

# Corporate Governance 2013

for Danske Andelskassers Bank A/S-koncernen

# 1. Corporate Governance i Danske Andelskassers Bank A/S

Nærværende redegørelse for Danske Andelskassers Bank-koncernens (DAB) stillingtagen til Komiteen for god Selskabsledelses anbefalinger af 6. maj 2013 omfatter perioden 1. januar-31. december 2013 og skal ses i sammenhæng med den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse i bankens årsrapport for 2013 af 25. februar 2013. I årsrapporten er det således muligt at finde supplerende oplysninger om bl.a. bankens risikostyring, bankens whistleblower-ordning, bestyrelsens sammensætning og funktion, bestyrelsens medlemmer, bestyrelsens arbejde og bestyrelsesudvalg.

## Corporate governance-rapportering i DAB

Med baggrund i Nørby-udvalgets rapport fra 2001 blev børsnoterede danske virksomheder fra 2006 forpligtet til at forholde sig til udvalgets anbefalinger om corporate governance – også kaldet god selskabsledelse. Dette skulle ske ud fra "følg eller forklar"-princippet.

Da DAB først blev børsnoteret pr. 7. juli 2011, var banken, som udgangspunkt, ikke før denne dato omfattet af kravet om corporate governance-rapportering. Pr. 11. december 2008 offentliggjorde Finansrådet imidlertid et sæt anbefalinger for god selskabsledelse og ekstern revision, som alle pengeinstitutter blev anbefalet at følge. Disse anbefalinger betød dels, at dele af de oprindelige corporate governance-anbefalinger gjaldt for alle pengeinstitutter, dels at Finansrådet på nogle områder kom med supplerende krav. DAB har på den baggrund (indtil foråret 2011 i regi af SDA-koncernen) forholdt sig til anbefalingerne og offentliggjorde således med udgangen af 2009 for første gang en corporate governance-rapport. Der sker hvert år en opfølgning på anbefalingerne, så der årligt offentliggøres en corporate governance-rapport.

Siden DAB første gang rapporterede om corporate governance er der af flere omgange sket opdateringer til anbefalingerne. Den seneste opdatering fra Komiteen for god Selskabsledelse blev offentliggjort 6. maj 2013, og umiddelbart herefter besluttede NASDAQ OMX Copenhagen at medtage anbefalingerne i Regler for udstedere af aktier med virkning fra 1. juni 2013. 22. november 2013 offentliggjorde Finansrådet endvidere et ledelseskodex for banker, der har fokus på kultur, adfærd og kompetencer. Sidstnævnte ledelseskodex er trådt i kraft 1. januar 2014, og Finansrådet anbefaler, at medlemsvirksomheder redegør for, hvordan de forholder sig til dette ledelseskodex fra og med årsregnskabsafleggelsen for 2014.

DABs redegørelse for perioden 1. januar-31. december 2013 er baseret på de aktuelle anbefalinger fra Komiteen for god Selskabsledelse.

## 2. DAB og anbefalingerne fra Komiteen for god Selskabsledelse

Bestyrelsen for DAB har gennemgået anbefalingerne angående corporate governance, og DABs stillingtagen til anbefalingerne gennemgås i det følgende med i skema hertil fra Komiteen for god Selskabsledelses hjemmeside, [www.corporategovernance.dk](http://www.corporategovernance.dk).

Helt overordnet lever DAB op til langt de fleste af anbefalingerne fra Komiteen for god Selskabsledelse som Finansrådet, og koncernen stiller sig som udgangspunkt positivt overfor disse anbefalinger. Redegørelsen er sket ud fra "følg eller forklar"-princippet, og i de tilfælde, hvor anbefalingerne ikke følges, er der lagt særlig vægt på forklaringerne. Disse punkter har i alle tilfælde været genstand for grundig debat i bestyrelsen.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter</b>				
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>				
1.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	X			DAB søger en løbende dialog med aktionærer via blandt andet lokale aktionærråd – som også omfatter bestyrelsesmedlemmer – i tilknytning til hver af bankens seks regioner, som via regelmæssigt afholdte møder udveksler viden. Endvidere holdes i hver region et årligt aktionærrådsmøde foruden generalforsamlingen, hvortil kommer en åben og løbende dialog med interesserede aktionærer.  Koncernens investor relati-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				ons-materiale, der særligt omfatter de finansielle regnskaber og rapporter, offentliggøres på koncernens hjemmeside.
1.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer, samt sikrer, at interessenteres interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	X			DABs bestyrelse har bl.a. vedtaget Investor Relationspolitik, kommunikationspolitik, medarbejderpolitikker og politikker for kunderelationer mv., ligesom der er udarbejdet strategier på baggrund heraf.  Der sker en løbende opfølgning på efterlevelsen af politikker og strategier mv., og respekt for interessenter betragtes generelt som en naturlig del af DABs virksomhedsdrift.
1.1.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	X			
<b>1.2. Generalforsamling</b>				
1.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejer-				DAB holder sin generalforsamling i Region Midtjylland,

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
skab.	X			og alle aktionærer har lige og fri adgang hertil. Alle aktionærer har endvidere mulighed for at komme med forslag og stemme mv. forud for generalforsamlingen via bl.a. elektroniske løsninger.
1.2.2. Det <b>anbefales</b> , at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	X			
<b>1.3. Overtagelsesforsøg</b>				
1.3.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærene fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	X			
<b>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
<b>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</b>				
2.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	X			De nævnte forhold drøftes i forbindelse med den årlige gennemgang af bestyrelsens forretningsorden og instruksen til direktionen i henhold til

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>Lov om Finansiell Virksomhed § 70. Alternativt drøftes forholdene i forbindelse med et årligt seminar for bestyrelsen.</p> <p>Overordnet er det bestyrelsens opgave og ansvar at forestå den overordnede ledelse samt udøve tilsyn og kontrol med direktionens daglige ledelse.</p>
2.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	X			Bestyrelsen fastlægger DABs overordnede strategi på baggrund af oplæg fra direktionen og dialog om dette. Der pågår en løbende evaluering og opdatering af strategien med baggrund i såvel eksterne som interne påvirkninger, og dette sker mindst en gang om året.
2.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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 i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.	X			<p>DAB vurderer løbende, hvilken kapital- og aktiestruktur, der er at foretrække, herunder eventuelle behov for at styrke egenkapitalen.</p> <p>DAB redegør for sin kapital- og aktiestruktur i årsrapport-</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				ten og beskriver heri ligeledes eventuelle ændringer, der måtte vurderes nødvendige af hensyn til strategien og den langsigtede værdiskabelse.
2.1.4. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.	X			Bestyrelsens skriftlige retningslinjer til direktionen er fastlagt i en instruks, hvoraf arbejdsfordelingen mellem bestyrelse og direktion tillige med krav om rapportering også fremgår.
2.1.5. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	X			
2.1.6. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	X			DAB ønsker mangfoldighed i såvel bestyrelse som øvrige ledelsesniveauer og har gennem flere år arbejdet herfor. Med baggrund i den i december 2012 vedtagne lovgivning har DAB endvidere fastsat konkrete mål og udarbejdet politik på baggrund heraf. DAB agerer på baggrund heraf og redegør for såvel målsætning som opfyldelsen heraf i bankens årsrapport.
<b>2.2. Samfundsansvar</b>				

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	X			DAB har i henhold til dansk lovgivning en vedtaget politik for samfundsansvar, der er at finde på koncernens hjemmeside. På hjemmesiden forefindes tillige DABs rapport om samfundsansvar, hvor der årligt gøres status i forhold til samfundsansvar/CSR.  Bestyrelsen har endvidere etableret bestyrelsesudvalg med særligt fokus på bæredygtighed og lokalt engagement.
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>				
2.3.1. Det <b>anbefales</b> at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparingspartner for formanden.	X			
2.3.2. Det <b>anbefales</b> , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver 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 deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør oplyses i en selskabsmeddelelse.	X			Det har ikke været relevant for bestyrelsesformanden at deltage i den daglige ledelse eller at udføre andre særlige opgaver for selskabet i løbet af 2013. Skulle der opstå behov herfor, agter bestyrelsen at følge anbefalingen.



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>3. Bestyrelsens sammensætning og organisering</b>				
<i>3.1. Sammensætning</i>				
<p>3.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen årligt redegør for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,</li> <li>• sammensætningen af bestyrelsen, samt</li> <li>• de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</li> </ul>		X		<p>DAB har udarbejdet en kompetenceprofil for bestyrelsen, der er offentliggjort på DABs hjemmeside, hvor sammensætning af bestyrelsen ligeledes kan ses. DABs årsrapport indeholder endvidere oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmers baggrund og forudsætninger, herunder øvrige ledeshverv.</p> <p>DAB finder imidlertid, at bestyrelsen skal vurderes samlet, da der er tale om et tæt samarbejde, og DAB har derfor ikke offentliggjort information om de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</p> <p>Det bemærkes, at ordinært valg til bestyrelsen sker for første gang i 2014, og at kompetenceprofilen i den forbindelse danner udgangspunkt for indstillingen om</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				sammensætningen af bestyrelsen.
3.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. alder, international erfaring og køn.	X			Det bemærkes, at ordinært valg til bestyrelsen sker for første gang i 2014, og i den forbindelse vil anbefalingen blive fulgt, ligesom den er fulgt ved valget af pengeinstitutkyndigt medlem i 2013.
3.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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 <ul style="list-style-type: none"> <li>• øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder</li> <li>• krævende organisationsopgaver, og at det oplyses,</li> <li>• om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige.</li> </ul>	X			Det bemærkes, at ordinært valg til bestyrelsen sker for første gang i 2014, og i den forbindelse vil anbefalingen blive fulgt, ligesom den er fulgt ved valget af pengeinstitutkyndigt medlem i 2013.
3.1.4. Det <b>anbefales</b> , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.	X			Bestyrelsens aldersgrænse er fastsat til 70 år, så ingen, der har nået denne alder kan vælges eller genvælges til bestyrelsen.
3.1.5. Det <b>anbefales</b> , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.			X	Valg til bestyrelsen sker for to år ad gangen, da det er bestyrelsens vurdering, at det af hensyn til en stabil ledelse er en fordel med en valgperiode på to år, hvor halvdelen af

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>bestyrelsen er på valg hvert år.</p> <p>Valgperioden for den siddende bestyrelse var i forbindelse med omdannelsen til aktieselskab i foråret 2011 forlænget indtil den ordinære generalforsamling i 2014 ud fra et ønske om at sikre stabilitet og kontinuitet</p>
<b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b>				
<p>3.2.1. Det <b>anbefales</b>, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>• 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,</li> <li>• repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser,</li> <li>• 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</li> </ul>	X			<p>Alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er i dag uafhængige.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
datterselskab eller et associeret selskab, <ul style="list-style-type: none"> <li>• være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner hos ekstern revisor,</li> <li>• være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,</li> <li>• have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller</li> <li>• være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.</li> </ul>				
<b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</b>				
3.3.1. Det <b>anbefales</b> , at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.	X			Det er væsentligt for DABs bestyrelse, at alle bestyrelsesmedlemmer har den nødvendige tid og de nødvendige ressourcer til at yde en helhjertet indsats i bestyrelsen. Det enkelte bestyrelsesmedlem vurderer jævnligt hvorledes balancen mellem dette og øvrige hverv og opgaver sikres.
3.3.2. Det <b>anbefales</b> , at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes stilling,</li> <li>• den pågældendes alder og køn,</li> <li>• om medlemmet anses for uafhængigt,</li> <li>• tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,</li> <li>• udløbet af den aktuelle valgperiode,</li> <li>• den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner,</li> </ul>	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt <ul style="list-style-type: none"> <li>• krævende organisationsopgaver, og</li> <li>• 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.</li> </ul>				
<b>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</b>				
3.4.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• 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.</li> </ul>	X			
3.4.2. Det <b>anbefales</b> , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	X			
3.4.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u> , der sammensættes således, at <ul style="list-style-type: none"> <li>• formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at</li> <li>• udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.</li> </ul>	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.4.4. Det <b>anbefales</b>, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>• væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>• transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>• usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.</li> </ul>	X			
<p>3.4.5. Det <b>anbefales</b>, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald, fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget, og</li> <li>• overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.</li> </ul>	X			Der bemærkes, at der ikke foretages individuel vurdering af behovet for intern revision, da det er et lovkrav for DAB, at der er intern revision.
<p>3.4.6. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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,</li> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og di-</li> </ul>	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
rektionen, og <ul style="list-style-type: none"> <li>foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.</li> </ul>				
3.4.7. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u> , som mindst har følgende forberedende opgaver: <ul style="list-style-type: none"> <li>indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>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, og</li> <li>indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.</li> </ul>	X			
3.4.8. Det <b>anbefales</b> , at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.	X			
<b>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</b>				
3.5.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor den samlede bestyrelses og de individuelle medlemmers bidrag og resultater samt samarbejde med direktionen årligt evalueres. Væsentlige ændringer afledt af evalueringen bør oplyses i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside.	X			Der er ikke på baggrund af evalueringer foretaget væsentlige ændringer, men såfremt dette skulle være tilfældet, vil det blive oplyst i henhold til anbefalingen.
3.5.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hen-	X			DABs bestyrelse består af 10 generalforsamlingsvalgte

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
sigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.				medlemmer, herunder et uafhængigt og revisionskyndigt bestyrelsesmedlem i henhold til loven, samt tre medarbejdervalgte medlemmer.  Det er bestyrelsens vurdering, at dette antal bestyrelsesmedlemmer har været tilfredsstillende og givet mulighed for en både perspektiverende og effektiv beslutningsproces. Bestyrelsen er sig dog bevidst, at antallet af bestyrelsesmedlemmer er højere end det gennemsnitlige antal bestyrelsesmedlemmer i danske virksomheder.
3.5.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.			X	Det er bestyrelsens vurdering, at hele bestyrelsen via et nært samarbejde med direktionen og løbende evaluering har den nødvendige indsigt i direktionens indsats.
3.5.4. Det <b>anbefales</b> , 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.			X	Det er bestyrelsens vurdering, at hele bestyrelsen via et nært samarbejde med direktionen og løbende evaluering har den nødvendige indsigt i



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				direktionens indsats. Det er derfor ikke skønnet nødvendigt med formaliseret dialog.
<b>4. Ledelsens vederlag</b>				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
<p>4.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,</li> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.</li> </ul> <p>Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	X			Det bemærkes, at der ikke foretages incitamentsaflønni- ning i forhold til hverken di- rektion eller bestyrelse.
<p>4.1.2. Det <b>anbefales</b>, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf- lønni- ning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele,</li> <li>• er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og</li> <li>• indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræ- ve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på</li> </ul>	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.				
4.1.3. Det <b>anbefales</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.	X			
4.1.4. Det <b>anbefales</b> , at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.	X			
4.1.5. Det <b>anbefales</b> , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	X			Det bemærkes, at anbefalingen er blevet fulgt gennem flere år, og at der ikke for direktionen forefindes kontrakter med fratrædelsesgodtgørelser på mere end to år, men at der i organisationen forefindes tidligere aftalte ansættelseskontrakter, hvor fratrædelsesgodtgørelsen har en større værdi end to års vederlag.
<b>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</b>				
4.2.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	X			
4.2.2. Det <b>anbefales</b> , at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.2.3. Det <b>anbefales</b> , at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.	X			
<b>5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision</b>				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
5.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabs-aflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	X			Bestyrelsen for DAB tilstræber at følge anbefalingen som et led i koncernens politikker om åbenhed og transparens, og der lægges således vægt på, at eksempelvis ledelsesberetningen giver et retvisende billede af de strategiske og forretningsmæssige risici tilknyttet med risikostyring.  Det bemærkes, at der i tillæg hertil offentliggøres en risikoreport i forbindelse med hver finansielle delårsrapport.
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres				Det bemærkes, at der i hen-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/ følger delvist/følger ikke anbefalingen:
en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.	X			hold til gældende lovgivning etableres en whistleblower-ordning med virkning fra 1. kvartal 2014.
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>				
5.3.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	X			
5.3.2. Det <b>anbefales</b> , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	X			