



# 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

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	X			
<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.	X			
Det <b>anbefales</b> , at selskabet årligt udarbejder en plan for involvering og aktivering af andelshaverne og offentliggør denne.	X			
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.	X			

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.		X		Mangler delvis 5 årsplan
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.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende underretning og stillingtagen til udviklingen i selskabets økonomi og kapitalberedskab.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt tager stilling til selskabets organisering og ledelse.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen påser, at der er en effektiv risikostyring og effektive interne kontroller. Risikovurderingen og -håndteringen bør offentliggøres.	X			
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.	X			
<b>Bestyrelsens sammensætning og samspil</b>				
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen aktivt tager stilling til og arbejder med rekruttering af kommende bestyrelsesmedlemmer.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen arbejder aktivt med at opbygge et godt og tillidsfuldt samarbejde.	X			
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.	X			
Det <b>anbefales</b> , at der søges en mangfoldigt sammensat bestyrelse – blandt andet ift. køn, alder og baggrund.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesmedlemmer vælges for to år ad gangen.	X			

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.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen inddrager kompetenceevalueringen ifm. rekruttering af nye medlemmer til bestyrelsen.	X			
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.		X		Opfordre at deltage i landsmøde+ Puls

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.	X			
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.	X			
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.	X			

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.	X			
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.	X			
Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt evaluerer den daglige ledelses arbejde og resultater efter forud fastlagte kriterier.		X		Størst mulig forsyningsikkerhed til lavest mulig pris

