

Eierstyring og selskapsledelse i Norske Skog

Norske Skog har som mål å skape de beste aksjonærverdier i papirindustrien. Gode prinsipper for eierstyring og en klart definert ansvars- og rollefordeling mellom selskapets styrende organer er viktige instrumenter for å nå dette målet.

Norske Skogs virksomhet er basert på kjerneverdiene åpenhet, ærlighet og samarbeid. Disse danner basis både for et samarbeid mellom ansatte fra mange land og kulturer, og for vår forretningsetiske adferd. Våre etiske retningslinjer ble revidert i 2007, og omfatter nå også beskyttelse av varslere om kritikkverdige forhold. De nye retningslinjene er utlagt på selskapets hjemmeside www.norskeskog.com. Norske Skogs redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse er vedtatt av styret og basert på den norske anbefalingen som kan finnes på www.nues.no og www.oslobors.no/ob/cg.

Virksomhet

Selskapets formål er å drive treforedlingsindustri samt virksomhet som står i forbindelse med dette, i tillegg til at selskapet ved aksjeinnskudd eller på annen måte også kan delta i annen næringsvirksomhet. Norske Skog er en verdensledende aktør innen produksjon av treholdig trykkipapir og har høy fokus på å restrukturere og videreutvikle denne industrien. Selskapet ønsker i tillegg å utvikle andre beslektede aktivitetsområder på global basis, så som kjøp/salg og distribusjon av returpapir både til eget råstofforbruk og for videresalg. Norske Skog og Norges Skogeierforbund besluttet mot slutten av 2007 i fellesskap å etablere et selskap for biodieselproduksjon fra trevirke. Et prototypanlegg for biodieselproduksjon vil bli bygget i tilknytning til Norske Skog Follum.

Selskapskapital og utbytte

Norske Skogs egenkapital er tilpasset selskapets mål, strategier og risikoprofil. Styret vurderer jevnlig selskapets utbytteprofil. Det vises til årsrapporten s. 21 for nærmere opplysninger. Generalforsamlingen i 2007 ga fullmakt for en periode frem til neste ordinære generalforsamling til kjøp av egne aksjer med inntil kroner 185 000 000, maksimalt 10 prosent av utestående aksjer. Formålet er videresalg til ansatte, samt delvis oppgjør av langsiktige godtgjørelsesprogrammer.

Likebehandling av aksjonærer

Norske Skog har én aksjeklasse, og hver aksje gir én stemme. Styrets transaksjoner i selskapets aksjer skal, etter fullmakt gitt av generalforsamlingen, skje til notert børskurs. Styrets medlemmer skal opptre uavhengig og slik at ingen oppnår urimelige fordeler. Selskapets styreinstruks fastsetter at medlemmer plikter å opplyse styret om eventuelle personlige og/eller vesentlige forretningsmessige relasjoner som kan være egnet til å stille spørsmål ved deres uavhengighet og objektivitet. Konsernsjefens fullmakter medfører at styret bare unntaksvis vil ha befatning med selskapets kontraktsforhold.

Fri omsetelighet

Selskapets aksjer er fritt omsettelige.

Generalforsamlingen

Generalforsamlingen er selskapets høyeste myndighet og ledes i hht. vedtektene av bedriftsforsamlingens leder. Innkalling skjer innenfor Allmennaksjelovens frister og skal inneholde tilstrekkelig dokumentasjon til at aksjeeierne kan ta stilling til sakene. Innkallingen, saksdokumentene samt fullmaktsskjema gjøres samtidig tilgjengelig på selskapets hjemmeside (www.norskeskog.com). Valgkomiteens innstillinger vedlegges innkallingen.

Det legges til rette for størst mulig fremmøte på selskapets generalforsamling. Påmeldingsfrist er tre dager før avholdelse. I 2007 var 47,44 prosent av aksjekapitalen representert ved fremmøte eller fullmakt. Det er anledning til å benytte fullmakter med så vel åpent som bundet mandat.

Samtlige aksjonærer kan sette saker på generalforsamlingens agenda, forutsatt at disse er meddelt skriftlig til styret innen en måned før avholdelse. Saker som ikke er angitt i innkallingen krever at samtlige aksjeeiere representert på generalforsamlingen samtykker i behandling.

I 2007 var hele styret med unntak av styremedlemmene Annette Brodin Rampe og Kåre Leira til stede under generalforsamlingen. Disse var forhindret fra å møte som følge av andre aktiviteter. Samtlige av valgkomiteens representanter var til stede, selskapets revisor likeså. Etter initiativ fra en aksjonærgruppe som representerte omkring 6 prosent av aksjene ble det mot slutten av året vedtatt å innkalle til ekstraordinær generalforsamling den 10. januar 2008.

Valgkomiteen

Norske Skog har vedtektsfestet en valgkomité bestående av bedriftsforsamlingens leder, samt tre medlemmer valgt av generalforsamlingen for ett år av gangen. Valgkomiteen foreslår kandidater til selskapets styrende organer og honorarer for medlemmene av disse organene. Komiteen søkes sammensatt slik at den på best mulig måte tar hensyn til aksjonærfellesskapets interesser. Valgkomiteen fremmer sin begrunnede innstilling av kandidater etter grundig analyse av selskapets behov og hensynet til bredest mulig ekspertise, kapasitet og mangfold.

Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet

Norske Skog har i samsvar med norsk lov en bedriftsforsamling, bestående av 12 aksjonærvalgte medlemmer og seks medlemmer valgt av og blant de ansatte. De ansatte har i tillegg tre observatører. Lovgivningen om bedriftsforsamling er begrunnet i hensynet til bedriftsdemokrati og ansattes innflytelses- og medbestemmelsesrett. Bedriftsforsamlingen velger selv sin leder og nestleder for ett år av gangen. Majoriteten av selskapets aksjonærer er basert i utlandet og er mindre aktive i forbindelse med valg av medlemmer til de styrende organer. Norske skogeierforeninger har tradisjonelt vært en stor aksjonær i selskapet og er fortsatt bredt representert i bedriftsforsamlingen.

Bedriftsforsamlingen skal føre tilsyn med styrets og konsernsjefens forvaltning av selskapet og treffer den endelige avgjørelse i saker med betydelige investeringer eller driftsomlegging som får omfattende følger for de ansatte. Bedriftsforsamlingen uttaler seg overfor generalforsamlingen om styrets forslag til resultatregnskap og balanse, anvendelse av overskudd eller dekning av tap, og kan vedta anbefalinger til styret i enhver sak.

Styret har i dag ni medlemmer og er bredt sammensatt med henblikk på kompetanse, mangfold og hensynet til at det skal fungere som et godt team. Bedriftsforsamlingen velger styremedlemmer for 1 år av gangen, jfr. vedtektenes § 5.

Bedriftsforsamlingens aksjonærvalgte medlemmer velger aksjonærenes styrerepresentanter, mens ansattererepresentanter velges av og blant Norske Skogs ansatte. Norske Skog tilfredsstilte i 2007 de gjeldende krav for representasjon av begge kjønn blant aksjonærvalgte til styret og bedriftsforsamling. Flertallet av styrets aksjonærvalgte medlemmer er uavhengige av selskapets hovedaksjonærer. Dette gjelder styremedlemmene Kim Wahl, Øivind Lund, Gisèle Marchand og Ingrid Wiik.

Styret arbeider uavhengig av selskapsledelsen, men konsernsjef og andre medlemmer av konsernledelsen møter fast på styremøtene. Styremedlemmer oppfordres til å eie aksjer i selskapet.

Styrets arbeid

Styret fastlegger overordnet mål for selskapets strategiske utvikling, og vurderer jevnlig visjon, mål og strategier. Styret fastsetter en årlig plan for sitt arbeid. Styret viet i 2007 stor oppmerksomhet til selskapets strategiske utvikling og lønnsomhetsforbedring, samt strukturen i internasjonal treforedling.

Styret blir løpende orientert om alle viktige sider ved selskapets virksomhet, inklusive miljørelaterte utfordringer og sosialt ansvar. En særskilt styreinstruks sikrer en klar ansvars- og rollefordeling mellom styret og administrasjonen.

Styret evaluerer årlig sitt arbeid og sin kompetanse, og valgkomiteen orienteres om konklusjonen av evalueringen. Styret har opprettet en revisjonskomite og en kompensasjonskomite. I tilfeller hvor styreleder ikke kan eller bør lede styrets arbeid overtar nestleder.

Risikostyring og intern kontroll

Norske Skog etablerte i 2007 et konserndekkende system for risikostyring, basert på COSOs Enterprise Risk Management rammeverk (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions). Dette er et praktisk ledelsesverktøy for å identifisere, vurdere, håndtere og rapportere risiko. Systemet baseres på at lederteamene i hver forretningsenhet og i utvalgte konsernfunksjoner årlig gjennomgår og vurderer mulige risikofaktorer, samt setter inn mulige risikoreduserende tiltak for å motvirke disse. En samlet risikorapport med forslag til handlingsplan fra forretningsenhetene fremlegges for selskapets ledelse. Konsernsjefen fremlegger hvert år en samlet risikorapport for selskapets styre, inklusive en beskrivelse av hvordan systemet for internkontroll håndterer disse risikoene.

Norske Skogs systemer for internkontroll av finansiell rapportering bygger på COSOs rammeverk Internal Control – Integrated Framework. Dette rammeverket består av fem komponenter: kontrollmiljø, risikovurdering, kontrollaktiviteter, informasjon og kommunikasjon, og oppfølging. Selskapet har en overordnet struktur for styringsdokumenter som omfatter regler for etisk opptreden, varslingsprosedyrer, internrevisjon, styreinstruks og fullmaktssystem. Rutiner for internkontroll over finansiell rapportering er definert i selskapets økonomihåndbok og i en egen håndbok for regnskapsmessig periodeavslutning. Konsernet benytter en standardisert modell for periodeavslutning som innebærer at alle kritiske prosesser i regnskapsarbeidet er nøye beskrevet og ansvarsfordelingen klart definert, både med hensyn til utførelse, dokumentasjon og kontroll.

Oppfølgingen av selskapets rutiner for internkontroll finner sted gjennom ledelsens daglige aktiviteter. I tillegg sikres systemet gjennom jevnlig overvåkning og testing utført av selskapets regnskapsavdeling og internrevisjon.

Godtgjørelse til styret

Godtgjørelse til styrets medlemmer fastsettes av bedriftsforsamlingen, og reflekterer ansvar, kompetanse og tidsbruk. Godtgjørelsen er ikke resultatavhengig, og det utstedes ikke opsjoner til styremedlemmer.

Godtgjørelse til ledende ansatte

Styret fastsetter lønn og annen godtgjørelse til daglig leder samt fastsetter godtgjørelse til andre ledende ansatte og etter instruks og innspill fra kompensasjonskomiteen. Kompensasjon og avlønning av ledere skal bidra til langsiktig verdiskaping for alle selskapets aksjonærer. I tråd med lovens regler er retningslinjer og prinsipper for lederlønnfastsettelse og resultatavhengige incentivprogrammer, samt redegjørelse for den lederlønnspolitikken som har vært ført i det foregående regnskapsåret, gjenstand for særskilt behandling i generalforsamlingen.

Informasjon og kommunikasjon

Styret har ikke fastsatt særskilte retningslinjer for selskapets kontakt med aksjeeiere utenom generalforsamlingen, men skal sørge for at informasjon og kommunikasjon omkring selskapets aktiviteter er korrekt, rettidig og bygger på hensynet til likebehandling av aksjonærer og andre finansaktører. Kalenderoversikt over viktige hendelser finnes på selskapets hjemmeside (www.norskeskog.com).

Utenom generalforsamlingen blir kontakt med aksjonærene utført av selskapets administrasjon, som søker å ha en aktiv dialog med investormarkedet.

Selskapsøvertakelse

Styret skal ikke uten særlig grunn søke å hindre eller vanskeliggjøre at noen fremsetter tilbud på selskapets aksjer. Styret har i løpet av året fastsatt prinsipper for sin opptreden ved en eventuell overtagelsessituasjon, i samsvar med gjeldende anbefaling for eierstyring og selskapsledelse.

Revisor

PricewaterhouseCoopers er selskapets eksterne revisor, og ansvarlig for finansiell revisjon av morselskapet og konsernregnskapet. Revisor møter fast i alle møter der styret behandler års- og kvartalsoppgjør. Styret og revisjonskomiteen har regelmessige diskusjoner med revisor uten at administrasjonen er til stede. Revisor drøfter årlig selskapets rutiner for internkontroll og styringssystemer med styret og revisjonskomiteen. Det er ikke fastsatt særskilte retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre oppdrag, men dette overvåkes særskilt av revisjonskomiteen. Ekstern revisors honorar godkjennes av generalforsamlingen.

Godtgjørelser knyttet til ansettelse og tillitsverv i Norske Skog

Bedriftsforsamlingen:

Honorarene fastsettes hvert år av generalforsamlingen. Bedriftsforsamlingens leder har en godtgjørelse på NOK 145 000 pr. år. Øvrige medlemmer mottar en godtgjørelse på 5 600 kroner for hvert møte. Komitémøter honoreres med NOK 5 600 pr. møte. Beløpene er faste. Sum utbetalt til bedriftsforsamlingens medlemmer inklusive komitéarbeid i 2007 var NOK 707 900.

Styret:

Honorarene fastsettes hvert år av bedriftsforsamlingen. Styreleder har en årlig godtgjørelse på NOK 510 000, styrets nestleder mottar NOK 365 000, og de øvrige styremedlemmer NOK 280 000. Komitémøter honoreres med NOK 5 600 pr. møte. Beløpene er faste. Sum utbetalt til styret, inklusive NOK 5 600 pr. møte til møtende vararepresentanter og i forbindelse med komitéarbeid var i 2007 NOK 2 846 800.

Konsernsjef:

Konsernsjefens lønn og vilkår for øvrig forhandles av kompensasjonskomitéen og fastsettes av styret med involvering av selskapets generalforsamling i samsvar med gjeldende regler. Lønn og annen godtgjørelse til konsernsjef og øvrige opplysninger om pensjonsforhold og etterlønsavtale finnes under konsernregnskapets note 5. En redegjørelse om langsiktige incentiv- og bonusprogrammer for konsernsjefen finnes i årsrapporten.

Konsernledelse:

Kompensasjonskomitéen gjennomgår prinsippene for lønnsfastsettelse og andre vilkår også for den øvrige konsernledelse. En redegjørelse om langtids incentiv- og bonusprogrammer for ledende ansatte i selskapet finnes i årsrapporten.

Interne styrehonorarer:

Det betales ikke honorarer til ansatte i Norske Skog for styreverv i konsernselskaper. Likeledes vil honorar for tillitsverv i selskaper hvor Norske Skog har interesser tilfalle selskapet. Dette gjelder der hvor ansatte har fått disse vervene i kraft av sin stilling i Norske Skog.

Andre forhold:

Opplysninger om opsjons- og bonusordninger og lån til ledende ansatte går frem av konsernregnskapets note 5.

Aksjekjøp for ansatte:

Alle ansatte i Norske Skogindustrier ASA og datterselskaper som eies med mer enn 90 prosent får årlig tilbud om kjøp av aksjer til rabattert pris. Aksjene betales med trekk i lønn over 12 måneder. I 2007 omfattet tilbudet alle ansatte verden over, unntatt i Kina. Dette fordi virksomheten der eies med mindre enn 90 prosent og som følge av legale rammebetingelser. Ordningen omfatter også aksjonærvalgte medlemmer av bedriftsforsamlingen og styret.

Tillitsvalgte og konsernledelsens aksjeinnehav i Norske Skog:

Bedriftsforsamlingens medlemmer hadde ved utløpet av 2007 til sammen 111 023 aksjer i Norske Skog. Tilsvarende hadde styrets medlemmer 109 477 aksjer. Konsernledelsen eide til sammen 31 559 aksjer og 420 000 opsjoner.