


# BRANCHERAPPORT FOR REGNSKABSÅRET 2023

GOD SELSKABSLEDELSE  
I FORBRUGEREJEDE  
FORSYNINGSELKABER

# HVEM RAPPORTERER PÅ HVILKE ANBEFALINGER?

 **GREEN POWER DENMARK** har en række medlemmer, der afrapporterer på Anbefalinger for god selskabsledelse i forbrugerejede forsyningselskaber. Det er energiselskaber, hvor forbrugerne enten ejer eller på anden vis har indflydelse på selskabet. I daglig tale kalder selskaberne sig for andelsselskaber, forbrugerejede- eller forbrugerstyrede selskaber.

Anbefalingerne er udviklet i regi af EjerForbrugerforum – et ledelsesforum i Green Power Denmark for den øverste ledelse fra de forbrugerejede selskaber. I 2017 kom første generation af anbefalingerne, der blev opdateret i 2021, og igen i 2023 med et øget fokus på anbefalinger om vederlag. Den seneste revision har øget antallet af anbefalinger fra 23 til 25.

Anbefalingerne for god selskabsledelse i forbrugerejede forsyningselskaber omfatter mange af de

samme anbefalinger som aktieselskaber og fonde rapporterer på, men det forhold, at selskaberne har folkevalgte i sine ledelsesorganer – det vil sige i repræsentantskaber og bestyrelser – medfører en særlig opmærksomhed på fx aktivt ejerskab, værdiskabelse og transparens.

Selskaberne har brugt mange ressourcer på løbende at udvikle, systematisere og forbedre arbejdet med god selskabsledelse – både i regi af Green Power Denmark og i de enkelte selskaber. Ikke alle Green Power Danmarks medlemmer afrapporterer på anbefalingerne for forbrugerejede forsyningselskaber, men arbejder i stedet med de anbefalinger eller kodeks, der retter sig særligt mod deres respektive selskabsformer. Det gælder fx Anbefalinger for god Fondsledelse, Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningselskaber og Anbefalinger for god Selskabsledelse (i børsnoterede selskaber). ↻

## OVERSIGTEN VISER, HVILKE SELSKABER GREEN POWER DENMARK HAR MODTAGET AFRAPPORTERINGER FRA

### Selskaber der rapporterer på Anbefalinger for god selskabsledelse i forbrugerejede forsyningselskaber

- Andel a.m.b.a.
- Aura Energi a.m.b.a.
- Bornholms Energi & Forsyning Holding A/S (kommunalt ejet)\*
- Energi Fyn a.m.b.a.
- Energi Ikast a.m.b.a.
- EWII A/S (forbrugerstyret)
- GEV a.m.b.a.
- Hurup Elværk a.m.b.a.
- Jysk Energi a.m.b.a.
- MES a.m.b.a.
- Nord Energi a.m.b.a.
- Norlys a.m.b.a.
- NRGi a.m.b.a.
- RAH a.m.b.a.
- Tarm Elværk a.m.b.a.
- Thy-Mors Energi a.m.b.a.
- Verdo a.m.b.a.
- Videbæk Energiforsyning a.m.b.a.

### Selskaber der rapporterer på Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningselskaber

- Bornholms Energi & Forsyning Holding A/S
- Frederikshavn Forsyning A/S
- NK Forsyning A/S
- SK Forsyning A/S
- Struer Energi Holding A/S
- Vestforsyning A/S

### Selskaber der rapporterer på Anbefalinger for god Fondsledelse

- Fonden Langelands Elforsyning (LEF)
- nef Fonden
- SEF

### Selskaber der rapporterer på Kodeks for godt bestyrelsesarbejde

- Midtfyns Elforsyning a.m.b.a.

\*Selskabet rapporterer både på disse anbefalinger og anbefalingerne i det kommunale kodeks



# ARBEJDET MED GOD SELSKABSLEDELSE GRIBER OM SIG

15 oprindelige anbefalinger i 2017 blev først til 23 og er nu endt på 25 anbefalinger.

## 2023

er sjette år, hvor forbrugerejede energi- og forsyningsselskaber rapporterer efter 'følg eller forklar-princippet' i henhold til det fælles sæt af anbefalinger for god selskabsledelse. Med opdateringen af anbefalingerne i 2023, er der kommet et øget fokus på forhold omkring vederlag. Konkret er der tilføjet anbefaling 23 om et loft på variable dele af vederlaget (bonusser) og anbefaling 25 om loft over fratrædelsesgodtgørelser til direktionen.

- I 2023 kom der via nogle uheldige enkeltsager fokus på bonusser i energibranchen. Det skete på ryggen af en svær periode for de danske elforbrugere i 2022 med usædvanligt høje energipriser som konsekvens af den nye sikkerheds- og energisituation i Europa. De høje bonusser rimede ikke godt på det, vi forstår ved ordentlighed, og derfor besluttede vi som sektor at indføre skærpede anbefalinger for vederlag i vores fælles retningslinjer – også selvom problemerne var isoleret til ganske få tilfælde, siger Søren Thorsager, formleder for EjerForbrugerforum og formand for Energi Fyn.

Forbrugerejede selskaber kan enten markere 'følger' eller 'følger ikke' ved hver enkelt anbefaling. Der er ikke nødvendigvis noget forkert i, at selskaber ikke følger en given anbefaling, så længe, at det ledsages af en forklaring på, hvorfor og hvordan man i stedet har indrettet sig, og at selskabet har taget aktivt stilling.

Ændringerne i antallet af anbefalinger gør det svært at lave en direkte sammenligning af 2023 med tidligere år, men disse kan ses på side 9-11.

### 89% AF ANBEFALINGERNE BLIVER FULGT

For regnskabsåret 2023 har 18 selskaber rapporteret på de 25 anbefalinger for god selskabsledelse i forbrugerejede forsyningsselskaber. De omfatter 16 forbrugerejede, ét forbrugerstyret (selvejende) og ét kommunalt ejet selskab. Selskaberne omfatter tilsammen ca. 90% af de forbrugere, der er koblet på det danske elnet. I alt følges 89% af anbefalingerne, mens 11% ikke følges. Det er en højere andel end i 2022, hvor 85% af anbefalingerne blev fulgt.

Det betyder, at forbrugerejede forsyningsselskaber i gennemsnit følger ca. 22 ud af de 25 anbefalinger. Tre af

de 18 rapporterende selskaber følger samtlige anbefalinger, mens 11 anbefalinger følges af alle selskaber.

### BESTYRELSER TAGER BESTIK AF DERES OMVERDEN

I 2021 blev der introduceret anbefalinger, der adresserer systematisk og kontinuert strategiarbejde og risikostyring i form af anbefaling 5, 6 & 7. Den geopolitiske situation og usikkerhed, men også øget konkurrence, politisk polarisering og øgede krav om omstillingsparathed har gjort governance-emner, som løbende strategiudvikling og risikostyring, nødvendige og højaktuelle. Det afspejles også i selskabernes afrapporteringer, hvor alle tre anbefalinger følges af samtlige selskaber.

En anden rejse, som de forbrugerejede selskaber har været på, er at åbne yderligere op og sikre øget transparens og dialog med interessenter, samarbejdspartnere, kunder, myndigheder m.m. Selskaberne følger således i vid udstrækning de anbefalinger, der omhandler transparens og dialog med omverdenen.

### STORE BONUSSE VAR EN UNDTAGELSE

Som nævnt ovenfor kom der i 2023 to nye anbefalinger til, som specifikt handler om vederlag. Anbefalingerne stiller øgede krav om gennemsigtighed og ansvarlighed, nemlig anbefaling 23 om loft over bonusser (variable vederlagsdele) og anbefaling 25 om loft over direktionens fratrædelsesgodtgørelser.

De to nye anbefalinger følges af alle 18 selskaber, men også de andre anbefalinger om udarbejdelse af en vederlagspolitik og offentliggørelse af vederlag følges i vid udstrækning. Flere selskaber rapporterer, at de følger anbefaling 23 (loft over bonusser), da de slet ikke benytter variable vederlagsdele, mens andre skriver, at de fastsætter konkrete rammer for variable vederlag, der varierer mellem 50, 100 og op til 200% af basislønnen under helt særlige omstændigheder.

Langt de fleste anbefalinger omkring vederlag følges af alle eller næsten alle. Én undtagelse er offentliggørelsen af vederlaget for de enkelte





ILLUSTRATION METTE EHLERS

bestyrelsesmedlemmer, repræsentantskabet og direktionen, hvor fire mindre selskaber målt på forbrugere eller forsyningsområde i stedet offentliggør bestyrelsens vederlag eller det samlede vederlag for direktionen og bestyrelsen. Der er således ca. en femtedel, der ikke følger anbefalingen.

- Jeg noterer mig, at selskaberne virkelig har taget anbefalingerne om vederlag til sig – ikke mindst de to nye anbefalinger, der særligt adresserer bonusser og fratrædelsesordninger. At lige netop de to følges af alle selskaber, kommer ikke som en overraskelse for mig. Jeg er ganske sikker på, at bonusser i den størrelsesorden, vi så i 2022, var en undtagelse og ikke reglen. Men det er klart, at det varmer mit governance-hjerte, at jeg nu kan se det dokumenteret sort på hvidt, siger Søren Thorsager.

### KOMPETENCEARBEJDET FORTSÆTTER UFORTRØDENT

Kravene om transparens i forhold til bestyrelsens kompetencer blev øget betragteligt ved den forrige opdatering af anbefalingerne i 2021. Det ses blandt andet afspejlet i rapporteringerne, hvor anbefaling 16 om muliggørelse af udpegning af eksterne medlemmer og anbefaling 17 om offentligt tilgængelige beskrivelser af bestyrelsesmedlemmerne følges i mindre grad end resten af anbefalingerne.

Anbefaling 16 om udpegning af bestyrelsesmedlemmer ud fra en kompetencemæssig betragtning, er der 39%, der ikke følger. Nogle påpeger, at de benytter eksterne kompetencer, fx konsulenter eller et eksternt advisory board, når der er behov for specifikke kompetencer. Flere påpeger også, at det demokratiske princip vægtes højt, hvorfor bestyrelsesmedlemmer ikke kan udpeges, men kun vælges. Endelig påpeger flere, at det ikke er en

mulighed i hovedkoncernen, men at udpegning foregår i datterselskabernes bestyrelser.

Så selvom en del selskabers vedtægter ikke tillader udpegning af bestyrelsesmedlemmer ud fra en kompetencemæssig profil, er der mulighed for at udpege eksterne kompetencer i datterselskaberne. Flere af selskaberne muliggør samtidig inkluderingen af eksterne kompetencer i bestyrelsesarbejdet lejlighedsvist og efter behov, hvilket dog betyder, at vedkommende dermed ikke indgår på lige fod med resten af bestyrelsen. Fx kan de ikke stemme.

39% af de rapporterende selskaber følger ikke anbefaling 17 om årligt at beskrive de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til selskabets strategi og gøre beskrivelsen offentlig (56% i 2022). Det er en klar fremgang, men er stadig den anbefaling, som færrest selskaber følger.

Nogle af de selskaber, der ikke følger anbefalingen, påpeger, at de følger elementer af den, eller kun har en kompetenceprofil for den samlede bestyrelse i henhold til selskabets strategi. Andre gennemgår hvert år de enkelte medlemmers kompetencer i forhold til strategien, men offentliggør det ikke. Andre gør ingen af delene.

Igen er det ikke i sig selv problematisk, at selskaber ikke følger enkelte anbefalinger, da der fx kan ligge strukturelle og organisatoriske begrundelser bag. Herunder, at nogle selskaber ikke har et repræsentantskab, men en generalforsamling som deres øverste myndighed, og derfor naturligt ikke følger anbefalinger, der handler om at inddrage repræsentantskabet. Det gælder fx MES, RAH og Energi Ikast, hvor valg til bestyrelsen sker direkte på generalforsamlingen. ↻



ILLUSTRATION METTE EHLERS

### Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningselskaber

Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningselskaber indeholder i alt 34 anbefalinger, og seks selskaber i Green Power Denmark's EjerForbrugerforum har afrapporteret på dem. Samlet set følger de ca. 83% af anbefalingerne, mens 9% følges delvist og 8% ikke følges. 13 af anbefalingerne følges af alle seks selskaber, mens der er én enkelt anbefaling, som ingen af selskaberne følger. Denne anbefaling omhandler såkaldt delt ejerskab, hvor flere kommuner ejer et selskab sammen, hvilket ikke er tilfældet for nogle af selskaberne. Herudover er det hovedsageligt anbefalingen om, at valg af bestyrelsen bør finde sted på generalforsamlingen, der ikke følges i lige så høj grad. Her følger ét selskab anbefalingen, tre følges delvist, mens to selskaber ikke følger. Af de selskaber, der ikke følger, påpeger flere, at bestyrelsen er kommunalt udpeget.

### Anbefalinger for god Fondsledelse

Anbefalinger for god Fondsledelse indeholder 17 anbefalinger. Afrapporteringerne fra de tre erhvervsdrivende fonde i Green Power Denmark's EjerForbrugerforum, viser, at fondene samlet set følger 88% af anbefalingerne, mens 12% ikke følges, hvilket er det samme som i 2022. 14 anbefalinger følges af alle tre fonde, mens én anbefaling ikke følges af nogle af de tre. Det er anbefalingen om, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i den erhvervsdrivende fond ikke samtidig bør være medlemmer af bestyrelsen eller direktionen i fondens dattervirksomhed(-er), hvor alle rapporterer om sammenfald. To af fondene vil dog arbejde med at omlægge denne praksis i deres strategiarbejde. Anbefalingen om at fastsætte en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmerne, følges kun af ét selskab. Det forklares med, at viden, erfaring og interesse går forud for alder som kriterie for at bidrage til bestyrelsesarbejdet.

### Kodeks for godt bestyrelsesarbejde

Kodeks for godt bestyrelsesarbejde indeholder 24 anbefalinger inden for følgende områder: Aktivt ejerskab, bestyrelsens opgaver og ansvar, bestyrelsens sammensætning og samspil, bestyrelsens kompetencer, honorering af bestyrelsen og samspil mellem bestyrelse og daglig ledelse. Anbefalingerne er blevet opdateret til afrapporteringen i 2023, hvilket har givet øget fokus på cybersikkerhed, digitalisering, grøn omstilling og bæredygtighed. Ét selskab under Green Power Denmark afrapporterer på dette kodeks og følger 21 anbefalinger, mens to følges delvist, og en enkelt ikke følges. Sidstnævnte er anbefalingen om en valgperiode som bestyrelsesmedlem på maksimalt to år, der ikke følges ud fra et ønske om at sikre en vis grad af kontinuitet i bestyrelsen.

	FØLGER	FØLGER IKKE
<b>AKTIVT EJERSKAB</b>		
<b>ANBEFALING 1</b> Opstil mål for det aktive ejerskab	16	2
<b>ANBEFALING 2</b> Gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen	16	2
<b>ANBEFALING 3</b> Styrk repræsentantskabets og den bredere ejerkreds' involvering i selskabet	14	4
<b>KOMMUNIKATION MED INTERESSETER</b>		
<b>ANBEFALING 4</b> Oprethold en åben og løbende dialog med interessenter	18	0
<b>BESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR</b>		
<b>ANBEFALING 5</b> Fastlæg selskabets strategi og opstil mål for opnåelse af strategien	18	0
<b>ANBEFALING 6</b> Drøft mindst en gang årligt selskabets overordnede strategi, og følg løbende op på mål og delmål i strategien	18	0
<b>ANBEFALING 7</b> Bestyrelsen skal sikre, at der er forsvarlige procedurer for risikostyring i selskabet, og bestyrelsen skal løbende følge op	18	0
<b>ANBEFALING 8</b> Udarbejd og gennemgå årligt retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen - og evaluér regelmæssigt direktionens sammensætning	18	0
<b>ANBEFALING 9</b> Etablér en whistleblower-ordning	14	4
<b>ANBEFALING 10</b> Før kontrol med selskabets arbejde med transparent funktionel adskillelse af monopol- og konkurrenceudsatte aktiviteter	16	2
<b>ANBEFALING 11</b> Udarbejd tydelige retningslinjer for sponsorater og donationer	18	0
<b>ANBEFALING 12</b> Før en løbende dialog og informationsudveksling med selskabets revisor	18	0
<b>ANBEFALING 13</b> Tilrettelæg bestyrelsesarbejdet med afsæt i en forretningsorden, der beskriver de overordnede opgaver, arbejdsformen og arbejdsdelingen	18	0

	FØLGER	FØLGER IKKE
<b>BESTYRELSENS SAMMENSÆTNING OG KOMPETENCER</b>		
<b>ANBEFALING 14</b> Sæt rammer for bestyrelsens størrelse og organisering med blik for, at bestyrelsesarbejdet skal kunne foregå effektivt og dynamisk	<b>15</b>	<b>3</b>
<b>ANBEFALING 15</b> Udarbejd en kompetenceprofil for bestyrelsen ud fra en vurdering af de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen	<b>14</b>	<b>4</b>
<b>ANBEFALING 16</b> Muliggør, at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning	<b>11</b>	<b>7</b>
<b>ANBEFALING 17</b> Beskriv årligt de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til selskabets strategi og udvikling – og gør beskrivelsen offentlig	<b>11</b>	<b>7</b>
<b>ANBEFALING 18</b> Gennemfør en årlig bestyrelseevaluering og sæt handling bag resultaterne	<b>15</b>	<b>3</b>
<b>ANBEFALING 19</b> Redegør for de enkelte medlemmers uafhængighed som del af den årlige evaluering af bestyrelsen	<b>14</b>	<b>4</b>
<b>ANBEFALING 20</b> Deltag løbende i kompetenceudvikling, der styrker bestyrelsens viden om branchen, markedet og godt bestyrelsesarbejde	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>ANBEFALING 21</b> Styrk formandskabets ledelseskompeterer gennem deltagelse i netværk eller kurser	<b>17</b>	<b>1</b>
<b>VEDERLAG</b>		
<b>ANBEFALING 22</b> Udform en transparent, proportional og enkel vederlagspolitik, der gælder for hele selskabet/koncernen	<b>17</b>	<b>1</b>
<b>ANBEFALING 23*</b> En evt. 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	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>ANBEFALING 24</b> Offentliggør det samlede vederlag som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager og oplys repræsentantskabets vederlæggelse	<b>14</b>	<b>4</b>
<b>ANBEFALING 25*</b> Det bør sikres, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratreden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele	<b>18</b>	<b>0</b>

\* Nye anbefalinger i 2023



# ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE I FORBRUGEREJEDE FORSYNINGSSLELSKABER

# 2022

	FØLGER	FØLGER IKKE
<b>AKTIVT EJERSKAB</b>		
<b>ANBEFALING 1</b> Opstil mål for det aktive ejerskab	<b>15</b>	<b>3</b>
<b>ANBEFALING 2</b> Gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen	<b>16</b>	<b>2</b>
<b>ANBEFALING 3</b> Styrk repræsentantskabets og den bredere ejerkreds' involvering i selskabet	<b>15</b>	<b>3</b>
<b>KOMMUNIKATION MED INTERESSETER</b>		
<b>ANBEFALING 4</b> Oprethold en åben og løbende dialog med interessenter	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>BESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR</b>		
<b>ANBEFALING 5</b> Fastlæg selskabets strategi og opstil mål for opnåelse af strategien	<b>16</b>	<b>2</b>
<b>ANBEFALING 6</b> Drøft mindst en gang årligt selskabets overordnede strategi, og følg løbende op på mål og delmål i strategien	<b>16</b>	<b>2</b>
<b>ANBEFALING 7</b> Bestyrelsen skal sikre, at der er forsvarlige procedurer for risikostyring i selskabet, og bestyrelsen skal løbende følge op.	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>ANBEFALING 8</b> Udarbejd og gennemgå årligt retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen - og evaluér regelmæssigt direktionens sammensætning	<b>17</b>	<b>1</b>
<b>ANBEFALING 9</b> Etablér en whistleblower-ordning	<b>13</b>	<b>5</b>
<b>ANBEFALING 10</b> Før kontrol med selskabets arbejde med transparent funktionel adskillelse af monopol- og konkurrenceudsatte aktiviteter	<b>16</b>	<b>2</b>
<b>ANBEFALING 11</b> Udarbejd tydelige retningslinjer for sponsorater og donationer	<b>17</b>	<b>1</b>
<b>ANBEFALING 12</b> Før en løbende dialog og informationsudveksling med selskabets revisor	<b>17</b>	<b>1</b>
<b>ANBEFALING 13</b> Tilrettelæg bestyrelsesarbejdet med afsæt i en forretningsorden, der beskriver de overordnede opgaver, arbejdsformen og arbejdsdelingen	<b>18</b>	<b>0</b>

# ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE I FORBRUGEREJEDE FORSYNINGSSLELSKABER

# 2022

	FØLGER	FØLGER IKKE
<b>BESTYRELSENS SAMMENSÆTNING OG KOMPETENCER</b>		
<b>ANBEFALING 14</b> Sæt rammer for bestyrelsens størrelse og organisering med blik for, at bestyrelsesarbejdet skal kunne foregå effektivt og dynamisk	<b>15</b>	<b>3</b>
<b>ANBEFALING 15</b> Udarbejd en kompetenceprofil for bestyrelsen ud fra en vurdering af de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen	<b>11</b>	<b>7</b>
<b>ANBEFALING 16</b> Muliggør, at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning	<b>12</b>	<b>6</b>
<b>ANBEFALING 17</b> Beskriv årligt de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til selskabets strategi og udvikling – og gør beskrivelsen offentlig	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>ANBEFALING 18</b> Gennemfør en årlig bestyrelseevaluering og sæt handling bag resultaterne	<b>13</b>	<b>5</b>
<b>ANBEFALING 19</b> Redegør for de enkelte medlemmers uafhængighed som del af den årlige evaluering af bestyrelsen	<b>14</b>	<b>4</b>
<b>ANBEFALING 20</b> Deltag løbende i kompetenceudvikling, der styrker bestyrelsens viden om branchen, markedet og godt bestyrelsesarbejde	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>ANBEFALING 21</b> Styrk formandskabets ledelseskompetencer gennem deltagelse i netværk eller kurser	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>VEDERLAG</b>		
<b>ANBEFALING 22</b> Udform en vederlagspolitik, der vægter rimelighed i aflønning og vilkår ift. det enkelte ledelsesmedlems ansvar og indsats, men også tager højde for muligheden for at kunne tiltrække og fastholde kompetente medlemmer af ledelsen	<b>16</b>	<b>2</b>
<b>ANBEFALING 23</b> Offentliggør det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager og oplys repræsentantskabets vederlæggelse	<b>14</b>	<b>4</b>

# ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE I FORBRUGEREJEDE FORSYNINGSSELSKABER

# 2021

	FØLGER	FØLGER DELVIST	FØLGER IKKE
<b>ANBEFALING 1</b> Opstil mål for involvering af koncernens ejere, og gør det så nemt som muligt at udøve aktivt ejerskab og kontrol med bestyrelsen	<b>18</b> (15 14)	<b>1</b> (5 5)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 2</b> Definér en transparent politik for værdiskabelse- og brug den til løbende opfølgning	<b>15</b> (14 14)	<b>4</b> (6 5)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 3</b> Oprethold en åben, løbende dialog mellem koncern og interessenter	<b>15</b> (15 15)	<b>4</b> (5 4)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 4</b> Tilrettelæg bestyrelsesarbejdet sådan, at bestyrelsen løbende sætter og evaluerer den strategiske retning for koncernen	<b>19</b> (19 18)	<b>0</b> (1 1)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 5</b> Før kontrol med koncernens politik for og arbejde med transparent funktionel adskillelse af monopol- og kommercielle aktiviteter	<b>19</b> (19 19)	<b>0</b> (1 0)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 6</b> Sæt rammer for bestyrelsens størrelse og organisering med blik for, at bestyrelsesarbejdet skal kunne foregå effektivt, dynamisk og strategisk	<b>16</b> (16 15)	<b>3</b> (4 4)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 7</b> Lav årligt en redegørelse for de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen	<b>11</b> (11 10)	<b>7</b> (6 5)	<b>1</b> (3 4)
<b>ANBEFALING 8</b> Prioritér kriteriet om uafhængighed af særinteresser i redegørelsen for de nødvendige kompetencer og den optimale sammensætning af bestyrelsen	<b>9</b> (9 8)	<b>9</b> (9 10)	<b>1</b> (2 1)
<b>ANBEFALING 9</b> Muliggør at der kan vælges eller udpeges bestyrelsesmedlemmer ud fra en særlig kompetencemæssig betragtning	<b>11</b> (9 8)	<b>3</b> (5 5)	<b>5</b> (6 6)
<b>ANBEFALING 10</b> Beskriv de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer i relation til koncernens drift og udvikling – og evaluér løbende under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier	<b>11</b> (10 11)	<b>7</b> (7 6)	<b>1</b> (3 2)
<b>ANBEFALING 11</b> Deltag løbende i uddannelsesforløb med fokus på såvel god selskabsledelse som branchens og markedets specifikke dynamik og udvikling	<b>14</b> (14 14)	<b>4</b> (5 4)	<b>1</b> (1 1)
<b>ANBEFALING 12</b> Udform en klar og overskuelig vederlagspolitik, og offentliggør det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager	<b>15</b> (13 14)	<b>4</b> (6 4)	<b>0</b> (1 1)
<b>ANBEFALING 13</b> Lav tydelige retningslinjer for sponsorater, der er begrænset til målrettede, specifikke segmenter eller situationer	<b>18</b> (18 17)	<b>1</b> (1 1)	<b>0</b> (1 1)
<b>ANBEFALING 14</b> Understøt en nødvendig dialog og informationsudveksling med koncernens revisor	<b>18</b> (19 19)	<b>1</b> (1 0)	<b>0</b> (0 0)
<b>ANBEFALING 15</b> Etablér en whistleblower-ordning	<b>12</b> (13 10)	<b>2</b> (1 3)	<b>5</b> (6 6)

Tal for 2020 og 2019 i parentes



LÆS MERE PÅ [GREENPOWERDENMARK.DK](https://greenpowerdenmark.dk)