

# **REDEGØRELSE FOR VIRKSOMHEDSLEDELSE, JF. ÅRSREGNSKABSLOVENS § 107 C**

**Odense Letbane P/S  
Odeons Kvarter 18  
5000 Odense C  
CVR-nr. 36 47 84 97**

1	Indledning .....	3
2	Interne kontrol- og risikostyringssystemer .....	3
2.1	Interne kontroller .....	3
2.2	Risikostyring og særlige risici .....	3
3	Ledelsesorganer .....	4
3.1	Bestyrelse.....	4
3.2	Ledelse.....	5

## **1 Indledning**

Nærværende redegørelse udgør en bestanddel af Årsrapport 2021 for Odense Letbane P/S. Redegørelsen omfatter perioden 1. januar 2021 – 31. januar 2021.

Redegørelsen er ikke omfattet af revisionspåtegningen på Årsrapporten for 2021.

## **2 Interne kontrol- og risikostyringssystemer**

### **2.1 Interne kontroller**

Der udarbejdes hver måned en økonomisk rapport, som sammenholder de realiserede omkostninger med budget og estimat. Rapporteringen indeholder ligeledes en prognose for projektets samlede økonomi, ligesom der indgår en risikoanalyse samt en vurdering af fremdriften i projektet sammenholdt med den økonomiske udvikling. Rapporteringen tilgår løbende selskabets direktion og bestyrelse.

Odense Letbane P/S arbejder med løbende at optimere og effektivisere de interne kontroller, og der er fortsat fokus på systematisk opfølgning på anlægsomkostningerne sammenholdt med fremdriften i anlægsarbejdet.

Odense Kommune følger som ejer projektet tæt, og der afholdes kvartalsvise statusmøder. Endvidere fører Transportministeriet samt Region Syddanmark som bidragsydere tilsyn med projektets fremdrift, økonomi og risici.

### **2.2 Risikostyring og særlige risici**

Odense Letbane P/S har etableret et risikostyringssystem, som følger Transportministeriets instruks om Ny Anlægsbudgettering (NAB). Risikostyringssystemet giver en månedlig status på anlægsselskabets største risici og forebyggende handlinger. Risikostyringen fokuserer på tid og omkostninger.

Anlægsselskabets største risici vurderes på nuværende tidspunkt til at være:

- Sikkerhedsgodkendelse hos Trafikstyrelsen
- Håndtering og integration af cirka 20 tekniske systemer
- Fastholdelse af byherreorganisation
- Udfald af ekspropriationssager for retten
- Udfald af drøftelser af betydelige ekstrakrav fra hovedentreprenøren

Odense Letbane P/S har stort fokus på risici og foretager løbende mitigerende handlinger således, at risici mindskes til et acceptabelt niveau.

Foruden de ovenfor anførte risici har Odense Letbane P/S stort fokus på de andre større anlægsprojekter i byen. Odense Letbane bliver den mest bynære i Danmark, og sporet er lagt ind gennem den gamle bykerne og gennem en helt ny bydel på Thomas B. Thriges Gade (Fra Gade til By) og gennem området omkring Campus og Syddansk Universitet (SDU) og det nye universitetshospital (Nyt OUH) ved Hjallesø. Det er alle store anlægsprojekter, der anlægges parallelt med letbanen. Dette stiller store krav til projektkoordinering og planlægning mellem projekterne, og Odense Letbane P/S har derfor i hele anlægsperioden haft etableret styregrupper med de største projekter langs letbanetracéet og har en tæt løbende dialog med parterne.

### 3 Ledelsesorganer

#### 3.1 Bestyrelse

Selskabets bestyrelse består af fem professionelle bestyrelsesmedlemmer, der hver især er valgt ud fra deres faglige kompetencer med henblik på at sikre en bred palette af kompetencer i bestyrelsen. Bestyrelsesmedlemmerne har således stor erfaring indenfor blandt andet bygge- og anlægsbranchen, drift af forskelligartet infrastruktur, formidling, juridiske forhold samt generel virksomhedsledelse.

Bestyrelsesmedlemmerne vælges for ét år ad gangen på den ordinære generalforsamling jf. selskabets vedtægter. Der er i begyndelsen af 2021 valgt to nye medlemmer til bestyrelsen, idet Kjeld Zacho Jørgensen og Peter Krogsgaard er indtrådt i bestyrelsen, mens Magnus Jonasson og Gitte Andersen samtidig er udtrådt af bestyrelsen. Denne udskiftning i bestyrelsen skete, idet der med under ét år til driftsstart var behov for at styrke bestyrelsens kompetencer indenfor områderne sikkerhed, drift og vedligehold. Derudover har der været behov for at styrke kompetencerne i forhold til de kundevedtatte aktiviteter, der skal bidrage til opnåelse af passagergrundlaget.

Alle bestyrelsesmedlemmer for Odense Letbane P/S anses for uafhængige.

Der afholdes mindst fire ordinære bestyrelsesmøder om året. I regnskabsåret 2021 blev der afholdt ti bestyrelsesmøder, både ordinære og ekstraordinære. Bestyrelsen modtager en løbende orientering om selskabet forud for hvert bestyrelsesmøde. På møderne behandler bestyrelsen forhold vedrørende Odense Letbane P/S overordnede udvikling, herunder blandt andet:

- Mission, vision, mål og strategi, overordnede økonomiske målsætninger samt forretningspolitik
- Analyse og gennemgang af væsentlige risikoområder
- Budget- og regnskabsrapportering, herunder opfølgning på overholdelse af budgetmål
- Forsikringsforhold
- IT- og finansieringspolitik

Bestyrelsen foretager en årlig selvevaluering med assistance fra en ekstern konsulent. Evalueringen indeholder blandt andet en vurdering af bidrag og resultater, samarbejde med direktionen, bestyrelsens sammensætning (herunder vurdering af fremtidige kompetencer, mangfoldighed og antal medlemmer) samt arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af det materiale, der tilgår bestyrelsen. Evalueringen blev behandlet på bestyrelsesmødet i december 2021 og gav ikke anledning til ændret praksis eller samarbejdsform i bestyrelsen.

### 3.2 Ledelse

Odense Letbane P/S direktion har i 2021 bestået af administrerende direktør Mogens Hagelskær, økonomidirektør Michael Jalking og teknisk direktør Steen Lykke. Mogens Hagelskær fratrådte efter eget ønske sin stilling hos Odense Letbane P/S ved udgangen af året og direktionen har således fra 1. januar 2022 bestået af fungerende administrerende direktør / teknisk direktør Steen Lykke og økonomidirektør Michael Jalking. Fra 1. marts 2022 er Steen Lykke fratrådt og den nye direktion består nu af fungerende administrerende direktør / økonomidirektør Michael Jalking, teknisk direktør Thomas Sjøgren og direktør for drift og vedligehold Dan Ravn.

Ved udgangen af regnskabsåret var der i alt 34 ansatte i Odense Letbane P/S, hvilket er 5 mindre end antal ansatte ved årets begyndelse.

Medarbejderne er organiseret omkring de fire hovedleverancer – anlægsarbejder, transportsystem, rullende materiel og den fremtidige drift. Hertil kommer stabsfunktioner dækkende sikkerhed, håndtering af grænseflader, kontraktstyring, kommunikation og generel projektledelse.

Foruden de fastansatte medarbejdere hos Odense Letbane P/S er der tilknyttet en række rådgivere. Bygherre- og teknisk rådgivning udføres af WSP Danmark og Cowi. Rådgivning vedrørende æstetisk design udføres af Niras. Som juridiske rådgivere anvendes primært Bech Bruun Advokatpartnerselskab og Viltoft Advokatfirma.

Ved kommerciel driftsstart i foråret 2022 vil driftsorganisationen bestå af 9 fastansatte, der skal varetage den daglige drift, sikre at underleverandørerne opfylder de kontraktlige mål og samarbejdet med Odense Kommune, myndigheder m.fl. Herudover skal 5 projektansatte medarbejdere frem til sommer 2022 videreføre og afslutte anlægsprojektet.

## Anbefalinger for god Selskabsledelse

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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.	X		
<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.	X		
<b>1.1.3. Komitéen anbefaler</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.		Offentliggørelse af yderligere rapportering vurderes ikke relevant pga. selskabets størrelse og formål	Selskabet offentliggør års- og halvårsrapporter

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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 aktionærerne mulighed for at overvære generalforsamlingen via webcast eller anden digital transmittering.	X			
<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.	X			
<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.			Anbefalinger ej relevant for selskabet, idet Odense Kommune ejer 100% af selskabet	Ikke relevant



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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.	X		
<b>1.4.2. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.		Anbefalinger ej relevant for selskabet	Selskabet er ikke skattepligtigt
<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.	X		
<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.	X		

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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.		X		
<b>2.1.4. Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsen udarbejder og årligt gennemgår retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen.		X		
<b>2.2. Bestyrelsesmedlemmerne</b>				
<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.			Anbefalinger ej relevant for selskabet, som følge af selskabets størrelse og formål.	Ikke relevant
<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.		X		
<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.		X		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		<i>Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen</i>	<i>Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig</i>
<b>3. Bestyrelsens sammensætning, organisering og evaluering</b>			
<b>3.1. Sammensætning</b>			
<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>	X		
<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>		Anbefalinger ej relevant for selskabet, da selskabet kun har to aktiviteter.	Politik for mangfoldighed fremgår at ledelsesberetningen i selskabets årsrapport.
<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>	X		

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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>		X		
<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>		X		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		<i>Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen</i>	<i>Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig</i>
<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> <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> </ul>	X		

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer	
			Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<ul style="list-style-type: none"> <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>		X		
<b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af øvrige ledelseshverv</b>				
<p><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.</p>		X		
<p><b>3.3.2. Komitéen anbefaler</b>, at ledelsesberetningen udover de i lovgivningen fastlagte krav indeholder følgende oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer:</p> <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> <li>deltagelse i bestyrelses- og udvalgmøder,</li> </ul>		X		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<ul style="list-style-type: none"> <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>		Anbefalinger om ledelsesudvalg ej relevant for selskabet. Der er ikke oprettet ledelsesudvalg som følge af selskabets begrænsede størrelse, selskabet har kun to aktiviteter og formålet med selskabet er at anlægge og drive Odense Letbane.	Ikke relevant
<p><b>3.4.2. Komitéen anbefaler</b>, at ledelsesudvalg alene består af bestyrelsesmedlemmer, og at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>		Anbefalinger ej relevant for selskabet jævnfør punkt 3.4.1	Ikke relevant

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		<i>Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen</i>	<i>Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig</i>
<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 væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og transaktioner med nærtstående parter,</li> <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>• forestå 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> </ul>		<p>Anbefalinger ej relevant for selskabet jævnfør punkt 3.4.1</p>	<p>Ikke relevant</p>



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<ul style="list-style-type: none"> <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 forskellige poster i bestyrelsen samt kompetencer, viden og erfaring, der er/bør være i de to ledelsesorganer,</li> <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>		Anbefalinger ej relevant for selskabet jævnfør punkt 3.4.1	Ikke relevant

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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> <li>• bistå med at udarbejde den årlige vederlagsrapport til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens vejledende afstemning.</li> </ul>		Anbefalinger ej relevant for selskabet jævnfør punkt 3.4.1	Ikke relevant
<b>3.5. Evaluering af bestyrelse og direktion</b>			
<p><b>3.5.1. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen en gang årligt gennemfører en bestyrelseevaluering og mindst hvert tredje år inddrager ekstern 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>	X		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
<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>			
<p><b>3.5.2. Komitéen anbefaler</b>, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelsesevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.</p>	X		
<p><b>3.5.3. Komitéen anbefaler</b>, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier, og at formanden gennemgår dette med direktionen. Desuden bør bestyrelsen løbende vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning, herunder mangfoldighed, succesionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.</p>	X		
<p><b>4. Ledelsens vederlag</b></p> <p><b>4.1. Vederlag til bestyrelse og direktion</b></p>			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen	Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig
4.1.1. <b>Komitéen anbefaler</b> , at bestyrelsens og direktions vederlag samt øvrige ansættelsesvilkår både er konkurrencedygtig og forenelig med selskabets langsigtede aktionærinteresser.	X		
4.1.2. <b>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.		Anbefalinger ej relevant for selskabet, idet selskabets er et partnerselskab	Ikke relevant
4.1.3. <b>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.	X		
4.1.4. <b>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.	X		
4.1.5. <b>Komitéen anbefaler</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- og tegningsoptioner.	X		
4.1.6. <b>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.	X		

## 5. Risikostyring

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer	
		<i>Hvorfor selskabet har valgt ikke at følge anbefalingen</i>	<i>Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig</i>
<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>	X		
<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>	X		