



# Afrapporteringsskema

**Anbefalinger for god selskabsledelse  
i forbrugerejede forsyningselskaber**

*Opdateret juni 2023*

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet følger ikke, men forklarer	
	Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)	Hvorfor	Hvordan	
<b>Aktivt ejerskab</b>				
1: Opstil mål for det aktive ejerskab	X Det gøres via generalforsamlingen og mulighed for direkte indflydelse på bestyrelsen. Hjemmesiden har kontaktformularer til både formand og virksomheden generelt. Strategi om forøget markedsføring for kendskabsgraden til MES er igangværende i diverse medier.			
2: Gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen	X Åben generalforsamling med direkte valg til bestyrelsen.			
3: Styrk repræsentantskabets og den bredere ejerkreds' involvering i selskabet		X Vi har ikke et repræsentantskab, men bestyrelsen vælges direkte på generalforsamlingen.		
<b>Kommunikation med interessenter</b>				
4: Oprethold en åben og løbende dialog med interessenter	X Ajourført hjemmeside med kontaktoplysninger på alle (medarbejdere og bestyrelse) Tæt dialog med samarbejdspartnere, leverandører. Vi har et højt og nært serviceniveau overfor vores andelshavere.			

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet følger ikke, men forklarer	
	Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)	Hvorfor	Hvordan	
<b>Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
5: Fastlæg selskabets strategi og opstil mål for opnåelse af strategien	X Det skal være en aktiv, ordentlig og synlig virksomhed i andelshaverområdet. Være en attraktiv og konkurrencedygtig arbejdsplads. Alle andelshavere skal kunne tilbydes fibernet på sigt. Udøve aktiv deltagelse i medejerskaber.			
6: Drøft mindst en gang årligt selskabets overordnede strategi, og følg løbende op på mål og delmål i strategien	X Det er et fast årligt punkt på årshjulet for bestyrelsesarbejdet.			
7: Bestyrelsen skal sikre, at der er forsvarlige procedurer for risikostyring i selskabet, og bestyrelsen skal løbende følge op	X Der er en løbende risikovurdering mellem direktion og bestyrelsen, især indenfor IT og likvider. Opfølgning om forretningsmæssige kontroller sker via revisoren. Driften (økonomien) gennemgås i detaljer på bestyrelsesmøder hvert kvartal og holdes op mod budgettet, hvor afvigelser forklares.			
8: Udarbejd og gennemgå årligt retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen - og evaluér regelmæssigt direktionens sammensætning	X Direktionen består af én person. Tæt og løbende dialog mellem direktør og formand – og bestyrelse.			
9: Etablér en whistleblower-ordning		X Grundet vores størrelse ser vi ikke behovet for at lave en officiel		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
		Hvorfor	Hvordan
	<i>Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)</i>	<i>Hvorfor</i>	<i>Hvordan</i>
		<p>ordning. Bestyrelsen kommer ofte på virksomheden (også i åbningstiden) og medarbejderne kender bestyrelsen.</p> <p>Bestyrelsen deltager desuden i mindst et årligt internt arrangement med personalet.</p> <p>Kontaktoplysninger til bestyrelse er ligeledes oplyst på hjemmesiden.</p>	
10: Før kontrol med selskabets arbejde med transparent funktionel adskillelse af monopol- og konkurrenceudsatte aktiviteter		<p>X</p> <p>Vi har en mindre aktiepost i monopolselskabet men formandsskabet bliver løbende orienteret via bestyrelsesmøder i netselskabet. Medarbejderne er instrueret og bekendt med det interne overvågningsprogram.</p>	
11: Udarbejd tydelige retningslinjer for sponsorater og donationer	<p>X</p> <p>Der foreligger en forretningsorden for Vækstpuljen. Derudover ydes der ingen sponsorater eller lignende.</p>		
12: Før en løbende dialog og informationsudveksling med selskabets revisor	<p>X</p> <p>Revisor deltager på bestyrelsesmødet, hvor årsrapport samt protokol gennemgås.</p> <p>Der er en tæt relation mellem revisor og formand.</p> <p>Revisor bor lokalt og kender virksomheden og mange af andelshaverne.</p>		
13: Tilrettelæg bestyrelsesarbejdet med afsæt i en forretningsorden, der beskriver de	<p>X</p> <p>Der foreligger en forretningsorden, der minimum ved udskiftninger i</p>		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
	Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)	Hvorfor	Hvordan
overordnede opgaver, arbejdsformen og arbejdsdelingen	bestyrelsen, gennemgås og tilpasses.		
<b>Bestyrelsens sammensætning og kompetencer</b>			
14: Sæt rammer for bestyrelsens størrelse og organisering med blik for, at bestyrelsesarbejdet skal kunne foregå effektivt og dynamisk	X Vedtægterne er tilpasset fleksibilitet ifht størrelse og eksterne medlemmer.		
15: Udarbejd en kompetenceprofil for bestyrelsen ud fra en vurdering af de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen		X Der har været afholdt et bestyrelseskursus for ca. 2,5 år siden. Der er lige i gang sat en proces med eksterne konsulenter, hvor ambitionerne er, at der skal offentliggøres (på hjemmesiden) kompetenceprofiler på det enkelte bestyrelsesmedlem. Herunder skal kompetencebehovet årligt vurderes.	
16: Muliggør, at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning	X Der er i vedtægterne mulighed for at udpege eksterne bestyrelsesmedlemmer.		
17: Beskriv årligt de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til selskabets strategi og udvikling – og gør beskrivelsen offentlig		X Se punkt 15	
18: Gennemfør en årlig bestyrelsesevaluering og sæt handling bag resultaterne		X Se punkt 15	

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
		Hvorfor	Hvordan
19: Redegør for de enkelte medlemmers uafhængighed som del af den årlige evaluering af bestyrelsen		X I MES er man ikke i stand til at følge anbefalingen pga. alder og anciennitet i bestyrelsen.	
20: Deltag løbende i kompetenceudvikling, der styrker bestyrelsens viden om branchen, markedet og godt bestyrelsesarbejde	X Formandsskabet deltager aktivt i Ejerforbrugerforum. Generelt netværkssamarbejde i branchen.		
21: Styrk formandskabets ledelseskompetencer gennem deltagelse i netværk eller kurser	X Formanden deltager aktivt i formandsnetværket via Ejerforbrugerforum og generelt netværkssamarbejde med kollegaselskaber.		
<b>Vederlag</b>			
22: Udform en transparent, proportional og enkel vederlagspolitik, der gælder for hele selskabet/koncernen	X Bestyrelsen fremlægger årligt taksterne for bestyrelsesvederlag på generalforsamlingen til orientering. Ifht. medarbejdere er der angivet en ramme. Direktørens løn fastsættes/forhandles af bestyrelsen.		
23: En eventuel variabel del af vederlaget bør have et loft på tildelingstidspunktet, og der bør være gennemsigtighed om den potentielle værdi på udnyttelsestidspunktet under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier	X Da vi ikke har nogen variable løndelev er der heller ikke behov for et loft. Der er ingen bonusordninger eller lignende.		
24: Offentliggør det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen	X		

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
		Hvorfor	Hvordan
	<i>Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)</i>		
modtager og oplys repræsentantskabets vederlæggelse	Bestyrelsen har besluttet at følge denne anbefaling fremadrettet, hvorfor vederlag til direktør og bestyrelse offentliggøres i forbindelse med offentliggørelsen af denne rapport.		
25: Det bør sikres, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratræden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	X Det er beskrevet i direktørkontrakten, som revisor hvert år ser, og den holder sig godt indenfor anbefalingen.		

## Om afrapportering på god selskabsledelse

### Følg eller forklar-princippet

Bestyrelsen skal i sin afrapportering på god selskabsledelse angive, hvilke anbefalinger den følger, og forklare de steder, hvor en anbefaling ikke følges. Forklaringen er opdelt i et 'hvorfor' og et 'hvordan', så når selskabet ikke følger en anbefaling, skal bestyrelsen forklare: 1. Hvorfor den har valgt ikke at følge anbefalingen, og 2. Hvordan selskabet i stedet har valgt at indrette sig.

Man opfylder anbefalingernes krav, hvis man følger en anbefaling, eller man forklarer, hvorfor man ikke følger den.

Målet med anbefalingerne er på den ene side at højne ledelsesarbejdet, og på den anden side at skabe mere transparens. Det er derfor vigtigt, at bestyrelsen forholder sig aktivt til hver enkelt anbefaling. Til gengæld er det ikke afgørende at følge alle anbefalingerne. Der kan være konkrete tilfælde eller årsager til, at det ikke giver mening at følge en given anbefaling.

Følger man en anbefaling, opfordres man ud fra et læringsperspektiv til udover at krydse feltet af, også at beskrive *hvordan* man følger anbefalingen – fx hvordan er organiseringen, hvad er processen eller andet.

### Bestyrelsens afrapportering

Det er bestyrelsens ansvar, at der årligt afrapporteres på anbefalingerne. Men selvom det er bestyrelsens ansvar, er det oplagt, at direktionen bistår i arbejdet.

Afrapporteringen skal ske i forbindelse med aflæggelse af årsrapporten. Redegørelsen skal vedrøre samme periode som årsrapportens regnskabsperiode. Redegørelsen baseres altså på, hvordan ledelsespraksis har været i året, der er gået samt hvilke tiltag og systemer, der aktuelt gælder – ikke på intentioner eller overvejelser.

Redegørelsen har fokus på moderselskabet, men bestyrelsen bør interessere sig for, hvordan datterselskaber/forretningsenheder ledes. Dette gælder i særdeleshed mht. anbefaling 22 og 23.

Bestyrelserne vælger selv, hvordan de vil redegøre for arbejdet med anbefalingerne – så længe det sker på en overskuelig og transparent måde. Denne afrapporteringsskabelon er Green Power Danmarks bud på, hvordan det kan gøres.



## **Sådan arbejder man bedst med anbefalingerne**

Anbefalingerne for god selskabsledelse i forbrugerejede forsyningsselskaber er målrettet bestyrelserne. Det er bestyrelsens opgaver, ansvar, overvejelser og beslutninger – kort sagt bestyrelsens ledelsespraksis, som anbefalingerne sætter i fokus.

Konkret bør arbejdet med god selskabsledelse ledes af formanden, men formanden kan også vælge at uddelegere ansvaret for processen. F.eks. nedsætter nogle bestyrelser et udvalg, der varetager governance-opgaver, herunder også afrapportering på god selskabsledelse.

Bestyrelsen skal årligt aktivt forholde sig til alle anbefalingerne, men det er hensigtsmæssigt løbende at udvælge et eller flere indsatsområder, som man udvikler på og så lægge processerne ind i bestyrelsens årshjul. Bag én anbefaling kan der gemme sig mange drøftelser, beslutninger og processer.

Har et selskab gentagne gange afrapporteret på anbefalingerne, er det vigtigt, at bestyrelsen forsøger at gå til opgaven med friske øjne, hvilket kræver disciplin og en lyst til at stræbe højere. Noget andet er, at forhold som strategi, markedet, bestyrelsens sammensætning, interessenternes position, reguleringen osv. løbende ændrer sig, og derfor kræver nye overvejelser.

Det er derfor vigtigt, at man systematisk evaluerer og i en iterativ proces ser på, hvor man måske kan gøre det endnu bedre.

## **Kommunikation og åbenhed**

Når årsrapporten præsenteres for repræsentantskabet/generalforsamlingen, bør bestyrelsen også redegøre for, hvordan der konkret er blevet arbejdet med god selskabsledelse i det forgangne år.

Og når afrapporteringen er godkendt i bestyrelsen (og/eller af repræsentantskabet/generalforsamlingen), bør redegørelsen fremgå af selskabets hjemmeside, så den er offentligt tilgængelig for alle selskabets interessenter.

Green Power Denmark udarbejder på baggrund af afrapporteringerne fra de enkelte medlemselskaber et samlet, årligt overblik over sektorens compliance.