



2025

Styrets redegjørelse for
eierstyring og selskapsledelse

Melding fra styreleder

Sammen med Equinors verdier, prinsipper for risikostyring og våre etiske retningslinjer, er prinsippene for eierstyring og selskapsledelse Equinors viktigste rammeverk for ledelse. Equinors styre følger standarder for god eierstyring og selskapsledelse, og vil sikre at Equinor enten følger Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (Anbefalingen), eller forklarer eventuelle avvik fra denne. Anbefalingen er tilgjengelig på nettsiden www.nues.no.

Styret vil kontinuerlig sikre at våre prinsipper og vår praksis for eierstyring og selskapsledelse har høy kvalitet.



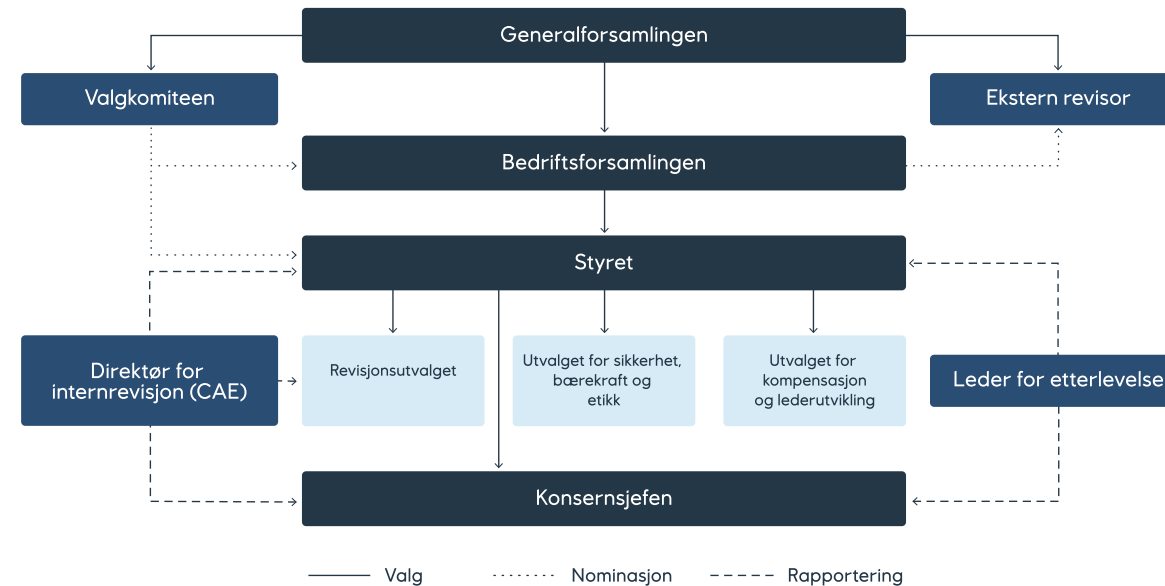
Jon Erik Reinhardsen

Innholdsfortegnelse

1	Implementering og rapportering	5	9	Styrets arbeid	17
	Samsvar med børsregler på New York Stock Exchange	5		Styrets utvalg	17
2	Virksomhet	6	10	Risikostyring og internkontroll	19
3	Egenkapital og utbytte	7		Risikostyring	18
4	Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående	8		Etiske retningslinjer	19
5	Fri omsettelighet	8	11	Godtgjørelse til styret og bedriftsforsamlingen	21
6	Generalforsamling	9	12	Godtgjørelse til konsernledelsen	21
7	Valgkomiteen	10	13	Informasjon og kommunikasjon	21
8	Bedriftsforsamlingen, styret og konsernledelsen	11	14	Overtakelse	21
	Bedriftsforsamlingen	11	15	Ekstern revisor	22
	Styret	13		Eierstyring og selskapsledelse	23
	Konsernledelsen	15			



Anbefalingen er delt inn i 15 hovedtemaer, og denne redegjørelsen fra styret dekker hver av disse.



14. Overtakelse

I henhold til Anbefalingen skal styret etablere retningslinjer for hvordan det vil opptre i tilfelle av et overtakelsesbud. Styret har ikke etablert slike retningslinjer på grunn av selskapets eierstruktur. I tilfelle av et bud som drøftet i punkt 14 i Anbefalingen, vil styret, i tillegg til å følge relevant lovgivning, forsøke å følge henstillingene i Anbefalingen. Styret har ingen andre eksplisitte grunnprinsipper eller skriftlige retningslinjer for hvilke prosedyrer som skal følges i tilfelle av et overtakelsesbud. Styret er ellers enig i det som er uttrykt i Anbefalingen når det gjelder dette temaet.

Informasjon som Equinor er pålagt å opplyse om i henhold til regnskapsloven § 2-9 er også inkludert i denne redegjørelsen.

1 Implementering og rapportering

Equinor ASA er et norsk børsnotert allmennaksjeselskap med hovednotering på Oslo Børs, og grunnlaget for Equinor-konsernets struktur for eierstyring og selskapsledelse er basert på norsk lov. Selskapets depotbevis (American Depositary Receipts, ADR), som representerer våre aksjer, er notert på New York Stock Exchange (NYSE), og Equinor er derfor underlagt kravene fra NYSE og gjeldende rapporteringskrav fra US Securities and Exchange Commission, SEC (det amerikanske finanstilsynet).

Styret legger vekt på å opprettholde en høy standard for eierstyring og selskapsledelse i tråd med norske og internasjonale standarder for beste praksis. God eierstyring og selskapsledelse er en forutsetning for et solid og bærekraftig selskap, og vår eierstyring og selskapsledelse er bygget på åpenhet og likebehandling av våre aksjonærer. Selskapets styringssystem og kontrollrutiner bidrar til å sikre at vi driver vår virksomhet på en forsvarlig og lønnsom måte til fordel for våre ansatte, aksjonærer, samarbeidspartnere, kunder og samfunnet generelt.

Styrets arbeid er basert på en klart definert fordeling av roller og ansvar mellom aksjonærene, styret og selskapets konsernledelse.

Følgende prinsipper ligger til grunn for Equinors tilnærming til eierstyring og selskapsledelse.

- Alle aksjonærer skal behandles likt.
- Equinor skal sørge for at alle aksjonærer har tilgang til oppdatert, pålitelig og relevant informasjon om selskapets virksomhet.

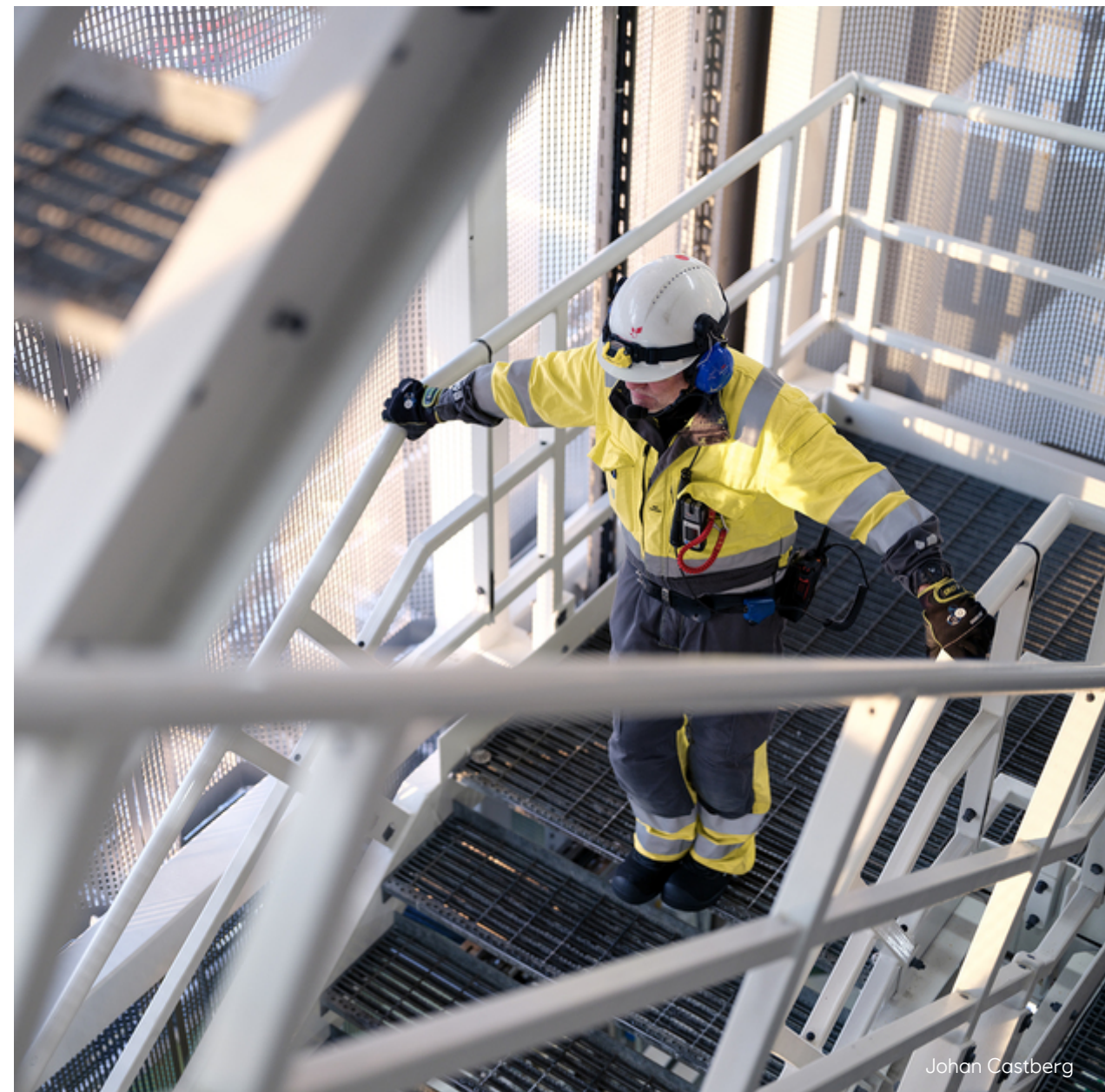
- Equinor skal ha et styre som er uavhengig (ifølge definisjonen i norske lover og regler) av konsernledelsen. Styret legger vekt på å forebygge interessekonflikt mellom aksjonærene, styret og selskapets konsernledelse.
- Styret skal basere sitt arbeid på gjeldende prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse.

Nærmere beskrivelse av Equinors eierstyring og selskapsledelse er tilgjengelig på www.equinor.com/eierstyring.

Samsvar med børsregler på New York Stock Exchange

Equinor anses som utenlandsk privat utsteder i USA, og er derfor fritatt for de fleste NYSE-krav til eierstyring og selskapsledelse som amerikanske selskaper må følge. Equinor er imidlertid forpliktet til å opplyse om hvordan selskapets praksis på området skiller seg vesentlig fra den praksis som gjelder for amerikanske selskaper etter NYSEs regler.

Disse opplysningene er inkludert i årsrapporten på Form 20-F som rapporteres til SEC og publiseres på www.equinor.com/reports.



Johan Castberg

2 Virksomhet

Equinor er et internasjonalt energiselskap med hovedkontor i Stavanger, Norge. Konsernet har virksomhet i over 20 land, og om lag 24.600 ansatte i hele verden. Equinor ASA er et allmennaksjeselskap som er organisert i henhold til norsk lov, og underlagt lov om allmennaksjeselskaper (allmennaksjeloven). Staten er den største aksjonæren i Equinor ASA, med en direkte eierandel på 67 %.

Equinor er den største olje- og gassoperatøren på norsk kontinental sokkel, og er også blant de største leverandørene av energi til Europa. Equinor har virksomhet innen prosessering, raffinering og markedsføring, og markedsfører og selger også statens andel av naturgass og råolje som produseres på norsk sokkel. Equinor bidrar til utvikling av nye verdikjeder for lavkarbonenergi, har pågående aktiviteter innen internasjonal fornybarvirksomhet til havs og på land, og er blant de fremste på bruk av teknologi for karbonfangst og -lagring (CCS) i Europa.

Vedtekter

Equinor ASAs virksomhet er å utvikle, produsere og markedsføre ulike former for energi, avledede produkter og tjenester, samt annen virksomhet. Virksomheten kan også drives gjennom deltakelse i eller i samarbeid med andre selskaper. Equinors gjeldende vedtekter ble vedtatt på ordinær generalforsamling 14. mai 2025 og er tilgjengelige på www.equinor.com/vedtekter.

Strategi og risikoprofiler

Styret og administrasjonen har definert selskapets strategiske pilarer og prioriteringer for å levere på disse. Disse oversettes til strategiske mål og tilhørende målsettinger for å sikre en koordinert gjennomføring av strategien på tvers av selskapet, og for å støtte maksimal verdiskapning for aksjonærene på en bærekraftig måte. Equinors strategi presenteres i årsrapporten i seksjon 1.4 Strategi og ambisjoner i omstillingen.

Equinors overordnede risikoprofil er en sammensatt oversikt over risikoer på tvers av sentrale dimensjoner for virksomheten og støtter opp under nåværende og framtidige porteføljevurderinger. Fokus er å tilstrebe en portefølje som er robust og verdiskapende gjennom sykluser.

Styret vurderer jevnlig Equinors strategi, risikoprofil og målsetting som en del av sin årsplan og inkluderer finansielle, sosiale og miljømessige hensyn.

Strategi og risiko er en integrert del av styrets porteføljediskusjoner og investeringsbeslutninger. For ytterligere informasjon se kapittel 9 Styrets arbeid og 10 Risikostyring og internkontroll.



3 Egenkapital og utbytte

Aksjonærenes egenkapital og kapitalstruktur
Per 31. desember 2025 var selskapets egenkapital på 40.497 millioner USD (eksklusive 74 millioner USD i aksjeposter uten bestemmende innflytelse / minoritetsinteresser), det vil si 30,7% av selskapets samlede eiendeler. Netto gjeldsgrad var 17,8%¹. Betalingsmidler og kortsiktige finansielle investeringer utgjorde 19.333 millioner USD. Styret anser at dette er hensiktsmessig ut fra selskapets behov for soliditet med hensyn til uttalte mål, strategi og risikoprofil.

Generalforsamlingen må vedta, eller gi mandat, til en eventuell økning av selskapets aksjekapital med minst to tredjedels flertall. Dersom styret skulle gis mandat til å øke selskapets aksjekapital, ville et slikt mandat være begrenset til et definert formål. Dersom generalforsamlingen skal vurdere styremandater med tanke på aksjeemisjon for forskjellige formål, må generalforsamlingen vurdere hvert mandat for seg.

Utbyttepolitikk
Det er Equinors ambisjon å øke det årlige kontantutbyttet, målt i USD per aksje, i tråd med den langsiktige underliggende inntjeningen. Equinor kunngjør utbytte hvert kvartal. Styret godkjenner interimutbytte for første til tredje kvartal på grunnlag av fullmakt fra generalforsamlingen, mens generalforsamlingen godkjenner utbyttet for fjerde kvartal (og for året under ett) på grunnlag av et forslag fra styret. Når styret bestemmer interimutbytte og anbefaler samlet utbyttенivå for året, skal det blant annet tas hensyn til forventet kontantstrøm, investeringsplaner, finansieringsbehov

og nødvendig finansiell fleksibilitet. I tillegg til kontantutbytte kan Equinor gjennomføre tilbakekjøp av egne aksjer som en del av kapitaldistribusjonen til aksjonærene.

Aksjonærene kan under generalforsamlingen stemme for å redusere, men kan ikke stemme for å øke, utbyttet som er foreslått av styret. Equinor kunngjør utbytteutbetalingerne i forbindelse med kvartalsresultatene.

Equinor fastsetter utbyttet i USD. Utbytte per aksje i NOK vil bli beregnet og kommunisert fire virkedager etter oppgjørsdag for aksjonærer på Oslo Børs.

Styret foreslår for generalforsamlingen at det utbetales et ordinært utbytte på 0,39 USD per aksje for fjerde kvartal 2025.

Tilbakekjøp av egne aksjer for påfølgende sletting
I tillegg til kontantutbytte, kan Equinor kjøpe tilbake egne aksjer som en del av den samlede kapitaldistribusjonen til aksjonærene. For å kunne kjøpe tilbake aksjer må styret få fullmakt av generalforsamlingen. På generalforsamlingen 14. mai 2025 fikk styret fullmakt til, på vegne av selskapet, å erverve aksjer i Equinor ASA i markedet med samlet pålydende verdi på inntil NOK 210.000.000. Styret fikk fullmakt til å beslutte beløp per aksje innenfor en prisramme på NOK 50 og NOK 1.000 og på hvilket tidspunkt et

slikt kjøp skal finne sted. Det er en forutsetning at aksjer ervervet i henhold til denne fullmakten senere slettes gjennom en reduksjon av selskapets aksjekapital, i henhold til allmennaksjeloven § 12-1. Det er også en forutsetning for tilbakekjøp og sletting av aksjer at statens eierandel i Equinor ASA ikke endres. Følgelig vil det i den generalforsamling som skal beslutte sletting av de tilbakekjøpte aksjer også bli fremmet forslag om innløsning og kansellering av et proporsjonalt antall av statens aksjer, for å sikre at statens eierandel i selskapet opprettholdes. Nåværende fullmakt er gyldig til neste ordinære generalforsamling, men ikke lenger enn til 30. juni 2026. Oppstart av ny transje for tilbakekjøp av aksjer vil kvartalsvis bli besluttet av styret i tråd med selskapets retningslinjer for dividende og er gjenstand for generalforsamlingens fullmakt til styret samt avtale med staten som regulerer statens deltagelse vedrørende tilbakekjøp av aksjer.

Kjøp av egne aksjer til bruk i forbindelse med selskapets aksjeinsentivprogram for ansatte
Siden 2004 har Equinor tilbudt en aksjespareordning for ansatte i konsernet. Formålet med dette tiltaket er å forsterke en god forretningskultur og lojalitet ved at de ansatte blir deleiere i selskapet. Langtidsinsentivprogrammet ble etablert i 2007 med den hensikt å styrke det langsiktige interessefellesskapet mellom selskapets øverste ledere og aksjonærer og selskapets bærekraft, samt beholde ansatte i nøkkelstillinger. Generalforsamlingen i Equinor gir hvert år styret fullmakt til å kjøpe aksjer i Equinor ASA i markedet for

å fortsette selskapets aksjeinsentivprogram. På generalforsamlingen 14. mai 2025 fikk styret fullmakt til, på vegne av selskapet, å erverve egne aksjer med samlet pålydende verdi på inntil 36.000.000 NOK med den hensikt og kunne fortsette konsernets aksjeinsentivprogram. Denne fullmakten er gyldig inntil det er vedtatt en ny fullmakt på neste ordinære generalforsamling og denne er registrert i Foretaksregisteret, men ikke lenger enn til 30. juni 2026.

¹ Dette er et non-GAAP måltall. Sammenligningstall og avstemming mot IFRS er vist i tabellen Beregning av sysselsatt kapital og netto gjeld over sysselsatt kapital under seksjon 5.5 Bruk og avstemming av non-GAAP finansielle måltall i årsrapporten.

4 Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående

Likebehandling av aksjonærer er ett av kjerne-prinsippene i Equinors styring og ledelse. Equinor har én aksjeklasse, og hver aksje gir én stemme på generalforsamlingen. Vedtektene inneholder ingen begrensninger i stemmeretten, og alle aksjer har de samme rettighetene.

Den norske stat som majoritetseier

Staten er majoritetsaksjonær i Equinor, og har også store eierandeler i andre norske selskaper. Per 31. desember 2025 hadde staten en eierandel på 67 % (eksklusive Folketrygdfondets eierandel på 3,09 %). Staten er også majoritetsaksjonær i andre selskaper eller foretak som er under samme eierstruktur, og derfor faller inn under definisjonen på nærstående parter. Equinor kan delta i transaksjoner med slike selskap eller foretak, og deltakelse i alle slike transaksjoner skjer alltid på uavhengige vilkår. Statens eierandel i Equinor forvaltes av Nærings-og fiskeridepartementet (NFD). Statens eierandel i nærstående parter kan forvaltes av NFD eller andre departementer i den norske regjeringen, avhengig av hvilken bransje slike nærstående parter er involvert i.

Kontakten mellom staten som majoritetsaksjonær og Equinor foregår i prinsippet på linje med det som gjelder for andre institusjonelle investorer, men med den forskjell at det er oftere møter med NFD. Blant tema som diskuteres er Equinors økonomiske og strategiske utvikling, bærekraft og statens forventninger til resultater og avkastning på

investeringer. Slike møter er i henhold til norsk selskaps- og verdipapirlovgivning, herunder likebehandling av aksjonærer og begrensninger i diskusjoner om innsideinformasjon.

I alle saker hvor staten opptrer i egenskap av å være aksjonær, er dialogen med selskapet basert på informasjon som er tilgjengelig for alle aksjonærer.

Dersom statens deltakelse er nødvendig, og regjeringen må innhente godkjenning fra Stortinget, kan det være nødvendig å gi departementet innsideinformasjon. Staten må følge generelle regler som gjelder behandling av slik informasjon. Equinor sikrer at det for all samhandling mellom staten og Equinor er et klart skille mellom de ulike rollene staten innehar.

Staten har ingen egne styremedlemmer eller medlemmer i bedriftsforsamlingen i Equinor. Som majoritetsaksjonær har staten utpekt ett medlem av Equinors valgkomité.

Salg av statens olje og gass

I henhold til selskapets vedtekter er det Equinors oppgave å markedsføre og selge statens andel av olje- og naturgassproduksjonen på norsk sokkel sammen med selskapets egen produksjon. Staten har en felles eierskapsstrategi for å maksimere den samlede verdien av sin eierandel i Equinor og egne olje- og gassandeler. Denne strategien er nedfelt i en

5 Fri omsettelighet

Equinors hovednotering er på Oslo Børs. ADR omsettes på NYSE. Hver Equinor ADR representerer én underliggende ordinær aksje.

Equinors vedtekter inneholder ingen form for begrensninger når det gjelder eierskap, omsetning eller stemmegivning knyttet til aksjene og ADR.

avsetningsinstruks som pålegger Equinor i sin virksomhet på norsk sokkel å legge vekt på disse samlede eierandelene ved beslutninger som kan ha betydning for gjennomføringen av salg.

Det statseide selskapet Petoro AS ivaretar de forretningsmessige forhold knyttet til statens direkte engasjement i petroleumsvirksomheten på norsk sokkel og virksomhet i tilknytning til dette, og er ansvarlig for å påse at Equinor utfører sine oppgaver i henhold til avsetningsinstruksen.

Andre transaksjoner

I forbindelse med ordinære forretningsaktiviteter som rørledningstransport, lagring av gass og prosessering av petroleumsprodukter, har Equinor også jevnlige transaksjoner med enheter som selskapet har eierandeler i. Disse transaksjonene utføres på uavhengige vilkår.

6 Generalforsamling

Generalforsamlingen er selskapets øverste styrende organ og er et demokratisk og velfungerende forum for samvirke mellom aksjonærer, styret og konsernledelsen.

Neste generalforsamling avholdes 12. mai 2026. På Equinors generalforsamling 14. mai 2025 var 85,39% av aksjekapitalen representert, enten ved personlig deltakelse eller forhåndsstemmer.

I henhold til selskapets vedtekter skal den ordinære generalforsamlingen holdes innen utgangen av juni hvert år. Innkalling til generalforsamling og saksdokumenter offentliggjøres på Equinors nettsider, og innkalling sendes til alle aksjonærer med kjent adresse minst 21 dager før møtet. Alle aksjonærer som er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) vil motta innkalling til generalforsamlingen. Andre dokumenter til Equinors generalforsamling vil gjøres tilgjengelig på Equinors nettsider. Aksjonærene kan kreve å få disse dokumentene tilsendt.

Aksjonærene har rett til å få sine forslag behandlet av generalforsamlingen, forutsatt at forslaget er framsatt skriftlig til styret i tide til at det kan medtas i innkallingen til generalforsamlingen, dvs. senest 28 dager før møtet.

Som beskrevet i innkallingen til generalforsamlingen kan aksjonærene i en fastsatt periode før generalforsamlingen stemme skriftlig, også gjennom elektronisk kommunikasjon.

Generalforsamlingen åpnes og ledes vanligvis av bedriftsforsamlingens leder. Dersom det skulle være uenighet rundt enkeltsaker hvor bedriftsforsamlingens leder er nært knyttet til en av

de involverte partene, eller av andre grunner ikke kan regnes som upartisk, vil det utpekes en annen møteleder for å sikre uavhengighet til sakene som behandles.

- Følgende beslutninger skal vedtas på generalforsamlingen:
- Godkjenning av årsberetningen, regnskapet og eventuelt utbytte som er foreslått av styret og anbefalt av bedriftsforsamlingen
 - Valg av representanter for aksjonærene til bedriftsforsamlingen og fastsettelse av bedriftsforsamlingens honorar
 - Valg av medlemmer til valgkomiteen og fastsettelse av valgkomiteens honorar
 - Valg av ekstern revisor og fastsettelse av revisors godtgjørelse
 - Behandling av eventuelle andre saker som er satt opp på sakslisten i møteinnkallingen

Alle aksjer har lik stemmerett på generalforsamlinger. Beslutninger på generalforsamlingene fattes vanligvis med simpelt flertall. Imidlertid kreves det, i henhold til norsk lov, kvalifisert flertall ved visse beslutninger, inkludert beslutninger om å fravike fortrinnsretter i forbindelse med en eventuell aksjeemisjon, godkjenning av en fusjon eller fisjon, endringer i vedtektene eller fullmakt til å øke eller redusere aksjekapitalen. For disse sakene kreves det godkjenning fra minst to tredjedeler av det samlede antall avgitte stemmer, i tillegg til to tredjedeler av aksjekapitalen som er representert på generalforsamlingen.

Dersom aksjer er registrert av en forvalter i VPS, se § 4-10 i allmennaksjeloven, og den reelle eieren ønsker å stemme for slike aksjer, trenger den reelle eieren ikke å omregistrere aksjene i en egen VPS-konto. Den reelle eieren må imidlertid gi selskapet beskjed på forhånd.

Møtereferat fra generalforsamlingen vil være tilgjengelig på Equinors nettsider umiddelbart etter møtet.



7 Valgkomiteen

I henhold til vedtektene skal valgkomiteen bestå av fire medlemmer som enten er aksjonærer eller representerer aksjonærene. Valgkomiteens oppgaver er angitt i vedtektene og komiteens instruks er fastlagt av generalforsamlingen.

- Valgkomiteen har som oppgave å avgi innstilling til:
- generalforsamlingen om valg av aksjonærvalgte medlemmer og varamedlemmer til bedriftsforsamlingen og godtgjørelse til medlemmene av bedriftsforsamlingen
 - generalforsamlingen om valg av og godtgjørelse til medlemmer av valgkomiteen
 - bedriftsforsamlingen om valg av aksjonærrepresentanter til styret og godtgjørelse til styrets medlemmer
 - bedriftsforsamlingen om valg av leder og nestleder til bedriftsforsamlingen

Valgkomiteen ønsker å sikre at det blir tatt hensyn til aksjonærenes synspunkter når det blir foreslått kandidater til de styrende organer i Equinor ASA. Valgkomiteen sender en oppfordring til Equinors største aksjonærer om å komme med forslag til aksjonærrepresentanter til styret og bedriftsforsamling, i tillegg til medlemmer av valgkomiteen. Aksjonærene oppfordres også til å komme med innspill til valgkomiteen angående sammensetningen og kompetansen i Equinors styrende organer

med tanke på Equinors strategi og muligheter. Slike innspill kan bli tatt med i vurderingen av de forestående nominasjoner. I tillegg har alle aksjonærer en mulighet til å sende inn forslag gjennom en elektronisk postkasse på Equinors nettsider. Resultatene fra en årlig styreevaluering, som normalt gjennomføres med ekstern tilrettelegging, gjøres tilgjengelig for valgkomiteen i forbindelse med valgprosessen for styret. Det holdes individuelle møter mellom valgkomiteen og hvert av styremedlemmene, inkludert ansattrepresentantene. Styreleder og konsernsjefen inviteres til å delta på minst ett møte i valgkomiteen før komiteen gir sin endelige anbefaling, men uten å ha stemmerett. Valgkomiteen benytter jevnlig ekstern ekspertise i sitt arbeid og begrunner sine anbefalinger av kandidater. Når det gjelder temaet om mangfold og inkludering ved sammensetning av styre og bedriftsforsamling, er det inkludert i valgkomiteens instruks, pkt. 3.5 at “det skal også legges vekt på å sikre rimelig representasjon med hensyn til kjønn og bakgrunn, og på styremedlemmenes og bedriftsforsamlingens uavhengighet i forhold til selskapet”.

Medlemmene av valgkomiteen velges av generalforsamlingen. Leder av valgkomiteen og ett annet medlem velges av og blant aksjonærrepresentantene i bedriftsforsamlingen. Medlemmene av valgkomiteen velges vanligvis for to år av gangen.

Equinors valgkomité besto av følgende medlemmer per 31. desember 2025, som er valgt for perioden fram til generalforsamlingen i 2026:

- Nils Morten Huseby (leder), administrerende direktør for Institutt for Energiteknikk (IFE) (også leder av bedriftsforsamlingen i Equinor)
- Jan Tore Føsund, ekspedisjonssjef i Nærings- og fiskeridepartementet
- Karl C. W. Mathisen, Aksjedirektør i Folketrygdfondet
- Berit L. Henriksen, uavhengig rådgiver (også medlem av bedriftsforsamlingen i Equinor)

Valgkomiteen hadde 19 ordinære møter i 2025. Mer informasjon om valgkomiteen og dens instruks er tilgjengelig på www.equinor.com/valgkomiteen.

8 Bedriftsforsamlingen, styret og konsernledelsen

Bedriftsforsamlingen

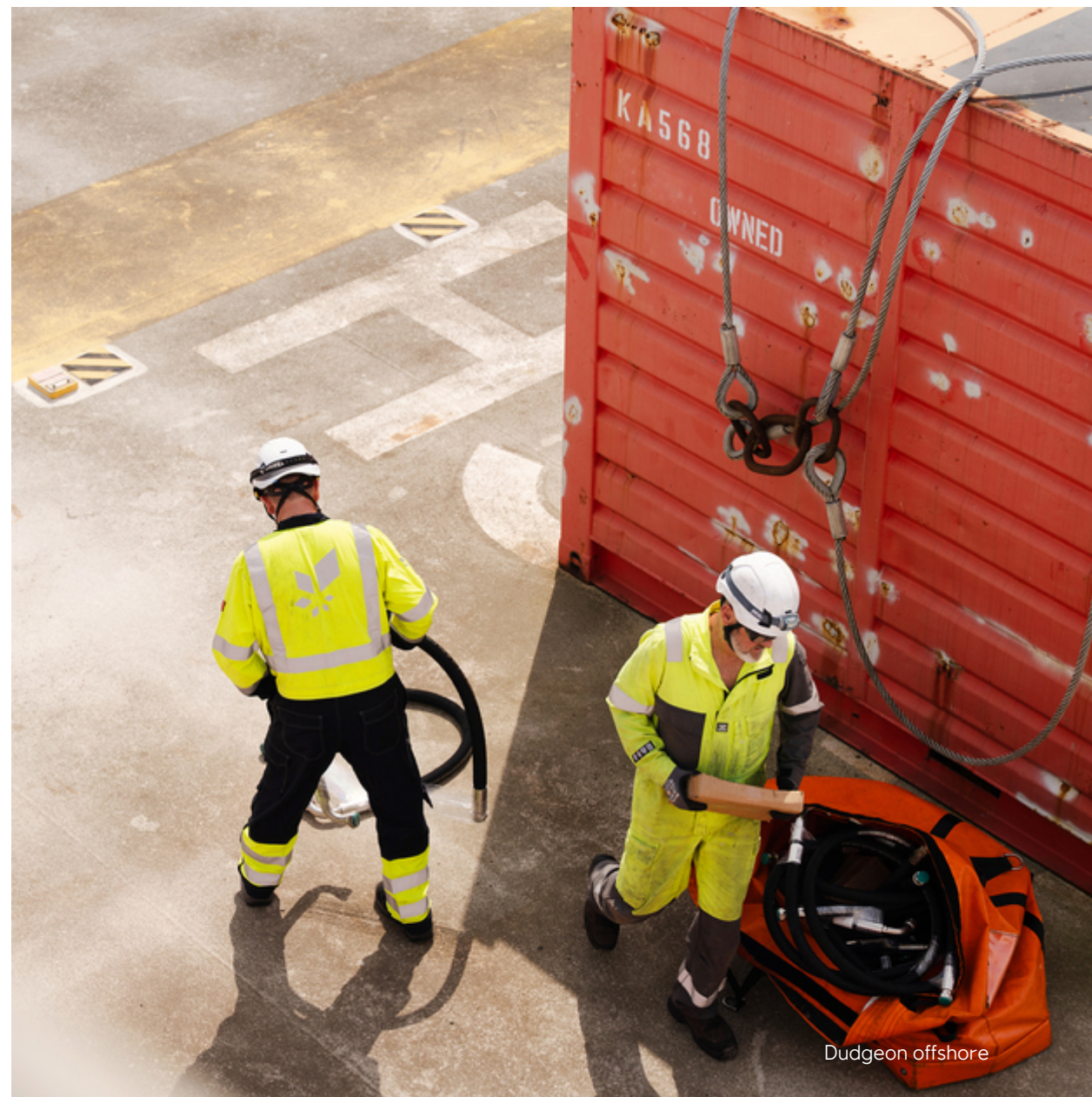
Ifølge allmennaksjeloven skal selskaper med over 200 ansatte velge en bedriftsforsamling med mindre noe annet er avtalt mellom selskapet og flertallet av de ansatte.

Bedriftsforsamlingen er Equinors organ for å føre tilsyn med styret og konsernsjefens ledelse av selskapet. Bedriftsforsamlingens oppgaver er definert i allmennaksjeloven § 6-37. Deres hovedoppgaver er å velge selskapets styre og å anbefale godkjenning av årsregnskap og årsberetning. I samsvar med Equinors vedtekter skal bedriftsforsamlingen bestå av 18 medlemmer, hvorav 12 medlemmer, samt fire varamedlemmer, innstilles av valgkomiteen og velges av generalforsamlingen. De representerer et bredt tverrsnitt av selskapets aksjonærer og interessegrupper. Seks medlemmer (med varamedlemmer) og tre observatører, som ikke sitter i ledelsen, velges av og blant ansatte i Equinor ASA eller en av Equinor ASAs datterselskaper i Norge. Bedriftsforsamlingen velger sin egen leder og nestleder av og blant sine medlemmer.

Medlemmene av bedriftsforsamlingen velges vanligvis for to år av gangen. Medlemmer av styret og konsernledelsen kan ikke være medlem av bedriftsforsamlingen, men har rett til å være til stede og å uttale seg på møter, med mindre bedriftsforsamlingen i enkeltsaker beslutter å avvike fra dette. Medlemmene av bedriftsforsamlingen har ikke tjenestekontrakter med selskapet eller dets datterselskaper som gir dem fordeler når de trer ut av sine verv. Alle medlemmer av bedriftsforsamlingen bor i Norge.

Bedriftsforsamlingen hadde fire ordinære møter i 2025. Styreleder og konsernsjef deltok på alle fire møter, i tillegg til andre medlemmer av ledelsen. Prosedyren for arbeidet i bedriftsforsamlingen og en oversikt over dens medlemmer er tilgjengelig på www.equinor.com/bedriftsforsamling.

Per 31. desember 2025 hadde bedriftsforsamlingen følgende medlemmer og observatører.



Dudgeon offshore

Navn	Yrke per 31.12.2025	Bosted	Fødselsår	Stilling	Familie relasjoner til konsernledelsen, styret eller bedriftsforsamlingens medlemmer		Aksjer for medlemmer per 31.12.2025	Aksjer for medlemmer per 9. mars 2026	Første gang valgt	Utløpsdato for gjeldende periode
Nils Morten Huseby	Administrerende direktør for Institutt for Energiteknikk (IFE)	Sandvika	1966	Leder, aksjonærvalgt	Nei		400	400	2022	2026
Nils Bastiansen	Uavhengig rådgiver	Oslo	1960	Nestleder, aksjonærvalgt	Nei		1 000	1 000	2016	2026
Finn Kinserdal	Førsteamanuensis og instituttleder, NHH	Bergen	1960	Aksjonærvalgt	Nei		0	0	2018	2026
Kari Skeidsvoll Moe	EVP Assets & Development, Aneo AS	Trondheim	1975	Aksjonærvalgt	Nei		0	0	2016	2026
Kjerstin Fyllingen	Administrerende direktør ved Haraldsplass Diakonale Sykehus AS	Nesttun	1958	Aksjonærvalgt	Nei		0	0	2020	2026
Kjerstin R. Braathen	Konsernsjef i DNB Bank ASA	Oslo	1970	Aksjonærvalgt	Nei		353	353	2020	2026
Mari Rege	Professor i samfunnsøkonomi ved Handelshøyskolen ved Universitetet i Stavanger	Stavanger	1974	Aksjonærvalgt	Nei		0	0	2020	2026
Trond Straume	Administrerende direktør, Partners Group Private Equity Technology Vertical	Sandnes	1977	Aksjonærvalgt	Nei		600	600	2020	2026
Martin Wien Fjell	President Kongsberg Discovery, Kongsberg Gruppen	Asker	1980	Aksjonærvalgt	Nei		202	202	2022	2026
Helge Aasen	Administrerende direktør i Elkem ASA	Kristiansand	1963	Aksjonærvalgt	Nei		0	0	2022	2026
Liv B. Ulriksen	Uavhengig rådgiver	Tromsø	1960	Aksjonærvalgt	Nei		0	0	2022	2026
Berit L. Henriksen	Uavhengig rådgiver	Lysaker	1953	Aksjonærvalgt	Nei		600	600	2025	2026
Leif Ove Skår	Tillitsvalgt, Styrke	Akerhamn	1967	Ansattvalgt	Nei		1 343	1 465	2025	2027
Ingvild Berg Martiniussen	Tillitsvalgt, Tekna/NITO	Brevik	1976	Ansattvalgt	Nei		3 336	3 441	2019	2027
Vidar Frøseth	Tillitsvalgt, Tekna/NITO	Nyborg	1978	Ansattvalgt	Nei		7 027	7 228	2019	2027
Berit Søgner Sandven	Tillitsvalgt, Tekna/NITO	Kalandseidet	1962	Ansattvalgt	Nei		4 392	4 552	2019	2027
Per Helge Ødegård	Tillitsvalgt, Lederne	Porsgrunn	1963	Ansattvalgt	Nei		394	313	1994	2027
Porfirio Esquivel	Tillitsvalgt, YS/SAFE	Søreidgrend	1968	Ansattvalgt	Nei		4 179	661	2023	2027
Mari Berdal Ruud	Tillitsvalgt, Styrke	Ålvik	1985	Ansattvalgt, observatør	Nei		1 373	13	2025	2027
Line Torset Skarsholt	Tillitsvalgt Tekna/NITO	Sandnes	1966	Ansattvalgt, observatør	Nei		8 893	8 946	2021	2027
Svein Olav Dyrhol	Tillitsvalgt, Tekna/NITO	Oslo	1973	Ansattvalgt, observatør	Nei		9 002	9 205	2025	2027
Total							43 094	38 979		

Styret

I samsvar med Equinors vedtekter skal styret bestå av 9 til 11 medlemmer valgt av bedriftsforsamlingen. Styrets leder og nestleder velges også av bedriftsforsamlingen. For tiden består Equinors styre av 11 medlemmer. Syv styremedlemmer er menn, fire er kvinner, fire medlemmer har en annen nasjonalitet enn norsk og tre av disse er bosatt utenfor Norge. I henhold til norsk lov er selskapets ansatte representert med tre styremedlemmer. De ansattrepresenterte styremedlemmene har tre varamedlemmer som deltar på styremøtene dersom en ansattrepresentert styremedlem ikke kan møte. Medlemmer av konsernledelsen er ikke representert i styret. Styremedlemmene velges for en periode på inntil to år, vanligvis for ett år av gangen. Det foreligger ingen tjenestekontrakter for styremedlemmer som gir de fordeler når de trer ut av sine verv.

Styret vurderer sin sammensetning som kompetent med hensyn til egnet kompetanse, kapasitet og mangfold for å ivareta selskapets strategi, mål, økonomi, bærekraft og viktigste utfordringer samt alle aksjonærenes felles interesser. Styret anser også at det består av personer som har vilje og evne til å arbeide som et team, slik at styret fungerer effektivt som et kollegialt organ. Styret har fastslått at, etter sin vurdering, anses alle aksjonærrepresentantene i styret som uavhengige. Minst et av styremedlemmene er kvalifisert til å være ”revisjonsutvalgets finansielle ekspert”, som definert i kravene fra US Securities and Exchange Commission, SEC.

Styrets medlemmer har erfaring og bakgrunn fra blant annet olje og gass, fornybar energi, kjemisk industri, finans, teknologi, bærekraft, krisehåndtering,

sikkerhet og driftsledelse, endringsledelse, energiomstillingstiltak og det norske forsvaret.

Nye styremedlemmer deltar på et innføringsprogram med medlemmer av konsernledelsen. Her får de en innføring i Equinors virksomhet og relevant informasjon om selskapet og styrets arbeid.

Equinor ASA har en styreansvarsforsikring som gjelder for medlemmene av styret og konsernsjefen. Forsikringen dekker også ansatte som pådrar seg et selvstendig ledelsesansvar, og inkluderer kontrollerte datterselskaper. Forsikringspolisen er utstedt av en anerkjent forsikringsgiver med god kredittvurdering.

Styret avholdt 8 ordinære møter og 5 ekstraordinære møter i 2025, med en gjennomsnittlig deltakelse på 95,38%.

I løpet av 2025 ble Frank Indreland Gundersen, Geir Leon Vadheim, Dawn Summers og Jarle Roth valgt inn som nye medlemmer til styret. Jonathan Lewis, Stig Løgreid, Per Martin Labråten and Tone Hegland Bachke gikk ut av styret.



Spot er en autonom robot på Sture Terminal og Mongstad.

Medlemmer av styret per 31. desember 2025

Styret



Jon Erik Reinhardsen

Styreleder samtleder av styrets kompensasjons- og lederutviklingsutvalg.

Les Jon Eriks CV →



Anne Drinkwater

Nestleder i styret samt leder av styrets revisjonsutvalg og medlem av styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk.

Les Annes CV →



Finn Bjørn Ruyter

Styremedlem samt leder av styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk.

Les Finn Bjørns CV →



Haakon Bruun-Hanssen

Styremedlem samt medlem av styrets revisjonsutvalg og styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk..

Les Haakons CV →



Mikael Karlsson

Styremedlem samt medlem av styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk og styrets kompensasjons- og lederutviklingsutvalg.

Les Mikael CV →



Fernanda Lopes Larsen

Styremedlem samt medlem av styrets revisjonsutvalg.

Les Fernandas CV →



Dawn Summers

Styremedlem samt medlem av styrets revisjonsutvalg og styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk.

Les Dawns CV →



Jarle Roth

Styremedlem samt medlem av styrets kompensasjons- og lederutviklingsutvalg.

Les Jarles CV →



Hilde Møllerstad

Ansattrepresentant i styret samt medlem av styrets revisjonsutvalg.

Les Hildes CV →



Frank Indreland Gundersen

Ansattrepresentant i styret samt medlem av styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk og styrets kompensasjons- og lederutviklingsutvalg.

Les Franks CV →



Geir Leon Vadheim

Ansattrepresentant i styret samt medlem av styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk.

Les Geir Leons CV →

Konsernledelsen

Konsernsjefen har det overordnede ansvaret for daglig drift i Equinor. Konsernsjefen utnevner konsernledelsen, som vurderer forslag til strategi, mål, regnskap og viktige investeringer før de legges frem for styret. Konsernledelsens formål er å sette retning, sørge for prioritering og gjennomføring, bygge kapasitet og kompetanse og sikre etterlevelse. Konsernledelsen arbeider for å sikre og fremme selskapets interesser gjennom utvikling av styringssystemet og ved å sørge for hensiktsmessig risikostyring og kontrollsystemer. Konsernledelsen består av konsernsjefen, konserndirektørene for økonomi og finans, sikkerhet, sikring og bærekraft, juridisk og etterlevelse, mennesker og organisasjon og kommunikasjon, samt konserndirektørene for forretningsområdene Leting og produksjon internasjonalt, Utforsking og produksjon Norge, Markedsføring, midtstrøm og prosessering, Kraft (erstattet Fornøybar) med virkning fra 1. november 2025, Prosjekter, boring og anskaffelser og Teknologi, digitalisering og innovasjon.

Konsernledelsen jobber kontinuerlig med å utvikle sin kompetanse innenfor vesentlige emner som strategi, risiko og bærekraft gjennom dypdykk på møter og seminarer. I tillegg har konsernledelsen tilgang på relevant kompetanse gjennom forretningsområdene.

Revisjonsplaner, betydelige funn fra revisjoner og granskninger og andre spørsmål som er relevante for konsernledelsen for å ivareta sitt kontrollansvar behandles i konsernledelsens revisjonsutvalg. Revisjonsutvalget ledes av konsersjefen og møtes etter behov, minst fire ganger i året.

Spørsmål knyttet til etikk og omdømme, som for eksempel anti-korrupsjon, blir fulgt opp og håndtert i konsernledelsens etikkutvalg. Etikkutvalget møtes etter behov, minst tre ganger i året.

I tillegg skal konsernets risikoutvalg (CRC) diskutere og vurdere tiltak for å styre Equinors generelle risikoprofil, og sikre optimale løsninger for selskapet og en oversikt over risikoappetitt og -toleranse. CRC er et rådgivende organ innenfor selskapets helhetlige risikostyring, som hovedsakelig arbeider for konsersjefen og for konserndirektøren for økonomi og finans, men som også gir råd om risikostyringstema i hele selskapet.



Medlemmer av Equinors konsernledelse per 31. desember 2025

Konsernledelsen



Anders Opedal

Konsernsjef Equinor ASA

Les Anders' CV →



Torgrim Reitan

Konserndirektør økonomi og finans

Les Torgrims CV →



Camilla Salthe¹

Konserndirektør sikkerhet, sikring og bærekraft

Les Camillas CV →



Kjetil Hove

Konserndirektør Utforskning og produksjon Norge

Les Kjetils CV →



Philippe François Mathieu

Konserndirektør Leting og produksjon internasjonalt

Les Philippes CV →



Geir Tungesvik

Konserndirektør Prosjekter, boring og anskaffelser

Les Geirs CV →



Irene Rummelhoff

Konserndirektør Markedsføring, midtstrøm & prosessering

Les Irenes CV →



Helge Haugane

Konserndirektør Kraft

Les Helges CV →



Hege Skryseth

Konserndirektør Teknologi, digitalisering og innovasjon

Les Heges CV →



Siv Helen Rygh Torstensen

Konserndirektør juridisk og etterlevelse

Les Siv Helens CV →



Jannik Lindbæk

Konserndirektør kommunikasjon

Les Janniks CV →



Aksel Stenerud

Konserndirektør mennesker og organisasjon

Les Aksels CV →

1) Camilla Salthe begynte i stillingen som konserndirektør for sikkerhet, sikring og bærekraft 1. januar 2026. Jannicke Nilsson hadde denne stillingen gjennom hele 2025.

9 Styrets arbeid

Styret er ansvarlig for den overordnede forvaltningen av Equinor-konsernet og for å føre tilsyn med den daglige ledelse og konsernets forretningsaktiviteter. Styret har etablert kontrollsystemer for å sikre at virksomheten drives i samsvar med gjeldende lover og regler, selskapets verdigrunnlag slik det er beskrevet i Equinor-boken og de etiske retningslinjene, samt eiernes forventninger til god eierstyring og selskapsledelse. Styret legger vekt på å ivareta interessene til alle aksjonærer, men også interessene til Equinors øvrige interessegrupper. Styret tillegger stor betydningen i å ha tilstrekkelig innsikt i og være godt informert om, relevante områder samt saker av vesentlig betydning eller av ekstraordinær karakter.

En viktig oppgave for styret er å utnevne konsernsjef og fastsette konsernsjefens arbeidsinstruks og ansettelsesvilkår.

Styret har vedtatt en årsplan for styrearbeidet som blir revidert med jevne mellomrom. Faste saker på styrets årsplan inkluderer sikkerhet, sikring, selskapets strategi, forretningsplaner og mål, kvartals- og årsresultater, årsrapportering, etikk og etterlevelse, bærekraft, ledelsens resultatrapportering, godtgjørelse til ledende ansatte, ledervurderinger og planlegging av etterfølgere, gjennomgang av status for prosjekter, strategi og prioriteringer knyttet til mennesker og organisasjon og en årlig gjennomgang av styrets styrende dokumentasjon.

Styret har strategisamlinger sammen med konsernledelsen to ganger i året, der de diskuterer fremdrift på strategien og planer for framtiden. I tillegg har de dedikerte sesjoner minst to ganger i året hvor de gjennomgår risikobildet.

Styret drøftet energiomstillingen på ordinære styremøter, enten som en integrert del av diskusjonene om strategi og investeringer, eller som egne tema.

- Styret legger vekt på kunnskaps- og kompetanse-utvikling, og hadde blant annet dypdykk knyttet til følgende tema i 2025;
- Perspektiver på USAs energipolitikk med den nye administrasjonen
 - Perspektiver på EUs og USAs energipolitikk
 - Equinors geopolitiske posisjon, politiske endringer i USA og konsekvenser for Equinor
 - Dypdykk i olje- og gassteknologi
 - Geopolitisk kontekst og energiperspektiver 2025
 - Strategigjennomføring fram mot 2035
 - Energiomstillingsplanen

Leder av hvert utvalg rapporterer på alle styremøtene om saker som er behandlet i utvalgene. Styrets revisjonsutvalg hadde en kompetansedag med dypdykk i Equinors skattefunksjon, styringsstrukturer og erfaringer fra nylige interne og eksterne undersøkelser. Styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk hadde dypdykk i temaer innen menneskerettigheter, natur og bærekraft, sikkerhet, datastyring og planen for energiomstillingen. Ledelsesutvikling var en av hovedtemaene for styrets kompensasjons- og lederutviklingsutvalg i 2025.

Hele styret, eller deler av det, besøker forskjellige Equinor-anlegg og kontorsteder i Norge og globalt, og minst annethvert år reiser alle styremedlemmene på et lengre internasjonalt styrebesøk til et av Equinors kontorer/anlegg. Ved besøk på Equinors anlegg legger styret vekt på betydningen av å få bedre innsikt i og mer kunnskap om sikkerhet og sikring i Equinors aktiviteter, Equinors tekniske og

kommersielle aktiviteter, så vel som selskapets lokale organisasjoner. I 2025 besøkte flertallet av styrets medlemmer karbonfangst- og lagringsanleggene ved Northern Lights og prosessanlegget på Kollsnes.

Styret foretar en årlig egenevaluering av eget arbeid og kompetanse, vanligvis eksternt tilrettelagt. Evalueringsrapporten gjøres tilgjengelig for valgkomiteen, og blir også drøftet mellom styreleder og valgkomiteen som innspill til komiteens arbeid.

Krav til styremedlemmer
Styrets arbeid baseres på en instruks som beskriver styrets ansvar, oppgaver og saksbehandling. Instruksen beskriver også konsernsjefens plikter overfor styret.

Videre legger instruksen til grunn at medlemmer av styret og konsernsjefen ikke kan delta i diskusjoner eller beslutninger i saker som er av spesiell personlig betydning eller av spesiell økonomisk interesse for dem, eller for deres nærstående parter. Hvert av styremedlemmene og konsernsjefen er personlig ansvarlig for å sikre at de ikke er inhabile når det gjelder diskusjon av en bestemt sak. Medlemmer av styret må oppgi eventuelle interesser de eller deres nærstående parter kan ha når det gjelder utfallet av en bestemt sak. Styret må godkjenne enhver avtale mellom et selskap i Equinor-konsernet og et medlem av styret eller konsernsjefen. Styret må også godkjenne enhver avtale mellom et selskap i Equinor-konsernet og en tredjepart som et medlem av styret eller konsernsjefen kan ha vesentlige interesser i. Alle medlemmene av styret skal også kontinuerlig vurdere om det finnes forhold som kan undergrave den generelle tilliten til deres uavhengighet. Det påhviler hvert styremedlem å være spesielt oppmerksom når de gjør slike vurderinger i forbindelse med styrets

behandling av transaksjoner, investeringer og strategiske beslutninger. Styremedlemmet skal umiddelbart gi beskjed til styrets leder dersom det finnes eller oppstår slike omstendigheter, og styrelederen vil deretter avgjøre hvordan saken skal håndteres. Styrets instruks er tilgjengelig på www.equinor.com/styret.

I henhold til våre etiske retningslinjer, som gjelder for alle ansatte og styremedlemmer, må enkeltpersoner opptre upartisk i alle forretningsaktiviteter og ikke gi andre selskaper, organisasjoner eller enkeltpersoner utilbørlige fordeler.

Styrets utvalg

Equinor ASAs styre har tre utvalg: revisjonsutvalget, sikkerhet, bærekraft og etikkutvalget og kompensasjons- og lederutviklingsutvalget. Utvalgene behandler saker som skal opp i styret og deres fullmakt er begrenset til anbefalinger angående slike saker.

Utvalgene består utelukkende av styremedlemmer og svarer kun overfor styret når det gjelder hvordan de utfører sine arbeidsoppgaver. Utvalgenes sammensetning og arbeid er nærmere beskrevet nedenfor.

Revisjonsutvalget fungerer som et saksforberedende organ for styret i forbindelse med risikostyring, internkontroll, økonomisk rapportering og bærekraftsrapportering.

- Revisjonsutvalget skal bistå styret i utøvelsen av dets tilsynsansvar knyttet til:
- Den finansielle rapporteringsprosessen og integriteten i regnskapene
 - Prosess og integritet knyttet til bærekraftsrapportering
 - Selskapets internkontroll, internrevisjon og risikostyringssystemer og -praksis, inkludert rammeverket for foretakets risikostyring
 - Valg av ekstern revisor, vurdering av ekstern revisors kvalifikasjoner og uavhengighet og tilsyn med ekstern revisors arbeid
 - Forretningsintegritet, inkludert håndtering av klager og varsler
 - Øvrige ansvarsoppgaver er beskrevet i lov om allmennaksjeselskaper § 6-43, Regulation 10A-3 i den amerikanske loven Securities and Exchange Act og gjeldende krav til børsnoterte selskaper

Revisjonsutvalget møtes så ofte som de anser nødvendig, normalt fem til syv ganger i året, og har jevnlig møter med intern og ekstern revisor uten at selskapets ledelse er til stede.

Ved utgangen av 2025 besto utvalget av Anne Drinkwater (leder), Finn Bjørn Ruyter, Haakon Bruun-Hanssen, Fernanda Lopes Larsen, Dawn Summers og Hilde Møllerstad (ansattrepresentert styremedlem).

Styret har besluttet at Anne Drinkwater kvalifiserer som "revisjonsutvalgets finansielle ekspert", som definert i kravene fra SEC. Styret har også besluttet at utvalget har de kvalifikasjoner som kreves i henhold til allmennaksjeloven. I tillegg har styret konkludert med at Anne Drinkwater, Finn Bjørn Ruyter, Haakon Bruun-Hanssen, Fernanda Lopes Larsen og Dawn Summers er uavhengige i henhold til kravene i allmennaksjeloven og Rule 10A-3 i Securities Exchange Act.

Utvalget hadde seks ordinære møter i 2025, i tillegg til en kompetansedag med dypdykk i temaer som er av relevans for utvalget. Møtedeltakelsen var på 97,3%.

For en nærmere beskrivelse av revisjonsutvalgets formål og oppgaver vises det til instruksen tilgjengelig på www.equinor.com/revisjonsutvalget.

Sikkerhet, bærekraft og etikkutvalget fungerer som et saksforberedende organ for styret i forbindelse med vurdering av selskapets praksis og resultater, hovedsakelig i saker knyttet til sikkerhet, sikring, etikk og bærekraft.

- Dette inkluderer en gjennomgang av selskapets policyer, risikofaktorer, praksis og resultater knyttet til:
- Sikkerhet
 - Sikring, inkludert cybersikring og informasjonssikring, fysisk sikring og personellsikring
 - Klima og bærekraft, inkludert menneskerettigheter, samfunnsansvar og miljø
 - Etiske retningslinjer
 - Program for etterlevelse av etikk og antikorrupsjon
 - Resultater av revisjoner, verifikasjoner og granskninger som er av relevans for utvalget
 - Effektiviteten i internkontroll for saker knyttet til sikkerhet, sikring og bærekraft

Ved utgangen av 2025 besto utvalget av Finn Bjørn Ruyter (leder), Anne Drinkwater, Haakon Bruun-Hanssen, Mikael Karlsson, Dawn Summers, Frank Indreland Gundersen (ansattrepresentert styremedlem) og Geir Leon Vadheim (ansattrepresentert styremedlem).

Utvalget hadde fire ordinære møter i 2025. Møtedeltakelsen var på 96%.

For en nærmere beskrivelse av utvalgets formål og oppgaver vises det til instruksen tilgjengelig på www.equinor.com/sbeutvalget.

Kompensasjons- og lederutviklingsutvalget fungerer som et saksforberedende organ for styret og bistår i saker knyttet til lederlønn og lederutvikling.

- Utvalgets viktigste ansvarsområder er å:
- Innstille overfor styret i alle saker som gjelder prinsipper og rammeverk for lederlønnninger, kompensasjonsstrategier og -konsepter, konsernsjefens kontrakt og vilkår samt lederutvikling, ledervurdering og etterfølgerplanlegging
 - Holde seg informert om og gi råd til selskapets ledelse i arbeidet med videreutvikling av Equinors kompensasjonsstrategi for toppledere og utforming av formålstjenlige kompensasjonskonsepter for toppledere
 - Gjennomgå Equinors kompensasjonskonsepter for å ivareta eiernes langsiktige interesser

Ved utgangen av 2025 besto utvalget av Jon Erik Reinhardsen (leder), Mikael Karlsson, Jarle Roth og Frank Indreland Gundersen (ansattrepresentert styremedlem). Ingen av utvalgets medlemmer sitter i selskapets ledelse og alle de aksjonærrepresenterte medlemmene anses som uavhengige (i henhold til Equinors rammeverk).

Utvalget hadde seks ordinære møter i 2025. Møtedeltakelsen var på 100%.

For en nærmere beskrivelse av utvalgets formål og oppgaver vises det til instruksen tilgjengelig på www.equinor.com/kompensasjonsutvalget.

10 Risikostyring og internkontroll

Risikostyring

Styret fører tilsyn med selskapets internkontroll og generelle risikostyring og -kontroll. Styret og styrets revisjonsutvalg drøfter løpende selskapets rammeverk for risikostyring. Styret, styrets revisjonsutvalg og styrets utvalg for sikkerhet, bærekraft og etikk fører sammen tilsyn med og diskuterer risiko, blant annet knyttet til juridiske, regulatoriske og økonomiske forhold, sikkerhet, sikring og bærekraft, inkludert de kontrolltiltakene som er etablert for å styre slik risiko. To ganger i året får styret forelagt og drøfter en vurdering av de vesentligste risikofaktorene og risikorelaterte forhold.

Equinor driver risikostyring for å sikre at driften og andre forretningsaktiviteter gjennomføres på en sikker måte, i samsvar med eksterne og interne standarder og krav for å oppnå maksimal verdiskapning og samtidig unngå uønskede hendelser. Selskapets rammeverk for risikostyring har som mål å sørge for at risikovurderinger gjøres til en integrert del av virksomheten.

Gjennom trelinjemodellen blir selskapsdekkende ansvar for risikostyring og ansvarsforhold med hensyn til risikovurdering, overvåking, rådgivning og kontroll definert på tvers av alle relevante risikofaktorer, inkludert risiko knyttet til forretningsintegritet (korrupsjon, ansattsvindel, sanksjoner, konkurranse, hvitvasking), sikkerhet, sikring og bærekraft, økonomisk/juridisk/regulatorisk risiko og risiko knyttet til medarbeidere og politiske/ offentlige spørsmål. Det er etablert systemer og

prosesser for å vurdere økonomiske risiko for selskapets kontantstrøm og verdi, og også hvilke ikke-økonomiske konsekvenser de kan ha for medarbeidere, miljø, fysiske driftsmidler og selskapets omdømme. Visse operasjonelle risiko blir forsikret av selskapets eget forsikringssselskap, som opererer i både norske og internasjonale forsikringsmarkeder.

Det er oppgitt mer informasjon om risiko og risikofaktorer knyttet til selskapets økonomiske og operasjonelle resultater i årsrapporten i seksjon 1.7 Eierstyring, selskapsledelse og risikostyring og 5.2 Risikofaktorer.

Internkontroll over finansiell rapportering
Equinors internkontroll over finansiell rapportering er en prosess som, under oppsyn av konsernsjefen og konserndirektøren for økonomi og finans, er utformet for å gi rimelig sikkerhet for påliteligheten i den finansielle rapporteringen og utarbeidelsen av Equinors regnskaper, i henhold til International Financial Reporting Standards.

Equinors rammeverk for internkontroll over finansiell rapportering er basert på rammeverket “COSO 2013 Internal Controls Integrated Framework”. Rammeverket styres gjennom Equinors styringssystem og er iverksatt gjennom en risikobasert tilnærming på tvers av alle relevante funksjoner og forretningsområder.

Equinor har etablert en global funksjon som er ansvarlig for å styre Equinors internkontroll over finansiell rapportering (ICoFR) på vegne av

konsernsjefen og konserndirektøren for økonomi og finans. ICoFR-funksjonen har det overordnede ansvaret for Equinors årlige prosess for internkontroll over finansiell rapportering, og bidrar med støtte og faglig ekspertise til organisasjonen for å sikre et effektivt og kontinuerlig forbedret rammeverk for internkontroll. Den årlige prosessen består av formaliserte prosesser for vurdering av omfang og risikoer, forbedring og vedlikehold av kontroller, overvåking av effektiviteten i kontrollenes utforming og utførelse, utbedring og evaluering av mangler, samt kommunikasjon, opplæring og rapportering til interessenter. Viktige overvåkingsaktiviteter inkluderer verifikasjonstesting av kontroller, kvartalsvise og årlige ledelsesbekreftelser og internrevisjoner som gjennomføres av Konsernrevisjon og granskning.

Equinors utvalg for regnskapsfremlegging (disclosure committee) bistår konsernsjefen og konserndirektøren for økonomi og finans med å vurdere status for internkontroll over finansiell rapportering hvert kvartal og med å gjennomgå Equinors rapportering til offentlige instanser, inkludert konsernregnskapet og annen ikke-økonomisk rapportering, for å sikre at innholdet i Equinors resultatfremleggelse, årsrapport og årsrapporten på Form 20-F gir et riktig bilde av selskapets ikke-økonomiske og økonomiske stilling og resultater.

Styret har delegert myndighet til styrets revisjonsutvalg å bistå med å føre tilsyn med effektiviteten i Equinors internkontroll over finansiell rapportering. Styrets revisjonsutvalg går gjennom og

diskuterer kvartalsvise oppdateringer fra ledelsen om status på viktige risiko knyttet til finansiell rapportering, kontrollovervåkingsaktiviteter, utbedring av identifiserte mangler og tiltak for forbedring av internkontrollen. Styrets revisjonsutvalg går også gjennom ledelsens vurdering av effektiviteten i Equinors internkontroll over finansiell rapportering i henhold til kravet i paragraf 404 i Sarbanes-Oxley Act (ref. ledelsens rapportering av internkontroll over finansiell rapportering til SEC på Form 20-F) og oppdaterer styret om status på etterlevelse og eventuelle vesentlige problemstillinger som krever styrets oppmerksomhet.

Intern kontroll over bærekraftsrapportering
Equinor er i ferd med å utvikle et mer formalisert globalt rammeverk for internkontroll over bærekraftsrapportering (ICoSR). Rammeverket er utformet i samsvar med prinsippene i COSO 2013 Internal Controls Framework, samt tilleggsveiledningen for internkontroll over bærekraftsrapportering.

Ansvar for å utvikle, forvalte og følge opp ICoSR-rammeverket ligger hos ICoFR funksjonen.

Styrets revisjonsutvalg er ansvarlig for å følge opp de interne systemene for kvalitetskontroll og risikostyring relatert til bærekraftsrapportering. Som del av dette, går revisjonsutvalget gjennom og diskuterer årlige oppdateringer fra administrasjonen vedrørende planer, status og forbedringsinitiativer.

Etiske retningslinjer

Etikk – Equinors tilnærming

Equinor er av den oppfatning at vår evne til å skape verdier avhenger av at vi holder en høy etisk standard for å skape en tillitsbasert relasjon til våre medarbeidere, eiere, forretningspartnere og lokalsamfunn. Equinors etiske retningslinjer er basert på selskapets verdier og viser at Equinor tilstreber høye etiske standarder i all sin virksomhet.

Våre etiske retningslinjer

De etiske retningslinjene beskriver Equinors krav til forretningspraksis og forventet atferd. De gjelder for Equinors styremedlemmer, ansatte og innleid personell. Retningslinjene er delt inn i fem hovedkategorier: Slik gjør vi det i Equinor, Våre medarbeidere, Regler for forretningspraksis, Leverandører og samarbeidspartnere og Samfunn og miljø.

De etiske retningslinjene er godkjent av styret.

Equinor tilstreber å samarbeide med andre som deler selskapets engasjement for etikk og etterlevelse. Equinor håndterer risiko gjennom god kjennskap til leverandører, forretningspartnere og markeder. Equinor forventer at leverandører og forretningspartnere overholder gjeldende lov, respekterer internasjonalt aksepterte menneskerettigheter og lever opp til etiske standarder som er i overensstemmelse med Equinors etiske krav når de utfører arbeid for eller sammen med Equinor. I joint venture-selskaper og partnersamarbeid som ikke styres av Equinor, arbeider Equinor aktivt for innføring av retningslinjer og prosedyrer for etikk og antikorrupsjon som samsvarer med selskapets standarder, blir innført.

Equinor vil ikke tolerere noen brudd på de etiske retningslinjene. Disiplinærtiltak kan innebære avskjed og rapportering til rette myndigheter.

Opplæring i og bekreftelse av de etiske retningslinjer

Alle Equinor-ansatte må hvert år bekrefte elektronisk at de forstår og vil følge de etiske retningslinjene og også bestå en test for å bevise dette (sertifisering). Formålet med sertifiseringen er å minne hver enkelt om plikten til å følge Equinors verdier og etiske krav og om hvordan man kan varsle om bekymringer.

Sertifiseringen er inkludert i Equinors styringssystem for kompetansekrav (CAMS), som gir ledelsen mulighet til å følge med på status for gjennomføring og følge opp eventuelle gap.

Det gjennomføres også konkret opplæring i enkelte temaer knyttet til etterlevelse, blant annet antikorrupsjon, antihvitvasking, antitrustlover, sanksjoner og eksportkontroll. Opplæringen består av e-læringskurs og grundigere arbeidsmøter for de som vurderes for å ha behov for kunnskaper om et konkret emneområde.

Antikorrupsjonsprogram

Equinor er imot alle former for korrupsjon, inkludert bestikkelse, tilretteleggingsbetaling og påvirkningshandel. Vi har innført et antikorrupsjonsprogram for hele selskapet for å sikre at vår nulltoleranse for korrupsjon blir gjennomført. Dette omfatter obligatoriske prosedyrer som er i samsvar med gjeldende lover og forskrifter, samt opplæring i aktuelle spørsmål som gaver, representasjon og interessekonflikt. Et globalt nettverk av compliance officers, som støtter

integreringen av etikk- og antikorrupsjonshensyn i Equinors forretningsvirksomhet, utgjør en viktig del av programmet.

Equinor arbeider kontinuerlig med sine partnere og leverandører om etikk og antikorrupsjon, og har startet en dialog med flere partnere om felles risikofaktorer vi står overfor, og hvilke tiltak som kan iverksettes for å adressere disse. Det er egne policyer og prosedyrer for etterlevelse som beskriver Equinors styring av korrupsjonsrisiko hos tredjepart i egenopererte og partneropererte samarbeidsprosjekter, og om integritetsundersøkelser av tredjeparter.

Åpen dialog og håndtering av bekymringer

Equinor fokuserer på å ha en åpen dialog om etiske spørsmål. De etiske retningslinjene krever at alle som har mistanke om brudd på retningslinjene, eller annen uetisk atferd, skal melde fra om dette. Ansatte oppfordres til å diskutere sine bekymringer med sin leder. Equinor erkjenner at det ikke alltid er enkelt å melde fra, og derfor er det flere interne kanaler for varsling, blant annet gjennom konsernfunksjonen for mennesker & organisasjon eller etikk- og etterlevelseshjelpeskjemaet i juridisk avdeling. Det er også mulig å uttrykke bekymring gjennom etikkhjelpelinjen, som er åpen hele døgnet og gir mulighet for anonym rapportering og toveiskommunikasjon. Equinor har regler for at det ikke skal forekomme gjengjeldelse for personer som i god tro melder fra om etiske eller juridiske saker.

Nærmere informasjon om Equinors regler og krav knyttet til de etiske retningslinjene er tilgjengelig på www.equinor.com/no/om-oss/etikk-og-etterlevelse.

11 Godtgjørelse til styret og bedriftsforsamlingen

Det vises til Rapport om godtgjørelse til ledende personer.

12 Godtgjørelse til konsernledelsen

Det vises til Rapport om godtgjørelse til ledende personer.

13 Informasjon og kommunikasjon

Equinors rapportering er basert på åpenhet og tar hensyn til kravet om ensartet behandling av alle deltakere i verdipapirmarkedet. Equinor har fastsatt retningslinjer for selskapets rapportering av finansiell og annen informasjon, og formålet med retningslinjene er å sikre at rask og korrekt informasjon om selskapet gjøres tilgjengelig for våre aksjonærer og samfunnet generelt.

En finansiell kalender og aksjonærinformasjon er tilgjengelig på www.equinor.com/calendar.

Investor Relations har ansvaret for å koordinere selskapets kommunikasjon med kapitalmarkedene, og for forhold mellom Equinor og eksisterende og potensielle investorer. Investor Relations har ansvaret for å formidle og registrere informasjon i henhold til de lover og forskrifter som gjelder der Equinors verdipapirer er notert. Investor Relations rapporterer direkte til konserndirektøren for økonomi og finans.

Selskapet har jevnlig presentasjoner for investorer og analytikere. Kvartalspresentasjoner overføres direkte på Equinors nettside. Investor Relations kommuniserer med eksisterende og potensielle aksjonærer. Rapporter og annen relevant informasjon er tilgjengelig på www.equinor.com/investorer.

All informasjon som sendes ut til selskapets aksjonærer publiseres på selskapets nettside samtidig som den sendes til aksjonærene.

14 Overtakelse

Styret slutter seg til prinsippene om likebehandling av alle aksjonærer og Equinors vedtekter setter ingen grenser for aksjeerwerb. Equinor har ingen mekanismer som beskytter selskapet mot overtakelse i sine vedtekter og har heller ikke iverksatt andre tiltak som begrenser muligheten til å kjøpe aksjer i selskapet. Staten eier 67% av aksjene og omsetteligheten av disse aksjene er gjenstand for beslutning i Stortinget.



Åsgard B

15 Ekstern revisor

Vårt eksterne offentlig registrerte revisorfirma (ekstern revisor) er uavhengig av Equinor og er utnevnt av generalforsamlingen. Vårt eksterne offentlig registrerte revisorfirma Ernst & Young AS skal følge standardene til Public Company Accounting Oversight Board (USA). Ernst & Young AS skal også utarbeide en rapport i henhold til lover, forskrifter og revisjonsstandarder og -praksis etter god revisjonsskikk i Norge, inkludert International Standards on Auditing (ISA), som omfatter uttalelser om konsernregnskapet og selskapsregnskapet for Equinor ASA. Rapportene er beskrevet i årsrapporten seksjon 5.4 Erklæringer inkl. uavhengig revisors beretninger.

Godtgjørelsen til ekstern revisor godkjennes av generalforsamlingen.

I henhold til instruksen for styrets revisjonsutvalg, som er godkjent av styret, er styrets revisjonsutvalg ansvarlig for å påse at selskapet har en uavhengig og effektiv ekstern og intern revisjon. Hvert år legger ekstern revisor fram en plan for gjennomføring av revisjonsarbeidet for styrets revisjonsutvalg. Ekstern revisor er til stede på styremøter som behandler utarbeidelsen av årsregnskapet.

Ekstern revisor deltar også på møter i styrets revisjonsutvalg. Styrets revisjonsutvalg behandler alle rapporter fra ekstern revisor før styrebehandling. Styrets revisjonsutvalg har møter minst fem ganger i året, og både styret og styrets revisjonsutvalg har regelmessige møter med intern og ekstern revisor uten at ledelsen er til stede. Styrets revisjonsutvalg vurderer og gir innstilling til styret, bedriftsforsamlingen og generalforsamlingen når det gjelder valg av ekstern revisor. Styrets revisjonsutvalg har ansvar for å sikre at ekstern revisor oppfyller de

krav som stilles av myndigheter i Norge og i de landene Equinor er børsnotert. Ekstern revisor er underlagt amerikansk lovgivning, som krever at ansvarlig partner ikke kan inneha hovedansvaret for oppdraget i mer enn fem år på rad.

I evalueringen av ekstern revisor legges det vekt på firmaets kompetanse, ressurser, objektivitet og uavhengighet, i tillegg til honorarets størrelse, innenfor rammene av de standarder som må følges i henhold til gjeldende lovgivning og børsregler.

Retningslinjer og prosedyrer for forhåndsgodkjenning i styrets revisjonsutvalg
I henhold til instruksen til styrets revisjonsutvalg har styret gitt utvalget fullmakt til å forhåndsgodkjenne oppdrag som skal utføres av ekstern revisor. I forbindelse med denne forhåndsgodkjenningen har styrets revisjonsutvalg gitt nærmere retningslinjer. Styrets revisjonsutvalg har utarbeidet retningslinjer for ledelsen for forhåndsgodkjenning av oppdrag som skal utføres av ekstern revisor.

Alle revisjonsrelaterte og andre tjenester som utføres av ekstern revisor må forhåndsgodkjennes av styrets revisjonsutvalg. Gitt at forslaget til tjenester er tillatt i henhold til retningslinjer fra SEC i USA og kravene i revisorloven, blir det vanligvis gitt forhåndsgodkjenning på ordinære møter i styrets revisjonsutvalg. Lederen av styrets revisjonsutvalg har fullmakt til å forhåndsgodkjenne tjenester som er i samsvar med retningslinjer gitt av styrets revisjonsutvalg som angir nærmere hva slags tjenester som er godkjent. Det er en forutsetning at tjenester som forhåndsgodkjennes på denne måten, presenteres for styrets revisjonsutvalg på utvalgets neste møte. Noen forhåndsgodkjenninger kan derfor gis på ad hoc-basis av lederen av styrets

revisjonsutvalg dersom det er ansett som nødvendig med et hurtig svar.

Godtgjørelse til ekstern revisor 2023 – 2025
I konsernregnskapet og i morselskapets årsregnskap er ekstern revisors godtgjørelse delt mellom revisjonshonorar og honorar for revisjonsrelaterte, skatterelaterte og andre tjenester. I presentasjonen for generalforsamlingen redegjøres det for fordelingen mellom revisjonshonorar og honorar for revisjonsrelaterte, skatterelaterte og andre tjenester.

Det vises til tabellen i note 9 Godtgjørelse til revisor og utgifter til forskning og utvikling til konsernregnskapet, som viser samlet godtgjørelse knyttet til profesjonelle tjenester levert av Equinors revisor Ernst & Young AS for regnskapsårene 2023, 2024 og 2025.

Alle honorarer i denne tabellen er godkjent av styrets revisjonsutvalg.

Revisjonshonorar defineres som honorar for vanlig revisjonsarbeid som må utføres hvert år for å legge frem en revisjonsberetning om Equinors konsernregnskap, internkontroll over årlig rapportering og rapporter om årsregnskapet. Det omfatter også andre revisjonstjenester, som er tjenester som det bare er ekstern revisor som kan gi, for eksempel revisjon av engangstransaksjoner og anvendelse av nye regnskapsprinsipper, revisjon av vesentlige og nylig gjennomførte systemkontroller og begrenset vurdering av kvartalsregnskapene.

Revisjonsrelaterte tjenester omfatter andre kontrolltjenester og tilknyttede tjenester levert av revisor, men som ikke er begrenset til tjenester som bare kan utføres av ekstern revisor som undertegner

revisjonsberetningen, og som er relatert til gjennomføringen av revisjonen eller kontrollen av selskapets årsregnskap, for eksempel aktsomhetsvurdering i forbindelse med oppkjøp, revisjon av pensjons- og fordelsplaner, konsultasjoner vedrørende finansregnskaps- og rapporteringsstandarder.

Skatterelaterte og andre tjenester omfatter eventuelle tjenester levert av revisor innenfor rammen av Sarbanes-Oxley Act, dvs. visse avtalte prosedyrer.

Eierstyring og selskapsledelse

Styret har i dag behandlet og godkjent sin rapport om Eierstyring og selskapsledelse som er utarbeidet i samsvar med regnskapsloven §2-9 og Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse.

9. MARS 2026
STYRET FOR EQUINOR ASA

/s/ JON ERIK REINHARDSEN
LEDER

/s/ ANNE DRINKWATER
NESTLEDER

/s/ FINN BJØRN RUYTER

/s/ HAAKON BRUUN-HANSSEN

/s/ MIKAEL KARLSSON

/s/ FERNANDA LOPES LARSEN

/s/ DAWN SUMMERS

/s/ JARLE ROTH

/s/ HILDE MØLLERSTAD

/s/ FRANK INDRELAND GUNDERSEN

/s/ GEIR LEON VADHEIM

Foto:

Side 1 Einar Aslaksen

Side 1, 3, 5 Ole Jørgen Bratland

Side 2, 6, 11, 13, 15 Torstein Lund Eik

Side 9 Arne Reidar Mortensen

Side 21 Marit Hommedal

Equinor ASA

Postboks 8500

4035 Stavanger

Norge

Telefon: 51 99 00 00

www.equinor.com