

KOMITÉEN FOR GOD FONDSLEDELSE

Årsberetning 2018/2019

ÅRSBERETNING 2018/2019¹

Komitéen for god Fondsledelse ønsker med denne årsberetning at beskrive højdepunkter fra komitéens arbejde i det forgangne år.

Komitéen har i årets løb været i dialog med fondene om god fondsledelse, og afholdt og deltaget i flere arrangementer, hvor god fondsledelse har været på dagsordenen. Ligeledes har komitéen gennemført den årlige stikprøveundersøgelse, hvor fondenes arbejde med Anbefalingerne for god Fondsledelse undersøges og analyseres.

God læselyst.

MEDLEMMER

Marianne Philip, formand
Lars-Erik Brenøe, næstformand
Rasmus Kristian Feldthusen
Finn L. Meyer
Birgitte Nauntofte
Dorrit Vanglo

HJEMMESIDE

www.godfondsledelse.dk

¹ Årsberetningen vedrører perioden 15. september 2018 til 14. september 2019



Paneldebat på Folkemødet den 13. juni 2019, Bornholm

ÅRETS AKTIVITETER

DIALOGMØDER

Ligesom i 2018 afholdt komitéen i marts 2019 i samarbejde med Erhvervsstyrelsen dialogmøder om god fondsledelse i Århus og København. Formålet med dialogmøderne er at hjælpe fondene i arbejdet med Anbefalingerne, herunder at oplyse og vejlede om hvordan fondene overholder reglerne for rapportering om god fondsledelse. Igen i år var der mere end 150 deltagere til de to dialogmøder,

som begge var kendetegnet ved aktiv deltagelse, mange spørgsmål og generelt stor interesse fra de fremmødte. Komitéen forventer at afholde dialogmøder igen i 2020.

FOLKEMØDE

For andet år i træk afholdt komitéen en velbesøgt paneldebat på Folkemødet i Allinge på Bornholm. Under overskriften "God fondsle-

delse, bæredygtighed og de samfundsmæssige aftryk" fokuseredes på, hvordan fondene kan arbejde med FN's Verdensmål. Debatten tog udgangspunkt i fondenes muligheder og udfordringer i forhold til at arbejde med bæredygtighed i samfundet. Marianne Philip indledte med et indlæg om fondenes betydning for Danmark og var moderator for debatten, der havde deltagelse af Flemming Besenbacher, Lene Skole, Bo Rygaard og Rasmus Feldthusen. Publikum blev inviteret med til et bestyrelsesmøde i en fiktiv fond, hvor panelet drøftede, hvilke overvejelser bestyrelsen burde gøre sig i en række konkrete cases vedrørende god fondsledelse og arbejdet med Verdensmålene. Det mere end 100 personer store publikum deltog aktivt i drøftelserne med relevante spørgsmål og afstemningskort. Debatten var organiseret i samarbejde med Carlsbergfondet og Bestyrelsesforeningen og blev afholdt i Carlsberggruppens telt.

FONDENES DAG

Den årligt tilbagevendende Fondenes Dag blev afholdt i Dansk Industri den 30. september 2019 i samarbejde mellem Dansk Industri, CBS, KU, Bestyrelsesforeningen og Komitéen, hvor fokus blandt andet var på fondenes langsigtede effekt og fondenes indflydelse.

ØVRIGE AKTIVITETER

Komitéens medlemmer deltager løbende i arrangementer, som paneldeltagere, talere og tilhørere. Komitéen sørger blandt andet på den måde for løbende at holde sig opdateret på tendenser og aktualiteter på fondsområdet. Komitéens medlemmer er desuden løbende i dialog med mange fonde.

HJEMMESIDEN

Komitéens hjemmeside www.godfondsledelse.dk opdateres løbende med henblik på at

sikre, at fondene kan få den hjælp, de har brug for. Formålet med hjemmesiden er, at fondene og andre interesserede kan søge hjælp og vejledning om, hvad Anbefalingerne for god Fondsledelse er, og hvordan de bruges i praksis. Hjemmesiden indeholder blandt andet nyheder, diverse hjælpeværktøjer til rapportering samt spørgsmål/svar (FAQ), hvor komitéen både svarer på generelle spørgsmål og på spørgsmål vedrørende de enkelte anbefalinger.

STIKPRØVEUNDERSØGELSE

Komitéen har gennemført den årlige stikprøveundersøgelse af de erhvervsdrivende fondes redegørelser for god fondsledelse. Med stikprøveundersøgelsen følger komitéen udviklingen i fondenes arbejde med god fondsledelse. Det er fjerde gang fondene rapporterer i forhold til Anbefalingerne for god Fondsledelse i forbindelse med aflæggelsen af årsrapporten for 2018.

Metoden for stikprøveundersøgelsen fremgår af vedhæftede bilag.

FONDENES EFTERLEVELSE AF ANBEFALINGERNE FOR GOD FONDSLEDELSE

Fondsbestyrelsen skal årligt i forbindelse med fondens regnskabsaflæggelse redegøre for fondens efterlevelse af Anbefalingerne for god Fondsledelse. Komitéen for god Fondsledelse udvælger i denne sammenhæng 66 fonde fordelt på forskellige kapitalkategorier, hvis redegørelser indgår i undersøgelsen.² De udvalgte fondes redegørelser gennemgås grundigt med henblik på at undersøge, i hvilket omfang fondene efterlever anbefalingerne, og hvordan fondene forholder sig til anbefalingerne, hvis de har indrettet sig anderledes, end anbefalingerne foreskriver.

I år er det fjerde gang, at fondene rapporterer i relation til Anbefalingerne for god Fondsledelse, og at komitéen har gennemført den årlige stikprøveundersøgelse.

GOD EFTERLEVELSE BLANDT FONDENE

Forud for sidste års stikprøveundersøgelse gjorde komitéen en stor indsats for at oplyse fondene om anbefalingerne og deres indhold samt fondenes pligt til at redegøre for, hvordan fondene forholder sig til anbefalingerne. Parallelt med komitéens indsats gennemførte Erhvervsstyrelsen en gennemgribende kontrolindsats på området, hvor fonde, som ikke havde indsendt en redegørelse eller hvor redegørelsen var utilstrækkelig, blev kontaktet med henblik på opretning. Indsatsen ansås for at være afgørende for en markant forskel i efterlevelsescprocenten blandt de udtagne fonde i stikprøveundersøgelserne i 2017 og 2018, hvor efterlevelsen var 54 pct. i 2017 og 86 pct. i 2018.

I dette års undersøgelse ses et sammenligneligt niveau med 2018:

- Den gennemsnitlige efterlevelsescprocent blandt de udtagne fonde i 2019 er 84 pct. mod 86 pct. i 2018.

FØLG ELLER FORKLAR

Fondene skal forholde sig til hver enkelt anbefaling efter "følg eller forklar"-princippet, hvorefter fondene skal oplyse, om en given anbefaling følges eller ej. Princippet indebærer, at det er valgfrit for fondene, om de vil følge en anbefaling. Hvor en anbefaling ikke følges, skal fondsbestyrelsen forklare, hvorfor anbefalingen ikke følges, og hvordan fonden har valgt at indrette sig anderledes. En fravigelse med forklaring svarer til, at fonden efterlever.

- Der er to fonde, som ikke har udarbejdet en redegørelse, mod én fond i 2018.

Komitéen gør opmærksom på, at populationerne i undersøgelserne er forskellige, og det er på den baggrund komitéens opfattelse, at resultaterne fra 2018 og 2019 er udtryk for, at fondene generelt har taget anbefalingerne til sig og efterhånden arbejder godt med anbefalingerne. Samme indtryk giver gennemgangen af de udtagne fondes forklaringer, hvor det er tydeligt, at manglende efterlevelse i forhold til en anbefaling ofte ikke skyldes, at fonden ikke forholder sig til anbefalingen, men at fonden ikke forklarer tilstrækkeligt, når en anbefaling ikke følges. En utilstrækkelig forklaring slår negativt ud i undersøgelsen, idet fonden rent faktisk ikke kan siges at efterleve den pågældende anbefaling.

Det er således komitéens klare opfattelse, at fondene generelt arbejder rigtig godt med anbefalingerne, men at fondene fortsat har udfordringer med at forklare tilstrækkeligt, hvis en anbefaling ikke følges.

² Se nærmere om metodebeskrivelsen i bilag 1.

ANBEFALINGER MED HØJ EFTERLEVELSE

Der er højest efterlevelse i forhold til følgende anbefalinger:

- 1.1. Vedtagelse af retningslinjer for ekstern kommunikation **95 pct.**
- 2.2.1. Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne **95 pct.**
- 2.2.2. Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver **92 pct.**
- 2.1.1. Årlig stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik **91 pct.**
- 2.4.1. Uafhængighed **91 pct.**
- 3.1.1. Fast vederlag **91 pct.**

ANBEFALINGER MED LAV EFTERLEVELSE

Der er forholdsvis stor forskel på efterlevelsescenerne blandt anbefalingerne med lavest efterlevelse:

- 2.5.2. Aldersgrænse **61 pct.**
- 2.5.1. Udpegningsperiode **71 pct.**
- 3.1.2. Oplysning om vederlag **72 pct.**

DE STØRSTE FONDE ER LÆNGST FREMME

De største fonde målt på egenkapital skiller sig ud ved generelt at have en højere efterlevelsescener end de mindre fonde. I årets stikprøveundersøgelse har de ti største fonde og de otte udtagne fonde med en egenkapital på over 60 mio. kr. en gennemsnitlig efterlevelsescener på 92 pct., hvilket er betydelig højere end efterlevelsesceneren på 82 pct. for de udtagne fonde med en egenkapital under 60 mio. kr.

Det er ikke overraskende for komitéen, at de største fonde skiller sig ud med en markant højere efterlevelsescener. De største fonde har oftest et større og mere professionelt setup, hvor de områder, der indgår i anbefalingerne allerede behandles. Derudover har de største fonde typisk flere ressourcer til at udarbejde en redegørelse i relation til rapporteringen.

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

”Det er vigtigt, at de store fonde tager ansvaret på sig i forhold til at være ”best in class”, og komitéen ser med tilfredshed på, at de største fonde fortsat arbejder seriøst og professionelt med anbefalingerne.”

Komitéen ser dog potentiale til udvikling og forbedring hos de største fonde. For denne gruppe fonde er det anbefalingerne om udpegningsperiode, aldersgrænse og oplysning om vederlag, som med efterlevelsescener på hhv. 78 pct., 72 pct. og 72 pct. er de anbefalinger med lavest efterlevelse.

DE SMÅ FONDE FØLGER TROP

Komitéen har set nærmere på, hvad efterlevelsen er i de enkelte kapitalkategorier under 60 mio. kr., hvor efterlevelsesceneren for den samlede gruppe er 82 pct. De 24 fonde under 10 mio. kr. i egenkapital har en gennemsnitlig efterlevelse på 81 pct., mens de 24 fonde med en egenkapital på mellem 10 og 60 mio. kr. har en gennemsnitlig efterlevelse på 82 pct.

Komitéen læser resultaterne sådan, at der ikke er nævneværdig forskel på efterlevelsen blandt de fonde, der ikke tilhører de højeste kapitalkategorier. Det er i sig selv glædeligt, at selv de helt små fonde også arbejder med anbefalingerne, og i den grad har taget dem til sig.

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

”Anbefalingerne er målrettet alle erhvervsdrivende fonde – store som små. De mindre fondes efterlevelse er en anelse lavere end for de store fonde, hvilket har været tilfældet siden det første år, hvor fondene skulle forholde sig til anbefalingerne. Men det er tilfredsstillende, at undersøgelsen viser, at også de mindre fonde er godt med i arbejdet med anbefalingerne. Det er væsentligt for transparensen, og kan være med til at højne den gode fondsledelse i bestyrelserne.”

OPFØLGNING PÅ "INGEN RAPPORTERING"

Komitéen har siden fondenes første rapportering for regnskabsåret 2015 fulgt de fonde, som har været udtaget til stikprøveundersøgelse, og som ikke har rapporteret i relation til anbefalingerne. For regnskabsårene 2015-2017 er der i alt ni fonde, som ikke har rapporteret. Komitéen har i forbindelse med dette års stikprøveundersøgelse fulgt op på de ni fonde, og kan konstatere, at to af de ni fonde fortsat ikke har udarbejdet en lovpligtig redegørelse. Erhvervsstyrelsen følger som fondsmyndighed op på de fonde, som ikke rapporterer.

Syv af de ni fonde har således rapporteret, hvilket er positivt. Den gennemsnitlige efterlevelse for de syv fonde er 78 pct.

KONTINUITET OG FORNYELSE I FONDSBESTYRELSENE

Komitéens anbefaling om, at der for medlemmer af en fondsbestyrelse skal fastsættes en aldersgrænse, har til formål at medvirke til udskiftning og generationsskifte i bestyrelsen. Komitéens anbefaling om, at bestyrelsens medlemmer udpeges for en periode på maksimalt fire år, kan også medvirke til, at der sker løbende udskiftning i bestyrelsen. Anbefalingerne har samlet set til formål at skærpe bestyrelsens opmærksomhed på væsentligheden i at sikre en god balance mellem kontinuitet og fornyelse blandt bestyrelsesmedlemmerne, hvilket er både relevant og aktuelt for fondene.

Komitéen bemærker dog, at disse anbefalinger er blandt dem, som har lavest efterlevelse i årets stikprøveundersøgelse. I forhold til anbefalingen om aldersgrænse er der flere af de fonde, som ikke følger anbefalingen, der henviser til, at anbefalingen anses for at være aldersdiskriminerende eller underordnet i forhold til bestyrelsens kompetencer. Komitéen skal derfor ligesom sidste år understrege, at en aldersgrænse ikke er en hindring, men skal ses som et supplement til, at bestyrelsen forholder sig til, hvorvidt man har den rette sammensætning og de rette kompetencer i bestyrelsen i forhold til fondens formål og opgaver.

I forhold til anbefalingen om udpegningsperiode gælder det for 26 pct. af fondene, at der ikke gives en tilstrækkelig forklaring på, hvorfor anbefalingen ikke følges. De fleste af disse fonde forklarer alene, hvordan de ellers har indrettet sig.

Anbefalingerne skal medvirke til, at bestyrelserne med jævne mellemrum vurderer, om de har de rette kompetencer.

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

"Anbefalingerne om udpegningsperiode, aldersgrænse og evaluering er vigtige, fordi de kan være medvirkende til, at bestyrelserne løbende tager stilling til, hvilke kompetencer de har behov for, og hvorvidt sammensætningen af bestyrelsen er i overensstemmelse hermed."

TRANSPARENS

Anbefalingen om offentliggørelse af bestyrelsesmedlemmernes individuelle vederlag er blandt de anbefalinger med lavest efterlevelse. I dette års undersøgelse er efterlevelsesprocenten på 72 pct., og i sidste års undersøgelse var den på 62 pct.

Det er komitéens opfattelse, at fondene har udfordringer med at forholde sig til anbefalingen på grund af hensynet til de enkelte bestyrelsesmedlemmer, der ikke ønsker deres vederlag offentliggjort. Komitéen finder det imidlertid væsentligt for fondenes omdømme og legitimitet, at fondene er transparente omkring bestyrelsernes vederlag. Anbefalingen er et vigtigt element i åbenheden omkring, hvad fondene foretager sig, og hvordan fondene forvalter deres midler, særligt i kombination med anbefalingerne om strategi og uddelingspolitik samt fondenes redegørelser om sammensætningen af bestyrelserne.

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

"Åbenhed og transparens er afgørende for, at samfundet og omverdenen har tillid til fondene. Det er utrolig vigtigt, at fondene både individuelt og i fællesskab nyder tillid fra det samfund, som de opererer i. At fondene forholder sig

seriøst til anbefalingerne om transparens viser, at vi er nået et godt stykke vej.”

AFSLUTTENDE BEMÆRKNINGER

Resultaterne af årets stikprøveundersøgelse har været tilfredsstillende, om end komitéen fortsat ser potentiale til forbedring. Særligt gælder dette fondenes forklaringer, når en anbefaling ikke følges, hvor det af redegørelsen skal fremgå, *hvorfor* fonden ikke følger anbefalingen, og *hvordan* fonden har indrettet sig anderledes.

Det er komitéens ambition, at anbefalingerne skal være dynamiske og ajour med det samfund, som fondene agerer i. I 2020 er det femte gang, fondene forholder sig til anbefalingerne og rapporterer om deres efterlevelse heraf.

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

”Fondene spiller en vigtig rolle både i erhvervslivet og generelt i samfundet. Det er derfor vigtigt, at anbefalingerne hele tiden er på forkant med udviklingen i samfundet, så de kan være et værktøj til at højne ledelsesarbejdet i fondene og understøtte transparens om fondenes arbejde. Komitéen er derfor i færd med at vurdere, i hvilket omfang der er behov for at tilpasse anbefalingerne og udbygge vejledningen til anbefalingerne.”

Metodebeskrivelse for komitéens stikprøveundersøgelse af fondenes efterlevelse af Anbefalingerne for god Fondsledelse

Komitéen har i 2019 for fjerde år i træk gennemført en stikprøveundersøgelse af fondenes efterlevelse af kravet om rapportering i forhold til Anbefalingerne for god Fondsledelse.

Til stikprøveundersøgelsen er der ligesom i de foregående år udvalgt 66 fonde. De 66 fonde er inddelt i kategorier baseret på størrelsen af deres egenkapital¹:

- 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 otte fonde, hvoraf fire er udvalgt tilfældigt og fire er de største inden for kapitalkategorien. Herudover er der en kategori bestående af de ti største fonde, som således ikke indgår i kategorien "over 60 mio. kr."

Udover de 66 udvalgte fonde, har komitéen fulgt op på de i alt ni fonde, som tidligere ikke har forholdt sig til anbefalingerne. De ni fonde indgår dog ikke i resultaterne beskrevet i årsberetningen.

For de udvalgte fonde gennemgås 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 fondene forholde sig til hver enkelt anbefaling og oplyse, om de følger den pågældende anbefaling eller ej – og hvis de ikke følger, skal de forklare,

hvorfor de har valgt at indrette sig anderledes, og hvordan de i stedet har indrettet 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. Hvis fonden ikke anfører, hvorfor den har valgt ikke at følge en given anbefaling og hvordan den i stedet har indrettet sig, er forklaringen mangelfuld.

Efterlevelse omfatter således 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 undersøgelsesernes konklusioner om de enkelte fonde.

¹ Tallene for fondenes egenkapital er hentet fra fondenes årsrapporter for 2018, og både fonde med kalenderåret som

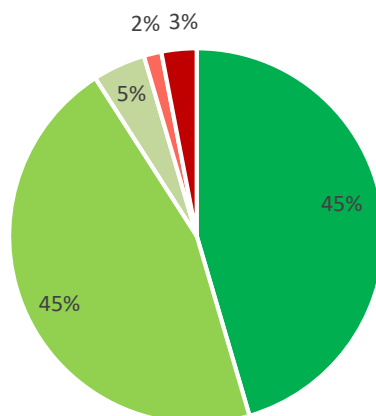
regnskabsår og fonde med skævt regnskabsår, der slutter i 2018, indgår i undersøgelsen vedrørende 2018.

ANBEFALINGER	Alle udtagne fonde, 2019	Alle udtagne fonde, 2018	10 største og over 60 mio. egenkapital, 2019	10 største og over 60 mio. egenkapital 2018	Fonde under 60 mio., 2019	Fonde under 60 mio., 2018
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 %	89 %	100%	100 %	94 %	85 %
2.1.1 Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik med udgangspunkt i vedtægten.	91 %	94 %	100 %	100 %	88 %	92 %
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 %	95 %	100 %	100 %	94 %	94 %
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.	92 %	94 %	100 %	100 %	89 %	92 %
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.	89 %	94 %	100 %	100 %	85 %	92 %
2.3.2 Det anbefales , at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægten sikrer en struktureret, grundig og gennemskelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen.	86 %	89 %	94 %	100 %	83 %	85 %
2.3.3 Det anbefales , at bestyrelsesmedlemmer udpeges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer.	85 %	91 %	100 %	100 %	79 %	88 %
2.3.4 Det anbefales , at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for mangfoldighed.	79 %	73 %	89 %	94 %	75 %	65 %
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).	88 %	92 %	100 %	100 %	81 %	90 %
2.4.1 Det anbefales , at en passende del af bestyrelsens medlemmer er uafhængige.	91 %	92 %	94 %	94 %	90 %	92 %
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.	71 %	89 %	78 %	94 %	69 %	88 %
2.5.2 Det anbefales , at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes en aldersgrænse.	61 %	62 %	72 %	89 %	56 %	52 %
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.	77 %	83 %	83 %	94 %	75 %	79 %
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.	85 %	89 %	88 %	100 %	84 %	85 %
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.	91 %	89 %	100 %	94 %	87 %	88 %
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.	72 %	64 %	72 %	72%	72 %	60 %
EFTERLEVELSE (gennemsnit)	84 %	86 %	92 %	96%	81 %	83 %

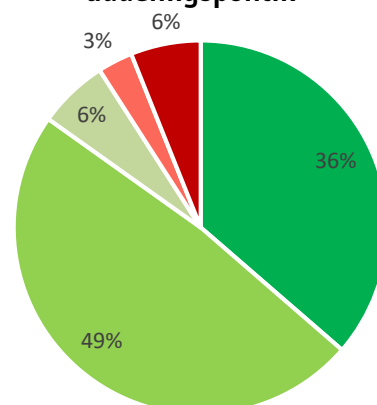
Efterlevelse af Anbefalinger for god Fondsledelse blandt alle 66 fonde

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

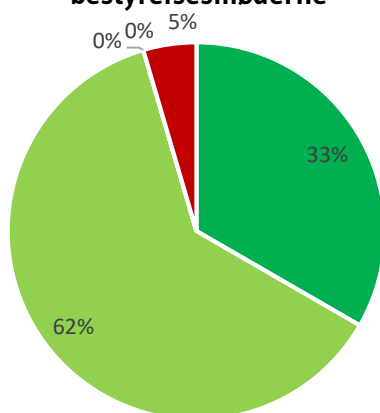
1.1 Retningslinjer for ekstern kommunikation



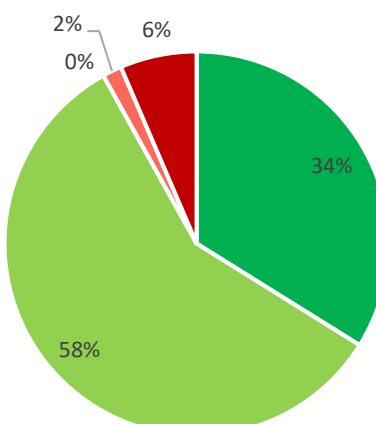
2.1.1 Stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik



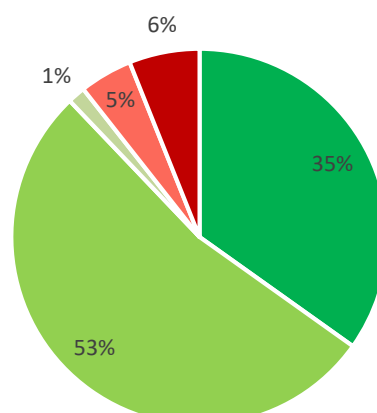
2.2.1 Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne



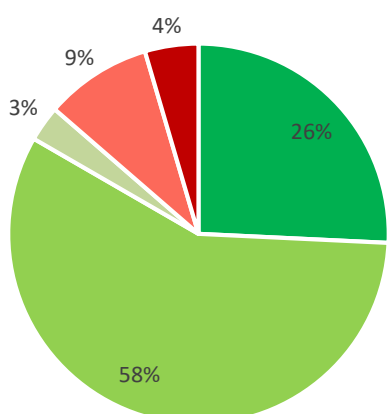
2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver



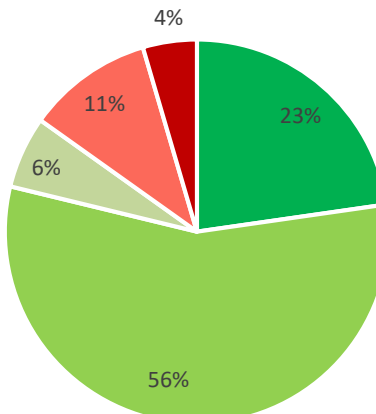
2.3.1 Vurdering og fastlæggelse af kompetencer for bestyrelsen



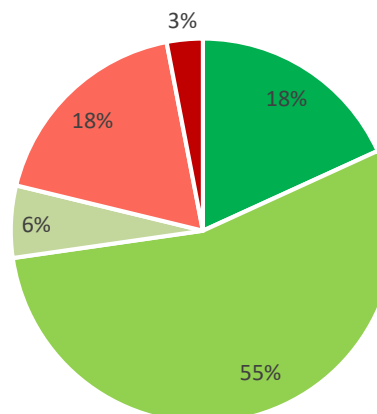
2.3.2 Proces for udvælgelse af kandidater til bestyrelsen



2.3.3 Udpegning af bestyrelsesmedlemmer

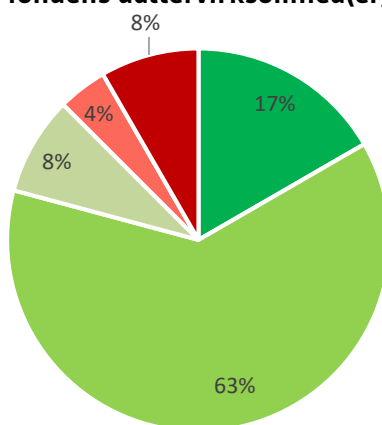


2.3.4 Redegørelse for sammensætning af bestyrelsen

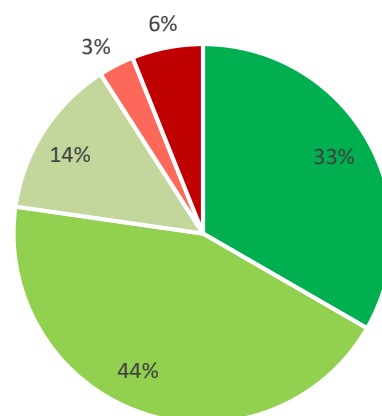


2.3.5 Ledelsessammenfald i fondens dattervirksomhed(er)

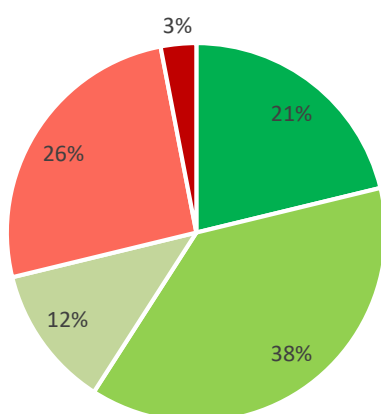
- Følger, m. forklaring
- Følger
- Følger ikke, m. forklaring
- Følger ikke, uden forklaring
- Forholder sig ikke til anbefaling



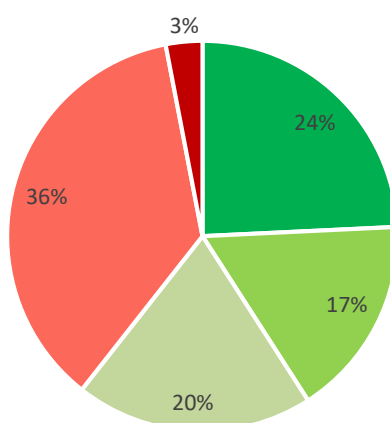
2.4.1 Uafhængighed



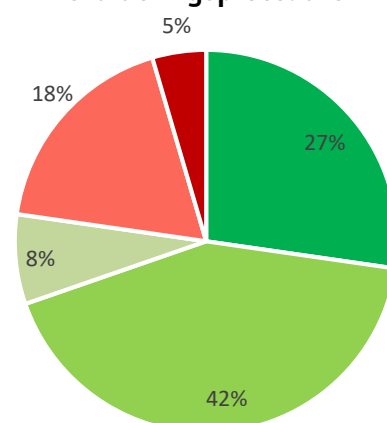
2.5.1 Udpegningsperiode



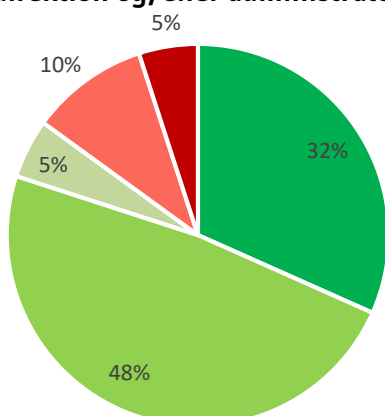
2.5.2 Aldersgrænse



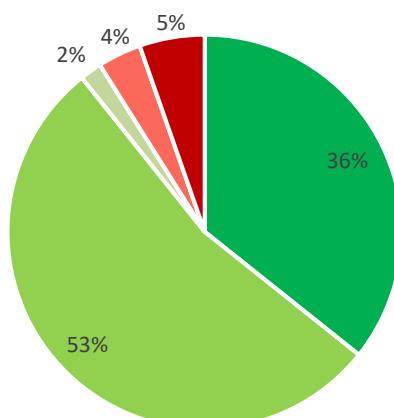
2.6.1 Fastlæggelse af en evalueringsprocedure



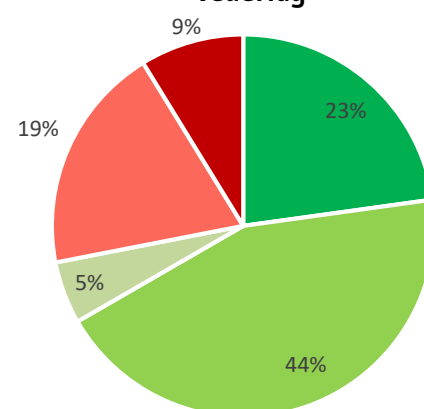
2.6.2 Evaluering af en evt. direktion og/eller administrator



3.1.1 Fast vederlag



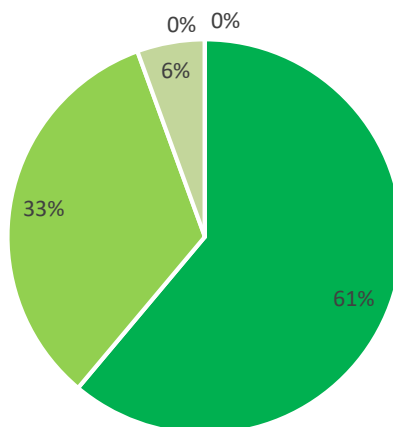
3.1.2 Oplysning om individuelt vederlag



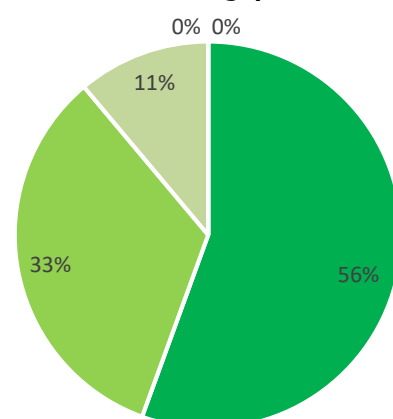
Efterlevelse af Anbefalinger for god Fondsledelse - TOP 10 fonde og fonde med over 60 mio. i egenkapital

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

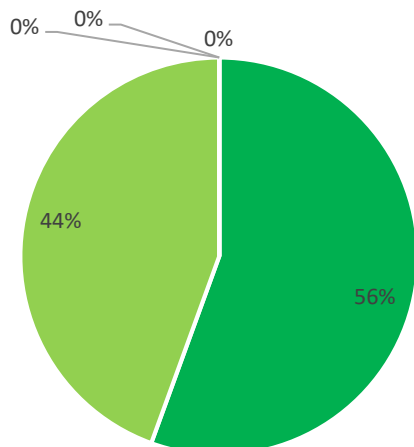
1.1 Retningslinjer for ekstern kommunikation



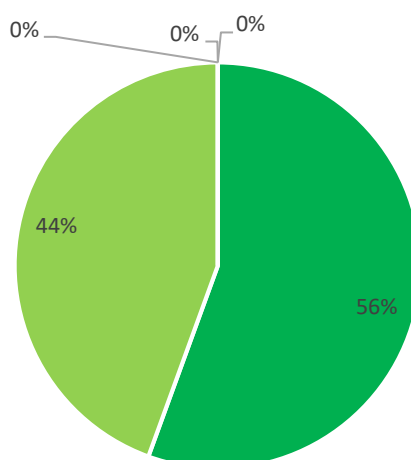
2.1.1 Stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik



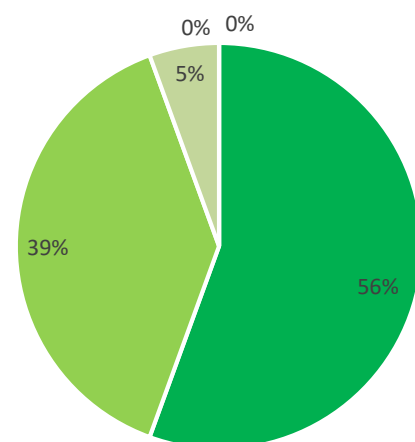
2.2.1 Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne



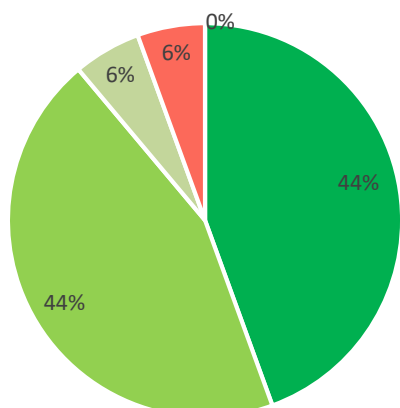
2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver



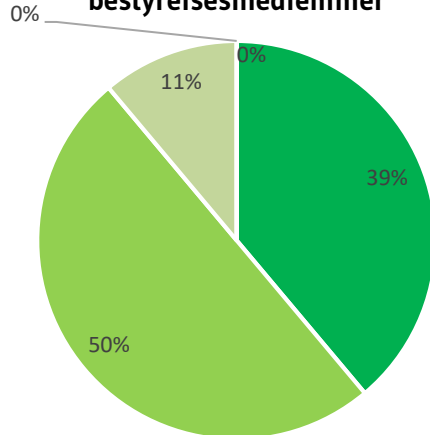
2.3.1 Vurdering og fastlæggelse af kompetencer for bestyrelsen



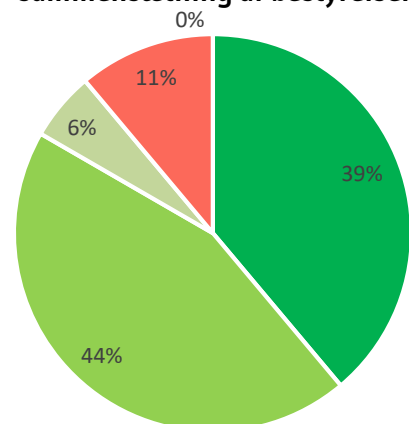
2.3.2 Proces for udvælgelse af kandidater til bestyrelsen



2.3.3 Udpegning af bestyrelsesmedlemmer

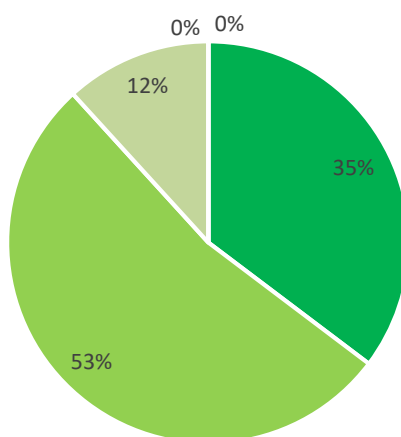


2.3.4 Redegørelse for sammensætning af bestyrelsen

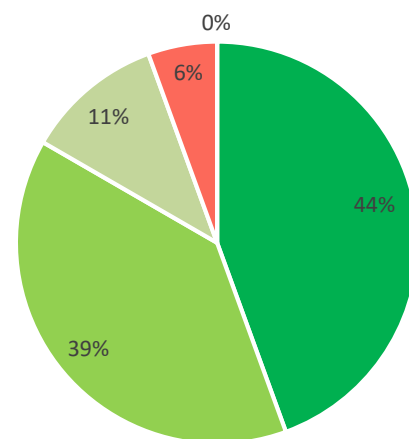


2.3.5 Ledelsessammenfald i fondens dattervirksomhed(er)

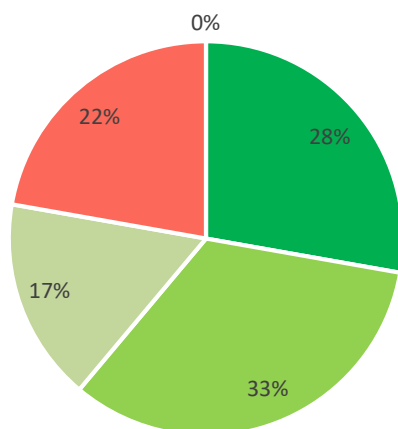
- Følger, m. forklaring
- Følger
- Følger ikke, m. forklaring
- Følger ikke, uden forklaring
- Forholder sig ikke til anbefaling



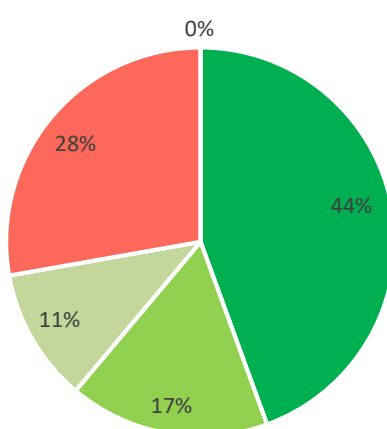
2.4.1 Uafhængighed



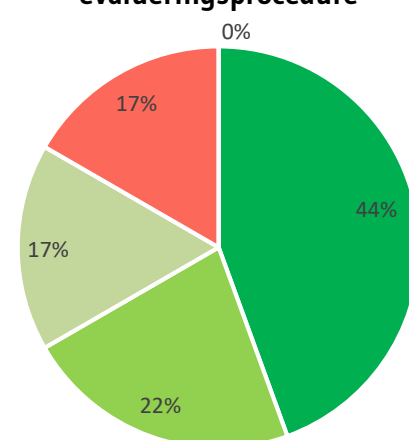
2.5.1 Udpegningsperiode



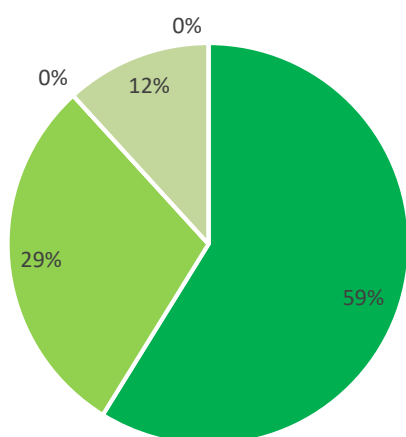
2.5.2 Aldersgrænse



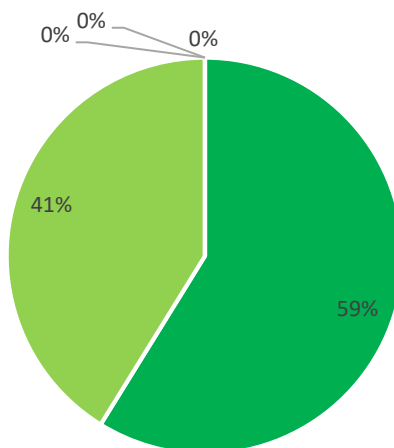
2.6.1 Fastlæggelse af en evalueringsprocedure



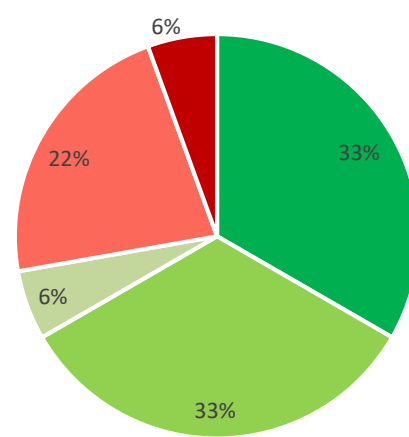
2.6.2 Evaluering af en evt. direktion og/eller administrator



3.1.1 Fast vederlag



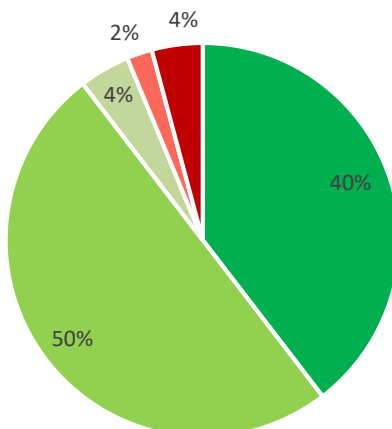
3.1.2 Oplysning om individuelt vederlag



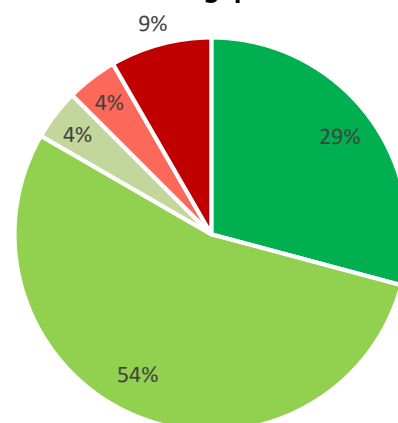
Efterlevelse af Anbefalinger for god Fondsledelse – Fonde med under 60 mio. i egenkapital

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

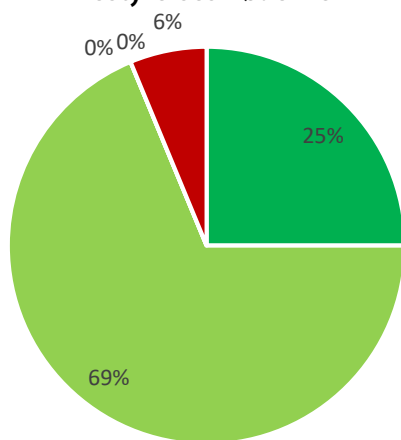
1.1 Retningslinjer for ekstern kommunikation



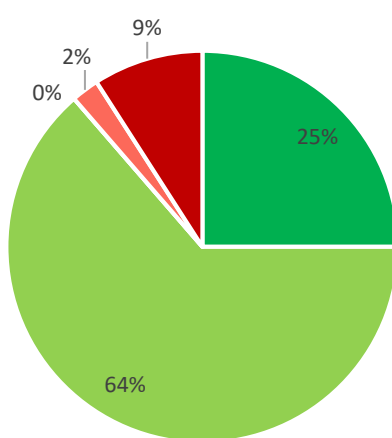
2.1.1 Stillingtagen til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik



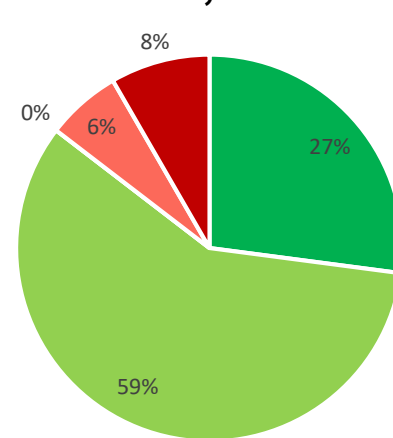
2.2.1 Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne



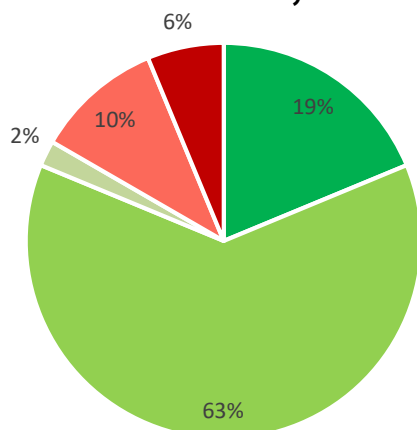
2.2.2 Bestyrelsesbeslutning ved udførelse af særlige driftsopgaver



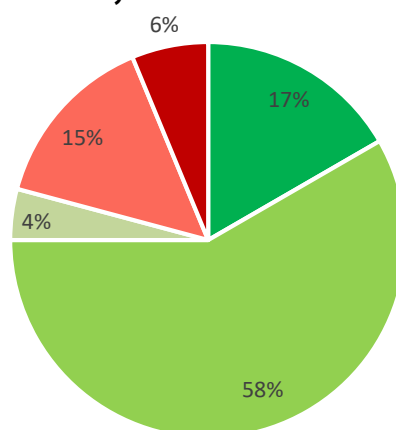
2.3.1 Vurdering og fastlæggelse af kompetencer for bestyrelsen



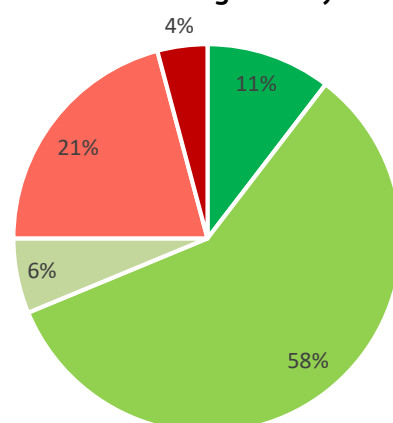
2.3.2 Proces for udvælgelse af kandidater til bestyrelsen



2.3.3 Udpegning af bestyrelsesmedlemmer

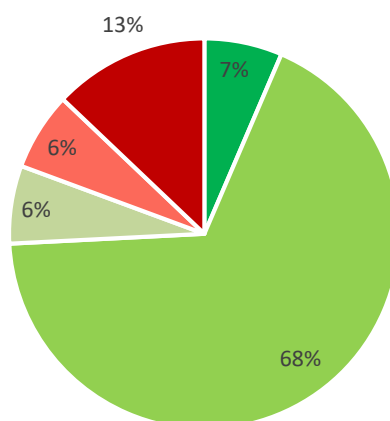


2.3.4 Redegørelse for sammensætning af bestyrelsen

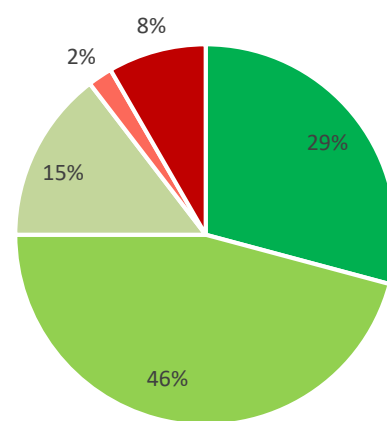


- Følger, m. forklaring
- Følger
- Følger ikke, m. forklaring
- Følger ikke, uden forklaring
- Forholder sig ikke til anbefaling

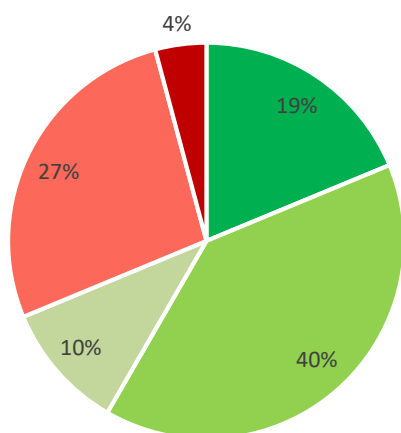
2.3.5 Ledelsessammenfald i fondens dattervirksomhed(er)



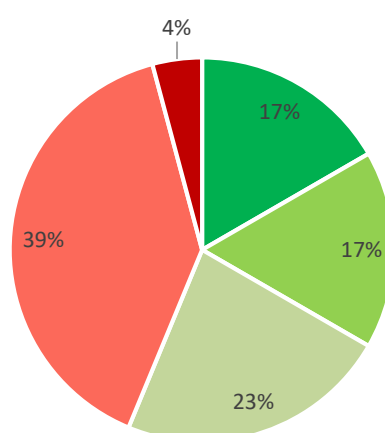
2.4.1 Uafhængighed



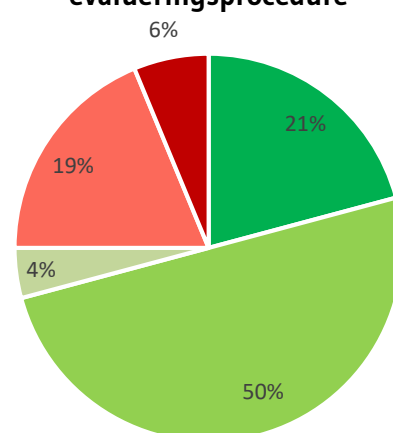
2.5.1 Udpegningsperiode



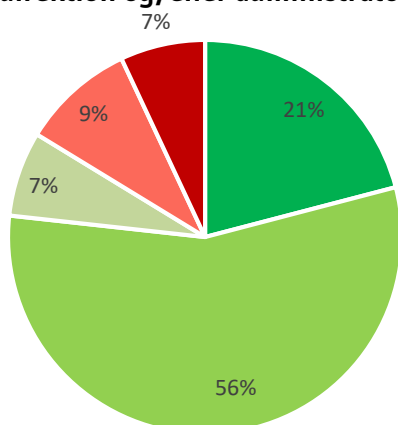
2.5.2 Aldersgrænse



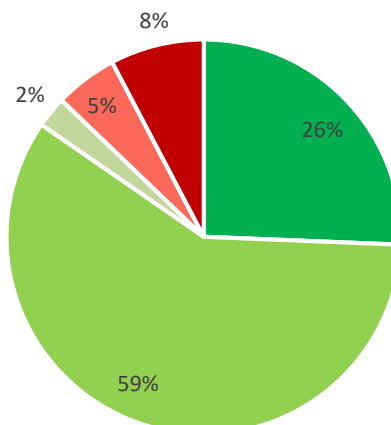
2.6.1 Fastlæggelse af en evalueringsprocedure



2.6.2 Evaluering af en evt. direktion og/eller administrator



3.1.1 Fast vederlag



3.1.2 Oplysning om individuelt vederlag

