

# CORPORATE GOVERNANCE RAPPORT 2015



spar nord

Denne lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse for Spar Nord Bank A/S ("Spar Nord") er en del af ledelsesberetningen i Spar Nords årsrapport for 2015.

## **REDEGØRELSEN INDEHOLDER:**

- Gennemgang af Spar Nords stillingtagen til anbefalingerne for god selskabsledelse
- Gennemgang af Spar Nords stillingtagen til Finansrådets ledelseskodeks
- Gennemgang af Spar Nords interne kontrol- og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelsen
- Beskrivelse Spar Nords risikostyring samt væsentligste risici
- Sammensætning af Spar Nords ledelsesorganer, herunder bestyrelses udvalg og disses funktion
- Adfærdskodeks for Spar Nord

# SPAR NORDS STILLINGTAGEN TIL ANBEFALINGERNE OM 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 ikkefinansielle målsætninger.

Spar Nords ledelse bakker derfor op om arbejdet for at fremme god corporate governance og har valgt at følge 46 af 47 af de seneste anbefalinger fra Komiteen for god Selskabsledelse.

Den komplette stillingtagen fremgår af oversigten nedenfor.

1. SELSKABETS KOMMUNIKATION OG SAMSPIL MED SELSKABETS INVESTOPR OG ØVRIGE INTERESSETER			
	Følger	Følger ikke	Forklaring
<b>1.1. DIALOG MELLE M SELSKAB, AKTIONÆRER OG ØVRIGE INTERESSETER</b>			
<b>1.1.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærene, således at aktionærene får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærenes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	✓		Spar Nord Bank afholder hvert år ca. 30 aktionærmøder landet over med deltagelse af ca. 20.000 aktionærer. Spar Nord fremmer endvidere den gode kommunikation med aktionærene ved altid at præsentere fylldig, opdateret og tilgængelig information på selskabets web site "sparnord.dk/ir". Fra webstedet er der mulighed for direkte kontakt til såvel de IR-ansvarlige som bankens direktion.  Derudover udgiver banken nyhedsbrevet Spar Nord Nyt, som indeholder information om selskabet, aktien og en lang række andre emner af både økonomisk og ikke-økonomisk karakter.
<b>1.1.2. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	✓		
<b>1.1.3. DET ANBEFALES</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	✓		
<b>1.2. Generalforsamling</b>			
<b>1.2.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	✓		På de årlige aktionærmøder vælges i hver aktionærkreds delegerede, som repræsenterer den del af kredsens aktiekapital, som ikke kan relateres til storaktionærer, på generalforsamlingen. På denne måde sikres, at ca. 20.000 aktionærer involveres direkte i den demokratiske proces.
<b>1.2.2. DET ANBEFALES</b> , at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	✓		
<b>1.3. Overtagelsesforsøg</b>			

	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<b>1.3.1. DET ANBEFALES</b> , at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	✓		
---	---	--	--

## 2. BESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR

### 2.1. Overordnede opgaver og ansvar

<b>2.1.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	✓		
--	---	--	--

<b>2.1.2. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	✓		
---	---	--	--

<b>2.1.3. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter, at selskabets strategi og langsigtede værdiskabelse er i aktionærernes og selskabets interesse samt redegør herfor i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.	✓		
--	---	--	--

<b>2.1.4. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.	✓		
--	---	--	--

<b>2.1.5. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	✓		
---	---	--	--

<b>2.1.6. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	✓		
--	---	--	--

### 2.2. Samfundsansvar

<b>2.2.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	✓		
---	---	--	--

### 2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

<b>2.3.1. DET ANBEFALES</b> , at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.	✓		
---	---	--	--

	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<p><b>2.3.2. DET ANBEFALES</b>, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Beslutninger om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør oplyses i en selskabsmeddelelse.</p>	√		
---	---	--	--

### 3. BESTYRELSENS SAMMENSÆTNING OG ORGANISERING

<b>3.1. Sammensætning</b>			
<p><b>3.1.1. DET ANBEFALES</b>, at bestyrelsen årligt redegør for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,</li> <li>• sammensætningen af bestyrelsen, samt</li> <li>• de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</li> </ul>	√		
<p><b>3.1.2. DET ANBEFALES</b>, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. alder, international erfaring og køn.</p>	√		
<p><b>3.1.3. DET ANBEFALES</b>, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder</li> <li>• krævende organisationsopgaver, og at det oplyses,</li> <li>• om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige.</li> </ul>	√		
<p><b>3.1.4. DET ANBEFALES</b>, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.</p>	√		

	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<p><b>3.1.5. DET ANBEFALES</b>, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.</p>		√	<p>Bestyrelsesmedlemmer vælges for to år ad gangen.</p> <p>Valgperioden er forskudt, således at 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.</p>
<p><b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b></p>			
<p><b>3.2.1. DET ANBEFALES</b>, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>• 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,</li> <li>• repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser,</li> <li>• inden for det seneste år have haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. 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,</li> <li>• være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner hos ekstern revisor,</li> <li>• være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,</li> <li>• have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller</li> <li>• være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.</li> </ul>	√		
<p><b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</b></p>			
<p><b>3.3.1. DET ANBEFALES</b>, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	√		

	Følger	Følger ikke	Forklaring
<p><b>3.3.2. DET ANBEFALES</b>, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes stilling,</li> <li>• den pågældendes alder og køn,</li> <li>• om medlemmet anses for uafhængigt,</li> <li>• tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,</li> <li>• udløbet af den aktuelle valgperiode,</li> <li>• den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og</li> <li>• det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.</li> </ul>	√		
<b>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</b>			
<p><b>3.4.1. DET ANBEFALES</b>, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• navnene på medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.</li> </ul>	√		
<p><b>3.4.2. DET ANBEFALES</b>, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>	√		
<p><b>3.4.3. DET ANBEFALES</b>, at bestyrelsen nedsætter et egentligt revisionsudvalg, der sammensættes således, at</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at</li> <li>• udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.</li> </ul>	√		
<p><b>3.4.4. DET ANBEFALES</b>, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>• væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>• transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>• usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.</li> </ul>	√		
<p><b>3.4.5. DET ANBEFALES</b>, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald, fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget, og</li> <li>• overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.</li> </ul>	√		



	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<p><b>3.4.6. DET ANBEFALES</b>, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varetagelse af posten samt vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer,</li> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og direktionen, og</li> <li>• foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.</li> </ul>	√		Spar Nord Bank har nedsat et nomineringsudvalg, der varetager de pågældende opgaver. Herudover foregår udvælgelse og indstilling i en gennemsigtig og formel proces og i tæt samarbejde med formændene for de lokale bankråd.
<p><b>3.4.7. DET ANBEFALES</b>, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og</li> <li>• indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.</li> </ul>	√		
<p><b>3.4.8. DET ANBEFALES</b>, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>	√		
<b>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</b>			



	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<b>3.5.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor den samlede bestyrelses og de individuelle medlemmers bidrag og resultater samt samarbejde med direktionen årligt evalueres. Væsentlige ændringer afledt af evalueringen bør oplyses i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside.	✓		
<b>3.5.2. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.	✓		
<b>3.5.3. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	✓		
<b>3.5.4. DET ANBEFALES</b> , at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.	✓		

#### 4. LEDELSENS VEDERLAG

##### 4.1. Vederlagspolitikens form og indhold

<b>4.1.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder <ul style="list-style-type: none"> <li>• en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,</li> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.</li> </ul> Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.	✓		
<b>4.1.2. DET ANBEFALES</b> , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, <ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkræver og målbarhed for udmøntning af variable dele,</li> <li>• er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og</li> <li>• indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.</li> </ul>	✓		
<b>4.1.3. DET ANBEFALES</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.	✓		

	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<b>4.1.4. DET ANBEFALES</b> , at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.	✓		Spar Nord Bank har ikke benyttet sig af aktiebaseret aflønning siden 2007, og der er ingen aktuelle planer om at genoptage noget sådant.
<b>4.1.5. DET ANBEFALES</b> , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	✓		
<b>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</b>			
<b>4.2.1. DET ANBEFALES</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	✓		
<b>4.2.2. DET ANBEFALES</b> , at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	✓		
<b>4.2.3. DET ANBEFALES</b> , at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.	✓		
<b>5. REGNSKABSAFLÆGGELSE, RISIKOSTYRING OG REVISION</b>			
<b>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</b>			
<b>5.1.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabs-aflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	✓		
<b>5.2. Whistleblower-ordning</b>			
<b>5.2.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblowerordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.	✓		
<b>5.3. Kontakt til revisor</b>			
<b>5.3.1. DET ANBEFALES</b> , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	✓		
<b>5.3.2. DET ANBEFALES</b> , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	✓		

	Følger	Følger ikke	Forklaring
--	--------	-------------	------------

<b>1. Finansrådet anbefaler</b> , at medlemsvirksomhederne forholder sig til samtlige anbefalinger fra Komitéen for god Selskabsledelse	✓		Spar Nord følger 46 af de 47 seneste anbefalinger fra Komitéen for god Selskabsledelse. Bankens komplette stillingtagen kan ses på hjemmesiden sparnord.dk.
<b>2. Finansrådet anbefaler</b> medlemsvirksomhederne at udarbejde og offentliggøre et adfærdskodeks (Code of conduct) med beskrivelse af virksomhedens værdigrundlag og ønskede adfærd for virksomhedens drift og ledelse.	✓		Spar Nords adfærdskodeks kan læses på bankens hjemmeside.
<b>3. Finansrådet anbefaler</b> , at medlemsvirksomhederne anvender en velbeskrevet og struktureret proces ved rekruttering af kandidater til bestyrelsen og eventuelt inddrager ekstern kompetence.	✓		Rekruttering af kandidater sker i en proces, der bl.a. involverer nominerings- og vederlagsudvalget samt formændene for de lokale bankråd.
<b>4. Finansrådet anbefaler</b> , at medlemsvirksomheder, hvis vedtægter rummer bestemmelser om, at bestyrelsesmedlemmer alene kan vælges inden for en begrænset personkreds, redegør for baggrunden for disse begrænsninger.	✓		Spar Nords vedtægter indeholder ikke sådanne begrænsninger.
<b>5. Finansrådet anbefaler</b> , 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.	✓		
<b>6. Finansrådet anbefaler</b> , at bestyrelsesmedlemmerne løbende modtager kompetenceudvikling, der er relevant for bestyrelseshvervet. Emner og omfang skal være tilpasset virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet.	✓		
<b>7. Finansrådet anbefaler</b> , 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.	✓		Evalueringsprocessen er beskrevet i bankens årsrapport.
<b>8. Finansrådet anbefaler</b> , at relevante fagspecialister inddrages i samarbejdet med bestyrelsen, herunder deltager i bestyrelsesmøderne i forbindelse med drøftelse af særligt komplekse sager.	✓		
<b>9. Finansrådet anbefaler</b> , at samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen drøftes på bestyrelsesmødet mindst 1 gang årligt, Direktionen er ikke til stede under disse drøftelser.	✓		
<b>10. Finansrådet anbefaler</b> , at der på medlemsvirksomhedernes hjemmeside eller på tilsvarende vis skal offentliggøres en oversigt over bestyrelsesmedlemmernes deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder.	✓		Oplysningerne kan ses på bankens hjemmeside.
<b>11. Finansrådet anbefaler</b> , at medlemsvirksomhederne forholder sig til lov om finansiel virksomheds regler om loft over ledelsesposter.	✓		Spar Nords bestyrelse har forholdt sig til reglerne og vurderer, at de nuværende bestyrelsesmedlemmers ledelseshverv er i overensstemmelse med reglerne.
<b>12. Finansrådet anbefaler</b> , 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.	✓		



Risk assumption is pivotal to banking, and risk management is a key focus area across the Spar Nord organization. The various risk types the Bank assumes and the initiatives taken to manage and monitor them, as well as the development of various risks are described in Spar Nord's Risk Report, which can be accessed at <https://www.sparnord.com/riskreport>.

This section gives a general outline of the risk area.

## ESSENTIAL RISK CATEGORIES

### CREDIT RISK

The risk of losses because counterparties fail to meet all or part of their payment obligations. Managed pursuant to the Bank's credit policy, which is geared to strike a balance between earnings and risks, and to ensure that the risk assumption is always quantified.

### MARKET RISK

Market risk is an umbrella term for the risk of loss caused by fluctuations in exchange rates, share prices or prices of financial instruments. Market risks are essentially managed on the basis of an instruction hierarchy having three levels: the Board of Directors, the Executive Board and the business units.

### OPERATIONAL RISK

The risk of direct or indirect losses caused by deficient or erroneous internal procedures and processes, human errors, system errors or losses due to external events or incidents. Managed across the Group through a comprehensive system of business procedures and control measures.

### LIQUIDITY RISK

Liquidity risk is the risk that the Group's financing costs rise disproportionately, and that the Group is prevented from entering into new transactions because it lacks adequate cash funds. On the basis of the overarching policies and strategic goals for the Group's liquidity risks set by the Board of Directors, it has issued operational frameworks for the Executive Board.

## RISK APPETITE

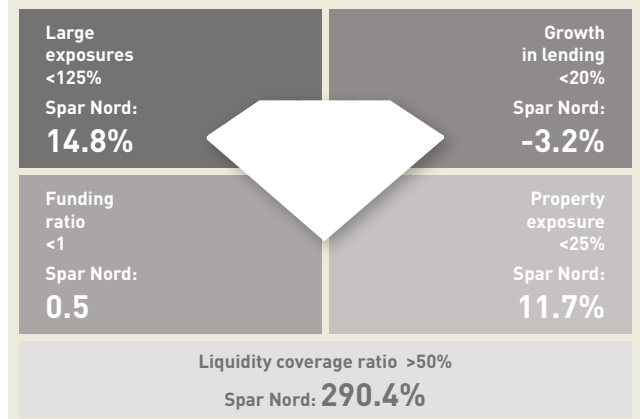
The risks assumed by Spar Nord and the proclivity for assuming risks within the individual risk categories spring from the Bank's general strategic goals. As a supplement, specific risk policies have been introduced, defining the general guidelines for handling and managing the Bank's risks. All policies are reviewed at least once a year.

The goal is to ensure that the connection between the Bank's vision, strategy and risk profile and day-to-day risk assumption is clear, and that the Bank has a risk profile that bears an appropriate proportion to its own funds at all times.

The core of Spar Nord's business is to run a bank for ordinary retail and business customers. Spar Nord endeavours to maintain a medium-to-low risk appetite, a policy reflected in its credit policy and dealings in the trading area.

### THE SUPERVISORY AUTHORITY DIAMOND TEST MODEL

At end-2015, the Bank was comfortably within all threshold values in the Supervisory Authority Diamond Test Model.



With reference to the forthcoming new calculation method for the reference point "Large exposures" announced by the Danish Financial Supervisory Authority, with the benchmark for the 20 largest exposures being fixed at 175% of the Common Equity Tier 1 (CET1), it can be stated that at end-September the Bank's largest exposures amounted to 62.7%.

## RISK MANAGEMENT AND CONTROL SYSTEMS

Risk management is a key focus area for Spar Nord's Board of Directors, Executive Board and the individual employees. Spar Nord has a two-tier management structure, with the Board of Directors having drafted written guidelines for the Executive Board, specifying clearly the areas of responsibility and scope of action for each management tier.

The Board of Directors lays down general policies, while the Executive Board is responsible for the day-to-day management. The management structure reflects statutory requirements for listed Danish companies and the provisions of the Danish Financial Business Act.

Risk management of the most important risks, including cross-organizational risks, is a recurrent item on the agenda of Board of Directors' meetings, and Spar Nord has implemented a number of procedures and systems intended to ensure that risks are identified and appropriate mitigation actions taken, with an eye to ensuring compliance with applicable legislation.

### Risk management and control systems in connection with financial reporting

The Board of Directors and the Executive Board share overall responsibility for Spar Nord's risk management and control systems when the financial statements are prepared. The Board of Directors and the Executive Board are composed so as to ensure that the appropriate internal control and risk management expertise is present to warrant appropriate financial reporting.

The Board of Directors approves the overarching policies, procedures and control systems, and also prepares a detailed annual plan for the internal audit and compliance functions and for the Risk Review Officer. Policies, manuals and procedures within important areas in connection with the presentation of the financial statements are available, including a business procedure for the presentation of the financial statements, business procedures for the finance function and other central functions, and an IT security policy.

The Board of Directors makes an annual review of the organization, its focus areas and resource allocation control systems to manage risk, and also annually assesses the risk of fraud in all business areas.

### The risk management organization

The Board of Directors is responsible for ensuring that Spar Nord has an appropriate organization and that risk policies and limits are established for all important risk categories. In addition, all major credit facilities must be submitted to the Board of Directors for approval. The Board of Directors also makes decisions regarding general principles for handling and monitoring risks. Regular reporting to the Board of Directors is undertaken with a view to enabling the Board of Directors to check whether the overarching risk policies and the pre-defined limits are complied with.

## RISK MANAGEMENT - THE MOST IMPORTANT RISKS

RISK CATEGORY	Strategic perspective	Inclination to assume risks	Organization and responsibility	Systems and processes
Credit risk exposure to retail and business customers	<p>Retail customers and small and medium-sized businesses are the Bank's target group.</p> <p>Spar Nord pursues the strategic goal of generating sharp growth in customer numbers and average business volume.</p> <p>It is imperative for the Group that these goals are not met at the cost of credit quality.</p>	<p>The Bank's credit policy is geared to strike a balance between earnings and risks, and to ensure that the risk assumption is always quantified.</p> <p>It is Spar Nord's policy that all credit must be granted based on insight into the customers' financial position and that creditworthiness is a key parameter in all customer relations.</p> <p>Spar Nord assumes ordinary customer exposures of up to DKK 500 million and unsecured exposures of up to DKK 175 million. Exposures to trading partners in the financial sector and repo and reverse transactions are not comprised by these limits.</p>	<p>Customer advisers, in consultation with local managers, handle day-to-day management of the Bank's credit risks.</p> <p>The decentralized credit authorization limit is maximized at DKK 10 million and is linked to qualifications and needs.</p> <p>Exposures that exceed the decentralized credit authorization limit is passed on for processing at Credit Rating or the Credit Committee, and all DKK 60+ million exposures and new exposures of DKK 30+ million need to be authorized by the Board of Directors.</p>	<p>High-level monitoring of the Group's credit risk exposure is managed by the Credit Quality function. This department oversees changes in the credit quality of all exposures and undertakes systematic credit quality control of the Bank's entire exposure portfolio.</p> <p>Credit rating has been introduced in all the Bank's departments, and these tools are used at the local level to grant credit facilities. Thus, customers in the risk categories accorded the least risk exposure are likelier to be given higher credit limits or extensions than those with the greatest risk exposure. In addition, the systems are used for managing overdrafts and for pricing purposes.</p>
Credit risk exposure to financial counterparties	<p>As part of its trading in and holding of securities, foreign currency and derivative financial instruments and its payment services, etc., the Bank will experience credit risk exposure to financial counterparties.</p>	<p>Spar Nord's Management allocates lines for credit risk exposure to financial counterparties, based on the particular counterparty's risk profile, rating, size and solvency. The risks and lines of financial instruments are monitored constantly.</p>	<p>Risk and settlement lines for financial counterparties are authorized based on a three-tier instruction hierarchy consisting of the Board of Directors, the Credit Committee and the General Manager of Trading, Financial Markets &amp; the International Division, with the facility authoriza-</p>	<p>The follow-up on lines will be made by Finance &amp; Accounts, which ensures functional separation.</p> <p>All lines are subject to review at least once a year based, among other things, on the financial statements or rating of the financial counterparty.</p>

## RISK MANAGEMENT - THE MOST IMPORTANT RISKS (continued)

RISK CATEGORY	Strategic perspective	Inclination to assume risks	Organization and responsibility	Systems and processes
Market risk	<p>Market risks arise as an element in trading with and having portfolios of securities, foreign exchange and derivative financial instruments.</p> <p>The assumption of market risks constitutes a part of the Bank's activities that impacts greatly on overall earnings.</p>	<p>The Bank's primary market risk by way of interest risk in the trading portfolio is attached to the Bank's bond portfolio, which is related to the Bank's liquidity management.</p> <p>In addition, the Bank is also subject to an interest-rate risk attaching to the Bank's fixed-interest positions outside the trading portfolio.</p> <p>The Bank has a low level of risk as concerns shares in its trading portfolio.</p> <p>Through its ownership of a number of companies in the financial sector, the Bank has a major portfolio of other shares outside the trading portfolio.</p> <p>The risk is limited for other types of market risks.</p>	<p>Spar Nord's Board of Directors determines the overarching policies, frameworks and principles.</p> <p>The Middle Office function of the Finance &amp; Accounts Department is responsible for monitoring and checking that the Bank's market risk does not exceed the boundaries of the instruction limits.</p>	<p>For its management of market risks, the Bank has put a three-tier instruction hierarchy in place. At the first tier-level, the Board of Directors issues the definition of the limits for the Spar Nord Group to the Executive Board. At the second tier-level, the Executive Board delegates limits to the other entities of the Group, with Trading, Financial Markets &amp; the International Division being the distinctly largest entity. At the third and last tier, the executives of Trading, Financial Markets &amp; the International Division are granted the limits within which they may operate.</p>
Operational risk	<p>Operational risks are primarily internal in nature. This is why Spar Nord focuses on having a satisfactory control environment for the Bank's activities.</p> <p>The Bank seeks to align controlling operational risk with profit management and thus supporting the Bank's decisions.</p>	<p>The Bank pursues the policy of striking a balance between the scope of operational risks and cost trimming.</p> <p>The focus is on lowering the risk by coordinating the risk-reducing activities between the local and central responsibilities.</p> <p>Focusing on a heightened reporting level creates a basis for making individual risks visible, thus permitting the appropriate mitigating action to be taken subsequently.</p> <p>The Group records and categorizes loss-making events in excess of DKK 10,000.</p>	<p>Business procedures and systems are critical areas reviewed on an ongoing basis by the audit and compliance departments with a view to assessing risks and making recommendations to limit individual risks. Spar Nord develops IT systems, business procedures and other systems on an ongoing basis. Responsibility for risk management in this connection lies with the responsible units.</p> <p>In connection with projects, a risk assessment report must be prepared, specifying risks, potential consequences and initiatives to limit such risks.</p> <p>Spar Nord's security policy, including IT security policy, is reviewed annually and approved by the Board of Directors.</p>	<p>Spar Nord has contingency plans for dealing with critical areas like capital and liquidity. In addition, the Bank has contingency plans for dealing with situations involving long-term IT outage.</p> <p>In practice, this work is organized using guidelines, business procedures and systems that cover various areas of the Bank's activities.</p> <p>Identified risks are recorded on an ongoing basis and reported to the Executive Board and the Board of Directors.</p>
Liquidity risk	<p>One of Spar Nord's objectives in the liquidity area is to support its strategic goal of generating growth in customer numbers and average business volume.</p>	<p>The Bank adapts its liquidity buffer to the current market situation on an ongoing basis.</p> <p>The Board of Directors has set a target for the Bank's cash resources, excl. assets in pooled schemes, which corresponds to a 50% excess liquidity coverage pursuant to the minimum requirement stated in section 152 of the Danish Financial Business Act.</p> <p>In addition, the Board of Directors has set a min. target of 100% for LCR.</p>	<p>Liquidity management is divided into short-term and long-term liquidity management.</p> <p>Managing short-term liquidity is the responsibility of the Bank's Trading area. Managing long-term liquidity is the responsibility of Finance &amp; Accounts.</p>	<p>Managing the Bank's general liquidity is subject to a number of control mechanisms.</p> <p>A fixed goal for the day-to-day liquidity buffer coupled with a stress test is used for short-term liquidity requirements.</p> <p>Long-term liquidity is managed by focusing on strategic liquidity and using liquidity projections.</p>



The Board of Directors has set up a risk committee tasked with monitoring the Bank's risk management activities and preparing material for use by the Board of Directors in considering issues in this connection. In addition, the Board of Directors has set up an audit committee charged with monitoring and controlling accounting and auditing matters and undertaking the preparatory work concerning the Board of Directors' processing of accounting and auditing issues.

Spar Nord's Internal Audit Department submits reports to both the Board of Directors and the Executive Board and answers to the Board of Directors. The Internal Audit Department bases its activities on the annual plan adopted by the Board of Directors. These activities include test examinations of business procedures and internal control systems in key areas subject to risk, including in connection with preparing the financial statements.

The independent auditors are elected at the Annual General Meeting for one year at a time. The focus of the auditing team is subject to review by

the Board of Directors once a year based on the recommendations of the audit committee.

The Executive Board is responsible for the day-to-day management of the Bank. To this end, the Executive Board issues specific instructions for the Group's risks and its risk management procedures. The Executive Board reports regularly to the Board of Directors on the Bank's risk exposure.

The Executive Board has appointed a number of committees and working parties that contribute to the Group's risk governance in specific areas, and which prepare cases and themes for processing by the Executive Board and Board of Directors.

### Credit Committee

Credit applications that exceed the Credit Rating Department's authorization limits or involve a matter of principle will be dealt with by the Credit Committee, which is composed of the Chief Credit Officer and a member of the Executive Board. Frequently, matters that have been dealt with by the Credit Committee will be prepared for subsequent discussion among all members of the Board of Directors.

### Market Risk Committee

The Market Risk Committee is composed of representatives of the Executive Board, Finance & Accounts and Trading, Financial Markets & the International Division. The Committee meets every quarter and reviews developments in the Bank's positions and risks as well as the liquidity situation and expectations regarding market developments and future plans. In addition, the Committee receives input from a more operationally slanted Capital Market Committee, for example regarding any issues that may require specific discussion in terms of principles.

### Solvency Committee

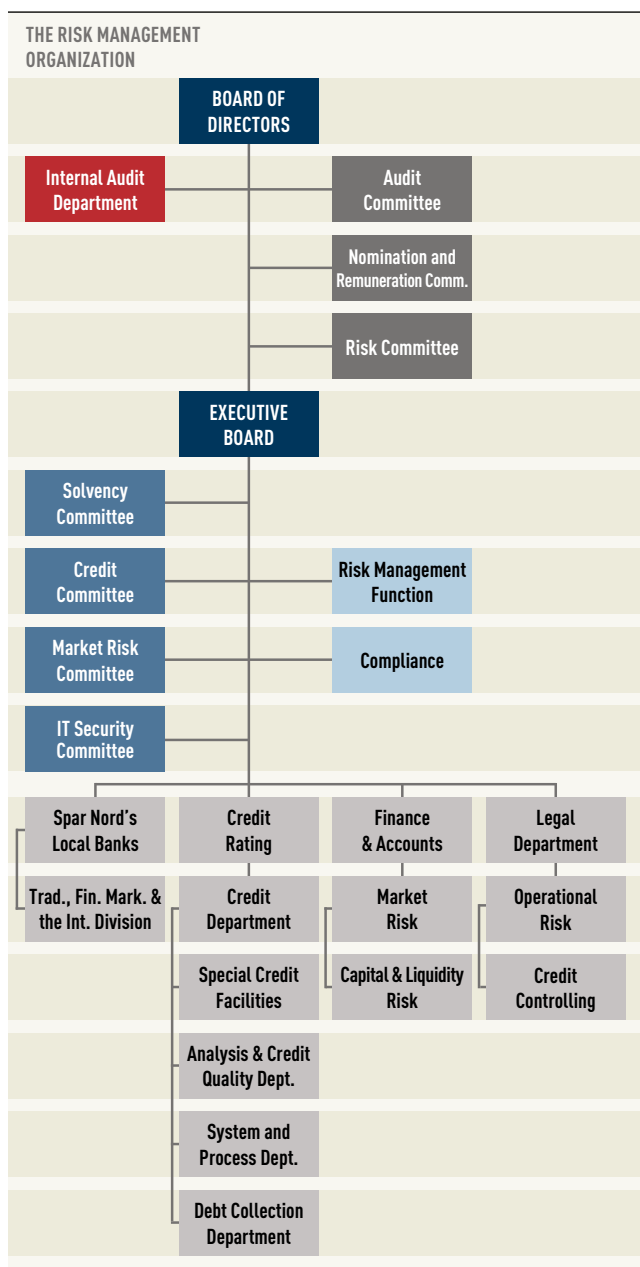
The Solvency Committee is composed of members of the Executive Board, Credit Rating and Finance & Accounts. The objective of the Committee is to formulate targets and principles for calculating adequate own funds and the individual solvency need. The Solvency Committee prepares a recommendation for the individual solvency need ratio and passes it on to the Board of Directors for approval.

### Risk management function

A risk management function has been put in place, and an officer has been appointed to head it, with specific responsibility to the Risk Review Officer. The risk management function's area of responsibility comprises the Group's risk-prone activities across various risk areas and organizational units and risks deriving from outsourced functions. The function is responsible for appropriate risk management of the Group's operations, including providing an overview of its risks and the overall risk exposure. The Risk Review Officer is responsible to the Executive Board, submits reports to the Board of Directors, and assists the Board of Directors' risk committee in its work. The activities of the risk management function are rooted in the annual plan adopted by the Board of Directors.

### Compliance

The compliance function is charged with overseeing the Bank's compliance with financial legislation, banking sector standards and the Group's internal guidelines in all areas. The Executive Board oversees this function, which reports to the Board of Directors and is manned by staff members responsible for compliance and representatives of a cross-section of the Group's business areas who are engaged in decentralized compliance tasks. The activities of the compliance function are rooted in the annual plan adopted by the Board of Directors.



Spar Nord har en traditionel tostrengt ledelsesstruktur med en bestyrelse og en direktion. Bestyrelsen varetager den overordnede og strategiske ledelse, mens direktionen udøver den daglige ledelse i overensstemmelse med de retningslinjer, politikker og instrukser, som bestyrelsen udstikker.

## BESTYRELSEN

Spar Nords bestyrelse består af 9 medlemmer, heraf 6 aktionærvalgte og 3 medarbejdervalgte.

Bankens direktion indgår ikke i bestyrelsen, men deltager i bestyrelsens møder. Det er bestyrelsens overbevisning, at den valgte størrelse og sammensætning er hensigtsmæssig for at opnå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces.

Rekruttering af nye medlemmer sker gennem en formel, grundig og gennemsigtig proces baseret på dialog mellem bestyrelsen og formændene for de lokale bankråd, og kandidater præsenteres på aktionærmøder forud for generalforsamlingen.

Antallet af medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer og valgproceduren for medarbejdervalg følger bestemmelserne i Selskabsloven. Valgperioden er fire år.

Bestyrelsens medlemmer vælges for to år ad gangen, og aldersgrænsen for bestyrelsesmedlemmer er 70 år. Valgperioden er forskudt, således at tre bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år. Når Spar Nord Bank har valgt denne praksis, og ikke, som Komiteen for god Selskabsledelse anbefaler, har en valgperiode på 1 år, er det for at sikre bedre kontinuitet i bestyrelsens arbejde.

Mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer skal, i overensstemmelse med anbefalingen af Komiteen for god selskabsledelse, være uafhængige.

Bestyrelsen finder det vigtigt, at samtlige medlemmer har de nødvendige tidsmæssige ressourcer til at kunne yde en dedikeret indsats i bestyrelsen, men finder i den forbindelse ikke, at en simpel optælling af ledelseshverv er hensigtsmæssig, idet arbejdsbyrden er uens i forskellige selskaber. De af bestyrelsens nuværende medlemmer, som varetager ledelseshverv i andre selskaber, har alle et antal hverv, som bestyrelsen finder foreneligt med arbejdet i Spar Nord.

Spar Nords bestyrelse afholder hvert år 11 ordinære møder, et strategiseminar samt 4 møder med formændene for de lokale bankråd. Bestyrelsen har i 2015 i alt afholdt 19 fysiske møder og telefonmøder. Den samlede fremmødeprocent for bestyrelsens medlemmer var på 93%. I overensstemmelse med Finansrådets ledelseskodeks offentliggøres de enkelte bestyrelsesmedlemmers fremmøde på bankens hjemmeside.

## Bestyrelsesudvalg

Spar Nords bestyrelse har nedsat et revisionsudvalg, som har til opgave at overvåge og kontrollere regnskabs- og revisionsmæssige forhold samt forberede bestyrelsens behandling af regnskabs- og revisionsrelaterede emner. Udvalget består af 3 medlemmer, heraf 1 medlem, som i lovens forstand besidder særlige kvalifikationer inden for revisions- og regnskabsforhold, og som desuden er uafhængig.

Herudover er der nedsat et risikoudvalg, som har til opgave at forestå det forbedrende arbejde for bestyrelsens beslutninger vedrørende koncernens risikostyring og hertil relaterede emner. Udvalget består af tre medlemmer.

Endelig har bestyrelsen nedsat et nominerings- og vederlagsudvalg med tre medlemmer, heraf i henhold til lovgivningen ét medarbejdervalgt. Nominerings- og vederlagsudvalget har til formål at forestå det forberedende arbejde for bestyrelsens evaluerings- og nomineringsproces samt behandlingen af emner vedrørende aflønning, herunder koncernens vederlagspolitik.

Udvalgenes kommissorier kan læses på hjemmesiden <https://www.sparnord.dk/udvalg>

## DIREKTIONEN

Direktionen ansættes af bestyrelsen og består af administrerende direktør Lasse Nyby, bankdirektør John Lundsgaard og bankdirektør Lars Møller.

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.

# SPAR NORDS ADFÆRDSKODEKS

Spar Nord anser ordentlig adfærd for at være en helt grundlæggende forudsætning for at drive en fremgangsrig bank på både kort og lang sigt. Ordentlig adfærd er således et ideal for banken i en lang række sammenhænge, herunder i form af god etik i rådgivningen, en god tone mellem medarbejdere og kunder, overholdelse af al relevant lovgivning samt gode arbejdsforhold og en respektfuld relation mellem kolleger.

## **Adfærdskodeks udspringer af bankens strategi og forretningsmodel – og gælder for alle koncernens medarbejdere**

Kernen i Spar Nords vision og forretningsmodel er "lokale frihedsgrader", nærvær og engagement i de personlige relationer med kunderne og en god relation til den omverden, hvori banken driver sin virksomhed.

Nærværende adfærdskodeks skal i den sammenhæng betragtes som en fælles rettesnor for adfærden i bankens i mange henseender selvstyrende decentrale enheder, og skal tage højde for, at Spar Nords medarbejdere er meget engagerede i lokalområderne, og at medarbejderne indgår i lang række forskellige relationer med interne og eksterne interessenter.

Adfærdskodeks gælder for alle medarbejdere i koncernen og har konkret form af retningslinjer for adfærden over for interne og eksterne interessenter. Kodeks hænger tæt sammen med og er at betragte som en overbygning på bankens politikker, forretningsgange mv., der beskriver konkret adfærd og praksis på en lang række områder som kreditgivning, produktudvikling, IT-sikkerhed, kommunikation, klagehåndtering, forebyggelse af interessekonflikter mv.

## **FORHOLDET TIL KUNDERNE**

### **Etik i rådgivningen, og informationsmateriale, der er til at forstå**

Spar Nords kundemission lyder: Sammen med dig skaber vi økonomisk frihed.

Efterlevelse af denne mission forudsætter en høj standard i kunderådgivningen samt et klart fokus på den enkelte privat- og erhvervskundes behov og økonomiske formåen. God etik i rådgivningen fordrer således, at der er en hensigtsmæssig balance mellem salg og rådgivning. I Spar Nord søges dette bl.a. opnået ved at ingen rådgiver incentiveres eller belønnes økonomisk for sine salgsresultater. Dermed ønsker Spar Nord at sikre, at der netop er fokus på kundens behov, og at bankens resultater alene skabes ved at tilgode disse behov.

God etik indebærer også, at Spar Nord ikke ønsker at indgå i forretningsrelationer med kunder og andre samarbejdspartnere, hvis aktiviteter kan skade bankens omdømme.

Endelig er det et ideal i relationen med kunderne, at bankens priser og vilkår præsenteres for kunderne på en gennemsigelig måde, og at informations- og marketingmateriale udarbejdes og kontrolleres med henblik på at sikre overholdelse af al relevant lovgivning. Dette gælder både materiale, som produceres og anvendes på koncernniveau, og materiale, som produceres og/eller anvendes i lokalområderne.

### **God tone mellem medarbejdere og kunder**

Kernen i bankens forretningsmodel og mission er den personlige relation mellem kunder og medarbejdere, og bankens langsigtede resultatskabelse er i vid udstrækning afhængig af evnen til at etablere og fastholde langvarige og gensidigt profitable kunderelationer.

I naturlig forlængelse heraf ønsker Spar Nord, at relationen mellem bankens medarbejdere og bankens kunder skal være kendetegnet ved en god og konstruktiv dialog – herunder også i vanskelige situationer, hvor en kunde fx er i finansielle vanskeligheder, hvor banken ikke kan imødekomme en kreditansøgning, eller hvor kunden er utilfreds med banken.

I forhold til god tone mellem medarbejdere og kunder er det tillige væsentligt for Spar Nord at understrege, at enhver form for diskrimination eller chikane på baggrund af køn, alder, religion, seksuel orientering eller andet er uacceptabelt og kan give anledning til retslige skridt.

### **Konstruktiv behandling af feedback og klager**

Det følger af Spar Nords strategiske fokus på nærvær og langvarige kunderelationer, at banken søger en tæt dialog med kunderne, og at banken grundlæggende er interesseret i at modtage og lære af kundernes feedback.

Dette skal dels sikres via en positiv og konstruktiv modtagelse og behandling af kundernes henvendelse til medarbejdernes i de lokale banker, kundeservice mv. – både når der er tale om positive input, og når der er tale om kritik eller deciderede klager.

For så vidt angår klager har Spar Nord etableret en klar og gennemsigtig procedure for modtagelse og behandling af disse, som kunderne kan læse om på bankens hjemmeside eller få oplysninger om i enhver afdeling. Kernen i proceduren er, at en klage i første omgang forsøges håndteret så tæt som muligt på den medarbejder og afdeling, som den vedrører. Kan dette ikke lade sig gøre, behandles klagen af bankens klageansvarlige, som refererer direkte til direktionen.

# SPAR NORDS ADFÆRDSKODEKS

## MEDARBEJDERFORHOLD

### Orden i økonomien – fokus på at undgå interessekonflikter

Det følger af bankens ansættelseskontrakter, at Spar Nord's medarbejdere personligt skal have ordnede økonomiske forhold, og at medarbejderne skal afholde sig fra at foretage sig dispositioner, der kan bringe dette i fare.

Det følger endvidere af ansættelsesvilkårene, at medarbejdere skal afholde sig fra at indgå i transaktioner med nærtstående parter (personer såvel som virksomheder), og at medarbejdere bortset fra almindelig anvendelse af bankens selvbetjeningssystemer ikke må sagsbehandle/effektuere egne finansielle transaktioner (lånesager, værdipapirhandler mv.).

### Fortrolig information og insiderviden

Banken har forretningsgange og kontroller, der skal forebygge misbrug og anden forkert anvendelse af fortrolig information, herunder kundeoplysninger såvel som viden om bankens egne interne forhold.

### Personlig frihed – og ansvar for egne handlinger

Spar Nord blander sig ikke i medarbejdernes private forhold, men banken forventer, at medarbejderne i enhver sammenhæng optræder på en måde, som ikke kompromitterer bankens omdømme.

Denne forventning gælder både i forhold til medarbejdernes optræden i banken i arbejdstiden og i forhold til de netværk og sammenhænge af både faglig og privat karakter, som medarbejderne i øvrigt indgår i. Endelig gælder forventningen om ordentlig adfærd for medarbejdernes dispositioner på de sociale digitale medier, de måtte være aktive på.

## COMPLIANCE OG SANKTIONER

### Overholdelse af retningslinjerne i adfærdskodeks

Den enkelte leder har ansvaret for at følge op på, at koncernens adfærdskodeks efterleves i egen afdeling. Hvis en medarbejder er usikker på, om en bestemt adfærd er i overensstemmelse med bankens adfærdskodeks, er det medarbejderens ansvar at drøfte dette med sin nærmeste leder.

Væsentlige overtrædelser behandles af koncernens compliancefunktion og rapporteres herfra eventuelt videre til direktion og bestyrelse.

### Overholdelse af al relevant lovgivning

Banken har forretningsgange, interne kontroller samt en whistleblowerordning, der tilsammen skal forhindre, at der sker brud på lovgivning og andre relevante retningslinjer. I tilfælde af, at der alligevel sker overtrædelser, er det bankens politik at disse undersøges af de relevante myndigheder, og at der om fornødent tages retslige skridt.

Spar Nord Bank A/S  
Skelagervej 15

Telefon 96 34 40 00  
Telefax 96 34 45 60

Postboks 162  
9100 Aalborg

[www.sparnord.dk](http://www.sparnord.dk)  
[sparnord@sparnord.dk](mailto:sparnord@sparnord.dk)

CVR.-nr. 13737584



sparnord