



Telenor Group ***Lederlønnsrapport*** **2024**

2 Velkommen

3 Telenors resultater og endringer i
konsernledelsen i 2024

4 Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen og
styret

7 Kompensasjon til konsernledelsen

10 Samlet kompensasjon

13 Kortsiktig insentiv (STI)

16 Aksjeplaner

18 Utvikling over 5 år

19 Vedtak for 2025

20 Styrets erklæring

21 Revisors uttalelse

Velkommen

Kjære leser

Jeg har gleden av å presentere lederlønnsrapporten for 2024 på vegne av styret i Telenor ASA. Rapporten er utarbeidet i henhold til allmennaksjeloven § 6-16 (b) og i samsvar med anbefalingene fra Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES). Det er styrets oppfatning at kompensasjonsstrukturen og implementeringen av denne støtter selskapets strategiske retning og aksjonærenes interesser, og at den har vært i samsvar med [Telenor Groups retningslinjer for lederlønn](#), gjeldende fra 1. januar 2024. Videre at den samlede kompensasjonen er konkurransedyktig, men ikke markedsledende, og etter styrets syn oppfyller den norske stats retningslinjer for lederlønn som gjaldt på det aktuelle tidspunktet. Implementeringen av gjeldende retningslinjer, inkludert eventuelle avvik, er forklart i denne rapporten.

Styret utarbeidet oppdaterte retningslinjer for lederlønn («[Retningslinjer for belønning 2024](#)»), som ble godkjent av generalforsamlingen 10. mai 2023 og trådte i kraft 1. januar 2024. Protokollen fra generalforsamlingen er tilgjengelig på [Telenor.com](#).¹

Styret legger frem oppdaterte retningslinjer i 2025 for å gjenspeile innføringen av et nytt kompensasjonselement (lønnssubstitutt) for utvalgte medlemmer av konsernledelsen.

Formålet med denne rapporten er å gi en åpen, omfattende og transparent oversikt over kompensasjon til styret og konsernledelsen i Telenor. Videre forklarer rapporten hvordan opptjent kompensasjon i 2024 er i samsvar med gjeldende retningslinjer og Telenors langsiktige interesser og bærekraft.



Jens Petter Olsen,
Styreleder



1. Protokollen fra generalforsamlingen i 2023 inkluderer en protokolltilførsel fra staten med forklaring av deres stemme: «Staten v/Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) stemmer for de fremlagte retningslinjene med følgende stemmeforklaring: NFD vurderer at forslag til nye retningslinjer er utformet i tråd med statens forventninger vedr. rammene for de variable insentivordningene. Når det gjelder den kortsiktige insentivordningen, så inneholder retningslinjene kun en overordnet beskrivelse av hvilke mål og kriterier de ledende ansatte måles opp mot. NFD har forståelse for at dette er en pågående prosess, blant annet som følge av omlegging av bonusordningen, og ser frem til at de nærmere kriteriene omtales i lederlønnsrapporten som fremlegges på generalforsamlingen i 2024.»

Telenor's resultater og endringer i konsernledelsen ila 2024

Oppsummering av Telenors resultater

Telenors resultater i 2024 reflekterer solid fremdrift på tvers av alle forretningsområder, og god fremdrift mot å levere på vår kommuniserte strategi og ambisjoner. Vi er trygge på våre prioriteringer og fortsetter å se lønnsom vekst og fremgang på den ambisiøse transformasjons-agendaen i Norden. Vi skaper verdier fra de tilknyttede selskapene i Malaysia og Thailand, vi strømlinjeformer tårnvirksomheten og introduserer ny virksomhet i Infrastruktur, og vi fortsetter å utvikle porteføljen i Amp.

Høydepunkter fra 2024:

- Mobiltjenesteinntektene i Norden økte med 4.6% og de samlede tjenesteinntektene økte med 3.6% til 44.7 milliarder kroner
- EBITDA før andre inntekter og kostnader var 35.0 milliarder kroner
- Fri kontantstrøm før oppkjøp og avgang av virksomheter var 11.4 milliarder kroner
- I løpet av 2024 blokkerte Telenor Norges sikkerhetsfiltre 2.2 milliarder forsøk på digital svindel
- Telenor reduserte klimagassutslippene ytterligere og fikk utslippene under målbanen for vårt scope 1 og 2 utslippsmål, samt overlevte på engasjementsmålet til scope 3 sammenlignet med målbanen.

For ytterligere detaljer om Telenors strategi og resultater, se [årsrapporten](#).

Endringer i konsernledelsen

2024 var et år med flere endringer i Telenors konsernledelse, og det ble gjort en rekke nye utnevnelser.

Året ble avsluttet med at Benedicte Schilbred Fasmer overtok som konsernsjef fra 1. desember 2024, etter at Sigve Brekke hadde stått ved roret i selskapet i hele ni år og vært ansatt i Telenor i totalt 25 år.

I mai ble Kasper Kaarbø utnevnt til fungerende konserndirektør finans etter at Tone Hegland Bachke sluttet i Telenor. Etter en grundig rekrutteringsprosess ble Torbjørn Wist utnevnt til konserndirektør finans, han tiltrådte 1. januar 2025.

Amol Phadke trakk seg fra sin rolle som konserndirektør teknologi i november, og ble etterfulgt av Cathal Kennedy som fungerende konserndirektør teknologi.

I januar 2025 ble Jon Omund Revhaug forfremmet til konserndirektør og leder for Asia etter Petter Børre Furberg, som sluttet i Telenor i mai 2024. Revhaug er for tiden fungerende konserndirektør og leder for Norden etter Jørgen C. Arentz Rostrups plutselige bortgang i juni 2024.

Sigvart Voss Eriksen ble utnevnt til konserndirektør og leder for Norden i januar 2025, med tiltredelse senest i april 2025.

For Telenor har det vært viktig å rekruttere en ny konsernsjef og en konsernledelse som kan drive og støtte selskapets strategiske ambisjoner. I forbindelse med rekruttering av ledergruppen ble det gjennomført grundige prosesser og innhentet støtte fra interne og eksterne eksperter for å identifisere og evaluere kandidater som oppfyller de ulike profilkravene og som passer godt inn i Telenors kultur. Styret er fornøyd med utfallet av prosessene og føler seg trygg på at selskapet har klart å tiltrekke seg de riktige profilene for å ta Telenor inn i en ny strategiperiode. Det er utfordrende å fastsette kompensasjon på et konkurransedyktig og ikke markedsledende nivå når man skal rekruttere talenter som kan levere på Telenors ambisjoner for de kommende årene, men styret er fornøyd med utfallet og mener at interessentenes forventninger er innfridd.

Se [Telenor.com](https://www.telenor.com) for en mer detaljert presentasjon av konsernledelsen.

Nøkkeltall - kompensasjon i 2024

- **STI:**
Måloppnåelsen på Telenor Groups kortsiktige insentiv i 2024 var 58.5%
 - Konsernssjef: 58.5%
 - Konsernledelsen: fra 45.0% til 78.6%
- **LTI aksjetildeling:**
Telenors langsiktige insentivplan for 2024 resulterte i 100% måloppnåelse
 - Konsernsjef: 30% av grunnlønn
 - Konsernledelsen: 30% av grunnlønn
- **Lønnsppgjør:**
Det fremforhandlede lønnsoppgjøret for Telenor i Norge endte på 5.3%, tilsvarende en gjennomsnittlig lønnsøkning på kr 48 136
 - Konsernsjef: 5.3% (kr 423 029)
 - Gjennomsnittlig lønnsjustering for konsernledelsen utgjorde 4.6% (kr 214 957)
 - Gjennomsnittlig lønnsjustering for konsernledelsen inkludert konsernsjef utgjorde 4.7% (kr 244 682)
- **Ny kompensasjonsstruktur:**
Som beskrevet tidligere, ble det implementert en endring i kompensasjonsstruktur med virkning fra 1. januar 2024.
 - Maksimalt inntjeningspotensiale på det kortsiktige insentivet ble redusert fra 50% til 25% av årlig grunnlønn
 - Som et resultat av dette, ble grunnlønnen for de konsernlederne endringen omfattet, justert med 10% eller 12%
 - Konverteringen var beregnet slik at samlet kompensasjon er på nivå med markedslønn og dermed konkurransedyktig, samtidig som forventningene i statens retningslinjer for lederlønn møtes.

Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen

Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen fastsettes av generalforsamlingen på bakgrunn av anbefalinger fra valgkomiteen. Den samlede godtgjørelsen til medlemmene i bedrifts-forsamlingen var 839 138 kroner i 2024, sammenlignet med 820 782 kroner i 2023.

Medlemmene i bedriftsforsamlingen mottar en fast årlig godtgjørelse, med unntak av vararepresentanter, som mottar godtgjørelse for hvert møte de deltar på. Det er fastsatt egne godtgjørelsessatser for lederen, nestlederen og medlemmene. Med virkning fra 7. mai 2024 var de årlige honorarene for lederen, nestlederen og medlemmene i bedriftsforsamlingen på henholdsvis 124 260 kroner, 55 400 kroner og 43 220 kroner. Honoraret for varamedlemmer var 8 910 kroner per møte. Honorarene for 2024 har økt med 5.3%, på linje med lønnsutviklingen i Norge.

Ansattvalgte medlemmer mottar samme godtgjørelse som aksjonærvalgte medlemmer. Tabellen nedenfor viser hvor mange aksjer de ansattvalgte medlemmene i bedriftsforsamlingen eier per 31. desember 2024.

Godtgjørelse til styret

Bedriftsforsamlingen fastsetter godtgjørelsen for styret, i forkant legger valgkomiteen frem sin innstilling for bedriftsforsamlingen.

Godtgjørelse til styret er ikke knyttet til selskapets resultat. Styremedlemmene mottar et fast årlig styrehonorar samt tilleggshonorar for deltakelse i styrekomiteer. Det er fastsatt egne nivåer for godtgjørelse for leder og nestleder i styret og for de øvrige styremedlemmene. De ansattvalgte styremedlemmene mottar samme godtgjørelse som de aksjonærvalgte medlemmene. Varamedlemmer mottar honorar for hvert møte de deltar på (10 800 kroner).

7. mai 2024 ble styrehonorarene økt med 5.2%, med unntak av styreleder hvor økningen utgjorde 10%.

Styremedlemmer bosatt utenfor Norge har rett til reisegodtgjørelse for hvert møte de fysisk deltar på (38 410 kroner). I tillegg blir relevante reiseutgifter refundert etter regning for alle styremedlemmer. Selskapet dekker mobil- og bredbåndsabonnement for styreleder, ikke for øvrige styremedlemmer.

De aksjonærvalgte medlemmene i styret har ikke krav på pensjonsordning, bonus, overskuddsdeling eller opsjoner og heller ikke godtgjørelse ved en eventuell fratreden. Styremedlemmer mottar bare godtgjørelse i form av kontantytelser, ikke som aksjer eller andre verdier. Styremedlemmer oppfordres likevel til å eie aksjer i selskapet, og ethvert aksjekjøp er private investeringer som foretas for egen regning. Dessuten vil aksjonærvalgte styremedlemmer og/eller selskaper de er

tilknyttet, vanligvis ikke påta seg spesifikke oppdrag for Telenor utover de oppgavene de har som styremedlemmer. Slike oppdrag vil bli meddelt styret, og styret vil godkjenne en eventuell godtgjørelse.

I 2024 mottok ingen av styremedlemmene godtgjørelse fra andre selskaper i Telenor-konsernet, bortsett fra de ansattvalgte styremedlemmene. Ingen av dem hadde heller noen lån fra selskapet.

Den samlede godtgjørelsen til styret i 2024 var 6.5 millioner kroner, sammenlignet med 6.3 millioner i 2023. Godtgjørelsen som er knyttet til styre- og komitemøter som fant sted i løpet av 2024 fremgår av tabellen nedenfor. Samlet honorar til hvert styremedlem, samt antall aksjer eid per 31. desember 2024 er vist i den påfølgende tabellen. Aksjebeholdningen omfatter også aksjer som eies av deres nærstående parter. Vanlig lønn og annen godtgjørelse til ansattvalgte styremedlemmer er ikke inkludert.

Bedriftsforsamlingen - Aksjebeholdning per 31.12.2024¹

Medlemmer valgt av ansatte		Varamedlemmer valgt av ansatte	
May-Iren Arnøy	22	Laila Fjelde Olsen	1 797
Hege Ottesen	915	Mona Irene Børøen	27
Magnhild Øvsthus	4 274	Sara Marazuela	188
Håkon Lønsethagen	2 052	Sten Tore Fagerhaug	326
Håkon Berdal	9 528	Tom Westby	3 104
Observatører valgt av ansatte			
Hege Sletten	1 249		
Camilla Skarsjø Grimnes	310		

1. Aksjebeholdning vises ikke for medlemmer som ikke eide aksjer eller ikke lenger var medlemmer per 31. desember 2024

Styregodtgjørelse i 2024

Styret	Risk & Audit Committee	People & Compensation Committee		Transformation & Innovation Committee	
Leder	916 520	252 400	144 200		98 900
Nestleder	458 800				
Medlem	405 400	162 700	107 800		84 600

Samlet godtgjørelse til styret og komiteer

Beløp i tusen kroner	2024	2023
Styret (fast honorar og godtgjørelser)	4 937	4 760
Risk and Audit Committee	769	663
People & Compensation Committee ¹	460	439
Technology and Innovation Committee	347	320
Samlet honorar for styrets tjenester til Telenor ASA ila. året ²	6 513	6 280

1. People and Compensation Committee endret navn fra People and Governance Committee ila. 2023.
2. Samlet honorar for 2023 inkluderer 98 000 kroner for den tidligere styrekomiteen Sustainability and Compliance Committee.

Godtgjørelse til styremedlemmer i 2024

Beløp i tusen kroner	Samlet godtgjørelse	Styrehonorar	Komitéhonorar	Aksjebeholdning 31.12.2024
Jens Petter Olsen ^{1,2} Styreleder	1 185	1 044	142	40 000
Gyrid Skalleberg Ingerø Nestleder	672	454	218	4 000
Pieter Knook ²	761	507	255	0
Astrid Simonsen Joos (til 7. mai 2024)	222	135	88	
Nina Bjørnstad	593	398	194	0
Ottar Ertzeid	643	398	244	20 000
Jan Geldmacher ²	625	542	83	1 400
Grethe Bergly (siden 7. mai 2024)	264	264		0
Esben Smistad ³ (ansattvalgt)	556	398	158	0
Irene Vold ³ (ansattvalgt)	510	398	111	4 807
Sune Jakobsson ³ (ansattvalgt)	482	398	83	5 534

1. Skattepliktig fordel for elektronisk kommunikasjon (4 392 kroner) er ikke tatt med i tabellen.
2. Styrehonorar inkluderer internasjonal reisegodtgjørelse der det er aktuelt.
3. Godtgjørelsen for ansattvalgte styremedlemmer og varamedlemmer omfatter bare styrehonoraret. Annen godtgjørelse som er opptjent som en del av det ordinære ansettelsesforholdet i selskaper i Telenor Group, er ikke inkludert.

Utvikling i styrehonorar de siste 5 år

Årlig honorar (endring i %)	2020	2021	2022	2023	2024
Styret					
Leder	691 000	712 400	775 800	833 200	916 520
	—	3.1 %	8.9 %	7.4 %	10.0 %
Nestleder	392 000	404 000	417 700	436 100	458 800
	—	3.1 %	3.4 %	4.4 %	5.2 %
Medlem	346 000	357 000	369 100	385 300	405 400
	—	3.2 %	3.4 %	4.4 %	5.2 %
Risk & Audit Committee					
Leder	206 000	212 500	219 700	229 400	252 400
	—	3.2 %	3.2 %	4.4 %	10.0 %
Medlem	133 000	137 000	141 700	147 900	162 700
	—	3.0 %	3.4 %	4.4 %	10.0 %
People & Compensation Committee					
Leder	123 000	127 000	131 300	137 100	144 200
	—	3.3 %	3.4 %	4.4 %	5.2 %
Medlem	92 000	94 900	98 100	102 400	107 800
	—	3.2 %	3.4 %	4.4 %	5.3 %
Transformation & Innovation Committee					
Leder	15 000	15 500	90 000	94 000	98 900
	—	3.3 %	n/a	4.4 %	5.2 %
Medlem	14 400	14 900	77 000	80 400	84 600
	—	3.5 %	n/a	4.4 %	5.2 %

Transformation and Innovation Committee ble endret fra honorar per møte til årlige satser med virkning fra 11. mai 2022.



Kompensasjon til konsernledelsen

I 2024 besto Telenors kompensasjon av grunnlønn, kortsiktig insentiv (maksimalt 25% av grunnlønn), langsiktig insentiv (maksimalt 30% av grunnlønn), pensjonsordning og goder, som beskrevet i styrets retningslinjer for lederlønn, gjeldende til og med 2024.

Følgende tabell gir en oversikt over konsernledelsen i løpet av 2024, eventuelle individuelle vilkår eller annen relevant informasjon knyttet til rapporteringsåret.

Konsernleder	Stilling (tidsrom hvis deler av året)	Individuelle vilkår og annen informasjon
Benedicte Schilbred Fasmer	Konsernsjef fra 1. desember 2024	Pendleravtale mellom hjemsted (Bergen) og Telenor Fornebu
Sigve Brekke	Konsernsjef til 30. november 2024	Individuell pensjonsordning: Ytelsespensjon med 60% av pensjonsgivende inntekt inntil fylte 75 år, deretter 58%. Pensjonsgivende inntekt har et tak på 6 170 millioner kroner (indeksjusteres årlig). Rett til å fratre etter fylte 65 år. Pensjonsavtalen er datert 1. desember 2011.
Kasper Kaarbø	Fungerende konserndirektør finans fra 8. mai til 31. desember 2024	Betingelser ihht. gjeldende arbeidsavtale med et fungeringstillegg
Cathal Kennedy	Fungerende konserndirektør teknologi fra 25. november 2024	Betingelser ihht. gjeldende arbeidsavtale med et fungeringstillegg
Rita Skjærvik	Konserndirektør HR, bærekraft og eksterne relasjoner (PSER)	
Jon Omund Revhaug	Fungerende konserndirektør Telenor Nordics fra 23. juni 2024	Betingelser i henhold til gjeldende arbeidsavtale med et fungeringstillegg. Medlem av den lukkede kollektive pensjonsordningen i tråd med selskapets policy; ytelsesbasert pensjon på 66% av pensjonsgivende inntekt opp til 12 G
Jannicke Hilland	Konserndirektør Telenor Infrastruktur	Pendleravtale mellom hjemsted (Bergen) og Telenor Fornebu
Dan Ouchterlony	Konserndirektør Telenor AMP	Pensjonsordning for ledere i Telenor Sverige: den kollektive innskuddsordning suppleres med 'top hat' for å gi et samlet bidrag på 30% av årlig grunnlønn. Pensjonsavtalen er datert 15. juli 2022.
Tone Hegland Bachke	Konserndirektør finans til 7. mai 2024	
Petter-Børre Furberg	Konserndirektør Telenor Asia til 31. mai 2024	Medlem av lukket pensjonsordning i samsvar med selskapets retningslinjer: Ytelsespensjon med 66% av pensjonsgivende inntekt inntil 12 G, samt innskudds-pensjon på 15% av pensjonsgivende inntekt over 12 G. Pensjonsavtalen er datert 2. november 2010.
Jørgen C. Arentz Rostrup	Konserndirektør Telenor Norden til 22. juni 2024	
Amol Phadke	Konserndirektør teknologi til 31. oktober 2024	Pendleravtale mellom hjemsted (London) og Telenor Fornebu

Benchmark av kompensasjon

Det norske markedet er brukt som hovedreferanse på grunn av den norske stats eierskap i Telenor ASA. Statens retningslinjer knyttet til lederlønn gjelder for konsernsjefen og konsernledelsen.

Sammenlignbare grupper som lederlønningene blir vurdert opp mot består i hovedsak av andre store statseide selskaper i Norge. I tillegg inkluderes andre relevante selskaper som er sammenlignbare med Telenor i størrelse og kompleksitet. For rekruttering utenfor Norge bruker Telenor lokale markedsforhold, som i henhold til styrets retningslinjer for lederlønn vurderes mot en relevant lokal referansegruppe etter de samme kriteriene som i Norge. Tilsvarende sammenlignes konsernsjefens kompensasjon mot en gruppe norske statseide selskaper og andre relevante bransjer som ligner Telenors størrelse og kompleksitet.

I tillegg til benchmarkingen holder styret seg oppdatert på utvikling og trender innenfor lederlønn i Norge, Norden og Europa.

Benchmark for tidligere konsernsjef Brekke sin kompensasjon ved «on-target» måloppnåelse, ga følgende plassering mot markedet:

Benchmark	Plassering
Tilsvarende selskap i Norge	På nivå med markedsmedian

Markedskompensasjonsdata samles inn og benchmarkes med støtte fra en veietablert leverandør av markedsdata.

Endring av kompensasjonsstruktur

Som beskrevet i retningslinjer for lederlønn for 2024, ble det maksimale kortsiktige insentivpotensialet redusert fra 50% til 25% av grunnlønnen med virkning fra 1. januar 2024. Denne endringen ble gjennomført for å oppfylle de oppdaterte statlige retningslinjene for lederlønn som ble utgitt i desember 2022.

Som en konsekvens av de lavere insentivmulighetene, og i tråd med Telenors hovedprinsipper for lederkompensasjon, besluttet styret å justere grunnlønnen til de relevante lederne for å sikre at den samlede kompensasjonen holdes på nivå med markedet og forblir konkurransedyktig. Denne endringen har ikke økt samlet kompensasjon, men påvirket forholdet mellom fast og variabel kompensasjon. Denne beslutningen ble referert i rapporten om lederlønn i 2023, som ble publisert i mars 2024.

Ved beregning av justeringen av grunnlønn har styret lagt vekt på å opprettholde den enkeltes kompensasjonsnivå for å sikre konkurransedyktig lønn. Den historiske STI-oppnåelsen over fem år ble brukt som grunnlag for konverteringen, hverken den maksimale bonusen eller resultater fra det beste året. Effektene på andre kompensasjonselementer ble nøytralisert, før en justering for kontantstrømseffekt. En nøytral konvertering basert på samlet kompensasjon ble implementert med virkning fra 1. januar 2024. Som et resultat av disse endringene er andelen av variabel lønn redusert til fordel for høyere grunnlønn, mens den maksimale inntjeningsmuligheten er redusert.

Fem medlemmer av konsernledelsen kvalifiserte for konverteringen, hvorav fire fikk en grunnlønnjustering på 12.2% (Brekke, Bachke,

Skjærvik og Hilland) og én fikk en justering på 10.1% (Ouchterlony) på grunn av pensjonseffekter.

Med virkning fra 2022 ville konsernledelsen ikke lenger kvalifisere for en eventuell aksjebonus under aksjekjøpsprogrammet for ansatte. Endringen ble gjort for å møte krav i de gjeldende statlige retningslinjer. Endringen har blitt implementert for nye lederkontrakter siden 2022, både ved eksterne ansettelser og for ledere som har byttet rolle. Ettersom aksjeprogrammet gjelder for to år av gangen, hadde endringen først virkning i 2024.

Styret besluttet å kompensere den tapte muligheten fra aksjebonusen for de to medlemmene av konsernledelsen som fortsatt var i samme roller ved utgangen av 2023. Styrets beslutning følger samme rasjonale om å sikre at den samlede kompensasjonen fortsatt blir på nivå med markedet og konkurransedyktig, og ble beregnet som en nøytral omregning av samlet kompensasjon. Denne beslutningen ble også referert til i rapporten om lederlønn for 2023 som ble publisert i mars 2024. Som et resultat ble grunnlønnen til tidligere konsernsjef (Brekke) og tidligere finansdirektør (Bachke) justert med 2.76% med virkning fra 1. januar 2024.

Utvikling i grunnlønn

Fastsettelse og justering av grunnlønn skal reflektere de lokale markeds- og forretningsmessige forhold, omfang og ansvar i rollen samt den enkeltes erfaring og kompetanse som er relevant for rollen. Telenor deltar jevnlig i lønnsundersøkelser og gjennomfører benchmark av lønnsnivå for å sikre at kompensasjonen er konkurransedyktig og på linje med praksis i det lokale markedet. For å sikre moderasjon i praksisen for lønnsfastsettelse sikter Telenor seg inn mot mediannivået når vi gjør benchmark av kompensasjon og fastsetter lønnsnivå.

I henhold til styrets retningslinjer for lederlønn, gjelder typisk også fagforeningens fremforhandlede lønnsoppgjør eller definerte lønnsbudsjett (prosentvis økning) for konsernlederne, og gjennomsnittlig lønnsjustering for ansatte (nominelt beløp) brukes som et referansepunkt. Denne tilnærmingen gjør det mulig for Telenor å balansere behovet for å være konkurransedyktig, men likevel moderat og tilpasset den bredere medarbeider- populasjonen og samfunnet for øvrig – både i kortere perspektiv og over tid.

Grunnlønn blir vurdert hvert år, basert på følgende:

- Resultater for virksomheten og økonomiske indikatorer i det lokale markedet
- Lønnsnivå sammenlignet med det lokale markedet (benchmarking)
- Den enkeltes atferd, bidrag og resultater skapt i tråd med Telenors verdigrunnlag

Justeringene av grunnlønnen med virkning fra 1. januar 2024 var en separat prosess for endringen i kompensasjonsstruktur og har ikke påvirket

lønnsvurderingen for 2024, bortsett fra eventuell innvirkning det kan ha hatt på benchmarking for hver enkelt.

I løpet av 2024 konkluderte styret med en lønnsjustering for tidligere konsernsjef Brekke på 5.3% (NOK 423 029), tilsvarende den gjennomsnittlige lønnsutviklingen i prosent for øvrige ansatte i Telenor i Norge. Justeringen gjenspeiler Brekkes sterke resultater og sikring av forretningskontinuitet gjennom 2024. Brekke har en pensjonsordning der pensjongivende inntekt er begrenset til et beløp som er lavere enn hans grunnlønn (NOK 6 170 i 2024). Som sådan har lønnsjusteringen for 2024 ingen innvirkning på hans pensjongivende inntekt. Brekke var ansatt i Telenor frem til 31. desember 2024.

På samme måte som for konsernsjefen, ble det gjennomført individuelle vurderinger for konsernledelsen i forbindelse med lønnsvurderingen for 2024, basert på prinsippene som er skissert i retningslinjene og beskrevet ovenfor.

Basert på resultater, effekt og behovet for konkurransedyktighet i markedet, har lønnsøkningen i 2024 for fungerende konserndirektør finans (Kaarbø), konserndirektør PSER (Skjærvik), tidligere konserndirektør teknologi (Phadke), tidligere konserndirektør Norden (Rostrup), konserndirektør infrastruktur (Hilland) og konserndirektør Amp (Ouchterlony), vært i tråd med lønnsutviklingen for vanlige ansatte i prosent i hvert respektive marked. Gitt den kommende endringen av konsernsjef og for å sikre kontinuitet i konsernledelsen, ble det ansett som spesielt viktig å opprettholde et konkurransedyktig kompensasjonsnivå i år.

To medlemmer av konsernledelsen, tidligere konserndirektør finans (Bachke) og konserndirektør for Asia (Furberg), fratrådte sine stillinger i selskapet i løpet av første halvår, og var dermed ikke kvalifisert for den årlige lønnsvurderingen i 2024.

Kontraktsvilkårene for de tre fungerende konserndirektørene Kaarbø, Revhaug og Kennedy, forble uendret ved utnevning i fungerende stilling. For å kompensere for bredere ansvarsområder i interperiodene, ble det utstedt midlertidige tillegg (fungeringstillegg) for å heve samlet kompensasjon til et rimelig nivå.

Gjennomsnittlig lønnsøkning for konsernledelsen var 4.6% (kr 214 957 kroner nominelt gjennomsnitt), inkludert konsernsjef var den 4.7% (kr 244 682). Det fremforhandlede lønnsoppgjøret for ansatte i Telenor ASA og Telenor Norge endte på 5.3%, tilsvarende en gjennomsnittlig nominell økning på 48 136 kroner i 2024.

Lønnsøkningen for konsernledelsen trådte i kraft 1. juli 2024.

Kompensasjon til konsernledelsen

I 2024 var konsernledelsens samlede kompensasjon 64.8 millioner kroner, sammenlignet med 77.7 millioner kroner i 2023. I 2024 mottok ingen av lederne kompensasjon fra andre Telenor Group-selskaper enn sin hovedarbeidsgiver.

I henhold til retningslinjer for lederlønn kan Telenor tilby signeringsbonus på et rimelig nivå for tapt insentivmuligheter og/eller andre vesentlige kompensasjonsendringer for eksterne

rekrutteringer til Group Leadership Team. I løpet av 2024 utbetalte Telenor en signeringsbonus på NOK 2.4 millioner ved rekruttering av konsernsjef Fasmer, som kompensasjon for tapt insentivutbetaling fra hennes tidligere arbeidsgiver.

Ett medlem av konsernledelsen mottok et lån fra selskapet i 2024. To lån ble gitt til konserndirektør Padhke for å dekke dobbeltbeskatning som ble pålagt av norske og britiske skattemyndigheter. Per 31. desember 2024 var saldoene GBP 25 000 og NOK 1 658 127. Lånene ble gitt uten rente, og dersom de blir gjenstand for beskatning, vil skattebelastningen bli dekket av selskapet. Lånene vil bli tilbakebetalt etter skatteoppgjørene i begge land, forventet i løpet av 2025.

I samsvar med allmennaksjeloven, regnskapsloven og statens retningslinjer for lederlønn, og i tråd med NUES-anbefalingen, presenteres opptjent kompensasjon for konsernsjefen og andre medlemmer av konsernledelsen på neste side.

Beløpene som angis i kompensasjonstabellen er basert på de respektive tidsrom de har fungert i konsernledelsen. Tallene er i tusen norske kroner, og gjennomsnittlige valutakurser for 2024 og 2023 er benyttet der dette er relevant.

Samlet kompensasjon til konsernledelsen

Konserndirektør, ¹⁾ stilling	År	Kontraktsfestet grunnlønn 31. des	Lønns- justering	Grunnlønn	Goder	Kortsiktig insentiv (STI)	Langsiktig insentiv (LTI)	Ekstraordinære ytelser	Pensjon	Samlet kompensasjon	Fast : variabel kompensasjon
Benedicte Fasmer, ²⁾ Konsernsjef	2024	9 250	-	863	15	—	—	2 631	13	3 523	25 : 75
Sigve Brekke, Konsernsjef	2024	8 405	5.3%	7 818	335	1 127	1 656	—	4 191	15 127	82 : 18
	2023	6 943	0.7%	7 508	310	2 686	1 596		4 494	16 594	74 : 26
Kasper Kaarbø, Fungerende konserndirektør finans	2024	4 032	5.3%	2 835	111	382	205	—	101	3 635	84 : 16
Cathal Kennedy, Fungerende konserndirektør teknologi	2024	3 600	-	410	28	53	28	—	16	533	85 : 15
Rita Skjærvik, Konserndirektør HR, bærekraft og eksterne relasjoner	2024	3 751	5.3%	3 824	184	549	775	—	157	5 488	76 : 24
	2023	3 175	5.4%	3 320	185	1 176	547		150	5 378	68 : 32
Jon Omund Revhaug, Fungerende konserndirektør Nordics	2024	4 239	-	2 445	97	435	185	—	168	3 331	81 : 19
Jannicke Hilland, Konserndirektør Infrastruktur	2024	4 857	5.3%	4 969	184	862	656	—	157	6 829	78 : 22
	2023	4 111	5.4%	4 326	326	1 747	195		150	6 745	71 : 29
Dan Ouchterlony, Konserndirektør Amp	2024	SEK 5 413	2.5%	5 457	74	613	770	—	1 953	8 868	84 : 16
	2023	SEK 4 797	4.1%	4 981	46	2 031	541		1 643	9 242	72 : 28
Tone H. Bachke, ⁴⁾ Tidligere konserndirektør finans	2024	-	-	1 531	61	—	—	—	55	1 647	100 : 0
	2023	4 779	15.0%	4 823	182	1 771	945		150	7 871	65 : 35
Petter-Børre Furberg, ^{3,4)} Tidligere konserndirektør Asia	2024	-	-	3 411	139	—	—	—	129	3 679	100 : 0
	2023	5 700	-	5 559	1 183	1 284	893		856	9 775	78 : 22
Jørgen C. A. Rostrup, ^{3,5)} Tidligere konserndirektør Nordics	2024	6 213	5.3%	3 219	92	516	481	—	75	4 382	77 : 23
	2023	5 900	-	6 889	2 979	2 350	717		182	13 116	77 : 23
Amol Phadke, ⁴⁾ Tidligere konserndirektør teknologi	2024	GBP 622	3.7%	6 822	79	—	—	—	822	7 723	100 : 0
	2023	GBP 600	-	2 628	0	487			263	3 408	86 : 14

Fotnoter

1. Omfatter ikke personer som ikke lenger er en del av konsernledelsen per 31. desember 2023.
2. For Fasmer så er beløpet for lønnssubstitutt som skal brukes til aksjekjøp, rapportert under ekstraordinære ytelser. Dette beløpet er avsatt og ikke enda investert, i påvente av godkjenning fra generalforsamlingen i mai 2025. Signeringsbonusen pålydende 2.4 millioner kroner er også rapportert under ekstraordinære ytelser.
3. Utstasjonerte har rett til netto grunnlønn, kortsiktig insentiv, pensjon eller godtgjørelse i stedet for pensjon og goder. Goder omfatter godtgjørelser som ikke er omtalt separat, og ytelser som er gitt i henhold til retningslinjer for utstasjonerte, som forsikring, firmabil eller bilgodtgjørelse, losji, utdanning for barn, hjemreise, trygdekostnader dersom den ansatte er medlem i hjemlandets trygdeordning, skatteytelser osv. Grunnlønn, kortsiktig insentiv, andre ytelser og/eller skattepliktige elementer i tabellen for 2024 er oppgitt som bruttobeløp basert på estimerte skattebeløp fra en ekstern tjenesteleverandør. Avstemning av skatteberegningen vil gjøres når skattemeldingen er klar, i løpet av 2023 for de fleste land. Derfor vil faktiske skattebeløp for 2024 bli rapportert som en del av justerte bruttobeløp i lederlønsrapporten for neste år. Beløpene for 2023 har blitt oppdatert tilsvarende for å vise den samme tilnærmingen der det er aktuelt.
4. Tre konserndirektører var fristilt under oppsigelse i deler av eller hele oppsigelsestiden, de samsvarende beløpene er ikke inkludert i tabellen; Bachke 2.0 millioner kroner, Furberg 1.9 millioner kroner og Padhke 6.0 millioner kroner
5. Sluttoppgjøret mellom Telenor og Rostrups bo utgjør 8.2 millioner kroner og er ikke inkludert i tabellen. Dette inkluderer forpliktelser knyttet til en sluttavtale inngått før Rostrups bortgang, samt verdien av tidligere tildelte LTI-aksjer som er frigjort ihht retningslinjene.

Definisjoner til kompensasjonstabellen

Kontraktsfestet grunnlønn vises slik den var ved slutten av året, sammen med eventuelle justeringer som er gitt i rapporteringsåret. Alle beløp er i tusen kroner, med unntak av Ouchterlony og Phadkes kontraktsfestede grunnlønn som er oppført i tusen SEK og tusen GBP for å gjenspeile den kontraktsmessige valutaen. Den kontrakts-festede grunnlønnen for Furberg er angitt som nettolønn i tråd med vilkårene for hans utestasjoningsoppdrag. Tillegg for fungerende stilling er inkludert der det er aktuelt.

Grunnlønn viser opptjent grunnlønn for det aktuelle året og inkluderer opptjente feriepenger der det er aktuelt.

Godet omfatter alle typer kontant- og naturalytelser, som firmabil eller bilgodtgjørelse, ESP rabatt (kr 2 000), forsikringer, mobil- og bredbåndsabonnement, skattepliktige pendlerutgifter, ytelser til utestasjonerte som bolig, skolegang for barn osv.

STI angir årlig bonus som er opptjent i de respektive år. Eventuelle feriepenger rapporteres under grunnlønn.

LTI er aksjebaserte insentivordninger som strekker seg over flere år og viser LTI-tildelinger under opptjening. LTI viser bokførte utgifter, dvs. verdien av alle aktive ordninger i 2024 og 2023 rapporteres i tabellen.

Ekstraordinære ytelser kan omfatte engangsytelser som signerings- eller lojalitetsbonus, flyttekostnader, sluttoppgjør eller sluttvederlag. I 2024 er avsetningen for lønnssubstitutt forbeholdt aksjekjøp inkludert i denne posten i påvente av godkjenning på generalforsamlingen i 2025.

Pensjon inkluderer innskudd og premier til konsernledelsens pensjonsordninger og beregnes basert på de samme aktuarmessige og andre forutsetninger som er benyttet i beregningene av pensjonsberegningene i årsrapportens note 21. For medlemmer av konsernledelsen med individuelle pensjonsrettigheter deles ytterligere informasjon i [tabell med individuelle vilkår](#).

Samlet kompensasjon viser total opptjent kompensasjon for hvert medlem for rapporteringsåret. Det er summen av kolonnene fra grunnlønn til pensjon.

Fast : variabel kompensasjon viser andelen av henholdsvis fast til variabel kompensasjon som en andel av samlet kompensasjon for rapporteringsåret. Den faste delen inkluderer grunnlønn, goder og pensjon, mens den variable delen inkluderer kortsiktig insentiv, LTI og ekstraordinære ytelser.

Konsernsjefens kompensasjon

Ved rekrutteringen av Benedicte Schilbred Fasmer som konsernsjef, la styret vekt på å sette et konkurransedyktig og bærekraftig kompensasjonsnivå som korresponderer med de unike kompetansekravene og ansvarsområdene i denne stillingen. Basert på benchmark, ble kompensasjonspakken satt til markedsnivå med en grunnlønn på NOK 9.25 millioner. Den samlede kompensasjonen er sammenlignbar med Brekke, med noen forskjeller i kompensasjonselementene som beskrevet nedenfor.

For å begrense størrelsen på grunnlønn, ble et nytt kompensasjonselement introdusert - et lønns substitutt - hvor et beløp tilsvarende 30% av grunnlønn avsettes og investeres i Telenor-aksjer inntil fire ganger i året. Dette var et viktig element for å oppnå et bærekraftig kompensasjonsnivå, samtidig som det styrker interessefellesskapet med aksjonærer. Dette elementet er avsatt, men ikke utbetalt ennå og er gjenstad for godkjenning på generalforsamlingen i 2025.

Andre kompensasjonselementer er STI på maksimalt 25% av grunnlønn, LTI maksimalt 30% av grunnlønn, pensjon, forsikringer og andre goder i samsvar med Telenors policy.

For å kompensere for tap av bonusrettigheter for 2024 hos tidligere arbeidsgiver, ble en signeringsbonus utstedt. Beløpet på 2.4 millioner kroner er rapportert under ekstraordinære ytelser.

Med denne strukturen vil konsernsjefens samlede kompensasjon (ekskludert goder) ha et forhold mellom kontantytelser og aksjer på 68:32.

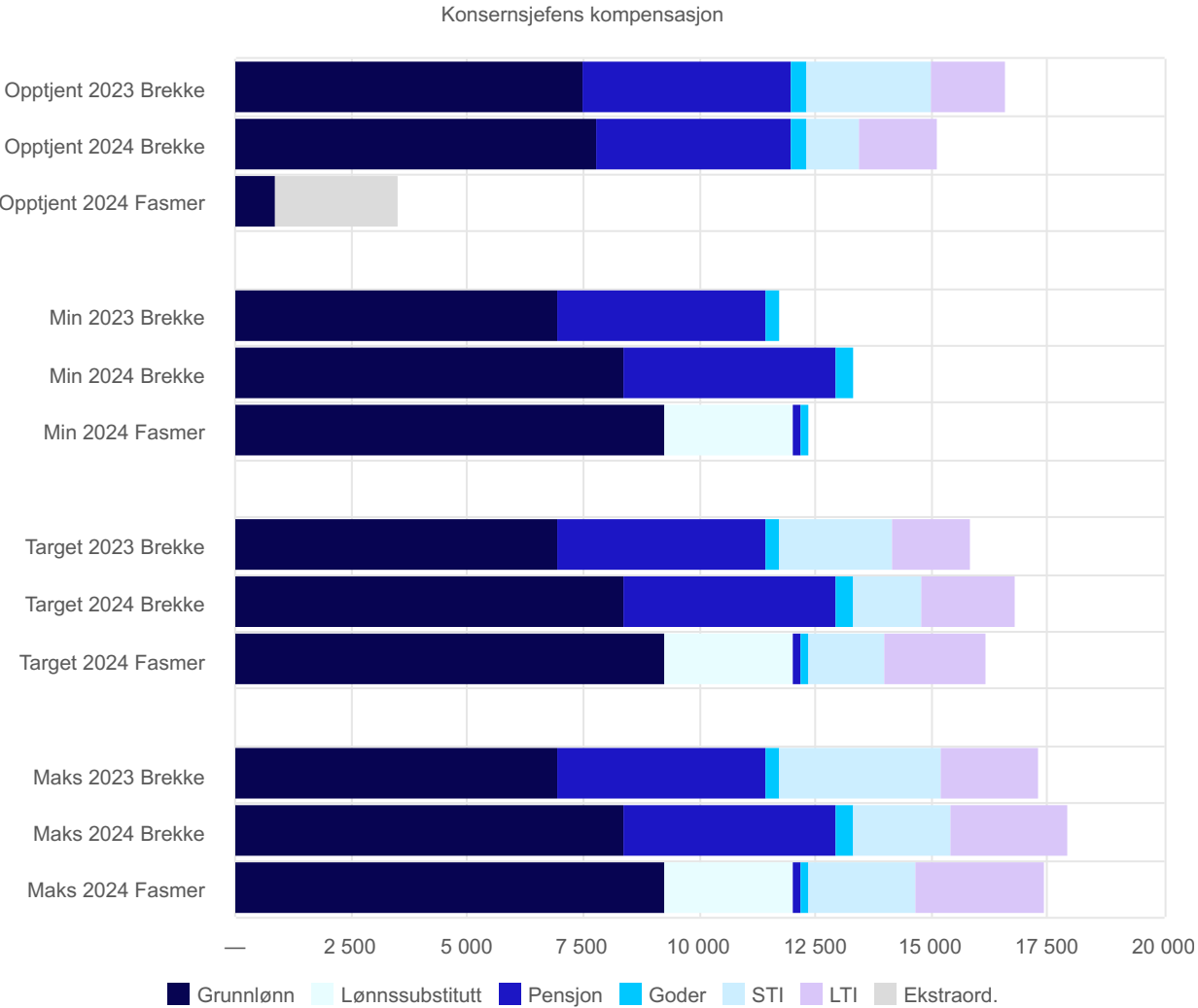
Pensjonsordningene for de to konsernsjefene er forskjellige. Brekke hadde en lukket ytelsesbasert ordning med pensjonsgivende inntekt over 12G, og en pensjonsalder på 65 år (detaljer på side 7). Derimot er Fasmer medlem av Telenors kollektive innskuddsbaserte ordning, med pensjonsgivende inntekt begrenset til 12 G og standardsvilkår.

Brekke trådte ut av konsernledelsen 30. november 2024, og gikk av med pensjon 31. desember 2024. Under hans siste måned av oppsigelsestiden, ble han lønnet ihht hans vanlige kontraksfestede betingelser. Ved fratreden grunnet pensjon, og ihht selskapets retningslinjer fikk Brekke beholde aksjer tildelt under LTI 2023 og 2024. Disse tildelingene følger planenes vanlige bindingstid.

Følgende graf viser samlet kompensasjon for tidligere konsernsjef Brekke ved minimums, «on-target» og maksimal måloppnåelse, sammen med faktisk opptjent kompensasjon for årene 2023 og 2024. De forskjellige kompensasjonselementene er spesifisert ved hvert scenario.

De samme scenarioene vises for nåværende konsernsjef Fasmer, men merk at grunnet hennes startdato i desember 2024, viser inntektene for 2024 kun en måned i tillegg til signeringsbonusen.

Grafen fremhever at kompensasjonspakken i hovedsak består av faste elementer (grunnlønn, lønns substitutt og pensjon). Samtidig visualiseres det at utfallet av den samlede kompensasjonen varierer med konsernsjefens prestasjoner som målt gjennom insentivplanene.



Kortsiktig insentiv (STI) – resultater og måloppnåelse

Det kortsiktige insentivet er en kontantbasert ordning hvor maksimal årlig opptjening er 25% av grunnlønn for konsernledelsen, med et målnivå på 70% (det vil si 17.5% av årlig grunnlønn). Det ble anvendt et balansert scorekort med en blanding av finansielle og ikke-finansielle nøkkelindikatorer (KPI-er) for STI planen for 2024, slik det fremgår av [Telenor Group STI-scorekort](#) som vises påfølgende side. Summen av både de finansielle og de ikke-finansielle KPI-ene var 50%, og basert på KPI-resultatene som beskrevet nedenfor, var den samlede måloppnåelsen for Telenor Group scorekortet 58.5% i 2024.

Fri kontantstrøm før fusjoner og oppkjøp (M&A)

var NOK 11.4 milliarder i 2024, noe som betydelig oversteg det øvre målet på 8.5 milliarder kroner, og resulterte i 100% oppnåelse på denne KPI. Den frie kontantstrømmen ble drevet av sterkt bidrag fra Norden, inkludert 1.4 milliarder kroner fra finansiering av håndsett og noen positive timing effekter. Utbytte fra CelcomDigi bidro med 1.3 milliarder kroner.

Organisk EBITDA-vekst var 3.5% på nivå med det nedre målet, hvilket resulterte i en KPI-måloppnåelse på 0%. Veksten ble hovedsaklig drevet av vekst i tjenesteinntekter i Norden, delvis motvirket av økte driftskostnader i Asia. Den utfordrende situasjonen i Bangladesh i andre halvdel av året hadde en negativ innvirkning på 3 prosentpoeng på konsernets EBITDA-vekst for hele året sammenlignet med målforutsetningene.

Technology Enablement and Execution måler gjennomsnittet av forretningsområdenes utførelse av sine teknologiske ambisjoner. Den samlede poengsummen for konsernet var 67.4%. Asia og Norden hadde god fremgang på skyadopsjon og kostandseffektivitet, hvor Asia oppnådde 100% av sine ambisjoner og Norden landet på 86%. Infrastruktur gjorde solide

fremskritt på prosessautomatisering som resulterte i 83% oppnåelse, mens Amp ikke nådde målet for IoT-vekst med 10% oppnåelse mot et mål på 13%. Denne KPI-en har sikret kontinuerlig fokus på nøkkelområder i Telenors teknologistrategi gjennom 2024.

ESG-relaterte KPI-er i STI-scorekortet

- **“Engagement and Enablement” indeksen** (EEI) er en KPI som måler medarbeider-tilfredshet samt tiltak fokusert på å drive ansattes effektivitet og forretningsresultater på tvers av alle team og markeder. Indeksen brukes som grunnlag for systematisk arbeid med organisasjonsutvikling.

Målet for 2024 var å forbedre EEI indeksen. EEI indeksten har i 2024 sunket med 2 prosentpoeng til 57%, sammenlignet med 59% i 2023. Samlet sett ligger dette 1 prosentpoeng over bransjens generelle referanseindeks. Målet om forbedring i EEI ble dermed ikke nådd.

- Den **klimarelaterte KPI-en** er knyttet til fremdrift mot Telenors scope 3-mål - å sikre at 66% av innkjøp, målt etter innkjøpsverdi, er fra leverandører som har satt vitenskapsbaserte klimamål for egen virksomhet innen 2025. Dette er et av Telenors klimamål og er godkjent av SBTi.

I løpet av 2024 har Telenor sett effektene av konsekvent oppfølging av leverandører for å adoptere vitenskapsbaserte mål, i tillegg til strengere krav for kontraktsfornyelse med de største leverandørene. Årsresultatet var 62.8%, noe som betydelig oversteg det øvre målet på 58% og resulterte i 100% oppnåelse.

Code of Conduct: Hvert år er alle ansatte globalt pålagt å fullføre et e-læringsprogram med dilemmatrening og signere Code of Conduct. Dette er et kvalifiseringsmål for det kortsiktige insentivet, og vil resultere i kansellering av planen dersom målet på 100% ikke nås. I 2024 var gjennomføringsgraden for opplæringen 100%.

Bærekraftig forretningsresultater, inkludert environmental, social og governance (ESG) aspekter, er av vesentlig betydning for STI-planen og har vært viktige i utformingen av ordningen i mange år.

Fokuset på ESG vil utvikles videre i årene som kommer. I tråd med den strategiske betydningen av ESG, valgte Telenor å fortsette med samme klima- og People KPI, og samlet utgjør de 30% av scorekortet. Styret har også fornyet ambisjonene for disse KPlene i 2025 scorekortet.

Beskrivelse av ikke-finansielle KPI-er

Technology Enablement and Execution-målet er rettet mot å akslerere hastigheten og effekten av prioriterte teknologiske initiativer i Telenor. Ambisjonene for 2024 er basert på en kombinasjon av initiativer rundt skyadopsjon og IT-modernisering, IoT-vekst og forbedring av forretningsprosesser med automatisering. Teknologien er kjernen i vår virksomhet i Telenor, og disse ambisjonene er viktige for å kunne levere utmerkede kundeopplevelser og for å styrke forretningsresultatene. De fire forskjellige KPlene per forretningsområde har målnivåer som er satt ihht deres forretningssituasjon og ambisjoner.

Engagement & Enablement er et av våre fokusområder, og det måles med årlige undersøkelsen «Our Voice» som administreres av Korn Ferry på vegne av Telenor. Organisasjoner med nivåer av Engagement & Enablement over gjennomsnittet har en høyere andel ansatte som overgår forventningene, lavere gjennomtrekk av

ansatte, høyere kundetilfredshet og høyere omsetningsvekst. Telenor har levert solide resultater på denne KPI-en over tid, betydelig over normen i markedet og blant telekommunikasjons- og telekom-selskaper, men opplevde en nedgang i 2024.

Telenor har fortsatt ambisjoner om å opprettholde eller ytterligere forbedre disse resultatene, avhengig av konteksten i hvert enkelt lokale marked. Målene defineres ved å gjennomgå resultatene, trenden sammenlignet med fjoråret, resultater mot referansetall (høyt presterende virksomheter og telekombransjen), normen for landet og forretningsmessige utsikter. Telenor er i kontinuerlig utvikling og tilpasser seg endrede markedsforhold og har ambisjoner om fortsatt å holde Engagement & Enablement på linje med eller over benchmarks.

Klimatiltak er en annen viktig prioritet, og styret i Telenor ASA introduserte en klimarelatert KPI på konsernledelsens scorekort i STI-ordningen for 2023. KPI-en er knyttet til fremdrift mot Telenors mål om å sikre at 68% av innkjøp, målt etter innkjøpsverdi, er fra leverandører som har satt vitenskapsbaserte mål for egen virksomhet innen 2025. Dette er et av Telenors klimamål, godkjent av Science Based Targets initiative (SBTi). Les mer om Telenors klimaforpliktelser i bærekraftserklæringene som er innarbeidet i årsrapporten for 2024.

2024 STI Telenor Group scorecard and measured performance

2024 KPIs	Descriptions		Weights	Min target 0% award	Max target 100% award	Measured performance Award Outcome
Free Cash Flow before M&A	Telenor’s overall financial ambition is to create shareholder value through cash flow generation, while maintaining a solid balance sheet and providing attractive shareholder remuneration. The target levels for each of the financial KPIs are set to support this. The ambition is based on the following key value drivers	Free cash flow generation through EBITDA growth and prudent capital allocation, supporting shareholder remuneration.	30%	6.5 NOKbn	8.5 NOKbn	11.4 NOKbn 100.0%
Organic EBITDA growth		EBITDA reflects progress on our modernisation and efficiency agenda and measures how profitable our revenue growth is.	20%	3.5%	6.5%	3.5% 0.0%
Technology Enablement and Execution	This measure is aimed to accelerate the speed and impact of prioritized technology initiatives in Telenor and are key for delivering excellent customer experience and strengthening the business performance.	Business area (BA) KPI and achievement of 2024 targets: • Nordics: Cloud adoption 96% of identified systems, run cost reduction program 76.3% of ambition • Asia: Cloud adoption 100% of identified systems • Infrastructure: Automation 83.3% of targeted colocation processes • Amp: Organic IoT growth 0% achievement of stretch target (10% growth)	20%	Average of four BA KPIs	Average of four BA KPIs	67.4% 67.4%
Engagement & Enablement						People are the heart of Telenor, and highly engaged, winning teams are the key to delivering a great customer experience, growth, and long-term value for stakeholders. Engagement & Enablement measures key dimensions that drive workforce effectiveness and business performance across all teams and markets and serves as a foundation for systematic work on organisational development and improvement. Telenor holds an ambition level that centres on sustaining or growing these results depending on each local market context.
Climate	At the core of Telenor’s priorities lies its commitment to minimizing its carbon and emission footprint, making it vital for the company due to its focus on tackling the largest contributing area to our environmental impact. 80% of Telenor’s emissions are scope 3 emissions and almost 75% of scope 3 emissions are from purchased goods and services. The Climate Scope 3 KPI addresses this dominant source for carbon emissions and directly reflects Telenor’s public science-based Scope 3 engagement target that has been validated and approved by SBTi.		15%	54.0%	58.0%	62.8% 100.0%
Plan qualifier:	Annual commitment to Telenor’s Code of Conduct is expected by all employees and is followed-up via a mandatory eLearning. Achievement below 100% will annul the STI plan.					100% completion
2024 STI achievement:						58.5%

Resultat for konsernsjefens kortsiktige insentiv for 2024

I sin prestasjonsvurdering for tidligere konsernsjef Brekke har styret evaluert resultater oppnådd på nøkkelindikatorer for Telenor Group scorekortet som nevnt ovenfor, og konkludert med at STI-oppnåelsen var 58.5% i 2024.

Siden Fasmer tok over som konsernsjef sent på året, var hun ikke berettiget STI i 2024, men vil delta i 2025.

STI-scorekort for konserndirektørene

Telenor Group legger stor vekt på samarbeid og felles eierskap til resultatene og benytter et felles sett av nøkkelindikatorer for konsernledelsen. Det innebærer at medlemmene av konsernledelsen blir målt på og belønnet etter hele konsernets resultater, og konserndirektører med ansvar for et forretningsområde måles på en kombinasjon av konsernets og forretningsområdets resultater for å avspeile omfanget av deres rolle.

STI scorekort oppnåelser i 2024

EVP	Weights	30%	20%	15%	15%	10%	10%	Award Outcome
	Scorecard	Group KPI	BA KPIs			Group KPI	Group KPI	
P&CEO, EVP CFO EVP PSER, EVP CTO	Telenor Group	See scorecard on previous page						
EVP Nordics	Telenor Nordics	Telenor Group Free cash flow before M&A	Organic EBITDA growth	Cloud adoption & Run cost reduction (20%)	-	Telenor Group Engagement & Enablement	Telenor Group Climate (15%)	78.6%
-	Telenor Asia		Organic EBITDA growth	Cloud adoption	Business Continuity		Telenor Group Climate	70.0%
EVP Infrastructure	Telenor Infrastructure		Organic EBITDAaL growth	Automation of colocation	External revenue growth			71.0%
EVP Amp	Telenor Amp		Organic EBITDA growth	Organic IoT growth	Structural growth			45.0%

Aksjeplaner - resultater og måloppnåelse

Den langsiktige insentivordningen (LTI) er utformet for å styrke interessefellesskapet mellom konsernledelsen og aksjonærene, bidra til langsiktig verdiskapning samt Telenors evne til å beholde ledere på tvers av markeder i konsernet. Den maksimale tildelingsverdien er 30% av årlig grunnlønn for konsernledelsen.

Aksjetildelingen under den langsiktige insentivordningen i 2024 var betinget av finansielle resultater i 2022 og 2023, målt ved fri kontantstrøm før fusjoner og oppkjøp (M&A) og den relative totalavkastningen på Telenor-aksjen (TSR).

Styret godkjente 5 milliarder kroner for fri kontantstrøm før oppkjøp og fusjoner og –5% av indeksresultatet for den relative total-avkastningen som binære terskler. Målene ble oppnådd og resulterte i full tildeling av aksjer, med kjøp gjennomført 30. mai 2024 til en aksjekurs på 123.55 kroner. I samsvar med styrets retningslinjer for lederlønn kan konsernledelsen kjøpe Telenor-aksjer gjennom aksjekjøpsordningen for ansatte og motta opptil 2 000 kroner i rabatt.

Resultatkriterier aksjeplaner

Resultatkriterier	Vekting	Minimumsterskel	Målt resultat, tildelingsutfall
LTI 2024			
Resultatmåling 1:			9.7 milliarder kroner
Fri kontantstrøm før fusjoner og oppkjøp 1. jan 2022 til 31. des. 2023	50 %	5 milliarder kroner	100 %
Resultatmåling 2:			-2.97 p.p. av indeks
Totalavkastning til aksjonærene sammenlignet med STOXX Europe 600 Telecommunications Index (SXKGR): 1. jan 2022 til 31. des. 2023	50 %	-5 p.p. av indeksen	0 %

Aktive aksjeordninger i 2024

Ordningens navn	Resultatperiode	Tildelingsdato	Utløp av opptjenings- og bindingstid
LTI 2024	jan. 2022 – des. 2024	30. mai 2024	31. des. 2026
LTI 2023	jan. 2021 – des. 2023	26. mai 2023	31. des. 2025
LTI 2022	jan. 2020 – des. 2022	19. mai 2023	31. des. 2024

Aksjetildelinger per konsernleder

Konsernleder	Ordningens navn	Inngående balanse 1. jan	I løpet av 2024		Utgående balanse 31. des
			Aksjer tildelt	Opptjente aksjer	
Benedicte Schilbred Fasmer					
	LTI 2024		9 690		9 690
Sigve Brekke ²	LTI 2023	4 421			4 421
	LTI 2022	7 597		7 597	0
Rita Skjærvik	LTI 2024		4 583		4 583
	LTI 2023	2 048			2 048
	LTI 2022	3 540		3 540	0
Jannicke Hilland	LTI 2024		5 599		5 599
	LTI 2023	2 401			2 401
Dan Ouchterlony	LTI 2024		5 556		5 556
	LTI 2023	13 878			13 878
Kasper Kaarbø	LTI 2024		1 921		1 921
	LTI 2024		0		0
Tone H. Bachke ¹	LTI 2023	2 826		0	0
	LTI 2022	5 053		0	0
Amol Phadke ¹	LTI2024	0	30 793	0	0
	LTI 2024		0		0
Petter-Børre Furberg ¹	LTI 2023	2 445		0	0
	LTI 2022	4 466		0	0
Jørgen C. A. Rostrup ²	LTI 2024		6 876	6 876	0
	LTI 2023	3 265		3 265	0
	LTI 2022	5 901		5 901	0

1. Aksjer under opptjening fra LTI-planer 2022-2024 har blitt tilbakekalt på grunn av oppsigelse fra Bachke, Furberg og Phadke i løpet av 2024.
2. Ifht selskapets retningslinjer vil man ved fratreden grunnet pensjon eller død la den ansatte/ de etterlatte beholde tidligere tildelte aksjer. Ved pensjon, vil aksjene fortsatt være underlagt bindingstid ut gjeldende opptjeningsperiode.

Aksjebeholdning

Konsernleder ¹⁾	Aksje- beholdning 1. jan 2024 ²⁾	Netto transaksjon er ila. året	Aksje- beholdning 31. des 2024	Aksjer underlagt bindingstid 31. des 2024	Krav til aksje- beholdning overholdt ³⁾
Benedicte Schilbred Fasmer	—	—	—	—	Nei
Sigve Brekke	184 917	9 690	194 607	14 111	Ja
Kasper Kaarbø	3 998	1 921	5 919	2 861	Nei
Cathal Kennedy	10 646	—	10 646	2 276	Nei
Rita Skjærvik	14 842	5 690	20 532	6 631	Nei
Jon Omund Revhaug	20 712	—	20 712	4 015	Nei
Jannicke Hilland	2 401	5 599	8 000	8 000	Nei
Dan Ouchterlony	13 878	7 056	20 934	19 434	Nei

1. Ledere som har trådt ut av konsernledelsen i løpet av året, er ikke tatt med.
2. Startdato eller utnevnesdato for nye medlemmer.
3. I henhold til styrets retningslinjer skal konsernledelsen ha en aksjebeholdning i Telenor ASA som minst tilsvarer verdien av deres årlige grunnlønn, og kolonnen viser om dette kravet var oppfylt per gjeldende aksjekurs 31. desember 2024. Inntil dette kravet er oppfylt, kreves det at lederne investerer inntil 20% av utbetalt kortsiktig insentiv (STI) i Telenor ASA-aksjer.

Utvikling i lønn og selskapsresultater

Denne tabellen inneholder informasjon om den årlige utviklingen av kompensasjon for hvert medlem av konsernledelsen, sammen med selskapets resultater og gjennomsnittlig lønn per årsverk for øvrige ansatte i løpet av de fem siste regnskapsårene. Utviklingen i samlet godtgjørelse til konsernledelsen i 2024 sammenlignet med 2023, stammer fra følgende:

- Generelle økninger i grunnlønn i tråd med det fremforhandlede lønnsoppgjøret på 5.3% for Norge
- Lavere oppnåelse på STI-planen med 58.5% sammenlignet med 74.1% i 2023
- Resultatet på LTI-planen var 100% i 2024 mot 50% 2023, noe som resulterte i henholdsvis 30% og 15% tildelinger
- Det er ingen ensartet trend i utviklingen sammenlignet med 2023, hovedsaklig på grunn av flere stillingsendringer, nyansettelser og oppsigelser
- Forholdstallet mellom konsernsjef og øvrige ansattes samlede kompensasjon sammenligner Brekke frem t.o.m. 2023 og Fasmer fra 2024

Femårstabell - definisjoner og merknader:

Den samlede kompensasjonen for ansatte inkluderer grunnlønn, feriepenger, kortsiktig insentiv, aksjekjøpsbonus, overtid og skifttillegg, goder og pensjon for å speile den rapporterte kompensasjonen for konsernledelsen.

Det er en endring i rapporteringsmetodikk fra 2024 for tilpasning til CSRD. Fra 2020-2023, var det gjennomsnittlig samlet kompensasjon for ansatte i Telenor Norge og Telenor ASA som ble rapportert. Fra 2024 av er det median kompensasjon for alle ansatte globalt (konvertert per valutakurs) og alle ansatte i Norge.

Gjennomsnittlig kompensasjon for ansatte er beregnet for alle fast ansatte unntatt medlemmer av konsernledelsen per 31. desember 2024. Godtgjørelsen har blitt omregnet til årsverk for deltidsansatte og ansatte som har startet i løpet av 2024.

Inntekter er regnet om til årsinntekt der ledere bare har vært ansatt en del av et år. Alle beløp er i tusen norske kroner, og gjennomsnittlige valutakurser for hvert år er benyttet der dette er relevant. Engangsytelser knyttet til oppstart eller avslutning av internasjonale utestasjoneringer er ikke tatt med i denne oversikten for å normalisere tallene for sammenligning over femårsperioden.

Årlig endring i prosent	2020	2021	2022	2023	2024
Samlet kompensasjon for konsernledelsen					
Benedicte Schilbred Fasmer					15 875
P&CEO					— %
Sigve Brekke	15 024	15 098	16 260	16 594	16 502
P&CEO	3.4%	0.5%	7.7 %	2.1 %	-0.6 %
Rita Skjærvik		4 558	5 012	5 378	5 488
EVP PSER			10.0 %	7.3 %	2.1 %
Jon Omund Revhaug					3 331
EVP Nordics					— %
Jannicke Hilland			4 737	6 745	6 829
EVP Infrastructure				42.4 %	1.2 %
Dan Ouchterlony			7 811	9 242	8 868
EVP Amp				18.3 %	-4.0 %

Konsernets resultater					
Organisk vekst i tjenesteinntekter	-1.9%	0.1%	2.8%	4.0%	3.3 %
Organisk EBITDA-vekst	1.7%	0.1%	1.2%	2.8%	3.5 %
Salet avkastning til aksjonærene	-1.9%	1.1%	-28.0%	37.5%	17.0 %

Kompensasjon øvrige ansatte og forholdstall mot konsernsjef					
Ansatte i Norge	942	978	1000	1083	1082
	-1.1%	3.8%	2.3%	8.3%	-0.1 %
Ansatte globalt					726
					— %
Konsernsjef : Ansatte i Norge	16.0	15.4	16.3	15.2	14.7
Konsernsjef : Ansatte globalt					21.9

Klausul angående tilbakebetaling av bonus

I løpet av 2024 benyttet Telenor seg av sine rettigheter til å kreve tilbake tidligere utstedte langsiktige insentiver fra Bachke, Furberg og Phadke. Dette skyldtes deres oppsigelse før fullføring av de respektive opptjeningsperiodene for de langsiktige insentivplanene. Signeringsbonusen i form av aksjer for Phadke var også gjenstand for tilbakekreving.

Avvik fra policy

I løpet av 2024 ble det ikke implementert noen avvik fra retningslinjene for lederlønn.

Vedtak som iverksettes i 2025

Innføring av et nytt lønnselement: Lønnssubstitutt

I løpet av 2024 innførte styret et nytt lønnselement, som kan brukes ved særskilt behov, og hensikten er å sikre en konkurransedyktig og bærekraftig samlet kompensasjon og å styrke interessefellesskapet mellom konsernledere og aksjonærer ved å erstatte lønn med restriksjonsbelagte aksjer. Dette elementet utgjør ikke en del av den generelle kompensasjonspakken til konsernedere. Det er et fastlønnselement på inntil 30% av grunnlønnen, hvorav nettobeløpet avsettes og investeres i Telenor ASA-aksjer inntil fire ganger hvert år. Disse aksjene er låst så lenge vedkommende er ansatt i konsernledelsen. Dette elementet ble brukt i to rekrutteringer i 2024 for å sikre et bærekraftig og konkurransedyktig nivå på kompensasjon til konsernsjefen og finansdirektøren. Dette elementet er gjenstad for godkjenning på generalforsamlingen i mai 2025, og det legges derfor frem nye retningslinjer for lederlønn for 2025.

2025 Telenor Group STI scorekort

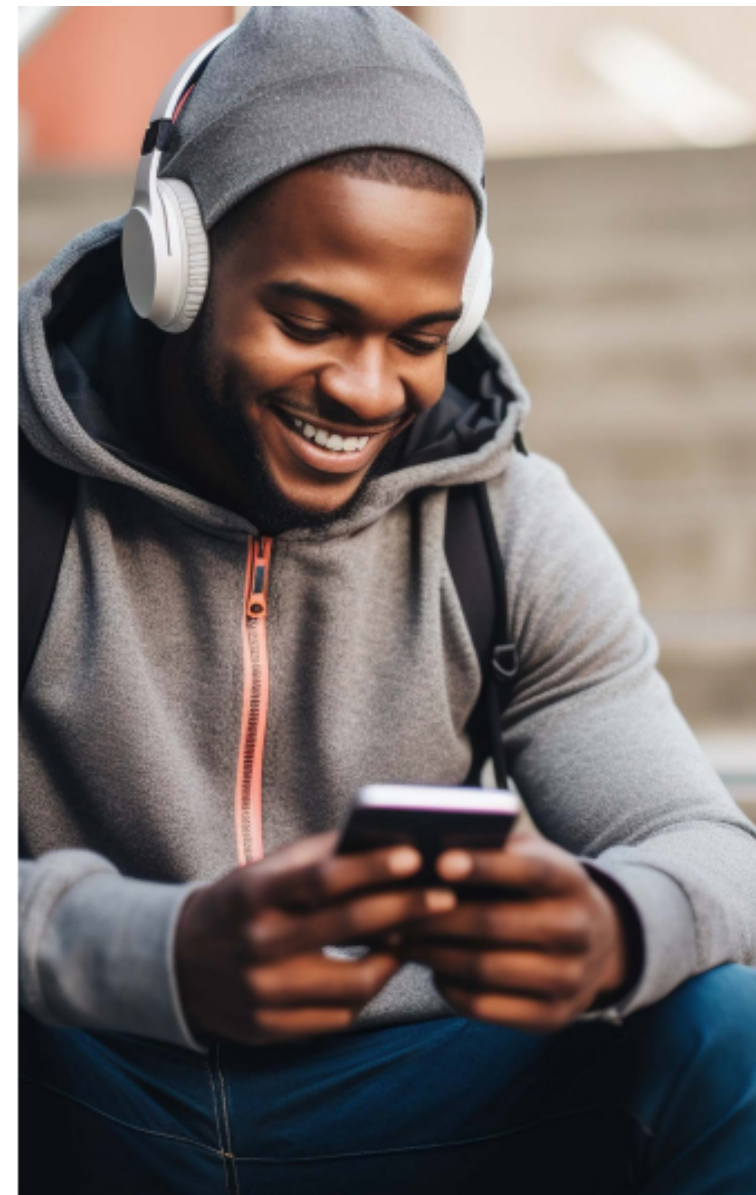
STI-ordningen for 2025 er utformet for å overholde statens retningslinjer for lederlønn og Telenors retningslinjer for lederlønn, der det kortsiktige insentivet for konsernledelsen maksimalt kan utgjøre 25% av den enkeltes grunnlønn. STI-scorekortet reflekterer Telenors strategiske prioriteringer og omfatter finansielle ambisjoner, mål knyttet til vår ESG-agenda og viktigheten av høyt motiverte og kompetente ansatte. Telenor offentliggjør ikke resultatmålene ettersom dette er forretningssensitiv informasjon. Selskapet benytter andre kanaler for markedskommunikasjon og vil offentliggjøre informasjonen i 2025-rapporten.

2025 KPIs	Descriptions		Weights
Free Cash Flow before M&A	Telenor’s overall financial ambition is to create shareholder value through cash flow generation, while maintaining a solid balance sheet and providing attractive shareholder remuneration. The target levels for each of the financial KPIs are set to support this. The ambition is based on the following key value drivers:	Free cash flow generation through EBITDA growth and prudent capital allocation, supporting shareholder remuneration.	30%
Organic EBITDA growth		EBITDA reflects progress on our modernisation and efficiency agenda and measures how profitable our revenue growth is.	20%
Technology Enablement & Execution	Technology is at the heart of our business in Telenor, and these ambitions are key for delivering excellent customer experience and strengthening the business performance. This measure is aimed to accelerate the speed and impact of prioritized technology initiatives in Telenor. The ambitions for 2025 are based on a combination of initiatives around cloud adoption, IT modernization, IoT growth and improving business processes with automation.		20%
Engagement & Enablement	People are the heart of Telenor, and highly engaged, winning teams are the key to delivering a great customer experience, growth, and long-term value for stakeholders. Engagement & Enablement measures key dimensions that drive workforce effectiveness and business performance across all teams and markets and serves as a foundation for systematic work on organisational development and improvement. Telenor holds an ambition level that centres on sustaining or growing these results depending on each local market context.		15%
Climate	At the core of Telenor’s priorities lies its commitment to minimizing its carbon and emission footprint, making it vital for the company due to its focus on tackling the largest contributing area to our environmental impact. 80% of Telenor’s emissions are scope 3 emissions and almost 75% of scope 3 emissions are from purchased goods and services. The Climate Scope 3 KPI addresses this dominant source for carbon emissions and directly reflects Telenor’s public science-based Scope 3 engagement target that has been validated and approved by SBTi.		15%
Plan qualifier: Annual commitment to Telenor’s Code of Conduct is expected by all employees and is followed-up via a mandatory eLearning. Achievement below 100% will annul the STI plan.			

Styrets erklæring om lederlønsrapporten

Styret i Telenor har i dag gjennomgått og godkjent Telenor ASAs lederlønsrapport for regnskapsåret 2024. Rapporten er utarbeidet i samsvar med allmennaksjelovens § 6-16b og utfyllende forskrifter. Lederlønsrapporten vil bli lagt frem for generalforsamlingen i mai 2025 for rådgivende avstemning. Lederlønsrapporten er signert elektronisk.

Fornebu, 19. mars 2025



Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse om lederlønsrapporten



Shape the future
with confidence

Statsautoriserte revisorer
Ernst & Young AS

Stortorvet 7, 0155 Oslo
Postboks 1156 Sentrum, 0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no
Medlemmer av Den norske Revisorforening

Til generalforsamlingen i Telenor ASA

UAVHENGIG REVISORS ATTESTASJONSUTTALELSE OM RAPPORT OM LØNN OG ANNEN GODTGJØRELSE TIL LEDENDE PERSONER

Konklusjon

Vi har utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at Telenor ASA sin rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer (lønsrapporten) for regnskapsåret som ble avsluttet 31. desember 2024, er utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Etter vår mening er lønsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Styrets ansvar

Styret er ansvarlig for utarbeidelsen av lønsrapporten og for at den inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift. Styret har også ansvar for slik intern kontroll som det finner nødvendig for å utarbeide en lønsrapport som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, hverken som følge av misligheter eller feil.

Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi er uavhengige av selskapet slik det kreves i lov, forskrift og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av the International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Revisjonsforetaket anvender internasjonal standard for kvalitetsstyring (ISQM) 1, som krever at revisjonsforetaket utformer, implementerer og gjennomfører et system for kvalitetsstyring som inkluderer retningslinjer eller rutiner som samsvarer med etiske krav, profesjonsstandarden og gjeldene lover og forskrifter.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om lønsrapporten inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift, og at opplysningene i lønsrapporten ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Vi har utført vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 - «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon».

Vi har gjort oss kjent med retningslinjene om fastsettelse av lønn og godtgjørelse til ledende personer som er godkjent av generalforsamlingen. Våre handlinger omfattet opparbeidelse av en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for utarbeidelse av lønsrapporten for å utforme kontrollhandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. Videre utførte vi kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av opplysningene i lønsrapporten, herunder om den inneholder de opplysningene som kreves etter lov og tilhørende forskrift. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 19. mars 2025
Ernst & Young AS

Attestasjonsuttalelsen er signert elektronisk

Anders Gøbel
statsautorisert revisor