

Redegørelse for god selskabsledelse i KLAR Forsyning-samarbejdet 15. maj 2023

1.1 Redegørelse for god selskabsledelse

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1.1.1 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.

2. Samspil med ejer(e) og øvrige interessenter

2.1 Bestyrelsens understøttelse af aktivt ejerskab

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.1.1 Det anbefales , at bestyrelsen - hvis kommunen ikke selv har taget initiativ - aktivt foranstalter en dialog med kommunen om formulering eller opdatering af en ejerstrategi. Denne bør indeholde et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet og tage afsæt i dels ansvarsfordelingen mellem ejer, bestyrelse og daglig ledelse, dels en tydelig adskillelse af kommunens forskellige roller i relation til selskabet.	X			Der er udarbejdet en fælles ejerstrategi, der på et overordnet niveau beskriver ejernes fælles grundlag for selskabernes virke. Ejerstrategien er revideret i 2022. Både bestyrelse og direktion har været involveret i processen. Retningslinjer for kommunikation og samspil med de fire ejerkommuner, herunder ansvarsfordeling mellem parterne er indarbejdet i ejerstrategi. Arbejdet med at udmønte ejerstrategien præsenteres på det årlige ejermøde i KLAR Forsyning A/S.
2.1.2 Det anbefales , at ejerstrategien offentliggøres på selskabets hjemmeside.	X			Den fælles ejerstrategi er offentliggjort på KLAR Forsynings hjemmeside.
2.1.3 Det anbefales , at bestyrelsen søger afstemt med kommunen, at dialogen med kommunen i ejerskabsanliggende sker med en enhed, der er adskilt fra myndighedsudøvende forvaltningsgrene eller fra forvaltningsgrene, der står i et kunde-/leverandørforhold til forsyningsselskabet.	X			Der holdes et årligt ejermøde med de fire ejerkommuner for at koordinere og evaluere samarbejdet ift. den fælles ejerstrategi. Herudover er der aftalt to årlige ejermøder i hver af ejerkommunerne. I disse ejermøder er det som udgangspunkt borgmestre og kommunaldirektører, der deltager fra kommunerne.

2.2 Ejere og bestyrelsesmedlemmer

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.2.1 Det anbefales , at bestyrelsesformanden ved flere ejere søger kommunernes eventuelle forskellige interesser afstemt og den mellemkommunale dialog adskilt fra bestyrelsesarbejdet.	X			Der afholdes fælles ejermøde samt ejermøde med hver enkelt ejerkommune, hvor bestyrelsesformanden og direktionen deltager. Bestyrelsesformanden deltager desuden i dialog med ejerne efter behov.
2.2.2 Det anbefales , at der i forbindelse med en koncern-/holdingstruktur overvejes dannet en tilnærmet enhedsbestyrelse, som sikrer alle bestyrelsesmedlemmer lige adgang til informationer.	X			Bestyrelsens sammensætning er beskrevet i ejeraftalen. Bestyrelsen består af en kernebestyrelse, som sidder i alle selskaber i koncernen. Kernebestyrelsen har lige adgang til informationer. I vandselskaberne er kernebestyrelsen suppleret med forbrugervalgte bestyrelsesmedlemmer. Disse bestyrelsesmedlemmer har lige adgang til alle informationer i vandselskaberne. Relevante emner som f.eks. IT, strategi og personaleredegørelse behandles eller orienteres der om i alle selskaber.

3. Åbenhed og gennemsigtighed

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.1 Det anbefales , at selskabet har en kommunikationsstrategi til at sikre en åben og løbende information til og dialog med selskabets interessenter og offentligheden om væsentlige begivenheder.	X			Selskabet har en kommunikationsstrategi med tilhørende handleplaner. Kommunikationsstrategien er tilgængelig på KLAR Forsynings hjemmeside. Kommunikation fra bestyrelsen er desuden et fast punkt på hvert bestyrelsesmøde.
3.2 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.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.3 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
3.4 Det anbefales , at bestyrelsen én gang årligt tilrettelægger et informations- eller dialog-møde målrettet hele kommunalbestyrelsen og/eller interesserede kunder, eventuelt i forlængelse af generalforsamlingen eller i et særskilt ejer- eller kundeforum.	X			Det fremgår af ejerstrategien, at KLAR Forsyning skal afholde en ejerdag for alle fire kommunalbestyrelser.
3.5 Det anbefales , at bestyrelsen inden for selskabslovens krav om tavshedspligt fastlægger retningslinjer for, hvordan, samt af hvem og med hvem, der kan ske en drøftelse af selskabets forhold.	X			Det er i ejerstrategien fastlagt, hvordan og med hvem selskabernes forhold kan drøftes. Der underskrives i den forbindelse en fortrolighedsaftale.

4. Bestyrelsens opgaver og ansvar

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.1 Det anbefales , at bestyrelsen forholder sig til selskabets overordnede formål og samfundsansvar som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	X			Bestyrelsen forholder sig løbende i bestyrelsesarbejdet og i ledelsesberetningerne til selskabernes overordnede formål og samfundsansvar.
4.2 Det anbefales , at bestyrelsen løbende drøfter de væsentligste risici og udviklingen inden for de væsentlige risikoområder, herunder finansieringsrisici, cyberrisici og beredskab generelt, samt sikrer strategi og handlingsplaner for håndtering af disse.	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.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.3 Det anbefales , at bestyrelsen med passende intervaller sætter etik på dagsordenen og beder ledelsen redegøre for, hvordan den sikrer en kultur og værdier i selskabet, der lever op til samfundets etiske normer.		X		Direktionen fremlægger hvert år en trivselsundersøgelse samt en personaleredegørelse, som bl.a. afspejler kulturen og værdierne i selskabet.
4.4 Det anbefales , at bestyrelsen i forbindelse med strategiarbejdet både rammesætter processen for strategiudviklingsarbejdet og den overordnede strategiske retning for selskabet.	X			Bestyrelsen godkender en tids- og procesplan for strategiudviklingsarbejdet inden det går i gang.
4.5 Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål.	X			Bestyrelsen følger op på selskabets overordnede strategiske projekter to gange om året. Opfølgningen indgår i bestyrelsens årshjul.
4.6 Det anbefales , at bestyrelsen påser, at selskabet iagttager bæredygtighedsmål som en integreret del af selskabsstrategien, f.eks. med reference til FN's verdensmål.	X			De verdensmål, der relaterer sig til selskabets kerneopgaver, er indarbejdet i strategien.
4.7 Det anbefales , at bestyrelsen udarbejder retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen	X			Der er udarbejdet en direktionsinstruks i selskabet. Der er fastlagt kriterier for rapportering til bestyrelsen. Rapporteringen drøftes i bestyrelsen en gang om året. Denne drøftelse indgår i bestyrelsens årshjul.
4.8 Det anbefales , at bestyrelsen i alle selskaber, også i de mindre selskaber med under 50 ansatte, etablerer en whistleblower-ordning.			X	Der vil blive etableret en whistleblower-ordning i 2023.

5. Bestyrelsens sammensætning og organisering

5.1 Bestyrelsens kompetencer og sammensætning

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.1.1 Det anbefales , at bestyrelsesformanden tager initiativ til at få udarbejdet et samlet overblik over kompetencebehovet i bestyrelsen. Kompetencebehovet bør bl.a. afspejle målsætningerne i ejerstrategien og selskabsstrategien.	X			Den 1. januar 2022 tiltrådte en ny bestyrelse. I forbindelse med bestyrelsens temadag i september blev der foretaget en kompetenceafdækning. Det kan konstateres, at kompetencebehovet i bestyrelsen i høj grad er dækket af bestyrelsesmedlemmernes samlede kompetencer.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.1.2 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 bestemmelser for indstilling af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, herunder at de indstillede bestyrelsesmedlemmer skal besidde kvalifikationer, der gør dem i stand til at medvirke til en forsvarlig og effektiv ledelse af Selskabets virksomhed. Bestyrelsesformanden tager desuden initiativ til relevant uddannelse af bestyrelsesmedlemmerne.
5.1.3 Det anbefales , at bestyrelsen midt i kommunalbestyrelsens valgperiode tager initiativ til en evaluering med repræsentanter for ejerkommunen om rammerne for bestyrelsessammensætningen, herunder om der vedtægtsmæssigt skal gives plads til at kunne rekruttere eksterne medlemmer til bestyrelsen.		X		Der er gennemført en evaluering af ejeraftalen i 2021, hvor bestyrelsen var inddraget. Her blev bestyrelsessammensætningen herunder muligheden for at rekruttere eksterne medlemmer drøftet.
5.1.4 Det anbefales , at bestyrelsen tager bestik af sin samlede kompetencesammensætning efter ejerens, kundernes og medarbejdernes valg af bestyrelsesmedlemmer, sammenholdt med kompetencebehovet, og på den baggrund vurderer, om der er behov for at supplere sig med eksterne 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 formand for bestyrelsen. Bestyrelsen drøfter og evaluerer bestyrelsens kompetencer og kompetencebehov ifm. evalueringen af bestyrelsesarbejdet. Den 1. januar 2022 tiltrådte en ny bestyrelse. Det er aftalt, at der i forbindelse med bestyrelsens temadag i september foretages en kompetenceafdækning, der kan danne baggrund for en drøftelse af kompetencebehovet. Ejerftalen rummer ikke mulighed for, at bestyrelsen supplerer sig.
5.1.5 Det anbefales , at bestyrelsen aktivt påvirker de udpegede myndigheder til at understøtte en passende diversitet i bestyrelsen (kønsmæssigt, aldermæssigt mv.).			X	Der er ikke opstillet måltal for bestyrelsens kønsfordeling i ejerftalen. Dette blev drøftet i forbindelse med evaluering af ejerftalen i 2021. Kernebestyrelsen består på nuværende tidspunkt af to kvinder og ni mænd. De forbrugervalgte bestyrelsesmedlemmer består af en kvinde og seks mænd.
5.1.6 Det anbefales , at bestyrelsesmedlemmerne gennemfører en bestyrelsesuddannelse med vægt på både de særlige styringsmæssige og regulatoriske forhold i sektoren samt bestyrelsens rolle og samarbejde.	X			Bestyrelsesmedlemmerne gennemgår en bestyrelsesuddannelse ved tiltræden, hvor både de styringsmæssige og regulatoriske forhold i sektoren gennemgås. Bestyrelsens rolle og samarbejde indgår også i uddannelsen.

5.2 Bestyrelsens uafhængighed

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.2.1 Det anbefales , at bestyrelsesmedlemmerne informeres om, at de ved deres indtrædelse i bestyrelsen har anerkendt selskabslovens krav om at træffe beslutninger på selskabets præmisser og uafhængigt af ejerne og andre særinteresser.	X			Bestyrelsesmedlemmerne gennemgår en bestyrelsesuddannelse ved tiltræden, hvor selskabslovens krav om, at bestyrelsesmedlemmerne skal tjene selskabet og træffe beslutninger på selskabets præmisser gennemgås og drøftes. Bestyrelsens beslutningskompetence er beskrevet i ejeraftalen.
5.2.2 Det anbefales , at der årligt gøres tydeligt rede for de eventuelle "afhængigheder", som det enkelte bestyrelsesmedlem har, og at oplysningerne gøres offentligt tilgængelige, som en del af redegørelsen for god selskabsledelse, f.eks. på selskabets hjemmeside.	X			Det fremgår af bestyrelsesoversigten på KLAR Forsynings hjemmeside, hvem der har udpeget det enkelte bestyrelsesmedlem. Der er foretaget en vurdering af "afhængigheder" i samarbejde med en konsulent. Vurderingen viser, at der bortset fra de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer ikke er bestyrelsesmedlemmer, der har "afhængigheder".

5.3 Bestyrelsens organisering

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.3.1 Det anbefales , at bestyrelsen henstiller til ejeren, at bestyrelsesformanden vælges direkte på generalforsamlingen, og at bestyrelsen konstituerer sig med næstformanden 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 formand for bestyrelsen.
5.3.2 Det anbefales , at bestyrelsen drøfter, om bestyrelsens arbejde har et sådant omfang, og/eller 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.

5.4 Bestyrelsens størrelse, valgperiode, evaluering og vederlag

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.4.1 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.
5.4.2 Det anbefales , at bestyrelsen mindst hvert tredje år gennemfører en ekstern evaluering.	X			Bestyrelsen foretager ekstern evaluering hvert andet år.
5.4.3 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.

6. Bestyrelsens samarbejde med den daglige ledelse

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
6.1 Det anbefales , at bestyrelsen mindst én gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater.	X			Bestyrelsen evaluerer direktionens arbejde og resultater ifm. evalueringen af bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsens 15 minutter indgår som fast punkt på bestyrelsesmøderne. Bestyrelsesformanden videreformidler evt. feedback til direktionen efter hvert møde. Bestyrelsesformanden og direktionen har løbende dialog.
6.2 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.