

Redegørelse for

god
selskabsledelse

2019



SPAREKASSEN
KRONJYLLAND

#påvej

Indledning	3
Arbejdet og udviklingen i bestyrelsen i 2019.....	4
Ledelsen i Sparekassen	6
Bestyrelsens organisering.....	7
Præsentation af bestyrelsesmedlemmer.....	8
Ledelsens aktivitet og mødedeltagelse i 2019	14
Anbefalinger og praksis for god selskabsledelse	15
Finans Danmarks ledelseskodex	43

Redegørelse for god selskabsledelse for Sparekassen Kronjylland, CVR nr. 17912828, for perioden 1. januar 2019 til 31. december 2019. Redegørelsen er en del af ledelsesberetningen i Sparekassen Kronjyllands årsrapport for 2019.

Indledning

Sparekassen Kronjylland skal være en virksomhed, der ikke blot skaber gode resultater, men samtidig er respekteret for den måde, resultaterne bliver skabt på. Det kræver en sund og ansvarlig ledelseskultur.




Derfor er det helt naturligt, at Sparekassen forholder sig aktivt til anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledelse samt Finans Danmarks ledelseskodeks. Formålet er at sikre åbenhed om rammerne for ledelsen af Sparekassen samt fortsat at udvikle den generelle ledelseskvalitet, hvilket er vigtigt for interessenternes fortsatte tillid til Sparekassen som pengeinstitut.

I redegørelsen, som vedrører regnskabsåret 2019, har bestyrelsen forholdt sig til Komitéen for god Selskabsledelses 47 anbefalinger af 23. november 2017, hvor Sparekassen efterlever 39 anbefalinger og delvist efterlever 1 anbefaling. Der er 7 anbefalinger, som Sparekassen ikke lever op til, og hvor Sparekassen har valgt at indrette sig på en anden måde end den, der fremgår af anbefalingerne.

Bestyrelsen har ligeledes forholdt sig til Finans Danmarks ledelseskodeks af 22. november 2013. Her efterlever Sparekassen samtlige 12 anbefalinger.

I redegørelsen er der udførlige beskrivelser af Sparekassens efterlevelse af anbefalingerne samt forklaringer på, hvorfor Sparekassen på visse områder har valgt at indrette sig på en anden måde end anbefalet.

Vi har i redegørelsen anvendt følgende markeringer:

-  Sparekassen følger anbefalingen
-  Sparekassen følger delvist anbefalingen
-  Sparekassen følger ikke anbefalingen

Redegørelsen er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside www.sparkron.dk, ligesom dele af redegørelsen findes i Sparekassens årsrapport for 2019.

Således kan Sparekassens interessenter finde detaljeret information om Sparekassens ledelsesmæssige forhold.

Arbejdet og udviklingen i bestyrelsen

Valg til bestyrelsen

I februar 2019 var der valg af medarbejderrepræsentanter til Sparekassens bestyrelse. Her blev Jens Frovin Stampe Dahl, Jakob Thorgaard og Ole Møller Sørensen genvalgt for en 4-årig periode.

Arbejdet i bestyrelsen

Bestyrelsen har i 2019 blandt andet haft fokus på udviklingen af Sparekassens governance område, herunder særligt compliance, risikostyring og forebyggelse af hvidvask, terrorfinansiering og andre former for økonomisk kriminalitet. Primo 2019 blev der etableret en central Governance afdeling, som har fået tilført betydelige ressourcer i løbet af 2019, ligesom ledelsesrapporteringen på områderne er udviklet betragteligt.

Et andet hovedfokus for bestyrelsen i 2019 har været udviklingen af Sparekassens nye strategi for de kommende tre år. Ved en inspirationsdag i april indledte bestyrelsen de første strategiske drøftelser, som fortsatte på bestyrelsens årlige strategidag i juni. Drøftelserne har i høj grad været med til at forme Sparekassens nye strategi for årene 2020 til 2022.

Ultimo 2019 kunne bestyrelsen gøre status på "Strategi 2019 – Fremtidens Sparekasse" og konstatere, at de strategiske mål er indfriet. I 2019 opnåede Sparekassen den største kundetilfredshed blandt både privat- og erhvervskunder i Årets Bankstudie fra EPSI Rating Danmark. Og i 2019 blev Sparekassen også kåret til Danmarks bedste arbejdsplads blandt store virksomheder (500+ ansatte) af Great Place to Work. Samtidig kunne bestyrelsen konstatere en positiv økonomisk udvikling.

Ledelsesudvalg og deres væsentligste aktiviteter

Ved den årlige nedsættelse af ledelsesudvalg besluttede bestyrelsen at fortsætte med et revisionsudvalg og et nomineringsudvalg, og som noget nyt besluttede bestyrelsen at nedsætte et risikoudvalg, hvis overordnede opgaver er at:

- Rådgive bestyrelsen om Sparekassens overordnede risikoprofil og -strategi

- Rådgive bestyrelsen om tilstrækkeligheden og effektiviteten af Sparekassens risikostyring og risikoledeelse

Læs mere om risikoudvalgets medlemmer på side 7.

Udvalgenes væsentligste aktiviteter svarer til de opgaver, der er beskrevet i udvalgenes kommissorier, som kan læses på Sparekassens hjemmeside¹. Revisionsudvalget har i 2019 desuden haft fokus på overgangen fra finansiel til operationel revision, mens nomineringsudvalget har haft fokus på det forberedende arbejde til valg til bestyrelsen og repræsentantskabet i 2020 samt gennemførelse af bestyrelsesevalueringen.

Evaluering af bestyrelse

Bestyrelsen foretager en årlig og systematisk selvevaluering, som er forankret i bestyrelsens nomineringsudvalg. Formålet med evalueringen er at:

- Sikre, at bestyrelsen har den tilstrækkelige viden og erfaring til at forstå Sparekassens aktiviteter og de dermed forbundne risici
- Danne et sagligt grundlag for rekruttering af nye bestyrelsesmedlemmer
- Udvikle den generelle ledelseskvalitet i bestyrelsen

Bestyrelsenes selvevaluering i 2019 omfattede blandt andet en evaluering af:

- Bestyrelsesarbejdet
- Beslutningsprocessen
- Formandens arbejde
- Kompetencer ift. forretningsmodel og væsentlige risikoområder
- Udvalgsarbejde
- Direktionens arbejde
- Samarbejdet med direktionen

¹ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

Evalueringsprocessen bestod af følgende hovedpunkter:

- Elektronisk spørgeskemaundersøgelse fra Finanssektorens Uddannelsescenter
- Præsentation og drøftelse af undersøgelsens resultater, faciliteret af ekstern konsulent
- Efterbehandling og protokollering i bestyrelse og udvalg

På baggrund af den gennemførte evalueringsproces er det bestyrelsens vurdering, at:

- Bestyrelsen besidder den påkrævede viden og erfaring i forhold til Sparekassens forretningsmodel og risici
- Samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelse og direktion fungerer tilfredsstillende.

Evalueringen viste særligt følgende styrker:

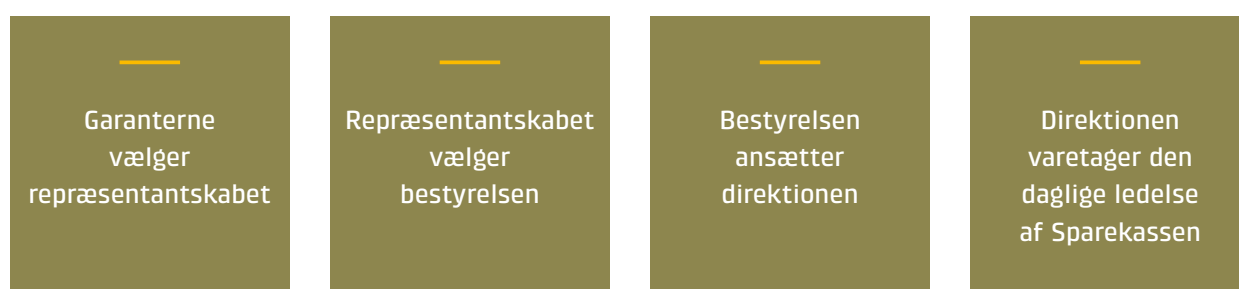
- Et generelt meget højt niveau
- Formandens og direktørens arbejde
- Bestyrelsesmedlemmernes adfærd

Evalueringen afdækkede desuden følgende opmærksomhedspunkter:

- Fortsat effektivisering af mødeafviklingen
- Fortsat udvikling af bestyrelsens IT-kompetencer og generelle risikokompetencer
- Sikring af fremtidens organisation og nøglepositioner

Ledelsen i Sparekassen

Sparekassens ledelse består af et repræsentantskab, en bestyrelse og en direktion.



Ud over at vælge bestyrelsen er repræsentantskabets formelle rolle at:

- Godkende den reviderede årsrapport, herunder den af bestyrelsen foreslåede forrentning af garantkapitalen og
- Godkende eventuelle vedtægtsændringer

Medlemmerne af repræsentantskabet skal deltage i to årlige møder:

- Det ordinære repræsentantskabsmøde, hvor den reviderede årsrapport fremlægges. Mødet afholdes i marts/april
- Midtvejsmødet i september, hvor halvårsregnskabet fremlægges

Nærmere information om repræsentantskabet og de enkelte medlemmer findes på Sparekassens hjemmeside².

² <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/medlemmer-af-repraesentantskabet-2017-2020>

Bestyrelsens organisering per 31/12/19

Bestyrelsens sammensætning

Valgt af repræsentantskabet:

- Fhv. statsautoriseret revisor Peter Hededam Christensen, formand
- Lektor, cand. jur. Anne Lind Gleerup, næstformand
- Statsautoriseret ejendomsmægler, MDE, Anders Buhl-Christensen
- Direktør Hans-Jørgen Olsen
- Fhv. bankdirektør Leif Flemming Larsen
- Direktør Jan Dahl Jensen

Valgt af medarbejderne:

- Kommunikationsmedarbejder og fællestillidsmand Jens Frovin Stampe Dahl
- Investeringskonsulent Jakob Thorgaard
- Chefjurist og advokat Ole Møller Sørensen

Bestyrelsen har nedsat følgende udvalg

Revisionsudvalg:

- Peter Hededam Christensen (udvalgsformand samt det revisionskyndige medlem)
- Leif Flemming Larsen
- Hans-Jørgen Olsen

Risikoudvalg:

- Leif Flemming Larsen (udvalgsformand)
- Peter Hededam Christensen

Med undtagelse af formanden for nomineringsudvalget, Anne Lind Gleerup, som har været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, anses alle udvalgsmedlemmer for uafhængige.

Nomineringsudvalg:

- Anne Lind Gleerup (udvalgsformand)
- Anders Buhl-Christensen
- Jan Dahl Jensen

Udvalgenes kommissorier, hvori deres opgaver og forpligtelser er detaljeret beskrevet, er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside³.

³ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

Præsentation af bestyrelsesmedlemmer



Peter Hededam Christensen (formand)

Forhenværende statsautoriseret revisor
Født 1954

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2016
- Valgt som særlig revisionskyndigt medlem, uden for repræsentantskabets kreds

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2021

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Ja

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Kvalifikationer, der imødekommer kravene i revisorlovens § 31, stk. 1 om revisionsudvalget
- Bestyrelseserfaring
- Økonomisk forståelse
- Risikostyring
- Indsigt i den finansielle branche

Andre ledelseshverv

- Direktør i PHC0910 ApS
- Bestyrelsesformand i Interfjord Holding A/S samt to 100 procent ejede datterselskaber
- Bestyrelsesformand i K/S Slagelse
- Bestyrelsesformand i Komplementarselskabet Slagelse 1 ApS
- Bestyrelsesformand i Klimatek Ventilationsmateriel A/S
- Bestyrelsesformand i Leoka A/S
- Bestyrelsesformand i Formkom Holding ApS og et 100 procent ejet datterselskab



Anne Lind Gleerup (næstformand)

Lektor cand.jur.
Født 1962

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2004
- Medlem af repræsentantskabet siden 2001

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2020

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Nej

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Samfundsmæssig indsigt
- Juridiske kompetencer



Anders Buhl-Christensen

Statsautoriseret ejendomsmægler, MDE, byrådsmedlem
Født 1961

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2009
- Medlem af repræsentantskabet siden 2001

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2022

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Ja

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Risikostyring, herunder kompetencer indenfor fast ejendom og landbrug
- Politisk indsigt

Andre ledelseshverv

- Bestyrelsesformand i Støvringgård Kloster
- Bestyrelsesmedlem i Randers Egnsteater



Hans-Jørgen Olsen

Direktør
Født 1967

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2014
- Medlem af repræsentantskabet siden 2009

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2023

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Ja

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Økonomisk forståelse
- Samfundsmæssig indsigt
- Forretnings- og driftsorienteret

Andre ledelseshverv

- Direktør og bestyrelsesformand i Resdal Holding ApS
- Direktør og bestyrelsesmedlem i Møbelhuset Silkeborg A/S



Leif Flemming Larsen

Forhenværende bankdirektør
Født 1952

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2018
- Valgt som medlem med ledelseserfaring fra anden relevant finansiel virksomhed, udenfor repræsentantskabets kreds

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2022

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Ja

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Ledelseserfaring fra en anden relevant finansiel virksomhed
- IT og digitalisering
- Risikostyring
- Bestyrelseserfaring
- Kompetencer indenfor ledelse, HR og fast ejendom

Andre ledelseshverv

- Bestyrelsesformand i Eseebase Holding ApS samt et 100 procent ejet datterselskab
- Bestyrelsesmedlem i Jyske Banks Almennyttige Fond
- Bestyrelsesmedlem i Jyske Banks Almennyttige Fonds Holdingselskab A/S
- Bestyrelsesmedlem i Velliv, Pension & Livsforsikring A/S
- Bestyrelsesmedlem i Kunstcentret Silkeborg Bad
- Bestyrelsesmedlem i Aqua Ferskvandsakvarium
- Bestyrelsesmedlem i Ferskvandscentret



Direktør
Født 1963

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2017
- Medlem af repræsentantskabet siden 2017

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2020

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Ja

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Strategisk tænkning og forretningskompetence
- Lederskab
- Bestyrelseserfaring
- Risikostyring, herunder kompetencer indenfor fast ejendom og ejendomsprojekter

Andre ledelseshverv

- Direktør i CAJU Holding A/S samt 11 100 procent ejede datterselskaber
- Direktør i Tronholmen 6 ApS
- Bestyrelsesformand i Tojax Invest A/S og et 100 procent ejet datterselskab
- Næstformand i bestyrelsen for Marketing CoOp for McDonald's franchisetagere i Danmark A/S
- Bestyrelsesmedlem i CAJU Holding A/S
- Bestyrelsesmedlem i LOOP A/S og et 100 procent ejet datterselskab
- Bestyrelsesmedlem i LOOP International A/S
- Bestyrelsesmedlem i Sonja og Wilhelm Mathisen's fond samt i tre 100 procent ejede datterselskaber



Jens Frovin Stampe Dahl

Kommunikationsmedarbejder og fællestillidsmand
Født 1967

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2011
- Valgt af medarbejderne

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2023

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Nej

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Økonomisk forståelse
- Samfundsmæssig indsigt
- Indsigt i den finansielle branche



Jakob Thorgaard

Investeringskonsulent
Født 1976

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2015
- Valgt af medarbejderne

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2023

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Nej

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Indsigt i den finansielle branche
- Samfundsmæssig indsigt
- Risikostyring



Ole Møller Sørensen

Chefjurist og advokat
Født 1960

Anciennitet

- Medlem af bestyrelsen siden 2016 og tillige 2007-2015
- Valgt af medarbejderne

Udløbet af den aktuelle valgperiode i bestyrelsen

- 2023

Kan medlemmet anses for uafhængigt

- Nej

Faglige kompetencer og kvalifikationer

- Bestyrelseserfaring
- Juridiske kompetencer
- Økonomisk forståelse
- Indsigt i den finansielle branche



Jens Frovin
Stampe Dahl

Leif Flemming Larsen

Anne Lind Gleerup

Hans-Jørgen Olsen

Jakob Thorgaard

Jan Dahl Jensen

Anders Buhl-Christensen

Ole Møller Sørensen

Peter Hededam Christensen

Ledelsens aktivitet og mødedeltagelse

Repræsentantskabet:

- 1 ordinært repræsentantskabsmøde 27. marts 2019
- 1 midtvejsmøde 25. september 2019

Bestyrelsen:

- 11 ordinære bestyrelsesmøder
- 4 ekstraordinære bestyrelsesmøder⁴
- 10 bevillingsmøder, hvor deltagelse kan være elektronisk
- 2 bestyrelsesseminarer
- 1 uddannelsesdag
- 4 møder i revisionsudvalget
- 2 møder i nomineringsudvalget

Bestyrelsesmedlem	Deltaget i antal ordinære bestyrelsesmøder	Deltaget i antal ekstraordinære bestyrelsesmøder	Deltaget i antal bevillingsmøder	Deltaget i antal udvalgsmøder	Deltaget i antal møder i alt
Peter Hededam Christensen	11 ud af 11	4 ud af 4	10 ud af 10	4 ud af 4	29
Anne Lind Gleerup	11 ud af 11	4 ud af 4	10 ud af 10	2 ud af 2	27
Anders Buhl-Christensen	11 ud af 11	3 ud af 4	9 ud af 10	2 ud af 2	25
Hans-Jørgen Olsen	11 ud af 11	4 ud af 4	10 ud af 10	4 ud af 4	29
Leif Flemming Larsen	10 ud af 11	4 ud af 4	10 ud af 10	4 ud af 4	28
Jan Dahl Jensen	10 ud af 11	4 ud af 4	8 ud af 10	2 ud af 2	24
Jens Frovin Stampe Dahl	11 ud af 11	4 ud af 4	7 ud af 10	ej relevant	22
Jakob Thorgaard	11 ud af 11	4 ud af 4	9 ud af 10	ej relevant	24
Ole Møller Sørensen	11 ud af 11	4 ud af 4	10 ud af 10	ej relevant	25

⁴ Heraf 3 elektroniske møder

Anbefalinger og praksis for god selskabsledelse

God selskabsledelse – corporate governance – har til **formål at understøtte værdiskabende og ansvarlig ledelse**, og dermed bidrage til at styrke selskabernes langsigtede konkurrenceevne. Anbefalingerne skal være med til at **sikre tillid til selskaberne**.

Udgangspunktet er, at selskaberne følger anbefalingerne. For at skabe den nødvendige transparens for investorer og andre interessenter, skal selskaberne forholde sig til hver anbefaling og oplyse, om de følger den pågældende anbefaling eller ej (følg eller forklar-princippet). Det er vigtigt, at **forklaringerne er klare og fyldestgørende** for hver enkelt anbefaling.

København, 24. juni 2019, Komitéen for god Selskabsledelse⁵

Bestyrelsen i Sparekassen har forholdt sig til samtlige 47 anbefalinger, hvilket fremgår i det følgende.

⁵Uddrag fra publikationen "Anbefalinger for god selskabsledelse 23. november 2017", corporategovernance.dk

1. Sparekassens kommunikation og samspil med garanter 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.

Sparekassen følger anbefalingen

Som garant sparekasse og selvejende institution har Sparekassen ingen aktionærer. Sparekassen havde per 31. december 2019 36.700 garanter. Sparekassens garanter vælger repræsentantskabet, som er Sparekassens øverste myndighed. Repræsentantskabet består aktuelt af 45 medlemmer.

Sparekassen tilstræber størst mulig åbenhed om Sparekassens virke og holdninger overfor Sparekassens garanter, repræsentantskab og øvrige interessenter. Derfor findes der en lang række oplysninger om Sparekassens virke og holdninger på Sparekassens hjemmeside⁶.

Hvert andet år afholdes der møder med garanterne, hvor bestyrelsesformand og direktion orienterer om Sparekassen. I 2018 blev der afholdt 8 garantmøder med i alt 5.400 deltagere. Garanter kan desuden tilmelde sig et elektronisk nyhedsbrev, der udsendes løbende. I 2019 blev der udsendt 11 nyhedsbreve.

I 2019 blev der afholdt 2 møder for repræsentantskabet. Repræsentantskabet modtager herudover løbende orientering i form af relevante pressemeddelelser og nyheder, som tilsendes per e-mail.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

I bestyrelsen er der enighed om, at interessenterne lever i et gensidigt afhængighedsforhold. Derfor skal det til stadighed sikres, at interessenternes roller og interesser respekteres i overensstemmelse med Sparekassens vedtagne politikker og gældende lovgivning.

Sparekassen har i forhold til dialog med sine interessenter udarbejdet en kommunikationsstrategi, der forholder sig til både intern og ekstern kommunikation. Kommunikationsstrategien er besluttet af bestyrelsen, og målet er at understøtte Sparekassens ambition og værdier under hensynstagen til relevant lovgivning.

Sparekassen har desuden udarbejdet en kulturpolitik, jf. lovgivningens krav herom⁷, der blandt andet beskriver Sparekassens forhold til kunder og leverandører, og som præciserer Sparekassens forventninger til medarbejderne via et adfærdskodeks.

⁶ <https://www.sparkron.dk>

⁷ Jf. lov om finansiel virksomhed § 70a.

1.1.3. Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

Sparekassen følger ikke anbefalingen

Sparekassen offentliggør i henhold til gældende regler⁸ en årsrapport og en halvårsrapport og har vurderet, at dette er tilstrækkeligt i forhold til Sparekassens interesser.

1.2. Generalforsamling

1.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.

Sparekassen følger anbefalingen

Repræsentantskabet er Sparekassens øverste myndighed. Der afholdes derfor ikke generalforsamlinger, men repræsentantskabsmøder.

Bestyrelsen har vurderet, at det er mest hensigtsmæssigt at afholde fysiske repræsentantskabsmøder frem for delvis eller fuldstændig elektroniske møder. Det er indgået i vurderingen, at der er tilstrækkelige muligheder for repræsentantskabsmedlemmerne til at udøve aktiv indflydelse, for eksempel ved afgivelse af fuldmagt til et andet repræsentantskabsmedlem.

Bestyrelsen indkalder til ordinært repræsentantskabsmøde med mindst 2 ugers varsel senest 4 måneder efter årsskiftet⁹. Indkaldelsen indeholder dagsorden og udformes således, at den giver mulighed for at forberede sig til mødet.

Bestyrelse og direktion deltager på repræsentantskabsmøderne, medmindre de er forhindret af sygdom eller andre tvivlende grunde. På midtvejsmødet deltager desuden forretningskomité og afdelingsdirektører for de kundevedtede afdelinger.

⁸ Jf. Lov om finansiel virksomhed samt bekendtgørelse om finansielle rapporter for kreditinstitutter med flere

⁹ Jf. vedtægternes §5, stk. 2

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.

Sparekassen følger ikke anbefalingen

Sparekassens repræsentantskabsmedlemmer har mulighed for at give møde og afgive stemme ved fuldmagt¹⁰. Fuldmagtblanketten indeholder ikke mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen, idet Sparekassens vedtægter blandt andet giver mulighed for at opstille kandidater til bestyrelsen på selve mødet.

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.

Sparekassen følger ikke anbefalingen

Sparekassen er en selvejende institution, og derfor kan overtagelsesforsøg ikke umiddelbart finde sted.

Med en stemmeretsbegrænsning på maksimalt 20 stemmer per garant har ingen garant så mange stemmer, at vedkommende alene kan beslutte en ændring af Sparekassens status som garantsparekasse.

Sparekassen har derfor ikke fundet det relevant at etablere en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg.

¹⁰ Jf. vedtægternes §6, stk. 4

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Bestyrelsen anvender et årshjul til tilrettelæggelse af bestyrelsens opgaver. Årshjulet, som udvikles og vurderes løbende, indeholder møder og opgaver og er medvirkende til at sikre et overblik over og en hensigtsmæssig planlægning af bestyrelsens arbejde; herunder også at der er tid til bestyrelsens drøftelser af Sparekassens strategi og overordnede værdiskabelse.

I bestyrelsens forretningsorden er der ligeledes fastlagt nærmere retningslinjer og procedurer for bestyrelsens opgaver og arbejde i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med Sparekassen. Forretningsordenen vurderes minimum en gang årligt med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset Sparekassens virksomhed og behov samt lovgivningens krav.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

I samarbejde med direktionen fastlægger bestyrelsen Sparekassens overordnede strategi for tre år ad gangen. Strategiplanen evalueres og drøftes løbende, jf. bestyrelsens årshjul, blandt andet på baggrund af direktionens oplæg. I 2019 har bestyrelsen afholdt 2 strategiseminarer foruden den løbende strategiopfølgning og drøftelse.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekasser er grundlæggende kendetegnet ved ikke at have aktionærer og ejerinteresser, men derimod kundedemokrati (via garantier), en decentral struktur og en lokal forankring.

Det følger af at være en selvejende institution, at ingen ejer Sparekassens formue eller overskud, der i tilfælde af ophør skal tilgå almenyttige interesser jf. Sparekassens vedtægter § 14.

Sparekassens bestyrelse og direktion forholder sig løbende til Sparekassens kapitalstruktur og redegør for strukturen i flere sammenhænge; herunder i ledelsesberetningen i års- og halvårsrapporter, samt kvartårlige risikotillæg.

Herudover redegør Sparekassens direktion for kapitalstrukturen ved garantmøderne, som afholdes hvert andet år.

Sparekassens bestyrelse og direktion påser, at Sparekassens kapitalstruktur til enhver tid er forsvarlig og overholder lovgivningens krav, ligesom der opstilles prognoser og stress tests for udviklingen i årene fremover. Bestyrelsen har udarbejdet en kapitalpolitik, der fastsætter målsætninger for kapitalen og dennes struktur.

Sparekassens kapital er pr. 31.12.2019 struktureret som følger (t.kr.):

Ansvarlig kapital	
- Hybrid kapital	349.965
- Efterstillet kapital	359.437
Garantkapital	1.058.493
Reserver mm.	196.568
Overført resultat	2.893.116

Enhver kontohaver i Sparekassen kan indtræde som garant i Sparekassen mod tegning af mindst 1.000 kroner i garantkapital. Sparekassen ønsker en stor spredning på sin garantkapital, hvorfor en enkelt garant maksimalt kan have garantkapital for 50.000 kroner for private kunder og 100.000 kroner for erhvervs-kunder. En beskrivelse af garantkapital samt Sparekassens gældende forrentningspolitik findes på Sparekassens hjemmeside¹¹.

I henhold til Sparekassens vedtægter kan Sparekassens garanter ved valg til repræsentantskabet afgive 1 stemme for hver 1.000 kr. indbetalt garantkapital, dog højst 20 stemmer per garant.

Forrentningspolitikken, som vedtages af Sparekassens bestyrelse, udtrykker bestyrelsens forventninger til forrentningen. Den faktiske forrentning af garantkapitalen fastsættes én gang årligt i forbindelse med Sparekassens ordinære repræsentantskabsmøde og godkendelse af årsrapporten. Først herefter kan renter tilskrives garantkapitalen.

I overensstemmelse med lovens krav forudsætter Sparekassens indløsning af kapital Finanstilsynets forudgående tilladelse.

¹¹ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

2.1.4. Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.

Sparekassen følger anbefalingen

I henhold til lovgivningen¹² er retningslinjerne for direktionens opgaver og ansvar fastlagt i skriftlige retningslinjer til direktionen, hvoraf arbejdsfordelingen mellem bestyrelse og direktion også fremgår. I bestyrelsens retningslinjer til direktionen fastlægger bestyrelsen kravene til direktionens varetagelse af Sparekassens drift og fastlægger i den forbindelse kravene til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.

Direktionen rapporterer løbende til bestyrelsen om alle væsentlige forhold. Dvs. at der også mellem bestyrelsesmøderne tilgår bestyrelsen rapportering.

Bestyrelsen gennemgår og godkender retningslinjerne til direktionen minimum en gang om året.

Direktionen består af én person, den administrerende direktør, og der foreligger derfor ikke en arbejds- og opgavefordeling for direktionen.

2.1.5. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og successionsplaner.

Sparekassen følger anbefalingen

Bestyrelsen drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og successionsplaner i forbindelse med den årlige evaluering af direktionen.

Endvidere er der vedtaget en politik for nøglemedarbejdere, der blandt andet beskriver hvilke tiltag, der skal iværksættes, hvis Sparekassen mister en eller flere nøglemedarbejdere, herunder den administrerende direktør.

¹² Bekendtgørelse om ledelse og styring af pengeinstitutter med flere

2.2. Samfundsansvar

2.2.1. *Det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.*

Sparekassen følger anbefalingen

"Sparekassen for Randers By og Omegn" blev etableret i 1829. Den nystiftede sparekasse skulle være til gavn og glæde for borgerne og for det samfund, den var en del af. Dette har ikke ændret sig. Sparekassens forretningsmodel og strategi tager udgangspunkt i Sparekassens forankring i lokalsamfundet. Sparekassen ønsker at være et ansvarligt og værdiskabende pengeinstitut og arbejder målrettet på at skabe de bedste resultater for såvel vores kunder, medarbejdere, lokal-samfund og Sparekassen selv som pengeinstitut.

Sparekassens bestyrelse har vedtaget politikker for Sparekassens samfundsansvar, der tager udgangspunkt i, at Sparekassen bliver drevet efter et formål om at være i balance i forhold til Sparekassens fire primære interessenter: kunder, medarbejdere, Sparekassen og samfundet. Politikkerne inddrager samtidig hensynet til sociale forhold, miljø og klimamæssige forhold samt bekæmpelse af hvidvask og korruption.

Sparekassens redegørelse for samfundsansvar er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside¹³.

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 sparringspartner for formanden.*

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassens formandsskab består af en formand og en næstformand. Bestyrelsens sammensætning og organisering fremgår af side 7. I forhold til at være sparringspartner for formanden vægter bestyrelsen dog at bringe hvert enkelt bestyrelsesmedlems kompetencer i spil.

¹³ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Det har ikke været relevant for bestyrelsesformanden at deltage i den daglige ledelse eller udføre andre særlige opgaver for Sparekassen i 2019.

I bestyrelsens forretningsorden er bestyrelsesformandens opgaver og ansvar detaljeret beskrevet. Af bestyrelsens forretningsorden fremgår det ligeledes, at bestyrelsesformanden ikke må udføre hverv for Sparekassen, der ikke er en naturlig del af hvervet som bestyrelsesformand, bortset fra enkeltstående opgaver, som formanden bliver anmodet om at udføre af og for bestyrelsen.

Hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden eller andre bestyrelsesmedlemmer om at udføre særlige driftsopgaver for Sparekassen, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion.

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

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassens bestyrelse består af seks medlemmer, der vælges af repræsentantskabet, og hvoraf mindst fire vælges blandt repræsentantskabets medlemmer. Derudover vælger medarbejderne tre medlemmer.

Sammensætningen af bestyrelsen samt de enkelte bestyrelsesmedlemmers særlige kompetencer er gengivet på siderne 7-12

Bestyrelsen skal til enhver tid være sammensat på en sådan måde, at den besidder alle relevante kompetencer i forhold til at lede Sparekassen. Den rette kombination mellem faglige og personlige kompetencer vægtes højt.

De kompetencer, som bestyrelsen skal besidde, fastsættes ud fra Sparekassens forretningsmodel og de hertil knyttede risici.

Sparekassen har en enkel forretningsmodel med ind- og udlån, hvor udlånet er fordelt med ca. 44 procent til privatkunder og 56 procent til erhvervs-kunder.

Sparekassen har en stor branchemæssig spredning i udlånet. Inden for erhvervssegmentet yder Sparekassen primært lån til mindre og mellemstore erhvervsvirksomheder. Den største branche er fast ejendom, der per 31. december 2019 udgjorde 11 procent af udlånet.

Sparekassens forretningsmodel har følgende centrale risici:

Kreditrisiko, som er diverse former for engagementskoncentrationer (både på brancheniveau og geografisk), risici forbundet med store eksponeringer, udviklingen i nedskrivninger og svage kunder, Sparekassens bevillingsprocesser, mv.

Likviditetsrisici, som blandt andet omfatter risikoen for, at den daglige likviditetsstyring ikke er tilstrækkelig til at understøtte Sparekassens udvikling i ind- og udlån samt afvikling af handel med værdipapirer.

Markedsrisici, som er Sparekassens risiko forbundet med markedsændringer og består af renterisiko, kreditspændrisiko, modpartsrisiko, aktierisiko og valutarisiko.

Operationelle risici, som blandt andet omfatter risici som følge af manuelle fejl, systemmæssige fejl, fejl i procedurer, strategiske risici, juridiske risici, IT-risici, risici vedrørende fysisk sikkerhed, mangler i medarbejdernes kommunikation og viden samt manglende forsikringsmæssig afdækning.

Gearing, som er risikoen for, at Sparekassens ikke vægtede eksponeringer bliver for store i forhold til Sparekassens egenkapital, og kapitalen dermed bliver gearet for mange gange.

Ud fra de gældende krav til bestyrelsens kompetencer, Sparekassens forretningsmodel og de dertil knyttede risici tilstræbes det, at bestyrelsen sammensættes på en måde, som sikrer tilstedeværelsen af flest mulige af nedenstående kvalifikationer og kompetencer (=bestyrelsens kompetenceprofil):

A. Lederskab

1. Erfaring med ledelse af en virksomhed eller organisation
2. Indsigt i organisatorisk udvikling i et komplekst og foranderligt marked
3. Evnen til at skabe resultater gennem og sammen med andre
4. Indsigt i koncernledelse
5. Særlige kompetencer inden for lederskab:
 - ledelseserfaring fra en anden relevant finansiel virksomhed

B. Bestyrelseserfaring

1. Erfaring fra ledelse på strategisk niveau
2. Indsigt i erhvervslivets forhold
3. Generel bestyrelseserfaring

C. Økonomisk forståelse

1. Indsigt og forståelse for generelle økonomiske sammenhænge
2. Virksomhedsdrift og dens værdiskabelse
3. Indsigt i regnskabsførelse og -aflæggelse, budgettering og relevante nøgletal
4. Indblik i finansielle institutioner, standarder og produkter
5. Indblik i revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder samt intern rapportering
6. Særlige økonomiske kompetencer:
 - Kvalifikationer, der imødekommer kravene i revisorlovens § 31, stk. 1 om revisionsudvalget

D. Strategisk tænkning og forretningskompetence

1. Evnen til at fokusere på de strategiske nøglespørgsmål, der skal sikre Sparekassens langsigtede drift
2. Evnen til at definere, justere og evaluere en visionær strategi på baggrund af relevante input
3. Evnen til at kunne vurdere kravene til strategiens gennemførelse
4. Evnen til at tilføre konstruktiv kritik overfor fastlåste mønstre af meninger og holdninger
5. Erfaring med og evne til at omsætte ideer til forretning

E. Risikostyring

1. Evnen til at danne sig et overblik over og forståelse af udefra og indefra kommende risikofaktorer, som vil kunne påvirke Sparekassens fremtidige indtjening og drift
2. Evnen til at kunne analysere generelle og specifikke sammenhænge mellem værdiskabelse og risikostyring i Sparekassens eksponeringer
3. Overblik til at kunne gennemskue, om risikostyring foregår på betryggende vis
4. Særlige kompetencer inden for risikostyring:
 - Kompetencer inden for fast ejendom
 - Kompetencer inden for landbrug
5. Kendskab til gældende kapitalkrav samt evnen til at vurdere, om Sparekassens kapitalgrundlag er passende i forhold til de samlede risici
6. Kendskab til gældende likviditetskrav samt evnen til at vurdere Sparekassens likviditetsrisici
7. Evnen til at kunne medvirke til at fastlægge Sparekassens
 - kreditpolitik, herunder håndtering af eventuelle afvigelse
 - politik for operationel risiko
 - markedsrisikopolitik
 - likviditetspolitik, herunder en beredskabsplan i tilfælde af utilstrækkelig eller manglende likviditet
 - politik for forsikringsmæssig afdækning af risici
 - IT-sikkerhedspolitik og IT-risikostyringspolitik
 - politik for forebyggelse af hvidvask og terrorfinansiering
8. Evnen til at kunne vurdere outsourcing af væsentlige aktivitetsområder

F. Indsigt i den finansielle branche

1. Indsigt i branche- og markedsudvikling som forudsætning for blandt andet markedsbearbejdning
2. Indsigt i kapitalforvaltning, selskabsformer og tilsyn
3. Erfaring med styring af operationel kredit og andre relevante risici og instrumenter relateret hertil
4. Forståelse for samspillet mellem Sparekassens forretningsmodel, risici og tilsynsdiamantens fem pejlemærker

G. Juridiske kompetencer

1. Evnen til at sætte sig ind i relevant finansiel lovgivning, juridiske problemstillinger og god skik

H. IT

1. Evnen til at definere og vurdere Sparekassens IT-strategi ud fra relevante input
2. Evnen til at identificere IT-relaterede risici, der kan påvirke driften af Sparekassen
3. Evnen til at deltage i Sparekassens digitale forretningsudvikling
4. Evnen til at kunne gennemføre beredskabsplanlægning

I. Samfundsmæssig indsigt

1. Indsigt i Sparekassens lokale identitet og forankring
2. Kendskab til virksomheds- og brancherelevante offentlige institutioner og politiske beslutningsprocesser

J. Integritet og troværdighed

1. Evnen til at efterleve og forholde sig til Sparekassens, samfundets og branchens etik, normer og standarder
2. Evnen til at skabe resultater gennem troværdighed, gensidig respekt og tillid over for bestyrelseskolleger, medarbejdere, kunder og andre af Sparekassens interessenter

Formanden og næstformanden bør i tilslutning til de øvrige kompetencer have erfaring med bestyrelsesarbejde, forretningsmæssig kompetence og økonomisk indsigt.

Ud over de specifikt angivne kompetencer er det enkelte bestyrelsesmedlem til enhver tid forpligtet af de krav, som er affødt af den for Sparekassen gældende lovgivning, herunder særligt lov om finansiel virksomhed samt Bekendtgørelse om ledelse og styring af pengeinstitutter med flere.

3.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer samt udarbejder og vedtager en politik for mangfoldighed. Politikken bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassen er til for alle. Derfor arbejder bestyrelse og direktion løbende på at fastholde og udvikle den rummelighed og forskellighed, der altid har kendetegnet Sparekassens kultur, og hvor forskelligheden accepteres og anses som en styrke.

I Sparekassen vises mangfoldighed blandt andet ved, at der udelukkende rekrutteres efter faglige og personlige kompetencer. Køn, seksuelt tilhørsforhold, alder, nedsat arbejdsevne eller nationalitet har ingen betydning, så længe kandidaten besidder de kompetencer, Sparekassen efterspørger.

For at fremme tilstrækkelig diversitet i kvalifikationer og kompetencer blandt bestyrelsens medlemmer har bestyrelsen vedtaget en politik for mangfoldighed i bestyrelsen, jf. lovgivningens krav herom¹⁴. Politikken er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside¹⁵.

Ud over at bruge mangfoldigheden som en styrke betragter Sparekassen det også som en samfundsopgave at medvirke til en kønsmæssig ligestilling på arbejdsmarkedet; herunder at sikre lige muligheder for de mænd og kvinder, der ønsker at være ledere.

Sparekassen er overbevist om, at en repræsentation af både mænd og kvinder giver en bedre og mere differentieret ledelse.

For at fremme ligestillingen i Sparekassen har bestyrelsen fastlagt måltal for det underrepræsenterede køn i bestyrelsen og øvrige ledelsesniveauer samt vedtaget en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn. Måltal og politik er udarbejdet i henhold til lovgivningens krav¹⁶ og er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside¹⁷.

Bestyrelsen skal løbende vurdere, om der i repræsentantskabet er bestyrelseskandidater med de nødvendige kompetencer, og som samtidig kan bidrage til, at målsætningen om det underrepræsenterede køn i bestyrelsen kan nås.

¹⁴ Lov om finansiel virksomhed §70

¹⁵ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

¹⁶ Lov om finansiel virksomhed §79a

¹⁷ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

Udviklingen i andelen af det underrepræsenterede køn (kvinder) i Sparekassens øverste ledelseslag samt de tilhørende måltal:

Gruppe	Andel pr. 31.12.2018	Andel pr. 31.12.2019	Måltal
Repræsentantskabet	22 %	22 %	33 % pr. 31.12.2020
Bestyrelse	11 %	11 %	33 % pr. 31.12.2020
Øvrige ledelseslag	25 %	27 %	33 % pr. 31.12.2024

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Bestyrelsens nomineringsudvalg har, jf. udvalgskommissoriet¹⁸, til opgave at varetage processen ved rekruttering af kandidater til bestyrelsen. Til formålet udarbejder udvalget et skriftligt oplæg til processen, som behandles og godkendes af den samlede bestyrelse. Det skriftlige oplæg indeholder blandt andet:

- Tidsplan
- Kommunikation til repræsentantskabet
- Behovet for supplerende kompetencer i bestyrelsen på baggrund af bestyrelsens kompetenceprofil og selvevaluering
- Behovet for mangfoldighed i relation til blandt andet erfaring, køn, geografi og alder
- Nedsættelse af samtaleudvalg

Bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen sker på baggrund af en åben proces i bestyrelsen og dialog med repræsentantskabet, hvor der tages udgangspunkt i bestyrelsens kompetenceprofil, se pkt. 3.1.1 på siderne 24-27, samt den årlige evaluering af bestyrelsens kompetencer, se pkt. 3.5 på siderne 36-37. Derudover inviteres interesserede kandidater fra repræsentantskabet til en samtale med et nedsat samtaleudvalg, hvor der blandt andet er fokus på at klarlægge såvel faglige som personlige kompetencer. Udgangspunktet for samtalen er den kompetenceafklaring, som alle repræsentantskabsmedlemmer har gennemgået i form af et elektronisk spørgeskema. Kompetenceafklaringen sker for at sikre en grundig vurdering af bestyrelseskandidaternes samlede kompetencer og samtidig vurdere disse i forhold til de eksisterende og nødvendige kompetencer i bestyrelsen.

Hvis det ene køn ikke er repræsenteret i bestyrelsen, kan køn være en væsentlig kvalifikation i sig selv af hensyn til de samlede kompetencer i bestyrelsen.

¹⁸ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

Det vurderes ligeledes, om kandidaterne har de fornødne ressourcer, herunder tid henset til øvrige forpligtelser og hverv, til at varetage hvervet som bestyrelsesmedlem i Sparekassen.

Bestyrelsen indstiller derefter til repræsentantskabet, hvilke kandidater bestyrelsen vil anbefale til valg.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Sammen med indkaldelsen til det ordinære repræsentantskabsmøde udsender bestyrelsen en motiveret indstilling af de kandidater, bestyrelsen anbefaler til valg. Af indstillingen fremgår blandt andet kandidaternes hverv, øvrige ledelseshverv, faglige og personlige kvalifikationer, samt om kandidaterne anses for uafhængige.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassens direktion, som har været ansat siden 2009, er ikke medlem af bestyrelsen.

3.1.6. Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.

Sparekassen følger ikke anbefalingen

Valgperioden for repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer er i vedtægterne fastsat til 4 år med mulighed for genvalg. Der er hvert år 1-2 medlemmer på valg. I nærværende redegørelse og i årsrapporten oplyses tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen og udløbet af den aktuelle valgperiode.

Bestyrelsen har besluttet, at valgperioden for repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer revurderes i 2020.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassen anser følgende repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer for uafhængige:

- Peter Hededam Christensen, formand
- Anders Buhl-Christensen
- Hans-Jørgen Olsen
- Leif Flemming Larsen
- Jan Dahl Jensen

Repræsentantskabsmedlem Anne Lind Gleerup har været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år og anses derfor ikke som uafhængig.

Følgende bestyrelsesmedlemmer er medarbejdervalgte og repræsenterer derfor en særlig interesse:

- Jens Frovin Stampe Dahl
- Jakob Thorgaard
- Ole Møller Sørensen

Det er vigtigt for Sparekassen, at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser, og at bestyrelsesmedlemmerne også er i stand til at forholde sig kritisk til tidligere truffne beslutninger. Dette er baggrunden for, at der kun indstilles bestyrelseskandidater fra repræsentantskabet, som kan betragtes som uafhængige. Herudover påses det løbende, at engagementer til bestyrelsesmedlemmer er forsvarlige, og at de ikke andrager en størrelse, der kan bringe bestyrelsesmedlemmets uafhængighed i fare. Engagementer til bestyrelsesmedlemmer skal godkendes af bestyrelsen og bevilges i henhold til Sparekassens sædvanlige vilkår og på markedsmæssige vilkår, jf. lov om finansiel virksomhed § 78¹⁹.

¹⁹ Bestemmelsen hindrer ikke, at medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer i pengeinstitutter i forbindelse med deres almindelige ansættelsesvilkår kan få lån mv. på pengeinstituttets almindelige personalevilkår, jf. Bem. L 176

3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Bestyrelsen finder det vigtigt, at alle bestyrelsesmedlemmer har de fornødne ressourcer, herunder tid, til at kunne yde en aktiv indsats i bestyrelsen. Det enkelte bestyrelsesmedlem vurderer løbende, om den pågældende har de fornødne ressourcer, herunder tilstrækkelig tid, til at varetage sit hverv som bestyrelsesmedlem på tilfredsstillende vis²⁰. Dette vurderes blandt andet i bestyrelsens årlige selvevaluering, ligesom det drøftes på et årligt møde mellem det enkelte bestyrelsesmedlem og bestyrelsesformanden, hvor en vurdering af antal ledelsesposter indgår i drøftelsen.

Se også redegørelse for Finans Danmarks anbefaling nr. 11 på siderne 50-51.

Hvervet som formand for Sparekassens bestyrelse kræver et særligt engagement og en betydelig tidsmæssig indsats. Jf. bestyrelsens forretningsorden er det bestyrelsesformandens opgave at lede og organisere bestyrelsens arbejde og møder samt at repræsentere bestyrelsen i eksterne anliggender. Formanden har ligeledes et særligt ansvar for at sikre, at bestyrelsen fungerer tilfredsstillende, og at bestyrelsens opgaver varetages på bedst mulig måde. Endvidere varetager formanden den løbende sparring med direktionen, som sker via løbende telefonisk dialog samt fysiske møder i forbindelse med bestyrelsesmøderne eller efter behov.

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 udvalgs møder,
- 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

Sparekassen følger anbefalingen

²⁰ Jf. lov om finansiel virksomhed § 64a

Oplysningerne fremgår på siderne 8-14.

Sparekassen har ingen aktionærer, hvorfor der ikke kan oplyses om bestyrelsens aktieposter i Sparekassen.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Der er ikke fastsat specifikke krav for, hvor mange andre ledelseshverv et bestyrelsesmedlem må have. Som en del af den årlige evalueringsprocedure afholdes der møder mellem det enkelte bestyrelsesmedlem og bestyrelsesformanden, hvor en vurdering af det enkelte bestyrelsesmedlems andre ledelseshverv indgår i drøftelsen.

3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)

3.4.1. Det anbefales, 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

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassen har offentliggjort oplysningerne på følgende vis:

- Udvalgenes kommissorier, hvori deres opgaver og forpligtelser er detaljeret beskrevet, er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside²¹.
- Udvalgenes væsentligste aktiviteter 2019 er gengivet på side 4
- Oplysninger om antallet af møder i hvert udvalg fremgår på side 14
- Oplysninger om bestyrelsens udvalg, herunder navnene på medlemmer, udvalgenes formænd samt hvem der er uafhængige, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer, fremgår på side 7

²¹ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

3.4.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.

 **Sparekassen følger anbefalingen**

Som det fremgår af udvalgenes sammensætning på side 7, er flertallet af medlemmerne i Sparekassens ledelsesudvalg 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 formanden for bestyrelsen.

 **Sparekassen følger ikke anbefalingen**

Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg. Sammensætningen heraf fremgår på side 7.

Peter Hededam Christensen, som har særlige kvalifikationer inden for regnskabsvæsen og revision, er revisionsudvalgets formand, uagtet at dette medfører personsammenfald med formandsposten for den samlede bestyrelse. Valget er truffet med henblik på bedst mulig udnyttelse af kompetencerne på særligt revisionsområdet.

3.4.4. Det anbefales, 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
-

 **Sparekassen følger anbefalingen**

Alle opgaver fremgår af revisionsudvalgets kommissorium, som er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside²².

²² <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

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

Sparekassen følger anbefalingen

Der foretages ikke en individuel og årlig vurdering af behovet for en intern revision, da en intern revision er et lovkrav for Sparekassen²³.

Revisionsudvalget vurderer, jf. udvalgets kommissorium²⁴, hvert år intern revisions ressourcer, kompetencer, budget og årsplan, ligesom udvalget årligt behandler intern revisions funktionsbeskrivelse og løbende overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.

3.4.6. Det anbefales, 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 vurderer bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,
- årligt vurderer 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

Sparekassen følger delvist anbefalingen

Bestyrelsen har nedsat et nomineringsudvalg. Sammensætningen heraf fremgår på side 7, og udvalgets opgaver fremgår af udvalgskommissoriet, som er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside²⁵.

Opgaver vedrørende direktionen varetages af den samlede bestyrelse.

²³ Jf. Bekendtgørelse om revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder m.v. samt finansielle koncerner

²⁴ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

²⁵ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:

- indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,
- fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af 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

Sparekassen følger ikke anbefalingen

Bestyrelsen har ikke nedsat et vederlagsudvalg. Opgaverne henhørende et vederlagsudvalg varetages af den samlede bestyrelse.

Sparekassens løn- og pensionspolitik er offentliggjort på hjemmesiden²⁶.

3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.

Sparekassen følger ikke anbefalingen

Se forklaring til anbefaling 3.4.7 ovenfor.

²⁶ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

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:

- bidrag og resultater,
- samarbejde med direktionen,
- formandens ledelse af bestyrelsen,
- bestyrelsens sammensætning (herunder kompetencer, mangfoldighed og antal medlemmer),
- arbejdet i udvalgene og udvalgsstrukturen, og
- arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen

Evalueringsproceduren samt overordnede konklusioner bør beskrives i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside. Formanden bør redegøre for bestyrelseevalueringen, herunder processen og overordnede konklusioner på generalforsamlingen forud for valg til bestyrelsen.

Sparekassen følger anbefalingen

Bestyrelsen foretager en årlig og systematisk evaluering af arbejdet i bestyrelsen. Hvert andet år inddrages ekstern bistand.

Evalueringsproceduren og overordnede konklusioner samt eventuelle ændringer afledt af evalueringen fremgår af nærværende redegørelse på siderne 4-5, ligesom formanden vil redegøre herfor på det ordinære repræsentantskabsmøde i marts 2020.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Jf. bestyrelsens forretningsorden har formanden til opgave at sikre, at bestyrelsen løbende og mindst en gang årligt vurderer direktionens størrelse, struktur, sammensætning, resultater og udvikling samt drøfter direktionens risici og successionsplaner. Vurderingen er en del af evalueringen af direktionen, som gennemføres på det ordinære bestyrelsesmøde i januar måned.

3.5.3. Det anbefales, at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.

Sparekassen følger anbefalingen

På bestyrelsens ordinære møde i januar måned foretager bestyrelsen en evaluering af samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen. Som led i forberedelsen til evalueringen af direktionen afholder bestyrelsesformanden et møde med direktionen, og resultatet heraf forelægges for bestyrelsen.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

For pengeinstitutter er det lovpligtigt²⁷ at have en aflønningspolitik. Sparekassen har derfor udarbejdet en løn- og pensionspolitik, som blandt andet omfatter Sparekassens bestyrelse og direktion, medarbejdere, hvis aktivitet har væsentlig indflydelse på Sparekassens risikoprofil (væsentlige risikotagere), samt medarbejdere i Sparekassens kontrolfunktioner. Politikken godkendes hvert år af repræsentantskabet og er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside²⁸. Løn- og pensionspolitikken indeholder en detaljeret beskrivelse af vederlagskomponenter, baggrunden herfor og sammenhængen mellem politikken og Sparekassens forretningsmodel, forretningsstrategi, mål og værdier.

Såvel bestyrelsen som direktionen aflønnes med et fast vederlag. Der udbetales således ikke variable løndele til direktion og bestyrelse.

Vederlaget til bestyrelsesmedlemmerne fastsættes ud fra bestyrelsesarbejdets omfang, antallet af møder og påkrævede indsats. Derudover er medlemmerne omfattet af Sparekassens sundhedsforsikring og tandforsikring og modtager kørselsgodtgørelse i forbindelse med møde- og kursusaktiviteter. Sparekassen stiller nødvendigt it til rådighed for bestyrelsesmedlemmerne, og det er et krav, at medlemmerne deltager i bestyrelsesuddannelse og kurser på Sparekassens regning. Sparekassens direktion er ansat på kontraktbasis, og der sker hvert andet år en revurdering af kontrakten samt aflønningen. Lønnen reguleres årligt jf. overenskomsten. Ud over det faste vederlag har direktionen ret til følgende vederlagskomponenter: Fast pension, sundhedsforsikring, tandforsikring, gruppelevsforikring, fri bil, fri telefon og internet, avisabonnementer samt diverse erhvervsabonnementer. Sparekassen Kronjylland stiller desuden nødvendigt it til rådighed for direktionen.

²⁷ Jf. lov om finansiel virksomhed, § 77a, samt bekendtgørelse om lønpolitik og aflønning i pengeinstitutter

²⁸ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

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

Sparekassen følger anbefalingen

Jf. Sparekassens løn- og pensionspolitik²⁹ kan der alene udbetales variabel løn i form af engangsvederlag. Udbetaling af engangsvederlag kan ekstraordinært tildeles i tilfælde af store arbejdsbyrder eller ekstraordinære indsatser. Der tildeles ikke engangsvederlag alene på baggrund af medarbejderens resultater og præstationer, ligesom der ikke tildeles engangsvederlag efter forudgående målsætning eller aftale. Der udbetales således ikke engangsvederlag, ligesom der ikke indgås aftaler, der har karakter af incitamentsaflønning. Engangsvederlag kan udgøre op til 1 måneds løn.

4.1.3. Det anbefales, medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner eller tegningsoptioner.

Sparekassen følger anbefalingen

Se forklaring til 4.1.1.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Se forklaring til 4.1.1. og 4.1.2.

²⁹ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

4.1.5. Det anbefales, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.

 **Sparekassen følger anbefalingen**

Sparekassens aftaler om fratrædelsesgodtgørelse opfylder denne anbefaling.

4.2. Oplysning om vederlag

4.2.1. Det anbefales, selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.

 **Sparekassen følger anbefalingen**

Sparekassens løn- og pensionspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på Sparekassens ordinære repræsentantskabsmøde.

4.2.2. Det anbefales, at aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.

 **Sparekassen følger anbefalingen**

På Sparekassens ordinære repræsentantskabsmøde fremlægges bestyrelsens honorar for det igangværende regnskabsår til godkendelse.

4.2.3. Det anbefales, at selskabet udarbejder en vederlagsrapport, der indeholder oplysninger om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen og associerede virksomheder i de seneste tre år, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen mellem vederlaget og selskabets strategi og relevante mål herfor. Vederlagsrapporten bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.

 **Sparekassen følger anbefalingen**

Sparekassen har udarbejdet en vederlagsrapport, som er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside³⁰.

³⁰ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Risikostyring er et lovkrav for pengeinstitutter. Til arbejdet med Sparekassens risikostyring har bestyrelsen nedsat et risikoudvalg, ligesom der er udpeget en risikoansvarlig.

Sparekassens risikoansvarlige rapporterer løbende, dog minimum en gang årligt, til Sparekassens risikoudvalg og bestyrelse med henblik på, at bestyrelsen systematisk kan følge udviklingen inden for de væsentligste risikoområder. Herudover høres den risikoansvarlige om væsentlige beslutninger.

Ved udarbejdelsen af Sparekassens forretningsmodel og strategi har bestyrelsen identificeret de væsentligste risici, der er forbundet med realiseringen heraf, og har i overensstemmelse med lovgivningen³¹ vedtaget politikker for Sparekassens væsentligste risikoområder.

I henhold til bestyrelsens retningslinjer til direktionen rapporterer direktionen løbende til bestyrelsen om udviklingen inden for de væsentligste risikoområder og overholdelsen af de vedtagne politikker, rammer mv. med henblik på, at bestyrelsen kan følge udviklingen og træffe de nødvendige beslutninger. Mindst en gang om året aflægger direktionen en risikoredegørelse til bestyrelsen. På baggrund af denne vurderer bestyrelsen, om der er behov for at tilpasse forretningsmodel, politikker mv.

I Sparekassens årsrapport er der redegjort for Sparekassens væsentligste risici, risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen samt for Sparekassens risikostyring.

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassen har i overensstemmelse med lovgivningen³² etableret en whistleblowerordning, hvor samtlige ansatte via en særlig, uafhængig og selvstændig kanal kan indberette overtrædelser eller potentielle lovovertrædelser begået af Sparekassen, herunder Sparekassens ansatte, direktion og medlemmer af bestyrelsen. Ordningen kan endvidere anvendes i de tilfælde, hvor der er tale om alvorlige forseelser – eller mistanke herom, der kan få betydning for Sparekassen, eller som kan have afgørende betydning for enkeltpersoners liv eller helbred.

³¹ Jf. bekendtgørelse om ledelse og styring af pengeinstitutter med flere

³² Jf. lov om finansiel virksomhed § 75a

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.

Sparekassen følger anbefalingen

I overensstemmelse med lovgivningen³³ har Sparekassen etableret en intern revision, som siden 1. januar 2019 ledes af revisionschef Tom Bøge.

Bestyrelsen praktiserer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem Sparekassens revisionschef og bestyrelsen samt mellem ekstern revision og bestyrelsen. Ekstern revision og Sparekassens revisionschef deltager på alle møder i revisionsudvalget. Direktionen deltager som udgangspunkt ikke i møderne i revisionsudvalget.

På de nævnte møder gennemgås og drøftes blandt andet intern og ekstern revisions observationer og konklusioner i form af et revisionsprotokollat, som indstilles til bestyrelsens godkendelse.

Både revisionschef og ekstern revision har adgang til alt bestyrelsens materiale via bestyrelsens digitale portal "Admincontrol".

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.

Sparekassen følger anbefalingen

Det følger af kommissoriet for revisionsudvalget³⁴, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar skal aftales mellem bestyrelsen og ekstern revision på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.

³³ Lov om finansiel virksomhed § 199

³⁴ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

Finans Danmarks ledelseskodeks

Formålet med anbefalingerne er dels, at medlemsvirksomhederne **forholder sig aktivt** til en række centrale ledelsesmæssige emner, dels at der opnås større åbenhed om rammerne for ledelsen af de enkelte medlemsvirksomheder med **henblik på at øge tilliden** til banksektoren.

Medlemsvirksomhedernes redegørelse i forhold til dette ledelseskodeks **aflægges efter "følg eller forklar"-princippet**. Det betyder, at den enkelte medlemsvirksomhed selv afgør, i hvilket omfang man ønsker at efterleve anbefalingerne. Efterlever en medlemsvirksomhed ikke en anbefaling, skal medlemsvirksomheden give en individuelt udformet forklaring på, hvorfor man har valgt anderledes, og hvordan man i stedet har valgt at indrette sig. **Manglende efterlevelse** af en anbefaling er ikke et regelbrud, men udtryk for, at virksomheden har valgt at indrette sig på en anden måde end den, der fremgår af anbefalingen.

Finansrådet, den 22. november 2013³⁵

Bestyrelsen i Sparekassen har forholdt sig til samtlige 12 anbefalinger i Finans Danmarks ledelseskodeks, hvilket fremgår i det følgende.

³⁵ Uddrag fra Finansrådets nyhed "Finansrådets ledelseskodeks", www.finansraadet.dk. Finansrådet er i dag Finans Danmark.

Generelle anbefalinger

1. Finans Danmark anbefaler, at medlemsvirksomhederne forholder sig til samtlige anbefalinger fra Komitéen for god Selskabsledelse.

Sparekassen følger anbefalingen

Bestyrelsen har forholdt sig til samtlige anbefalinger fra Komitéen for god Selskabsledelse, hvilket fremgår af det foregående, siderne 15-42.

2. Finans Danmark anbefaler medlemsvirksomhederne at udarbejde og offentliggøre et adfærdskodeks (code of conduct) med beskrivelse af virksomhedens værdigrundlag og ønskede adfærd for virksomhedens drift og ledelse.

Kommentar: Der bør være en fælles forståelse blandt ledelse og medarbejdere af det værdimæssige grundlag for virksomhedens drift og ledelse. Dette grundlag kan blandt andet omfatte virksomhedens kundepolitik og virksomhedens værdier og bør være tilgængeligt for medlemsvirksomhedens kunder, investorer og andre interessenter.

Sparekassen følger anbefalingen

En beskrivelse af Sparekassens værdigrundlag og ønskede adfærd for Sparekassens medarbejdere og drift er beskrevet på Sparekassens hjemmeside³⁶. Bestyrelsen har i juni 2019 endvidere vedtaget en kulturpolitik, jf. lovgivningens krav herom³⁷, som blandt andet indeholder en beskrivelse af Sparekassens formål, værdier og kultur samt et adfærdskodeks, der beskriver Sparekassens forventninger til medarbejdernes adfærd.

³⁶ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/formal-og-vaerdier/vaerdier>

³⁷ Jf. lov om finansiel virksomhed § 70a

Anbefalinger vedrørende bestyrelsens sammensætning

3. Finans Danmark anbefaler, at medlemsvirksomhederne anvender en velbeskrevet og struktureret proces ved rekruttering af kandidater til bestyrelsen og eventuelt inddrager ekstern kompetence.

Kommentar: For at sikre det bedst mulige felt af kandidater til bestyrelsen bør der anvendes en velbeskrevet og struktureret proces til blandt andet identifikation af egnede kandidater, udvælgelse mv. Det kan eventuelt overvejes at inddrage ekstern bistand i processen.

Sparekassen følger anbefalingen

Se forklaring til anbefaling 3.1.3 på side 28.

4. Finans Danmark anbefaler, at medlemsvirksomheder, hvis vedtægter rummer bestemmelser om, at bestyrelsesmedlemmer alene kan vælges inden for en begrænset personkreds, redegør for baggrunden for disse begrænsninger.

Kommentar: Vedtægtsmæssige begrænsninger for, hvem der kan vælges som bestyrelsesmedlem i en virksomhed, begrænser feltet af kandidater. For at sikre transparens om begrænsningerne bør medlemsvirksomheder, hvis vedtægter rummer sådanne begrænsninger, redegøre for baggrunden for bestemmelserne.

Sparekassen følger anbefalingen

Af Sparekassens vedtægter³⁸ fremgår det, at bestyrelsen består af seks medlemmer, der vælges af repræsentantskabet, og at mindst fire medlemmer vælges blandt medlemmerne af repræsentantskabet. Dvs. at repræsentantskabet kan vælge op til to medlemmer uden for repræsentantskabets kreds. Det fremgår endvidere af Sparekassens vedtægter, at repræsentantskabet skal vælge et regnskabskyndigt bestyrelsesmedlem samt et bestyrelsesmedlem med ledelseserfaring fra en anden relevant finansiel virksomhed, jf. lovgivningens krav herom.

Sparekassens medarbejdere vælger tre bestyrelsesmedlemmer blandt medarbejderne.

Bestyrelsen lægger stor vægt på at sikre, at der er et kompetent rekrutteringsgrundlag til bestyrelsen, således at Sparekassen fortsat kan overholde de individuelle og kollektive krav, som lovgivningen stiller til bestyrelsen, og som er blevet skærpet de seneste år. Som rekrutteringsgrundlag til bestyrelsen omfattes Sparekassens repræsentantskab indirekte af de skærpede krav til bestyrelsens sammensætning. Bestyrelsen har derfor i sin rekrutteringsproces til repræsentantskabet fokus på, at der blandt disse er kompetencer til at kunne varetage en eventuel bestyrelsespost.

³⁸ <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/regnskab>

Anbefalinger vedrørende uddannelse af bestyrelsesmedlemmerne

5. Finans Danmark anbefaler, at bestyrelsesmedlemmer snarest muligt og senest 6 måneder efter tiltrædelse påbegynder et uddannelsesforløb i bankdrift, medmindre bestyrelsesmedlemmet allerede besidder opdaterede og særlige bankkompetencer. Forløbet skal afspejle virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet.

Kommentar: Emnerne for uddannelsesforløbet vedrører såvel bestyrelsesmedlemmernes overordnede opgaver i forhold til eksempelvis strategi og overordnet ledelse som de mere specifikke og faglige opgaver inden for eksempelvis kreditgivning, risikostyring eller viden om specielle brancher, som medlemsvirksomheden er særligt eksponeret mod.

Uddannelsesforløbet kan gennemføres internt eller eksternt og skal afspejle de indholdsmæssige og kvalitative krav, som følger af den finansielle lovgivning og virksomhedens forretningsmodel og omfang. Uddannelsesforløbet kan eventuelt gennemføres som e-learning.

Hvis et bestyrelsesmedlem besidder opdaterede bankkompetencer på et niveau svarende til, hvad der vil være nødvendigt i forhold til virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet, skal den pågældende ikke gennemgå et sådant uddannelsesforløb i bankdrift.

Sparekassen følger anbefalingen

Alle medlemmer af Sparekassens bestyrelse har ved deres tiltrædelse deltaget i et internt introduktionsprogram, ligesom alle nytilltrådte bestyrelsesmedlemmer gennemfører bestyrelsesuddannelsen ved Finanssektorens Uddannelsescenter i overensstemmelse med lovgivningens krav om et obligatorisk grundkursus³⁹.

6. Finans Danmark anbefaler, at bestyrelsesmedlemmerne løbende modtager kompetenceudvikling, der er relevant for bestyrelseserhvervet. Emner og omfang skal være tilpasset virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet.

Kommentar: Relevant kompetenceudvikling kan dels være vedligeholdelse af allerede eksisterende kompetencer, men kan også vedrøre nye emner til gavn for bestyrelsesmedlemmets opgavevaretagelse.

Ud over virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet afhænger omfanget af kompetenceudviklingen af det enkelte medlems behov. Emnerne kan både vedrøre bestyrelsesmedlemmernes overordnede opgaver i forhold til eksempelvis strategi, overordnet ledelse samt generel samfundsudvikling, men kan også vedrøre mere specifikke og faglige områder inden for eksempelvis finansiell lovgivning, regnskabsregler, risikostyring eller viden om specielle brancher, som virksomheden er særligt eksponeret mod. Afhængigt af behovet hos det enkelte bestyrelsesmedlem kan der være tale om en reel bestyrelsesuddannelse og/eller fokus på mere fagspecifikke emner. I dag udbydes der i flere fora relevante og anerkendte bestyrelsesuddannelser og mere fagspecifikke kurser på højt fagligt niveau. Kompetenceudviklingen kan eventuelt gennemføres som e-learning.

Drøftelser vedrørende kompetenceudvikling kan eventuelt finde sted ved den årlige evalueringsproces af det enkelte bestyrelsesmedlem.

³⁹ Jf. lov om finansiell virksomhed § 64b

Sparekassen følger anbefalingen

For at sikre bestyrelsens kompetenceudvikling behandler bestyrelsen løbende aktuelle temaer på bestyrelsens årlige strategiseminar, interne uddannelsesdag eller på bestyrelses- og udvalgs møderne – ofte med deltagelse af Sparekassens områdedirektører og fagspecialister. I 2019 har der blandt andet været indlæg om:

- "Bankkunder er ekstremt forskellige og agerer irrationelt. Kan og skal jeres strategi rumme dem alle?"
v/ Kamilla Korsgaard Svane, Wilke
- "Økonomisk udvikling frem mod 2022" v/ Anders Høyer, Sparekassen Kronjylland
- "CSR" v/ Rikke Dresing, Sparekassen Kronjylland
- "Digitale muligheder og udfordringer" v/ Preben Mejer, Radr
- "Regulering af god finansiell selskabsledelse – regulatoriske rammer og principper for finansiell governance"
v/ advokat Michael Camphausen
- "Præsentation af NEM Forsikring" v/ adm. direktør Carsten Møller Pedersen

I 2019 deltog bestyrelsen endvidere i et eksternt bestyrelsesseminar den 7. oktober, arrangeret af 3S Samarbejdet⁴⁰, med følgende indlæg:

- "Den aktuelle dagsorden for de lokale pengeinstitutter" v/direktør Jan Kondrup, Lokale Pengeinstitutter
- "De vigtigste fokusområder for de danske pengeinstitutter, set i et nationalt og globalt økonomisk perspektiv"
v/ nationalbankdirektør Lars Rohde, Nationalbanken
- "Aktuelle fokusområder hos Finanstilsynet" v/ direktør Jesper Berg, Finanstilsynet
- "De færøske banker og den færøske økonomi" v/ direktør Árni Ellefsen, BankNordik og
direktør Jean Djurhuus, Betri Banki
- "Danmark og Færøerne – et håbløst, men velfungerende konglomerat" v/ Sjúrdur Skaale, folketingsmedlem
og standup-komiker

⁴⁰ 3S Samarbejdet er et formaliseret erfa-samarbejde mellem 10 sparekasser

Anbefaling vedrørende evaluering af bestyrelsen og dennes medlemmer

7. Finans Danmark anbefaler, at hvert enkelt bestyrelsesmedlem årligt foretager en evaluering af sit arbejde i bestyrelsen. Bestyrelsesmedlemmet skal som led i evalueringen udfylde et evalueringsskema, der berører både ledelsesmæssige og banktekniske emner.

Kommentar: For at sikre det bedst mulige udbytte bør evalueringsarbejdet foregå ved en velbeskrevet og struktureret proces. Evalueringsskemaet bidrager hertil ved at fungere som udgangspunkt for det enkelte bestyrelsesmedlems selvevaluering. Skemaet skal berøre ledelsesmæssige samt banktekniske emner og være tilpasset virksomhedens størrelse, forretningsmodel og kompleksitet

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassens bestyrelsesmedlemmer foretager hvert år en selvevaluering efter en velbeskrevet og struktureret proces, der berører både ledelsesmæssige og banktekniske emner, ligesom evalueringen også tager højde for de specifikke kompetencer, bestyrelsen skal besidde i forhold til Sparekassens forretningsmodel. Se også siderne 4-5 samt pkt. 3.5 på siderne 36-37.

Anbefalinger vedrørende samarbejdet med virksomhedens daglige ledelse

8. Finans Danmark anbefaler, at relevante fagspecialister inddrages i samarbejdet med bestyrelsen, herunder deltager i bestyrelsesmøderne i forbindelse med drøftelse af særligt komplekse sager.

Kommentar: Inddragelse af medlemsvirksomhedens fagspecialister i samarbejdet med bestyrelsen bidrager til et fagligt højt niveau ved bestyrelsens drøftelser. Inddragelsen kan både ske på direktionens initiativ, men kan også ske efter konkret anmodning fra bestyrelsen.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassens områdedirektører og fagspecialister inddrages aktivt i samarbejdet med bestyrelsen med henblik på at højne kvaliteten i bestyrelsens arbejde. Det gælder både i forberedelsen af materialet til bestyrelsen samt aktivt i bestyrelsens møder under udvalgte punkter. Således har én eller flere områdedirektører og/eller fagspecialister deltaget i samtlige ordinære bestyrelsesmøder i 2019.

9. Finans Danmark anbefaler, at samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen drøftes på bestyrelsesmødet mindst 1 gang årligt. Direktionen er ikke til stede under disse drøftelser.

Kommentar: Samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen skal således være et fast punkt på dagsordenen for bestyrelsesmøderne mindst 1 gang årligt. Drøftelserne kan både vedrøre samarbejdet generelt, men også hvordan samarbejdet er forløbet i forbindelse med behandlingen af konkrete sager.

Sparekassen følger anbefalingen

Samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen drøftes på bestyrelsens ordinære møde i januar måned. Alene bestyrelsen er til stede under drøftelsen.

Se endvidere pkt. 3.5.2 og 3.5.3 på siderne 36-37.

Øvrige anbefalinger

10. Finans Danmark anbefaler, at der på medlemsvirksomhedens hjemmeside eller på tilsvarende vis skal offentliggøres en oversigt over bestyrelsesmedlemmernes deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder.

Kommentar: Oplysningerne skal sikre større gennemsigtighed i forhold til omverdenens mulighed for at vurdere bestyrelsesmedlemmernes aktive varetagelse af bestyrelseshvervet.

Sparekassen følger anbefalingen

En oversigt over bestyrelsesmedlemmernes deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder er udarbejdet på side 14 og offentliggøres med denne redegørelse på Sparekassens hjemmeside.

11. Finans Danmark anbefaler, at medlemsvirksomhederne forholder sig til lov om finansiel virksomheds regler om loft over ledelsesposter.

Kommentar: Lov om finansiel virksomhed indeholder en begrænsning i antallet af ledelsesposter, som bestyrelsesmedlemmer i visse finansielle virksomheder kan bestride. Begrænsningen gælder alene for de såkaldte SIFI'er. Med Finans Danmarks anbefaling vil bestyrelsesmedlemmer i medlemsvirksomheder, der ikke er SIFI'er, skulle forholde sig til loftet over ledelsesposter med de undtagelser, det rummer og redegøre for, om loftet er relevant for medlemsvirksomheden.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassen er ikke underlagt lov om finansiel virksomheds regler om loft over ledelsesposter, der alene gælder de største finansielle virksomheder, de såkaldte signifikante finansielle virksomheder (SIFI'er).

Med henblik på at sikre at bestyrelsesmedlemmerne afsætter de fornødne ressourcer, herunder tilstrækkelig tid til at varetage sit hverv som bestyrelsesmedlem⁴¹, har Sparekassens bestyrelse besluttet, at en vurdering af antal ledelsesposter vil indgå i den årlige samtale, som hvert enkelt bestyrelsesmedlem har med formanden som led i den årlige bestyrelsesevaluering.

Bestyrelsesmedlemmernes ledelsesposter fremgår af siderne 8-12.

⁴¹ Jf. lov om finansiel virksomhed § 64a

12. Finans Danmark anbefaler, at medlemsvirksomheder skal have fokus på den eksterne revisors rolle og kvaliteten af det arbejde, som denne udfører. Medlemsvirksomhederne bør blandt andet stille krav til sammensætningen af de teams, som eksterne revisorer bruger, så det sikres, at der er mindst to erfarne revisorer med i et team med supplerende kompetenceområder. For at være en erfaren revisor skal vedkommende have gennemført efteruddannelse målrettet pengeinstitutområdet samt have deltaget i revision af en bank, sparekasse eller andelskasse gennem minimum tre år.

Sparekassen følger anbefalingen

Sparekassen har stort fokus på den eksterne revisors rolle og kvaliteten af det arbejde, som denne udfører. Af kommissoriet for revisionsudvalget, som er offentliggjort på Sparekassens hjemmeside⁴², fremgår det blandt andet, at udvalget hvert år vurderer ekstern revisions uafhængighed, objektivitet og kompetencer.

Det team, som har udført ekstern revision i Sparekassen i 2019, består af to erfarne revisorer fra PwC:

- Statsautoriseret revisor H. C. Krogh
- Statsautoriseret revisor Heidi Klitgaard Brander

Sparekassens eksterne revisorer har deltaget i revision af pengeinstitutter i henholdsvis 32 og 12 år og er certificeret af Finanstilsynet.

⁴² <https://www.sparkron.dk/om-sparekassen/organisation/bestyrelsen>

