

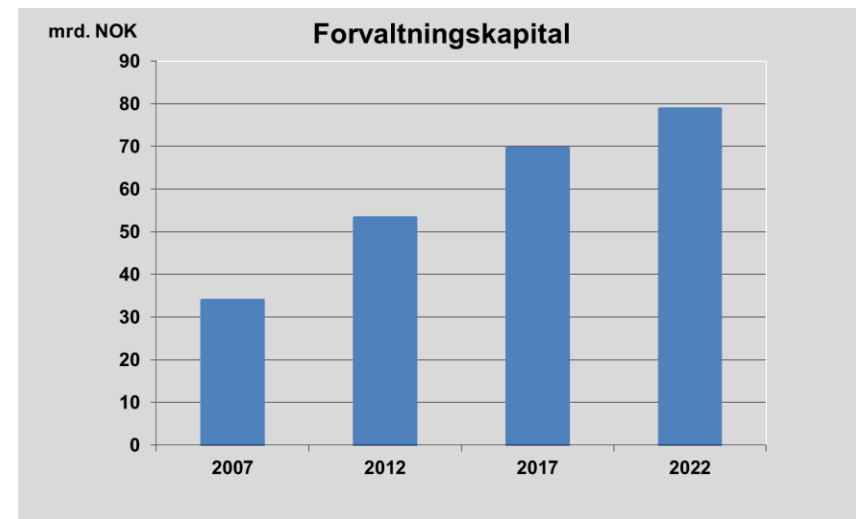
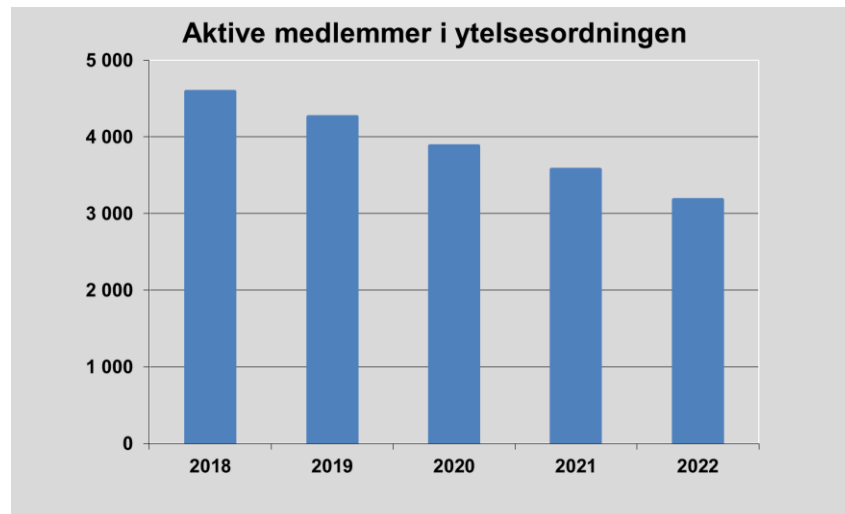
Styreleders rolle i pensjonskassen

Pensjonskassekonferansen 2023

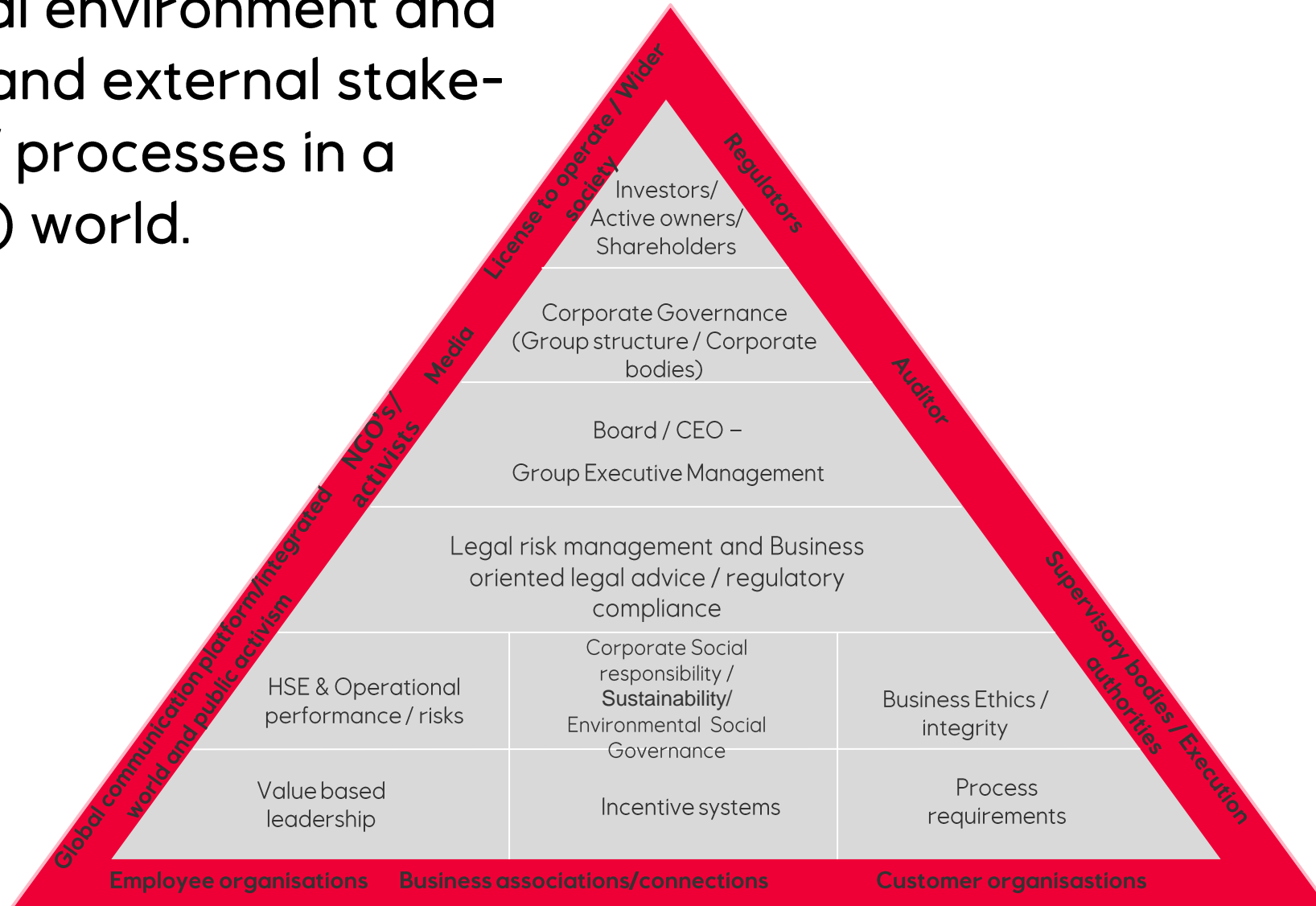
Hans Henrik Klouman, styreleder Equinor Pensjon

Kort om Equinor Pensjon

- Pensjonskassen ble lukket i 2015
- Forvaltningskapital på 79 mrd. kr pr 31.12.22
- 3 178 aktive medlemmer
- 24 440 personer med fripoliser
- 5 469 pensjonister
- Equinor Pensjon ledes av et styre med 8 medlemmer
 - 5-7 styremøter i året
- To underutvalg i styret,
 - Risikoutvalg
 - Forvaltningsutvalget
- Ingen egne ansatte, alle oppgaver er utkontraktert



The Legal environment and internal and external stakeholders / processes in a VUCA(N) world.



Fra nasjonal styring til internasjonal regulering

Globale trender og økt fokus fra samfunnet gir større krav til pensjonskassene

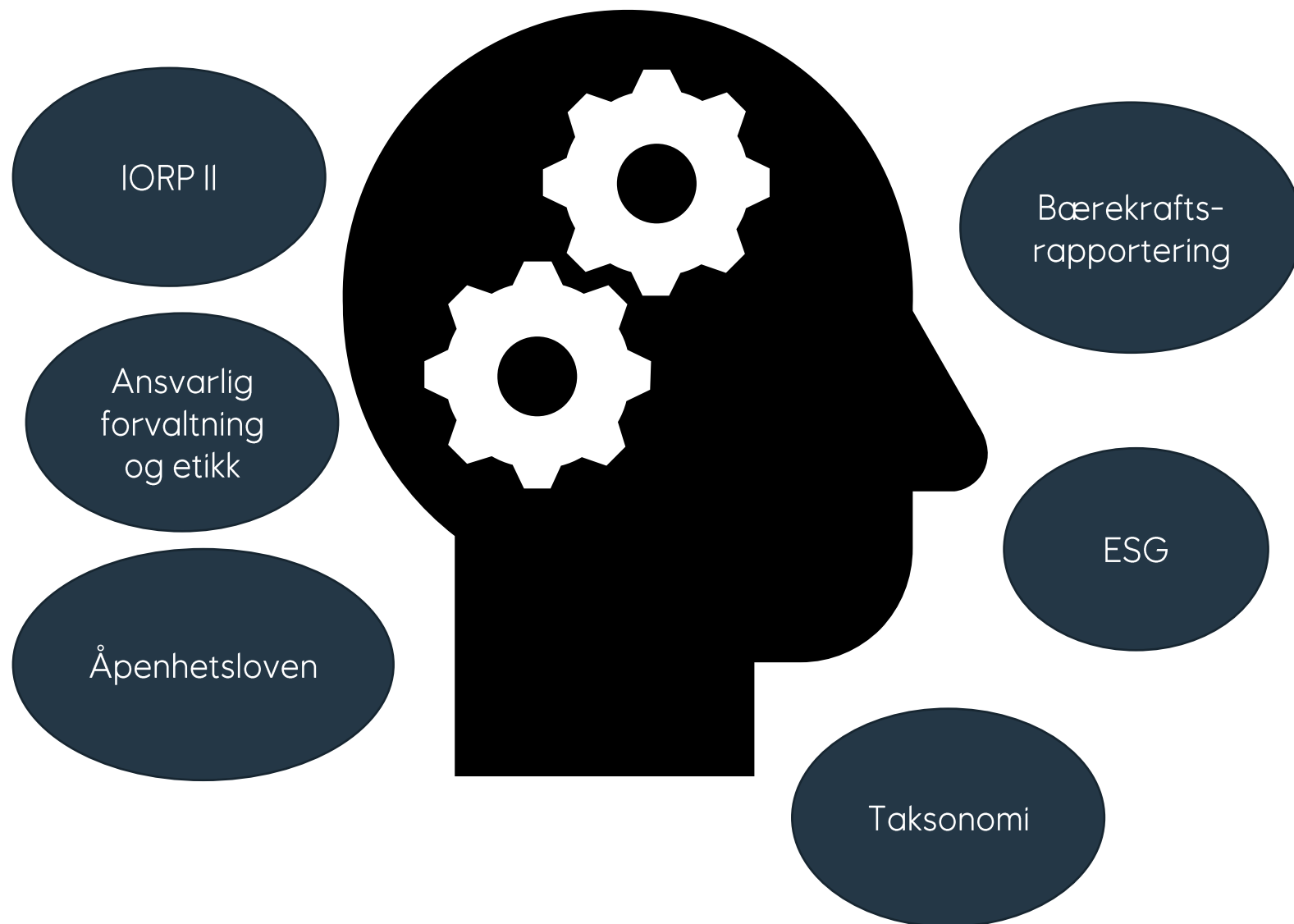
Kontinuerlig endring i EUs lovgivning og nasjonale regler i en lang periode

Modernisering av pensjonskassene

Samme krav som livselskapene

Kompetansekrav og uavhengighet

Samfunnsansvar



Styrets rolle, ansvar og plikter

- Operativt ledelsesorgan med forvaltningsansvar
- Sørge for forsvarlig organisering av virksomheten
- «Påse» ansvar knyttet til risikostyring/håndtering og god internkontroll - omfatter også
 - Lover, regelverk, «policier»
 - verdigrunnlag og etiske retningslinjer (Nues pkt 10)
 - forventninger fra sponsor og samfunn
- Intern/kontrollansvar innebærer også å iverksette nødvendige undersøkelser
 - undersøkelser skal iverksettes dersom det kreves av et eller flere av styremedlemmene
- Tilsynsansvar og kontroll av daglig leder og selskapets virksomhet

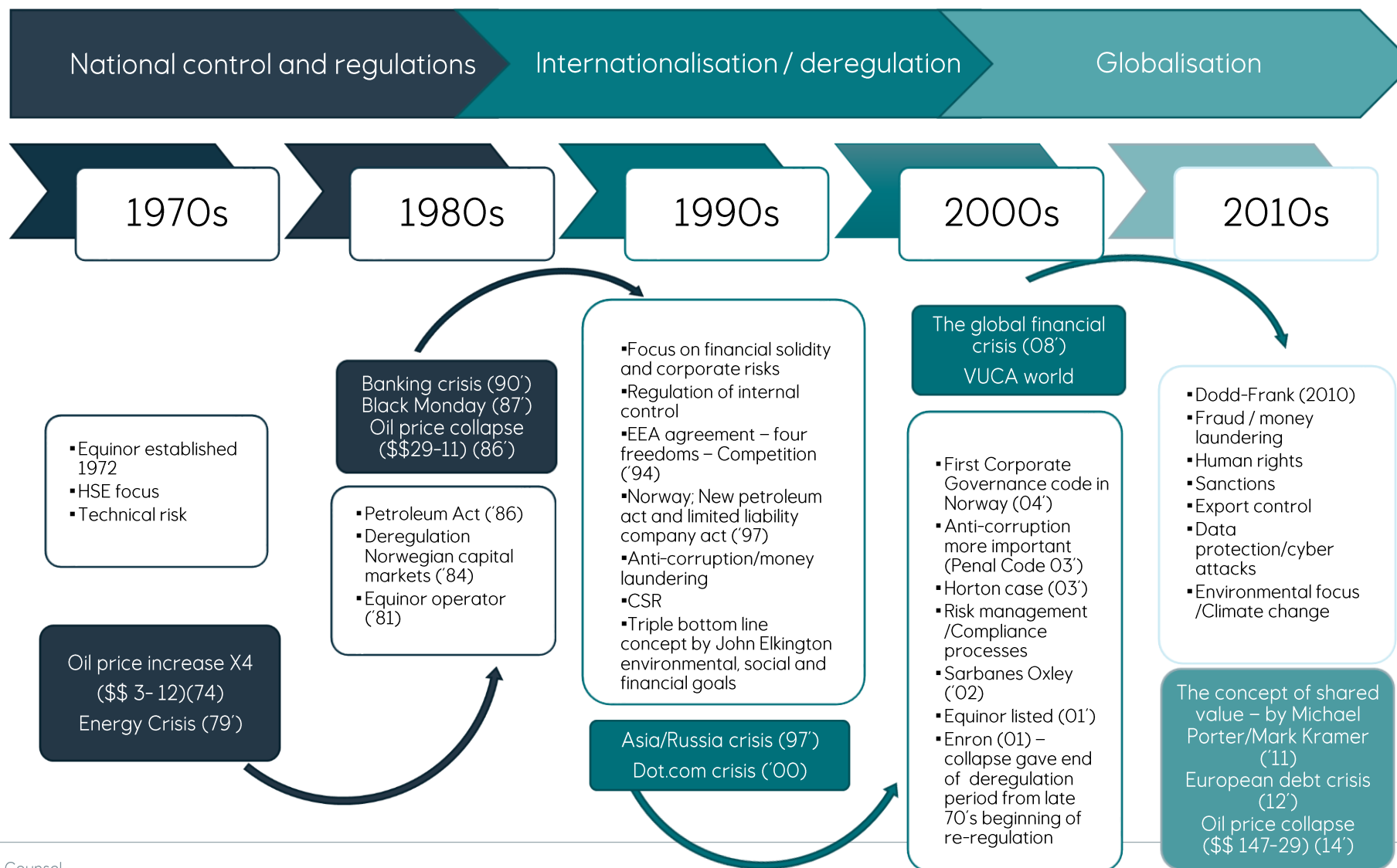
Nærmere om styreleders rolle

- Leder av et kollektivt organ - «first among equals»
- Skape et velfungerende «team»
 - sikre åpen dialog og samarbeid på tvers
 - sette retning for målrettet arbeid
 - sikre forsvarlig forberedelser og beslutningsgrunnlag
 - «check-act»
 - etablere evt underutvalg av styret
- Få formelle krav til «teamets» samlede kompetanse - til tross for omfattende ansvar, plikter og forventninger
- Sikre forsvarlig organisering, kompetanse og ressurssetting
- Få på plass og støtte en kompetent og velfungerende daglig ledelse
- Skape tillit, vilje og stemning i styret/daglig ledelse for å «dra i samme ende av tauet»
- Ivareta en aktiv og regelmessig interaksjon med daglig leder - støttende, men også ta en «utfordrer» rolle

Å balansere verdiskaping og verdisikring - «the art of the impossible»?

- Dras inn i kortsiktige problemstillinger, men må samtidig tenke langsiktig
- Hensynta et bredt spekter av «stake holders»
- Et nødvendig helhetlig grep knyttet til styring/risikohåndtering/etterlevelse og kontroll
- «Tone at the top» - policies, retningslinjer og rutiner, styrings- og kontrollprosesser
- Nødvendig kompetanse og ressurser til oppfølging
- Verdiskapning innebærer å ta risiko - dokumentere risikohåndtering, saksbehandling og etterlevelse
- Balansere økte krav fra ulike stakeholdere
 - Økt regulering
 - Krav fra sponsor og tilsynsmyndigheter
 - Forventninger fra «omverden»/«public activism»
 - Fokus på styrets ansvar

History of crisis leading to increased regulations and complexity



Styremedlemmers personlige ansvar – særlig for styreleder

- Styret er et kollektivt organ
- Likevel et personlig erstatningsansvar for skade voldt uaktsomt eller forsettlig
- Ansvar knyttes til skade voldt «under utøvelse av sin oppgave»
- Styreleder har et særskilt ansvar for at kollegiet fungerer forsvarlig og på en hensiktsmessig måte
- Styreleder skal sørge for behandling av aktuelle saker som hører inn under styret
 - Rammer i lovgivning
 - Styreinstruks
 - Bidra til at daglig leder forbereder og fremlegger et tilfredsstillende informasjons- og beslutningsgrunnlag

Investeringsstrategien er et viktig fokusområde for styret og styreleder

- Tar imot midler til forvaltning og utdeling som fremtidig «lønn» til pensjonister
- Begrenset behov for å utvikle ny forretningsmodell- eller næringsvirksomhet
- Strategisk hovedfokus blir langsiktig investeringsvirksomhet/kapitalforvaltning
 - en investeringsstrategi med fokus på resultat, solvens og balansen mellom disse
- Grunnleggende å skape bokført avkastning større enn rentegaranti som også gir rom for regulering
 - med lavest mulig sannsynlighet for å måtte skyte inn kapital
- Styret må balansere mellom hensynet til sponsor og medlem

Overordnet styring, risikihåndtering, soliditet og internkontroll – også styrets hovedfokus i kapitalforvaltning

- Styret må støtte seg på faglig kompetanse i daglig ledelse og støttefunksjoner også knyttet til investeringsvirksomhet
- I Sverige har både kapitalforvaltningssjefen og adm dir i pensjonsinstitusjonen Alecta nylig måtte gå av
 - SEK 20 milliarder i aksjetap på amerikanske region banker
 - Nedskrivninger av SEK 3 milliarder i eiendomsselskapet «Heimstaden»
- Finansinspeksjon gransker Alecta og dermed også sin tidligere generaldirektør Ingrid Bonde som er styrelsesordførere
- Synliggjøres stadig økende krav til styret
 - lov, forskrift, standarder m.m.
 - Retningslinjer, eiere og samfunnets forventninger
- Mer compliance og etterkontroll både internt og i ekstern undersøkende virksomhet og granskninger
 - Revisorer, myndighetsorgan og andre
- Mer fokus på å pålegge selskaps- og personlig ansvar - straff og erstatningsansvar



© Equinor ASA

This presentation, including the contents and arrangement of the contents of each individual page or the collection of the pages, is owned by Equinor. Copyright to all material including, but not limited to, written material, photographs, drawings, images, tables and data remains the property of Equinor. All rights reserved. Any other use, reproduction, translation, adaption, arrangement, alteration, distribution or storage of this presentation, in whole or in part, without the prior written permission of Equinor is prohibited. The information contained in this presentation may not be accurate, up to date or applicable to the circumstances of any particular case, despite our efforts. Equinor cannot accept any liability for any inaccuracies or omissions.