Selskabsledelse

TryghedsGruppen

TryghedsGruppens selskabs-ledelse 2021

Denne redegørelse for TryghedsGruppens selskabsledelse er en del af TryghedsGruppens årsrapport for regnskabsåret 2021.

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 børsnoterede selskaber fra november 2017 (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.

På tabellen på de følgende sider ses 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. Komitéen anbefaler, at ledelsen via løbende dialog sikrer aktionærer, investorer og øvrige interessenter relevant indsigt i selskabets forhold, og at bestyrelsen får mulighed for at kende og inddrage deres holdninger i sit arbejde.	X			Bestyrelsen og direktionen i TryghedsGruppen informerer løbende repræsentantskabet. Det sker bl.a. ved at udsende kvartalsrapporter og orienteringsskrivelser til repræsentantskabet. Den løbende dialog finder bl.a. sted på repræsentantskabsmøder og regionale rådsmøder samt via digitale informations- og dialogportaler for repræsentanterne. Dette giver også repræsentanterne mulighed for at kommunikere med hinanden og selskabets bestyrelse og direktion.
1.1.2. Komitéen anbefaler, at selskabet udarbejder politikker for forholdet til aktionærer, investorer og evt. også øvrige interessenter for at sikre, at de forskellige interesser indgår i selskabets overvejelser, og at sådanne politikker gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	X			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 TryghedsGruppens og TrygFondens strategier 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 alle år siden 2016. 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. Komitéen anbefaler, 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 kvartalsvis pressemeddelelser om de økonomiske resultater.

1.2. Generalforsamling				
1.2.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen tilrettelægger selskabets generalforsamling, så aktionærer, der ikke kan være fysisk til stede eller er repræsenteret på generalforsamlingen, kan stemme og stille spørgsmål til ledelsen forud for eller på generalforsamlingen. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen sikrer aktionærerne mulighed for at overvære generalforsamlingen via webcast eller anden digital transmittering.	X			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. Repræsentanter der ikke er til stede, kan få besvaret spørgsmål på forhånd samt stemme via fuldmagt. Repræsentantskabet er en begrænset gruppe, og repræsentantskabsmøderne er fortrolige. Der laves derfor ikke digitale optagelser af møderne.
1.2.2. Komitéen anbefaler, at aktionærerne i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen kan 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. Komitéen anbefaler, at selskabet har en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der indeholder en "køreplan" for de forhold, som bestyrelsen bør overveje og tage stilling til, hvis et overtagelsestilbud er fremsat, eller bestyrelsen får en begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud kan blive fremsat. Derudover anbefales, at det fremgår af proceduren, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som søger at afskære aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsestilbuddet			X	Det er ikke relevant for TryghedsGruppen at have en procedure for overtagelsesforsøg, da sådanne ikke kan lade sig gøre i et smba.
1.4. Relation til det omliggende samfund				
1.4.1. Det anbefales, at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed, og at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.	X			TryghedsGruppens bestyrelse har godkendt TryghedsGruppens politik vedr. CSR og FNs verdensmål. Den ligger tilgængelig på selskabets hjemmeside.
1.4.2. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	X			TryghedsGruppens bestyrelse har godkendt en skattepolitik. Den ligger tilgængelig på selskabets hjemmeside.

2. Bestyrelsens opgaver og ansvar				
2.1. Overordnede opgaver og ansvar				
2.1.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	X			Bestyrelsen har i selskabets strategi forholdt sig til TryghedsGruppens purpose. Strategien, og herunder purpose samt kultur og værdier i selskabet, drøftes mindst en gang om året på bestyrelsens strategiseminar.
2.1.2. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål for 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. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen løbende påser, om selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter en strategi og langsigtet værdiskabelse, der både er i selskabets og aktionærernes interesse. Komitéen anbefaler, at selskabet redegør herfor i ledelsesberetningen.	X			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. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen udarbejder og årligt gennemgår retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen 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.
2.2. Bestyrelsesmedlemmerne				
2.2.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen udover en formand har en næstformand, som kan træde til ved formandens forfald og i øvrigt være en tættere sparringspartner for formanden.	X			Bestyrelsen vælger efter hvert ordinære repræsentantskabsmøde en formand og op til to næstformænd, der udgør selskabets formandskab. Arbejds- og opgavebeskrivelse for formandskabet fremgår af bestyrelsens forretningsorden.
2.2.2. Komitéen anbefaler, at formanden i samarbejde med de enkelte bestyrelsesmedlemmer sikrer, at medlemmerne løbende opdaterer og supplerer deres viden om relevante forhold, og at medlemmernes særlige viden og kompetencer bliver brugt bedst muligt	X			Bestyrelsesformanden har bl.a. i forbindelse med den årlige bestyrelsesevaluering fokus på de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer, og hvordan de bliver bragt i spil. Bl.a. i den forbindelse drøftes også muligheden for opdatering af viden om relevante forhold.
2.2.3. Komitéen anbefaler, at hvis bestyrelsen undtagelsesvist beder et bestyrelsesmedlem om at varetage særlige opgaver for selskabet, eksempelvis kortvarigt deltage i den daglige ledelse, bør bestyrelsen godkende det for at sikre, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Det anbefales, at selskabet offentliggør beslutningen om et bestyrelsesmedlems deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf.	X			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, organisering og evaluering				
3.1. Sammensætning				
3.1.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen årligt gennemgår og i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside oplyser • hvilke kollektive og individuelle kompetencer bestyrelsen bør råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og • bestyrelsens sammensætning og mangfoldighed.	X			Der redegøres i ledelsesberetningen for den ønskede samlede kompetenceprofil for bestyrelsen og de individuelle færdigheder, der forventes af alle bestyrelsesmedlemmer. Disse fremgår ligeledes af Politik for kompetencer og mangfoldighed i bestyrelsen, der er tilgængelig på hjemmesiden. Derudover fremgår der CV'er på alle bestyrelsesmedlemmer med relevante erfaringer og kompetencer i ledelsesberetningen.
3.1.2. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer og godkender en politik for mangfoldighed, som er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	X			TryghedsGruppen har en politik for kompetencer og mangfoldighed i bestyrelsen.
3.1.3. Komitéen anbefaler, at rekruttering af kandidater til bestyrelsen følger en grundig proces, der er godkendt af bestyrelsen. Komitéen anbefaler, at der i vurderingen af bestyrelseskandidater - udover individuelle kompetencer og kvalifikationer - også indgår behovet for kontinuitet, fornyelse og mangfoldighed	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 tilgodese behov for fornyelse, kontinuitet og mangfoldighed, idet bestyrelsen 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 den samlede kompetenceprofil for bestyrelsen.
3.1.4. Komitéen anbefaler, at indkaldelsen til generalforsamlinger, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover de i lovgivningen fastlagte oplysninger også beskriver de opstillede kandidaters: • kompetencer, • øvrige ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg, • krævende organisationsopgaver og • uafhængighed.	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 årsrapporten stilling, alder, køn, uddannelse, tidspunkt for indtrædelse i bestyrelsen, øvrige ledelseshverv samt aktiebeholdning i Tryg A/S.
3.1.5. Komitéen anbefaler, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling, og at disse opstilles og vælges individuelt.			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. Komitéen anbefaler, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, så 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 forretningsrelation (eksempelvis personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, som er væsentlig for selskabet og/eller forretningsrelationen, • være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som selskabets 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 er uafhængige, jf. kriterierne ovenfor. Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan bestyrelsen af andre grunde beslutte, at medlemmet ikke er uafhængigt.	X			TryghedsGruppens bestyrelsesmedlemmer er alle uafhængige.
3.2.2. Komitéen anbefaler, at direktionsmedlemmer ikke er medlem af bestyrelsen, og at et fratrædende direktionsmedlem ikke træder direkte ind i bestyrelsen.	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
3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv				
3.3.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen og hvert enkelt medlem af bestyrelsen i forbindelse med den årlige evaluering, jf. anbefaling 3.5.1., vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på bestyrelsesarbejdet. Formålet er, at det enkelte bestyrelsesmedlem ikke påtager sig flere hverv, end at vedkommende kan udføre bestyrelseshvervet i selskabet tilfredsstillende.	X			En vurdering af den nødvendige tid, som skal bruges på bestyrelseshvervet, gennemføres i forbindelse med bestyrelsesevalueringen.

3.3.2. Komitéen anbefaler, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte krav indeholder følgende oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer: • stilling, alder og køn, • kompetencer og kvalifikationer af relevans for selskabet, • uafhængighed, • årstal for indtræden i bestyrelsen, • årstal for udløb af den aktuelle valgperiode, • deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder, • ledelseshverv i andre erhvervsdrivede virkomheder, inklusiv ledelsesudvalg 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 årsrapporten stilling, alder, køn, uddannelse, tidspunkt for indtrædelse i bestyrelsen, udløb af den aktuelle valgperiode, deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder, øvrige ledelseshverv samt aktiebeholdning i Tryg A/S.
3.4. Ledelsesudvalg				
3.4.1. Komitéen anbefaler, at ledelsen i ledelsesberetningen beskriver: • ledelsesudvalgenes væsentligste aktiviteter og antallet af møder i årets løb, og • medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgets formand og medlemmernes uafhængighed. Det anbefales derudover, at ledelsesudvalgenes kommissorier offentliggøres på selskabets hjemmeside.		X		På selskabets hjemmeside Tryghed.dk redegøres for bestyrelsens ansvarsområder, de enkelte bestyrelsesudvalg, deres medlemmer og hovedpunkterne i deres kommissorier.
3.4.2. Komitéen anbefaler, at ledelsesudvalg består af bestyrelsesmedlemmer, og at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	X			Alle TryghedsGruppens bestyrelsesmedlemmer er uafhængige.

3.4.3. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et revisionsudvalg og udpeger en formand for revisionsudvalget, der ikke er bestyrelsens formand. Komitéen anbefaler, at revisionsudvalget udover de i lovgivningen fastlagte opgaver bistår bestyrelsen med at: • føre tilsyn med rigtigheden af offentliggjorte finansielle oplysninger, herunder regnskabspraksis på de væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og transaktioner med nærtstående parter, • gennemgå de interne kontrol- og risikoområder for at sikre styring af de største risici, herunder også i relation til udmeldte forventninger, Anbefalinger for god Selskabsledelse _ 23 • vurdere behovet for intern revision, • forestå evaluering af den generalforsamlingsvalgte revisor, • gennemgå revisionshonoraret til den generalforsamlingsvalgte revisor, • føre tilsyn med grænserne for ikke-revisionsydelser udført af den generalforsamlingsvalgte revisor, og • sikre regelmæssig dialog mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, bl.a. ved at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt har møde med revisor, uden at direktionen er til stede. Hvis bestyrelsen på grundlag af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter at nedsætte en intern revisionsfunktion, har revisionsudvalget til opgave at: • udarbejde kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af den interne revision og budgettet til afdelingen, • påse, at den interne revision har tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til at kunne udføre sin rolle, og • overvåge direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.			X	Bestyrelsen har ikke nedsat et revisionsudvalg. Bestyrelsen har vurderet, at revisionsudvalgets funktioner mest hensigtsmæssigt varetages af den samlede bestyrelse.
3.4.4. Komitéens anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver: • beskrive de påkrævede kvalifikationer for en given post i bestyrelsen og direktionen, det skønnede tidsforbrug for de forskellige poster i bestyrelsen samt kompetencer, viden og erfaring, der er/bør være i de to ledelsesorganer, • årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt udarbejde anbefalinger til bestyrelsen om eventuelle ændringer, 24 _ Anbefalinger for god Selskabsledelse • i samarbejde med formanden forestå den årlige bestyrelsesevaluering og vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetencer, viden, erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom, • forestå rekruttering af nye bestyrelses- og direktionsmedlemmer og indstille kandidater til bestyrelsens godkendelse, • sikre, at der er en succesionsplan for direktionen, • overvåge direktionens politik for ansættelse af ledende medarbejdere, og • overvåge, at der udarbejdes en politik for mangfoldighed til godkendelse i bestyrelsen.			X	Bestyrelsen har ikke nedsat et nomineringsudvalg, da nomineringsudvalgets funktioner efter bestyrelsens opfattelse mest hensigtsmæssigt varetages af den samlede bestyrelse.

3.4.5. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver: • udarbejde udkast til vederlagspolitikken til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens godkendelse, • fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af direktionen, • fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen med henblik på indstilling til generalforsamlingen, • sikre, at ledelsens vederlag følger selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den enkeltes indsats, og • bistå med at udarbejde den årlige vederlagsrapport til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens vejledende afstemning.	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 og godkendes af repræsentantskabet. TryghedsGruppen offentliggør oplysninger om lønpolitik og praksis i overensstemmelse med §23 i ledelsesbekendtgørelsen på hjemmesiden. TryghedsGruppen offentliggør løn til bestyrelse og direktion i årsrapporten. Øvrige ledelseshverv er gengivet på side 122-124.
3.5. Evaluering af bestyrelse og direktion				
3.5.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen en gang årligt gennemfører en bestyrelsesevaluering og mindst hvert tredje år inddrager ekstern bistand i evalueringen. Komitéen anbefaler, at evalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefaling 3.1.-3.4. ovenfor, og som minimum altid omfatter følgende emner: • bestyrelsens sammensætning med fokus på kompetencer og mangfoldighed, • bestyrelsens og det enkelte medlems bidrag og resultater, • samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen, • formandens ledelse af bestyrelsen, • udvalgsstrukturen og arbejdet i udvalgene, • tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet, og • bestyrelsesmedlemmernes forberedelse til og aktive deltagelse i møderne.	X			Der gennemføres en årlig bestyrelsesevaluering, og hvert andet år gennemføres den med ekstern bistand. Evalueringen lever med hensyn til indhold op til anbefalingerne.
3.5.2. Komitéen anbefaler, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelsesevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.	X			Bestyrelsen drøfter resultatet af bestyrelsesevalueringen, den omtales i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside, ligesom der redegøres for den i forbindelse med valg af medlemmer til bestyrelsen på TryghedsGruppens ordinære repræsentantskabsmøde.
3.5.3. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier, og at formanden gennemgår dette med direktionen. Desuden bør bestyrelsen løbende vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning, herunder mangfoldighed, successionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.	X			Bestyrelsen evaluerer løbende direktionens arbejde - ligesom evaluering af direktionen indgår i den årlige bestyrelsesevaluering.

4. Ledelsens vederlag				
4.1. Vederlag til bestyrelse og direktion				
4.1.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsens og direktions vederlag samt øvrige ansættelsesvilkår både er konkurrencedygtig og forenelig med selskabets langsigtede aktionærinteresser.	X			Dette er reguleret i TryghedsGruppens lønpolitik.
4.1.2. Komitéen anbefaler, at aktiebaserede incitamentsprogrammer er revolverende, dvs. med periodisk tildeling, og primært er langsigtet med en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år.	X			TryghedsGruppen har en lønpolitik, hvoraf det fremgår, at variable løndele alene kan bestå af variable engangsvederlag, fastholdelsesbonus og fratrædelsesgodtgørelse.
4.1.3. Komitéen anbefaler, at den variable del af vederlaget har et loft på tildelingstidspunktet, og at der er gennemsigtighed om den potentielle værdi på udnyttelsestidspunktet under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier.	X			TryghedsGruppen har en lønpolitik, hvoraf det fremgår, at variable løndele alene kan bestå af variable engangsvederlag, fastholdelsesbonus og fratrædelsesgodtgørelse.
4.1.4. Komitéen anbefaler, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratræden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	X			Det fremgår af TryghedsGruppens lønpolitik, at der i forbindelse med fratrædelse i særlige tilfælde kan indgås aftale om fratrædelsesgodtgørelse. Godtgørelsen må ikke overstige en værdi svarende til et års samlet vederlag inkl. pension.
4.1.5. Komitéen anbefaler, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- og tegningsoptioner.	X			Bestyrelsen modtager alene et fast honorar.
4.1.6. Komitéen anbefaler, at selskabet har mulighed for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable vederlag for såvel direktion som bestyrelse, hvis vederlaget er tildelt, optjent eller udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig at være fejlagtige, eller hvis modtageren var i ond tro om andre forhold, som har medført udbetaling af et for højt variabelt vederlag	X			TryghedsGruppen lever op til anbefalingen.

5. Risikostyring				
5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger				
5.1.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen med udgangspunkt i selskabets strategi og forretningsmodel tager stilling til eksempelvis de væsentligste strategiske, forretningsmæssige, regnskabsmæssige og likviditetsmæssige risici. Selskabet bør i ledelsesberetningen redegøre for disse samt for selskabets risikostyring.	X			TryghedsGruppen udarbejder en årsrapport i overensstemmelse med Lov om finansiel virksomhed herunder Finanstilsynets Regnskabsbekendtgørelse. Efter hvert kvartal udarbejdes en fyldig kvartalsrapport til bestyrelsen. Derudover udarbejdes kvartalsrapporter 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 om Investeringsstrategi i selskabets årsrapport og note om finansielle aktiver og forpligtelser i moderselskabets årsregnskab.
5.1.2. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen etablerer en whistleblower-ordning, som giver medarbejdere og andre interessenter mulighed for at rapportere alvorlige forseelser eller mistanke herom på en hensigtsmæssig og fortrolig måde, og at der er en procedure for håndtering af sådanne whistleblowersager.	X			Selskabet har i 2020 etableret en whistleblower-ordning, der kan anvendes af selskabets medarbejdere og øvrige interessenter.