

SELSKABSLEDELSE



TryghedsGruppens selskabsledelse 2019

Denne redegørelse for TryghedsGruppens selskabsledelse er en del af TryghedsGruppens årsrapport for regnskabsåret 2019.

TryghedsGruppen er et smba (selskab med begrænset ansvar) registreret i Erhvervsstyrelsen.

TryghedsGruppen følger i al væsentlighed Komiteen for god Selskabsledelses Anbefalinger for god selskabsledelse i børs-noterede selskaber fra november 2017 (se <https://corporategovernance.dk>) med de tilpasninger, der naturligt følger af TryghedsGruppens særlige karakteristika. Det gælder fx, at TryghedsGruppen, som et smba, ikke har aktionærer og generalforsamling, men medlemmer og et repræsentantskab, ligesom fx aktiestørrelser og overtagelsesforsøg ikke er en relevant problemstilling for TryghedsGruppen grundet selskabsformen.

Se tabellen på de følgende sider for en redegørelse for, hvor TryghedsGruppen lever op til anbefalingerne.



Anbefaling	TG følger	TG følger delvist	TG følger ikke	Forklaring
1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter				
1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter				
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 og direktionen i TryghedsGruppen informerer løbende repræsentantskabet. Det sker bl.a. ved at udsende kvartalsrapporter og orienteringsskrivelser til repræsentantskabet. Den løbende kommunikation finder bl.a. sted via digitale informations- og dialogportaler for repræsentanterne. Dette giver også repræsentanterne mulighed for at kommunikere med hinanden og selskabets ledelse.
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			TryghedsGruppens eksterne interessentkreds omfatter først og fremmest medlemmerne, der vælger repræsentantskabet. Medlemmerne er de til enhver tid værende danske forsikringstagere i Tryg Forsikring A/S. Medlemmerne har mulighed for indflydelse på TryghedsGruppen og Tryg-Fondens strategi og udvikling ved at stille op og/eller stemme til repræsentantskabsvalgene. Hvert år afholdes på skift valg i én af landets fem regioner. Det særlige forhold til medlemmerne udtrykkes primært gennem det repræsentative medlemsdemokrati. Herudover gennemførte repræsentantskabet i 2015 en vedtægtsændring, så repræsentantskabet kan beslutte at udbetale en kontant medlemsbonus til medlemmerne i år, hvor der er gode økonomiske resultater i TryghedsGruppen. Der er udbetalt medlemsbonus i både 2016, 2017, 2018 og 2019. TryghedsGruppens repræsentantskab har i 2019 vedtaget en ny strategi, der bl.a. indeholder målsætninger om videreudvikling af TryghedsGruppens medlemsdemokrati og flere medlemsaktiviteter, herunder øget kommunikation til medlemmerne. Bestyrelsen og repræsentantskabet har derudover i 2019 nedsat en følgegruppe bestående af fem repræsentantskabsmedlemmer og to bestyrelsesmedlemmer, der skal følge arbejdet med flere medlemsaktiviteter og mere medlemskommunikation.
1.1.3. Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.		X		TryghedsGruppen offentliggør ikke kvartalsrapporter. Det skyldes, at der i et selskab uden aktionærer ikke vurderes at være stor interesse for kvartalsrapporter. Til gengæld udsendes jævnligt pressemeddelelser om de økonomiske resultater.

1.2. Generalforsamling				
1.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	X			TryghedsGruppen har som et smba ikke generalforsamling, men repræsentantskabsmøder. Repræsentantskabsmøderne udgør et centralt omdrejningspunkt for arbejdet i repræsentantskabet og for samarbejdet mellem repræsentantskab, bestyrelse og direktion. Repræsentantskabsmøderne søges planlagt, så repræsentantskabet får et godt indblik i selskabets aktiviteter og har god mulighed for at stille spørgsmål til og drøfte selskabets strategi m.v.
1.2.2. Det anbefales, at der i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	X			Hvis en repræsentant er forhindret i at deltage i et repræsentantskabsmøde, kan vedkommende give fuldmagt til en anden repræsentant eller bestyrelsen, og det er muligt at tilkendegive, hvordan der skal stemmes under de enkelte punkter på dagsordenen.
1.3. Overtagelsesforsøg				
1.3.1. Det anbefales, at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden, fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.			X	Det er ikke relevant for TryghedsGruppen at have en procedure for overtagelsesforsøg, da det ikke kan lade sig gøre i et smba.

2. Bestyrelsens opgaver og ansvar				
2.1. Overordnede opgaver og ansvar				
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			Bestyrelsen fastlægger et årshjul. Årshjulet indeholder de punkter, der som minimum skal behandles på bestyrelsesmøderne, og som er væsentlige for TryghedsGruppen. Hermed sikres det, at bestyrelsen gennem året kommer igennem alle relevante emner.
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			På bestyrelsens strategiseminar forholder bestyrelsen sig altid til selskabets overordnede strategi samt værdiskabelsen i selskabet. Derudover er strategier og værdiskabelse løbende på dagsordenen til bestyrelsesmøderne.
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			Som et smba har TryghedsGruppen ikke en aktiestruktur, men bestyrelsen forholder sig løbende til kapitalstruktur - og der redegøres for den i ledelsesberetningen.
2.1.4. Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.	X			Bestyrelsens arbejde er fastlagt i en forretningsorden, som konkretiserer arbejdet, herunder formandens og formandskabets særlige opgaver. Forretningsordenen inkluderer også direktionen og fastlægger overordnede krav og retningslinjer for direktionen. Forretningsordenen gennemgås mindst én gang årligt på et bestyrelsesmøde.
2.1.5. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og successionsplaner.	X			Bestyrelsen har løbende mulighed for at drøfte dette i forbindelse med bestyrelsens egen tid.
2.2. Samfundsansvar				
2.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	X			For så vidt angår selskabets samfundsansvar, henvises til selskabets CSR-politik på www.tryghedsgruppen.dk .
2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen				
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.	X			Bestyrelsen vælger efter hvert ordinært repræsentantskabsmøde en formand og op til to næstformænd, der udgør selskabets formandskab. Arbejds- og opgavebeskrivelse for formandskabet fremgår af bestyrelsens forretningsorden.
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.	X			Det fremgår af forretningsordenen for bestyrelse og direktion, at bestyrelsesmedlemmer ikke må udføre hverv for selskabet, der ikke er en naturlig del af hvervet som bestyrelsesmedlem, bortset fra enkeltstående opgaver, som den pågældende bliver anmodet om at udføre af og for bestyrelsen.

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering				
3.1. Sammensætning				
3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen årligt vurderer og i ledelsesberetningen redegør for • hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, • sammensætningen af bestyrelsen, samt • de enkelte medlemmers særlige kompetencer.	X			Der redegøres i ledelsesberetningen for den ønskede kompetenceprofil for bestyrelsen samt sammensætningen af bestyrelsen samt CV, herunder relevante kompetencer i relation til den samlede kompetenceprofil for bestyrelsen.
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. Politiken bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.			X	TryghedsGruppen har ikke en politik for mangfoldighed, men forholder sig løbende til blandt andet den kønsmæssige sammensætning i ledelseslagene, se også bilag om CSR. Baggrunden er, at repræsentantskab og bestyrelse er valgt af henholdsvis medlemmer og repræsentantskab. For de ansatte gælder, at TryghedsGruppen i 2020 vil udarbejde en politik herfor.
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 bestyrelsen. 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.	X			Den samlede bestyrelse har en grundig og transparent proces ved udvælgelsen af kandidater til bestyrelsen. I sin indstilling af kandidater til bestyrelsen søger bestyrelsen at tilgode-se behov for fornyelse og mangfoldighed, idet bestyrelsen dog lægger hovedvægten på at finde kandidater med de nødvendige kompetencer og kvalifikationer, jf. at bestyrelsen sammensættes af medlemmer af repræsentantskabet samt behovet for at sikre en samlet kompetenceprofil for bestyrelsen.
3.1.4. Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes • øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder • krævende organisationsopgaver. Derudover skal det oplyses, om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige.	X			Bestyrelsesmedlemmerne er uafhængige. Med indstillingen af kandidater til bestyrelsen til det ordinære repræsentantskabsmøde vedlægges CV'er med fokus på ledelseshverv og kompetencer. For de valgte bestyrelsesmedlemmer fremgår af ledelsesberetningen stilling, alder, køn uddannelse, tidspunkt for indtrædelse i bestyrelsen, øvrige ledelseshverv samt aktiebeholdning i Tryg A/S.

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.	X			Selskabets direktører kan ikke være medlemmer af repræsentantskabet og kan ikke vælges til repræsentantskabet i de første fem år efter deres fratrædelse. De kan derfor heller ikke vælges til bestyrelsen.
3.1.6. Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.			X	Et bestyrelsesmedlem vælges for to år ad gangen, og ca. halvdelen af bestyrelsesmedlemmerne er på valg hvert år. Dette bidrager til kontinuitet i bestyrelsen, hvilket er baggrunden for ikke at følge Anbefalingerne for god selskabsledelse på dette punkt.
3.2. Bestyrelsens uafhængighed				
3.2.1. Det anbefales, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser. For at være uafhængig må den pågældende ikke: - være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, - indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af bestyrelsen, - 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. 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.	X			TryghedsGruppens bestyrelsesmedlemmer er alle uafhængige.
3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledeshverv				
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.	X			En vurdering af den nødvendige tid, som skal bruges på bestyrelshvervet, gennemføres i forbindelse med bestyrelsesevalueringen.

3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen: • den pågældendes stilling, • den pågældendes alder og køn, • den pågældendes kompetencer 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, • den 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 lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.		X		For de valgte bestyrelsesmedlemmer fremgår af ledelsesberetningen stilling, alder, køn, uddannelse, tidspunkt for indtrædelse i bestyrelsen, øvrige ledelseshverv samt aktiebeholdning i Tryg A/S. Medlemmernes deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder fremgår ikke, da det ikke vurderes som relevant indikator for at belyse bestyrelsesmedlemmernes værdiskabelse for selskabet.
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.	X			Dette indgår i bestyrelsesevalueringen.
3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)				
3.4.1. Det anbefales, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør: • ledelsesudvalgenes kommissorier • udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt • navnene på medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.		X		Der vil i forbindelse med lanceringen af TryghedsGruppens nye hjemmeside Tryghed.dk i starten af 2020 blive redegjort for bestyrelsens ansvarsområder, de enkelte bestyrelsesudvalg, deres medlemmer og hovedpunkterne i deres kommissorier.
3.4.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	X			Alle TryghedsGruppens bestyrelsesmedlemmer er uafhængige.
3.4.3. Det anbefales, at der blandt bestyrelsens medlemmer nedsættes et revisionsudvalg og at der udpeges en formand for udvalget, der ikke er formand for bestyrelsen.			X	Bestyrelsen har ikke nedsat revisionsudvalg. Bestyrelsen har vurderet, at revisionsudvalgets funktioner mest hensigtsmæssigt varetages af den samlede bestyrelse.

3.4.4. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiel rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om: • regnskabspraksis på de væsentligste områder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med nærtstående parter, og • usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.			X	Bestyrelsen har ikke nedsat et revisionsudvalg, men de nævnte drøftelser tages i stedet i den samlede bestyrelse.
3.4.5. Det anbefales, at revisionsudvalget: • 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, foreligger en funktionsbeskrivelse for denne, der er godkendt af bestyrelsen, • påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, bliver tilført tilstrækkelige ressourcer og kompetencer hertil for at udføre arbejdet, og • overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.			X	Bestyrelsen har ikke nedsat et revisionsudvalg. TryghedsGruppen er ikke underlagt reglerne om intern revision, og bestyrelsen har vurderet, at der givet TryghedsGruppens størrelse m.v. ikke er behov for intern revision.
3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver: • 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, • foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder at fremsætte forslag til konkrete ændringer			X	Bestyrelsen har ikke nedsat nomineringsudvalg, da nomineringsudvalgets funktioner efter bestyrelsens opfattelse mest hensigtsmæssigt varetages af den samlede bestyrelse.

3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:	X			Bestyrelsen har nedsat et vederlagsudvalg, der består af bestyrelsens formandskab med bestyrelsesformanden som formand. TryghedsGruppen har derudover en lønpolitik, som behandles i den samlede bestyrelse. TryghedsGruppen laver ikke en vederlagsrapport, men offentliggør løn til bestyrelse og direktion i årsrapporten.
• indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsafønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse, • fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, • indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet, og • bistå med forberedelse af den årlige vederlagsrapport.				
3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.	X			Vederlagsudvalget anvender uafhængige rådgivere, hvis der er behov for ekstern rådgivning.
3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen				
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:	X			Der gennemføres en årlig bestyrelsesevaluering og hvert andet år gennemføres den med ekstern bistand. Evalueringen lever med hensyn til indhold op til anbefalingerne.
• 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 tilgås bestyrelsen. 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.				
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.	X			Bestyrelsen evaluerer løbende direktionens arbejde - ligesom der er evaluering af direktionen i den årlige bestyrelsesevaluering.
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	X			Der foretages en årlig evaluering af samarbejdet mellem bestyrelse og direktion via en formaliseret drøftelse mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør.

4. Ledelsens vederlag				
4.1. Vederlagspolitikens form og indhold				
4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder • 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. Vederlagspolitikken bør minimum hvert fjerde år samt ved hver væsentlig ændring, godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.		X		Selskabet har en lønpolitik, hvoraf det fremgår, at der ikke indgår variable komponenter i bestyrelsens eller direktionens aflønning. Ændringer i bestyrelsens vederlag skal godkendes af repræsentantskabet. Der redegøres ikke for vederlag på det ordinære repræsentantskabsmøde, medmindre der foreslås ændringer.
4.1.2. Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse, • sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaflønning og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele, • sikres, at variabelt vederlag ikke kun består af kortsigtede vederlagsdele, og at de 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.	X			TryghedsGruppen har en lønpolitik, hvor det fremgår, at der alene udbetales fast løn.
4.1.3. Det anbefales, medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner eller tegningsoptioner.	X			Bestyrelsen modtager ikke aktieoptioner eller tegningsoptioner.
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			TryghedsGruppen har ikke langsigtede incitamentsprogrammer for bestyrelse eller direktion.
4.1.5. Det anbefales, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	X			TryghedsGruppen lever op til anbefalingen.

4.2. Oplysning om vederlag				
4.2.1. Det anbefales, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.		X		TryghedsGruppen har en lønpolitik, hvor det fremgår, at der ydes faste vederlag. Ændringer i bestyrelsens vederlag skal godkendes af repræsentantskabet. Der redegøres ikke for vederlag på det ordinære repræsentantskabsmøde, medmindre der foreslås ændringer.
4.2.2. Det anbefales, at aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.		X		Ændringer i bestyrelsens vederlag skal godkendes af repræsentantskabet. Der redegøres ikke for vederlag på det ordinære repræsentantskabsmøde, medmindre der foreslås ændringer.
4.2.3. Det anbefales, at selskabet udarbejder en vederlagsrapport, der indeholder oplysninger om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen har modtaget 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. Vederlagsrapporten bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.		X		TryghedsGruppen udarbejder ikke en vederlagsrapport. Vederlag til bestyrelse og direktion fremgår af årsregnskabet.
5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision				
5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger				
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.	X			TryghedsGruppen udarbejder en årsrapport opstillet efter International Financial Reporting Standards (IFRS). Efter hvert kvartal udarbejdes der en fylldig økonomirapport og uden for kvartalsmånederne en mindre økonomirapport til bestyrelsen. Derudover udarbejdes en kvartalsrapport til repræsentantskabet. Bestyrelsen har nedsat et risikoudvalg, der forholder sig til hele risikobilledet for TryghedsGruppen. I forbindelse med risikoudvalgets arbejde udarbejdes bl.a. en årlig redegørelse, der også drøftes i bestyrelsen. For så vidt angår risikostyring henvises derudover til afsnittet Balanceret investeringsstrategi i selskabets årsrapport og note 12 til moderselskabets årsregnskab.

5.2. Whistleblower-ordning				
5.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen etablerer en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.		X		Medarbejderne i TryghedsGruppen har grundet selskabets størrelse let adgang til at kontakte selskabets direktion og bestyrelse. Selskabet er i proces med etableringen af en formel whistleblower-ordning, der vil være i funktion i løbet af 2020.
5.3. Kontakt til revisor				
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			Bestyrelsen får minimum én gang årligt forelagt protokollater fra selskabets revisor. I den forbindelse er der også mulighed for, at bestyrelsen har dialog med revisoren uden deltagelse af direktionen.
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			Revisionsaftalen, herunder aftale om honorar, indgås mellem selskabet og revisor og godkendes af bestyrelsen.