

# Ordinær general- forsamling 2024

# Bestyrelsen indbyder aktionærerne til den ordinære generalforsamling 2024

Den ordinære generalforsamling i Novo Nordisk A/S ("Novo Nordisk" eller "Selskabet") afholdes torsdag den 21. marts 2024 kl. 14.00 (CET).

**Generalforsamlingen vil blive afholdt som en delvis elektronisk generalforsamling. Derfor kan aktionærerne vælge mellem at deltage personligt i Bella Center, Center Boulevard 5, DK-2300 København S, Danmark, eller at deltage virtuelt. En live webcast af mødet vil også være tilgængelig på [www.novonordisk.com](http://www.novonordisk.com).**

Efter afslutningen af den ordinære generalforsamling vil Selskabet være vært for et uformelt aktionærmøde, der starter torsdag den 21. marts 2024 kl. 17.00 (CET). Aktionærer kan vælge at deltage personligt i Bella Center eller følge aktionærmødet via webcast på [www.novonordisk.com](http://www.novonordisk.com).

Lars Fruergaard Jørgensen og Helge Lund (venstre) til den ordinære generalforsamling 2024





# Dagsorden

**1 Bestyrelsens mundtlige beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne regnskabsår**

**2 Fremlæggelse og godkendelse af den reviderede årsrapport for 2023**

**3 Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport for 2023**

**4 Fremlæggelse af og vejledende afstemning om vederlagsrapporten for 2023**

**5 Vederlag:**

- 5.1 Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2024
- 5.2 Skadesløsholdelse af bestyrelsen og direktionen
- 5.3 Godkendelse af vederlagspolitikken

**6 Valg af medlemmer til bestyrelsen:**

- 6.1 Valg af formand
- 6.2 Valg af næstformand
- 6.3 Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen

**7 Valg af revisor**

**8 Forslag fra bestyrelsen og/eller fra aktionærerne:**

- 8.1 Nedsættelse af Selskabets B-aktiekapital med nominelt 4.500.000 kr. ved annullering af B-aktier
- 8.2 Bemyndigelse til bestyrelsen til at lade Selskabet tilbagekøbe egne aktier
- 8.3 Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje Selskabets aktiekapital

**9 Eventuelt**

# Deltag eller se webcast

**Deltag i den ordinære generalforsamling, personligt eller virtuelt:**

Anmod om adgangskort via InvestorPortalen senest fredag den 15. marts 2024 kl. 23.59 (CET).

**Giv fuldmagt eller stem pr. brev:**

Udfyld fuldmagtsformularen senest fredag den 15. marts 2024 kl. 23.59 (CET) eller indsend din brevstemme senest onsdag den 20. marts 2024 kl. 12.00 (CET) via InvestorPortalen.

**Deltag i det uformelle aktionærmøde:**

Anmod om adgangskort via InvestorPortalen senest fredag den 15. marts 2024 kl. 23.59 (CET).

**Se live webcasts af generalforsamlingen og det uformelle aktionærmøde:**

Gå til Novo Nordisks hjemmeside: [www.novonordisk.com](http://www.novonordisk.com)

**Investorportal:**

[www.novonordisk.com/investors/Investor-portal.html](http://www.novonordisk.com/investors/Investor-portal.html)

# Kontakt

**Novo Nordisk A/S**

Novo Alle 1, DK-2880 Bagsværd, Danmark  
Hjemmeside: [www.novonordisk.com/AGM](http://www.novonordisk.com/AGM)  
Telefon: +45 4444 8888  
E-mail: [AGmeeting@novonordisk.com](mailto:AGmeeting@novonordisk.com)

**Computershare A/S**

Lottenborgvej 26, DK-2800 Kgs. Lyngby, Danmark  
Hjemmeside: [www.computershare.dk](http://www.computershare.dk)  
Telefon: +45 4546 0997 hverdage 9.00-15.00 (CET)  
E-mail: [agm@computershare.dk](mailto:agm@computershare.dk)

**Bella Center**

Center Boulevard 5, DK-2300 København S, Danmark  
Hjemmeside: [www.bellacentercopenhagen.dk](http://www.bellacentercopenhagen.dk)  
Telefon: +45 3252 8811

# Uddybelse af punkterne på dagsordenen

## **Punkt 1: Bestyrelsens mundtlige beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne regnskabsår**

Bestyrelsen foreslår, at den mundtlige beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne regnskabsår tages til efterretning af den ordinære generalforsamling.

## **Punkt 2: Fremlæggelse og godkendelse af den reviderede årsrapport for 2023**

Bestyrelsen foreslår, at den reviderede årsrapport for 2023 godkendes af den ordinære generalforsamling. Årsrapporten er tilgængelig på Selskabets hjemmeside [novonordisk.com/agm](http://novonordisk.com/agm).

## **Punkt 3: Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport for 2023**

Bestyrelsen foreslår, at det endelige udbytte for 2023 er 6,40 kr. for hver Novo Nordisk A- eller B-aktie på 0,10 kr. Det samlede udbytte for 2023 på 9,40 kr. omfatter både det foreløbige udbytte på 3,00 kr. for hver Novo Nordisk A- og B-aktie på 0,10 kr., som blev udbetalt i august 2023, og det endelige udbytte på 6,40 kr. for hver Novo Nordisk A- og B-aktie på 0,10 kr., der udbetales i marts 2024. Det samlede udbytte pr. aktie på 0,10 kr. er forhøjet med 51,6% i forhold til 2022. Det samlede udbytte for 2023 svarer til en udbytteandel på 50,2%.

## **Punkt 4: Fremlæggelse af og vejledende afstemning om vederlagsrapporten for 2023**

Bestyrelsen foreslår, at vederlagsrapporten for 2023 godkendes af den ordinære generalforsamling. Vederlagsrapporten for 2023 er tilgængelig på Selskabets hjemmeside [novonordisk.com/agm](http://novonordisk.com/agm).

## **Punkt 5: Vederlag**

## **Punkt 5.1: Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2024**

Bestyrelsens vederlag blev senest justeret i 2023.

Som nævnt i indkaldelsen til den ordinære generalforsamling i 2023 forventede bestyrelsen at fortsætte den generelle gennemgang af niveauerne for bestyrelsens vederlag i løbet af 2023 i lyset af den generelle markedsudvikling for bestyrelsesvederlag samt udviklingen i Novo Nordisks forretningsaktiviteter. Vederlagsudvalget og bestyrelsen har nu foretaget en gennemgang af niveauet for bestyrelsens vederlag, herunder en sammenligning med de bestyrelsesvederlag, der betales af nordiske industrivirksomheder samt europæiske lægemiddelvirksomheder, der ligner Novo Nordisk i størrelse, kompleksitet og markedsværdi (se vederlagsrapporten 2023, side 13).

Sammenligningen viser, at vederlaget i 2023 til bestyrelsesmedlemmer i Novo Nordisk A/S lå over den øvre kvartil i forhold til nordiske industrivirksomheder og lidt under den nedre kvartil i forhold til europæiske lægemiddelvirksomheder. For at afspejle virksomhedens position i forhold til sammenlignelige nordiske industrivirksomheder og sammenlignelige europæiske lægemiddelvirksomheder, sikre et konkurrencedygtigt vederlagsniveau og på en rimelig måde afspejle bestyrelsesmedlemmernes rolle, faktiske funktion og ansvar i bestyrelsen, foreslår bestyrelsen at øge basisvederlaget med 7,1 % fra 784.000 kr. i 2023 til 840.000 kr. fra og med 2024. Denne ændring medfører, at vederlaget til et medlem af bestyrelsen fortsat er over den øvre kvartil i forhold til nordiske industrivirksomheder, mens det nu vil ligge mellem den nedre kvartil og medianen i forhold til europæiske lægemiddelvirksomheder baseret på tallene i sammenligningen fra 2023. Tilsvarende vil vederlaget til formanden fortsat være over den øvre kvartil i forhold til sammenlignelige nordiske industrivirksomheder

og under den nedre kvartil i forhold til sammenlignelige europæiske lægemiddelvirksomheder, mens vederlaget til næstformanden vil ligge på samme niveau som vederlaget til bestyrelsesmedlemmer baseret på tallene i sammenligningen fra 2023.

Bestyrelsens medlemmer vil modtage multipla af basisvederlaget i overensstemmelse med vedlagspolitikken:

1. Formanden modtager 4,00 gange basisvederlaget.
2. Næstformanden modtager 2,00 gange basisvederlaget.
3. De øvrige bestyrelsesmedlemmer modtager basisvederlaget.

Derudover vil bestyrelsens medlemmer modtage multipla af basisvederlaget i overensstemmelse med vedlagspolitikken. Det foreslås at anerkende forsknings- og udviklingsudvalgets strategiske betydning ved at øge multiplikatoren fra 0,50 gange basisvederlaget til 0,75 gange basisvederlaget for udvalgsformanden og fra 0,25 gange basisvederlaget til 0,50 gange basisvederlaget for udvalgsmedlemmerne fra og med 2024 (se pkt. 5.3 vedrørende ændring af vederlagspolitikken).

Bestyrelsesudvalgsmedlemmerne vil modtage følgende:

1. Formanden for revisionsudvalget modtager 1,00 gange basisvederlaget, og medlemmer af revisionsudvalget modtager 0,50 gange basisvederlaget.
2. Formanden for forsknings- og udviklingsudvalget modtager 0,75 gange basisvederlaget, og medlemmerne af forsknings- og udviklingsudvalget modtager 0,50 gange basisvederlaget (med forbehold for godkendelse af vederlagspolitikken under punkt 5.3).
3. Formændene for nomineringsudvalget og vederlagsudvalget modtager 0,50 gange basisvederlaget, og medlemmerne af nomineringsudvalget og vederlagsudvalget modtager 0,25 gange basisvederlaget.

Derudover foreslår bestyrelsen, at rejsegodtgørelsen fastholdes på samme niveau som i 2023:

1. For bestyrelses- og udvalgsrelaterede møder, der afholdes i bestyrelsesmedlemmets hjemland og omfatter mindst fem timers flyrejse, modtager hvert medlem 42.000 kr.
2. For bestyrelses- og udvalgsrelaterede møder, der afholdes uden for bestyrelsesmedlemmets hjemland, men i samme verdensdel, modtager hvert medlem 42.000 kr.
3. For bestyrelses- og udvalgsrelaterede møder, der afholdes i en anden verdensdel end den, hvor bestyrelsesmedlemmet er bosat, modtager hvert medlem 84.000 kr.

Det faktiske vederlag til bestyrelsen for 2024 skal godkendes af den ordinære generalforsamling i 2025.

Bestyrelsen forventer at fortsætte den generelle gennemgang af bestyrelsens vederlagsniveauer i løbet af 2024 i lyset af den generelle markedsudvikling for bestyrelsesvederlag samt udviklingen i Novo Nordisks forretningsaktiviteter. På baggrund af denne gennemgang kan bestyrelsen stille forslag om justeret bestyrelsesvederlag på generalforsamlingen i 2025.

#### **Punkt 5.2: Skadesløsholdelse af bestyrelsen og direktionen:**

Som beskrevet i Novo Nordisks vederlagspolitik er det Selskabets politik at tegne ansvarsforsikring for ledelsesmedlemmer ("D&O-forsikring") og yderligere at holde medlemmer af bestyrelsen og direktionen skadesløse i situationer, hvor der ikke er nogen eller utilstrækkelig dækning under D&O-forsikringen.

Selskabets nuværende skadesløsholdelsesordning ("Ordningen") blev godkendt af den ordinære generalforsamling den 25. marts 2021 og er reflekteret i Selskabets vederlagspolitik (side 4 og 9).

Erhvervsstyrelsen har i en nylig udtalelse udtrykt nye vejledende principper for skadesløsholdelsesordninger. For at afspejle denne nye vejledning foreslår bestyrelsen, at Ordningen opdateres og godkendes på ny af den ordinære generalforsamling.

Under behørig hensyntagen til det regulatoriske miljø, hvori Selskabet driver virksomhed, og de nuværende forsikringsmarkeder, vurderer bestyrelsen, at det fortsat er i Selskabets og dets aktionærers interesse at tilbyde omfattende ansvarsdækning for medlemmer af bestyrelsen og direktionen gennem en kombination af Ordningen og sædvanlig D&O-forsikring. Tilsammen yder disse relevant beskyttelse til dem, der arbejder hos og træffer beslutninger for Selskabet, og hjælper med at sikre, at Selskabet fortsat kan tiltrække og fastholde kvalificerede og egnede kandidater til sådanne stillinger.

Ordningen har til formål at dække krav rejst mod ledelsesmedlemmer i forbindelse med udførelsen af deres hverv samt dertil relaterede forsvars- og undersøgelsesomkostninger i videst muligt omfang, i hvert tilfælde dog med forbehold for de undtagelser, der er angivet under punkt 5.2(a) og (b). Hvis et krav er dækket af D&O-forsikringen, vil skadesløsholdelse under Ordningen ikke være tilgængelig. Ordningen vil således kun dække de forhold, der ikke er dækket af D&O-forsikringen, og forhold, der overstiger den dækning, der er tilgængelig under den til enhver tid gældende D&O-forsikring. For en ordens skyld bemærkes, at skadesløsholdelse i henhold til Ordningen ikke er betinget af, at en eventuel dækning i henhold til D&O-forsikringen eller andre kilder først er opbrugt.

#### **Punkt 5.2(a) Skadesløsholdelse af bestyrelsen**

Bestyrelsen foreslår, at følgende reviderede Ordning for skadesløsholdelse af bestyrelsen vedtages af den ordinære generalforsamling:

"Det er Novo Nordisks politik at tegne ansvarsforsikring for ledelsesmedlemmer (D&O-forsikring) på sådanne vilkår og betingelser, som Selskabet anser for passende fra tid til anden. Det er endvidere Selskabets politik at supplere en D&O-forsikring med en Ordning, der giver mulighed for skadesløsholdelse af nuværende, tidligere og fremtidige bestyrelsesmedlemmer (samlet benævnt bestyrelsesmedlemmer).

Novo Nordisks generalforsamling har derfor godkendt en skadesløsholdelsesordning (Ordningen), i henhold til hvilken Novo Nordisk forpligter sig til at holde hvert bestyrelsesmedlem skadesløs for og imod tab (herunder eventuelle omkostninger, udgifter og potentielle skatteforpligtelser forbundet hermed), der pådrages af et sådant bestyrelsesmedlem og opstår som følge af vedkommendes varetagelse af sit hverv som bestyrelsesmedlem i Novo Nordisk.

Ordningen vil dække krav, der opstår som følge af omstændigheder eller begivenheder, der er indtruffet efter den 21. marts 2024 og senest den 1. juli 2028. Krav, der fremsættes efter den 21. marts 2024 men opstår som følge af omstændigheder eller begivenheder, der har fundet sted den 21. marts 2024 eller tidligere, er omfattet af den Ordning, der blev vedtaget af den ordinære generalforsamling den 25. marts 2021.

Ordningen vedtages til fordel for det enkelte bestyrelsesmedlem, og ingen tredjepart kan støtte ret på eller drage fordel af Ordningen endside have nogen regres mod Novo Nordisk som følge af Ordningen.

Ordningen dækker ikke tab, mv., afledt af:

- (a) Eventuelle krav, hvis og i det omfang de er dækket af en forsikring, der er tegnet af Novo Nordisk, herunder eventuel gældende D&O-forsikring, idet skadesløsholdelsen dog dækker krav, der ikke helt eller delvist er dækket af en sådan forsikring.
- (b) Eventuelle krav rejst mod et bestyrelsesmedlem, der opstår som følge af vedkommendes forsætlige handlinger, grove uagtsomhed eller utilbørlige dispositioner.
- (c) Eventuelle krav, der rejses mod bestyrelsesmedlemmet af Novo Nordisk eller et af Novo Nordisks datterselskaber.
- (d) Enhver sanktioneret lovovertrædelse i henhold til gældende strafferetlige regler begået af et bestyrelsesmedlem, i det omfang sådanne tab, mv., udgør strafferetlige sanktioner, herunder bøder, eller dertil relaterede forsvarsomkostninger.
- (e) Eventuelle andre krav, hvis og i det omfang det ville være i strid med gældende lovgivning at skadesløsholde bestyrelsesmedlemmet under Ordningen.

Bestyrelsen skal administrere og implementere Ordningen, herunder ved at fastsætte de detaljerede vilkår og betingelser herfor og definere monetære tærskler og andre grænser for dækningens omfang, i hvert tilfælde i overensstemmelse med den ordinære generalforsamlings beslutning af 21. marts 2024. Det enkelte bestyrelsesmedlem er kun omfattet af Ordningen, i det omfang det er fastsat i sådanne detaljerede vilkår og betingelser, der meddeles bestyrelsesmedlemmet. Bestyrelsen er endvidere bemyndiget til at træffe enhver beslutning i relation til Ordningen. I den forbindelse kan bestyrelsen afgøre, om et krav er omfattet af Ordningen, og/eller henvise en sådan afgørelse og/eller andre specifikke beslutninger vedrørende Ordningen til en tredjepartsekspert eller uafhængig komité.”

Som reflekteret ovenfor vil Ordningen blive implementeret og administreret af bestyrelsen i overensstemmelse med den ordinære generalforsamlings beslutning.

#### **Punkt 5.2(b) Skadesløsholdelse af direktionen**

Bestyrelsen foreslår, at den ordinære generalforsamling godkender, at den reviderede Ordning også udvides til at omfatte nuværende, tidligere og fremtidige medlemmer af direktionen (samlet benævnt ”direktionen”). Ordningen for direktionen er underlagt samme vilkår som fastsat for så vidt angår bestyrelsen under punkt 5.2(a).

Bestyrelsen skal administrere og implementere Ordningen for direktionen, herunder ved at fastsætte de detaljerede vilkår og betingelser herfor, monetære tærskler og andre grænser for dækningens omfang, i hvert tilfælde i overensstemmelse med den ordinære generalforsamlings beslutning. Den enkelte direktør er kun omfattet af Ordningen i det omfang, det er fastsat i sådanne detaljerede vilkår og betingelser, der meddeles direktøren. Bestyrelsen er endvidere bemyndiget til at træffe eventuelle beslutninger i relation til Ordningen. I den forbindelse kan bestyrelsen afgøre, om et krav er omfattet af Ordningen, og/eller henvise en sådan afgørelse og/eller andre specifikke beslutninger vedrørende Ordningen til en tredjepartsekspert eller uafhængig komité.

Selskabet kan endvidere vedtage skadesløsholdelsesordninger for andre medarbejdere og ledelsesmedlemmer, som kan være underlagt vilkår og betingelser, der afviger fra Ordningen.

#### **Punkt 5.2(c): Ændring af vedtægterne**

Bestyrelsen foreslår, at vedtagelsen af Ordningen for skadesløsholdelse af medlemmer af bestyrelsen og direktionen afspejles i vedtægterne i det omfang, det er godkendt i henhold til dagsordenens punkt 5.2(a) og 5.2(b). Bestyrelsen foreslår derfor, at følgende nye punkt 10.11 indsættes i vedtægterne:

”Selskabets generalforsamling har godkendt en ordning for skadesløsholdelse af nuværende, tidligere og fremtidige medlemmer

af bestyrelsen og direktionen i relation til tab (herunder eventuelle omkostninger, udgifter og potentielle skatteforpligtelser forbundet hermed), som sådanne personer har pådraget sig som følge af udførelsen af deres hverv som ledelsesmedlem i selskabet. Ordningen vil blive implementeret og administreret af bestyrelsen i overensstemmelse med generalforsamlingens beslutning.”

#### **Punkt 5.3: Godkendelse af vederlagspolitikken**

Vederlagspolitikken blev væsentligt revideret og godkendt af den ordinære generalforsamling i 2020. Efterfølgende er mindre justeringer hvert år blevet godkendt af generalforsamlingen. I overensstemmelse med selskabsloven fremlægges den fulde vederlagspolitik til afstemning på generalforsamlingen i 2024.

Novo Nordisk A/S er noteret på børsen i New York (“NYSE”). NYSE vedtog for nylig i overensstemmelse med en ny regel vedtaget af US Securities & Exchange Commission (“SEC”) en noteringsstandard, der kræver, at alle børsnoterede virksomheder (herunder udenlandske private udstedere) vedtager og overholder en skriftlig politik for tilbagebetalingskrav, der kræver, at børsnoterede virksomheder inddriver incitamentsvederlag fra koncerndirektører, i den udstrækning sådanne beløb var baseret på væsentlig fejlinformation i finansielle rapporter. For at opfylde dette krav har bestyrelsen godkendt en ny særskilt politik for krav om tilbagebetaling af incitamentsvederlag, der trådte i kraft den 1. december 2023, og foreslår, at afsnittet om tilbagebetaling og fradrag i vederlagspolitikken opdateres for at afspejle denne nye politik for koncerndirektørers tilbagebetaling af incitamentsvederlag.

Endvidere har bestyrelsen og vederlagsudvalget foretaget en generel gennemgang af vederlagspolitikken og foreslår, at følgende yderligere væsentlige ændringer vedtages af den ordinære generalforsamling:

- Multiplikatoren for forsknings- og udviklingsudvalget er øget fra 0,50 til

0,75 gange det årlige basisvederlag for formanden og fra 0,25 til 0,50 gange det årlige basisvederlag for øvrige udvalgsmedlemmer i lyset af udvalgets strategiske betydning.

- Ordlyden af skadesløsholdelsesordningen for bestyrelsen og koncerndirektionen vil blive opdateret, så den afspejler beslutninger truffet af den ordinære generalforsamling under punkt 5.2(a) og (b).
- Den maksimale udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram (STIP) er blevet øget fra 9 måneders basisløn til 12 måneders basisløn for koncerndirektørerne for at forbedre den nuværende markedspositionering i forhold til sammenlignelige nordiske industrivirksomheder og sammenlignelige europæiske lægemiddelvirksomheder, for at afspejle virksomhedens vækst samt af fastholdelsesårsager.
- Den maksimale udbetaling under det langsigtede incitamentsprogram (LTIP) er blevet øget fra 26 måneders basisløn til 30 måneders basisløn for den administrerende direktør og fra 19,5 måneders basisløn til 24 måneders basisløn for koncerndirektører for at forbedre den nuværende markedspositionering i forhold til sammenlignelige nordiske industrivirksomheder og sammenlignelige europæiske lægemiddelvirksomheder, for at afspejle virksomhedens vækst samt af fastholdelsesårsager.
- Bestyrelsens bemyndigelse til at yde kontantbonus under særlige omstændigheder til en eller flere direktører for en ekstraordinær præstation er begrænset og må ikke overstige 250 % af den årlige basisløn for den pågældende direktør for at tilpasse tilgangen til markedspraksis.
- For LTIP'er, der etableres i 2024 og fremefter, er kravet om, at direktører skal beholde tildelte aktier i to år efter den treårige præstationsperiode, blevet reduceret fra 50 % til 40 % af aktierne, hvilket giver direktørerne mulighed for at sælge aktier til dækning af skatter.
- Aktiebeholdningskravene er blevet øget fra 2 til 3 gange den årlige basisløn for den administrerende direktør og fra 1 til 1,5 gange den

respektive årlige basisløn for koncerndirektører for at afspejle den øgede langsigtede incitamentsudbetalingsmulighed fra 2024 og fremefter.

- For at sikre en højere grad af tilpasning til de danske anbefalinger for god Selskabsledelse og afspejle en historisk praksis bør den samlede værdi af vederlaget for opsigelsesperioden, herunder fratrædelsesgodtgørelsen, ikke overstige to års samlet vederlag, inklusive alle vederlagskomponenter.
- Bestyrelsens bemyndigelse til at afvige fra vederlagspolitikken § 3 under særlige omstændigheder specificeret yderligere, og det fremgår nu udtrykkeligt, at evalueringen skal baseres på gyldige, verificerbare og objektive kriterier ud over de eksisterende kriterier.

#### **Punkt 6: Valg af medlemmer til bestyrelsen**

##### **Punkt 6.1: Valg af formand**

Bestyrelsen foreslår genvalg for en etårig periode af Helge Lund som formand for bestyrelsen.

##### **Punkt 6.2: Valg af næstformand**

Bestyrelsen foreslår genvalg for en etårig periode af Henrik Poulsen som næstformand for bestyrelsen.

##### **Punkt 6.3: Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen**

Bestyrelsen foreslår genvalg for en etårig periode af følgende generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer: Laurence Debroux, Andreas Fibig, Sylvie Grégoire, Kasim Kutay, Christina Law og Martin Mackay.

Se bilaget for en beskrivelse af de kvalifikationer, andre ledelseshverv osv., som de nominerede kandidater besidder hos andre virksomheder.

#### **Punkt 7: Valg af revisor**

Bestyrelsen foreslår, at Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab vælges som Selskabets revisor i overensstemmelse med revisionsudvalgets anbefaling med hensyn til obligatorisk finansiel og bæredygtighedsrapportering.

Revisionsudvalgets indstilling er ikke blevet påvirket af tredjeparter og har ikke været underlagt nogen aftaler med tredjeparter, der begrænser generalforsamlingens valg af bestemte revisorer eller revisionsfirmaer.

#### **Punkt 8: Forslag fra bestyrelsen og/eller fra aktionærerne**

##### **Punkt 8.1: Nedsættelse af Selskabets B-aktiekapital med nominelt 4.500.000 kr. ved annullering af B-aktier**

Bestyrelsen foreslår, at Selskabets B-aktiekapital nedsættes fra 343.512.800 kr. til 339.012.800 kr. ved annullering af en del af Selskabets beholdning af egne B-aktier, i alt nominelt 4.500.000 kr. fordelt på 45.000.000 B-aktier à 0,10 kr. Efter kapitalnedsættelsen vil Selskabets aktiekapital udgøre 446.500.000 kr., fordelt på en A-aktiekapital på 107.487.200 kr. og en B-aktiekapital på 339.012.800 kr. Formålet med nedsættelsen af Selskabets aktiekapital er udbetaling til aktionærerne, ved at Selskabet tilbagekøber aktier i overensstemmelse med tidligere generalforsamlingsbemyndigelser til bestyrelsen.

Såfremt forslaget vedtages, bliver Selskabets beholdning af egne aktier nedsat med 45.000.000 B-aktier a 0,10 kr. Disse B-aktier er tilbagekøbt for et samlet beløb på 26.431.000.000 kr., hvilket betyder, at der udover den nominelle kapitalnedsættelse er udbetalt 26.426.500.000 kr. til aktionærerne. Bestyrelsens forslag om at nedsætte Selskabets B-aktiekapital fremsættes for at bevare en fleksibel kapitalstruktur.

Vedtagelse af forslaget medfører følgende ændring af pkt. 3.1 i Selskabets vedtægter, som vil have virkning fra kapitalnedsættelsens gennemførelse:

“3.1 Selskabets aktiekapital udgør 446.500.000 kr., hvoraf 107.487.200 kr. er A-aktier og kr. 339.012.800 er B-aktier.”

**Punkt 8.2: Bemyndigelse til bestyrelsen til at lade Selskabet tilbagekøbe egne aktier**

Bestyrelsen foreslår, at bestyrelsen bemyndiges til at lade Selskabet tilbagekøbe egne aktier indtil generalforsamlingen i 2025 for op til i alt nominelt 44.650.000 kr., svarende til 10 % af aktiekapitalen efter kapitalnedsættelsen, jf. punkt 8.1, og med forbehold for en grænse på 10 % af aktiekapitalen. Tilbagekøbet skulle ske til en kurs, der svarede til den på tilbagekøbstidspunktet noterede aktiekurs med en afvigelse på op til 10%.

Novo Nordisk har et overordnet princip om at sende eventuel overskydende kapital tilbage til investorerne. Det er Selskabets politik at udbetale et udbytte, der ligger på niveau med sammenlignelige selskaber, og dette suppleres med aktietilbagekøbsprogrammer for at sikre, at princippet efterleves.

Selskabet anser det for god selskabsledelse og i overensstemmelse med Selskabets strategi for aktietilbagekøbsprogrammer, at mandatet til at tilbagekøbe eksisterende aktier kun gælder for et begrænset beløb og regelmæssigt bekræftes af generalforsamlingen.

**Punkt 8.3: Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje Selskabets aktiekapital**

Bestyrelsens nuværende bemyndigelse i vedtægternes pkt. 5.3 til at forhøje aktiekapitalen udløber den 25. marts 2025.

Bestyrelsen foreslår derfor, at den nuværende bemyndigelse forlænges med ét år frem til den 25. marts 2026, og at den maksimale kapitalforhøjelse begrænses til i alt nominelt 44.650.000 kr. for bemyndigelserne i henhold til vedtægternes pkt. 5.3.

Med forbehold for vedtagelse af forslaget får pkt. 5.3 følgende ordlyd:

“(a) Bestyrelsen er indtil den 25. marts 2026 bemyndiget til at forhøje aktiekapitalen ad én eller flere gange med fortegningsret for de eksisterende aktionærer med indtil i alt nominelt 44.650.000 kr. Kapitalforhøjelsen kan ske ved kontant indbetaling. Kapitalforhøjelsen kan ske til en kurs, der er lavere end markedskursen, såfremt kapitalforhøjelsen sker forholdsmæssigt mellem A- og B-aktier. A-aktionærerne har i dette tilfælde fortegningsret til nye A-aktier og B-aktionærerne fortegningsret til nye B-aktier. Hvis kapitalforhøjelsen sker til markedskurs, kan kapitalforhøjelsen ske ved forholdsmæssig udstedelse af A-aktier og B-aktier eller ved udstedelse af B-aktier alene. I tilfælde af udstedelse af såvel A- som B-aktier har A-aktionærerne fortegningsret til nye A-aktier og B-aktionærerne fortegningsret til nye B-aktier. I tilfælde af udstedelse af B-aktier alene har begge aktieklassers aktionærer proportional fortegningsret til de nye B-aktier.

(b) Bestyrelsen er indtil den 25. marts 2026 bemyndiget til at forhøje aktiekapitalen ad én eller flere gange uden fortegningsret for de eksisterende aktionærer ved udstedelse af B-aktier med indtil i alt nominelt 44.650.000 kr. Kapitalforhøjelsen skal ske til markedskurs og kan ske enten ved kontant indbetaling eller ved indskud af andre værdier end kontanter.

(c) Bestyrelsens bemyndigelser efter pkt. 5.3(a)-(b) ovenfor kan tilsammen maksimalt udnyttes til at forhøje aktiekapitalen med i alt nominelt 44.650.000 kr.”



# Yderligere oplysninger

## Majoritetskrav

Forslagene under dagsordenens punkt 5.2(c), 8.1 og 8.3 kan kun tiltrædes, såfremt mindst 2/3 af det samlede antal stemmer i Selskabet er repræsenteret på generalforsamlingen, og mindst 2/3 af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede aktiekapital stemmer for forslagene. Alle andre forslag på dagsordenen kan besluttes ved simpelt stemmeflertal. Punkt 4 fremlægges til vejledende afstemning.

## Aktiekapital og registreringsdato

Selskabets nuværende aktiekapital udgør 451.000.000 kr., hvoraf 107.487.200 kr. er A-aktier og 343.512.800 kr. er B-aktier.

Hvert A-aktiebeløb på 0,01 kr. giver 10 stemmer, og hvert B-aktiebeløb på 0,01 kr. giver 1 stemme.

Registreringsdatoen er torsdag den 14. marts 2024.

## Deltagelse og stemmerettigheder

Enhver, der er registreret som aktionær i ejerbogen på registreringsdatoen ved dagens udløb, torsdag den 14. marts 2024, eller som har anmodet om at blive registreret inden registreringsdatoen ved dagens udløb, er berettiget til at deltage i og stemme på den ordinære generalforsamling. Deltagelse og stemmerettigheder fastlægges på baggrund af det antal aktier, som hver aktionær ifølge ejerbogen besidder på registreringsdatoen ved dagens udløb, samt eventuelle meddelelser, som Selskabet har modtaget på det tidspunkt med henblik på registrering i ejerbogen, men som endnu ikke er indført i ejerbogen.

Aktionærer, der ejer Novo Nordisk-aktier gennem en stedfortræder, skal udøve stemmerettigheder gennem stedfortræderstrukturen. Dette indebærer, at eventuelle stemmer, herunder ændring af stemmer indsendt ved fuldmagt, skal indsendes til Selskabet af stedfortræderen.

## Sådan kan der stemme på forhånd – fuldmagt og brevstemmer

Aktionærer, der ønsker at stemme på forhånd, eller som ikke kan deltage i generalforsamlingen, opfordres til at indsende fuldmagter eller brevstemmer.

### Afgivelse af fuldmagt og brevstemmer:

Aktionærerne kan give fuldmagt til en navngiven tredjemand eller til bestyrelsen. Alternativt kan aktionærer afgive deres stemme før mødet (brevstemme). Fuldmagter og brevstemmer kan indsendes på følgende måder:

- via InvestorPortalen. Det kræver MitId eller brugernavn og password at logge på InvestorPortalen. InvestorPortal kan tilgås via Novo Nordisks hjemmeside [www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html](http://www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html) eller via Computershare A/S' hjemmeside [www.Computershare.dk](http://www.Computershare.dk), eller
- ved at downloade en formular fra [novonordisk.com/AGM](http://novonordisk.com/AGM). Formularen skal udskrives, udfyldes, underskrives og indsendes via e-mail til [agm@computershare.dk](mailto:agm@computershare.dk) eller med almindelig post til Computershare A/S, Lottenborgvej 26, 2800 Kgs. Lyngby, Danmark.

Fuldmagter skal være modtaget senest fredag den 15. marts 2024 kl. 23.59 (CET). Brevstemmer skal være modtaget senest onsdag den 20. marts 2024 kl. 12.00 (CET).

Fuldmagter gælder for alle punkter, der drøftes på generalforsamlingen. Hvis der stilles nye forslag, herunder ændringer til forslag eller forslag til valg af medlemmer til bestyrelsen eller udnævnelse af revisor, som ikke er på dagsordenen, vil fuldmagtshaveren stemme i henhold til sin bedste overbevisning. Brevstemmer vil blive taget i betragtning, hvis et nyt forslag i al væsentlighed er det samme som det oprindelige.

## Sådan kan aktionærerne stille spørgsmål på forhånd

Aktionærerne kan stille spørgsmål inden den ordinære generalforsamling.

- Spørgsmål vedrørende deltagelse, adgangskort, InvestorPortalen, hvordan/hvornår/hvortil fuldmagter og brevstemmer skal indsendes, hvordan Computershare Meeting Services bruges, navnenotering af aktier og andre tekniske spørgsmål vedrørende den ordinære generalforsamling rettes til Computershare A/S pr. e-mail på [agm@computershare.dk](mailto:agm@computershare.dk) eller pr. telefon på +45 45 46 09 97 på hverdage mellem kl. 9.00 og 15.00 (CET).
- Aktionærer, der har spørgsmål til punkterne på dagsordenen eller om Novo Nordisk generelt, opfordres til at indsende disse på forhånd pr. e-mail til [AGmeeting@novonordisk.com](mailto:AGmeeting@novonordisk.com) senest onsdag den 20. marts 2024 kl. 12.00 (CET). Spørgsmålene vil så vidt muligt blive besvaret skriftligt inden den ordinære generalforsamling. Et referat af spørgsmål og svar vil blive offentliggjort på vores hjemmeside [novonordisk.com/AGM](http://novonordisk.com/AGM).

### Sådan kan aktionærene deltage – personlig deltagelse, virtuel deltagelse eller følge generalforsamlingen via webcast

Novo Nordisk tilbyder aktionærene tre forskellige måder til at deltage i eller følge den ordinære generalforsamling:

- Personlig deltagelse. Dette omfatter muligheden for at stemme, ytre sig og stille mundtlige spørgsmål.
- Virtuel deltagelse via PC eller via smartphone/tablet. Det omfatter mulighed for at følge en transmission af generalforsamlingen, stemme, ytre sig og stille skriftlige spørgsmål.
- Følge generalforsamlingen via webcast på Novo Nordisks hjemmeside. Med webcast er der ikke mulighed for at stemme, ytre sig eller stille spørgsmål på generalforsamlingen.

De tre muligheder beskrives yderligere nedenfor.

#### Personlig deltagelse:

For at deltage personligt skal aktionærer tilmelde sig ved at anmode om et adgangskort senest fredag den 15. marts 2024 kl. 23.59 (CET). For vejledning henvises til afsnittet "Adgangskort" nedenfor.

Mødestedet for den ordinære generalforsamling er Bella Center, Center Boulevard 5, DK-2300 København S, Danmark. Brug venligst Indgang 6.

I tilfælde af afstemning skal aktionærer, der deltager personligt, afgive deres stemmer under mødet via applikationen kaldet Computershare Meeting Services, og aktionærer skal medbringe og bruge deres egen pc/smartphone/tablet for at få adgang til applikationen. For vejledning henvises til afsnittet "Computershare Meeting Services" nedenfor. Aktionærer, der ikke har mulighed for at medbringe og bruge deres egen enhed, kan låne en på stedet.

#### Virtuel deltagelse:

For at deltage virtuelt i generalforsamlingen skal aktionærene tilmelde sig ved at rekvirere et adgangskort senest fredag den 15. marts 2024 kl. 23.59 (CET). For vejledning henvises til afsnittet "Adgangskort" nedenfor.

Virtuel deltagelse foregår via applikationen kaldet Computershare Meeting Services, der kan tilgås via webbrowser. For vejledning henvises til afsnittet "Computershare Meeting Services" nedenfor.

#### Webcast:

Aktionærene kan følge generalforsamlingen via live webcast i en dansk og engelsk version på Selskabets hjemmeside [novonordisk.com](http://novonordisk.com). En optagelse af webcast'en vil også blive lagt ud på Selskabets hjemmeside efter generalforsamlingen.

Webcast er tilgængelig for offentligheden og kræver ikke adgangskort.

#### Computershare Meeting Services:

Computershare Meeting Services vil blive brugt til personlig deltagelse samt virtuel deltagelse og kan tilgås via webbrowser. Aktionærer, der deltager virtuelt, skal derfor sørge for at have adgang til en PC/smartphone/tablet med en webbrowser installeret samt have tilstrækkelig og fungerende internetadgang under generalforsamlingens afholdelse. Wi-Fi vil være tilgængelig på stedet for generalforsamlingen.

Minimumssystemkravene er: Den nyeste version af Google Chrome, Safari, Microsoft Edge eller Firefox-webbrowser. En brugervejledning til Computershare Meeting Services er tilgængelig på [novonordisk.com/AGM](http://novonordisk.com/AGM).

### Adgangskort

Både personlig og virtuel deltagelse i den ordinære generalforsamling kræver adgangskort. Adgangskort udstedes elektronisk og kan rekvireres:

- via InvestorPortalen. Det kræver MitId eller brugernavn og password at logge på InvestorPortalen. InvestorPortal kan tilgås via Novo Nordisks hjemmeside [www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html](http://www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html) eller via Computershare A/S' hjemmeside [www.Computershare.dk](http://www.Computershare.dk), eller
- ved at kontakte Computershare A/S via telefon på +45 45 46 09 97 hverdage mellem 9.00 og 15.00 (CET) eller via e-mail: [agm@computershare.dk](mailto:agm@computershare.dk).

Adgangskort sendes til aktionærens e-mailadresse, der er angivet på InvestorPortalen ved tilmeldingen, og vil have et link til brugervejledningen til Computershare Meeting Services-applikationen. Adgangskort og login-oplysninger til Computershare Meeting Services til rådgivere/ledsagere sendes også til aktionærens e-mailadresse, men vil være separat fra aktionærens adgangskort og login-oplysninger. Adgangskort sendes ikke med almindelig post. Det kræver ikke adgangskort at følge webcast.

### Sprog

Repræsentanter for Selskabet samt dirigenten vil holde deres indlæg på engelsk. Aktionærer, der deltager virtuelt via Computershare Meeting Services-applikationen eller personligt i Bella Center, kan vælge mellem at stille spørgsmål og ytre sig på dansk eller engelsk.

Simultantolkning fra engelsk til dansk og fra dansk til engelsk vil være tilgængelig for personlige deltagere i Bella Center, virtuelle deltagere i Computershare Meeting Services-applikationen samt i webcast.

### Information på novonordisk.com

Følgende oplysninger findes på [www.novonordisk.com/AGM](http://www.novonordisk.com/AGM) til og med datoen for den ordinære generalforsamling:

- Indkaldelse til ordinær generalforsamling, herunder dagsordenen og de fuldstændige forslag og en beskrivelse af de indstillede bestyrelseskandidater (bilag),
- Det samlede antal aktier og stemmerettigheder på datoen for indkaldelse til den ordinære generalforsamling,
- Den reviderede årsrapport for 2023,
- Vederlagsrapporten for 2023,
- De foreslåede reviderede vedtægter,
- Den foreslåede reviderede vederlagspolitik,
- Fuldmagts- og brevstemmeformularen,
- Tilmeldingsformularen,
- Et sammendrag af eventuelle spørgsmål modtaget fra aktionærer og svar fra Novo Nordisk,
- Brugervejledning til Computershare Meeting Services-applikationen.

### Udbytte

Udbytte som godkendt på den ordinære generalforsamling vil blive udbetalt til aktionærerne via VP Securities A/S efter fradrag af eventuel udbytteskat.

Yderligere oplysninger om udbytte findes i årsrapporten for 2023 under "Shares and capital structure".

### Elektronisk kommunikation

Fra og med 1. januar 2021 udsender Novo Nordisk ikke længere indkaldelser til generalforsamlinger på papir. Det er muligt at få tilsendt årsrapporter, nyhedsbrevet "Share" og indkaldelser til generalforsamlinger og aktionærmøder elektronisk med e-mail fra Novo Nordisk, hvis man registrerer sin e-mailadresse på InvestorPortal via linket: [www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html](http://www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html).

### Aktionærmøde

Torsdag den 21. marts 2024 kl. 17.00 (CET) efter den ordinære generalforsamling vil Selskabet være vært for et uformelt aktionærmøde, der afholdes på dansk, for sine aktionærer i Bella Center, Center Boulevard 5, DK-2300 København S, Danmark. En live webcast af mødet vil være tilgængelig på [novonordisk.com](http://novonordisk.com).

Der kræves adgangskort til aktionærmødet for at deltage personligt. Adgangskort udstedes elektronisk og kan rekvireres:

- via InvestorPortal. Det kræver MitId eller brugernavn og password at logge på InvestorPortalen. InvestorPortal kan tilgås via Novo Nordisks hjemmeside [www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html](http://www.novonordisk.com/investors/investor-portal.html) eller via Computershare A/S' hjemmeside [www.Computershare.dk](http://www.Computershare.dk), eller
- ved at kontakte Computershare A/S via telefon på +45 45 46 09 97 hverdage mellem 9.00 og 15.00 (CET) eller via e-mail: [agm@computershare.dk](mailto:agm@computershare.dk).

### Behandling af personoplysninger

Oplysninger om, hvordan Novo Nordisk behandler dine personoplysninger som aktionær, kan findes i Selskabets information om brug af persondata: [www.novonordisk.com/AGM](http://www.novonordisk.com/AGM).

Med venlig hilsen  
Novo Nordisk A/S  
Bestyrelsen, 21. februar 2024

# Bilag

## Bestyrelseskandidater

### Generelle betragtninger

Alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer skal vælges eller genvælges hvert år for en etårig periode, og valgperioden for hvert bestyrelsesmedlem udløber på den ordinære generalforsamling i marts 2024.

Nomineringsudvalget bistår bestyrelsen med identifikation og nominering af bestyrelsesmedlemmer baseret på bestyrelsens kompetenceprofil, som er tilgængelig på <https://www.novonordisk.com/about/board-of-directors.html>. Desuden skal alle bestyrelsesmedlemmer besidde integritet, ansvarlighed, fairness, finansiell indsigt, engagement, innovationslyst, forståelse af Selskabets sociale ansvar og en forståelse af værdien af samarbejde.

Derudover skal de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmers kollektive kompetencer omfatte følgende:

### Kompetencer og erfaring, der skal være repræsenteret i bestyrelsen (gælder kun generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer)

Global virksomhedsledelse	Sundheds- og lægemiddelindustri	Finans og regnskab
Forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning	Ledelse af menneskelig kapital	Medicin og videnskab
Miljø, social og governance (ESG)	Teknologi, data og digital	

Såfremt alle de foreslåede kandidater vælges til bestyrelsen, vil bestyrelsen tilsammen besidde de ønskede kompetencer og den ønskede erfaring.

### Mangfoldighedsambition

Det er målet, at bestyrelsen i 2025 består af mindst to generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer af nordisk nationalitet og to af anden nationalitet end nordisk og mindst tre generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer af hvert køn. Med de foreslåede kandidater vil bestyrelsen bestå af tre nordiske generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer og seks ikke-nordiske medlemmer. Heraf er tre af bestyrelsesmedlemmerne kvinder og seks er mænd. Det betyder, at bestyrelsen opfylder sin ambition med hensyn til nationalitet og køn.

### Uafhængighed

Det er Novo Nordisks mål, at mindst halvdelen af dets generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer skal være uafhængige i overensstemmelse med de danske anbefalinger for god Selskabsledelse.

Endvidere er det ønskeligt at have et antal bestyrelsesmedlemmer, der repræsenterer hovedaktionæren, for at sikre, at Novo Nordisk og den kontrollerende aktionær har en fælles vision og fælles mål. Men for at få et eksternt perspektiv på Novo Nordisks forretning er det også ønskeligt at have et antal bestyrelsesmedlemmer, der ikke repræsenterer hovedaktionæren.

To af de foreslåede kandidater, Henrik Poulsen og Kasim Kutay anses ikke for at være uafhængige af Selskabet, idet Henrik Poulsen har en bestyrelsespost i Novo Holdings A/S, og Kasim Kutay er administrerende direktør i Novo Holdings A/S, der er Selskabets hovedaktionær. Såfremt alle de foreslåede kandidater vælges til bestyrelsen, vil bestyrelsen

leve op til ambitionen om at have et antal bestyrelsesmedlemmer, der repræsenterer hovedaktionæren, og om at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer skal være uafhængige.

Efter generalforsamlingen vil bestyrelsen udpege udvalgsmedlemmer og agter f.eks. at vælge medlemmer til revisionsudvalget, som opfylder uafhængighedskriterierne som påkrævet og fastsat af det amerikanske børstilsyn (SEC) samt kriterierne i henhold til Lov om godkendte revisorer og revisionsvirksomheder (revisorloven).



## De enkelte kandidater



### Helge Lund

Formand

Nordmand. Født i oktober 1962. Mand. Medlem siden 2017. Periode 2024. Formand for nomineringsudvalget og formandsskabet.

Uafhængig

#### Ledelseshverv:

Formand for bestyrelsen og formand for personale- og styringsudvalget for BP p.l.c. Formand for bestyrelsen i Inkerman AS. Medlem af bestyrelsen og medlem af vederlagsudvalget i Belron SA. Medlem af bestyrelsen i P/F Tjaldur. Driftsrådgiver for Clayton Dubilier & Rice. Medlem af bestyrelsen for International Crisis Group.

#### Kompetencer:

Global virksomhedsledelse; sundheds- og lægemiddelindustri; finans og regnskab; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning; ledelse af menneskelig kapital; miljø, social og governance (ESG).

#### Tidligere ansættelser:

Helge Lund var administrerende direktør i det globale olie- og gasselskab BG Group plc, Storbritannien, fra 2015 til 2016, hvor Selskabet blev købt af Shell. Inden da var Helge Lund fra 2004 til 2014 administrerende direktør i Equinor ASA (tidligere Statoil ASA), Norge. Fra 2002 til 2004 fungerede Lund som President & CEO for Aker Kvaerner ASA, Norge, en industriel concern med aktiviteter inden for olie og gas, ingeniør- og byggebranchen, papirmasse og papir samt skibsbygning.

#### Uddannelse:

1991 MBA, INSEAD, Frankrig.  
1987 MA i økonomi, NHH Norges Handelshøyskole, Norge.

1. Helge Lund var også medlem af bestyrelsen for en etårig periode fra 2014-2015.



### Henrik Poulsen

Næstformand

Dansk. Født i september 1967. Mand. Medlem siden 2021. Periode 2024. Formand for vederlagsudvalget og medlem af revisionsudvalget og af formandskabet.

Ikke uafhængig

#### Ledelseshverv:

Formand for tilsynsrådet, formand for nomineringsudvalget og medlem af vederlagsudvalget i Carlsberg A/S. Formand for bestyrelsen og formand for nominerings- og vederlagsudvalget i Faerch A/S. Medlem af bestyrelsen i Novo Holdings A/S. Medlem af tilsynsrådet i Bertelsmann SE & Co. KGaA. Seniorrådgiver for A.P. Møller Holding A/S.

#### Kompetencer:

Global virksomhedsledelse; finans og regnskab; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning; ledelse af menneskelig kapital; miljø, social og governance (ESG).

#### Tidligere ansættelser:

Henrik Poulsen var adm. direktør og koncernchef i Ørsted A/S, Danmark, der er globalt førende indenfor vedvarende energi, i perioden 2012-2020. Forud for det var Henrik Poulsen adm. direktør og koncernchef i televirksomheden TDC A/S, Danmark. Fra 2007-2008 var han Operating Executive for Kohlberg Kravis Roberts & Co. i Storbritannien, og inden da havde han ledelsesroller i LEGO Koncernen, Danmark, i perioden 1999-2006.

#### Uddannelse:

1994 Cand. merc. i finansiering og regnskab, Aarhus BSS, Danmark.  
1991 BA i International Business, Aarhus BSS, Danmark.

## The individual candidates (continued)



### Laurence Debroux

Bestyrelsesmedlem

Fransk. Født juli 1969. Kvinde. Medlem siden 2019. Periode 2024. Formand for revisionsudvalget og medlem af vederlagsudvalget.

Uafhængig

*Ledelseshverv:*

Medlem af bestyrelsen, formand for revisionsudvalget og medlem af ESG-udvalget i Exor N.V. Medlem af bestyrelsen og revisionsudvalget i Randstad N.V. Medlem af bestyrelsen i HEC Paris Business School og Kite Insights (The Climate School).

*Særlige kompetencer:*

Global virksomhedsledelse; sundheds- og lægemiddelindustri; finans og regnskab; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning; ledelse af menneskelig kapital; miljø, social og governance (ESG).

*Tidligere ansættelser:*

Fra 2015 til 2021 var Laurence Debroux koncerndirektør, direktionsmedlem, hos Heineken N.V. Fra 2010 til 2015 havde Laurence Debroux stillingen som koncerndirektør, direktionsmedlem hos JCDecaux SA, Frankrig. Fra 1996 til 2010 beklædte Laurence Debroux en række poster hos Sanofi Aventis (tidligere Sanofi SA), bl.a. som strategidirektør, økonomidirektør og viceøkonomidirektør.

*Uddannelse:*

1992 Kandidatuddannelse fra HEC Paris, Ecoles des Hautes Etudes Commerciales, Frankrig.



### Andreas Fibig

Bestyrelsesmedlem

Tysk. Født februar 1962. Mand. Medlem siden 2018. Periode 2024. Medlem af forsknings- og udviklingsudvalget.

Uafhængig

*Ledelseshverv:*

Medlem af bestyrelsen i Indigo Agriculture Inc., EvodiaBio ApS og ExlService Holdings, Inc. Honorær direktør for det tyske amerikanske handelskammer.

*Særlige kompetencer:*

Global virksomhedsledelse; sundheds- og lægemiddelindustri; teknologi, data og digital; finans og regnskab; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning; ledelse af menneskelig kapital; miljø, social og governance (ESG).

*Tidligere ansættelser:*

Fra 2012 til 2022 var Andreas Fibig formand og administrerende direktør for International Flavors & Fragrances Inc., USA. I perioden 2008 til 2014 var Andreas Fibig administrerende direktør og bestyrelsesformand i Bayer HealthCare Pharmaceuticals, en division i Bayer AG, Tyskland. Andreas Fibig havde tidligere flere stillinger med stadigt større ansvar i Pfizer, Inc., USA, bl.a. som direktør med ansvar for lægemiddelaktiviteterne i USA fra 2007 til 2008, og som direktør med ansvar for Latinamerika, Afrika og Mellemøsten fra 2003 til 2007.

*Uddannelse:*

1982 Uddannet i Marketing, Berlin School of Economics, Tyskland.

## The individual candidates (continued)



### Sylvie Grégoire

Bestyrelsesmedlem

Canadisk og amerikansk. Født i november 1961. Kvinde. Medlem siden 2015. Periode 2024. Medlem af revisionsudvalget, forsknings- og udviklingsudvalget og nomineringsudvalget.

Uafhængig

#### Ledelsehverv:

Medstifter af og bestyrelsesformand for CervoMed, Inc. Medlem af bestyrelsen og medlem af nominerings- og virksomhedsledelsesudvalget samt udvalget for vederlag og personalegoder for Revvity Inc. Medlem af bestyrelsen i F2G Ltd. Rådgiver for Sofinnova Telethon Fund.

#### Kompetencer:

Global virksomhedsledelse; sundheds- og lægemiddelindustri; medicin og videnskab; finans og regnskab; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationsøgning; ledelse af menneskelig kapital.

#### Tidligere ansættelser:

Sylvie Grégoire er tidligere direktør i Human Genetic Therapies Shire PLC, USA og Schweiz fra 2007-2013. Forinden var hun arbejdende bestyrelsesformand for IDM Pharma Inc., USA (2006 til 2007) samt administrerende direktør for GlycoFi Inc., USA (2003 til 2004).

#### Uddannelse:

1986 Doktor i farmaci, State University of NY, Buffalo, USA.  
1984 BA in farmaci, Laval University, Canada.  
1980 Science College degree, Séminaire de Sherbrooke, Canada.



### Kasim Kutay

Bestyrelsesmedlem

Britisk. Født imaj 1965. Mand. Medlem siden 2017. Periode 2024. Medlem af nomineringsudvalget og forsknings- og udviklingsudvalget

Ikke uafhængig

#### Ledelsehverv:

Administrerende direktør for Novo Holdings A/S. Medlem af bestyrelsen og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget for Novozymes A/S.

#### Kompetencer:

Global virksomhedsledelse; sundheds- og lægemiddelindustri; finans og regnskab; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationsøgning; ledelse af menneskelig kapital.

#### Tidligere ansættelser:

Fra 2009 til 2016 var Kasim Kutay administrerende direktør, meddirektør for Europa og medlem af Global Management Committee i Moelis & Co., Storbritannien. Fra 2007 til 2009 var Kasim Kutay administrerende direktør og direktør for Financial Solutions Group i SUN Group, Storbritannien. Fra 1989 til 2007 beklædte Kasim Kutay en række poster hos Morgan Stanley, Storbritannien, herunder formand for European Healthcare Group. Kasim Kutay var medlem af fondsbestyrelsen i Northwick Park Institute for Medical Research, Storbritannien, fra 2005 til 2016. Kasim Kutay var medlem af bestyrelsen fra 2006 til 2011 og af investeringsudvalget fra 2011 til 2016 i School of Oriental and African Studies (SOAS), Storbritannien.

#### Uddannelse:

1987 MSc i økonomi, London School of Economics, Storbritannien.  
1986 BSc i økonomi, London School of Economics, Storbritannien.

## The individual candidates (continued)



### Christina Law

(fulde navn: Choi Lai Christina Law)  
Bestyrelsesmedlem

Kinesisk. Født i januar 1967. Kvinde. Medlem siden 2022.  
Periode 2024. Medlem af revisionsudvalget.

Uafhængig

#### Ledelseshverv:

Koncernchef i Raintree Group of Companies. Medlem af bestyrelsen for Raintree Group Limited, Raintree Investment Pte Ltd. og Air Liquide S.A. Medlem af bestyrelsen og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget for INSEAD Business School. Medlem af bestyrelsen for La Fondation des Champions.

#### Kompetencer:

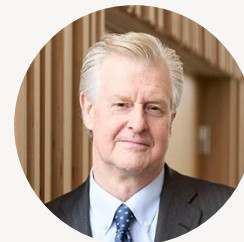
Global virksomhedsledelse; teknologi, data og digital; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning; ledelse af menneskelig kapital.

#### Tidligere ansættelser:

Christina Law er tidligere koncerndirektør for Asien, Mellemøsten, Afrika og Latinamerika for General Mills Inc. og var ansat i virksomheden fra 2012-2019. Forud for det havde Christina Law en række ledende stillinger fra 2005-2012 i Johnson & Johnson Company i Asien og Stillehavsområdet, før hun overtog rollen som vicedirektør for hudplejeforretningen for hele verden. Fra 1992-2003 var Christina Law hos Procter & Gamble og bestred forskellige stillinger inden for international markedsføring.

#### Uddannelse:

1991 MBA, INSEAD, Frankrig.  
1988 BA, samfundsvidenskab, University of Hong Kong, Hong Kong, Kina.



### Martin Mackay

Bestyrelsesmedlem

Amerikansk og britisk. Født i april 1956. Mand. Medlem siden 2018. Periode 2024. Formand for forsknings- og udviklingsudvalget og medlem af vederlagsudvalget.

Uafhængig

#### Ledelseshverv:

Medstifter af og arbejdende bestyrelsesformand for Rallybio LLC. Medlem af bestyrelsen og medlem af videnskabs- og teknologiudvalget og finansudvalget for Charles River Laboratories International, Inc.

#### Kompetencer:

Global virksomhedsledelse; sundheds- og lægemiddelindustri; medicin og videnskab; teknologi, data og digital; forretningsudvikling, M&A og ekstern innovationssøgning; ledelse af menneskelig kapital.

#### Tidligere ansættelser:

Fra 2010 til 2013 var Martin Mackay direktør med ansvar for global forskning og udvikling i AstraZeneca plc., Storbritannien. Forinden beklædte Martin Mackay fra 1995 til 2010 en række poster hos Pfizer, Inc., USA, bl.a. som koncerndirektør indenfor forskning og udvikling. Martin Mackay var gæsteprofessor ved institut for farmaci på King's College, London (1998-2006), og ved institut for biomedicin på University of Lincoln, Storbritannien (1998-2014).

#### Uddannelse:

1984 Doktorgrad/ph.d., University of Edinburgh, Storbritannien.  
1979 BSc (First Class Honours) i mikrobiologi, Heriot-Watt University, Edinburgh, Storbritannien.



# Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer

Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer vælges for en fireårig periode af medarbejderne i Novo Nordisk A/S i Danmark. Det seneste valg af medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer fandt sted i februar 2022, og de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer tiltrådte på dagen for den ordinære generalforsamling den 24. marts 2022. Valgperioden for de nuværende medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer udløber i marts 2026.

De nuværende medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer er anført nedenfor.



## Elisabeth Dahl Christensen

Bestyrelsesmedlem (medarbejdervalgt)

Dansk. Født i november 1965. Kvinde. Medlem siden 2022. Periode 2026. Medarbejderrepræsentant. Medlem af vederlagsudvalget.

Ikke uafhængig

*Ledelseshverv:*  
Fuldtids tillidsrepræsentant, Novo Nordisk A/S.

*Kompetencer:*  
Ikke afdækket for medarbejderrepræsentanter.

*Uddannelse:*  
1989 Laboratorietekniker fra Slagteriskolen i Roskilde.



## Liselotte Hyveled

Bestyrelsesmedlem (medarbejdervalgt)

Dansk. Født i januar 1966. Kvinde. Medlem siden 2022. Periode 2026. Medarbejderrepræsentant. Medlem af forsknings- og udviklingsudvalget.

Ikke uafhængig

*Ledelseshverv:*  
Cheif Patient Officer og principal vice president for Patient Voice Strategy & Alliances, Novo Nordisk A/S.

*Kompetencer:*  
Ikke kortlagt for medarbejderrepræsentanter.

*Uddannelse:*  
2018 Board Leadership Programme, Copenhagen Business School.  
2014 Board Leadership Masterclass, Copenhagen Business School.  
2011 Master of Medical Business Strategy, Copenhagen Business School.  
1992 Cand.Scient.Pharm, Københavns Universitet.



### Mette Bøjer Jensen

Bestyrelsesmedlem (medarbejdervalgt)

Dansk. Født i december 1975. Kvinde. Medlem siden 2018. Periode 2026. Medarbejderrepræsentant. Medlem af revisionsudvalget.

Ikke uafhængig

*Ledelseshverv:*

Specialist inden for Wash & Sterilisation i Product Supply, Novo Nordisk A/S.

*Kompetencer:*

Ikke afdækket for medarbejderrepræsentanter.

*Uddannelse:*

2010 HD i erhvervsøkonomi (strategisk ledelse og virksomhedsudvikling), CBS, Danmark.  
2001 Civilingeniør, bioteknologi, Aalborg Universitet, Danmark.



### Thomas Rantzau

Bestyrelsesmedlem (medarbejdervalgt)

Dansk. Født i marts 1972. Mand. Medlem siden 2018. Periode 2026. Medarbejderrepræsentant. Medlem af nomineringsudvalget.

Ikke uafhængig

*Ledelseshverv:*

Lead Auditor, Internal Quality Audits, Novo Nordisk A/S.

*Kompetencer:*

Ikke afdækket for medarbejderrepræsentanter.

*Uddannelse:*

2003 Uddannelse i levnedsmiddelteknologi fra DTU, Danmark.  
1992 Diplom som mejeritekniker.

