

Anbefalinger for god Selskabsledelse

Komitéen for god Selskabsledelse har i december 2020 udstedt opdaterede anbefalinger for god Selskabsledelse. Anbefalingerne træder i kraft med offentliggørelse af Årsrapport 2021.

Anbefalinger for god Selskabsledelse kan læses i sin helhed [her](#).

Anbefalingerne er opdelt i 5 hovedafsnit:

- Samspil med selskabets aktionærer, investorer og øvrige interessenter
- Bestyrelsens opgaver og ansvar
- Bestyrelsens sammensætning, organisering og evaluering
- Ledelsens vederlag
- Risikostyring

Nedenfor orienteres om, hvordan Realdania forholder sig til anbefalingerne for god Selskabsledelse. Konklusionen er, at aktiviteterne i Realdania i alle væsentlige henseender drives i overensstemmelse med anbefalingerne.

1. Samspil med selskabets aktionærer, investorer og øvrige interessenter					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
1.1.	Dialog med aktionærer, investorer og øvrige interessenter				
	1.1.1. Komitéen anbefaler , at ledelsen via løbende dialog sikrer aktionærer, investorer og øvrige interessenter relevant indsigt i selskabets forhold, og at bestyrelsen får mulighed for at kende og inddrage deres holdninger i sit arbejde.		X		Qua sin status som forening har Realdania ikke aktionærer og investorer. Realdania følger anbefalingen i sin dialog med øvrige interessenter.
	1.1.2. Komitéen anbefaler , at selskabet udarbejder politikker for forholdet til aktionærer, investorer og evt. også øvrige interessenter for at sikre, at de forskellige interesser indgår i selskabets overvejelser, og at sådanne politikker gøres tilgængelige på selskabets hjemmeside.		X		Qua sin status som forening har Realdania ikke aktionærer og investorer og har derfor ikke en politik for forholdet hertil, men øvrige interessenter indgår i foreningens overvejelser.
	1.1.3. Komitéen anbefaler , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.			X	Realdania har ikke investorer med økonomiske interesser i selskabets drift, hvorfor offentliggørelse af årsrapporter anses som tilstrækkelige.

1. Samspil med selskabets aktionærer, investorer og øvrige interessenter					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
1.2.	Generalforsamling				
	<p>1.2.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen tilrettelægger selskabets generalforsamling, så aktionærer, der ikke kan være fysisk til stede eller er repræsenteret på generalforsamlingen, kan stemme og stille spørgsmål til ledelsen forud for eller på generalforsamlingen. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen sikrer aktionærerne mulighed for at overvære generalforsamlingen via webcast eller anden digital transmittering.</p>		X		<p>Medlemmer kan afgive fuldmagt og dermed angivelse af stemme ved frafald til repræsentantskabsmøder, ligesom der med justeringerne i vedtægterne den 30. november 2020 er mulighed for at afholde elektroniske og delvist elektroniske møder.</p> <p>Mulighederne for at fremsende spørgsmål fra repræsentantskabets medlemmer til ledelsen inden møderne, og muligheder for at supplere de fysiske møder med webcast eller anden digital transmittering overvejes p.t. nærmere.</p>
	<p>1.2.2. Komitéen anbefaler, at der i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen kan tages stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.</p>			X	<p>Realdania opererer alene med fuldmagter, som er ubegrænsede.</p>
1.3.	Overtagelsesforsøg				
	<p>1.3.1. Komitéen anbefaler, at selskabet har en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører en "køreplan" for de forhold, som bestyrelsen bør overveje og tage stilling til, hvis et overtagelsestilbud er fremsat, eller bestyrelsen får en begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud kan</p>			X	<p>Anbefalingen er ikke relevant for Realdania qua Realdanias juridiske status som forening.</p>

1. Samspil med selskabets aktionærer, investorer og øvrige interessenter					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	blive fremsat. Derudover anbefales, at det fremgår af proceduren, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som søger at afskære aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsestilbuddet.				
1.4.	Relation til det omkringliggende samfund				
	1.4.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed, og at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.		X		Realdania har ikke udarbejdet en politik for samfundsansvar, men en handlingsplan for samfundsansvar og en lang række aktiviteter i forlængelse heraf.
	1.4.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	X			

2. Bestyrelsens opgaver og ansvar					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
2.1.	Overordnede opgaver og ansvar				
	2.1.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	X			
	2.1.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål for at sikre værdiskabelsen i selskabet.	X			
	2.1.3. Komitéen anbefaler at bestyrelsen løbende påser, om selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter en strategi og langsigtet værdiskabelse, der både er i selskabets og aktionærernes interesse. Komitéen anbefaler, at selskabet redegør herfor i ledelsesberetningen.		X		<p>Qua Realdanias juridiske status som forening er afrapportering for så vidt angår aktiestruktur ikke relevant.</p> <p>Bestyrelsen påser løbende kapitalstrukturen i forhold til foreningens uddelingskapacitet og -forpligtelser.</p>

2. Bestyrelsens opgaver og ansvar					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	2.1.4. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen udarbejder og årligt gennemgår retningslinjer for direktionen, og herunder krav til rapportering til bestyrelsen.	X			
2.2.	Bestyrelsesmedlemmerne				
	2.2.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen udover en formand har en næstformand, som kan træde til ved formandens forfald, og i øvrigt være en tættere sparringspartner for formanden.	X			
	2.2.2. Komitéen anbefaler , at formanden i samarbejde med de enkelte bestyrelsesmedlemmer sikrer, at medlemmerne løbende opdaterer og supplerer deres viden om relevante forhold, og at medlemmernes særlige viden og kompetencer bliver brugt bedst muligt.	X			

2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<p>2.2.3. Komitéen anbefaler, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis beder et bestyrelsesmedlem om at varetage særlige opgaver for selskabet, eksempelvis kortvarigt deltage i den daglige ledelse, bør bestyrelsen godkende det for at sikre, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Det anbefales, at selskabet offentliggør beslutningen om et bestyrelsesmedlems deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf.</p>	X			

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
3.1.	Sammensætning				
	<p>3.1.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen årligt gennemgår og i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside oplyser</p>	X			

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • hvilke kollektive og individuelle kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og • bestyrelsens sammensætning og mangfoldighed. 				
	<p>3.1.2. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer og godkender en politik for mangfoldighed, som er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.</p>		X		Realdania har en mangfoldighedspolitik, der vedrører det underrepræsenterede køn og alder.
	<p>3.1.3. Komitéen anbefaler, at rekruttering af kandidater til bestyrelsen følger en grundig proces, der er godkendt af bestyrelsen. Komitéen anbefaler, at der i vurderingen af bestyrelseskandidater - udover individuelle kompetencer og kvalifikationer - også indgår behovet for kontinuitet, fornyelse og mangfoldighed.</p>	X			
	<p>3.1.4. Komitéen anbefaler, at indkaldelsen til generalforsamlinger, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover de i lovgivningen fastlagte oplysninger også beskriver de opstillede kandidaters:</p>	X			

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • kompetencer, • øvrige ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg, • krævende organisationsopgaver, og • uafhængighed. 				
	<p>3.1.5. Komitéen anbefaler, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling, og at disse opstilles og vælges individuelt.</p>			X	Valgperioden er vedtægtsmæssigt fastsat til fire år.
3.2.	Bestyrelsens uafhængighed				
	<p>3.2.1 Komitéen anbefaler, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, så bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, 			X	Realdania benytter alene Anbefalingerne for god Fondsledelse, når der er tale om bestyrelsens uafhængighed.

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • 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, som er væsentligt for selskabet og/eller forretningsrelationen, • være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som selskabets generalforsamlingsvalgte revisor, • være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet, • have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller • være i nær familie med personer, som ikke er uafhængige, jfr. kriterierne ovenfor. 				

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan bestyrelsen af andre grunde beslutte, at medlemmet ikke er uafhængigt.				
	3.2.2. Komitéen anbefaler , at direktionsmedlemmer ikke er medlem af bestyrelsen, og at et fratrædende direktionsmedlem ikke træder direkte ind i bestyrelsen.	X			
3.3.	Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv				
	3.3.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen og hvert enkelt medlem af bestyrelsen i forbindelse med den årlige evaluering, jfr. anbefaling 3.5.1., vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på bestyrelsesarbejdet. Formålet er, at det enkelte bestyrelsesmedlem ikke påtager sig flere hverv, end at vedkommende kan udføre bestyrelseshvervet i selskabet tilfredsstillende.		X		Der gennemføres ikke årlig evaluering. Inden for en treårig periode gennemføres evaluering med ekstern bistand, bestyrelsesudviklingssamtaler samt løbende drøftelser i bestyrelsen og i nomineringskomiteen.
	3.3.2. Komitéen anbefaler , at ledelsesberetningen udover de i lovgivningen fastlagte krav indeholder følgende oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer: • stilling, alder og køn,	X			

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • kompetencer og kvalifikationer af relevans for selskabet, • uafhængighed, • årstal for indtræden i bestyrelsen, • årstal for udløb af den aktuelle valgperiode, • deltagelse i bestyrelses- og udvalgmøder, • ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg samt krævende organisationsopgaver, og • det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret. 				
3.4.	Ledelsesudvalg (eller -komitéer)				
	3.4.1. Komitéen anbefaler, at selskabet i ledelsesberetningen beskriver:	X			

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • udvalgenes væsentligste aktiviteter og antallet af møder i årets løb, og • medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgets formænd og medlemmernes uafhængighed. <p>Det anbefales derudover, at ledelsesudvalgenes kommissorier offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>				
	<p>3.4.2. Komitéen anbefaler, at ledelsesudvalg alene består af bestyrelsesmedlemmer, og at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>	X			
	<p>3.4.3. Komiteen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et revisionsudvalg og udpeger en formand for udvalget, der ikke er bestyrelsens formand. Komiteen anbefaler, at revisionsudvalget udover de i lovgivningen fastlagte opgaver bistår bestyrelsen med at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • føre tilsyn med rigtigheden af offentliggjorte finansielle oplysninger, herunder regnskabspraksis på de væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og transaktioner med nærtstående parter, 		X		<p>Realdania følger anbefalingen med undtagelse af formandsposten, idet bestyrelsen har valgt, at det er den samlede bestyrelse, der træder i session som revisionsudvalg i forbindelse med behandling af udkast til årsrapport. Det er også tidligere besluttet, at det er bestyrelsens formand, der er formand for udvalget, samt at eksternt revision inviteres til revisionsudvalgs mødet.</p>

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • gennemgå de interne kontrol- og risikoområder for at sikre styring af de største risici, herunder også i relation til udmeldte forventninger, • vurdere behovet for intern revision, <p>forestå evaluering af den generalforsamlingsvalgte revisor,</p> <ul style="list-style-type: none"> • føre tilsyn med grænserne for ikke-revisionsydelser udført af den generalforsamlingsvalgte revisor, og • sikre regelmæssig dialog mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, bl.a. ved at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt har møde med revisor, uden at direktionen er til stede. <p>Hvis bestyrelsen på grundlag af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter at nedsætte en intern revisionsfunktion, har revisionsudvalget til opgave at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • udarbejde kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af den interne revision og budgettet til afdelingen, • påse at den interne revision har tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til at kunne udføre sin opgave, og 				

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • overvåge direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger. 				
	<p>3.4.4. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskrive de påkrævede kvalifikationer for en given post i bestyrelsen og direktionen, det skønnede tidsforbrug for de forskellige poster i bestyrelsen samt kompetencer, viden og erfaring, der er/bør være i de to ledelsesorganer, • årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt udarbejde anbefalinger til bestyrelsen om eventuelle ændringer, • i samarbejde med formanden forestå den årlige bestyrelsesevaluering og vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetencer, viden, erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom, • forestå rekruttering af nye bestyrelses- og direktionsmedlemmer og indstille kandidater til bestyrelsens godkendelse, 		X		Bestyrelsen har fastlagt et kommissorium for nomineringskomitéens arbejde, hvori de nævnte forhold indgår. Realdania har en mangfoldighedspolitik, der vedrører det underrepræsenterede køn og alder.

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • sikre, at der er en successionsplan for direktionen, • overvåge direktionens politik for ansættelse af ledende medarbejdere, og • overvåge, at der udarbejdes en politik for mangfoldighed til godkendelse i bestyrelsen. 				
	<p>3.4.5. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • udarbejde udkast til vederlagspolitikken til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens godkendelse, • fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af direktionen, • fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen med henblik på indstilling til generalforsamlingen, • sikre, at ledelsens vederlag følger selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den enkeltes indsats, og 			X	Bestyrelsen har valgt ikke at nedsætte et vederlagsudvalg, da der ikke benyttes incitamentsaf lønning for medlemmer af bestyrelse og direktion. Den øvrige del af anbefalingen og opgaven løses af nomineringskomiteen.

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> bistå med at udarbejde den årlige vederlagsrapport til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens vejledende afstemning. 				
3.5.	Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen				
	<p>3.5.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen en gang årligt gennemfører en bestyrelseevaluering og mindst hvert tredje år inddrager ekstern bistand til evalueringen. Komitéen anbefaler, at evalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jfr. anbefaling 3.1.-3.4. ovenfor, og som minimum altid omfatter følgende emner:</p> <ul style="list-style-type: none"> bestyrelsens sammensætning med fokus på kompetencer og mangfoldighed, bestyrelsens og det enkelte medlems bidrag og resultater, samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen, formandens ledelse af bestyrelsen, 		X		Inden for en treårig periode gennemføres evaluering med ekstern bistand, bestyrelsesudviklingssamtaler samt løbende drøftelser i bestyrelsen og i nomineringskomiteen.

3. Bestyrelsens sammensætning og organisering					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	<ul style="list-style-type: none"> • udvalgsstrukturen og arbejdet i udvalgene, • tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet, og • bestyrelsesmedlemmernes forberedelse til og aktive deltagelse i møderne. 				
	<p>3.5.2. Komitéen anbefaler, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelsesevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.</p>		X		Realdania omtaler hvert tredje år de overordnede konklusioner på bestyrelsesevalueringen, således at det sker i de år, hvor den gennemføres med ekstern bistand.
	<p>3.5.3. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier, og at formanden gennemgår dette med direktionen. Desuden bør bestyrelsen løbende vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning, herunder mangfoldighed, successionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.</p>	X			

4. Ledelsens vederlag					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
4.1.	Vederlagspolitikens form og indhold				
	4.1.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsens og direktionens vederlag samt øvrige ansættelsesvilkår både er konkurrencedygtig og forenelig med selskabets langsigtede aktionærinteresser.	X			
	4.1.2. Komitéen anbefaler , at aktiebaserede incitamentsprogrammer er revolverende, dvs. med periodisk tildeling, og primært er langsigtet med en optjenings- eller modregningsperiode på mindst tre år.			X	Realdania benytter ikke vederlag med variable komponenter, hverken for bestyrelsen eller direktionen.
	4.1.3. Komitéen anbefaler , at den variable del af vederlaget har et loft på tildelingstidspunktet, og at der er gennemsigtighed om den potentielle værdi på udnyttelsestidspunktet under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier.			X	Realdania benytter ikke vederlag med variable komponenter, hverken for bestyrelsen eller direktionen.

4. Ledelsens vederlag					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
	4.1.4. Komiteen anbefaler , at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratræden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	X			
	4.1.5. Komiteen anbefaler , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner og tegningsoptioner.	X			
	4.1.6. Komiteen anbefaler , at selskabet har mulighed for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable vederlag for såvel direktion som bestyrelse, hvis vederlaget er tildelt, optjent eller udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig at være fejlagtige, eller hvis modtageren var i ond tro om andre forhold, som har medført udbetaling af et for højt variabelt vederlag.			X	Realdania benytter ikke vederlag med variable komponenter, hverken over for bestyrelsen eller direktionen.

5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision					
	Anbefalinger	Følger	Følger delvist	Forklar	Bemærkninger
5.1.	Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger				
	5.1.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen med udgangspunkt i selskabets strategi og forretningsmodel tager stilling til eksempelvis de væsentligste strategiske, forretningsmæssige, regnskabsmæssige og likviditetsmæssige risici. Selskabet bør i ledelsesberetningen redegøre for disse samt for selskabets risikostyring.	X			
	5.1.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen etablerer en whistleblowerordning, som giver medarbejdere og andre interessenter mulighed for at rapportere alvorlige forseelser eller mistanke herom på en hensigtsmæssig og fortrolig måde, og at der er en procedure for håndtering af sådanne whistleblowersager.	X			