

Redegørelse for god selskabsledelse i KLAR Forsyning A/S pr. 01.04.2021

Redegørelsen forholder sig til anbefalingerne og angiver, hvorvidt man følger en anbefaling, eller forklarer hvorfor man ikke gør, og hvordan man i stedet har valgt at indrette sig.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2. Introduktion				
2.3 <i>Redegørelse for god selskabsledelse</i>				
2.3.1. Det anbefales , at alle forsyningsselskaber hvert år redegør for god selskabsledelse og offentliggør redegørelsen, eksempelvis i forbindelse med årsrapporten eller på deres hjemmeside.	X			Der er siden 2019 udarbejdet en redegørelse for god selskabsledelse i KLAR Forsyning og de øvrige selskaber i samarbejdet. Redegørelsen indgår i bestyrelsens årshjul og offentliggøres samtidig med selskabernes årsrapporter på KLAR Forsynings hjemmeside.
3. Rammerne for ejerskabsudøvelse				
3.1 <i>Organisering af ejerkommunens roller</i>				
3.1.1. Det anbefales , at forhold, der vedrører ejerskabet af et selskab, behandles i en forvaltningsgren, der er adskilt fra eksempelvis myndighedsudøvende forvaltningsgrene eller forvaltningsgrene, der står i et kunde-/leverandørforhold til forsyningsselskabet.	X			Der er indgået en ejerftale mellem de fire ejerkommuner og de fire holdingselskaber med en fælles ledelsesmodel for netselskaberne. Der er i 2020 igangsat et arbejde med evaluering af den nuværende ejerftale.
3.1.2. Det anbefales , at kommunens overordnede politisk fastsatte serviceniveauer og målsætninger som hovedregel håndteres i sektorplaner (vandforsyningsplaner, affaldsplaner, spildevandsplaner, etc.) og konkretiseres i ejerstrategien.	X			De fire ejerkommuners politisk fastsatte servicemål og målsætninger er håndteret i de enkelte ejerkommuners vandforsyningsplaner, spildevandsplaner og klimatilpasningsplaner. I Greve Kommune er servicemål og målsætninger for Greve Renovation A/S håndteret i en affaldsplan. Den fælles ejerstrategi er bygget op omkring en række strategiske målsætninger, der udtrykker ejernes forventninger og krav til selskaberne.
3.2 <i>Flere ejere</i>				
3.2.1. Det anbefales , at alle medlemmer af bestyrelsen deltager på lige fod, uanset størrelsen af ejerandelen for den udpegende ejer.	X			Alle bestyrelsesmedlemmer i KLAR Forsyning deltager på lige fod uanset de fire ejerkommuners forholdsmæssige andel af den samlede ejerandel i KLAR Forsyning A/S.
3.2.2. Det anbefales , at der ved flere ejere fokuseres på, at den mellemkommunale dialog adskilles fra bestyrelsesarbejdet.	X			Vilkårene for den mellemkommunale dialog er aftalt i ejerftalen.

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4. Aktiv ejerskabsudøvelse i forsyningsselskaberne				
<i>4.1 Ejerskabsdokument – ejerstrategi</i>				
4.1.1. Det anbefales , at ejerkommunen(erne) udarbejder et ejerskabsdokument, der opsummerer deres syn på ejerskabets rationale, målsætninger og overordnede strategiske rammer.	X			Der er udarbejdet en fælles ejerstrategi, der på et overordnet niveau beskriver ejernes fælles grundlag for selskabernes virke.
4.1.2. Det anbefales , at ejerskabsdokumentet ligger til grund for ejerens opfølgning over for selskabet, samt at dokumentet derfor løbende udvikles og opdateres.	X			De fire ejerkommuner holder et årligt ejermøde for at koordinere og evaluere samarbejdet ift. den fælles ejerstrategi. Herudover er der aftalt to til tre årlige ejermøder i hver af ejerkommunerne.
4.1.3. Det anbefales , at ejerskabsdokumentet offentliggøres.	X			Den fælles ejerstrategi er offentliggjort på KLAR Forsynings hjemmeside.
5. Samspillet mellem selskab og ejerkommune				
<i>5.1 Ejerrelateret samspil og kommunikation mellem ejerkommune og selskab</i>				
5.1.1. Det anbefales , at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet med afsæt i ansvarsfordelingen mellem ejer, bestyrelse og daglig ledelse.	X			Retningslinjer for kommunikation og samspil med de fire ejerkommuner, herefter ansvarsfordeling mellem parterne, er indarbejdet i ejeraftalen. Retningslinjerne er herudover indarbejdet i bestyrelsens forretningsorden og selskabets direktionsinstruks.
5.1.2. Det anbefales , at selskabets bestyrelse på baggrund af en forventningsafstemning med ejerkommunen udarbejder konkrete mål for selskabets udvikling.	X			Der er opsat mål og forventninger til selskabets udvikling i den fælles ejerstrategi. Selskabets bestyrelse har i efteråret 2020 vedtaget KLAR Forsynings strategi 2021-2024. På det årlige strategimøde arbejder selskabets bestyrelse med mål og delmål for den kommende periode.
<i>5.2 Samspil og kommunikation mellem kommunen som myndighed og selskabet</i>				
5.2.1. Det anbefales , at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem kommunen og forsyningsselskabet, der dækker det drifts- og myndighedsrelaterede område.		X		Den fælles ejerstrategi fastlægger strategiske målsætninger for bl.a. kommunikation og samarbejde mellem ejerkommunerne og KLAR Forsyning A/S. Der er igangsat et arbejde, der skal sikre, at der foreligger samarbejdsaftaler med alle ejerkommuner.
<i>5.3 Samspil og kommunikation mellem ejerkommune og selskab ved kunde-/leverandør forhold</i>				
5.3.1. Det anbefales , at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet ved kunde-/leverandørforhold, herunder gennemsigthed af eventuelle ekstraomkostninger for selskabet forbundet med efterlevelse af bredere samfundsmæssige målsætninger.		X		En sådan aftale eller dialog indgås i konkrete tilfælde ifm. klimaprojekter og generelle renoveringsprojekter. I dialogen indgår også en sammenligning af prisniveauet med lignende projekter.

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
6. Bestyrelsens sammensætning og kompetencer				
<i>6.1 Bestyrelsens kompetencer og sammensætning</i>				
6.1.1. Det anbefales , at bestyrelsesformanden tager initiativ til at få udarbejdet et samlet overblik over kompetencebehovet i bestyrelsen. Kompetencebehovet bør blandt andet afspejle målsætningerne i ejerstrategien og selskabsstrategien.	X			Bestyrelsens kompetencer og –behov blev behandlet i forbindelse med bestyrelsens evaluering af samarbejdet i efteråret 2020. I vandselskaberne er det aftalt, at der foretages en evaluering hvert år, mens der i de øvrige selskaber i KLAR Forsyning-samarbejdet foretages en evaluering hvert andet år. I 2021 foretages evalueringerne med ekstern bistand.
6.1.2. Det anbefales , at bestyrelsesformanden tager initiativ til en dialog med ejerkommunen om kompetencebehovet og sammen med denne lægger en strategi for, hvordan de nødvendige og komplementære kompetencer kan sikres gennem udpegning, rekruttering og uddannelse.		X		Der er i ejeraftalen indarbejdet retningslinjer for de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmers sammensætning og kvalifikationer.
6.1.3. Det anbefales , at bestyrelsen tager bestik af sin samlede kompetencesammensætning efter ejerens, forbrugernes og medarbejdernes valg af bestyrelsesmedlemmer og på den baggrund vurderer, om der er behov for at supplere sig med yderligere medlemmer. I givet fald skal disse yderligere medlemmer efterfølgende godkendes af generalforsamlingen.		X		Det fremgår af ejeraftalen, at ejerkommunerne i enighed indstiller et eksternt bestyrelsesmedlem, der kan medvirke til en forsvarlig og effektiv ledelse og kan varetage posten som næstformand for bestyrelsen. Bestyrelsen drøfter og evaluerer bestyrelsens kompetencer og kompetencebehov ifm. evalueringen af bestyrelsesarbejdet. I vandselskaberne er det aftalt, at der foretages en evaluering hvert år, mens der i de øvrige selskaber i KLAR Forsyning-samarbejdet foretages en evaluering hvert andet år. Ejerftalen rummer ikke mulighed for, at bestyrelsen supplerer sig.
6.1.4. Det anbefales , at i tilfælde af, at bestyrelsen har behov for at supplere sig med yderligere medlemmer ud fra kompetencer, bør man minimum rekruttere to yderligere medlemmer.			X	Det fremgår af ejerftalen, at ejerkommunerne i enighed indstiller et eksternt bestyrelsesmedlem, der kan medvirke til en forsvarlig og effektiv ledelse og kan varetage posten som næstformand for bestyrelsen.
6.1.5. Det anbefales , at bestyrelsen tilstræber en afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd, og at den som middel hertil opstiller måltal for kønsfordelingen.			X	Der er ikke opstillet måltal for bestyrelsens kønsfordeling i ejerftalen. Kernebestyrelsen består på nuværende tidspunkt af fire kvinder og syv mænd. De forbrugervalgte bestyrelsesmedlemmer består af to kvinder og seks mænd.
<i>6.2 Bestyrelsens sammensætning og uafhængighed</i>				
6.2.1. Det anbefales , at selskabslovens krav om at træffe beslutninger på selskabets præmisser og uafhængigt af ejerne og andre særin-	X			Bestyrelsens beslutningskompetence er beskrevet i ejerftalen.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
teresser understreges over for de udpegede bestyrelsesmedlemmer fra ejerkommunen.				
6.2.2. Det anbefales , at der gøres tydeligt rede for de eventuelle "afhængigheder", som det enkelte bestyrelsesmedlem har, og at oplysningerne gøres offentligt tilgængelige f.eks. på selskabets hjemmeside.		X		Det fremgår af bestyrelsesoversigten på KLAR Forsynings hjemmeside, hvem der har udpeget det enkelte bestyrelsesmedlem.
6.3 Bestyrelsens organisering				
6.3.1. Det anbefales , bestyrelsesformanden vælges direkte på generalforsamlingen, samt at bestyrelsen konstituerer sig med næstformand og eventuelle øvrige poster.		X		Bestyrelsens sammensætning og konstituering er beskrevet i ejeraftalen. Bestyrelsesmedlemmer indstillet af de fire ejerkommuner og medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer vælges på en ekstraordinær generalforsamling. Det fremgår af ejeraftalen, at ejerkommunerne i enighed indstiller et eksternt bestyrelsesmedlem, der kan medvirke til en forsvarlig og effektiv ledelse og kan varetage posten som næstformand for bestyrelsen.
6.3.2. Det anbefales , at bestyrelsen drøfter, om selskabets forhold er af så kompleks karakter, at der med fordel kan nedsættes bestyrelsesudvalg.	X			Det fremgår af selskabets forretningsorden, at bestyrelsen kan nedsætte et forretningsudvalg, ligesom den kan nedsætte udvalg med særlige formål.
6.4 Bestyrelsens størrelse, valgperiode, evaluering og vederlag				
6.4.1. Det anbefales , at bestyrelsen i forsyningsselskaberne består af en operativ størrelse, ofte med 6-11 medlemmer.		X		Bestyrelsen i KLAR Forsyning A/S består af 11 medlemmer. I vand- og spildevandsselskaberne består bestyrelserne af 13 medlemmer i hvert selskab.
6.4.2. Det anbefales , at medlemmer udpeget af kommunalbestyrelsen og medlemmer indstillet af bestyrelsen bør være på valg hvert andet år. Genvalg kan finde sted.			X	Det fremgår af ejeraftalen, at selskabets bestyrelsesmedlemmer vælges for en 4-årig periode, der følger kommunalbestyrelsens valgperiode.
6.4.3. Det anbefales , at bestyrelsen mindst én gang hvert andet år gennemfører en ekstern evaluering.		X		I kernebestyrelsen gennemføres bestyrelsesevalueringen hvert andet år. I vand- og spildevandsselskaberne gennemføres bestyrelsesevalueringen hvert år. Evalueringen tager udgangspunkt i en række fastlagte emner, som bestyrelsesmedlemmerne foretager en vurdering af i et internt IT-værktøj. Udviklingen drøftes på et bestyrelsesmøde. Der er planlagt en ekstern evaluering i 2021.
6.4.4. Det anbefales at skabe klarhed over honoreringen til bestyrelsen, eksempelvis via en vederlagspolitik.	X			De fire ejerkommuner har i fællesskab besluttet en honorarstruktur. Honorarstrukturen indgår som bilag til ejeraftalen og er beskrevet i selskabets vedtægter.

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
7. Samspillet mellem bestyrelse og daglig ledelse				
<i>7.1 Samspil mellem bestyrelse og daglig ledelse</i>				
7.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastlagte kriterier.	X			Bestyrelsen evaluerer direktionens arbejde og resultater ifm. evalueringen af bestyrelsesarbejdet. I vandselskaberne er det aftalt, at der foretages en evaluering hvert år, mens der i de øvrige selskaber i KLAR Forsyning-samarbejdet foretages en evaluering hvert andet år. Der er fastlagt kriterier for rapportering til bestyrelsen.
7.1.2. Det anbefales , at direktionen og bestyrelsen løbende drøfter de væsentligste risici og udviklingen inden for de væsentlige risikoområder, herunder bl.a. om tiltag og handlingsplaner.	X			Der er udarbejdet en risikokortlægning, der bygger videre på det arbejde med risikostyring, der løbende foregår i KLAR Forsyning. Risikokortlægningen indgår i bestyrelsens årshjul.
7.1.3. Det anbefales , at bestyrelsen fastsætter en honorering af direktionen, der er konkurrencedygtig uden at være lønførende.	X			Direktionens ansættelsesvilkår fastsættes af bestyrelsen. Honoreringen vurderes at være konkurrencedygtig uden at være lønførende.
8. Øvrige forhold				
<i>8.1 Åbenhed og gennemsigtighed</i>				
8.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici samt for selskabets risikostyring.		X		Der er i ledelsesberetningerne gjort rede for de væsentligste risici, der har indflydelse på årsregnskaberne.
8.1.2. Det anbefales , at selskabets hjemmeside som minimum sikrer adgang til den seneste årsrapport, den seneste (eventuelle) delårsrapport, ejernes ejerstrategi, redegørelse for selskabets ledelse, selskabets vedtægter, den seneste indkaldelse til generalforsamling, det materiale, der er forelagt seneste generalforsamling, samt information om selskabets ledelse (bestyrelse og direktion).	X			På KLAR Forsynings hjemmeside er der adgang til <ul style="list-style-type: none"> • selskabets seneste årsrapport • den fælles ejerstrategi • selskabets vedtægter • seneste indkaldelse med bilag til selskabets ordinære generalforsamling samt • oversigt over bestyrelsens medlemmer • organisationsdiagram
<i>8.2 Samarbejde med revisor</i>				
8.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen tilsikrer, at revisionsopgaven udføres med passende mellemrum.	X			Der er i 2020 foretaget udbud af revisionsopgaven. Punktet behandles i forbindelse med bestyrelsens godkendelse af dagsordenen til selskabets ordinære generalforsamling.
8.2.2. Det anbefales , at bestyrelsen afvikler et årligt møde med re-	X			Revisionen deltager på det årlige bestyrelsesmøde i forbindelse med årsregnskabsaf-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
visoren.				læggelsen.
8.3 Redegørelse om samfundsansvar				
8.3.1. Det anbefales , at selskabets ledelse udarbejder relevante politikker for selskabets samfundsansvar i overensstemmelse med ejerstrategien.			X	Der er på nuværende tidspunkt ikke udarbejdet politikker for dette område.
8.3.2. Det anbefales , at selskabet redegør for sit arbejde med samfundsansvar mindst én gang årligt, herunder i forbindelse med årsregnskabsaflæggelsen.			X	Der er på nuværende tidspunkt ikke udarbejdet politikker for dette område.
8.4 Whistleblower-ordning				
8.4.1. Det anbefales , at bestyrelsen tager stilling til, hvorvidt der i selskabet bør etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af eventuelle alvorlige forseelser eller mistanke herom.			X	Vurderingen af behovet for etablering af en whistleblower-ordning i KLAR Forsyning-samarbejdet afventer en implementering af det vedtagne EU-direktiv i den danske lovgivning.

Skemaet er udarbejdet af:

DANVA, Vandhuset, Godthåbsvej 83, 8660 Skanderborg

Juli 2017