



Eierstyring og selskapsledelse

Hafslunds retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse skal sikre tillit til selskapets styre og ledelse og legge grunnlaget for langsiktig verdiskaping til beste for aksjonærer, ansatte, andre interessenter og samfunnet for øvrig.

Styret og ledelsen i Hafslund ASA følger opp kravene gitt i den norske anbefalingen av 21. oktober 2010 med endringer 2011, som er tilgjengelig på www.nues.no. Hafslund avlegger en redegjørelse om foretaksstyring etter regnskapsloven § 3-3b og den norske anbefalingen.

Avvik fra anbefalingen kommenteres kort nedenfor, og mer detaljert under det enkelte punkt i redegjørelsen.

- Hafslund har to aksjeklasser. A-aksjen gir én ordinær stemmerett per aksje. B-aksjen gir ikke ordinær stemmerett. (Avvik fra punkt 4 i anbefalingen)
- Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse vedrørende generalforsamling er i hovedsak ivaretatt gjennom vedtekter og etablert praksis for Hafslund ASA, men avviker noe på ett punkt ved at en av føringene i anbefalingen er at styret bør påse at: "det foreligger rutiner som sikrer en uavhengig møteledelse i generalforsamlingen". Styret forholder seg inntil videre til gjeldende vedtekter for Hafslund: "Generalforsamlingen ledes av styrets leder eller den generalforsamlingen velger". (Avvik fra punkt 6 i anbefalingen)
- På bakgrunn av inngått avtale mellom Hafslund ASA og de ansattes fagforeninger har ikke konsernet bedriftsforsamling. (Avvik fra punkt 8 i anbefalingen)

Nedenfor er en samlet redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse. Redegjørelsen følger samme struktur som i anbefalingen av 21. oktober 2010. Opplysninger som Hafslund er pliktig til å gi etter regnskapsloven § 3-3b om redegjørelse for foretaksstyring i årsrapport 2011, er hensyntatt i denne redegjørelsen.

1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

Hafslund ASAs prinsipper for eierstyring og selskapsledelse skal bidra til langsiktig verdiskaping, samt til å sikre eiernes og andre interessenters tillit til styret, ledelsen og selskapet.

Styret i Hafslund ASA følger opp kravene gitt i "Norsk anbefaling – eierstyring og selskapsledelse" av 21. oktober 2010. Det gis en samlet redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse i selskapets årsrapport, som omfatter hvert enkelt punkt i anbefalingen. Eventuelle avvik fra anbefalingen skal forklares.

Hafslunds verdigrunnlag sier at de ansatte skal kjennetegnes ved redelighet, mot og humør overfor medarbeidere, kunder, leverandører og samarbeidspartnere:

- Redelighet betyr at de ansatte tilstreber god etikk, er til å stole på, viser respekt og tillit, er inkluderende, respekterer ulikheter, samt unner hverandre suksess og gjør hverandre bedre.
- Mot betyr at de ansatte er åpne og direkte, tar initiativ, tør å utfordre, spør, delegerer, står for egne meninger og at det er lov til å feile, men at det ikke trenger å gjentas.
- Humør betyr at de ansatte viser engasjement, skaper arbeidsglede og verdsetter humor.

Hafslund er opptatt av å holde en høy etisk standard i all forretningsdrift. Dette synliggjøres i virksomheten blant annet gjennom en av Hafslunds kjerneverdier: Redelighet. Alle ansatte i konsernet har underskrevet Hafslunds etiske retningslinjer.

Hafslunds etiske retningslinjer for ansatte gjelder for alle ansatte i konsernet, tillitsvalgte og styrets medlemmer. Retningslinjene tar utgangspunkt i konsernets verdigrunnlag og omhandler forhold som personlig opptreden, interessekonflikter, bestikkelser, korrupsjon, konkurranse og sanksjoner ved brudd på de etiske retningslinjene. Retningslinjene anses som et minimumskrav, og alle ansatte skal følge eksterne lover og forskrifter, bransjeetiske regler og interne regler som gjelder for Hafslunds virksomhet. I tillegg er det utarbeidet utfyllende retningslinjer for alle som arbeider med kontraktsinngåelser, da dette området er spesielt utsatt for påvirkning.

Konsernet har utarbeidet klare retningslinjer for samfunnsansvar. Styrende for all virksomhet er overordnet mål og strategi for samfunnsansvar. Dette konkretiseres ytterligere gjennom miljøpolicy og prosedyre for miljøledelse, samt etiske retningslinjer for leverandører med tilhørende prosedyre for etisk handel. Etiske retningslinjer for investeringer er også utarbeidet. Selskapene arbeider etter en fastsatt mal, og rapporterer inn status og utfordringer minimum to ganger årlig. Konsernets arbeid med samfunnsansvar må sees på som en del av konsernets internkontrollsystem.

2. Virksomhet

Hafslund virksomhet tydeliggjøres gjennom vedtektene. Formål i henhold til vedtektenes § 3 er:

1. *Produksjon, fordeling, distribusjon, omsetning og anvendelse av energi*
2. *industri, handel, konsulent-, entreprenør- og finansvirksomhet*
3. *annen virksomhet som står i forbindelse med de ovennevnte formål, herunder drift og forvaltning av selskapets faste eiendommer og øvrige ressurser.*

Formålet kan fremmes ved deltagelse i eller samarbeid med andre foretak i inn- og utland.

Konsernets forretningsidé er: "Vi leverer framtidens energiløsninger og infrastruktur. Enkelt og effektivt."

Hafslunds mål og strategier skal være innenfor rammen av selskapets vedtekter, og kommuniseres via selskapets aksjonærrapporter, investorpresentasjoner og/eller børsmelding.

3. Selskapskapital og utbytte

Egenkapitalen skal til enhver tid være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil. Egenkapitalen i selskapet skal ikke være større enn det som er nødvendig for å sikre en forsvarlig utvikling av selskapets verdier.

Hafslund har som mål å gi aksjonærene konkurransedyktig avkastning sammenlignet med alternative plasseringer med tilsvarende risiko. Slik avkastning søkes gjennom en kombinasjon av verdistigning og aksjeutbytte. Den langsiktige utbyttepolitikken for konsernet er å utbetale utbytte tilsvarende minst 50 prosent av årsresultat (resultat

etter skatt) justert for ikke kontantgenererende poster i normalår.

Styrefullmakter til å foreta kapitalforhøyelser skal begrenses til definerte formål. Skal styrefullmakt dekke flere formål, bør hvert formål behandles som egen sak i generalforsamlingen. Etter allmennaksjeloven kan styrefullmakt gis for inntil to år. Ifølge anbefalingen for eierstyring og selskapsledelse bør ikke denne adgangen benyttes, derimot bør styrefullmakt ikke gis for et tidsrom lenger enn frem til neste ordinære generalforsamling. Tilsvarende gjelder styrefullmakter til kjøp av egne aksjer. Oversikt over eventuelle slike styrefullmakter er tilgjengelig i generalforsamlingsprotokoll fra selskapets siste generalforsamling som er tilgjengelig på selskapets hjemmeside www.hafslund.no.

4. Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående

Hafslund etterstreber å likebehandle konsernets aksjonærer.

Hafslund har to aksjeklasser. A-aksjene gir én ordinær stemmerett per aksje. B-aksjene gir ikke ordinær stemmerett. Dette fraviker anbefalingen for eierstyring og selskapsledelse, og krav til full likebehandling av aksjeeiere. Styret foretar fortløpende en vurdering av grunnlaget for en sammenslåing av de to aksjeklassene med selskapets majoritetseiere, og vil fremme forslaget for generalforsamlingen når signaler på positivt vedtak er tilstede. En sammenslåing av selskapets to aksjeklasser er i tråd med god corporate governance og er ansett å fremme likviditeten i aksjen.

Dersom eksisterende aksjeeieres fortrinnsrett ved eventuelle kapitalforhøyelser fravikes, skal dette begrunnes ut fra selskapets og aksjonærenes felles interesse i saksdokument til generalforsamlingen. Dersom styret vedtar kapitalforhøyelsen med fravikelse av fortrinnsretten på bakgrunn av fullmakt, skal begrunnelsen offentliggjøres i børsmelding i forbindelse med kapitalforhøyelsen.

Selskapets transaksjoner i egne aksjer bør foretas over børns, eller på annen måte til børskurs.

Ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom Hafslund ASA og aksjeeier, styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse, bør styret sørge for at det foreligger en verdivurdering fra en uavhengig tredjepart. Dette gjelder ikke når generalforsamlingen skal behandle saken etter reglene i allmennaksjeloven. Uavhengig verdivurdering bør foreligge også ved transaksjoner mellom selskaper i samme konsern der det er minoritetsaksjonærer.

Styremedlemmer og ledende ansatte, eller nærstående av disse, skal melde fra til styret hvis de direkte eller indirekte har en vesentlig interesse i en avtale som inngås av selskapet.

5. Fri omsettelighet

Med de begrensninger som er fastsatt ved lov, kan Hafslunds aksjer overdras og erverves fritt.

6. Generalforsamling

Styret i Hafslund ASA bør legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan utøve sine rettigheter ved å delta i selskapets generalforsamling, og at generalforsamlingen blir en effektiv møteplass for aksjeeiere og styret, i henhold til "Norsk anbefaling – eierstyring og selskapsledelse".

Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse på dette punktet er i hovedsak ivarettatt gjennom vedtekter og etablert praksis for Hafslund ASA, men avviker noe på ett punkt ved at en av føringene er at styret bør påse at: "det foreligger rutiner som sikrer en uavhengig møteledelse i generalforsamlingen". Styret velger inntil videre å fravike anbefalingen på dette punktet og videreføre det som hittil er praktisert, og som følger gjeldende vedtekter for Hafslund: "Generalforsamlingen ledes av styrets leder

eller den generalforsamlingen velger".

På ordinær generalforsamling i 2011 foreslo styret en uavhengig møteleder. Vedkommende ble valgt av generalforsamlingen til å lede møtet. Anbefaling fra NUES ble i praksis etterlevet.

7. Valgkomité

Hafslund ASA har en valgkomité som velges av generalforsamlingen. Generalforsamlingen skal velge komiteens leder og medlemmer, og fastsette dens godtgjørelse basert på oppgavenes ansette karakter og tidsbruk.

Valgkomiteens oppgaver er omtalt i retningslinjer for valgkomiteen. Valgkomiteens retningslinjer vedtas av generalforsamlingen. Komiteens oppgave er å foreslå kandidater som velges til styret, samt å anbefale honorarer for medlemmene av disse organer. Valgkomiteens innstilling bør begrunnes og inneholde relevant informasjon om kandidatene og deres uavhengighet.

Krav om valgkomité er vedtektsfestet i Hafslund ASA (§ 8). Sammensetningen av valgkomiteen skal søkes å representere brede aksjeeierinteresser og nødvendig kompetanse, samt at flertallet bør være uavhengig av styret og den daglige ledelsen. Maksimalt ett medlem av valgkomiteen bør være styremedlem og bør da ikke stille til gjenvalg til styret. Tilsvarende bør ikke den daglige ledelsen eller andre ledende ansatte være medlem av komiteen. Hafslund ASA har ikke bedriftsforsamling eller representantskap.

Oversikt over medlemmer av valgkomiteen og frister for å fremme forslag til komiteen samt valgkomiteens instruks er tilgjengelig på Hafslunds hjemmeside www.hafslund.no.

8. Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet

På bakgrunn av inngått avtale mellom Hafslund ASA og de ansattes fagforeninger, jfr. allmennaksjelovens § 6-35, annet ledd, har ikke Hafslund ASA bedriftsforsamling. Dette fraviker fra Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse.

Styret i Hafslund ASA skal bestå av fra fem til tolv medlemmer. Fra tre til åtte medlemmer velges av generalforsamlingen. Tjenestetiden for medlemmer valgt av generalforsamlingen er to år. Tjenestetiden for så nær halvparten av disse medlemmer som mulig skal utløpe hvert år. De ansatte velger minst to styremedlemmer blant de ansatte, eller minst det antall styremedlemmer, eventuelt også observatør, med varamedlemmer som de ansatte kan kreve i henhold til allmennaksjeloven med forskrifter, når selskapet ikke har bedriftsforsamling. Tjenestetiden er to år.

Styremedlemmenes CV er å finne på Hafslunds hjemmeside www.hafslund.no og i selskapets årsrapport.

Valgkomiteen innstiller på styrets aksjonærvalgte medlemmer overfor generalforsamlingen. Selskapet er opptatt av at kandidater til styret har den nødvendige bransjeinnsikt, i tillegg til en tilstrekkelig forretningsmessig, ledelsesmessig og finansiell kompetanse for å kunne fungere som en visjonær, strategisk og resultatøkende dialogpartner for administrasjonen. Styret skal videre sammensettes slik at det kan ivareta aksjonærfellesskapets interesser og fungere som et kollegialt organ.

Aksjonærvalgte styremedlemmer eller deres nærstående skal ikke ha rådgivings- eller konsulentoppdrag for selskapet, være ansatt i Hafslund eller ha avtaler av vesentlig økonomisk betydning med konsernet. Konsernet skal som hovedregel heller ikke kjøpe rådgivnings- eller konsulentoppdrag fra et selskap som et styremedlem eier eller er ansatt i. Eventuelle unntak fra disse prinsippene skal i hvert enkelt tilfelle styrebehandles. Styremedlemmene skal heller ikke være nærstående til andre

styremedlemmer eller ledende ansatte.

I henhold til styreinstruksen skal ikke et styremedlem delta i behandling eller avgjørelsen av spørsmål som har særlig betydning for sin egen del, eller for noen nærstående at medlemmet må anses å ha fremtredende personlig eller økonomisk interesse i saken. Det samme gjelder for konsernsjefen.

Et styremedlem skal heller ikke delta i behandlingen av saker der vedkommende har en sentral posisjon i et selskap som i samme sak har en aktuell eller nærliggende interessekonflikt med Hafslund ASA.

Videre skal minst to av selskapets aksjonærvalgte styremedlemmer være uavhengig av selskapets hovedaksjeeiere for å bidra til aksjemarkedets tillit. Flertallet av de aksjeeiervalgte medlemmene bør være uavhengig av selskapets daglige ledelse og/eller vesentlige forretningsforbindelser. Representanter for den daglige ledelsen skal ikke være medlem av styret.

Styrets leder bør velges av styret, som følge av at selskapet ikke har bedriftsforsamling.

Styremedlemmer i Hafslund ASA oppfordres til å eie aksjer i selskapet. I årsrapporten bør styret opplyse om deltagelse på styremøtene. I tillegg bør det opplyses hvilke styremedlemmer som oppfattes som uavhengige.

Deltakelse per styremedlem 2011

Navn	Ant. møter deltatt	Ant. møter ikke deltatt	Representant for
Birger Magnus	10		Uavhengig
Maria Moræus Hanssen	9	1	Uavhengig
Susanne Jonsson	9	1	Fortum
Hans Kristian Rød	9	1	Fortum
Ole Ertvaag	6	4	Uavhengig
Kristin Bjella	10		Uavhengig
Odd Håkon Hoelsæter	7		Uavhengig
Hanne Harlem	2	1	Uavhengig
Per Orfjell	9	1	Ansatte
Per Lundeborg	10		Ansatte
Tyra Marie Hetland	10		Ansatte

Styremedlemmer har hatt ulik funksjonstid, og har ikke hatt anledning til å delta på like mange møter.

9. Styrets arbeid

Styret er ansvarlig for forvaltningen av Hafslund, og skal sørge for å sette strategisk retning, forsvarlig organisering av virksomheten samt føre tilsyn med den daglige ledelsen. Vedtektene § 9 regulerer valg og tjenestetid for styremedlemmer.

Hafslund er i henhold til allmennaksjeloven pålagt å ha en styreinstruks. Denne har blant annet til formål å fastsette retningslinjer som skal gjelde for styrets arbeid og saksbehandling, herunder de viktigste regler som gjelder for konsernsjefens arbeidsoppgaver og plikter overfor styret, samt styrets myndighet og kompetanse i overensstemmelse med gjeldende rett.

Etter allmennaksjeloven har styret det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet og for å føre tilsyn med den daglige ledelsen og selskapets virksomhet.

I henhold til styreinstruksen skal konsernsjefen én gang i året i samråd med styrets leder sette opp forslag til årlig plan med særlig vekt på mål, strategi og gjennomføring. Det skal normalt avholdes åtte og minimum fire møter per år. Konsernsjef, i samråd

med styreleder, er ansvarlig for forsvarlig forberedelse og dokumentasjon av saker styret skal behandle.

Styret skal velge en nestleder som skal være styreleders stedfortreder, og ellers være en effektiv samtalepartner til denne. Styreleder bør etterstrebe at styrets forhandlinger finner sted i det samlede styret, og at alle vesentlige beslutninger treffes i et samlet styre. I saker hvor styreleder selv er eller har vært aktivt engasjert (f.eks. i forhandlinger om fusjoner eller oppkjøp) bør det velges et annet styremedlem til å lede diskusjonen.

Etter allmennaksjeloven skal selskapet ha et revisjonsutvalg. Revisjonsutvalget velges av og blant styrets medlemmer.

Styret har etablert et kompensasjonsutvalg som skal bidra til en grundig og uavhengig behandling av saker som gjelder godtgjørelse til ledende ansatte.

Styret informerer om bruk av styreutvalg i årsrapporten.

Styret gjennomfører en egnevaluering av styrets arbeid en gang i året. Valgkomiteen underrettes om dette arbeidet, og blir informert om konklusjonene fra evalueringen.

10. Risikostyring og intern kontroll

Styret skal påse at selskapet har god intern kontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring av konsernets virksomhet. Risikostyringen og intern kontrollen skal reflektere virksomhetens art og omfang samt verdigrunnlag og retningslinjer for etikk og samfunnsansvar.

Styret foretar årlig en gjennomgang av konsernets viktigste risikoområder og den interne kontrollen. Styret vil videre gi en beskrivelse av hovedelementene i selskapets interne kontroll og risikostyringssystemer knyttet til den finansielle rapporteringen i konsernets årsrapport.

Selskapets årsrapport skal gi beskrivelse av hovedelementer i selskapets interne kontroll og risikostyringssystemer knyttet til dets finansielle rapportering og operative drift.

Styrets rapportering av hovedelementene i konsernets systemer for intern kontroll og risikostyring knyttet til finansiell rapportering

Risikostyring i Hafslund skal være en integrert del av virksomhetens prosesser, og sikre at risiko av betydning for oppnåelse av Hafslunds mål blir kartlagt, analysert og håndtert så tidlig som mulig og på en kostnadseffektiv måte.

Hafslund har organisert virksomheten gjennom datterselskapet. Konsernsjefen styrer konsernet dels gjennom konsernledelsen og dels gjennom styrene i datterselskapene. Alle operative beslutninger knyttet til virksomheten i datterselskap tas av ledelsen og styret i datterselskapet.

Hafslund-konsernet rapporterer i henhold til kravene i internasjonale regnskapsstandarder (IFRS). Konsernet har etablert retningslinjer som skal sikre pålitelig, relevant, tidsriktig og lik informasjon til aksjonærer og finansmarkedet for øvrig. Retningslinjene dekker også interne behov.

Konsernet benytter regnskapssystemet IFS og konsolideringsverktøyet Cognos Controller. Cognos Controller har en overordnet kontoplan og innebygde kontroller for sjekk av konsistens i informasjonen. Rapporterende enheter har ansvar for å iverksette tilstrekkelige kontrollhandlinger for å forebygge feil i den finansielle rapporteringen. Konsernøkonomi utarbeider finansiell rapportering for Hafslund-konsernet og påser at rapporteringen skjer i samsvar med gjeldende lovgivning, regnskapsstandarder, fastsatte regnskapsprinsipper og styrets retningslinjer. Konsernregnskapssjefen utarbeider retningslinjer som utdyper kravene som de rapporterende enheter må

overholde. Det er etablert prosesser og kontrolltiltak for å kvalitetssikre finansiell rapportering.

Hafslund har i 2011 besluttet å øke nivået på foretaksstyringen i konsernet, med felles rammeverk og metodikk til støtte for alle operative enheter og støttefunksjoner. Konsernet har utarbeidet en web-basert mal på intranett for å samle og kommunisere styringsdokumenter, herunder instruksjoner og retningslinjer for løpende regnskapsføring, delårs- og årsoppgjøringsrapportering. Lederne for konsernets rapporterende enheter har ansvar for løpende finansiell oppfølging og rapportering, og skal sørge for å implementere hensiktsmessig og effektiv internkontroll i samsvar med fastsatte instruksjoner og retningslinjer.

Konsernøkonomi identifiserer årlig vesentlige risikoer innen finansiell rapportering, og vurderer hvorvidt etablerte kontrollhandlinger i datterselskaper er tilstrekkelige for å redusere risiko til et akseptabelt nivå. Styret gjennomgår årlig risikobildet for hvert forretningsområde og samlet for konsernet, herunder identifiserer og vurderer årlig risiko for vesentlige feil i konsernets finansielle rapportering. Selskapsledelsen i datterselskapene er ansvarlig for å implementere nødvendige kontroller for å redusere identifiserte risikoer. Konsernets ledelse vurderer implementering av egnet rapporteringsverktøy for overvåking av datterselskaperes etterlevelse av identifiserte risikoer.

Konsernledelsen vurderer løpende forretningsområdenes prestasjoner og lønnsomhet, samt forhold og hendelser som påvirker fremtidig utvikling og optimal ressursutnyttelse. Det utføres gjennomgang av finansiell utvikling med de enkelte forretningsområdene og i konsernledermøter regelmessig.

Revisjonsutvalget gjennomgår kvartalsvis finansiell rapportering for Hafslund-konsernet. Utvalget foretar en grundig gjennomgang av vesentlige vurderingsposter og enkelttransaksjoner i tillegg til eventuelle endringer i regnskapspraksis. Utvalget har diskusjoner med ledelsen og ekstern revisor som en del av sin kvartalsvise gjennomgang. Styret i Hafslund ASA behandler delårsrapporter og årsregnskap for konsernet etter behandling i administrasjonen og gjennomgang i revisjonsutvalget. Årsregnskapene fastsettes av generalforsamlingen.

11. Godtgjørelse til styret

Styrets kompensasjon skal stå i rimelig forhold til de oppgaver og ansvar som er pålagt dem. På ordinær generalforsamling i 2003 ble det vedtatt at godtgjørelse til styrets medlemmer fastsettes av generalforsamlingen etterskuddsvis. Styrets honorarer er ikke resultatavhengig. Styret er ikke tildelt opsjoner.

Hovedregelen er at styremedlemmene, eller selskap de er tilknyttet, ikke skal påta seg særskilte oppgaver for selskapet i tillegg til styrevervet. Dersom de likevel gjør det, skal styret informeres, og honorarer for slike oppgaver bør godkjennes av styret.

Det opplyses i Hafslunds årsrapport om alle godtgjørelser til de enkelte medlemmene av styret, inklusiv eventuelle honorarer for særskilte oppgaver, samt hvor mange aksjer som er eid av de ulike styremedlemmene.

12. Godtgjørelse til ledende ansatte

Retningslinjer for fastsettelse av godtgjørelse til konsernsjef og ledende ansatte vedtas av styret og fremlegges for generalforsamlingen i henhold til loven.

Retningslinjene for fastsettelse av godtgjørelse til ledende ansatte skal angi hovedprinsippene for selskapets lederlønnspolitik og søke å oppnå sammenfallende interesser mellom aksjeeiere og ledende ansatte.

Resultatavhengig godtgjørelse til ledende ansatte i form av opsjons- og bonusprogrammer eller lignende bør knyttes til verdiskapning for aksjeeierne eller resultatutvikling for selskapet over tid og være forankret i målbare forhold som den ansatte kan påvirke. Det er satt et tak på resultatavhengig godtgjørelse.

13. Informasjon og kommunikasjon

Hafslund ASA sine retningslinjer for informasjon og kommunikasjon har åpenhet og likebehandling av alle aksjonærer som et overordnet mål.

I henhold til reglene for notering ved Oslo Børs, publiseres det hvert år en finansiell kalender.

Informasjon til selskapets aksjonærer legges ut på selskapets websider samtidig som den sendes aksjonærene. Hafslund ASA er underlagt børsens regler for offentliggjøring av informasjon.

Styret er positive til at Hafslund ASA har kontakt med aksjeeiere utenfor generalforsamlingen, så lenge kontakten ikke innebærer et brudd med prinsippet om likebehandling av aksjonærer. Henvendelser av vesentlig betydning skal håndteres av styrets leder.

14. Selskapsovertakelse

Hovedprinsipp ved overtakelsestilbud er at Hafslund skal opptre ryddig og etisk. Ved mulige overtakelsestiltak er styret oppmerksom på den særlige aktsomhet som påhviler styret slik at samtlige aksjeeieres verdier og interesser blir ivaretatt. Dette innebærer bl.a. at virksomhetens drift ikke skal forstyrres unødig, og at aksjonærer får nok tid og informasjon til å ta stilling til tilbudet.

Styret vil ikke uten særlige grunner søke å forhindre eller vanskeliggjøre at noen framsetter overtakelsestilbud på selskapets virksomhet eller aksjer.

Framsettes et overtakelsestilbud på selskapets aksjer, vil ikke selskapets styre utnytte fullmakter eller treffe andre vedtak som vanskeliggjør tilbudet uten at dette er godkjent av generalforsamlingen etter at tilbudet er kjent.

Dersom et bud fremmes på selskapets aksjer, bør styret avgi en uttalelse med en anbefaling om aksjeeierne bør akseptere eller ikke. I styrets uttalelse om tilbudet bør det fremkomme om vurderingen er enstemmig, og i motsatt fall på hvilket grunnlag enkelte styremedlemmer har tatt forbehold om styrets uttalelse. Styret bør innhente en verddivurdering fra en uavhengig sakkyndig. Verddivurderingen bør begrunnes og offentliggjøres senest samtidig med styrets uttalelse.

Transaksjoner som i realiteten innebærer avhendelse av selskapets virksomhet bør forelegges generalforsamlingen for beslutning.

15. Revisor

Revisor har i året framlagt for revisjonsutvalget hovedtrekkene i en plan for gjennomføring av revisjonsarbeidet.

Revisor bør delta i styremøter som behandler årsregnskapet. I møtene bør revisor gjennomgå eventuelle vesentlige endringer i selskapets regnskapsprinsipper, vurdering av vesentlige regnskapsestimater og alle vesentlige forhold hvor det har vært uenighet mellom revisor og administrasjonen.

Revisor har minst en gang i året gjennomgått med revisjonsutvalget selskapets interne kontroll, herunder identifiserte svakheter og forslag til forbedringer.

Styret og revisor har hatt ett møte i året uten at daglig leder eller andre fra den daglige ledelsen var til stede.

Styret har fastsatt retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre tjenester enn revisjon.

I ordinær generalforsamling vil styret orientere om revisors godtgjørelse fordelt på revisjon og andre tjenester.

Hafslunds aksjeutvikling

Aksjekursutvikling for Hafslund A- og B-aksjer indeksert til 2. januar 2004, justert for utbytte, sammenliknet med utviklingen av hovedindeksen (OSEBX) på Oslo Børs



Aksjonærinformasjon

Hafslund har som mål å gi aksjonærene konkurransedyktig avkastning sammenliknet med alternative plasseringer med tilsvarende risiko. Slik avkastning søkes gjennom en kombinasjon av verdistigning og aksjeutbytte.

Aksjonærpolitikk og utbytte

Hafslund er opptatt av klar og god eierstyring og selskapsledelse for å fremme størst mulig verdiskaping over tid, og for å sikre god tillit til selskapets styre og ledelse. Rask, relevant og tilstrekkelig informasjon om selskapets virksomhet skal danne grunnlaget for en balansert og korrekt verdsetting av aksjen. Likebehandling og åpenhet er grunnleggende for Hafslunds kommunikasjon med aksjonærer.

Den langsiktige utbyttepolitikken for konsernet er å utbetale utbytte tilsvarende minst 50 prosent av årsresultat (resultat etter skatt) justert for ikke kontantgenererende poster i normalår. Utbetalt utbytte i 2011 var 7,50 kroner per aksje. Beløpet inkluderer ekstraordinært utbytte på 5,00 kroner. Styrets forslag til utbytte for regnskapsåret 2011 er 2,50 kroner per aksje. Utbyttet vedtas av generalforsamlingen 24. april 2012.

Kursutvikling og omsetning

Hafslund har to aksjeklasser (HNA og HNB). Begge aksjeklassene er notert på Oslo Børs. Ved utgangen av 2011 var Hafslunds børsverdi 11,3 milliarder kroner. I 2011 hadde Hafslund-aksjene en totalavkastning på minus 6 prosent, inkludert utbetalt utbytte. Til sammenlikning falt OSEBX-indeksen 13,1 prosent, også denne er justert for utbytte. Ved utgangen av 2011 var kursen på Hafslunds A- og B-aksjer 58,0 kroner.

A-aksjens høyeste kurs var 78 kroner 4. mai 2011, mens B-aksjens høyeste kurs var 77,25 kroner samme dag. Laveste kurs for A-aksjen var 55 kroner 4. og 5. oktober 2011, mens B-aksjens laveste kurs var 53,50 kroner 2. november 2011. Det ble handlet

2,9 millioner Hafslund-aksjer i 2011, mot 5,02 millioner i 2010. 73 prosent av aksjeomsetningen 2011 fant sted i Hafslunds B-aksje, mot cirka 77 prosent i 2010. På bakgrunn av aksjeklassenes omsetning er både Hafslunds A-aksje og B-aksje klassifisert i OB Match ved Oslo Børs.

Aksjekapital og aksjonærstruktur

Hafslund ASA hadde per 31. desember 2011 en aksjekapital bestående av 195 186 264 aksjer, hvorav 115 427 759 A-aksjer og 79 758 505 B-aksjer. Pålydende per aksje for begge aksjeklassene er 1,00 krone. Oslo kommune er største eier med en samlet eierandel på 53,73 prosent, og Fortum Forvaltning AS, eid av energiselskapet Fortum notert på Helsingfors fondbørs, er nest største eier med 34,10 prosent. Det har ikke vært endringer i Oslo kommunes og Fortums eierskap gjennom året. Ved utgangen av 2011 var antall aksjeeiere 7082.

Stemmeretts- og eierforhold

A-aksjene gir én ordinær stemmerett per aksje. B-aksjene gir ikke ordinær stemmerett. Konsernet har ikke eierbegrensninger utover det som er fastlagt i norsk konsesjonslovgivning. Begge aksjeklassene har lik rett til utbytte. Stemmerettsforskjellen har historisk vært reflektert i en prisdifferanse mellom aksjeklassene og innebærer en forskjellsbehandling av aksjonærene. Prisdifferansen har imidlertid blitt vesentlig redusert de siste årene. Styret har tidligere sondert muligheten for en sammenslåing av selskapets to aksjeklasser. Hafslunds største eier har imidlertid signalisert at de ikke vil støtte en sammenslåing.

Per 31. desember 2011 var selskapets beholdning av egne B-aksjer 397 361. Selskapet eide ingen A-aksjer. Dette tilsvarer 0,2 prosent av totalt antall utestående aksjer. Styret i Hafslund ASA hadde per 31. desember 2011 fullmakt til å foreta erverv av egne B-aksjer tilsvarende 2 prosent av selskapets aksjekapital. Fullmakten gjelder inntil ordinær generalforsamling i 2012. Styret i Hafslund ASA hadde per 31. desember 2011 ingen fullmakt til utstedelse av aksjer i Hafslund ASA.

Investor Relations

Hafslund holder aksjonærer, banker og finansmarkedet for øvrig orientert om viktige utviklingstrekk gjennom års- og kvartalsrapporter samt meldinger til børs og medier. I tillegg holder Hafslund jevnlig møter med investorer og analytikere og har egne investorsider på selskapets hjemmeside hafslund.no.

RISK – Hafslund-aksjen (gjelder kun norske aksjonærer)

RISK-justering av aksjer utgikk fra og med regnskapsåret 2006 og ble erstattet av aksjonærmodellen. Aksjonærmodellen går ut på at utbytte og gevinster som overstiger en viss avkastning (skjermingsrente) satt av Finansdepartementet, skal beskattes på aksjonærens hånd med 28 prosent. Skattemessig verdi utgjør kostpris for aksjen (eventuelt oppjustert inngangsverdi for aksjer ervervet før 1. januar 1989) pluss akkumulert RISK for eierperioden, eventuelt korrigert for utbytte i kjøps- og salgsåret. Aksjonærer som kan benytte seg av oppregulert inngangsverdi per 1. januar 1992, skal bruke 27,50 kroner for A-aksjen og 30,04 kroner for B-aksjen. Av kostpris for aksjer i tidligere Hafslund Nycomed ASA skal 20 prosent henføres til Hafslund ASA.

Hafslunds største aksjonærer per 31. desember 2011

Navn	A-aksjer	B-aksjer	Totalbeholdning	% av total	Stemmeandel
1 Oslo kommune	67 524 647	37 342 907	104 867 554	53,7 %	58,5 %
2 Fortum Forvaltning AS	37 853 110	28 706 339	66 559 449	34,1 %	32,8 %
3 Østfold Energi	5 201 416	3 938	5 205 354	2,7 %	4,5 %
4 Odin Norge		3 879 549	3 879 549	2,0 %	0,0 %
5 MP Pensjon PK	4 500	1 579 000	1 583 500	0,8 %	0,0 %
6 Folketrygdfondet	85 000	885 214	970 214	0,5 %	0,1 %
7 Hafslund ASA		397 361	397 361	0,2 %	0,0 %

8	A/S Herdbred	107 000	275 917	382 917	0,2 %	0,1 %
9	New Alternatives Fund, Inc	328 074		328 074	0,2 %	0,3 %
10	Handelsbanken Helsinki	141 337	172 810	314 147	0,2 %	0,1 %
	Sum	111 245 084	73 243 035	184 488 119	94,5 %	96,4 %
	Sum øvrige	4 182 675	6 515 470	10 698 145	5,5 %	3,6 %
	Totalt antall aksjer	115 427 759	79 758 505	195 186 264	100,0 %	100,0 %

Kontaktinformasjon / Finansiell kalender

Analytikere som følger selskapet:

ABG Sundal & Collier
Petter Nystrøm, tlf. +47 22 01 61 35

Carnegie
Marius Gaard, tlf. +47 22 00 93 57

DNB Markets
Håkon Levy tlf. + 47 22 94 89 83

Fondsfinans
Arnbjörg Floten, tlf +47 23 11 30 36

SEB Enskilda
Truls K. Engene, tlf. +47 21 00 85 59

Swedbank First Securities
Bernt Olav Øvstebø, tlf. + 47 23 23 82 15

Terra Markets
Arvydas Noreika, tlf. + 370 52 46 19 69

Oppdatert kontaktinformasjon og e-postadresser finnes på Hafslunds hjemmeside
hafslund.no

Investorkontakt:

Morten J. Hansen
økonomidirektør
Tlf. +47 908 28 577
E-post: morten.j.hansen@hafslund.no

Finansiell kalender 2012:

Ordinær generalforsamling 2012: 24. april 2012
Rapport 1. kvartal 2012: 4. mai 2012
Rapport 2. kvartal 2012: 11. juli 2012
Rapport 3. kvartal 2012: 25. oktober 2012

Risikohåndtering

For å lykkes som leverandør av framtidens energiløsninger og infrastruktur for energi, er Hafslund avhengig av å være i forkant og ha et bevisst forhold til det risikobildet konsernet og virksomhetsområdene til enhver tid står overfor.

Måltrettet risikostyring, velfungerende kriseberedskap og god intern kontroll er viktig for at Hafslund skal kunne realisere sine mål. Målet med risikostyringen i Hafslund er å identifisere risiko og muligheter og styre disse innenfor konsernets risikoappetitt og i tråd med vedtatte strategier. Tanken om å la investorene ta del i risikoeksponering mot kraftmarkedet er videreført, og Hafslund ligger i hovedsak åpent eksponert mot kraftpris i forhold til kontantstrøm fra produksjonsvirksomheten med noen grad av framtidig prissikring i terminmarkedet. Aktiv posisjonstaking i finansmarkedene forekommer kun i sammenheng med kraftprisrisiko.

Konsernet bidrar positivt til miljøet blant annet gjennom produksjon av elektrisitet og varme basert på rene og fornybare energikilder. Risikoforebygging i Hafslund skal innrettes mot å minimere negative konsekvenser først og fremst for mennesker og miljø, i tillegg til konsernets omdømme og økonomi. Risiko for miljøuhell skal kartlegges ved alle anlegg, og risikoreduserende tiltak gjennomføres om nødvendig. Hafslunds beredskap skal være godt dimensjonert og konsernets ansatte trent for å håndtere et eventuelt miljøuhell. All virksomhet i Hafslund skal skje i henhold til gjeldende lov, og alle ansatte skal handle i tråd med konsernets kjerneverdier og etiske retningslinjer. Hafslund har også etiske retningslinjer når det gjelder forholdet til konsernets leverandører. Dersom brudd på lov eller retningslinjer likevel skulle forekomme, har Hafslund etablert rutiner for varsling, herunder en uavhengig varslingskanal.

Rammeverk, ansvar og organisering

Styret i Hafslund ASA legger de grunnleggende premisser for risikostyringen i konsernet gjennom årlig vedtak av retningslinjer og rammer. Overordnede retningslinjer omfatter prioriteringer, strategier og grunnprinsipper for styring av risiko, i tillegg til toleransegrenser for viktige risikoklasser. For sentrale finansielle risikofaktorer som kraft-, rente- og valutarisiko er risikotoleranse fastsatt i form av rammer for maksimal tillatt eksponering. Utnyttelse av risikorammer samt utviklingen i konsernets risikobilde rapporteres til ledelsen som et ledd i konsernets løpende ledelsesrapportering. Hovedprinsippet i Hafslund er at risikoansvar skal ligge nærmest mulig det sted der risiko oppstår. Den operative linjeledelsen har hovedansvaret for identifisering og oppfølging av risiko samt etterlevelse av rammer innenfor sin virksomhet. Ved å engasjere de enkelte forretningsenhetene i risikoarbeidet ønsker Hafslund å øke kunnskapsnivået og bevisstheten omkring risiko og aktuelle forbedringsbehov. Til hjelp i arbeidet med å identifisere, måle og sammenstille risiko har Hafslund utviklet og tatt i bruk en rapporteringsmodell for operasjonell risiko. Alle enheter over en viss størrelse rapporterer årlig inn et oppdatert risikobilde. Samtidig revideres konsernets kriseberedskapsplanverk, som på denne måten tar utgangspunkt i et levende risikobilde.

Finansielle risikofaktorer som kraftprisrisiko, renterisiko og valutarisiko har store likhetstrekk på tvers av forretningsområdene. Derfor er styring og utøvelse av risikomandater i tilknytning til denne type risiko tillagt Hafslunds sentrale økonomi og finansfunksjoner. Samlingen av kompetanse innenfor finansielle instrumenter og markeder sikrer en effektiv risikoforvaltning.

Risk manager i Hafslund har ansvaret for etablering og utvikling av et felles rammeverk og begrepsapparat for risikostyring i konsernet. Risikostyringsfunksjonen har videre ansvar for overordnet oppfølging av finansiell risiko, samt for sammenstilling og rapportering av et helhetlig risikobilde til konsernledelsen,

revisjonsutvalget og styret. I tillegg utføres det med ujevne mellomrom scenariobasert stresstesting av verdikjeden for å belyse konsernets grad av robusthet.

Risikofaktorer

Finansiell markedsrisiko

Hafslunds markedsrisiko er i stor grad knyttet til utviklingen i kraftpriser, rente og enkelte valutakurser. Hafslund driver ikke ren trading på de finansielle markedene, med unntak av en begrenset posisjonstaking i kraftmarkedet.

Flere av konsernets virksomhetsområder er eksponert for kraftpris. For Produksjon, Varme og Marked påvirkes driftsresultatet av kraftprisene. Spesielt for kraftproduksjonsvirksomheten er prisutviklingen viktig, da Hafslund i stor grad har valgt å la produksjonsvolumet ligge åpent eksponert i forhold til utviklingen i kraftprisene. Konsernet er i mindre grad eksponert for risiko i tilknytning til andre råvarer som olje og gass samt utslippsrater.

Store deler av Hafslunds valutaeksponering ligger innenfor forretningsområdet Produksjon. Kraftproduksjonsvirksomheten selger sin produksjon i euro på Nord Pool Spot. Deler av denne valutaeksponeringen avsettes gjennom sikring. BioWood Norway får både inn- og utgående kontantstrømmer i ulike fremmede valutaer. Enkelte andre konsernselskaper foretar også innkjøp i fremmed valuta.

Konsernet er eksponert mot renterisiko gjennom renteendringer på selskapets lån, samt gjennom nettvirksomhetens inntektsramme som inneholder et vesentlig renteelement. Renterisiko styres for renteporteføljen som helhet, og målet er å holde sammensetningen av flytende og fast rente innenfor de rammer styret har godkjent. For en mer utførlig beskrivelse og kvantifisering av markedsrisiko samt øvrig finansielle risikofaktorer henvises til note 3 i årsregnskapet.

Øvrige innsatsfaktorer

Som følge av satsingen på fornybar energi er konsernet i økende grad eksponert for risiko i tilknytning til innsatsfaktorer med finansielt liknende karakter. Dette gjelder spesielt for forretningsområdet Varme og selskapet BioWood Norway. Varme er på ulike måter eksponert i markedet for avfall og avfallsbasert brensel. Det eksisterer ikke noen fungerende markeds plass (børs) for håndtering av denne type risiko. Inntil videre kan denne type risiko derfor kun avdekkes gjennom inngåelse av bilaterale avtaler, eller samarbeidsavtaler med leverandører.

Priser på flis, tre-råstoff og pellets vil også være av økende betydning for Hafslund framover. Hafslund har opprettet et tverrorganisatorisk diskusjonsforum i konsernet, der markedsutvikling og strategier for denne type faktorer spesielt er gjenstand for vurdering.

Likviditets- og kredittrisiko

Hafslund har til enhver tid betydelige utestående fordringer mot selskapets kunder. Kundemassen består hovedsakelig av mindre privatkunder, og tap på fordringer har historisk sett vært lave. For finansielle motparter har Hafslund fastsatt retningslinjer som angir minste kredittrating, og praktiserer som et supplement løpende vurdering av motparters sunnhet. I tillegg søker konsernet å spre transaksjoner på flere motparter.

Likviditetsrisiko oppstår dersom det ikke er samsvar mellom kontantstrøm fra virksomheten og finansielle forpliktelser. Hafslunds kontantstrøm varierer naturlig med blant annet produksjonsvolum og kraftpriser. Det er derfor etablert en langsiktig kommittert trekkrettighet for å sikre likviditet i perioder hvor tilgang på finansiering i de normale lånemarkedene er mangelfull.

Regulatorisk risiko

Hafslunds virksomhet, og da særlig kraftproduksjons-, fjernvarme- og nettvirksomheten, er i stor grad gjenstand for offentlig regulering. Reguleringsendringer representerer risiko for konsernet. For produksjonsvirksomheten gjelder dette spesielt særskatter, avgifter og regulering av vassdragene, samt øvrige

konsesjonsvilkår. For fjernvarmevirksomheten er det knyttet en viss risiko til prisbildet ved at pris settes ut fra kundens alternativkostnad ved elektrisk oppvarming. Det særegne for nettvirksomheten er at selskapets inntekter blir bestemt ut ifra en fastsatt inntektsramme.

Norges vassdrags- og energidirektorats (NVE) gjeldende økonomiske regulering gjør det vanskelig å forutsi framtidig inntektsramme, og dermed også framtidig avkastning på investeringer i nettet. Hafslund mener derfor at nåværende regime ikke er tilfredsstillende. Dette er en oppfatning som deles av bransjen. Myndighetenes svar på bransjens innvendinger er å gjøre justeringer i gjeldende modell. NVE har antydnet at aktuelle endringer skal iverksettes fra 2013. Det er per i dag ikke kjent hva de konkrete endringene vil være og hva de vil bety for det enkelte nettselskap.

Olje- og energidepartementet vedtok 10. mars 2011 den såkalte kompetanseforskriften for anleggs- og områdekonsesjonærer. Forskriften trådte i kraft 1. juli 2011, og alle selskaper må oppfylle forskriftens krav innen 1. juli 2013. Hafslund Nett oppfylder i stor grad kravene til den nye kompetanseforskriften allerede, og det er slik sett ingen dramatisk konsekvens for Hafslund, men noen tilpasninger må gjøres på områdene beredskap og driftskontroll. Det vil nå settes i gang et arbeid for å utrede nærmere hvilke konsekvenser den nye forskriften vil kunne få for Hafslund.

NVE har vedtatt i forskrift at alle nettkunder i Norge skal ha innført avanserte måle- og styringssystemer (AMS), og satt frister for den obligatoriske innføringen. Ved utgangen av 2015 skal 80 prosent av nettkundene ha fått installert AMS, og ved utgangen av 2016 skal AMS være på plass hos samtlige kunder. AMS omfatter selve målerne, tilhørende utstyr for kommunikasjon og styring ute hos kundene, løsninger for kommunikasjon mellom kundene og nettselskapet samt utstyr og systemer som må til for å kunne motta, lagre og prosessere måledataene i AMS-systemet. Hafslund Nett etablerte i 2011 et prosjekt med mandat å gjennomføre implementeringen av AMS i Hafslund Netts distribusjonsområde.

Operasjonell risiko

Hafslund kartlegger årlig risiko innenfor alle sentrale virksomhets- og stabsområder i konsernet. Risiko beregnes som kombinasjon av sannsynlighet og konsekvens og kategoriseres i en tradisjonell risikomatrix. En full risikokartlegging ble sist gjennomført vår/sommer 2011, og det ble da innrapportert 188 risikoscenarier. Status for tiltak og effekt på risiko følges opp halvårlig, og det er allerede igangsatt eller gjennomført mange virkningsfulle risikoreduserende tiltak.

Innrapporterte risikoscenarier relaterer seg til en rekke større og mindre løpende problemstillinger i tilknytning til forretningsdriften i virksomhetene. Blant annet er følgende sentrale risikoforhold av operasjonell karakter av betydning for virksomheten i konsernet: Driftsavbrudd vil medføre en betydelig økonomisk risiko for flere av selskapene i konsernet. Et eksempel er skade på turbin i selskapets vannkraftproduksjonsanlegg, som vil kunne medføre at produksjonsvirksomheten ikke fullt ut får utnyttet vannressursen. Driftsavbrudd er likeledes forbundet med kostnader for selskapets distribusjonsvirksomhet innenfor Varme og Nett. Driftsavbrudd, feil eller sikkerhetsbrudd hos sentrale stabsfunksjoner, som for eksempel IKT, kan være kritisk for operativ virksomhet i konsernet. Hafslund legger derfor vekt på klarlegging av ansvarsforhold og forebygging av avbrudd. Som et ledd i dette finnes blant annet en egen IKT-sikkerhetspolicy i konsernet.

Operasjonell risiko kan i større eller mindre grad avdekkes gjennom forsikring. Hafslund har blant annet forsikringer for utforutsette hendelser og ødeleggelse i egne produksjons- og nettanlegg forårsaket av for eksempel naturskader eller brann, ansvarsforsikringer for skade forvoldt overfor tredjepart og kriminalitetsforsikring som dekker formuestap som følge av straffbare handlinger.

Godtgjørelse

Her redegjøres for betingelser for konsernsjef og øvrig konsernledelse, samt godtgjørelse til styret og ledende ansatte i 2011.

Oppgitt beholdning av aksjer i Hafslund gjelder Hafslund B-aksjer med unntak for følgende personer med nærstående som også eier A-aksjer: Christian Berg (3000), Tore Schiøtz (6200), Finn Bjørn Ruyter (5000) og Kristin Bjella (800). Lånene som er ytt til ledende ansatte er rentefrie og nedskrives med en tidel av opprinnelig lånebeløp per år. Fordelen er inkludert i kolonnen fastlønn med mer, og rentefordelen blir innberettet. Samlet honorar til styret i Hafslund ASA for 2011 er 2,5millioner kroner, inklusiv honorar for deltagelse i revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg.

Øvrige betingelser konsernsjef

Konsernsjefen har seks måneders oppsigelsestid. Ved opphør av arbeidsforholdet har han på visse vilkår, i tillegg til oppsigelsestiden, rett til lønn i 18 måneder (etter utløp av oppsigelsestid). Ved fratreden etter eget ønske tilkommer det konsernsjefen på visse vilkår et beløp tilsvarende nåverdien av en fripolise for pensjon av lønn over 12 G for tid tjenestegjort i stillingen. Pensjonsalderen er 67 år med gjensidig rett til å avslutte arbeidsforholdet med førtidspensjon ved fylte 60 år, forutsatt 10 års tjenestetid i stillingen. Førtidspensjon er fastsatt til 67 prosent av basislønnen fra fylte 60 år og fram til alderspensjonering. Konsernsjefen har rett til bonus begrenset oppad til 50 prosent av fastlønn. Bonusen fastsettes årlig basert på konsernmål, selskapsmål/virksomhetsmål, individuelle objektive mål og subjektiv individuell vurdering.

Betingelser øvrig konsernledelse

Øvrige i konsernledelsen har ved opphør av arbeidsforholdet på visse vilkår rett til lønn i 12-18 måneder. Ytelser består av fastlønn og bonusordning begrenset oppad til 30 prosent, 50 prosent eller 75 prosent av fastlønn. Bonusen fastsettes årlig basert på konsernmål, selskapsmål/virksomhetsmål, individuelle objektive mål og subjektiv individuell vurdering. Ytelser avviker, blant annet av historiske årsaker, i visse tilfeller fra konsernets retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte. Konsernledelsen, med unntak av Finn Bjørn Ruyter, er medlem av de ordinære ytelsespensjonsordningene. Ruyter ble ansatt etter at ytelsespensjonsordningen ble lukket for nye medlemmer, og har samme innskuddsordning som øvrige nye ansatte.

Mer informasjon

For supplerende informasjon til redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse vises det til Hafslunds retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse som er tilgjengelige på hafslund.no.

Hafslunds retningslinjer for samfunnsansvar som er tilgjengelige på hafslund.no.

Konsernets vedtekter som er tilgjengelige på hafslund.no.

Godtgjørelse til styret og ledende ansatte i 2011

Navn	Stilling	Lønn og honorar	Bonus (2)	Sluttlønn (3)	Natural- ytelser	Pensjons- kostnad	Lån 31.12.11	Antall aksjer 31.12.11
Christian Berg (4)	Konsernsjef (tom. 6. januar 2012)	3 211 290	365 395		145 655	1 107 004	582 905	18 656
Finn Bjørn Ruyter (8)	Konserndirektør	2 478 565	316 045		146 116	50 208	530 000	5 000
Per Kristian Olsen (5)	Konserndirektør	2 296 207		4 467 167	90 186	1 017 002	562 905	10 856
Jan Presttun	Konserndirektør	1 983 567	203 406		121 760	134 339	462 905	3 056
Kari Ekelund Thørud	Konserndirektør	2 040 126	308 720		149 382	225 270	472 905	427

Tore Schiøtz (6)	Konserndirektør	2 237 479	1 461 300	4 640 004	440 670	1 048 449	452 905	9 429
Tove Pettersen	Konserndirektør	1 445 592		2 623 904	116 917	202 220	52 905	4 256
Karen Onsager	Konserndirektør	1 726 077	123 070		135 473	214 212	344 571	427
Anders Østby	Konserndirektør	1 182 229	203 571		80 619	249 286	233 333	437
Jens Auset	Konserndirektør	1 248 478	199 288		70 768	295 842	597 905	3 056
Birger Magnus (7)	Styreleder	446 000						
Ole Ertvaag	Styremedlem	210 500						
Hanne Harlem	Styremedlem (tom. april)	107 000						
Hans Kristian Rød (1)	Styremedlem	210 500						
Kristin Bjella (7)	Styremedlem	257 166						1 000
Maria Moræus Hanssen (7)	Styremedlem	224 000						
Susanne Jonsson (1) og (7)	Styremedlem	257 166						
Odd Håkon Hoelsæter	Styremedlem (fom. mai)	113 500						
Per Orfjell (7)	Styremedlem (ansattrepresentant)	1 029 300			79 156	176 788	182 905	252
Per Luneborg	Styremedlem (ansattrepresentant)	564 101			8 760	-		277
Tyra Marie Hetland (7)	Styremedlem (ansattrepresentant)	814 181			6 760	15 850		100

1. Jonsson og Rød med nærstående eier ingen aksjer i Hafslund. Fortum, som Jonsson og Rød representerer, eier imidlertid 37 853 110 A-aksjer og 28 706 339 B-aksjer i Hafslund.
2. Dette gjelder bonusopphåelse for 2011 som utbetales i 2012.
3. Beløpene utbetales i 2012 i forbindelse med av avslutning av ansettelsesforhold.
4. Christian Berg fratradte som konsernsjef 6. januar 2012 og avslutter sitt arbeidsforhold 9. april 2012. Berg mottar vanlig lønn frem til opphør av ansettelsesforholdet den 9. april. Opptjent driftspensjon som årlig er rapportert som opptjent pensjonskostnad i tabellen ovenfor er utbetalt i 2012.
5. Per Kristian Olsen vil i tillegg til sluttlønn motta engangskompensasjon på kr 990 385 for pensjonsopptjening frem til 67 år. Beløpet inngår i kolonnen pensjonskostnad.
6. I forbindelse med beslutningen om en kontrollert nedbygging av forretningsområdet Venture i slutten av 2010 ble det inngått en særskilt avtale med Tore Schiøtz. Hensikten med avtalen var å sikre mest mulig optimal kapitalfrigjøring av de verdier som var engasjert gjennom en "avkastningsbasert stay on bonus", i en periode hvor det var besluttet å bygge ned forretningsområdet. Denne avtalen erstattet den ordinære etterlønsavtalen. Tore Schiøtz har i tillegg til sluttlønn (6 mnd oppsigelse + 18 mnd etterlønn) mottatt kompensasjon på kr 293 780 og kr 698 966 for bortfall av henholdsvis pensjonsopptjening og naturalytelser for 24 mnd. Beløpene inngår i kolonnene naturalytelser og pensjonskostnad over.
7. Inkluderer honorar for arbeid i revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg.
8. Konserndirektør Finn Bjørn Ruyter ble ansatt som konsernsjef den 20. mars 2012.

Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Styret i Hafslund ASA vil for ordinær generalforsamling 2011 framlegge følgende erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i medhold av allmennaksjeloven 6-16a, basert på konsernets tidligere vedtatte retningslinjer for kompensasjon til ledende ansatte i Hafslund.

Styrets kompensasjonsutvalg

Styret i Hafslund ASA har et særskilt kompensasjonsutvalg. Kompensasjonsutvalget skal gi tilrådning til styret i alle saker som gjelder selskapets vederlag til konsernsjef. Utvalget skal holde seg orientert om og foreslå retningslinjer for fastsettelse av godtgjørelse til ledende ansatte i konsernet. I tillegg er utvalget rådgivende organ for konsernsjef i forhold til kompensasjonsordninger som omfatter alle ansatte i betydelig grad, herunder Hafslunds bonussystem og pensjonsordning.

Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Hafslund

Godtgjørelse til konsernsjef

Godtgjørelse til konsernsjef skal være konkurransedyktig i forhold til ansvarsforhold og industri. Godtgjørelsen skal videre gi incentiver til langsiktig verdiskapning gjennom virksomhetsutvikling, positiv resultat- og aksjekursutvikling, samt reflektere den ansattes erfaring og kompetansenivå. Godtgjørelsen skal bestå av fastlønn, ytelsesbasert lønn på inntil 50 prosent av grunnlønn, pensjon samt rente- og avdragsfritt lån. Konsernsjefen skal motta naturalytelser på nivå med øvrige ledende ansatte i konsernet. Oppsigelsestiden skal tilsvare minimum 6 måneder.

Godtgjørelse til ledende ansatte og øvrige ledere

Godtgjørelse til konsernledelsen vedtas av konsernsjef, dog slik at hvis godtgjørelsen fraviker disse retningslinjer skal dette framlegges for styret til godkjenning.

Godtgjørelse til andre ledere vedtas av respektive konserndirektører. Godtgjørelse til ledende ansatte og øvrige ledere skal baseres på nedenstående retningslinjer.

Fastlønn

Fastlønn fastsettes basert på stillingsinnhold, ansvarsnivå, kompetanse og lengde i stilling. Lønnen skal være konkurransedyktig i forhold til ansvarsforhold og industrinivå.

Lån

Til bilhold kan det tildeles rentefrie lån som nedskrives over ti år innenfor vedtatte retningslinjer. I tillegg kan det tildeles et årlig driftstilskudd fastsatt av administrasjonen. Hvis den ledende ansatte ikke har behov for bil, kan lånet likevel tas ut på de samme betingelsene mot at annen tilfredsstillende sikkerhet stilles for lånet.

Naturalytelser

Naturalytelser skal i hovedsak knyttes til utgifter til bredbånd/ADSL (mulighet for å jobbe fra hjemmet), mobiltelefon og avis.

Ferie

Ledende ansatte har rett til ferie i samsvar med ferielovens bestemmelser og de til enhver tid gjeldende interne regler for konsernet. Feriepenger beregnes på grunnlag av grunnlønn. Tilleggsytelser inngår ikke i beregningsgrunnlaget.

Årlig bonus

For å gi incentiver til ekstra innsats og verdiskapning er det utarbeidet et årlig bonussystem. Bonus skal utbetales med utgangspunkt i den merverdi som den ansatte eller en gruppe av ansatte har skapt. Bonusordningen er begrenset oppad til 50 prosent av fastlønn avhengig av stillingsnivå. Hovedregelen er imidlertid et tak på 30 prosent av grunnlønn for konsernledelsen (nivå 1) i konsernet og et tak på 20 prosent av grunnlønn for nivå 2. Unntak fra hovedregel skal avtales særskilt med konsernsjef eller styre. Bonusen fastsettes årlig og konsernmål besluttes av styret. Målekriteriene utover konsernmål for den enkelte ansatte samt vektning av mål settes av overordnede basert på:

- Konsernmål X prosent av maks bonus.
- Selskapsmål/virksomhetsmål X prosent av maks bonus.
- Individuelle objektive mål X prosent av maks bonus.
- Subjektiv individuell vurdering inntil X prosent av maks bonus.

Målene og vektningen skal tilpasses behovene i det enkelte selskap/virksomhet.

Årlig bonus skal utbetales i etterkant av avlagt årsregnskap for konsernet. Utbetalt bonus inngår ikke i grunnlaget for beregning av feriepenger og pensjonsytelser. Dersom det skulle følge av ufravikelig lov at slike ytelser skal beregnes med grunnlag i lønn inklusive bonus, skal bonusen reduseres så mye som nødvendig for at bonus inklusive slike andre ytelser skal bli begrenset til den samlede verdi som framgår av bestemmelsene ovenfor.

Aksjeordninger

Konsernsjef og konsernledelse skal omfattes av aksjeordning for alle ansatte. For å styrke båndene mellom ansatte og konsernet skal det årlig vurderes å gi alle ansatte

mulighet til å kjøpe aksjer i Hafslund. Aksjetilbudet skal sees i sammenheng med det totale lønnsoppgjøret for konsernet. Samtlige ansatte fikk i 2011 tilbud om å kjøpe 100 B-aksjer i Hafslund med 20 prosent rabatt, lånefinansiert med et rentefritt lån. 538 ansatte benyttet seg av tilbudet og aksjene ble tildelt på til en kurs på kr 62,50 pr stk.

Opsjonsordninger

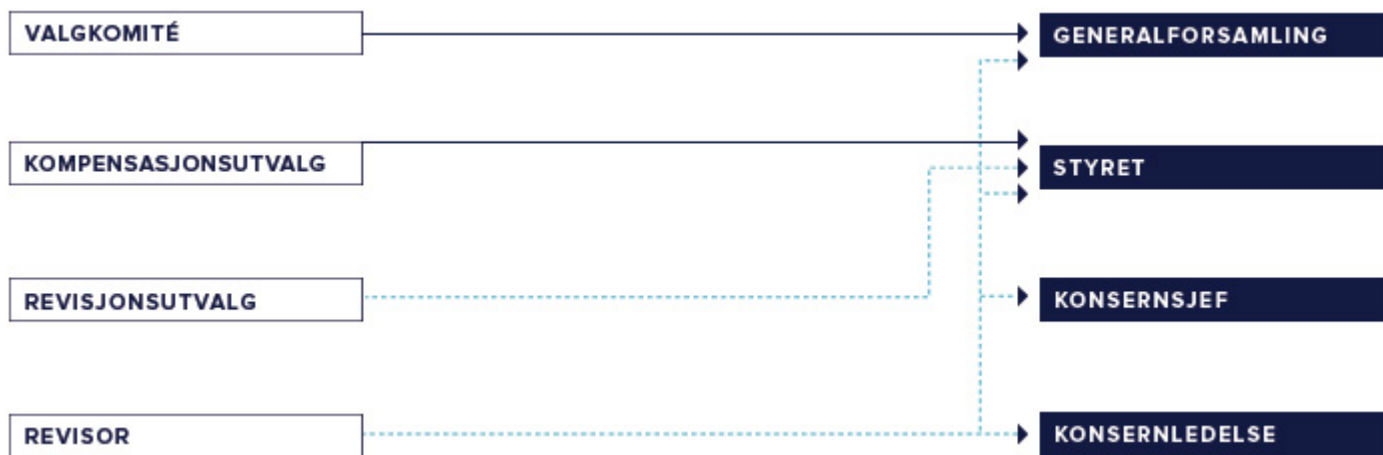
Konsernet benytter ikke opsjonsordninger.

Pensjon

Konsernsjef og konsernledelse skal ha en pensjonsordning i tråd med den til enhver tid gjeldende pensjonsordning i konsernet, så sant annet ikke avtales særskilt med styret. Pensjonsalderen for disse skal som hovedregel være 67 år. Konsernsjef og konsernledelse har rett til tidligere fratreden i samsvar med den til enhver tid gjeldende AFP-avtale.

Oppsigelsestid og etterlønn

Konsernsjef og konsernledelse skal ha en oppsigelsestid på seks måneder. I utvalgte tilfeller og avhengig av stilling kan etterlønn på 12 til 18 måneder benyttes. Så vidt gjelder gjennomføringen av konsernets lederlønnspolitik for 2010, ble konsernets retningslinjer sist vedtatt 20. mars 2007. Retningslinjene ble første gang vedtatt 27. oktober 2006. Etter at retningslinjene ble vedtatt, har konsernet iverksatt arbeidet med å gjennomføre disse, men respekterer tidligere inngåtte avtaler. Lønn, bonus og andre ytelser til ledende ansatte for 2011 er gjengitt i årsrapporten.



Hafslunds styrende organer

Generalforsamlingen er Hafslunds øverste organ, og styret er ansvarlig for forvaltningen av Hafslund. Konsernsjefen står for den daglige ledelsen av Hafslunds virksomhet.

Generalforsamling

Aksjonærene utøver primært sine rettigheter gjennom deltakelse og stemmegivning på generalforsamlingen, som er Hafslunds øverste organ. Generalforsamlingen behandler saker i henhold til norsk lov, blant annet godkjenning av årsregnskap og årsberetning, utdeling av utbytte, valg av underkomiteer og revisor samt vedtektsendringer.

Likebehandling av aksjonærene er et grunnleggende prinsipp. Innkallingen og saksdokumenter til generalforsamlingen, inkludert valgkomiteens innstilling, skal så sant mulig gjøres tilgjengelig på selskapets hjemmeside senest 21 dager før generalforsamlingen avholdes. Hafslund ASA skal sende ut innkalling, inklusive eventuelle saksdokumenter og valgkomiteens innstilling, til alle som er registrert som aksjonærer senest innen 14 dager før generalforsamlingen avholdes.

Valgkomité

Valgkomiteen velges av generalforsamlingen og avgir innstilling til generalforsamling om valg av styrets aksjonærvalgte medlemmer, om fastsettelse av styrets godtgjørelse og fastsettelse av styrekomiteenes godtgjørelse. Komiteen består av tre medlemmer som velges for to år av gangen.

Revisor

Selskapets revisor velges av generalforsamlingen og har blant annet som formål å granske styrets og ledelsens forvaltning av selskapet. Revisor skal være uavhengig. Revisor rapporterer til generalforsamlingen, deltar i styremøter når årsregnskapet behandles, og framlegger sitt syn på konsernets regnskapsprinsipper og internkontroll for styret.

Styret

Styret er etter norsk lov ansvarlig for forvaltningen av Hafslund. Det skal sørge for en forsvarlig organisering av virksomheten, føre tilsyn med den daglige ledelsen og vedta planer, budsjetter og nødvendige retningslinjer for konsernet og dets datterselskaper.

Medlemmene av styret velges for to år av gangen og tilfredsstillende krav til uavhengighet. Ingen av styrets aksjonærvalgte medlemmer er ansatt i selskapet. Styret består av åtte representanter, hvorav tre valgt blant de ansatte. To styremedlemmer

representerer nest største eier, Fortum. Styret gjennomfører årlig evaluering av styrets arbeid.

Kompensasjonsutvalg

Kompensasjonsutvalget er etablert av styret for å behandle saker som vedrører godtgjørelse til konsernsjefen. Utvalget skal holde seg orientert om alle vederlagsordninger for ledende ansatte i konsernet. Utvalget består av tre styrerepresentanter, hvorav én ansattrepresentant.

Revisjonsutvalg

Revisjonsutvalget er valgt av og blant styrets medlemmer. Utvalget er et saksforberedende organ for styret, som skal støtte styret i utøvelsen av sitt ansvar for regnskapsrapportering, revisjon, internkontroll og risikostyring.

Konsernsjefen

Konsernsjefen står for den daglige ledelsen av Hafslunds virksomhet. Ansvarsfordelingen mellom styret og konsernsjefen er definert i styrets styreinstruks.

Konsernledelsen

Konsernledelsen i Hafslund består av konsernsjefen og konserndirektørene for forretningsområdene og for stabsfunksjonene. Konserndirektørene bistår konsernsjefen med oppfølgingen av forretningsområdene og rapportering til styret.