

Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabsloven § 107 b

Bemærk!

Redegørelsen udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i selskabets årsrapport med følgende regnskabsperiode:

1. januar til 31. december 2011

PKT. 1: Kodeks for virksomhedsledelse

Selskabet er omfattet af anbefalingerne for god selskabsledelse, som er tilgængelige på Komitéen for God Selskabsledelses hjemmeside www.corporategovernance.dk.

Overblik over North Medias stillingtagen til anbefalingerne fra Komitéen for god selskabsledelse – Årsrapport 2011 Skema til redegørelse vedrørende anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledelse. (Redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabsloven § 107 b.)

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse			
<i>1.1. Dialog mellem selskabet og aktionærerne</i>			
1.1.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan bl.a. gennem investor relations arbejde sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at det centrale ledelsesorgan kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet, og at investor relations materiale gøres tilgængeligt for alle investorer på selskabets hjemmeside.	Ja		Der afholdes investormøder med aktionærer i samarbejde med f.eks. Nordea Markets. Hjemmesiden indeholder relevante oplysninger samt kontaktoplysninger for aktionærer. Endvidere kan selskabsmeddelelser, årsrapporter samt finanskalender ses på hjemmesiden. Aktionærer har mulighed via hjemmesiden af logge sig på aktiebogen og her indtaste e-mail-adresse til brug for relevant info fra selskabet.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
1.2. Kapital- og aktiestruktur			
1.2.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan årligt vurderer, hvorvidt selskabets kapital- og aktiestruktur fortsat er i aktionærernes og selskabets interesse, samt redegør for denne vurdering i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.	Ja		Af ledelsesberetningen fremgår punktet Kapitalstyring, hvoraf også politikken for udbetaling af udbytte fremgår.
1.3. Generalforsamling			
1.3.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan og direktionen fremmer aktivt ejerskab, herunder aktionærernes deltagelse i generalforsamlingen.	Ja		Der udsendes fysisk indkaldelse til generalforsamling med opfordring om at tilmelde sig elektronisk via hjemmesiden, således at aktionærerne bliver guidet ind via relevante oplysninger. Vedtægterne giver endvidere mulighed for at kommunikere elektronisk §§ 7.6-7.8, hvilket gør selskabet i stand til at kommunikere med flere aktionærer.
1.3.2. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan beslutter eller indstiller til generalforsamlingen, om generalforsamling skal afholdes ved fysisk fremmøde eller som delvis eller fuldstændig elektronisk generalforsamling.	Ja		Vedtægterne for selskabet er ændret, således at det vil være muligt at foretage såvel fysisk som elektronisk generalforsamling i henhold til vedtægternes §§ 7.9-7.12.
1.3.3 Det anbefales , at der i fuldmagter til det øverste ledelsesorgan gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	Ja		Sammen med indkaldelsen til generalforsamlingen udsendes fuldmagter, der giver aktionærerne mulighed for at tage stilling til de enkelte punkter på dagsordenen. Fuldmagterne kan fremsendes til selskabets aktiebogfører, pt. Computershare, der registrerer alle fuldmagter. Ved seneste generalforsamling var 143 fuldmagter modtaget.
1.3.4. Det anbefales , at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen er til stede på generalforsamlingen.	Ja		Det tilstræbes, at alle medlemmer af såvel bestyrelse som direktion er til stede på selskabets generalforsamling. Ved generalforsamlingen i 2010 var alle medlemmer til stede.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<i>1.4. Overtagelsesforsøg</i>			
1.4.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan fra det øjeblik, det får kendskab til, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat, afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.		Nej	Punktet vurderes ikke at være relevant for selskabet, under hensyntagen til selskabets ejerstruktur, hvor hovedaktionær Richard Bunck via et 100% ejet og kontrolleret holdingselskab, Baunegård ApS ejer mere end 50% af aktiekapitalen.
1.4.2. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan giver aktionærerne mulighed for reelt at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår.		Nej	Punktet vurderes ikke at være relevant med samme begrundelse som punkt 1.4.1 ovenfor.
2. Interessenternes rolle og betydning for selskabet og selskabets samfundsansvar			
<i>2.1. Selskabets politik i relation til interessenterne og samfundsansvar</i>			
2.1.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan identificerer selskabets vigtigste interessenter samt deres væsentligste interesser i forhold til selskabet.	Ja		Koncernen ønsker at indgå en åben, aktiv og konstruktiv dialog med alle interessenter i og omkring selskabet, og arbejder løbende for at sikre, at interessenternes interesser og roller respekteres. Koncernen har i løbet af 2010 udarbejdet en kommunikations- og interessentpolitik.
2.1.2. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder investorerne, og sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	Ja		Selskabet har på bestyrelsesmøde den 15. september 2010 vedtaget en kommunikations- og interessentpolitik.
<i>2.2. Samfundsansvar</i>			
2.2.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	Ja		Selskabets politik for samfundsansvar fremgår af Årsrapporten i afsnittet vedrørende selskabsansvar samt på hjemmesiden.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
3. Åbenhed og transparens			
<i>3.1. Afgivelse af oplysninger til markedet</i>			
3.1.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi.	Ja		Kommunikations- og interessentpolitik blev vedtaget på bestyrelsesmøde den 15. september 2010.
3.1.2. Det anbefales , at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på dansk og engelsk.	Ja		Selskabsmeddelelser udsendes via Nasdaq OMX og offentliggøres på hjemmesiden www.northmedia.dk på såvel dansk som engelsk.
3.1.3. Det anbefales , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	Ja		Selskabet offentliggør i henhold til den af bestyrelsen vedtagne finanskalender såvel kvartalsorientering efter 1. og 3. kvartal samt halvårsrapport.
4. Det øverste og det centrale ledelsesorgans opgaver og ansvar			
<i>4.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>			
4.1.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	Ja		Bestyrelsen gennemgår og fastlægger i september måned selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.
4.1.2. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt drøfter og sikrer, at de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede for, at selskabet kan nå sine strategiske mål.	Ja		Bestyrelsen har besluttet, at kompetence- og ressourcenvurderingen er en del af strategiplanen for hvert enkelt selskab og behandles dermed hvert år i december måned.
4.1.3. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger sine væsentligste opgaver i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med selskabet, herunder på hvilken måde det vil udøve kontrol med direktionens arbejde.	Ja		Er en del af revisionsudvalgets arbejde. Årligt gennemgås risici, prokura, forsikringer, budgetter, likviditet etc. Revisionsudvalget fremlægger konklusionerne for bestyrelsen.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
4.1.4. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan hvert år drøfter selskabets aktiviteter for at sikre mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder at der er lige muligheder for begge køn, samt at det øverste ledelsesorgan fastsætter konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	Ja		Såvel bestyrelsens medlemmer som medarbejderne er udvalgt med baggrund i stærke og relevante kvalifikationer for den stilling, som personen skal besætte. Der er således lige muligheder for alle uafhængigt af race, hudfarve, etnicitet, nationalitet, social baggrund, køn, religion, alder, politiske holdninger, seksualitet eller national og international erfaring. North Medias medarbejderskare afspejler dette og der er ikke fastsat konkrete mål herfor, ligesom der af samme grund heller ikke oplyses om status for opfyldelsen heraf. Der henvises i øvrigt til afsnittet om Samfundsansvar i årsrapporten for 2011.
<i>4.2. Forretningsordener</i>			
4.2.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset selskabets virksomhed og behov.	Ja		Hvert år i maj måned gennemgår bestyrelsen forretningsordenen med henblik på, om den er dækkende og tilpasset selskabets virksomhed og behov.
4.2.2. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår og godkender en forretningsorden for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til det øverste ledelsesorgan samt til kommunikation i øvrigt mellem de to ledelsesorganer.	Ja		Indgår som del af bestyrelsens forretningsorden.
<i>4.3. Formanden og næstformanden for det øverste ledelsesorgan</i>			
4.3.1. Det anbefales , at der vælges en næstformand for det øverste ledelsesorgan, som fungerer i tilfælde af formandens forfald og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.	Ja		Der vil altid være udnævnt en næstformand i bestyrelsen.
4.3.2. Det anbefales , at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, som indeholder en beskrivelse af formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar.		Nej	Der er ikke udarbejdet en fast arbejds- og opgavebeskrivelse for formandens og næstformandens pligter og ansvar, idet disse løbende vurderes under hensyntagen til opgavernes art, omfang og relevans. Dette skønnes at give den bedste mulighed for at agere hurtigt og kompetent.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
4.3.3. Det anbefales , at formanden for det øverste ledelsesorgan organiserer, indkalder og leder møderne med henblik på at sikre effektiviteten i ledelsesorganets arbejde og med henblik på at skabe bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.	Ja		Det er formanden, der leder bestyrelsesmøderne. Den administrerende direktør indkalder - i samarbejde med formanden - bestyrelsen til de planlagte møder. Disse to personer fastlægger i fællesskab dagsordenen for møderne henset til konklusionerne fra seneste møde samt faste dagsordenspunkter på de enkelte møder. Allerede et halvt år før kalenderårets start fastlægges møderne for det kommende kalenderår, herunder hvilke faste emner, der skal behandles på de enkelte møder.
4.3.4. Det anbefales , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen. Aftaler om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf skal oplyses i en selskabsmeddelelse.	Ja		Bestyrelsesformanden varetager p.t. jobbet som administrerende direktør i datterselskabet Ofir A/S. Bestyrelsen har besluttet denne fordeling af ansvaret, og det er oplyst ved selskabsmeddelelse i halvårsrapporten for 2010.
5. Det øverste ledelsesorgans sammensætning og organisering			
<i>5.1. Sammensætning</i>			
5.1.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan årligt beskriver, hvilke kompetencer det skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og at kompetencebeskrivelsen offentliggøres på hjemmesiden. Indstillingen til generalforsamlingen om sammensætningen af det øverste ledelsesorgan bør udformes i lyset heraf.	Ja		Bestyrelsens sammensætning er nøje overvejet i forbindelse med opstilling og valg af de nuværende medlemmer og fremlagt for generalforsamlingen i forbindelse med valget. Det er vurderet, at de nuværende medlemmer repræsenterer de nødvendige kompetencer. Af hjemmesiden fremgår de enkelte medlemmers CV'er, øvrige ledelseshverv samt andre relevante oplysninger i relation til deres varetagelse af bestyrelsesjobbet.
5.1.2. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan sikrer en formel, grundig og for medlemmerne transparent proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til ledelsesorganet. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og	Ja		Der er i forbindelse med sammensætningen af den nuværende bestyrelse udvalgt og indstillet kandidater, der opfylder behovet for mangfoldighed i bestyrelsen og som besidder kvalifikationer, der er nyttige for bestyrelsens arbejde.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. international erfaring, køn og alder.			
5.1.3. Det anbefales , at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til det øverste ledelsesorgan er på dagsordenen, udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser, og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver.	Ja		Den siddende bestyrelse er genvalgt, hvorfor præsentation alene fandt sted ved det oprindelige valg til bestyrelsen. Af selskabets hjemmeside fremgår de enkelte medlemmers CV'er, øvrige ledelseshverv samt andre relevante oplysninger i relation til deres varetagelse af bestyrelsesjobbet.
5.1.4. Det anbefales , at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed, samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.	Ja		Af årsrapporten fremgår samtlige bestyrelsesmedlemmers alder og ledelseshverv.
5.2. Uddannelse af medlemmer af det øverste ledelsesorgan			
5.2.1. Det anbefales , at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet.	Ja		Alle nuværende bestyrelsesmedlemmer har et indgående kendskab til selskabet og har løbende fået introduktion til datterselskaberne samt anden relevant viden om selskabet.
5.2.2. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.	Ja		Fremgår som punkt i bestyrelsens årskalender og vil som hovedregel være en del af bestyrelsens selvevaluering, der planmæssigt ligger i januar måned.
5.3.1. Det anbefales , at antallet af medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke er større end, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.	Ja		Bestyrelsen består af 4 medlemmer.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
5.3.2. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan i forbindelse med forberedelsen af hvert års generalforsamling overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.	Ja		Det er p.t. vurderet, at bestyrelsen har den rette sammensætning på 4 medlemmer i forhold til virksomhedens nuværende størrelse. Bestyrelsen diskuterer punktet hvert år i februar måned inden gennemførelsen af årets generalforsamling.
5.4. Det øverste ledelsesorgans uafhængighed			
5.4.1. Det anbefales , at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte ledelsesmedlemmer er uafhængige, således at det øverste ledelsesorgan kan handle uafhængigt af særinteresser. For at være uafhængig må den pågældende ikke: <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet eller et associeret selskab, • have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af det øverste ledelsesorgan, • repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser, • 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 eller et associeret selskab, • være eller inden for de seneste tre år have været ansat eller partner hos ekstern revisor, • være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet, 	Ja		North Medias bestyrelsesformand Richard Bunck er samtidig hovedaktionær og dermed ikke uafhængig. Bestyrelsesmedlem Ulrik Holsted-Sandgreen er advokat og partner i Bech-Bruun Advokatfirma, som udfører professionel rådgivning til selskabet. Ulrik Holsted-Sandgreen beteges derfor ikke som uafhængig. Bestyrelsens øvrige 2 medlemmer er uafhængige, og dermed opfyldes anbefalingen af, at mindst halvdelen af bestyrelsesmedlemmerne er uafhængige.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<ul style="list-style-type: none"> • have været medlem af det øverste ledelsesorgan i mere end 12 år, eller • være i nær familie med personer, som betragtes som afhængige. 			
5.4.2. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt oplyser hvilke medlemmer, det anser for uafhængige, og at det oplyses, om nye kandidater til det øverste ledelsesorgan anses for uafhængige.	Ja		Oplysning om, hvorvidt bestyrelsesmedlemmerne er uafhængige, vil altid fremgå af årsrapporten, ligesom det fremover også vil fremgå af hjemmesiden.
5.5. Medarbejdervalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan			
5.5.1. Det anbefales , at der i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside redegøres for reglerne for medarbejdervalg og for selskabets anvendelse heraf i selskaber, hvor medarbejderne har valgt at benytte selskabslovgivningens regler om medarbejderrepræsentation.		Nej	Der er ikke medarbejdervalgte repræsentanter i bestyrelsen.
5.6. Mødefrekvens			
5.6.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan mødes regelmæssigt i henhold til en i forvejen fastlagt møde- og arbejdsplan, og når det i øvrigt skønnes nødvendigt eller hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov, samt at antallet af afholdte møder oplyses i årsrapporten.	Ja		Planlægningen af årets møder foregår på bestyrelsesmøde i juni måned. Af bestyrelsens mødekalender fremgår også særlige opgaver og pligter, som bestyrelsen løbende skal tage stilling til. Antallet af årlige møder fremgår endvidere af årsrapporten. Endvidere oplyses finanskalender i selskabsmeddelelse samt på selskabets hjemmeside. Heraf fremgår også datoen for det kommende års generalforsamling
5.7. Medlemmernes engagement og antallet af andre ledelseshverv			
5.7.1. Det anbefales , at hvert enkelt medlem af det øverste ledelsesorgan 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.	Ja		Ingen af de nuværende bestyrelsesmedlemmer har et stort antal ledelseshverv. Punktet behandles på møde i februar, hvor der foretages en evaluering af bestyrelse og ledelse samt bestyrelsens selvevaluering.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
5.7.2. Det anbefales , at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan: <ul style="list-style-type: none"> • den pågældendes stilling, • den pågældendes øvrige ledeshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og • 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. 	Ja		Af selskabets årsrapport fremgår alle de nævnte oplysninger.
5.8. Aldersgrænse			
5.8.1. Det anbefales , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af det øverste ledelsesorgan, og at årsrapporten indeholder oplysninger om aldersgrænsen og om alderen på de enkelte bestyrelsesmedlemmer.		Nej	Det fremgår ikke af vedtægterne, at der er en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer. Årsrapporten indeholder oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes alder, men der er ikke fastsat en aldersgrænse, da det er bestyrelsens opfattelse, at det er det enkelte medlems erfaring og kvalifikationer og ikke vedkommendes alder, der er afgørende for, om den enkelte kan tilføre værdi til bestyrelsens arbejde.
5.9. Valgperiode			
5.9.1. Det anbefales , at de generalforsamlingsvalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan, er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	Ja		Af vedtægternes § 11.3 fremgår, at medlemmerne til bestyrelsen vælges for et år ad gangen. Genvalg kan finde sted.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
5.9.2. Det anbefales , at årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i det øverste ledelsesorgan, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, samt udløbet af den aktuelle valgperiode.	Ja		Alle oplysninger vedrørende det enkelte bestyrelsesmedlems valgperiode vil fremgå af årsrapporten for 2011.
5.10. Ledelsesudvalg (komitéer)			
5.10.1. Det anbefales , at selskabet i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside offentliggør: <ul style="list-style-type: none"> • ledelsesudvalgenes kommissorier, • udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt • navnene på medlemmerne i det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer. 	Ja		Der er ikke nedsat særlige ledelsesudvalg (udover revisionsudvalg som beskrevet nedenfor).
5.10.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	Ja		Der er ikke nedsat særlige ledelsesudvalg (udover revisionsudvalg som beskrevet nedenfor).
5.10.3. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u> .	Ja		Selskabets bestyrelse er ansvarlig for den overordnede ledelse af selskabet. Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg til at føre tilsyn med bl.a. regnskabsaflæggelsen. Revisionsudvalget består af to medlemmer fra North Medias bestyrelse. Medlemmerne udpeges af North Medias bestyrelse for en periode på 2 år på skift. Begge bestyrelsesmedlemmer, som sidder i revisionsudvalget, er uafhængige.
5.10.4. Det anbefales , at det ved sammensætningen af revisionsudvalget sikres, at: <ul style="list-style-type: none"> • formanden for det øverste ledelsesorgan ikke er formand for revisionsudvalget og, at 	Ja		Medlemmerne er uafhængige og har den fornødne finansielle erfaring og indsigt. Udvalgets medlemmer skal have regnskabs- eller revisionsmæssig indsigt samt erfaring med børsnoterede selskabers forhold, ligesom revisionsudvalgets medlemmer skal være uafhængige jf. definition i anbefalinger for god selskabsledelse. Bestyrelsen udpeger formanden for revisionsudvalget.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<ul style="list-style-type: none"> 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. 			
<p>5.10.5. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til det øverste ledelsesorgan om:</p> <ul style="list-style-type: none"> regnskabspraksis på de væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn, transaktioner med nærtstående parter, og usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne. 	Ja		Revisionsudvalget inddrages i udarbejdelsen af årsrapporten såvel som godkendelsen af regnskabsmeddelelser og mødes i den forbindelse også med revisionen.
<p>5.10.6. Det anbefales, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger. 	Ja		Revisionsudvalget vurderer mindst én gang årligt, om der er behov for en egentlig intern revision. Den samlede økonomiorganisations kompetencer er i de senere år øget, og afdelinger er centraliseret i færre, men større grupper for at sikre højere effektivitet, et godt kontrolmiljø og hensigtsmæssig funktionsadskillelse. Endvidere er der foretaget en opgradering og ensretning af brugen af datterselskabernes og aktiviteternes lokale økonomisystemer.
<p>5.10.7. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> beskrive de kvalifikationer, der kræves i de to ledelsesorganer og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varetagelse af posten samt 	Ja		Selskabet har ikke nedsat et egentligt nomineringsudvalg, men punkterne behandles af den samlede bestyrelse én gang årligt på møde i februar, hvor der samtidig foretages en evaluering af bestyrelsen.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<p>vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer,</p> <ul style="list-style-type: none"> • årligt vurdere ledelsesorganernes struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale det øverste ledelsesorgan eventuelle ændringer, • årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til det øverste ledelsesorgan herom, • overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af ledelsesorganerne, til kandidater til ledelsesposter, og • indstille til det øverste ledelsesorgan forslag til kandidater til ledelsesorganerne. 			
<p>5.10.8. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning) for det øverste ledelsesorgan og direktionen til det øverste ledelsesorgans godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse, • fremkomme med forslag til det øverste ledelsesorgan om vederlag til medlemmer af det øverste ledelsesorgan 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, medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen opbærer fra andre virksomheder i koncernen, og 		Nej	<p>Da det er bestyrelsens opfattelse, at oplysninger om vederlag er et privat anliggende, offentliggøres sædvanligvis ikke oplysninger om de enkelte bestyrelses- og direktionsmedlemmers individuelle fratrædelsesordninger og samlede vederlag. I årsrapporten oplyses således den samlede bestyrelses vederlag, ligesom direktionens samlede vederlag og bonus oplyses.</p>

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<ul style="list-style-type: none"> • overvåge, at oplysningerne i årsrapporten om vederlaget til det øverste ledelsesorgan og direktionen er korrekt, retvisende og fyldestgørende. 			
5.10.9. Det anbefales , at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.		Nej	Ikke relevant, da selskabet ikke har nedsat et vederlagsudvalg.
5.11. Evaluering af arbejdet i det øverste ledelsesorgan og i direktionen			
5.11.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan fastlægger en evalueringsprocedure, hvor det samlede øverste ledelsesorgans og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres.	Ja		Punktet behandles på møde i februar, hvor der foretages en evaluering af bestyrelse og ledelse samt bestyrelsens selvevaluering. Bestyrelsen besvarer spørgeskema om bestyrelsens arbejde, som diskuteres i bestyrelsen på møde i februar.
5.11.2. Det anbefales , at evalueringen af det øverste ledelsesorgan forstås af formanden, at resultatet drøftes i det øverste ledelsesorgan, og at der i årsrapporten oplyses om fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf.	Ja		Det fremgår af bestyrelsens årskalender, at bestyrelsen én gang årligt holder møde (efter et ordinært bestyrelsesmøde) uden deltagelse af direktionen.
5.11.3. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	Ja		Det fremgår af bestyrelsens årskalender, at bestyrelsen én gang årligt holder møde (efter et ordinært bestyrelsesmøde) uden deltagelse af direktionen.
5.11.4. Det anbefales , at direktionen og det øverste ledelsesorgan fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem formanden for det øverste ledelsesorgan og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for det øverste ledelsesorgan.	Ja		Det fremgår af bestyrelsens årskalender, at bestyrelsen én gang årligt holder møde (efter et ordinært bestyrelsesmøde) uden deltagelse af direktionen.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
6. Ledelsens vederlag			
<i>6.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>			
6.1.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen.	Ja		Der er vedtaget en vederlagspolitik, som fremgår af årsrapporten.
6.1.2. Det anbefales at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling.	Ja		Indholdet af årsrapporten godkendes på generalforsamlingen, herunder også vederlagspolitikken, som fremgår af afsnittet vedrørende Corporate Governance for selskabet.
6.1.3. Det anbefales , at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen.	Ja		Beskrivelsen af, hvorledes vederlaget beregnes, fremgår af årsrapporten.
6.1.4. Det anbefales , at vederlagspolitikken indeholder: <ul style="list-style-type: none"> • en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter. 	Ja		Beskrivelsen af, hvorledes vederlaget beregnes, fremgår af årsrapporten.
6.1.5. Det anbefales , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, <ul style="list-style-type: none"> • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse, • sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkræfter og målbarhed for udmøntning af variable dele, og 	Ja		De variable komponenter, der indgår i vederlaget, er beskrevet i årsrapporten.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<ul style="list-style-type: none"> er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår. 			
6.1.6. Det anbefales , at medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer.	Ja		Bestyrelsen modtager et fast årligt honorar og deltager ikke i North Medias aktieoptionsprogram, ligesom bestyrelsens medlemmer ikke er bonusaflønnet. Fremgår af årsrapporten under afsnittet vedrørende Corporate Governance.
6.1.7. Det anbefales , at hvis direktionen aflønnes med aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. optionerne tildeles periodisk og bør tidligst kunne udnyttes 3 år efter tildelingen. Forholdet mellem indløsningskursen og markedskursen på tildelingstidspunktet skal forklares.	Ja		På nuværende tidspunkt er der ingen planer om at tildele yderligere aktieoptioner, men såfremt dette måtte ændres, vil tildelingen følge de tidligere godkendte "Overordnede retningslinjer for tildeling af aktieoptioner og incitamentsaflønning af bestyrelse og direktion" som fastsat på generalforsamlingen den 4. april 2008.
6.1.8. Det anbefales , at vederlagsaftaler for direktionen, der indeholder aftaler om variable lønandele, fastslår en ret for selskabet 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.		Nej	Selskabet kan ikke kræve tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende måtte vise sig at være fejlagtige. Det vurderes ikke at være hensigtsmæssigt under hensyntagen til det begrænsede omfang af variable lønandele, der udbetales.
6.1.9. Det anbefales , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	Ja		Af årsrapporten fremgår, at fratrædelsesgodtgørelse som hovedregel udgør i alt 12 måneders løn.
6.2. Oplysning om vederlagspolitikken			
6.2.1. Det anbefales , at vederlagspolitikken er klar og overskuelig, og at indholdet omtales i ledelsesberetningen i årsrapporten, samt at vederlagspolitikken offentliggøres på selskabets hjemmeside.	Ja		Fremgår af såvel årsrapporten som hjemmesiden under afsnittet corporate governance.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
6.2.2. Det anbefales , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.		Nej	Anses som et privat anliggende, og omtales derfor ikke.
6.2.3. Det anbefales , at der i års-/koncernregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af det øverste ledelsesorgan og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.		Nej	Anses som et privat anliggende, og omtales derfor ikke.
6.2.4. Det anbefales , at der som en del af oplysningen om det samlede vederlag oplyses om eventuelle ydelsesbaserede pensionsordninger, selskabet har påtaget sig over for medlemmer af det øverste ledelsesorgan henholdsvis direktionen samt disse ordningers aktuarmæssige værdi og forskydninger over året.	Ja		Det fremgår af årsrapporten, at der ikke er etableret ydelsesbaserede pensionsordninger.
6.2.5. Det anbefales , at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.	Ja		Såfremt der er indgået væsentlige fratrædelsesordninger, vil disse fremgå af årsrapporten.
6.2.6. Det anbefales , at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende regnskabsår.		Nej	Da det er bestyrelsens opfattelse, at oplysninger om vederlag er et privat anliggende, offentliggøres sædvanligvis ikke oplysninger om de enkelte bestyrelses- og direktionsmedlemmers individuelle fratrædelsesordninger og samlede vederlag. Det er derfor ikke relevant, at generalforsamlingen skal godkende forslag til vederlag.
7. Regnskabsaflæggelse (Finansiell rapportering)			
<i>7.1. Yderligere relevante oplysninger</i>			
7.1.1. Det anbefales , at årsrapporten og den øvrige finansielle rapportering, suppleres med yderligere finansielle og ikke-finansielle oplysninger, hvor det skønnes påkrævet eller relevant i forhold til modtagernes informationsbehov.	Ja		Al relevant information medtages i årsrapporten.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
<i>7.2. Going concern forudsætningen</i>			
7.2.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan ved behandling og godkendelse af årsrapporten specifikt tager stilling til, om regnskabsaflæggelsen sker under forudsætning om fortsat drift (going concern forudsætningen) inklusive de eventuelle særlige forudsætninger, der ligger til grund herfor, samt i givet fald eventuelle usikkerheder, der knytter sig hertil.	Ja		Selskabets årsrapport aflægges under forudsætning om fortsat drift (going concern). Al relevant information medtages i årsrapporten.
8. Risikostyring og intern kontrol			
<i>8.1. Identifikation af risici</i>			
8.1.1. Det anbefales , at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt identificerer de væsentligste forretningsmæssige risici, der er forbundet med realiseringen af selskabets strategi og overordnede mål, samt risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.	Ja		Risikostyring er en væsentlig del af såvel direktionens som bestyrelsens løbende arbejde. Der arbejdes med: megatrends, politiske, markeds, operationelle og finansielle risici. Risikostyring er tillige en vigtig del af budget og handlingsplaner. Der udarbejdes årligt en rapport dækkende for hele koncernen.
8.1.2. Det anbefales , at direktionen løbende rapporterer til det øverste ledelsesorgan om udviklingen inden for de væsentlige risikoområder og overholdelsen af eventuelle vedtagne politikker, rammer m.v. med henblik på, at det øverste ledelsesorgan kan følge udviklingen og træffe de nødvendige beslutninger.	Ja		Der udarbejdes årligt en rapport dækkende for hele koncernen, hvor også revisionen deltager.
<i>8.2. Whistleblower-ordning</i>			
8.2.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.		Nej	Bestyrelsen har på nuværende tidspunkt valgt ikke at etablere en whistleblower-ordning. Bestyrelsen vurderer løbende hensigtsmæssigheden af en sådan ordning.

Anbefaling	Følges	Følges ikke	North Medias redegørelse
8.3. Åbenhed om risikostyring			
8.3.1. Det anbefales , at selskabet i ledelsesberetningen oplyser om selskabets risikostyring vedrørende forretningsmæssige risici.	Ja		Jfr. Pkt. 8.1.1 ovenfor.
9. Revision			
9.1. Kontakt til revisor			
9.1.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og det øverste ledelsesorgan.	Ja		Revisionsudvalget mødes jævnligt med ekstern revisor, og én gang årligt i forbindelse med udarbejdelsen af årsrapporten deltager den eksterne revision i bestyrelsesmøde.
9.1.2. Det anbefales , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem det øverste ledelsesorgan og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	Ja		Fremgår af bestyrelsens mødekalender og bliver behandlet én gang årligt på et bestyrelsesmøde.
9.1.3. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan 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.	Ja		Revisionsudvalget mødes mindst 2 gange årligt med ekstern revisor og efter behov, og mindst en gang årligt, også uden deltagelse af direktionen.
9.2. Intern revision			
9.2.1. Det anbefales , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter, hvorvidt der skal etableres en intern revision til understøttelse og kontrol af selskabets interne kontrol- og risikostyringssystemer, samt begrundet beslutningen i ledelsesberetningen i årsrapporten.	Ja		Revisionsudvalget vurderer mindst én gang årligt, om der er behov for en egentlig intern revision. Den samlede økonomiorganisations kompetencer er i de senere år øget, og afdelinger er centraliseret i færre, men større grupper for at sikre højere effektivitet, et godt kontrolmiljø og hensigtsmæssig funktionsadskillelse. Endvidere er der foretaget en opgradering og ensretning af brugen af datterselskabernes og aktiviteternes lokale økonomisystemer.

PKT. 2: Evt. andre kodekser selskabet følger

North Media A/S anvender ikke andre kodeks.

PKT. 3: Hovedelementerne i selskabets interne kontrol- og risikostyringssystem ifm. regnskabsaflæggelsesprocessen

Kontrol og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelse

I forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen er etableret detaljerede interne kontrol- og risikostyringssystemer, som skal sikre, at intern og ekstern regnskabsaflæggelse giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation. Endvidere skal systemerne sikre, at eksterne kvartalsorienteringer, halvårsrapporten og årsrapporten for koncernen aflægges i henhold til IFRS, der er godkendt af EU samt yderligere danske oplysningskrav til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber.

For en specifik beskrivelse af kontrol og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelsen henvises til årsrapportens afsnit omhandlende Corporate Governance side 25 i årsrapporten for 2011.

Bestyrelsen har vurderet, at der ikke skal etableres en selvstændig intern revision til understøttelse af selskabets interne kontrol- og risikostyringssystemer. Bestyrelsen vurderer, at koncernens størrelse ikke berettiger til en selvstændig intern revision.

PKT. 4: Sammensætning af ledelsesorganerne og deres udvalg samt disses funktion

Bestyrelse og direktion

Generalforsamlingen er North Media A/S' øverste myndighed, der vælger selskabets bestyrelse, og er ansvarlig for den overordnede ledelse af selskabet. Bestyrelsen fører tilsyn med selskabets virksomhed, og påser, at selskabet ledes forsvarligt og i overensstemmelse med selskabets vedtægter, aktieselskabsloven og andre love, der måtte have betydning for selskabet. Bestyrelsens væsentligste opgaver er at fastlægge de overordnede mål og strategier, udstikke klare retningslinjer for ansvarsfordeling, planlægning og risikostyring, samt at udvælge en kompetent direktion og være en tilgængelig og aktiv sparringspartner for denne. Bestyrelsen består af fire medlemmer med selskabets hovedaktionær, Richard Bunck, som formand.

Direktionen er ansvarlig for den daglige ledelse af selskabet. Direktionen udarbejder, i overensstemmelse med de af bestyrelsen udarbejdede retningslinjer og anvisninger, handlingsplaner og budgetter, der understøtter selskabets strategi, og rapporterer løbende resultatudvikling, risici og andre væsentlige informationer til bestyrelsen.

Lars Nymann Andersen har siden 1. januar 2011 været administrerende direktør for koncernen.

Foruden Lars Nymann Andersen udgøres koncerndirektionen af Arne Ullum Laursen, der er direktør med ansvar for Søndagsavisen og Helsingør Dagblad samt af Kåre Stausø Wigh, der er økonomidirektør, CFO.

Bestyrelsen og den administrerende direktør udgør selskabets øverste operationelle ledelse (Chief Operating Decision Makers, CODM) med fokus på og ansvar for koncernens segmenter Print og Online. Direktionen er ansvarlig for de enkelte forretningsområder/segmenter og den tværgående produkt- og forretningsudvikling.