

## **Redegørelse for Anbefalinger om god Selskabsledelse for regnskabsåret 2021 MT HØJGAARD HOLDING A/S**

Denne redegørelse omfatter en beskrivelse af MT Højgaard Holding A/S' ("MTHH") ledelsesstruktur og hovedelementerne i selskabets interne kontrol og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelse. Derudover beskriver redegørelsen MTHH's 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.

Februar 2022

# MT HØJGAARD HOLDING

## Ledelsesstruktur

Aktionærerne udøver deres ret på generalforsamlingen, som er selskabets øverste organ og blandt andet vælger bestyrelsen.

## Bestyrelse

Bestyrelsen varetager selskabets overordnede ledelse, træffer beslutninger af strategisk karakter og fører tilsyn med MTHH's 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 for MTHH tæller seks generalforsamlingsvalgte medlemmer, som vælges for et år ad gangen med mulighed for genvalg. Bestyrelsens arbejde er reguleret af en forretningsorden, som revideres årligt. Ifølge forretningsordenen mødes bestyrelsen mindst fire gange årligt. Herudover består bestyrelsen af 3 medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer, som vælges af medarbejderne i koncernen for fire år ad gangen.

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 besidde disse kompetencer.

## Bestyrelsens udvalg

Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg, som bistår bestyrelsen med at føre tilsyn med regnskabsafslæggelsesprocessen 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 Anders Lindberg (formand) og Pernille Fabricius.

Bestyrelsen for MTHH har endvidere nedsat et nomineringsudvalg, som varetager forberedelsen af beslutninger, der skal træffes af bestyrelsen vedrørende kompetencer og sammensætning af bestyrelse og direktion. Medlemmerne er Carsten Dilling (formand) og Anders Lindberg.

Endelig har bestyrelsen nedsat et vederlagsudvalg, der varetager forberedelsen af beslutninger, der skal træffes af bestyrelsen vedrørende vederlagspolitik, retningslinjer for incitamentsaflønnning samt aflønning og ansættelsesvilkår af direktionen og bestyrelsen. Medlemmerne er Carsten Dilling (formand) og Anders Lindberg.

Udvalgenes kommissorier foreligger på MTHH's hjemmeside.

## Direktion

Direktionen i MTHH 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.

# MT HØJGAARD HOLDING

## Intern kontrol og risikostyring

MTHH's 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 MTHH's 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 MTHH's kontrolmiljø skaber et forsvarligt grundlag for udarbejdelsen af regnskabsrapporteringen. De selskabs- og projektspecifikke risici håndteres i tæt samarbejde med de ansvarlige i koncernens selskaber.

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 hos datterselskaberne, økonomimanualer og forretningsgange. Disse omfatter procedurer 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 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, når dette vurderes hensigtsmæssigt.

# MT HØJGAARD HOLDING

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**

MTHH 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 MTHH's 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.

MTHH 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.

MTHH anvender International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven. Anvendt regnskabspraksis skal følges af alle forretningsområder og datterselskaber, 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 datterselskaber, og krav om overholdelse af relevante koncernpolitikker er indarbejdet i selskabernes forretningsordener.

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

# MT HØJGAARD HOLDING

## Anbefalinger for god Selskabsledelse

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			hvorfor	hvordan
<b>1. Samspil med selskabets aktionærer, investorer og øvrige interessenter</b>				
<b>1.1. Dialog med aktionærer, investorer og øvrige interessenter</b>				
<b>1.1.1. Komitéen anbefaler</b> , at ledelsen via løbende dialog sikrer aktionærer, investorer og øvrige interessenter relevant indsigt i selskabets forhold, og at bestyrelsen får mulighed for at kende og inddrage deres holdninger i sit arbejde.	Følger			
<b>1.1.2. Komitéen anbefaler</b> , at selskabet udarbejder politikker for forholdet til aktionærer, investorer og evt. også øvrige interessenter for at sikre, at de forskellige interesser indgår i selskabets overvejelser, og at sådanne politikker gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	Følger			
<b>1.1.3. Komitéen anbefaler</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	Følger			
<b>1.2. Generalforsamling</b>				
<b>1.2.1. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen tilrettelægger selskabets generalforsamling, så aktionærer, der ikke kan være fysisk til stede eller er repræsenteret på generalforsamlingen, kan stemme og stille spørgsmål til ledelsen forud for eller på generalforsamlingen. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen sikrer aktionærene mulighed for at overvære generalforsamlingen via webcast eller anden digital transmittering.	Følger			

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			hvorfor	hvordan
<b>1.2.2. Komitéen anbefaler</b> , at aktionærerne i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen kan tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	Følger			
<b>1.3. Overtagelsesforsøg</b>				
<b>1.3.1. Komitéen anbefaler</b> , at selskabet har en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der indeholder en "køreplan" for de forhold, som bestyrelsen bør overveje og tage stilling til, hvis et overtagelsestilbud er fremsat, eller bestyrelsen får en begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud kan blive fremsat. Derudover anbefales, at det fremgår af proceduren, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som søger at afskære aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsestilbuddet.	Følger			
<b>1.4. Relation til det omkringliggende samfund</b>				
<b>1.4.1. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed, og at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.	Følger			
<b>1.4.2. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	Følger ikke	MTHH har begrænsede aktiviteter i udlandet og gør ikke brug af unormale eller konstruerede skattemæssige strukturer. Af hensyn til at øge gennemsigtigheden har bestyrelsen i MTHH i 2022		Skattepolitikken vedtaget i 2022 er tilgængelig på MTHH's hjemmeside.

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
			vedtaget en skattepolitik, som er gældende for hele koncernen.	
<b>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
<b>2.1 Overordnede opgaver og ansvar</b>				
<b>2.1.1. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	Følger			
<b>2.1.2. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål for at sikre værdiskabelsen i selskabet.	Følger			
<b>2.1.3. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen løbende påser, om selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter en strategi og langsigtet værdiskabelse, der både er i selskabets og aktionærernes interesse. Komitéen anbefaler, at selskabet redegør herfor i ledelsesberetningen.	Følger			
<b>2.1.4. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen udarbejder og årligt gennemgår retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen.	Følger			
<b>2.2. Bestyrelsesmedlemmerne</b>				

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
<p><b>2.2.1. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen udover en formand har en næstformand, som kan træde til ved formandens forfald og i øvrigt være en tættere sparringspartner for formanden.</p>	Følger			
<p><b>2.2.2. Komitéen anbefaler</b>, at formanden i samarbejde med de enkelte bestyrelsesmedlemmer sikrer, at medlemmerne løbende opdaterer og supplerer deres viden om relevante forhold, og at medlemmernes særlige viden og kompetencer bliver brugt bedst muligt.</p>	Følger			
<p><b>2.2.3. Komitéen anbefaler</b>, at hvis bestyrelsen undtagelsesvist beder et bestyrelsesmedlem om at varetage særlige opgaver for selskabet, eksempelvis kortvarigt deltage i den daglige ledelse, bør bestyrelsen godkende det for at sikre, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Det anbefales, at selskabet offentliggør beslutningen om et bestyrelsesmedlems deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf.</p>	Følger			
<h3>3. Bestyrelsens sammensætning, organisering og evaluering</h3>				
<h4>3.1. Sammensætning</h4>				
<p><b>3.1.1. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen årligt gennemgår og i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside oplyser</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hvilke kollektive og individuelle kompetencer bestyrelsen bør råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og</li> <li>• bestyrelsens sammensætning og mangfoldighed.</li> </ul>	Følger			



Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
<p><b>3.1.2. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer og godkender en politik for mangfoldighed, som er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.</p>	Følger			
<p><b>3.1.3. Komitéen anbefaler</b>, at rekruttering af kandidater til bestyrelsen følger en grundig proces, der er godkendt af bestyrelsen. Komitéen anbefaler, at der i vurderingen af bestyrelseskandidater - udover individuelle kompetencer og kvalifikationer - også indgår behovet for kontinuitet, fornyelse og mangfoldighed.</p>	Følger			
<p><b>3.1.4. Komitéen anbefaler</b>, at indkaldelsen til generalforsamlinger, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover de i lovgivningen fastlagte oplysninger også beskriver de opstillede kandidaters</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kompetencer,</li> <li>• øvrige ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg,</li> <li>• krævende organisationsopgaver og</li> <li>• uafhængighed.</li> </ul>	Følger			
<p><b>3.1.5. Komitéen anbefaler</b>, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling, og at disse opstilles og vælges individuelt.</p>	Følger			
<b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b>				
<p><b>3.2.1. Komitéen anbefaler</b>, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, så bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p>	Følger			

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			hvorfor	hvordan
<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>indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab 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 forretningsrelation (eksempelvis 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, som er væsentlig for selskabet og/eller forretningsrelationen,</li> <li>være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som selskabets 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 er uafhængige, jf. kriterierne ovenfor.</li> </ul> <p>Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan bestyrelsen af andre grunde beslutte, at medlemmet ikke er uafhængigt.</p>				
<p><b>3.2.2. Komitéen anbefaler</b>, at direktionsmedlemmer ikke er medlem af bestyrelsen, og at et fratrædende direktionsmedlem ikke træder direkte ind i bestyrelsen.</p>	Følger	Adm. direktør og koncernchef i MTHH, Morten Hansen, fratræder inden afholdelse af generalforsamlingen 2022.		

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
			Bestyrelsen har indstillet, at Morten Hansen på generalforsamlingen bliver valgt ind i MTHH's bestyrelse. Hvis Morten Hansen bliver valgt ind i bestyrelsen, så vil MTHH fravige fra denne anbefaling i 2022. Bestyrelsen har overvejet dette nøje og har konkluderet, at det har prioritet, at Morten Hansens kompetencer fastholdes i MTHH.	
<b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af øvrige ledelseshverv</b>				
<b>3.3.1. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen og hvert enkelt medlem af bestyrelsen i forbindelse med den årlige evaluering, jf. anbefaling 3.5.1., vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på bestyrelsesarbejdet. Formålet er, at det enkelte bestyrelsesmedlem ikke påtager sig flere hverv, end at vedkommende kan udføre bestyrelseshvervet i selskabet tilfredsstillende.	Følger			
<b>3.3.2. Komitéen anbefaler</b> , at ledelsesberetningen udover de i lovgivningen fastlagte krav indeholder følgende oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer: <ul style="list-style-type: none"> <li>• stilling, alder og køn,</li> <li>• kompetencer og kvalifikationer af relevans for selskabet,</li> <li>• uafhængighed,</li> <li>• årstal for indtræden i bestyrelsen,</li> <li>• årstal for udløb af den aktuelle valgperiode,</li> </ul>	Følger			

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			hvorfor	hvordan
<ul style="list-style-type: none"> <li>deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder,</li> <li>ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg samt krævende organisationsopgaver, og</li> <li>det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabets koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.</li> </ul>				
<b>3.4. Ledelsesudvalg</b>				
<p><b>3.4.1. Komitéen anbefaler</b>, at ledelsen i ledelsesberetningen beskriver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ledelsesudvalgenes væsentligste aktiviteter og antallet af møder i årets løb, og</li> <li>medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgets formand og medlemmernes uafhængighed.</li> </ul> <p>Det anbefales derudover, at ledelsesudvalgenes kommissorier offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	Følger			
<p><b>3.4.2. Komitéen anbefaler</b>, at ledelsesudvalg alene består af bestyrelsesmedlemmer, og at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>	Følger			
<p><b>3.4.3. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen nedsætter et revisionsudvalg og udpeger en formand for revisionsudvalget, der ikke er bestyrelsens formand. Komitéen anbefaler, at revisionsudvalget udover de i lovgivningen fastlagte opgaver bistår bestyrelsen med at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>føre tilsyn med rigtigheden af offentliggjorte finansielle oplysninger, herunder regnskabspraksis på de</li> </ul>	Følger			

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			hvorfor	hvordan
<p>væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og transaktioner med nærtstående parter,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gennemgå de interne kontrol- og risikoområder for at sikre styring af de største risici, herunder også i relation til udmeldte forventninger,</li> <li>• vurdere behovet for intern revision,</li> <li>• forstå evaluering af den generalforsamlingsvalgte revisor,</li> <li>• gennemgå revisionshonoraret til den generalforsamlingsvalgte revisor,</li> <li>• føre tilsyn med grænserne for ikke-revisionsydelser udført af den generalforsamlingsvalgte revisor, og</li> <li>• sikre regelmæssig dialog mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, bl.a. ved at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt har møde med revisor, uden at direktionen er til stede.</li> </ul> <p>Hvis bestyrelsen på grundlag af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter at nedsætte en intern revisionsfunktion, har revisionsudvalget til opgave at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• udarbejde kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af den interne revision og budgettet til afdelingen,</li> <li>• påse, at den interne revision har tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til at kunne udføre sin rolle, og</li> <li>• overvåge direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.</li> </ul>				
<p><b>3.4.4. Komitéens anbefaler</b>, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beskrive de påkrævede kvalifikationer for en given post i bestyrelsen og direktionen, det skønnede tidsforbrug for de</li> </ul>	Følger			

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
<p>forskellige poster i bestyrelsen samt kompetencer, viden og erfaring, der er/bør være i de to ledelsesorganer,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt udarbejde anbefalinger til bestyrelsen om eventuelle ændringer,</li> <li>• i samarbejde med formanden forestå den årlige bestyrelsesevaluering og vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetencer, viden, erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• forestå rekruttering af nye bestyrelses- og direktionsmedlemmer og indstille kandidater til bestyrelsens godkendelse,</li> <li>• sikre, at der er en succesionsplan for direktionen,</li> <li>• overvåge direktionens politik for ansættelse af ledende medarbejdere, og</li> <li>• overvåge, at der udarbejdes en politik for mangfoldighed til godkendelse i bestyrelsen.</li> </ul>				
<p><b>3.4.5. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• udarbejde udkast til vederlagspolitikken til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af direktionen,</li> <li>• fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen med henblik på indstilling til generalforsamlingen,</li> <li>• sikre, at ledelsens vederlag følger selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den enkeltes indsats, og</li> </ul>	Følger			

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			hvorfor	hvordan
<ul style="list-style-type: none"> <li>bistå med at udarbejde den årlige vederlagsrapport til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens vejledende afstemning.</li> </ul>				
<b>3.5. Evaluering af bestyrelse og direktion</b>				
<p><b>3.5.1. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen en gang årligt gennemfører en bestyrelsesevaluering og mindst hvert tredje år inddrager eksternt bistand i evalueringen. Komitéen anbefaler, at evalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefaling 3.1.-3.4. ovenfor, og som minimum altid omfatter følgende emner:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>bestyrelsens sammensætning med fokus på kompetencer og mangfoldighed,</li> <li>bestyrelsens og det enkelte medlems bidrag og resultater,</li> <li>samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen,</li> <li>formandens ledelse af bestyrelsen,</li> <li>udvalgsstrukturen og arbejdet i udvalgene,</li> <li>tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet, og</li> <li>bestyrelsesmedlemmernes forberedelse til og aktive deltagelse i møderne.</li> </ul>	Følger			
<p><b>3.5.2. Komitéen anbefaler</b>, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelseevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.</p>	Følger			
<p><b>3.5.3. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte</p>	Følger			

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
kriterier, og at formanden gennemgår dette med direktionen. Desuden bør bestyrelsen løbende vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning, herunder mangfoldighed, successionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.				
<b>4. Ledelsens vederlag</b>				
<b>4.1. Vederlag til bestyrelse og direktion</b>				
<b>4.1.1. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsens og direktionens vederlag samt øvrige ansættelsesvilkår både er konkurrencedygtig og forenelig med selskabets langsigtede aktionærinteresser.	Følger			
<b>4.1.2. Komitéen anbefaler</b> , at aktiebaserede incitamentsprogrammer er revolverende, dvs. med periodisk tildeling, og primært er langsigtet med en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år.	Følger			
<b>4.1.3. Komitéen anbefaler</b> , at den variable del af vederlaget har et loft på tildelingstidspunktet, og at der er gennemsigtighed om den potentielle værdi på udnyttelsestidspunktet under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier.	Følger			
<b>4.1.4. Komitéen anbefaler</b> , at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratreden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	Følger			
<b>4.1.5. Komitéen anbefaler</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- og tegningsoptioner.	Følger			



Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u>	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
<p><b>4.1.6. Komitéen anbefaler</b>, at selskabet har mulighed for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable vederlag for såvel direktion som bestyrelse, hvis vederlaget er tildelt, optjent eller udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig at være fejlagtige, eller hvis modtageren var i ond tro om andre forhold, som har medført udbetaling af et for højt variabelt vederlag.</p>	Følger			
<p><b>5. Risikostyring</b></p>				
<p><b>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</b></p>				
<p><b>5.1.1. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen med udgangspunkt i selskabets strategi og forretningsmodel tager stilling til eksempelvis de væsentligste strategiske, forretningsmæssige, regnskabsmæssige og likviditetsmæssige risici. Selskabet bør i ledelsesberetningen redegøre for disse samt for selskabets risikostyring.</p>	Følger			
<p><b>5.1.2. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen etablerer en whistleblowerordning, som giver medarbejdere og andre interessenter mulighed for at rapportere alvorlige forseelser eller mistanke herom på en hensigtsmæssig og fortrolig måde, og at der er en procedure for håndtering af sådanne whistleblowersager.</p>	Følger			