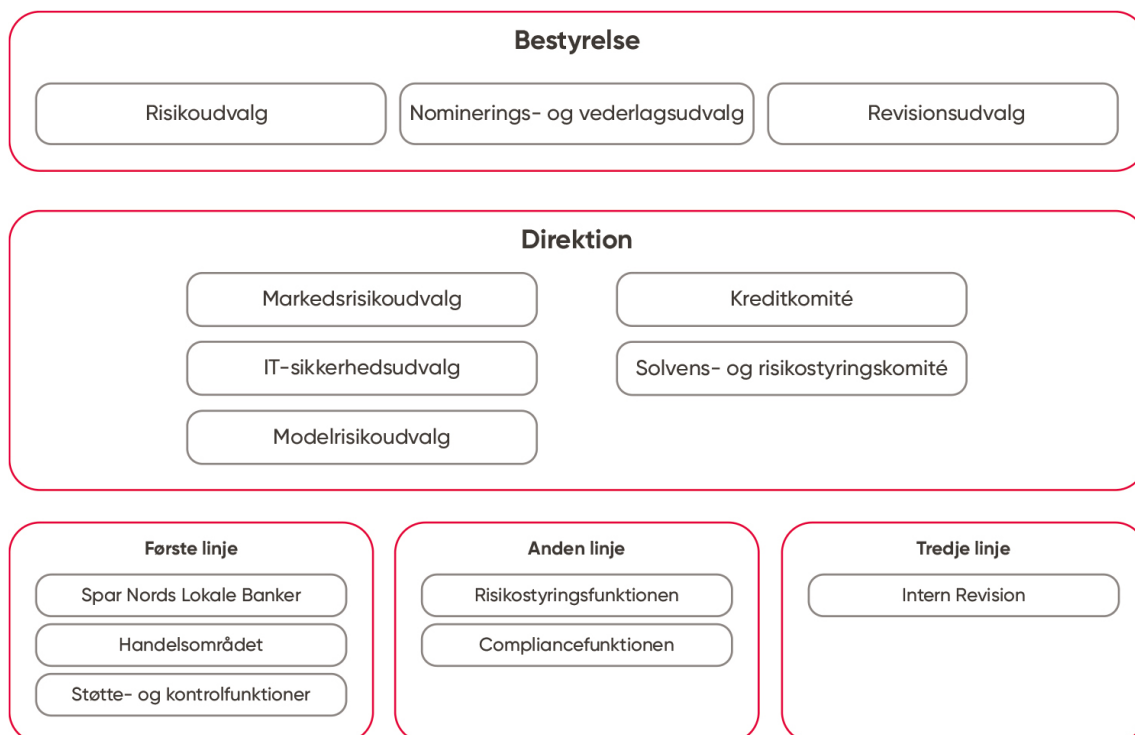
Intern Revision har direkte reference til bestyrelsen og rapporterer løbende til direktion og bestyrelse. Afskedigelse af revisionschefen kræver bestyrelsens godkendelse.

Rapportering

For at sikre et tilstrækkeligt beslutningsgrundlag for direktion og bestyrelse modtager ledelsen rapportering på de væsentligste risikoområder.

Bestyrelsen er løbende involveret i at definere det indhold, som ønskes rapporteret.

Organisering af risikostyring



Anbefalinger til god selskabsledelse

Spar Nords bestyrelse og direktion anser god selskabsledelse for at være en helt grundlæggende forudsætning for at opretholde et godt forhold til interne og eksterne interessenter og for at kunne indfri koncernens finansielle og ikke-finansielle målsætninger.

Spar Nords ledelse bakker derfor op om arbejdet for at fremme god corporate governance og har valgt at følge langt hovedparten af anbefalingerne fra Komiteen for god Selskabsledelse (december 2020).

1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter

1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter

- 1.1.1. Det anbefales, at ledelsen via løbende dialog sikrer aktionærer, investorer og øvrige interessenter relevant indsigt i selskabets forhold, og at bestyrelsen får mulighed for at kende og inddrage deres holdninger i sit arbejde.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nords bestyrelse og direktion prioriter dialogen med selskabets interessenter højt og dedikerer betydelige ressourcer til denne dialog. Hvert år holder Spar Nord ca. 12 lokale aktionærmøder, hvor der typisk deltager 5-15.000 private aktionærer, og hvert år holder direktionen og IR typisk 50-75 møder med professionelle og institutionelle investorer. Herudover er Spar Nord fokuseret på at stille relevant og rettidig information samt direkte kontaktmuligheder til selskabets ledelse til rådighed for interessenterne på selskabets hjemmeside. Bestyrelsen modtager løbende rapportering om den dialog med interessenterne, der varetages af direktionen og dennes stab.

- 1.1.2. Det anbefales, at selskabet udarbejder politikker for forholdet til aktionærer, investorer og evt. også øvrige interessenter for at sikre, at de forskellige interesser indgår i selskabets overvejelser, og at sådanne politikker gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord har en Investor Relations-politik samt diverse strategier og politikker på ESG-området, som er tilgængelige på sparnord.dk

- 1.1.3. Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

Spar Nord følger anbefalingen.

1.2. Generalforsamling

- 1.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen tilrettelægger selskabets generalforsamling, så aktionærer, der ikke kan være fysisk til stede eller er repræsenteret på generalforsamlingen, kan stemme og stille spørgsmål til ledelsen forud for eller på generalforsamlingen. Komiteen anbefaler, at bestyrelsen sikrer aktionærerne mulighed for at overvære generalforsamlingen via webcast eller anden digital transmittering.

Spar Nord følger anbefalingen.

I henhold til bankens vedtægter udøves retten til at stemme på generalforsamlingen for aktionærer med mindre end 20.000 aktier gennem delegerede. Aktionærer, der ejer mindst 20.000 aktier, kan udøve deres stemmeret direkte på generalforsamlingen. Det er desuden muligt at afgive stemme elektronisk eller via brev forud for generalforsamlingen.

Enhver aktionær kan få et forslag behandlet ved at fremsætte krav herom over for bestyrelsen senest 6 uger før generalforsamlingen. Enhver aktionær, som er noteret eller har begæret deres aktier noteret i ejerbogen, kan møde på generalforsamlingen - enten personligt eller ved fuldmægtig - og tage ordet.

På de årlige aktionærmøder (se punkt 1.1.1) vælger aktionærerne i hver aktionærkreds delegerede, der repræsenterer den del af kredsens aktiekapital, der ikke kan henføres til storaktionærer, på selskabets generalforsamling.

- 1.2.2. Det anbefales, at aktionærerne i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen kan tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.

Spar Nord følger anbefalingen.

Aktionærernes ret til at udøve stemmeret på generalforsamlingen sker gennem de delegerede. Aktionærer der ejer mindst 20.000 aktier, kan udøve deres stemmeret direkte på generalforsamlingen. Stemmeretten kan udøves via fuldmagt.

1.3. Overtagelsesforsøg

- 1.3.1. Det anbefales, at selskabet har en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der indeholder en "køreplan" for de forhold, som bestyrelsen bør overveje og tage stilling til, hvis et overtagelsestilbud er fremsat, eller bestyrelsen får en begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud kan blive fremsat. Derudover anbefales, at det fremgår af proceduren, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som søger at afskære aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsestilbudet.

Spar Nord følger anbefalingen.

1.4. Relation til det omkringliggende samfund

- 1.4.1. Det anbefales, at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed, og at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nords bestyrelse beskæftiger sig indgående med forskellige aspekter af samfundsansvar og har vedtaget en række politikker og retningslinjer på området, herunder politik for bæredygtighed og samfundsansvar (ESG), som findes på bankens hjemmeside. Spar Nord har ligeledes tilsluttet sig FN's principper for samfundsansvar (UN Global Compact), ansvarlige investeringer (UN PRI), ansvarlig bankdrift (UN PRB) samt FN's verdensmål.

- 1.4.2. Det anbefales, at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.

Spar Nord følger anbefalingen.

2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

2.1. Overordnede opgaver og ansvar

- 2.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsen varetager den overordnede og strategiske ledelse med henblik på at drive en sund og konkurrencedygtig bank og dermed sikre langsigtet værdi for bankens interessenter. For at understøtte og fremme en god kultur og gode værdier har banken vedtaget politikker for Investor Relations, sund virksomhedskultur samt en række politikker og retningslinjer for samfundsansvar, som findes på sparnord.dk

- 2.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål for at sikre værdiskabelsen i selskabet.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nords bestyrelse holder et årligt strategiseminar, ligesom selskabets strategi og udmøntningen heraf er genstand for løbende drøftelser på bestyrelsesmøderne.

- 2.1.3. Det anbefales, at bestyrelsen løbende påser, om selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter en strategi og langsigtet værdiskabelse, der både er i selskabets og aktionærernes interesse. Komitéen anbefaler, at selskabet redegør herfor i ledelsesberetningen.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsen har vedtaget en kapitalpolitik, herunder en kapitalberedskabsplan og påser løbende, bl.a. i forbindelse med kvartalsrapporter, at Spar Nord Banks kapital- og aktiestruktur til stadighed er tilstrækkelig og hensigtsmæssig, og derved understøtter bankens strategi og langsigtet værdiskabelse.

Bankens kapitalforhold, herunder bankens kapitalprocenter og kapitalstruktur beskrives løbende i bankens kvartalsrapporter, og herudover redegøres for bankens udlodningspolitik og beslutning vedr. udlodning i ledelsesberetningen i bankens årsrapport.

Alle oplysninger er tilgængelige på sparnord.dk.

Anbefalinger til god selskabsledelse

- 2.1.4. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder og årligt gennemgår retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsens rolle i gennemgang og godkendelse af retningslinjer for direktionen følger i finansielle virksomheder i vidt omfang af Ledelsesbekendtgørelsen. Herudover er direktionens varetægelse af sit hverv løbende genstand for drøftelse i bestyrelsen.

2.2. Bestyrelsesmedlemmerne

- 2.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen udover en formand har en næstformand, som kan træde til ved formandens forfald og i øvrigt være en tættere sparringspartner for formanden.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nords bestyrelse har udover en formand en næstformand, som er formandens stedfortræder og involveres i dennes opgaver i hensigtsmæssigt omfang. I tilfælde af formandens forfald varetages de påhvilende pligter og beføjelser af næstformanden.

- 2.2.2. Det anbefales, at formanden i samarbejde med de enkelte bestyrelsesmedlemmer sikrer, at medlemmerne løbende opdaterer og supplerer deres viden om relevante forhold, og at medlemmernes særlige viden og kompetencer bliver brugt bedst muligt.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nords bestyrelse opdaterer og supplerer løbende medlemmernes viden i form af uddannelsesseminarer om relevante og faglige forhold samt tilskynder det enkelte medlem til at tilegne sig supplerende viden eksternt.

Ved fastlæggelse af deltagelse i diverse udvalg tages der højde for medlemmernes viden og kompetence.

- 2.2.3. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvist beder et bestyrelsesmedlem om at varetage særlige opgaver for selskabet, eksempelvis kortvarigt deltage i den daglige ledelse, bør bestyrelsen godkende det for at sikre, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Det anbefales, at selskabet offentliggør beslutningen om et bestyrelsesmedlems deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf.

Spar Nord følger anbefalingen.

3. Bestyrelsens sammensætning, organisering og evaluering

3.1. Sammensætning

- 3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside oplyser

- hvilke kollektive og individuelle kompetencer bestyrelsen bør råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og
- bestyrelsens sammensætning og mangfoldighed.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsen forholder sig i forbindelse med den årlige evalueringsproces til nødvendige og faktiske kollektive og individuelle kompetencer samt til bestyrelsens sammensætning. Hovedpunkterne fra processen og konklusionerne gengives i selskabets årsrapport.

- 3.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer og godkender en politik for mangfoldighed, som er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.

Spar Nord følger anbefalingen.

- 3.1.3. Det anbefales, at rekruttering af kandidater til bestyrelsen følger en grundig proces, der er godkendt af bestyrelsen. Komitéen anbefaler, at der i vurderingen af bestyrelseskandidater – udover individuelle kompetencer og kvalifikationer – også indgår behovet for kontinuitet, fornyelse og mangfoldighed

Spar Nord følger anbefalingen.

Processen med udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen er velbeskrevet og genstand for drøftelse i den samlede bestyrelse med regelmæssig frekvens.

- 3.1.4. Det anbefales, at indkaldelsen til generalforsamlinger, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover de i lovgivningen fastlagte oplysninger også beskriver de opstillede kandidaters

- kompetencer,
- øvrige ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg,
- krævende organisationsopgaver og
- uafhængighed.

Spar Nord følger anbefalingen.

Anbefalinger til god selskabsledelse

- 3.1.5. Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling, og at disse opstilles og vælges individuelt.

Spar Nord følger ikke anbefalingen.

Spar Nord følger ikke anbefalingen, idet bestyrelsesmedlemmer vælges for to år ad gangen. Valgperioden er forskudt, således tre bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år. Med en valgperiode på to år og med forskydningen ønsker bestyrelsen at sikre den nødvendige kontinuitet i bestyrelsens arbejde. Ligesom det er vurderingen, at den kompleksitet og regulering, der omgiver finansiel virksomhed, fordrer en højere grad af stabilitet.

3.2. Bestyrelsens uafhængighed

- 3.2.1. Det anbefales, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, så bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser. For at være uafhængig må den pågældende ikke:

- være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,
- indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af bestyrelsen,
- repræsentere eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær,
- inden for det seneste år have haft en forretningsrelation (eksempelvis personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, som er væsentlig for selskabet og/eller forretningsrelationen,
- være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som selskabets generalforsamlingsvalgte revisor,
- være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,
- have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller
- være i nær familie med personer, som ikke er uafhængige, jf. kriterierne ovenfor.

Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan bestyrelsen af andre grunde beslutte, at medlemmet ikke er uafhængigt.

Spar Nord følger anbefalingen.

- 3.2.2. Det anbefales, at direktionsmedlemmer ikke er medlem af bestyrelsen, og at et fratrædende direktionsmedlem ikke træder direkte ind i bestyrelsen.

Spar Nord følger anbefalingen.

3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af øvrige ledelseshverv

- 3.3.1. Det anbefales, at bestyrelsen og hvert enkelt medlem af bestyrelsen i forbindelse med den årlige evaluering, jf. anbefaling 3.5.1., vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på bestyrelsesarbejdet. Formålet er, at det enkelte bestyrelsesmedlem ikke påtager sig flere hverv, end at vedkommende kan udføre bestyrelseshvervet i selskabet tilfredsstillende.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsen forholder sig i forbindelse med den årlige evalueringsproces til omfanget af bestyrelsens og den enkeltes opgaver, så udførelsen af bestyrelseshvervet kan udføres tilfredsstillende.

- 3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen udover de i lovgivningen fastlagte krav indeholder følgende oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer:

- stilling, alder og køn,
- kompetencer og kvalifikationer af relevans for selskabet,
- uafhængighed,
- årstal for indtræden i bestyrelsen,
- årstal for udløb af den aktuelle valgperiode,
- deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder,
- ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg samt krævende organisationsopgaver, og
- det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabets koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

Spar Nord følger anbefalingen.

Anbefalinger til god selskabsledelse

3.4. Ledelsesudvalg

3.4.1. Det anbefales, at ledelsen i ledelsesberetningen beskriver:

- ledelsesudvalgenes væsentligste aktiviteter og antallet af møder i årets løb, og
- medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgets formand og medlemmernes uafhængighed.

Det anbefales derudover, at ledelsesudvalgenes kommissorier offentliggøres på selskabets hjemmeside.

Spar Nord følger anbefalingen.

3.4.2. Det anbefales, at ledelsesudvalg alene består af bestyrelsesmedlemmer, og at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.

Spar Nord følger ikke anbefalingen.

Spar Nord har 3 ledelsesudvalg, hvoraf medlemmer i Risikoudvalget lever op til anbefalingen.

Revisionsudvalget består af 3 bestyrelsesmedlemmer i form af næstformand, menig bestyrelsesmedlem og et medarbejdervalgt medlem. Næstformanden har i 2021 skiftet status fra uafhængig til afhængig som følge af bestyrelsesmedlemsskab over 12 år. Det medarbejdervalgte medlem vil i kraft af sin ansættelse altid være afhængig.

For så vidt angår Nominerings- og Vederlagsudvalget har Spar Nord besluttet, at udvalget består af 3 bestyrelsesmedlemmer i form af bestyrelsesformand, næstformand og et medarbejdervalgt medlem. Formanden er uafhængig. De øvrige er som nævnt ovenfor afhængige.

3.4.3. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et revisionsudvalg og udpeger en formand for revisionsudvalget, der ikke er bestyrelsens formand. Komitéen anbefaler, at revisionsudvalget udover de i lovgivningen fastlagte opgaver bistår bestyrelsen med at:

- føre tilsyn med rigtigheden af offentliggjorte finansielle oplysninger, herunder regnskabspraksis på de væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og transaktioner med nærtstående parter,
- gennemgå de interne kontrol- og risikoområder for at sikre styring af de største risici, herunder også i relation til udmeldte forventninger,
- vurdere behovet for intern revision,
- forestå evaluering af den generalforsamlingsvalgte revisor,
- gennemgå revisionshonoraret til den generalforsamlingsvalgte revisor,
- føre tilsyn med grænserne for ikke-revisionsydelse udført af den generalforsamlingsvalgte revisor, og
- sikre regelmæssig dialog mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, bl.a. ved at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt har møde med revisor, uden at direktionen er til stede.

Hvis bestyrelsen på grundlag af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter at nedsætte en intern revisionsfunktion, har revisionsudvalget til opgave at:

- udarbejde kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af den interne revision og budgettet til afdelingen,
- påse, at den interne revision har tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til at kunne udføre sin rolle, og
- overvåge direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.

Spar Nord følger anbefalingen.

Som følge af Revisionsbekendtgørelsen §18, stk. 2 er det dog alene bestyrelsen og ikke Revisionsudvalget, som kan ansætte og afskedige lederen af Intern Revision.

Anbefalinger til god selskabsledelse

3.4.4. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:

- beskrive de påkrævede kvalifikationer for en given post i bestyrelsen og direktionen, det skønnede tidsforbrug for de forskellige poster i bestyrelsen samt kompetencer, viden og erfaring, der er/bør være i de to ledelsesorganer,
- årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt udarbejde anbefalinger til bestyrelsen om eventuelle ændringer,
- i samarbejde med formanden forestå den årlige bestyrelsesevaluering og vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetencer, viden, erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom,
- forestå rekruttering af nye bestyrelses- og direktionsmedlemmer og indstille kandidater til bestyrelsens godkendelse,
- sikre, at der er en succesionsplan for direktionen,
- overvåge direktionens politik for ansættelse af ledende medarbejdere, og
- overvåge, at der udarbejdes en politik for mangfoldighed til godkendelse i bestyrelsen.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord følger anbefalingen, idet banken har nedsat et nominerings- og vederlagsudvalg, hvis kommissorium bl.a. omfatter de nævnte opgaver. Udvalget vurderer løbende om den samlede bestyrelse og direktion kollektivt besidder de nødvendige kompetencer. Beskrivelse af påkrævede kvalifikationer for en given post i bestyrelsen og direktionen sker i forbindelse med udskiftning eller rekruttering af nye bestyrelses- og direktionsmedlemmer.

3.4.5. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:

- udarbejde udkast til vederlagspolitikken til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens godkendelse,
- fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af direktionen,
- fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen med henblik på indstilling til generalforsamlingen,
- sikre, at ledelsens vederlag følger selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den enkeltes indsats, og
- bistå med at udarbejde den årlige vederlagsrapport til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens vejledende afstemning.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord følger anbefalingen, idet banken har nedsat et nominerings- og vederlagsudvalg, hvis kommissorium bl.a. omfatter de nævnte opgaver.

3.5. Evaluering af bestyrelse og direktion

3.5.1. Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt gennemfører en bestyrelsesevaluering og mindst hvert tredje år inddrager ekstern bistand i evalueringen. Komitéen anbefaler, at evalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefaling 3.1.-3.4. ovenfor, og som minimum altid omfatter følgende emner:

- bestyrelsens sammensætning med fokus på kompetencer og mangfoldighed,
- bestyrelsens og det enkelte medlems bidrag og resultater,
- samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen,
- formandens ledelse af bestyrelsen,
- udvalgsstrukturen og arbejdet i udvalgene,
- tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet, og
- bestyrelsesmedlemmernes forberedelse til og aktive deltagelse i møderne.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord følger anbefalingen for så vidt angår gennemførelse af evalueringen. Spar Nord har dog ikke et fast princip om frekvensen for inddragelse af ekstern bistand i evalueringsprocessen, idet behovet herfor vurderes løbende.

Anbefalinger til god selskabsledelse

- 3.5.2. Det anbefales, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelsevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.

Spar Nord følger anbefalingen.

- 3.5.3. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier, og at formanden gennemgår dette med direktionen. Desuden bør bestyrelsen løbende vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning, herunder mangfoldighed, succesionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsesformanden evaluerer årligt direktionen jf. anbefaling.

4. Ledelsens vederlag

4.1. Vederlag til bestyrelse og direktion

- 4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsens og direktionens vederlag samt øvrige ansættelsesvilkår både er konkurrencedygtig og forenelig med selskabets langsigtede aktionærinteresser.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsens og direktionens vederlag drøftes årligt i nominerings- og vederlagsudvalget. Drøftelserne tager udgangspunkt i principperne i vederlagspolitikken, herunder bankens langsigtede interesser.

- 4.1.2. Det anbefales, at aktiebaserede incitamentsprogrammer er revolverende, dvs. med periodisk tildeling, og primært er langsigtet med en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord anvender ikke aktiebaserede incitamentsprogrammer.

- 4.1.3. Det anbefales, at den variable del af vederlaget har et loft på tildelingstidspunktet, og at der er gennemsigtighed om den potentielle værdi på udnyttelsestidspunktet under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord anvender ikke variabel aflønning af direktion og bestyrelse. Se vederlagspolitikken for yderligere information.

- 4.1.4. Det anbefales, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratræden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.

Spar Nord følger ikke anbefalingen.

I nuværende politik gælder at der ved opsigelse fra bankens side udbetales en godtgørelse, der som udgangspunkt maksimalt er på 1 års løn, således at den samlede værdi af vederlaget i en opsigelsesperiode inklusiv fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger 2 års løn.

Der foreligger dog ældre kontrakter, med aftaler om fratrædelsesgodtgørelse på maksimalt to års løn, som reduceres i intervaller i perioden 64-67 år. Fra 67 år er der ingen fratrædelsesgodtgørelse.

- 4.1.5. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- og tegningsoptioner.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord anvender ikke aktiebaserede incitamentsprogrammer.

- 4.1.6. Det anbefales, at selskabet har mulighed for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable vederlag for såvel direktion som bestyrelse, hvis vederlaget er tildelt, optjent eller udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig at være fejlagtige, eller hvis modtageren var i ond tro om andre forhold, som har medført udbetaling af et for højt variabelt vederlag.

Spar Nord følger anbefalingen.

Spar Nord anvender ikke variabelt vederlag.

5. Risikostyring

5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger

5.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med udgangspunkt i selskabets strategi og forretningsmodel tager stilling til eksempelvis de væsentligste strategiske, forretningsmæssige, regnskabsmæssige og likviditetsmæssige risici. Selskabet bør i ledelsesberetningen redegøre for disse samt for selskabets risikostyring.

Spar Nord følger anbefalingen.

Bestyrelsen varetager den overordnede og strategiske ledelse. Med udgangspunkt i de strategiske målsætninger fastsætter bestyrelsen en risikoprofil, der indeholder den risikoappetit, indenfor bankens væsentligste risikotyper, som bestyrelsen er villig til at acceptere for at kunne indfri strategien.

Oplysninger om bankens risici bliver primært dækket af nedenstående, der løbende offentliggøres på sparnord.dk. Dertil indgår betragtninger omkring risikostyring som en del af ledelsesberetningen.

- Regnskaber (kvartalsvis)
- Individuelt solvensbehov (kvartalsvis)
- Spar Nord A/S Additional Pillar 3 Disclosures (kvartalsvis)
- Præsentation til investorer (kvartalsvis)
- Årlig risikorapport, der omhandler alle bankens risici, herunder bankens risikostyring

5.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen etablerer en whistleblowerordning, som giver medarbejdere og andre interessenter mulighed for at rapportere alvorlige forseelser eller mistanke herom på en hensigtsmæssig og fortrolig måde, og at der er en procedure for håndtering af sådanne whistleblowersager.

Spar Nord følger ikke anbefalingen.

Spar Nord har etableret en whistleblowerordning, som giver ansatte mulighed for at rapportere kendskab til eller mistanke om mistænkelige forhold. Whistleblowerordningen giver ikke andre interessenter mulighed for rapportering. Dog har banken en klageansvarlig, hvilket giver kunder og andre interessenter adgang til at få behandlet og besvaret eventuelle tvister og spørgsmål.

Finans Danmarks ledelseskodex

1. **Finans Danmark anbefaler**, at medlemsvirksomhederne forholder sig til samtlige anbefalinger fra Komiteen for god Selskabsledelse.
2. **Finans Danmark anbefaler** medlemsvirksomhederne at udarbejde og offentliggøre et adfærdskodex (Code of conduct) med beskrivelse af virksomhedens værdigrundlag og ønskede adfærd for virksomhedens drift og ledelse.
3. **Finans Danmark anbefaler**, at medlemsvirksomhederne anvender en velbeskrevet og struktureret proces ved rekruttering af kandidater til bestyrelsen og eventuelt inddrager eksternt kompetence.
4. **Finans Danmark anbefaler**, at medlemsvirksomheder, hvis vedtægter rummer bestemmelser om, at bestyrelsesmedlemmer alene kan vælges inden for en begrænset personkreds, redegør for baggrunden for disse begrænsninger.
5. **Finans Danmark anbefaler**, at bestyrelsesmedlemmer snarest muligt og senest 6 måneder efter tiltrædelse påbegynder et uddannelsesforløb i bankdrift, medmindre bestyrelsesmedlemmet allerede besidder opdaterede og særlige bankkompetencer. Forløbet skal afspejle virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet.
6. **Finans Danmark anbefaler**, at bestyrelsesmedlemmerne løbende modtager kompetenceudvikling, der er relevant for bestyrelseshvervet. Emner og omfang skal være tilpasset virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet.
7. **Finans Danmark anbefaler**, at hvert enkelt bestyrelsesmedlem årligt foretager en evaluering af sit arbejde i bestyrelsen. Bestyrelsesmedlemmet skal som led i evalueringen udfylde et evalueringsskema, der berører både ledelsesmæssige og banktekniske emner.
8. **Finans Danmark anbefaler**, at relevante fagspecialister inddrages i samarbejdet med bestyrelsen, herunder deltager i bestyrelsesmøderne i forbindelse med drøftelse af særligt komplekse sager.
9. **Finans Danmark anbefaler**, at samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen drøftes på bestyrelsesmødet mindst 1 gang årligt. Direktionen er ikke til stede under disse drøftelser.
10. **Finans Danmark anbefaler**, at der på medlemsvirksomhedernes hjemmeside eller på tilsvarende vis skal offentliggøres en oversigt over bestyrelsesmedlemmernes deltagelse i bestyrelses- og udvalgmøder.
11. **Finans Danmark anbefaler**, at medlemsvirksomhederne forholder sig til lov om finansiel virksomheds regler om loft over ledelsesposter.
12. **Finans Danmark anbefaler**, at medlemsvirksomheder skal have fokus på den eksterne revisors rolle og kvaliteten af det arbejde, som denne udfører. Medlemsvirksomhederne bør blandt andet stille krav til sammensætningen af de teams, som eksterne revisorer bruger, så det sikres, at der er mindst to erfarne revisorer med i et team med supplerende kompetenceområder. For at være erfarne revisor skal vedkommende have gennemført efteruddannelse målrettet pengeinstitutområdet samt have deltaget i revision af en bank, sparekasse eller andelskasse gennem minimum tre år.

Spar Nord følger samtlige anbefalinger.



Spar Nord Bank A/S

Skelagervej 15
Postboks 162
9100 Aalborg

Telefon 96 34 40 00

www.sparnord.dk
sparnord@sparnord.dk

CVR. nr. 13 73 75 84