

## **Virksomhedsledelse i MT Højgaard A/S**

*MT Højgaard A/S (koncernen) er ejet af de to selskaber Højgaard Holding A/S (54%) og Monberg & Thorsen A/S (46%), der er børsnoteret på Nasdaq Copenhagen.*

Denne redegørelse udgør en del af ledelsesberetningen i koncernens årsrapport for 2018, som dækker perioden 1. januar 2018 – 31. december 2018.

Redegørelsen omfatter en beskrivelse af koncernens ledelsesstruktur og hovedelementerne i selskabets interne kontrol og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelse. Derudover beskriver redegørelsen koncernens stillingtagen til Anbefalingerne for god Selskabsledelse, som er tilgængelige på [www.corporategovernance.dk](http://www.corporategovernance.dk) og implementeret i Nasdaq Copenhagens Regler for udstedere af aktier. Bestyrelsen i MT Højgaard A/S har taget stilling til anbefalingerne, som koncernen i vid udstrækning lever op til med få undtagelser.

Der henvises i visse tilfælde til de to børsnoterede ejerselskaber, der som udgangspunkt følger Anbefalingerne for god Selskabsledelse. De børsnoterede ejerselskabers lovpligtige redegørelser for virksomhedsledelse kan findes på [www.hojgaard.dk](http://www.hojgaard.dk) og [www.monthor.dk](http://www.monthor.dk).

Februar 2019

## **Ledelsesstruktur**

Aktionærerne - de to ejerselskaber - udøver deres ret på generalforsamlingen, som er selskabets øverste organ og bl.a. vælger bestyrelsen.

### **Bestyrelse**

Bestyrelsen varetager selskabets overordnede ledelse, træffer beslutninger af strategisk karakter og fører tilsyn med koncernens aktiviteter, ledelse og organisation. Bestyrelsen reviderer og opdaterer strategi-, forretnings- og handlingsplan en gang om året og godkender det årlige budget for næste regnskabsår.

Bestyrelsen tæller ni medlemmer - seks valgt på generalforsamlingen og tre valgt af medarbejderne. De generalforsamlingsvalgte vælges for et år ad gangen med mulighed for genvalg, mens valgperioden for de medarbejdervalgte er fire år. Bestyrelsens arbejde er reguleret af en forretningsorden, som revideres årligt. Ifølge forretningsordenen mødes bestyrelsen mindst fem gange årligt. I 2018 holdt bestyrelsen syv møder.

Bestyrelsen gennemfører en årlig selvevaluering af sit arbejde, resultater, sammensætning og kompetencer. For at bestyrelsen kan varetage sine ledelsesmæssige og strategiske opgaver og samtidig være en god sparringspartner for direktionen er følgende kompetencer særligt relevante: Indsigt i bygge- og anlægsbranchen, strategisk forretningsudvikling, styring af komplekse projekter, risikostyring, finansiel og regnskabsmæssig indsigt samt generel ledelse af børsnoterede selskaber. Bestyrelsen vurderes at have disse kompetencer.

### **Bestyrelsens udvalg**

Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg, som bistår bestyrelsen med at føre tilsyn med regnskabsaflæggelsesprocessen og vurdere de interne kontrolsystemers tilstrækkelighed og effektivitet. Udvalget bistår også med overholdelse af gældende lovgivning og løbende vurdering af relevans og aktualitet i anvendt regnskabspraksis samt behandling af væsentlige og usædvanlige poster, ligesom udvalget vurderer og indstiller den generalforsamlingsvalgte revision. Medlemmerne er Pernille Fabricius (formand), Anders Lindberg (fra januar 2019 - erstatter Anders Heine Jensen, der trådte ud af revisionsudvalget ifm. sin tiltrædelse som adm. koncerndirektør i MT Højgaard) og Vinnie Sunke Heimann (medarbejdervalgt). Desuden deltog CFO Egil Mølsted Madsen i udvalgets fem møder i 2018. Udvalgets kommissorium kan ses på <https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse>.

### **Direktion**

Direktionen i MT Højgaard A/S ansættes af bestyrelsen og har ansvaret for den daglige ledelse af koncernen. Direktionen er ansvarlig for at gennemføre koncernens strategi og beslutninger, som er godkendt af bestyrelsen.

### **Intern kontrol og risikostyring**

Koncernens regnskabs- og kontrolsystemer sikrer, at intern og ekstern finansiel rapportering giver et retvisende billede uden væsentlige fejl, herunder at den anvendte regnskabspraksis er hensigtsmæssig. Regnskabs- og kontrolsystemerne skaber rimelig, men ikke absolut sikkerhed for, at væsentlige fejl og mangler i regnskabsaflæggelsen undgås.

Bestyrelsen og direktionen vurderer løbende væsentlige risici og interne kontroller i forbindelse med koncernens aktiviteter og deres eventuelle indflydelse på regnskabsaflæggelsesprocessen.

### **Kontrolmiljø**

Bestyrelsen og direktionen arbejder vedvarende for at sikre god risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen. Det er direktionens ansvar, at koncernens kontrolmiljø skaber et forsvarligt grundlag for udarbejdelsen af regnskabsrapporteringen. De virksomheds- og projektspecifikke risici håndteres i tæt samarbejde med de ansvarlige i koncernens virksomheder.

Bestyrelsen og direktionen har defineret mål og værdier, der indgår i grundlaget for koncernens strategiske udvikling og forretningsplaner. Der er endvidere fastlagt politikker, procedurer og kontroller på væsentlige områder i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen. Grundlaget herfor er klare og tilgængelige beskrivelser af organisationsstruktur, rapporteringslinjer samt autorisations- og attestationsprocedurer, ligesom der er etableret relevante funktionsadskillelser.

### **Risikovurdering**

Der er størst risiko for fejl vedrørende de poster i regnskabet, der er baseret på skøn eller genereres gennem komplekse processer. Direktionen sikrer og koordinerer en risikovurdering med det formål at identificere disse poster og angive omfanget af de dermed forbundne risici.

Risikostyringen og -rapporteringen afspejler, at de største driftsmæssige risici i en bygge- og anlægsvirksomhed er knyttet til de enkelte projekters tilbuds- og udførelsesfaser.

### **Kontrolaktiviteter**

Målet med kontrolaktiviteterne er at forhindre, opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder samt at give mulighed for at udøve skøn, som er rimelige efter omstændighederne.

Aktiviteterne er integreret i de enkelte forretningsområders og dattervirksomheders videnssystemer, økonomimanualer og forretningsgange. Disse omfatter godkendelsesprocedurer for kontrahering af nye projekter, der sikrer den indledende risikovurdering og ledelsesinvolvering på forskellige niveauer, afhængigt af projektets størrelse og art. Desuden er der procedurer for månedlige gennemgange med den ansvarlige ledelse på et overordnet niveau, herunder af risikovurderingen af de enkelte projekter og af projekternes stade på baggrund af opdateret regnskabsmateriale og opdaterede forventninger til den resterende produktion.

En controllerfunktion, der er uafhængig af ledelsen i driftsenhederne, deltager i væsentlige projektgennemgange med henblik på kontrol af, om projekternes økonomi rapporteres retvisende.

Ved indregning af krav og tvister i regnskabet indgår vurderinger og redegørelser fra koncernens juridiske afdeling. Eksterne advokater inddrages i vurderingerne ved væsentlige krav og tvister.

Endelig er der etableret en række procedurer for attestation, autorisation, godkendelse, afstemning og analyser af resultater samt kontroller af it-applikationer og mere generelle it-kontroller.

### **Information og kommunikation**

Koncernen opretholder interne informations- og kommunikationssystemer for at sikre, at regnskabsaflæggelsen er korrekt, retvisende og fyldestgørende.

Vidensystemer, økonomimanualer og andre rapporteringsinstruktioner opdateres løbende. Ændringer i politikker og regnskabsprocedurer meddeles og forklares løbende til de berørte parter.

### **Overvågning**

Bestyrelsen overvåger det samlede oplysningsniveau i koncernens finansielle rapportering. Derudover har bestyrelsen etableret et revisionsudvalg til at bistå bestyrelsen med at føre tilsyn med regnskabsaflæggelsesprocessen samt vurdere de interne kontrolsystemers tilstrækkelighed og effektivitet, herunder blandt andet overholdelse af gældende lovgivning, relevans og aktualitet i anvendt regnskabspraksis samt behandling af væsentlige og usædvanlige poster.

Koncernen anvender økonomi-, rapporterings- og kontrolsystemer til overvågning af koncernens aktiviteter. Systemerne gør det muligt på et tidligt tidspunkt at opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder i regnskabsaflæggelsen, herunder fx konstaterede svagheder i de interne kontroller og manglende overholdelse af procedurer og politikker.

Koncernen anvender International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven. Anvendt regnskabspraksis skal følges af alle forretningsområder og dattervirksomheder, og koncernen har ligeledes en økonomimanual, som opdateres og gennemgås løbende. Efterlevelsen af anvendt regnskabspraksis samt manualen overvåges på koncernniveau.

Der indhentes årligt formelle bekræftelser om overholdelse af anvendt regnskabspraksis fra alle dattervirksomheder, og krav om overholdelse af relevante koncernpolitikker er indarbejdet i virksomhedernes forretningsordener.

Udførlige månedsvise regnskabsdata rapporteres fra alle koncernvirksomheder. Disse data analyseres og overvåges såvel på koncernniveau som på andre ledelsesmæssige niveauer.

Redegørelsen vedrører regnskabsperioden **1. januar 2018 – 31. december 2018 (regnskabsåret 2018)**

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter</b>				
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>				
1.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærene, således at aktionærene får relevant indsigt i selskabet, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	√			<p>MT Højgaard A/S (koncernen) er ejet af Højgaard Holding A/S (54%) og Monberg &amp; Thorsen A/S (46%). Begge selskaber er noteret på Nasdaq Copenhagen, og selskaberne og koncernen skal derfor overholde oplysningsforpligtelserne og andre regler for børsnoterede virksomheder.</p> <p>Koncernen ønsker at orientere offentligheden – herunder investorer, analytikere, medier og andre interessenter – åbent, retvisende og fyldestgørende om koncernens forhold, resultater samt planlagt og forventet udvikling. Der tilstræbes et stabilt højt informationsniveau, aktiv distribution af selskabsmeddelelser og rapporter samt ligelig adgang til information.</p>
1.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	√			<p>Bestyrelsen har vedtaget en Investor Relations-politik for at sikre, at de børsnoterede ejerselskabers oplysningsforpligtelser overholdes.</p> <p>Koncernen har ikke vedtaget en skattepolitik som følge af koncernens begrænsede skattemæssige kompleksitet.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1.1.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	✓			Koncernen offentliggør kvartalsrapporter.
<i>1.2. Generalforsamling</i>				
1.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	✓			Generalforsamlingen understøtter de to ejerskabers udøvelse af aktivt ejerskab.
1.2.2. Det <b>anbefales</b> , at der i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	✓			På generalforsamlingen kan stemmeret udøves i henhold til fuldmagt for hvert enkelt punkt på dagsordenen.
<i>1.3. Overtagelsesforsøg</i>				
1.3.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden, fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.			✓	Koncernen har ikke en decideret beredskabsprocedure pga. sine ejerforhold. Højgaard Holding A/S (54%) og Monberg & Thorsen A/S (46%) har en beredskabsprocedure for overtagelsestilbud og har endvidere indgået en aktionæraftale vedrørende ejerskabet af aktierne i koncernen. Hvis der gennemføres et overtagelsestilbud på et af ejerselskaberne, kan det medføre ændringer i ejerforholdet og de øvrige vilkår for selskabernes aktiebesiddelse i koncernen, men da ingen af ejerne har bestemmende indflydelse, vil dette kræve overvejende enighed mellem ejerne.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
<i>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>				
2.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	√			Mindst en gang årligt fastlægger bestyrelsen sine væsentligste opgaver i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med koncernen, herunder hvordan der udøves kontrol med direktionens arbejde og sikres en uafhængig revision.
2.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	√			Bestyrelsen vurderer og fastlægger mindst en gang årligt den overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i koncernen. I den sammenhæng vurderer bestyrelsen i samarbejde med direktionen, om de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede, for at koncernen kan nå sine mål.
2.1.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter, at selskabets strategi og langsigtede værdiskabelse er i aktionærernes og selskabets interesse samt redegør herfor i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	√			Bestyrelsen vurderer løbende koncernens kapitalstruktur. Der er redegjort for overvejelserne i årsrapporten.
2.1.4. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.	√			Bestyrelsen gennemgår og godkender årligt forretningsordenen for direktionen. Bestyrelsen fastlægger i den forbindelse krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen samt til øvrig kommunikation mellem direktionen og bestyrelsen.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.1.5. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	√			Bestyrelsen drøfter årligt direktionens sammensætning, udvikling, risici og successionsplaner.
<i>2.2. Samfundsansvar</i>				
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	√			Koncernen bekræfter i sin CSR-politik forpligtelsen til etisk handling i udførelsen af koncernens aktiviteter. Politikker og indsats er beskrevet i CSR-rapporten, som aflægges i overensstemmelse med principperne i Global Reporting Initiative. Se 2018-rapporten på <a href="http://www.mth.dk/csr2018">www.mth.dk/csr2018</a> . Koncernen har også tilsluttet sig UN Global Compact og Charter for samfundsansvar i ejendoms-, bygge- og anlægsbranchen i Danmark.
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>				
2.3.1. Det <b>anbefales</b> at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.	√			Bestyrelsen konstituerer sig med en formand og en næstformand. Næstformanden fungerer i tilfælde af formandens forfald som formand og er i øvrigt sparringspartner for denne. Formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar er beskrevet i bestyrelsens forretningsorden.
2.3.2. Det <b>anbefales</b> , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden eller andre bestyrelsesmedlemmer om at udføre særlige opgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion.	√			Hvis bestyrelsesformanden eller andre medlemmer påtager sig særlige driftsopgaver, vil dette blive oplyst via en selskabsmeddelelse. Ved direktionens ændringen i august 2018 blev det meddelt, at formandskabet i tæt samarbejde med koncernledelsen varetog ledelsen af selskabet indtil den nye adm. koncerndirektørs tiltrædelse.



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
Beslutninger om formandens eller andre bestyrelsesmedlemmers deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør offentliggøres.				
<b>3. Bestyrelsens sammensætning og organisering</b>				
<i>3.1. Sammensætning</i>				
<p>3.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen årligt vurderer og i ledelsesberetningen redegør for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,</li> <li>• sammensætningen af bestyrelsen, samt</li> <li>• de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</li> </ul>	√			Ved valg af bestyrelsesmedlemmer indstiller bestyrelsen til ejerne, hvilke kompetencer bestyrelsen bør råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver. I årsrapporten beskrives bestyrelsens og de enkelte medlemmers særlige kompetencer.
<p>3.1.2. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer samt udarbejder og vedtager en politik for mangfoldighed. Politikken bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	√			Bestyrelsen drøfter hvert år koncernens aktiviteter for at sikre mangfoldighed i ledelsen, herunder at der er lige muligheder for begge køn, og der fastsættes konkrete mål for den kønsmæssige sammensætning i koncernen. Koncernen redegør for målene og opfyldelsen heraf i CSR-rapporten samt i ligestillingspolitik offentliggjort på <a href="http://www.mth.dk">www.mth.dk</a> .
<p>3.1.3. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af bestyrelsen. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater bør der, ud over behovet for kompetencer og kvalifikatio-</p>	√			Bestyrelsen vælges på generalforsamlingen af de to ejerselskaber efter indstilling fra koncernens bestyrelse og ud fra, hvilke kompetencer bestyrelsen bør råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver. Derudover tages der i indstillingen hensyn til behovet for fornyelse og mangfoldighed

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
ner, tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed.				i relation til blandt andet erfaring, køn og alder.
<p>3.1.4. Det <b>anbefales</b>, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, ud over det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder, og</li> <li>• krævende organisationsopgaver.</li> </ul> <p>Derudover skal det oplyses, om kandidaterne til bestyrelsen anses for uafhængige.</p>	√			Der foretages en grundig analyse samt udvælgelse af de opstillede kandidater. I forbindelse med indkaldelse til generalforsamlingen beskrives de opstillede bestyrelseskandidater grundigt.
3.1.5. Det <b>anbefales</b> , at medlemmer af et selskabs direktion ikke er medlem af bestyrelsen, samt at en fratrædende administrerende direktør ikke træder direkte ind som formand eller næstformand i bestyrelsen for samme selskab.	√			Ingen nuværende eller tidligere direktører i koncernen er medlemmer af bestyrelsen.
3.1.6. Det <b>anbefales</b> , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	√			De generalforsamlingsvalgte medlemmer vælges for et år ad gangen, men kan genvælges.
<b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b>				
3.2.1. Det <b>anbefales</b> , at mindst halvdelen af de ge-			√	De generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen vælges af de to ejerselskaber (kontrolle-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>neralforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>• inden for de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenkab end som medlem af bestyrelsen,</li> <li>• repræsentere eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær,</li> <li>• inden for det seneste år have haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>• være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som den generalforsamlingsvalgte revisor,</li> <li>• være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,</li> <li>• have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller</li> <li>• være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.</li> </ul>				<p>rende aktionærer) og er således ikke uafhængige ifølge anbefalingernes passus om, at medlemmerne ikke må repræsentere eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær.</p> <p>På alle de øvrige punkter opfylder de generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen definitionerne på uafhængighed.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan der være andre forhold, der gør, at bestyrelsen beslutter, at et eller flere medlemmer ikke kan betegnes som uafhængige.</p>				
<p><b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</b></p>				
<p>3.3.1. Det <b>anbefales</b>, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende hverv, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv, end at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	√			<p>Bestyrelsens medlemmer vurderer jævnligt omfanget af deres øvrige hverv og påtager sig ikke flere poster, end det er hensigtsmæssigt.</p>
<p>3.3.2. Det <b>anbefales</b>, at ledelsesberetningen ud over det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes stilling,</li> <li>• den pågældendes alder og køn,</li> <li>• den pågældendes kompetence og kvalifikationer af relevans for selskabet,</li> <li>• om medlemmet anses for uafhængigt,</li> <li>• tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,</li> <li>• udløbet af den aktuelle valgperiode,</li> <li>• medlemmets deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder,</li> <li>• pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder</li> </ul>	√			<p>I årsrapporten redegøres for sammensætningen af bestyrelsen og hvert medlems stilling, alder, køn, særlige kompetencer, uafhængighed, tidspunktet for indtræden i bestyrelse, valgperiode, øvrige tillidshverv, mødeaktivitet og aktiebesiddelser i de to ejerselskaber.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• det antal aktier, optioner, warrants og lignede i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.</li> </ul>				
<p>3.3.3. Det <b>anbefales</b>, at den årlige evalueringprocedure, jfr. afsnit 3.5, indeholder en vurdering af, hvad der anses som et rimeligt niveau for antallet af andre ledelseserhverv, hvor der tages hensyn til både antal, niveau og kompleksitet for de enkelte andre ledelseserhverv.</p>	√			<p>Den årlige selvevaluering indeholder også en vurdering af hvert bestyrelsesmedlems kapacitet på baggrund af antallet af andre ledeshverv samt hvervenes niveau og kompleksitet.</p>
<p><b>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</b></p>				
<p>3.4.1. Det <b>anbefales</b>, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• navnene på medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer</li> </ul>	√			<p>Kommissoriet for revisionsudvalget kan ses på <a href="https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse">https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse</a>          Udvalgenes mødeaktivitet og medlemmer fremgår af denne redegørelse og af årsrapporten.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
med særlige kvalifikationer.				
3.4.2. Det <b>anbefales</b> , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.			√	De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer vælges af de to ejere og er således ikke uafhængige, jf. 3.2.1.
3.4.3. Det <b>anbefales</b> , at der blandt bestyrelsens medlemmer nedsættes et <u>revisionsudvalg</u> , og at der udpeges en formand for udvalget, der ikke er formanden for bestyrelsen.	√			Bestyrelsen har etableret et revisionsudvalg, som bistår bestyrelsen med at føre tilsyn med regnskabsafslæggelsesprocessen og at vurdere de interne kontrolsystemers tilstrækkelighed og effektivitet. Udvalgets formand er udpeget på baggrund af hendes særlige sagkundskab og erfaring inden for finansiell rapportering samt regnskabs- og revisionsforhold i børsnoterede selskaber. Bestyrelsens formand er ikke medlem af revisionsudvalget.
3.4.4. Det <b>anbefales</b> , at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om: <ul style="list-style-type: none"> <li>regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>usikkerhed om risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.</li> </ul>	√			Revisionsudvalget bistår bestyrelsen med at føre tilsyn med regnskabsafslæggelsesprocessen samt vurdering af de interne kontrolsystemers tilstrækkelighed og effektivitet. Derudover bistår revisionsudvalget blandt andet med overholdelse af gældende lovgivning, relevans og aktualitet i anvendt regnskabspraksis samt behandling af væsentlige og usædvanlige poster.
3.4.5. Det <b>anbefales</b> , at revisionsudvalget: <ul style="list-style-type: none"> <li>årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald fremkommer med kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget,</li> </ul>	√			Revisionsudvalget vurderer en gang årligt behovet for en intern revision.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, bliver tilført tilstrækkelige ressourcer og kompetencer hertil for at udføre arbejdet, og</li> <li>• overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger</li> </ul>				
<p>3.4.6. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varettagelse af posten samt vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer,</li> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• indstilling af kandidater til bestyrelsen og direktionen, og</li> <li>• foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen herunder fremsætte forslag til konkrete ændringer</li> </ul>		√		Bestyrelsen har ikke nedsat et nomineringsudvalg, men de nævnte opgaver har i praksis været varetaget af formandskabet.
<p>3.4.7. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p>		√		Bestyrelsen har ikke nedsat et vederlagsudvalg, men de nævnte opgaver har i praksis været varetaget af formandskabet.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>dende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaflytning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen,</li> <li>• indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet, og</li> <li>• bistå med forberedelse af den årlige vederlagsrapport.</li> </ul>				<p>Vederlagspolitikken for bestyrelse og direktion fremlægges for og godkendes årligt af generalforsamlingen. Politikken indeholder en beskrivelse af de komponenter, som indgår i vederlaget, begrundelser for valg af de enkelte komponenter og de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem komponenterne. Politikken kan ses på <a href="https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse">https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse</a></p> <p>Koncernen har besluttet ikke for 2018 at udarbejde en egentlig vederlagsrapport pga. de ændringer i governance og juridisk struktur, som ventes gennemført ved den forventede fusion af ejerselskaberne i april 2019.</p>
<p>3.4.8. Det <b>anbefales</b>, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>		√		<p>Udvalget kan i nogle tilfælde anvende samme rådgiver som direktionen.</p>
<p><b>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</b></p>				
<p>3.5.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure for en årlig vurdering af den samlede bestyrelse og de individuelle</p>	√			<p>Bestyrelsen har etableret en formaliseret og tilbagevendende procedure for evaluering af den samlede bestyrelse, de enkelte medlemmer og direk-</p>



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>le medlemmer. Der bør inddrages ekstern bistand minimum hvert tredje år. I evalueringen bør bl.a. indgå vurdering af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bidrag og resultater,</li> <li>• samarbejde med direktionen,</li> <li>• formandens ledelse af bestyrelsen,</li> <li>• bestyrelsens sammensætning (herunder kompetencer, mangfoldighed og antal medlemmer),</li> <li>• arbejdet i udvalgene og udvalgsstrukturen, og</li> <li>• arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen.</li> </ul> <p>Evalueringsproceduren samt overordnede konklusioner bør beskrives i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside. Formanden bør redegøre for bestyrelsesevalueringen, herunder processen og overordnede konklusioner på generalforsamlingen forud for valg til bestyrelsen.</p>				<p>tionens indsats samt resultater. Bestyrelsen vurderer mindst en gang om året forud for den ordinære generalforsamling, om antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til dels koncernens aktuelle og forventede behov, dels mulighederne for en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.</p> <p>Der inddrages ekstern bistand hvert tredje år.</p>
<p>3.5.2. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier. Desuden bør bestyrelsen vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning af direktionen under hensyntagen til selskabets strategi.</p>	√			<p>Se. 3.5.1. Evaluering sker en gang årligt på et bestyrelsesmøde.</p>
<p>3.5.3. Det <b>anbefales</b>, at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktor.</p>	√			<p>Se ovenstående samt 3.5.1.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
tør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.				
<b>4. Ledelsens vederlag</b>				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
<p>4.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen udarbejder en vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,</li> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter,</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en redegørelse for sammenhængen mellem vederlagspolitikken og selskabets langsigtede værdiskabelse og relevante mål herfor.</li> </ul> <p>Vederlagspolitikken bør minimum hvert fjerde år samt ved hver væsentlig ændring, godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>		√		<p>Vederlagspolitikken for bestyrelsen og direktionen fremlægges for og godkendes af generalforsamlingen. Politikken indeholder en beskrivelse af de komponenter, som indgår i vederlæggelsen, begrundelser for valg af de enkelte komponenter og de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte komponenter. Vederlagspolitikken for 2018 kan findes på <a href="https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse">https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse</a></p> <p>Som følge af den påtænkte fusion mellem ejerselskaberne i 2019 indeholder vederlagspolitikken ikke en redegørelse for målene for den langsigtede værdiskabelse, da bestyrelsen for det fortsættende ejerselskab senere ventes at tage stilling til sådanne mål.</p>
4.1.2. Det <b>anbefales</b> , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,		√		<p>Vederlagspolitikken for 2018 er offentliggjort på <a href="https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse">https://mthgroup.dk/Ansvarlighed/Selskabsledelse</a></p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf lønning og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkrævier og målbarhed for udmøntning af variable dele,</li> <li>• sikres, at variabelt vederlag ikke kun består af kort- og langsigtede vederlagsdele, og at langsigtede vederlagsdele skal have en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år, og</li> <li>• sikres en mulighed for selskabet for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig fejlagtige.</li> </ul>				<p>Det nuværende langsigtede program for warrants har haft en modningsperiode på tre år. Dette program videreføres ikke, men forventes efter den planlagte fusion at blive erstattet af et nyt program, der efterlever anbefalingerne.</p>
<p>4.1.3. Det <b>anbefales</b>, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner eller tegningsoptioner.</p>	√			<p>Medlemmerne af bestyrelsen aflønnes ikke med aktie- eller tegningsoptioner, men får et fast vederlag.</p>
<p>4.1.4. Det <b>anbefales</b>, at hvis der i relation til langsigtede incitamentsprogrammer anvendes aktiebaseret aflønning, bør programmerne have en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år efter tildeling og være revolverende, dvs. med periodisk tildeling.</p>		√		<p>Det oprindelige program havde en optjeningsperiode på tre år, men tildelingen i 2018 havde en kortere optjeningsperiode.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.1.5. Det <b>anbefales</b> , at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	√			Fratrædelsesgodtgørelser udgør maks. to års vederlag inkl. alle vederlagsdele. Ved ansættelse og afskedigelse af direktionsmedlemmer skal både formand og næstformand stemme for forslaget.
<b>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</b>				
4.2.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	√			Vederlagspolitikken fremlægges for og godkendes af generalforsamlingen.
4.2.2. Det <b>anbefales</b> , at aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	√			Bestyrelsesmedlemmerne oppebærer et årligt honorar, hvis størrelse fastsættes af generalforsamlingen.
4.2.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet udarbejder en vederlagsrapport, der indeholder oplysninger om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen og associerede virksomheder i de seneste tre år, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen mellem vederlaget og selskabets strategi og relevante mål herfor. Vederlagsrapporten bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.			√	Koncernen har besluttet ikke for 2018 at udarbejde en vederlagsrapport pga. de ændringer i governance og juridiske struktur, som ventes gennemført ved den forventede fusion af ejerselskaberne i april 2019.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision</b>				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
5.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	√			Årsrapporten indeholder et risikoafsnit med belysning af væsentlige risici. Forrest i denne redegørelse beskrives bl.a. ansvarsfordeling, kontrolmiljø og kontrolaktiviteter.
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen etablerer en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.	√			Koncernens whistleblower-ordning giver medarbejdere og andre mulighed for at indberette mistanker om eller konstaterede uoverensstemmelser med koncernens politikker eller ulovligheder som fx svig, bestikkelse eller korrupsion. Indberetningerne sker til en uafhængig advokatvirksomhed, som grundigt og uhindret vurderer fakta og dokumentation, før ledelsen træffer beslutning om eventuelle konsekvenser.
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>				
5.3.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med den generalforsamlingsvalgte	√			Revisionsudvalget vurderer løbende den generalforsamlingsvalgte revision og indstiller til bestyrelsen, hvem der skal indstilles til valg på generalforsamlingen. Bestyrelsen mødes mindst en gang årligt med revisor, uden at direktionen er til stede.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.				
5.3.2. Det <b>anbefales</b> , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og den generalforsamlingsvalgte revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	√			Aftaler om revision og honorar indgås mellem bestyrelsen og revisor efter indstilling fra revisionsudvalget.