

**Skema til redegørelse vedrørende Anbefalingerne
for god Selskabsledelse, november 2017**

Dette skema er tænkt som et hjælperedskab for danske selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked, og som i skemaform ønsker at afgive redegørelse for selskabets efterlevelse af Anbefalingerne for god Selskabsledelse.

Skemaets anbefalingstekster erstatter ikke anbefalingerne, og der henvises til Anbefalingerne for god Selskabsledelse for så vidt angår forord, indledninger og kommentarer. Komitéens kommentarer til anbefalingerne kan inddrages som vejledning og inspiration i arbejdet med anbefalingerne. Kommentarerne skal ses som et hjælpeværktøj i denne forbindelse. Selve afrapporteringen vedrørende god selskabsledelse skal alene foretages i forhold til komitéens konkrete anbefalinger – og ikke i forhold til kommentarer.

Redegørelsen skal være affattet på dansk og skal offentliggøres enten i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside med en henvisning dertil i ledelsesberetningen. Komitéen finder, at offentliggørelse af redegørelsen for god selskabsledelse på selskabets hjemmeside – med præcis henvisning dertil i ledelsesberetningen – skaber størst transparens. Når redegørelsen offentliggøres på selskabets hjemmeside, vil den være lettere tilgængelig for investorer og andre interessenter.

En offentliggørelse på selskabets hjemmeside kræver ifølge årsregnskabsloven, at URL-adressen – hvor redegørelsen er offentliggjort – oplyses i tilknytning til ledelsesberetningen i den aflagte årsrapport. Med URL-adressen menes den internetadresse, der skal benyttes for at komme **direkte** til redegørelsen.

Der stilles også andre krav til udarbejdelsen af en redegørelse for virksomhedsledelse og til, hvordan den skal offentliggøres. De nærmere krav er beskrevet i bekendtgørelse nr. 558 af 1. juni 2016 om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven.

Bemærk: Nedenstående skema indeholder Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger af 23. november 2017. Anbefalingerne er tilgængelige på Komitéen for god Selskabsledelses hjemmeside www.corporategovernance.dk. Nasdaq OMX Copenhagen A/S har besluttet at medtage anbefalingerne i Regler for udstedere af aktier pr. 3. januar 2018. **Skemaet kan anvendes ved udarbejdelse af redegørelse for virksomhedsledelse i årsrapporter vedrørende regnskabsår, der starter den 1. januar 2018 eller senere.**

“Følg eller forklar”

Det fremgår af årsregnskabslovens § 107 b, stk.1, nr. 3, at selskabet skal angive årsagerne til, hvis et selskab har besluttet at fravige dele af anbefalingerne. Selskabet skal oplyse, hvorfor man ikke følger en given anbefaling, og hvad man har gjort i stedet. Manglende efterlevelse af en anbefaling er ikke et regelbrud men udtryk for, at selskabets bestyrelse har valgt at indrette sig på en anden måde end den, der følger af anbefalingen. Markedet må afgøre, om grunden er acceptabel, og om forklaringen er fyldestgørende. En god forklaring giver den konkrete indsigt for interessenterne til at kunne tage stilling til en eventuel investering. For at skabe den nødvendige transparens for investorerne, skal selskaberne derfor forholde sig til hver anbefaling og oplyse, om de følger den pågældende anbefaling eller ej.

Opmærksomheden henledes på, at rapporteringen skal afspejle den gældende ledelsesform på tidspunktet for regnskabsaflæggelse. Hvis der er væsentlige ændringer i løbet af året eller efter tidspunktet for regnskabsafslutningen, bør det beskrives i afrapporteringen for god selskabsledelse. Det er vigtigt, at selskaberne forholder sig til de enkelte anbefalinger.

Hvis selskabet følger en anbefaling delvist, skal det anføres, hvad selskabet følger, og hvorfor resten af anbefalingen fraviges samt hvad man har gjort i stedet.

Komitéen har konstateret, at mange selskaber vælger at give supplerende oplysninger, også hvor selskabet konkret følger en anbefaling. Komitéen vil opfordre selskaberne til at give supplerende oplysninger, hvor det øger transparensen.

Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse 2019, jf. årsregnskabslovens § 107b

Redegørelsen vedrører regnskabsperioden **1. januar 2019 – 31. december 2019**, og udgør en del af TDC's årsrapport 2019

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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 selskabet, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	X			Bestyrelsen har en løbende og fortsat dialog med aktionærerne gennem en godkendt kommunikationspolitik og bestyrelsen gennemgår og godkender løbende TDC's strategi. Endvidere er tre bestyrelsesmedlemmer ansat af en Konsortium Investor og bestyrel-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				sen har udpeget fire bestyrelsesobservatører, som er ansat af de øvrige tre Konsortium Investorer.
1.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	X			Bestyrelsen sikrer en løbende og fortsat dialog med TDC's stakeholdere. Dette sker gennem selskabets dialog med kunder, service udbydere, medarbejdere, aktionærer og relevante myndigheder.
1.1.3. Det anbefales , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	X			Selskabet offentliggør kvartalsrapporter, som er tilgængelige på TDC's hjemmeside.
1.2. Generalforsamling				
1.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	X			Som følge af afnoteringen af TDC A/S' aktier fra Nasdaq Copenhagen inviterer TDC sine aktionærer DK Telekommunikations ApS til at deltage i generalforsamlinger via indkaldelsen. Der sendes en indkaldelse til DK Telekommuni-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				kations ApS i overensstemmelse med TDC A/S' vedtægter og generalforsamlinger afholdes på en sådan måde, at de understøtter et aktivt ejerskab.
1.2.2. Det anbefales , at der i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	X			Forud for generalforsamlingerne modtager aktionæren en indkaldelse for at give aktionæren en forhåndsvisning af dagsordenen, herunder baggrundsinformation, og bestyrelsens indstilling til de enkelte punkter.
<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 aktionærene fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	X			Bestyrelsen har vedtaget Retningslinjer for Virksomheds- overtagelse med det anbefalede indhold. Disse retningslinjer er blevet bibeholdt efter afnoteringen af TDC A/S.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke 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			Bestyrelsens varetagelse af sine opgaver er organiseret i et årshjul, en liste med handlingspunkter over for bestyrelsen samt bestyrelsens forretningsorden. Bestyrelsen gennemgår sin forretningsorden en gang årligt med henblik på at sikre at bestyrelsens opgaver er tilpasset selskabets virksomhed og behov.
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			Der afholdes årligt et eller flere strategiseminar(er) for bestyrelsen forud for bestyrelsens endelige stillingtagen til selskabets overordnede strategi. I 2019 blev strategien dog vurderet ved hjælp af flere drøftelser med ledelsen.
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 og/eller på selskabets hjemmeside.	X			Det indgår løbende i bestyrelsens arbejde, og der er redegjort herfor i selskabets årsrapport.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.1.4. Det anbefales , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.	X			Bestyrelsen har godkendt en forretningsorden for direktionen, som bestyrelsen gennemgår årligt. Dette sikrer, at forretningsordenen altid er tilpasset selskabets virksomhed og behov, og indeholder de nødvendige krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.
2.1.5. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	X			Bestyrelsen foretager denne drøftelse som led i sin årlige evaluering af direktionens arbejde og resultater
2.2. Samfundsansvar				
2.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.				Bestyrelsen har vedtaget en strategi for selskabets samfundsansvar (CSR-strategi), inklusiv en række tilhørende politikker samt tilslutning til UN Global Compact. Strategien samt de tilhørende politikker, målsætninger og resultater for selskabets arbejde med CSR er beskrevet på selskabets hjemmeside og

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				i en online CSR Rapport, som offentliggøres som en del af selskabets ansvar ifølge afsnit 99a i årsregnskabsloven samt som en integreret del af selskabets årsrapport.
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>				
<p>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 sparingspartner for formanden.</p>		X		Den tidligere næstformand i bestyrelsen har fungeret som selskabets midlertidige adm. direktør siden ultimo oktober 2019. Han er derfor trådt tilbage som næstformand. Bestyrelsen har ikke udpeget en ny næstformand for denne periode.
<p>2.3.2. Det anbefales, 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. Beslutninger om formandens eller andre bestyrelsesmedlemmers deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør offentliggøres.</p>		X		Bestyrelsen har indtil nu ikke anmodet bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for selskabet. Såfremt bestyrelsen på et tidspunkt måtte finde anledning til at anmode bestyrelsesformanden om at udføre sådanne særlige opgaver, vil dette blive gjort under hensyntagen til nærværende anbefaling.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				Et bestyrelsesmedlem (den tidligere næstformand) har fungeret som midlertidig adm. direktør for selskabet siden ultimo oktober 2019.
3. Bestyrelsens sammensætning og organisering				
<i>3.1. Sammensætning</i>				
<p>3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen årligt vurderer og i ledelsesberetningen redegør for</p> <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			<p>Bestyrelsen har udarbejdet en kompetenceprofil, som bestyrelsen gennemgår én gang årligt i forbindelse med sin evaluering. Kompetenceprofilen er tilgængelig på selskabets hjemmeside.</p> <p>Selskabets årsrapport og hjemmeside indeholder oplysninger om bestyrelsens sammensætning og de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</p>
<p>3.1.2. Det anbefales, 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>	X			<p>Drøftelse af mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer sker flere gange årligt.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.1.3. Det anbefales, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater bør der, ud over behovet for kompetencer og kvalifikationer, tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed.</p>	X			<p>Sammen med indkaldelsen til den generalforsamling, hvor valg af bestyrelsesmedlemmer er på dagsordenen, udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidater udarbejdet i overensstemmelse med denne anbefaling</p>
<p>3.1.4. Det anbefales, 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"> • øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder, og • krævende organisationsopgaver. <p>Derudover skal det oplyses, om kandidaterne til bestyrelsen anses for uafhængige.</p>	X			<p>En indkaldelse til den generalforsamling, hvor valg af medlemmer til bestyrelsen er på dagsordenen sendes til TDC's eneaktionær DK Telekommunikation ApS i overensstemmelse med denne anbefaling.</p>
<p>3.1.5. Det anbefales, 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.</p>		X		<p>Et bestyrelsesmedlem (den tidligere næstformand) har fungeret som midlertidig adm. direktør for selskabet siden ultimo oktober 2019.</p>
<p>3.1.6. Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.</p>	X			<p>Selskabet bekræfter, at medlemmerne af bestyrelsen er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.2. Bestyrelsens uafhængighed				
<p>3.2.1. Det anbefales, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte 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"> være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, inden for 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, repræsentere eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær, 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 i samme selskab som den generalforsamlingsvalgte 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. <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>			X	<p>Af de seks generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer betragtes to som uafhængige. Blandt disse to er formanden.</p> <p>Tre bestyrelsesmedlemmer er ansat af en Konsortium Investor og betragtes derfor ikke som uafhængig. Endvidere har et bestyrelsesmedlem en konsulentkontrakt med et moderselskab til TDC A/S og betragtes derfor heller ikke som et uafhængigt medlem.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<i>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</i>				
<p>3.3.1. Det anbefales, 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>	X			Ved såvel indstilling af valg til bestyrelsen som i det løbende arbejde opfordres bestyrelsesmedlemmerne til at foretage denne vurdering.
<p>3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen ud over 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, • den pågældendes kompetence og kvalifikationer af relevans for selskabet, • om medlemmet anses for uafhængigt, • tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen, • udløbet af den aktuelle valgperiode, • medlemmets deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder, • pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og • 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. 	X			Ledelsesberetningen i årsrapporten inkluderer al relevant, passende information, på linje med denne anbefaling.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.3.3. Det anbefales, at den årlige evalueringsprocedure, jfr. afsnit 3.5, indeholder en vurdering af, hvad der anses som et rimeligt niveau for antallet af andre ledelseshverv, hvor der tages hensyn til både antal, niveau og kompleksitet for de enkelte andre ledelseshverv.</p>	X			Den årlige evalueringsprocedure inkluderer evaluering på linje med denne anbefaling.
<p>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</p>				
<p>3.4.1. Det anbefales, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <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. 				<p>Bestyrelsen har nedsat et vederlags- og nomineringsudvalg og et revisionsudvalg til at føre tilsyn med udvalgte områder og forberede sager til bestyrelsens beslutning. I 2019 nedsatte bestyrelsen et arbejdsmiljøudvalg.</p> <p>Selskabet bekræfter, at selskabet offentliggør den anbefalede information på sin hjemmeside i relation til vederlags- og nomineringsudvalget, revisionsudvalget og arbejdsmiljøudvalget.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.4.2. Det anbefales , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.			X	Af praktiske årsager, som beskrevet i afsnit 3.2.1, kan selskabets udvalg ikke følge denne anbefaling.
3.4.3. Det anbefales , at der blandt bestyrelsens medlemmer nedsættes et <u>revisionsudvalg</u> , og at der udpeges en formand for udvalget, der ikke er formanden for bestyrelsen.	X			Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg, som følger denne anbefaling.
3.4.4. Det anbefales , at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om: <ul style="list-style-type: none"> regnskabspraksis på de væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn, transaktioner med nærtstående parter, og usikkerhed om risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år. 	X			Revisionsudvalget overvåger den finansielle rapportering og rapporterer herom til bestyrelsen.
3.4.5. Det anbefales , at revisionsudvalget: <ul style="list-style-type: none"> 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, påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, bliver tilført tilstrækkelige ressourcer og kompetencer hertil for at udføre arbejdet, og 	X			En gang om året vurderer revisionsudvalget behovet for en intern revision og fremkommer med indstilling herom til bestyrelsen. Selskabet har ikke etableret en intern revision, idet det in-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> • overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger 				terne miljø i TDC blev vurderet passende af bestyrelsen i december 2019.
<p>3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, 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 vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer, • årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom, • indstilling af kandidater til bestyrelsen og direktionen, og • foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen herunder fremsætte forslag til konkrete ændringer 	X			<p>Bestyrelsen har nedsat et vederlags- og nomineringsudvalg, som udfører de anbefalede forberedende opgaver.</p> <p>I 2019 besluttede bestyrelsen at sammenlægge nomineringsudvalget og vederlagsudvalget (vederlags- og nomineringsudvalget).</p>
<p>3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") 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 		X		Bestyrelsen har nedsat et vederlags- og nomineringsudvalg, der henvises til anbefaling 3.4.6. Vederlags- og nomineringsudvalget har til formål at fastsætte løn og øvrige ansættelsesvilkår for medlemmerne af selskabets direktion samt årligt at godkende de overordnede principper for

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen opbærer fra andre virksomheder i koncernen,</p> <ul style="list-style-type: none"> • indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet, og • bistå med forberedelse af den årlige vederlagsrapport. 				<p>koncernens bonus og andre kort- eller langsigtede incitaments- eller fastholdelsesprogrammer.</p> <p>Bestyrelsen anser det for hensigtsmæssigt, at et udvalg i bestyrelsen har mulighed for at arbejde mere detaljeret med TDC's gældende vederlagspolitik for bestyrelse og direktion. Vederlags- og nomineringsudvalget rapporterer løbende til den samlede bestyrelse.</p> <p>Endvidere assisterer vederlags- og nomineringsudvalget ikke ved udarbejdelsen af den årlige vederlagsrapport, da en sådan rapport ikke udarbejdes.</p> <p>Derudover følger vederlags- og nomineringsudvalgets opgaver anbefalingen.</p>
<p>3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<i>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</i>				
<p>3.5.1. Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure for en årlig vurdering af den samlede bestyrelse og de individuelle 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"> • bidrag og resultater, • samarbejde med direktionen, • formandens ledelse af bestyrelsen, • bestyrelsens sammensætning (herunder kompetencer, mangfoldighed og antal medlemmer), • arbejdet i udvalgene og udvalgsstrukturen, og • arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen. <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>	X			<p>Bestyrelsen fastlægger proceduren for sin årlige evaluering.</p> <p>I 2019 var evalueringen baseret på en undersøgelse foretaget af bestyrelsen, hvor punkterne oplistet i denne anbefaling blev dækket. Oplysninger om eventuelle væsentlige ændringer udsprunget af årets evaluering vil blive anført i Årsrapport 2019 og på selskabets hjemmeside.</p>
<p>3.5.2. Det anbefales, 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>	X			<p>Selskabet bekræfter, at direktionens arbejde og resultater evalueres mindst en gang årligt ud fra forud fastsatte kriterier.</p>
<p>3.5.3. 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.</p>	X			<p>Samarbejdet mellem bestyrelse og direktion evalueres løbende på møder mellem den administrerende direktør og bestyrelsesformanden. En evaluering af samarbejdet er</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				også integreret i bestyrelsens årlige evaluering i henhold til anbefaling 3.5.1.
4. Ledelsens vederlag				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
<p>4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder:</p> <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, • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter, og • en redegørelse for sammenhængen mellem vederlagspolitikken og selskabets langsigtede værdiskabelse og relevante mål herfor. <p>Vederlagspolitikken bør minimum hvert fjerde år samt ved hver væsentlig ændring, godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	X			Bestyrelsen har vedtaget en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen. Denne vederlagspolitik følger anbefalingerne.
<p>4.1.2. Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,</p> <ul style="list-style-type: none"> • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse, • sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaflønnings og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt, 	X			Selskabet bekræfter, at de variable komponenter i vederlagspolitikken følger anbefalingen.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> er klarhed om resultatkrævier og målbarhed for udmøntning af variable dele, 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 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. 				
4.1.3. Det anbefales , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.	X			Bestyrelsen aflønnes alene med fast vederlag og tildeles ikke incitamentsaf lønning.
4.1.4. Det anbefales , 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.	X			Selskabet anvender ikke aktiebaseret aflønning.
4.1.5. Det anbefales , at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	X			Der er ikke indgået, og der indgås ikke aftaler om fratrædelsesgodtgørelser, der svarer til mere end to års vederlag.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<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			Formandens beretning på selskabets generalforsamling omfatter punkterne beskrevet i denne anbefaling.
4.2.2. Det anbefales , at aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	X			Selskabet bekræfter, at det følger denne anbefaling.
<p>4.2.3. Det anbefales, 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.</p> <p>Vederlagsrapporten bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>		X		På nuværende tidspunkt inkluderer selskabet i sin årsrapport detaljer, der i alle materielle aspekter dækker de specifikke anbefalinger i forhold til en vederlagsrapport (dog ikke samlede tal for alle direktionsmedlemmer). Derfor er det ikke fundet nødvendigt at udarbejde en særskilt vederlagsrapport.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
<p>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 regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.</p>	X			<p>Efter løbende interne risikovurderinger foretager bestyrelsen og relevante bestyrelsesudvalg vurdering af strategiske og forretningsmæssige risici.</p> <p>Risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen vurderes løbende af revisionsudvalget, som informerer bestyrelsen.</p> <p>De anbefalede oplysninger er indeholdt i selskabets årsrapport.</p>
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
<p>5.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen etablerer en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortløbende rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.</p>	X			<p>Bestyrelsen har siden 2011 (2013 for så vidt angår TDC Telco ApS) haft en whistleblower-ordning etableret. Whist-</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				leblower-ordningen giver mulighed for hurtig eskalering til revisionsudvalget, bestyrelsen og bestyrelsesformanden i tilfælde af mistanke om alvorlige forseelser.
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>				
5.3.1. Det anbefales , 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 revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	X			Selskabet følger på nuværende tidspunkt denne anbefaling. Selskabet har ikke på nuværende tidspunkt etableret en intern revisionsfunktion.
5.3.2. Det anbefales , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og den generalforsamlingsvalgte revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	X			Selskabet bekræfter, at det følger denne anbefaling.