

Corporate Governance

Højgaard Holding A/S

Redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabsloven § 107 b, udarbejdet i forbindelse med årsrapporten for 2014.

Højgaard Holding A/S bestyrelse og direktion søger at sikre, at selskabets ledelsesstruktur og kontrolsystemer er hensigtsmæssige og fungerer tilfredsstillende.

Højgaard Holding A/S A & B-aktier er børsnoteret på Nasdaq OMX København, og Højgaard Holding A/S følger som udgangspunkt reglerne for god virksomhedsledelse, som findes på www.corporategovernance.dk.

Det er fortsat bestyrelsens opfattelse, at disse anbefalinger praktiseres ved ledelsen af Højgaard Holding-koncernen. På enkelte områder følges principperne kun delvis, da ikke alle anbefalingerne i Corporate Governance fuldt ud er relevante selskabets størrelse og virksomhed taget i betragtning.

På denne hjemmeside er der på flere steder redegjort detaljeret for selskabets holdning til Corporate Governance-principperne. Dette er bl.a. tilfældet i afsnittene om Idegrundlag og strategi, Virksomhedsledelse, Aktionæroplysninger, Etisk Politik, Informationspolitik, Overordnede retningslinier for incitamentsaflønnning og Vedtægterne, hvortil der henvises.

Højgaard Holding A/S har i det følgende taget stilling til samtlige anbefalinger af 6. maj 2013 (senest opdateret november 2014) fra Komiteen for god selskabsledelse ud fra "følg eller forklar" princippet.

Opdateret 26.februar2015

Redegørelse vedrører regnskabsperioden **1.1. - 31.12 2014** for **Højgaard Holding A/S**

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter				
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>				
1.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	X			Højgaard Holding A/S ledelse ønsker at sikre en god information til og dialog med aktionærerne. Bestyrelsesformanden og direktion har løbende dialog med de større aktionærer og andre aktionærer, som retter henvendelse. Der afholdes møder med analytikere og professionelle investorer. Præsentationer fra disse møder og generalforsamlinger er tilgængelige på hjemmesiden. Alle børsmeddelelser er til rådighed på hjemmesiden umiddelbart efter offentliggørelse og udsendes elektronisk til dem, som har tilmeldt sig e-mail service på hjemmesiden. Års- og delårsrapporter kan downloades fra hjemmesiden.
1.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmel-	X			Selskabets IR politik er tilgængelig på hjemmesiden.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
se med selskabets politikker herom.				
1.1.3. Det anbefales , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	X			
<i>1.2. Generalforsamling</i>				
1.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	X			Generalforsamlingen er selskabets øverste myndighed, og bestyrelsen lægger vægt på, at aktionærerne får en grundig orientering om de forhold, der skal træffes beslutning om på generalforsamlingen. Indkaldelse til generalforsamling offentliggøres og udsendes til de navnenoterede aktionærer tidligst 5 og ikke senere end 3 uger før afholdelsen. Alle aktionærer har ret til at deltage i og stemme eller afgive fuldmagt ved generalforsamlingen. Generalforsamlingen giver aktionærerne mulighed for at stille spørgsmål til bestyrelse og direktion, ligesom aktionærerne senest 6 uger før afholdelsen kan stille forslag, der ønskes behandlet på generalforsamlingen.
1.2.2. Det anbefales , at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	X			Der er adgang for aktionærer til at afgive fuldmagt til bestyrelsen eller andre for hvert enkelt punkt på dagsordenen.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
<i>1.3. Overtagelsesforsøg</i>				
1.3.1. Det anbefales , 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.	X			Har ikke været aktuelt. Bestyrelsen er enig i anbefalingen.
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar				
<i>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>				
2.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	X			Forretningsordenen gennemgås på bestyrelsesmøde en gang årligt med henblik på at sikre, at den er dækkende og tidssvarende.
2.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	X			Den overordnede strategi fastlægges af bestyrelsen mindst en gang årligt. Den vurderes løbende og tilpasses den aktuelle situation.
2.1.3. Det anbefales , 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 i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
2.1.4. Det anbefales , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.	X			Forretningsordenen gennemgås på bestyrelsesmøde en gang årligt med henblik på at sikre, at den er dækkende og tidssvarende. Direktionens rapportering til bestyrelsen og kommunikationen mellem bestyrelsen og direktionen udvikles løbende.
2.1.5. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og successionsplaner.	X			
2.1.6. Det anbefales , at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	X			Mangfoldighed (f. eks. køn) er et af flere kriterier som inddrages ved udvælgelse af nye medlemmer til ledelsen. Det er et mål, at mindst ét medlem af bestyrelsen vil repræsentere det underrepræsenterede køn.
<i>2.2. Samfundsansvar</i>				
2.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	X			I Højgaard Holding koncernen er den grundlæggende holdning, at der skal udvises en samfundsansvarlig handle måde. Koncernens væsentligste aktivitet udøves i MT Højgaard koncernen. Der henvises til afsnittet "samfundsansvar" i MT Højgaards årsrapport
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>				
2.3.1. Det anbefales at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv spar-	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
ringspartner for formanden.				
2.3.2. Det anbefales , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver 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. Beslutninger om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør oplyses i en selskabsmeddelelse.	X			
3. Bestyrelsens sammensætning og organisering				
<i>3.1. Sammensætning</i>				
3.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen årligt redegør for <ul style="list-style-type: none"> • hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, • sammensætningen af bestyrelsen, samt • de enkelte medlemmers særlige kompetencer. 	X			Ved sammensætningen af bestyrelsen lægges der vægt på, at der er kompetencer inden for topledelse af store virksomheder, strategi, risikostyring, økonomi, finans, børsforhold og international virksomhed samt et generelt og solidt erfaringsgrundlag. I Årsrapporten og indkaldelse til generalforsamlingen beskrives de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer og ledeshverv.
3.1.2. Det anbefales , at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i	X			Bestyrelsen foretager en grundig analyse forinden udvælgelse af kandidater. Udover kompetencer og erfaring tages der hensyn til kontinuitet, fornyelse og mangfoldighed (f. eks. alder og køn).

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
relation til bl.a. alder, international erfaring og køn.				Se også 2.1.6
3.1.3. Det anbefales , at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes <ul style="list-style-type: none"> • øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder • krævende organisationsopgaver, og at det oplyses, • om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige. 	X			
3.1.4. Det anbefales , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.	X			Der er ingen aldersgrænse i vedtægterne, men i henhold til forretningsordenen skal bestyrelsesmedlemmer, der er fyldt 70 år, fratræde på den ordinære generalforsamling. Bestyrelsesmedlemmernes alder oplyses i årsrapport og indkaldelse til generalforsamling.
3.1.5. Det anbefales , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	X			
3.2. Bestyrelsens uafhængighed				
3.2.1. Det anbefales , at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser. For at være uafhængig må den pågældende ikke: <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, 				Alle bestyrelsesmedlemmer er uafhængige.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
<ul style="list-style-type: none"> • indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egen- skab end som medlem af bestyrelsen, • repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser, • 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, • være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner hos ekstern revisor, • være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet, • have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller • være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige. 	X			
<h3>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</h3>				
<p>3.3.1. Det anbefales, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	X			
<p>3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • den pågældendes stilling, • den pågældendes alder og køn, • om medlemmet anses for uafhængigt, • tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen, • udløbet af den aktuelle valgperiode, • den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, 	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt <ul style="list-style-type: none"> • krævende organisationsopgaver, og • det antal aktier, optioner, warrants og lignende 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. 				
3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)				
3.4.1. Det anbefales , at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør: <ul style="list-style-type: none"> • ledelsesudvalgenes kommissorier, • udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt • navnene på medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer. 		X		Det er ikke fundet relevant på nuværende tidspunkt at nedsætte ledelsesudvalg. Bestyrelsen består af tre medlemmer og der er 3 ansatte i selskabet. Bestyrelsen er enig i anbefalingen og vil nedsætte ledelsesudvalg såfremt der opstår behov herfor.
3.4.2. Det anbefales , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	X			Den samlede bestyrelse er uafhængig
3.4.3. Det anbefales , at bestyrelsen nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u> , der sammensættes således, at <ul style="list-style-type: none"> • formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at • udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked. 		X		Det er ikke fundet relevant at nedsætte revisionsudvalg. Opgaverne varetages af den samlede bestyrelse, som besidder de nødvendige kompetencer. Bestyrelsen består af tre medlemmer.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
<p>3.4.4. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • regnskabspraksis på de væsentligste områder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med nærtstående parter, og • usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år. 	X			Opgaverne varetages af den samlede bestyrelse. Forhold af væsentlig betydning for årsrapporten drøftes endvidere med revisor.
<p>3.4.5. Det anbefales, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> • årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald, fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget, og • overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger. 	X			Vurderes årligt af den samlede bestyrelse. Der er pt. ikke en intern revision
<p>3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varetagelse af posten samt vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer, • årligt vurderer bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer, • årligt vurderer de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom, • overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og di- 		X		Det ikke fundet relevant at nedsætte et nomineringsudvalg. Opgaverne varetages af den samlede bestyrelse. Moderselskabet har tre ansatte og bestyrelsen består af tre medlemmer.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
rektionen, og <ul style="list-style-type: none"> foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer. 				
3.4.7. Det anbefales , at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u> , som mindst har følgende forberedende opgaver: <ul style="list-style-type: none"> indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse, 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, og indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet. 		X		Det er ikke fundet relevant at nedsætte et vederlagsudvalg. Opgaverne varetages af den samlede bestyrelse. Bestyrelsen består af tre medlemmer. Der er ikke etableret incitamentsordninger.
3.4.8. Det anbefales , at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.	X			Har ikke været relevant. Bestyrelsen er enig i anbefalingen.
3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen				
3.5.1. Det anbefales , at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor den samlede bestyrelses og de individuelle medlemmers bidrag og resultater samt samarbejde med direktionen årligt evalueres. Væsentlige ændringer afledt af evalueringen bør oplyses i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside.		X		Der er ingen formaliseret evaluering af bestyrelsen og direktionens arbejde, men emnet drøftes mindst en gang årligt i bestyrelsen.
3.5.2. Det anbefales , at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at	X			Ifølge selskabets vedtægter vælger generalforsamlingen 3 til 7 medlemmer. For tiden er der tre medlemmer i Højgaard Holding

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.				A/S' bestyrelse, som ligeledes er medlemmer af MT Højgaard A/S' bestyrelse. Bestyrelsens størrelse og sammensætning overvejes forud for den ordinære generalforsamling.
3.5.3. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	X			Der er ingen formaliseret evaluering af direktionens arbejde, men emnet drøftes mindst en gang årligt i bestyrelsen.
3.5.4. Det anbefales , at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.	X			
4. Ledelsens vederlag				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
4.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder <ul style="list-style-type: none"> • en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen, • en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter. Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.	X			Bestyrelse og direktion aflønnes med faste vederlag, og der er ikke etableret incitamentsprogrammer. Bestyrelsens vederlag godkendes af generalforsamlingen i forbindelse med godkendelse af årsrapporten. Direktionens vederlag fastlægges af bestyrelsen. Oplysning om årets vederlag findes i årsrapportens noter til regnskabet.
4.1.2. Det anbefales , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable				Der er ingen variable komponenter i vederlagspolitikken

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
komponenter, <ul style="list-style-type: none"> • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse, • sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf-lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele, • er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og • indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige. 	X			
4.1.3. Det anbefales , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.	X			
4.1.4. Det anbefales , at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.	X			Der er ikke aktiebaseret aflønning
4.1.5. Det anbefales , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	X			Der er ingen væsentlige fratrædelsesordninger
<i>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</i>				
4.2.1. Det anbefales , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	X			Se 4.1.1
4.2.2. Det anbefales , at aktionærene på generalforsamlingen godkender				Bestyrelsens vederlag god-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	X			kendes af generalforsamlingen i forbindelse med godkendelse af årsrapporten. Oplysning om årets vederlag findes i årsrapportens noter til regnskabet. Fremtidige stigninger i honoraret vil forinden blive forelagt til godkendelse af generalforsamlingen
4.2.3. Det anbefales , at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.	X			Oplysningerne gives i en note til årsrapporten. Der er ingen ydelsesbaserede pensionsordninger. Der er ingen væsentlige fratrædelses- eller fastholdelsesordninger.
5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
5.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabs-aflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	X			Risiciene vurderes løbende og specifikt i forbindelse med regnskabsaflæggelsen. Der er i årsrapporterne for Højgaard Holding A/S og MT Højgaard A/S redegjort for de væsentligste risikofaktorer og afdækningen heraf. Der er i selskaberne en styring og rapportering af disse risici.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen samt øvrige kommentarer:
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
5.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.			X	Det er overvejet men ikke fundet relevant at etablere en sådan ordning grundet virksomhedens aktiviteter.
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>				
5.3.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	X			Revisionen deltager som minimum på det bestyrelsesmøde, hvor årsrapporten og revisionsprotokollet behandles. Endvidere har bestyrelsesformanden møde med revisionen efter behov. Begge parter kan udbede sig yderligere kontakt. Et møde uden direktionen er ikke planlagt, men begge parter kan udbede sig dette.
5.3.2. Det anbefales , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	X			Bestyrelsen godkender revisionsaftalen