

# KOMITÉEN FOR GOD FONDSLEDELSE

Statusbrev, december 2016

Komitéen for god Fondsledelse ønsker med denne årsberetning at beskrive væsentlige punkter fra komitéens virke i det forløbne år.

Komitéen for god Fondsledelse består af:

- Advokat Marianne Philip, formand Bestyrelsesmedlem
- Lars-Erik Brenøe, næstformand
- Professor Rasmus Kristian Feldthusen
- Tidl. statsaut. revisor Finn L. Meyer
- Direktør Birgitte Nauntofte
- Direktør Søren Thorup Sørensen
- Direktør Dorrit Vanglo

Komitéen for god Fondsledelse udstedte i 2014 de første Anbefalinger for god Fondsledelse.

Udover at udstede anbefalinger skal komitéen bl.a. iværksætte og støtte empiriske undersøgelser indenfor god fondsledelse, tilstræbe kontinuitet i arbejdet med god fondsledelse i Danmark og indsamle synspunkter og erfaringer fra de erhvervsdrivende fonde, som fremkommer i fondenes arbejde med Anbefalingerne for god Fondsledelse. Komitéen går derfor i dialog med fondene, informerer og uddanner, og følger løbende fondenes arbejde med anbefalingerne.

I det forløbne år har komitéen søgt at bistå fondene i arbejdet med anbefalingerne. I den forbindelse har komitéen udarbejdet en række dokumenter, herunder et udkast til forretningsorden, et skema til afrapportering vedrørende anbefalingerne, huskeskemaer, en vejledning om bestyrelsesevaluering samt en række spørgsmål og svar. Materialet er

tilgængelig på komitéens hjemmeside [www.godfondsledelse.dk](http://www.godfondsledelse.dk)

Komitéen har derudover været i dialog med en række fonde bl.a. ved at afholde et seminar i november 2015 om samspil mellem loven og Anbefalingerne for god Fondsledelse, hvor ca. 150 erhvervsdrivende fonde deltog. For at bistå fondene har komitéens medlemmer endvidere holdt en række foredrag og deltaget i seminarer og konferencer om god fondsledelse samt holdt møder med en række fonde.

De erhvervsdrivende fonde har nu for første gang forholdt sig til anbefalingerne i forbindelse med aflæggelsen af årsrapporten for 2015, således som de er forpligtet til iht. lov om erhvervsdrivende fonde § 60. Bestyrelsen skal i den forbindelse redegøre for, om fonden følger en given anbefaling, eller forklare baggrunden for at den ikke gør det, og hvad fonden i stedet gør.

Efter fondenes første rapportering ønsker komitéen at få indblik i arbejdet med anbefalingerne. Komitéen har derfor i samarbejde med professor Steen Thomsen, Center for Corporate Governance (Copenhagen Business School) gennemført en undersøgelse af fondene, der skal belyse fondenes efterlevelse af anbefalingerne. Knap 27 pct. af fondene har deltaget i undersøgelsen, og svarprocenten har dermed ikke været så høj, som komitéen havde håbet på.

## Samlet resultat for fondenes efterlevelse

Undersøgelsen viser en høj grad af efterlevelse (gennemsnitligt 88 pct.) i forhold til ”følg eller forklar”-princippet. Anbefalingerne baseres på ”følg eller forklar”- princippet, hvorfor en fravigelse med forklaring også er en efterlevelse af anbefalingen.

De fleste fonde finder, at arbejdet med anbefalingerne har været værdiskabende (80 pct.), og over en tredjedel (39 pct.) af fondene har foretaget ændringer i deres ledelsespraksis, som følge af arbejdet med anbefalingerne, hvilket kan være med til yderligere at højne den gode fondsledelse.

Generelt synes fondene, at antallet af anbefalinger er passende (81 pct.).

Større fonde (bogført egenkapital), herunder holdingfonde, der udøver deres erhvervsvirksomhed via ejerskab eller bestemmende indflydelse i en virksomhed, har generelt en højere efterlevelse end mindre fonde, men der er stor forskel fra anbefaling til anbefaling.

Marianne Philip, formand for Komitéen for god Fondsledelse, siger:

***”Undersøgelsen viser, at fondene over en bred kam har taget anbefalingerne til sig og arbejder seriøst med dem. Det er udtryk for, at fondene lægger vægt på den gode fondsledelse og på fondsbestyrelsens arbejde.”***

Der er f.eks. høj efterlevelse, når det handler om en løbende evaluering og fastlæggelse af hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen (95 pct.). Lavere efterlevelse er der f.eks. når der er tale om fastlæggelse af en aldersgrænse (68 pct.) eller oplysning om vederlag (73 pct.), som måske er områder, nogle fonde først skal vænne sig til at arbejde med.

I fondenes afrapporteringer er der eksempler på misforståelser. Afrapporteringen viser, at der er behov for fortsat formidlingsindsats og erfaringsudveksling.

På baggrund af undersøgelsen udvider komitéen oversigten over hyppigt stillede spørgsmål og komitéens svar (FAQ), og udarbejder en oversigt over gode og mindre gode forklaringer som hjælpeværktøj til

fondene.

Svarprocenten i undersøgelsen har været knap 27 pct. Responsen er voksende med fondenes størrelse således, at de store fonde er mere tilbøjelige til at svare på undersøgelsen. Kun 12 pct. af de mindste fonde har svaret mod 46 pct. af de største. Den relative lave svarprocent kan skyldes, at fondene skulle udarbejde deres første Redegørelse for god Fondsledelse, men det kan også skyldes, at en del fonde ikke er opmærksomme på de nye krav.

Fondens bestyrelse er iht. lovgivningen ansvarlig for at redegøre for, hvorledes bestyrelsen forholder sig til anbefalingerne.

Fondens revisor skal kontrollere, at bestyrelsen har udarbejdet redegørelsen for god fondsledelse, og påse, at redegørelsen indeholder de krævede oplysninger.<sup>1</sup>

Marianne Philip, formand for Komitéen for god Fondsledelse, siger:

***”Resultaterne af undersøgelsen er positive i lyset af, at det er det første år, hvor fondene skal forholde sig til anbefalingerne. Der er tale om en løbende udvikling i de enkelte fondes arbejde med anbefalingerne, så jeg tror vi vil se en solid fremgang i rapporteringen og dens kvalitet næste år. En lignende udvikling så vi i forbindelse med indførelsen af Anbefalingerne for god Selskabsledelse for de børsnoterede selskaber.”***

Komitéen har planer om at gennemføre en årlig undersøgelse. Formen for fremtidige undersøgelser af fondenes efterlevelse af anbefalingerne er endnu ikke fastlagt, men fremtidige undersøgelser kan være baseret på et udsnit af fondene.

For at udbrede viden om anbefalingerne og udveksle erfaringer fra arbejdet med anbefalingerne planlægger komitéen desuden

<sup>1</sup> Bekendtgørelse nr. 736 af 17/06/2016 om godkendte revisorers erklæringer § 7, stk. 2.

at afholde et seminar om god fondsledelse i begyndelsen af 2017.

### **Anbefalinger med højest og lavest efterlevelse**

I næsten alle fonde er det bestyrelsesformanden, der organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne med henblik på at sikre et effektivt bestyrelsesarbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet (Anbefaling 2.2.1, 98 pct.).

Høj efterlevelse har også anbefalingerne om, at

- bestyrelsen vedtager retningslinjer for eksternt kommunikation, herunder hvem, der kan, og skal udtale sig til offentligheden på den erhvervsdrivende fondes vegne, og om hvilke forhold (Anbefaling 1.1, 95 pct.).
- bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen (Anbefaling 2.3.1, 95 pct.).

Det er meget positivt, at fondene har fokus på god fondsledelse. De fleste fonde finder, at arbejdet med anbefalingerne har været værdiskabende (79,8 pct.) og over en tredjedel (39 pct.) af fondene angiver, at de har foretaget ændringer i deres ledelsespraksis, som følge af arbejdet med anbefalingerne. Generelt synes fondene, at omfanget af anbefalingerne er passende (80,9 pct.).

Anbefalingen om fastsættelsen af en aldersgrænse har den laveste efterlevelse (Anbefaling 2.5.2, 68 pct.). Anbefalingen om, at bestyrelsens medlemmer udpeges for en periode på minimum 2 år og maksimalt 4 år, er også blandt anbefalingerne med lavest efterlevelse (Anbefaling 2.5.1, 79 pct.).

Undersøgelser<sup>2</sup> viser, at gennemsnitsalderen i bestyrelser for fonde er betydeligt højere end i bestyrelser for aktieselskaber. Det er komitéens opfattelse, at det er vigtigt at sikre en fornuftig balance mellem kontinuitet og fornyelse, og det er netop det, de to anbefalinger skal medvirke til.

Komitéen understreger, at det vigtigste ved aldersgrænsen og udpegningsperioden er, at man sikrer, at bestyrelsen har den rette sammensætning og de rette kompetencer i forhold til fondens opgaver. Det kan en løbende udskiftning være med til at sikre. I den sammenhæng er det positivt, at anbefalingen om en årlig redegørelse i ledelsesberetningen for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for mangfoldighed, har en høj efterlevelse (Anbefaling 2.3.4, 74 pct.).

Anbefalingen om, at der i årsregnskabet bør gives oplysning om det samlede vederlag hvert medlem af bestyrelsen og en eventuel direktion modtager fra fonden og andre virksomheder i koncernen, har næstlavest efterlevelse (Anbefaling 3.2, 73 pct.).

Marianne Philip, formand for Komitéen for god Fondsledelse, siger:

*"Fonde er selvejende, hvilket betyder, at ingen uden for fonden kan udøve nogen form for ejerbeføjelser. Det er derfor væsentligt at der er indsigt i vederlaget til medlemmer af bestyrelse og direktion i fondene."*

### **Rapportering**

Fondene skal forholde sig til hver anbefaling under anvendelse af "følg eller forklar"-princippet.

"Følg eller forklar"-princippet medfører, at det er valgfrit for fondene, om de vil følge en anbefaling eller forklare, hvorfor de har valgt

<sup>2</sup> Undersøgelse om erhvervsdrivende fonde, Deloitte, september 2012:

<https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/undersogelse-om-erhvervsdrivende-fonde.pdf>

anderledes, og hvordan de i stedet har valgt at indrette sig.

Forklaringerne på fravigelserne fra anbefalingerne har betydning for gennemsigtigheden og for forståelsen af, hvorfor fonden har besluttet at indrette sig anderledes. Det er derfor vigtigt, at især forklaringerne og begrundelserne for fravigelserne er klare og fyldestgørende.

Komitéen opfordrer fondene til at give supplerende oplysninger, hvor det er relevant – ligesom de fleste børsnoterede selskaber gør. Det er ikke et krav, men vil øge gennemsigtigheden.

I fondenes afrapporteringer er der eksempler på misforståelser. Afrapporteringen viser, at der er behov for en fortsat formidlingsindsats og erfaringsudveksling. Eksempelvis angiver en del fonde, at de ikke følger en given anbefaling, selvom det fremgår af forklaringen på afvigelsen, at fonden faktisk følger anbefalingen.

På baggrund af undersøgelsen udvider komitéen oversigten over hyppigt stillede spørgsmål og komitéens svar (FAQ), og udarbejder en oversigt over gode og mindre gode forklaringer som hjælpeværktøj til fondene. Derudover vil komitéen i det kommende år bestræbe sig på at udbrede viden om anbefalingerne.

Marianne Philip, formand for Komitéen for god Fondsledelse, siger:

*”Nu skal fondene have fred og ro til at arbejde med de nye anbefalinger, og så er jeg sikker på, at vi vil se en positiv udvikling.”*

**Bilag:** Metode for undersøgelsen samt supplerende oversigt vedr. efterlevelse af de enkelte anbefalinger

# KOMITÉEN FOR GOD FONDSLEDELSE

Bilag til Statusbrev, december 2016

## Metode for undersøgelsen af fondenes efterlevelse af Anbefalingerne for god Fondsledelse

Komitéen har i samarbejde med professor Steen Thomsen, Center for Corporate Governance (Copenhagen Business School) gennemført en undersøgelse af fondenes efterlevelse af anbefalingerne.

Af praktiske grunde er undersøgelsen gennemført som en elektronisk spørgeskemaundersøgelse.

Komitéen udsendte primo juni 2016 spørgeskema til fondene. Spørgeskemaet vedrørte Anbefalingerne for god Fondsledelse og fondenes generelle holdninger til anbefalingerne. Skemaet gav mulighed for at vedhæfte den udarbejdede redegørelse.

Redegørelsen for god Fondsledelse skal aflægges efter ”følg eller forklar”-princippet. Det betyder, at den enkelte fondsbestyrelse selv afgør i hvilket omfang, den ønsker at følge anbefalingerne. For at skabe transparens skal fondene forholde sig til hver enkelt anbefaling og oplyse, om de følger den pågældende anbefaling eller ej.

Følger en fond ikke en anbefaling, skal bestyrelsen forklare:

- hvorfor man har valgt anderledes, og

- hvordan man i stedet har valgt at indrette sig.

Følger en fond ikke en anbefaling, er der ikke tale om et regelbrud. Det er udtryk for, at fondens bestyrelse har valgt at indrette sig på en anden måde end den, der fremgår af anbefalingen. Efterlevelse omfatter derfor både fonde, der angiver, at følge en given anbefaling, og fonde, der har valgt at indrette sig på en anden måde, men forklarer.

Formålet med undersøgelsen er, at få et overblik over i hvilket omfang fondene efterlever de enkelte anbefalinger, hvordan fondene forklarer sig, og hvordan fondene alternativt har indrettet sig.

Undersøgelsen skal derudover give komitéen indtryk af, hvor der evt. er behov for en særlig formidlingsindsats.

Resultaterne bygger alene på fondenes egne besvarelser, og er ikke valideret af efterfølgende undersøgelser. Vurderingen af de enkelte fondes afrapporteringer forelægges ikke fondene til kommentering. Komitéen offentliggør ikke undersøgelsesernes konklusioner om de enkelte fonde.

## Supplerende oversigt

Efterlevelse af de enkelte Anbefalinger for god Fondsledelse (% af besvarelser)

(Kilde CBS)

Anbefaling	Efterlevelse <sup>3</sup>
1.1 Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan, og skal udtale sig til offentligheden på den erhvervsdrivende fonds vegne, og om hvilke forhold.	95%
2.1.1 Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik med udgangspunkt i vedtægten.	93%
2.2.1 Det anbefales, at bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne med henblik på at sikre et effektivt bestyrelsesarbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.	98%
2.2.2 Det anbefales, at hvis bestyrelsen anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver for den erhvervsdrivende fond, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion.	93%
2.3.1 Det anbefales, at bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.	95%
2.3.2 Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægten sikrer en struktureret, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen.	94%
2.3.3 Det anbefales, at bestyrelsesmedlemmer udpeges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer.	93%
2.3.4 Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for mangfoldighed.	74%
2.3.5 Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i den erhvervsdrivende fond ikke samtidig er medlemmer af bestyrelsen eller direktionen i fondens dattervirksomhed(-er).	91%
2.4.1 Det anbefales, at en passende del af bestyrelsens medlemmer er uafhængige.	90%
2.5.1 Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på to år, og maksimalt for en periode på fire år.	79%
2.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes en aldersgrænse.	68%
2.6.1 Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor bestyrelsen, formanden og de individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres, og at resultatet drøftes i bestyrelsen.	83%
2.6.2 Det anbefales, at bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion og/eller administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	88%
3.1. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag, samt at medlemmer af en eventuel direktion aflønnes med et fast vederlag.	94%
3.2 Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og en eventuel direktion modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.	73%
<b>Efterlevelse (gennemsnit)</b>	<b>88%</b>

<sup>3</sup> Efterlevelse vil sige den andel af de responderende fonde der angiver at følge anbefalingen eller afgiver acceptabel forklaring ifølge retningslinjer fra Komitéen for god Fondsledelse. Til de accepterede forklaringer hører forklaringstyperne ”følger reelt”, ”vedtægtsbinding og ”anden forklaring”, mens ”kommer senere” og ”ikke behov” ikke betragtes som (acceptable) forklaringer. N=314 fonde.