



# Skema til redegørelse for anbefalingerne for godt bestyrelsesarbejde

## Følg eller forklar

Anbefalingerne er relevante for alle forbrugerejede vand- og fjernvarmeselskaber. Selskaberne er meget forskellige, bl.a. med hensyn til antal andelshavere, antal forbrugere, antal forsyningsarter, samt hvorvidt selskabet har ansatte eller ej.

Følg eller forklar-princippet er et fleksibelt værktøj, som netop tilgodeser selskabernes forskellige udgangspositioner. Forventningen er, at alle selskaber

hvert år redegør for deres tilgang til bestyrelsesarbejdet og offentliggør redegørelsen eksempelvis i årsrapporten og/eller på deres hjemmeside.

Redegørelsen bør konkret forholde sig til anbefalingerne og angive, hvorvidt man følger en anbefaling – og eventuelt redegøre for hvordan – eller forklare, hvorfor man ikke gør, og hvordan man i stedet har valgt at indrette sig.

Redegørelse for godt bestyrelsesarbejde i selskab

27/2-19

Dato

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist eller følger ikke
<b>Redegørelse for godt bestyrelsesarbejde</b>				
Det <b>anbefales</b> , at alle forsyningselskaber hvert år redegør for godt bestyrelsesarbejde og offentliggør redegørelsen, eksempelvis i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside				
<b>Aktivt ejerskab</b>				
Det <b>anbefales</b> , at selskabet løbende arbejder på at gøre det let at udøve det aktive ejerskab gennem løbende kommunikation og gennemsigtighed og dermed giver mulighed for at udøve kontrol.				
Det <b>anbefales</b> , at selskabet årligt udarbejder en plan for involvering og aktivering af andelshaverne og offentliggør denne.				
Det <b>anbefales</b> , at selskabet annoncerer bredt ved indkaldelse til den årlige generalforsamling samt tilsikrer, at kommunikationen forud for og under generalforsamlingen er let tilgængelig.				

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist eller følger ikke
<b>Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til de strategiske mål for selskabet og udarbejder en samlet, langsigtet strategi-/udviklingsplan, som mindst én gang årligt tages op til overvejelse.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen løbende forholder sig til selskabets eksistensberettigelse og overvejer, om forbrugerne er bedre stillet ved at søge mod sammenlægning eller samarbejder.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende underretning og stillingtagen til udviklingen i selskabets økonomi og kapitalberedskab.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt tager stilling til selskabets organisering og ledelse.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen påser, at der er en effektiv risikostyring og effektive interne kontroller. Risikovurderingen og -håndteringen bør offentliggøres.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer, at selskabet følger hensigtsmæssige retningslinjer/politikker for indkøb og udbud, og at relationer til leverandører holdes på et professionelt niveau.				
<b>Bestyrelsens sammensætning og samspil</b>				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen aktivt tager stilling til og arbejder med rekruttering af kommende bestyrelsesmedlemmer.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen arbejder aktivt med at opbygge et godt og tillidsfuldt samarbejde.				
Det <b>anbefales</b> , at der gøres rede for de eventuelle afhængigheder, det enkelte bestyrelsesmedlem har, herunder hvor længe hvert medlem har siddet i bestyrelsen, og at oplysningerne gøres offentligt tilgængelige.				
Det <b>anbefales</b> , at der søges en mangfoldigt sammensat bestyrelse – blandt andet ift. køn, alder og baggrund.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesmedlemmer vælges for to år ad gangen.				

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist eller følger ikke
------------	------------------	--------------------------	-----------------------	--

### Bestyrelsens kompetencer

Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt foretager en struktureret evaluering af, dels hvilke kompetencer bestyrelsen samlet set bør råde over set i relation til selskabets situation, dels hvilke kompetencer den aktuelt råder over – og herved skaber klarhed over eventuelle gab.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen inddrager kompetenceevalueringen ifm. rekruttering af nye medlemmer til bestyrelsen.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen løbende arbejder med kompetenceudvikling og opkvalificering for at sikre et hensigtsmæssigt kompetenceniveau for de enkelte medlemmer og for den samlede bestyrelse.				

### Honorering af bestyrelsen

Det <b>anbefales</b> , at selskaber tilbyder en passende, men ikke lønførende honorering, der bl.a. afspejler selskabets størrelse og kompleksitet, størrelsen af arbejdsbyrden samt honoreringen i sammenlignelige selskaber.				
Det <b>anbefales</b> , at selskabet skaber klarhed over honoreringen af hvert enkelt bestyrelsesmedlem eksempelvis via en vederlagspolitik og/eller afrapportering i regnskabet og/eller på selskabets hjemmeside.				
Det <b>anbefales</b> , at et eventuelt vederlag for deltagelse i den operationelle drift af selskabet opgøres særskilt som lønomkostninger, mens et eventuelt bestyrelseshonorar kan tildeles for bestyrelsesarbejdet.				

### Samspil mellem bestyrelse og daglig ledelse

Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen udstikker en klar retning og overordnede mål for den daglige ledelse, så lederen kender bestyrelsens forventninger.				
Det <b>anbefales</b> , at der formuleres skriftlige aftaler, som skaber klarhed om roller, ansvar og beføjelser hos henholdsvis bestyrelsen og den daglige ledelse – med udgangspunkt i den naturlige arbejdsdeling, der ligger mellem bestyrelse og daglig ledelse i et selskab.				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt evaluerer den daglige ledelses arbejde og resultater efter forud fastlagte kriterier.				