



Afrapporteringsskema

**Anbefalinger for god selskabsledelse
i forbrugerejede forsyningsselskaber**

Opdateret september 2022

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet følger ikke, men forklarer	
	<i>Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)</i>	<i>Hvorfor</i>	<i>Hvordan</i>	
Aktivt ejerskab				
1: Opstil mål for det aktive ejerskab	Der er ved den årlige generalforsamling direkte valg til bestyrelsen.			
2: Gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen	Generalforsamlingen vælger bestyrelsen direkte.			
3: Styrk repræsentantskabets og den bredere ejerkreds' involvering i selskabet	Intet repræsentantskab. Dog er den netop etablerede Young Advisory Board (YAB) et element i styrkelsen af bredere involvering.			
Kommunikation med interessenter				
4: Oprethold en åben og løbende dialog med interessenter	Løbende brug af SoMe samt åbne samtaler med interessenter.			
Bestyrelsens opgaver og ansvar				
5: Fastlæg selskabets strategi og opstil mål for opnåelse af strategien	Strategien anses af bestyrelsen som et dynamisk redskab, hvorfor denne løbende evalueres af bestyrelsen. Ligesom der løbende rapporteres på de opstillede mål via månedsrapporter. Månedsrapporter som er et fast punkt på bestyrelsens månedlige bestyrelsesmøde.			
6: Drøft mindst en gang årligt selskabets overordnede strategi, og følg løbende op på mål og delmål i strategien	Strategien drøftes som minimum på det årlige strategiseminar.			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
		Hvorfor	Hvordan
7: Bestyrelsen skal sikre, at der er forsvarlige procedurer for risikostyring i selskabet, og bestyrelsen skal løbende følge op	Forskellige emner er indsat i årshjulet og dermed følges der op på områder som fx forsikringer, risiko og sårbarhed. Ligesom der i månedsrapporten er løbende forskellige fokusområder, men hvor økonomien indgår som fast punkt hver gang.		
8: Udarbejd og gennemgå årligt retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen - og evaluér regelmæssigt direktionens sammensætning	Årshjul, månedsrapport samt den dynamiske strategi udgør hovedstrukturen herfor. Herudover er der et fast punkt på bestyrelsens månedlige møder kaldet "Bestyrelsens kvarter" og som foregår uden tilstedeværelse af direktionen.		
9: Etablér en whistleblower-ordning	Der indgået kontrakt med ekstern udbyder af håndteringen af whistleblower ordning pr.4. januar 2023.		
10: Før kontrol med selskabets arbejde med transparent funktionel adskillelse af monopol- og konkurrenceudsatte aktiviteter	Tydeligt opdelt i selskaber og administrationsaftaler som beskriver opgaver og omfang ganske detaljeret. Herudover rapporteres økonomien vs. budget via månedsrapport på selskabsniveau.		
11: Udarbejd tydelige retningslinjer for sponsorater og donationer	Der er en tydelig sponsorpolitik som bestyrelsen vedtager/tilretter om nødvendigt. Sponsorudvalget, hvorfra midlerne bringes i spil, omfatter bestyrelse samt direktion.		
12: Før en løbende dialog og informationsudveksling med selskabets revisor	Revisor deltager årligt på møde med bestyrelsen samt herudover tilgår		

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet følger ikke, men forklarer	
		Kryds (+ evt. beskrivelse af hvordan)	Hvorfor	Hvordan
		om nødvendigt ved drøftelser med bestyrelsen.		
13: Tilrettelæg bestyrelsesarbejdet med afsæt i en forretningsorden, der beskriver de overordnede opgaver, arbejdsformen og arbejdsdelingen		Forretningsorden vurderes/tilrettes ved den årlige bestyrelseskonstituering, hvor også faste, eksterne poster i associerede selskaber fordeles. Der er ikke opstillet en egentlig model for arbejdsfordelingen i forbindelse med andre opgaver, men disse fordeles efter aftale med bestyrelsen.		
Bestyrelsens sammensætning og kompetencer				
14: Sæt rammer for bestyrelsens størrelse og organisering med blik for, at bestyrelsesarbejdet skal kunne foregå effektivt og dynamisk		Fastsættes i vedtægterne. Bestyrelsen består af 7 medlemmer, med én formand og én næstformand. Herudover giver vedtægterne i GEV A.m.b.A mulighed for op til to eksterne bestyrelsesmedlemmer.		
15: Udarbejd en kompetenceprofil for bestyrelsen ud fra en vurdering af de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen			Kompetenceprofil er under udarbejdelse.	Kompetencerne skal afstemmes med strategien og bliver evalueret en gang årligt jf. årshjulet.
16: Muliggør, at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning			Udvælgelse afhænger af pkt.15	
17: Beskriv årligt de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation			Vi har ikke lavet en decideret beskrivelse af de enkelte bestyrelsesmedlemmers	

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
		<i>Hvorfor</i>	<i>Hvordan</i>
til selskabets strategi og udvikling – og gør beskrivelsen offentlig		kompetencer. Vi vurderer dog altid nye bestyrelseskandidater i forhold til hvilke kompetencer, som mangler i bestyrelsen.	
18: Gennemfør en årlig bestyrelseevaluering og sæt handling bag resultaterne	Vi evaluerer bestyrelsen løbende og mindst en gang om året (årshjulet). Dog er der direkte valg til bestyrelsen, men vi tilstræber altid at bestyrelsen er sammensat af medlemmer, med kompetencer og diversitet, der på bedst mulige måde passer i forhold til strategien		
19: Redegør for de enkelte medlemmers uafhængighed som del af den årlige evaluering af bestyrelsen	Beskrives i årsrapporten, hvor bestyrelsesmedlemmerne også erklærer deres uafhængighed af koncernen, samt andre særinteresser.		
20: Deltag løbende i kompetenceudvikling, der styrker bestyrelsens viden om branchen, markedet og godt bestyrelsesarbejde	Vi har fokus på uddannelsen af bestyrelsen og har sat uddannelse af bestyrelsen på budgettet. Desuden deltager vi på branchens årsmøder.		
21: Styrk formandskabets ledelseskompetencer gennem deltagelse i netværk eller kurser	Vi har sat uddannelse af bestyrelsen på budgettet. Formanden deltager i flere formelle og uformelle netværk.		
Vederlag			
22: Udform en vederlagspolitik, der vægter rimelighed i aflønning og vilkår ift. det enkelte ledelsesmedlems ansvar og indsats, men også		Følger delvist, men ikke i en nedskrevet politik.	

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke, men forklarer	
		Hvorfor	Hvordan
tager højde for muligheden for at kunne tiltrække og fastholde kompetente medlemmer af ledelsen			
23: Offentliggør det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager og oplys repræsentantskabets vederlæggelse	Følger delvist Bestyrelsens vederlag fremgår af årsrapporten, mens direktionens vederlag holdes internt.		

Om afrapportering på god selskabsledelse

Følg eller forklar-princippet

Bestyrelsen skal i sin afrapportering på god selskabsledelse angive, hvilke anbefalinger den har valgt at følge, 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 I som bestyrelse forholder jer aktivt til hver enkelt anbefaling. Til gengæld er det ikke afgørende, at selskabet følger alle anbefalingerne. Der kan være konkrete tilfælde eller årsager til, at det ikke giver mening at følge en given anbefaling.

Ud fra et læringsperspektiv opfordres I desuden til at vise, hvordan selskabet konkret følger de forskellige anbefalinger ved at give korte beskrivelser heraf i afrapporteringen.

Bestyrelsens afrapportering

Det er bestyrelsens ansvar, at der årligt afrapporteres på anbefalingerne efter det såkaldte følg eller forklar-princippet. 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 gælder udelukkende moderselskabet, men bestyrelsen bør også interessere sig for, hvordan datterselskaber/forretningsenheder ledes.

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. Nogle vælger at kalde det et governanceudvalg.

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.