

ÅRSBERETNING

September 2018

Komitéen for god Fondsledelse består af:

- Marianne Philip (formand)
- Lars-Erik Brenøe (næstformand)
- Rasmus Kristian Feldthusen
- Finn L. Meyer
- Birgitte Nauntofte
- Søren Thorup Sørensen
- Dorrit Vanglo

Komitéen for god Fondsledelse ønsker med denne årsberetning at beskrive væsentlige punkter fra komitéens virke i det forløbne år, hvor komitéen har bistået fondene i deres arbejde med god fondsledelse og med komitéens Anbefalinger for god Fondsledelse ("Anbefalingerne").

Dialogmøder

I samarbejde med Erhvervsstyrelsen har komitéen i marts 2018 arrangeret to dialogmøder om god fondsledelse – ét i København og ét i Århus. Formålet var at bistå fondene i arbejdet med at forholde sig til Anbefalingerne og vejlede i overholdelsen af de gældende krav til fondenes redegørelser for god fondsledelse, herunder at undgå de typiske fejl. Der var stor interesse for dialogmøderne, der samlet havde mere end 170 deltagere. I lyset af interessen og de positive tilbagemeldinger vil komitéen også invitere til dialogmøder i 2019.

Folkemødet på Bornholm

I juni 2018 afholdt komitéen en paneldebat på Folkemødet på Bornholm med overskriften "God Fondsledelse i Danmark – Dens betydning og udvikling". Debatten fokuserede på betydningen af god fondsledelse i bestyrelseslokalet og var organiseret i samarbejde med Carlsberg, Dansk Industri og Bestyrelsesforeningen. Panelet bestod af repræsentanter for både erhvervsdrivende fonde og danske erhvervsinteresser: Daværende erhvervsminister Brian Mikkelsen, Flemming

Besenbacher, Lars Rebie Sørensen og Tine Roed. Marianne Philip og Rasmus Feldthusen indledte debatten. Panelet drøftede en række konkrete cases dækkende god fondsledelse og dilemmaer af særlig betydning for bestyrelsesarbejdet, som f.eks. bestyrelsessammensætning, inhabilitet, strategi og uddelingspolitik. Publikum deltog aktivt i drøftelserne med mange spørgsmål. Der var stor interesse for det velbesøgte arrangement. Komitéen har til hensigt også at afholde en paneldebat på Folkemødet i 2019.

Øvrige aktiviteter

Derudover har komitéens medlemmer været i dialog med en række fonde og holdt oplæg ved seminarer og konferencer. Som eksempler kan nævnes "Fremtiden for erhvervsdrivende fonde" den 23. oktober 2017, arrangeret af Dansk Erhverv, samt "Fondenes Dag", som blev afholdt den 16. maj 2017. Der er enighed om, at man fremadrettet vil afholde en "Fondenes Dag" den 1. oktober hvert år, idet der er tale om den europæiske "Day of Foundations and Donors". Den næste "Fondenes Dag" er planlagt til den 1. oktober 2018 og arrangeres af komitéen i samarbejde med DI, Bestyrelsesforeningen, CBS og KU.

Hjemmesiden

Med henblik på at sikre den bedst mulige vejledning opdaterer komitéen løbende sin hjemmeside www.godfondsledelse.dk. Hjemmesiden indeholder bl.a. en oversigt over hyppigt stillede spørgsmål til de enkelte anbefalinger med komitéens svar (FAQ) såvel som hjælpeværktøjer udarbejdet af komitéen til brug for fondenes arbejde med god fondsledelse.

Stikprøveundersøgelse

Endelig har komitéen gennemført den årlige stikprøveundersøgelse af de erhvervsdrivende fondes redegørelser for god fondsledelse, hvor komitéen følger udviklingen i fondenes arbejde med god fondsledelse. Det er tredje gang fondene

rapporterer i forhold til Anbefalingerne for god Fondsledelse i forbindelse med aflæggelsen af årsrapporten for 2017.

Metoden for komitéens stikprøveundersøgelse fremgår af vedhæftede bilag.

Fondenes efterlevelse i forhold til Anbefalingerne – Generelt

For hver regnskabsperiode er fondens bestyrelse forpligtet til at redegøre for bestyrelsens stillingtagen til Anbefalingerne, jf. erhvervsfondslovens § 60 og årsregnskabslovens § 77a. Fondens revisor skal kontrollere, at bestyrelsen har udarbejdet redegørelsen for god fondsledelse, og påse, at redegørelsen indeholder de krævede oplysninger¹.

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

"Følg eller forklar"- princippet

Princippet betyder, at det er valgfrit for fondene, om de vil følge en anbefaling. Fondenes bestyrelser skal i forhold til hver enkelt anbefaling oplyse, hvorvidt den følges eller ej. I de tilfælde, hvor en anbefaling ikke følges, skal fondsbestyrelsen forklare både *hvordan* fonden i stedet har indrettet sig, og *hvorfor* man har valgt at indrette sig anderledes. En fravigelse med forklaring svarer til, at fonden efterlever.

Komitéens undersøgelse har vist, at der for 2017-regnskabsperioden på en række punkter er sket en positiv udvikling i fondenes efterlevelse i forhold til 2016:

- Den gennemsnitlige efterlevelse er steget fra, at 54 pct. af alle de udtagne fonde efterlevede følg-eller-forklar-princippet til, at 86 pct. af alle udtagne fonde nu efterlever det.
- Der er et markant fald i antallet af de udtagne fonde, der ikke har udarbejdet en redegørelse for god fondsledelse – fra 8 fonde for 2016-regnskabsperioden til 1 fond for 2017-regnskabsperioden.
- De største fonde (målt i bogført egenkapital), har fortsat en bedre efterlevelse end de mindre fonde, men en stor del af forbedringen i efterlevelsesciften skyldes en positiv udvikling blandt de mindre fonde.

Komitéen har igennem sine vejledende aktiviteter søgt at bidrage til denne positive udvikling. Derudover har det faktum, at Fondstilsynet i løbet af 2016 og 2017 gennemførte en omfattende kontrolindsats på området, givetvis haft stor betydning. I den forbindelse fik en række fonde, der ikke havde forholdt sig til Anbefalingerne, påbud om at udarbejde den manglende redegørelse. Fondstilsynet var desuden i kontakt med revisionsvirksomheder, der havde revideret regnskaber for fonde, som ikke havde forholdt sig til Anbefalingerne.

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

"Der er sket en markant udvikling i efterlevelsen af anbefalingerne for god fondsledelse."

"Fondsbestyrelserne er blevet væsentlig mere opmærksomme på, at de både skal forholde sig til og rapportere i forhold til god fondsledelse. Det er glædeligt. Det er det løbende arbejde med Anbefalingerne over en længere periode, der skal være med til at styrke fondsledelsen."

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

Det er kendetegnende for efterlevelsen, at der er stor forskel fra anbefaling til anbefaling, men samtidig er der tydelige tendenser på tværs af fondenes størrelser.

Anbefalinger med højest efterlevelse

De højeste efterlevelsescener ligger relativt tæt på hinanden og er spredt ud på tilstrækkeligt mange anbefalinger til, at man ikke kan tale om nogle enkelte anbefalinger, der ligger markant bedre end andre. Der er generelt højest efterlevelse i forhold til følgende anbefalinger:

- 2.1.1 Stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik (94 pct.)
- 2.2.1 Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne (95 pct.)
- 2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver (94 pct.)
- 2.3.1 Vurdering og fastlæggelse af kompetencer i bestyrelsen (94 pct.)
- 2.3.3 Udpegning af bestyrelsesmedlemmer (91 pct.)
- 2.3.5 Ledelsessammenfald i fondens dattervirksomhed(er) (92 pct.)
- 2.4.1 Uafhængighed (92 pct.)

Denne udvikling skal ses i lyset af, at undersøgelsen af 2016-rapporteringen viste højest efterlevelse blandt fonde, der havde redegjort for god fondsledelse, i forhold til:

- 1.1 Retningslinjer for ekstern kommunikation
- 2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver
- 2.3.2 Proces for udvælgelse af kandidater til bestyrelsen
- 2.4.1 Uafhængighed
- 3.1.1 Fast vederlag

I forhold til undersøgelsen af 2016-rapporteringen er der også sket en betydelig forbedring af efterlevelsen af disse anbefalinger på tværs af fondene i de forskellige kategorier i undersøgelsen,

som er baseret på størrelsen af fondenes egenkapital. Der er samtidig sket en markant forbedring i forhold til andre anbefalinger således, at flere anbefalinger nu når op på de højeste efterlevelsescener.

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

"Den rette bestyrelsessammensætning er afgørende for varetagelsen af fondens opgaver. Det er derfor særligt positivt, at man kan se en høj efterlevelse af anbefalingerne, der vedrører processerne for sammensætningen af fondsbestyrelserne."

"Fokus på fondens strategi og uddelingspolitik er endvidere afgørende for den betydning fonden får i samfundet. Det er derfor glædeligt, at vi har set en så betydelig stigning i bestyrelsernes arbejde med disse områder."

Anbefalinger med lavest efterlevelse

For anbefalinger med lavest efterlevelse er det tydeligt, at nogle anbefalinger ligger markant lavere end gennemsnittet:

- 2.5.2 Aldersgrænse (62 pct.)
- 3.1.2 Oplysning om individuelt vederlag (64 pct.)
- 2.3.4 Redegørelse i ledelsesberetningen for bestyrelsens sammensætning (73 pct.)

Dette ligger i forlængelse af, at seneste undersøgelse af 2016-rapporteringen også viste, at den laveste efterlevelse var i forhold til anbefaling 2.5.2 om aldersgrænse og 3.1.2 om vederlag.

I forhold til anbefalingen om aldersgrænse er der en række fonde, der oplyser, at man anser en sådan grænse for at være diskriminerende. Mange fonde henviser desuden til, at kompetencer vægtes højere end alder.

Komitéen skal derfor understrege, at fokus på kompetencer ikke er til hinder for, at man ved hjælp af en aldersgrænse sikrer, at bestyrelsen

forholder sig til, hvorvidt man opnår den rette sammensætning og de rette kompetencer i bestyrelsen i forhold til fondens opgaver. Det kan en løbende udskiftning være med til at sikre.

I forhold til anbefalingen om oplysning om individuelle vederlag, oplyser en del fonde fortsat, at oplysningerne er af privat karakter, ikke er relevante eller at oplysninger på et mere overordnet niveau imødekommer offentlighedens rimelige krav på indsigt. Andre fonde forholder sig kun til bestyrelsens vederlag på trods af, at fonden også har en direktion, og nogle fonde undlader helt at forklare, hvorfor de ikke følger anbefalingen.

Komitéen skal derfor også understrege vigtigheden af anbefalingen om vederlag, særligt fordi fondene ikke har en generalforsamling eller en ejerkreds, der kan overvåge bestyrelsens vederlæggelse.

Derudover viser undersøgelsen, at der også er en relativt lav efterlevelse af anbefaling 2.3.4 vedrørende redegørelse for fondsbestyrelsens sammensætning (73 pct.). I forhold til denne anbefaling er der også nogle fonde, der henviser til, at de ikke finder det relevant. En del fonde følger til gengæld anbefalingen delvist ved at redegøre for nogle af de oplysninger, som anbefales offentliggjort. Den manglende efterlevelse skyldes derfor ofte, at fondene ikke giver en fyldestgørende forklaring på, hvorfor man har valgt ikke at redegøre for alle de oplysninger, der anbefales.

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

"Anbefalingerne vedrørende fondenes oplysninger til omverdenen er særligt vigtige for at sikre opbakning til fondene i det bredere samfund. Dette gælder både i forhold til ledelsens vederlag og til

bestyrelsessammensætningen, idet klarhed om sådanne forhold kan være med til at forhindre mytedannelse. Disse emner skal fondsbestyrelserne arbejde mere med. Her er der plads til forbedring."

Fondenes forklaringer

Komitéen har konstateret, at mange af fondenes forklaringer på fravigelser ikke redegør tilstrækkeligt for, både hvordan fonden har indrettet sig og hvorfor. Det bliver ofte blot oplyst, at fonden har indrettet sig på en anden måde end anbefalet. Mange fonde henviser endvidere blot til, at fondsbestyrelsen ikke finder anbefalingen relevant.

Hvis en fondsbestyrelse ikke finder en anbefaling relevant for fonden, skal bestyrelsen forklare, *hvorfor* den ikke gør det. Det er en vigtig del af hensigten med Anbefalingerne, at fondsbestyrelserne skal evaluere Anbefalingernes betydning for fonden samt rapportere herom.

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.

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. Åbenhed og klarhed om fondenes forhold er derfor vigtig både for at sikre kendskab til fondenes store betydning for samfundet, og for at skabe rammerne for, at de erhvervsdrivende fonde i Danmark ledes og drives forsvarligt."

BILAG

Metodebeskrivelse og resultater fra komitéens stikprøveundersøgelse af fondenes efterlevelse af Anbefalingerne for god Fondsledelse

Komitéen har for tredje år i træk gennemført en undersøgelse af fondenes efterlevelse af kravet om rapportering i forhold til Anbefalingerne for god Fondsledelse.

Til stikprøveundersøgelsen i 2018 er der ligesom i 2017 udvalgt 66 fonde, som er inddelt i kategorier baseret på størrelsen af deres egenkapital²:

- Under 2 mio. kr.
- 2-5 mio. kr.
- 5-10 mio. kr.
- 10-20 mio. kr.
- 20-30 mio. kr.
- 30-60 mio. kr.
- Over 60 mio. kr.

Hver kapitalkategori består af 8 fonde, hvoraf 4 er udvalgt tilfældigt og 4 er de største indenfor kapitalkategorien. Herudover er der en kategori bestående af de 10 største fonde, som ikke indgår i kategorien "over 60 mio. kr."

For de udvalgte fonde gennemgås disse redegørelser for god fondsledelse 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 fonden forholde sig til hver enkelt anbefaling og oplyse, om den følger den pågældende anbefaling eller ej - og hvis den ikke følger, skal den forklare, hvorfor man har valgt anderledes, og hvordan man i stedet har valgt at indrette sig.

Komitéen kontrollerer ikke, om krav til redegørelsen og dens offentliggørelse, jf. bekendtgørelse nr. 558

om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven af 1. juni 2017, er overholdt.

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. Anfører fonden dog ikke, hvorfor den har valgt ikke at følge en given anbefaling, eller hvordan den i stedet har indrettet sig, er forklaringen mangelfuld.

Efterlevelse omfatter derfor både fonde, der angiver, at de følger en given anbefaling, og fonde, der har valgt at indrette sig på en anden måde, men giver en fyldestgørende forklaring.

Er en anbefaling ikke relevant, f.eks. fordi fonden ikke har datterselskaber eller ikke udbetaler vederlag til ledelsen, er oplysningen neutral og indgår ikke i resultatet.

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. Derudover er det formålet, at observere om der forekommer et mønster i redegørelserne på tværs af kategorierne. Undersøgelsen skal endelig 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 undersøgelsens konklusioner om de enkelte fonde.

² Tallene for fondenes egenkapital er hentet fra fondenes årsrapporter for 2017, og både fonde med kalenderåret som

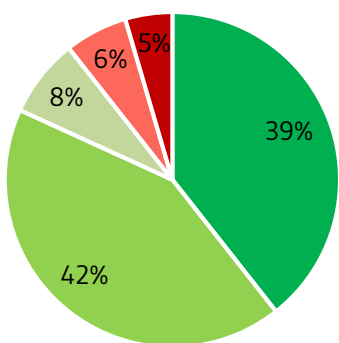
regnskabsperiode og fonde med skævt regnskabsår, der slutter i 2017, indgår i undersøgelsen vedrørende 2017.

ANBEFALINGER	Efterlevelse i blandt alle udtagne fonde 2018	Efterlevelse i blandt alle udtagne fonde 2017	10 største og over 60 mio. egenkapital 2018	10 største og over 60 mio. egenkapital 2017
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.	89 %	61 %	100 %	89 %
2.1.1 Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik med udgangspunkt i vedtægten.	94 %	55 %	100 %	83 %
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.	95 %	58 %	100 %	89 %
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.	94 %	61 %	100 %	89 %
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.	94 %	58 %	100 %	89 %
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.	89 %	59 %	100 %	83 %
2.3.3 Det anbefales , at bestyrelsesmedlemmer udpeges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer.	91 %	52 %	100 %	89 %
2.3.4 Det anbefales , at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for mangfoldighed.	73 %	45 %	94 %	89 %
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).	92 %	55 %	100 %	89 %
2.4.1 Det anbefales , at en passende del af bestyrelsens medlemmer er uafhængige.	92 %	59 %	94 %	78 %
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.	89 %	58 %	94 %	83 %
2.5.2 Det anbefales , at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes en aldersgrænse.	62 %	42 %	89 %	83 %
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 %	52 %	94 %	78 %
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.	89 %	56 %	100 %	78 %
3.1.1 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.	89 %	61 %	94 %	89 %
3.1.2 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.	64 %	42 %	72 %	56 %
EFTERLEVELSE (gennemsnit)	86 %	54 %	96 %	83 %

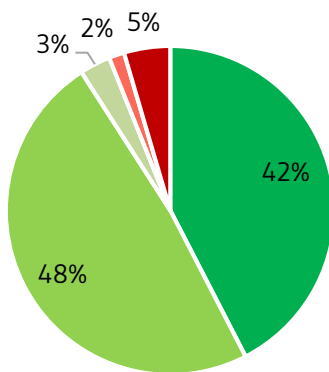
Fordelingen af efterlevelse i forhold til de enkelte Anbefalinger for god Fondsledelse

Alle 66 fonde, der indgår i undersøgelsen

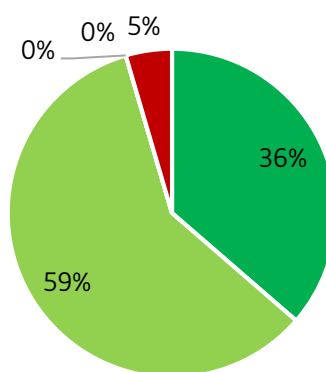
1.1 Retningslinjer for ekstern kommunikation



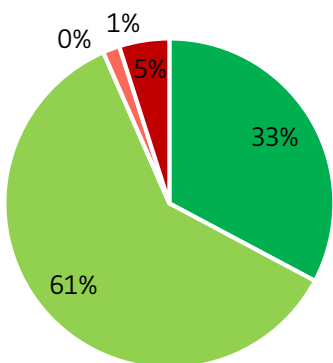
2.1.1 Stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik








2.2.1 Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne

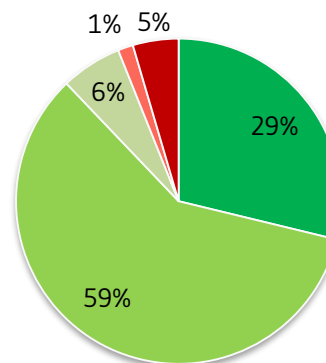


2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver

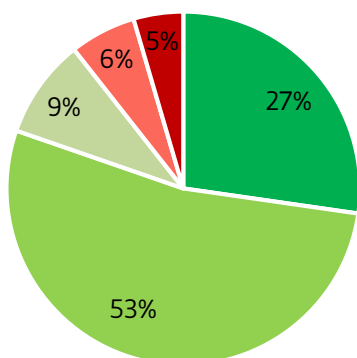


Følger, m. forklaring	
Følger	
Følger ikke, m. forklaring	
Følger ikke, uden forklaring	
Forholder sig ikke til anbefaling	

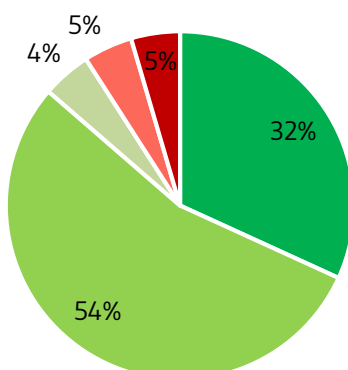
2.3.1 Vurdering og fastlæggelse af kompetencer i bestyrelsen



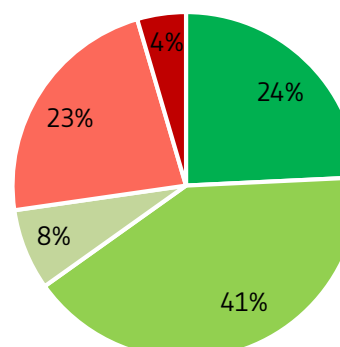
2.3.2 Proces for udvælgelse af kandidater til bestyrelsen



2.3.3 Udpegning af bestyrelsesmedlemmer

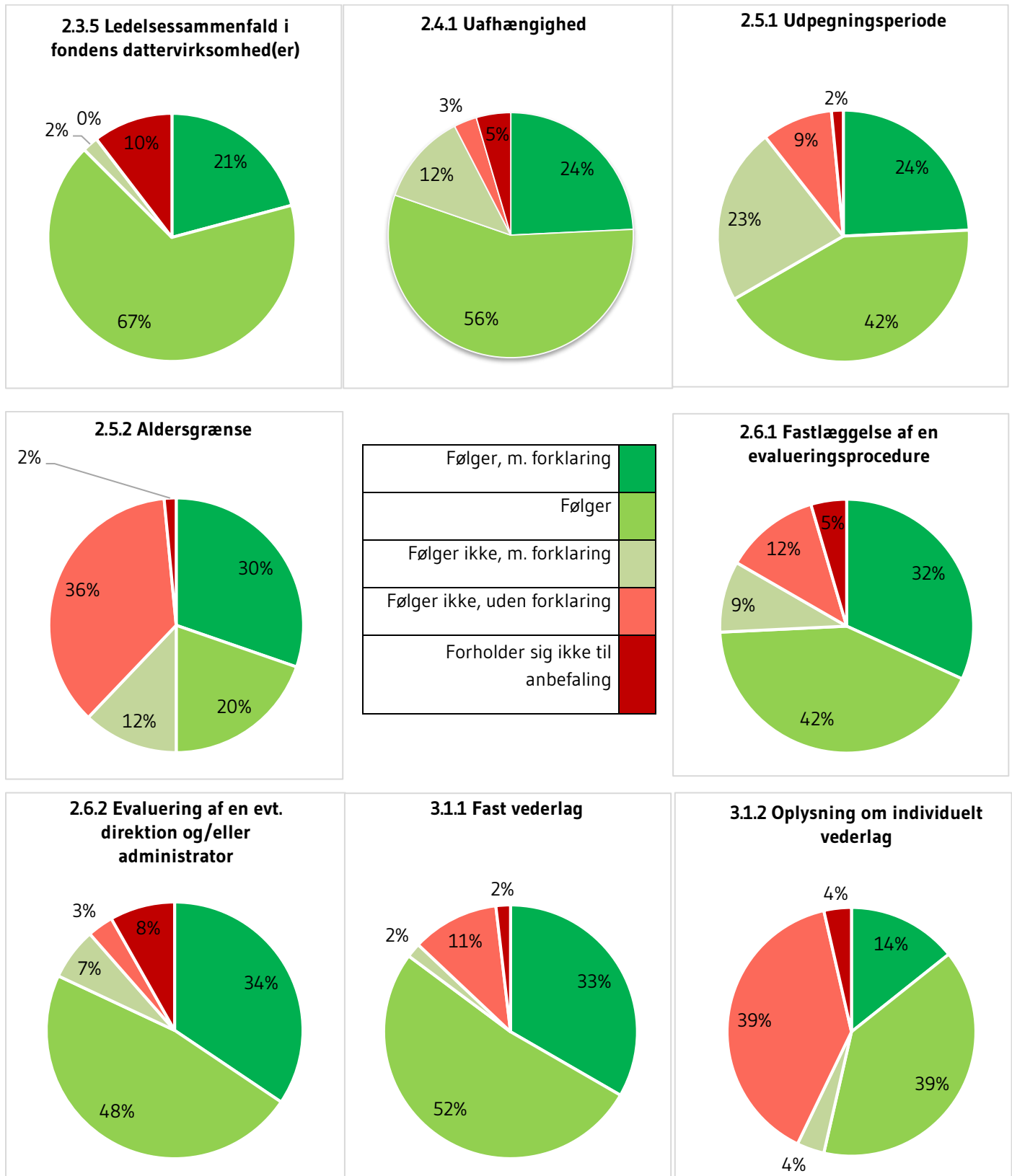


2.3.4 Redegørelse for sammensætning af bestyrelsen



Fordelingen af efterlevelse i forhold til de enkelte Anbefalinger for god Fondsledelse

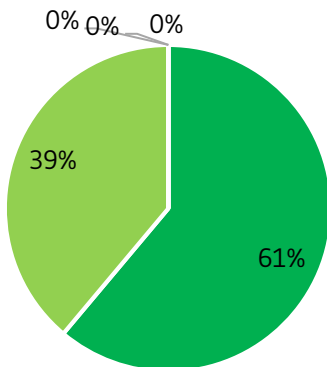
Alle 66 fonde, der indgår i undersøgelsen (fortsat)



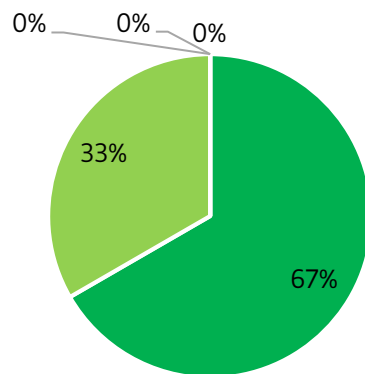
Fordelingen af efterlevelse i forhold til de enkelte Anbefalinger for god Fondsledelse

10 største fonde og 8 fonde med egenkapital over 60 mio. kr.

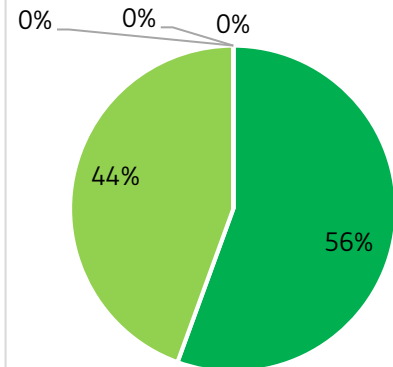
1.1 Retningslinjer for ekstern kommunikation



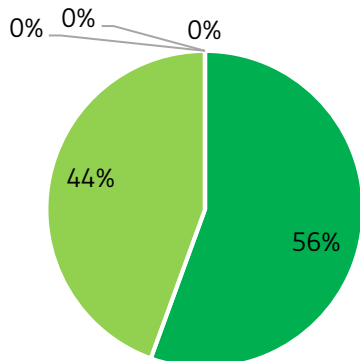
2.1.1 Stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik



2.2.1 Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne

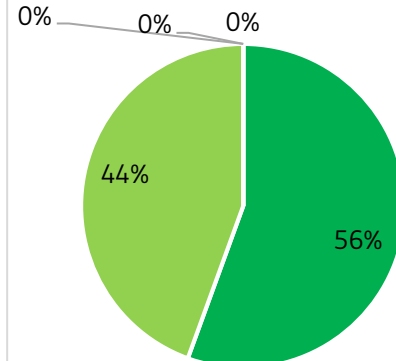


2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver

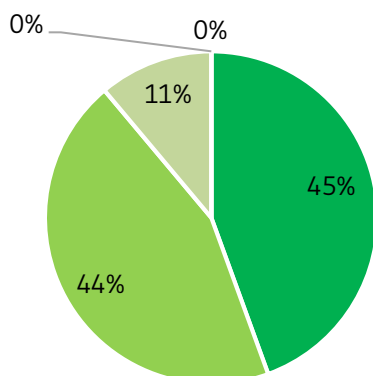


Følger, m. forklaring	
Følger	
Følger ikke, m. forklaring	
Følger ikke, uden forklaring	
Forholder sig ikke til anbefaling	

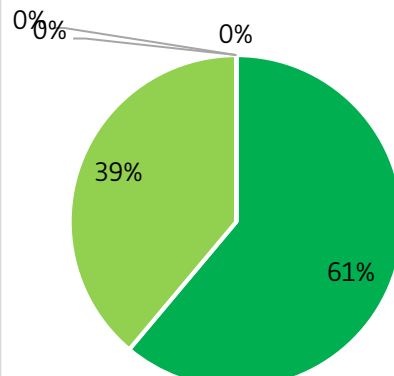
2.3.1 Vurdering og fastlæggelse af kompetencer i bestyrelsen



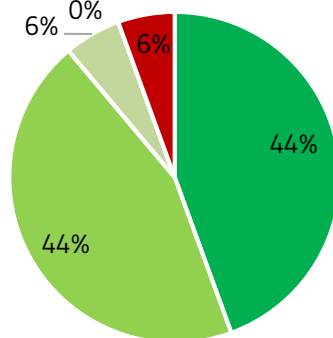
2.3.2 Proces for udvælgelse af kandidater til bestyrelsen



2.3.3 Udpegning af bestyrelsesmedlemmer

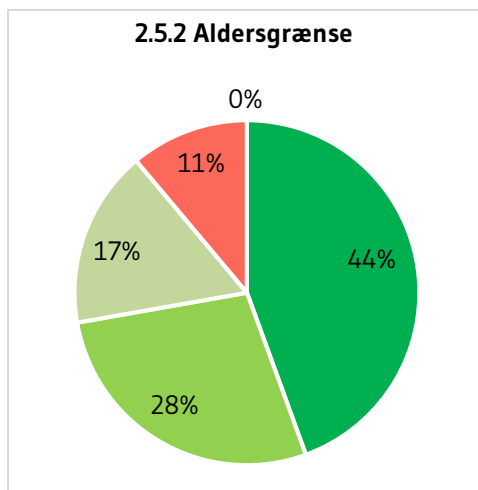
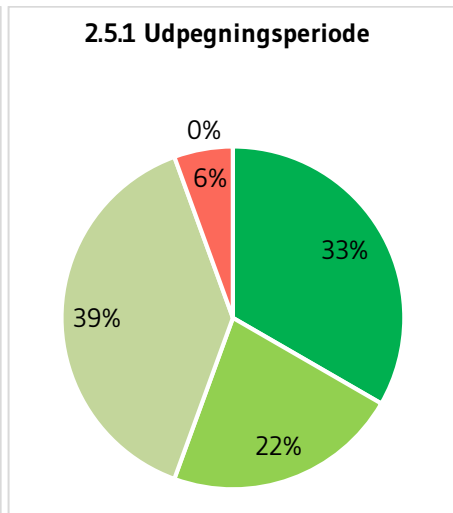
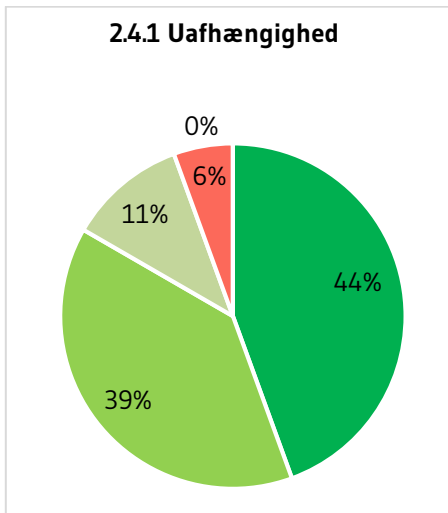
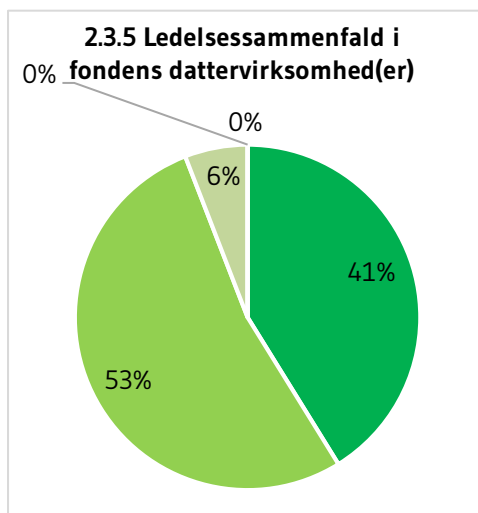


2.3.4 Redegørelse for sammensætning af bestyrelsen



Fordelingen af efterlevelse i forhold til de enkelte Anbefalinger for god Fondsledelse

10 største fonde og 8 fonde med egenkapital over 60 mio. kr. (fortsat)



Følger, m. forklaring	Dark Green
Følger	Medium Green
Følger ikke, m. forklaring	Light Green
Følger ikke, uden forklaring	Red
Forholder sig ikke til anbefaling	Dark Red

