

# SKEMA TIL REDEGØRELSE VEDRØRENDE HALSNÆS FORSYNING A/S

DATO: December 2020

---

## Bilag til "Kodeks for god selskabsledelse", udgivet af:

DANVA, Dansk Affaldsforening, Dansk Fjernvarme og Danske Vandværker



## Kodeks for god selskabsledelse er udarbejdet af:

DANVA, Vandhuset, Godthåbsvej 83, 8660 Skanderborg

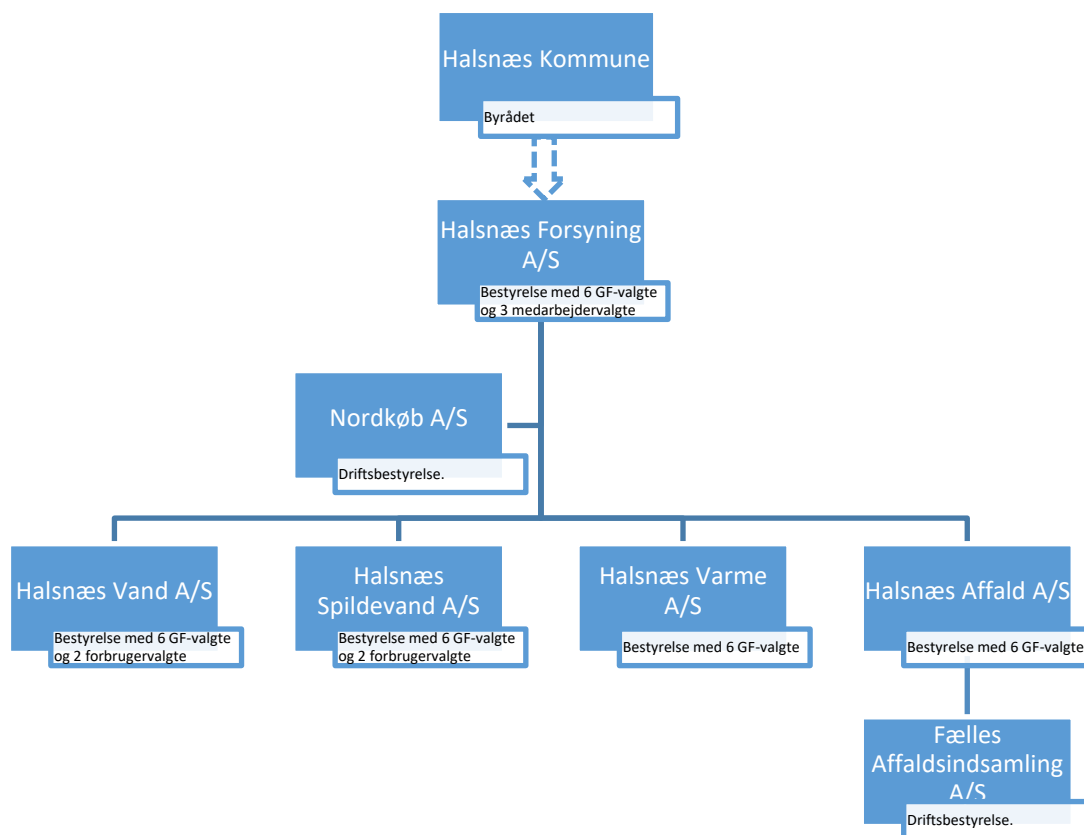
Juli 2017

## "Følg eller forklar"

Anbefalingerne er relevante for alle forsyningselskaber. Selskaberne er meget forskellige, bl.a. med hensyn til ejerforhold, størrelse og antal forsyningsarter. "Følg eller forklar"-princippet er et fleksibelt værktøj, som netop tilgodeser selskabernes forskellige udgangsposition. Forventningen er, at alle selskaber hvert år redegør for deres tilgang til god selskabsledelse og gør dette offentligt, eksempelvis i årsrapporten og via deres hjemmeside.

Redegørelsen bør konkret forholde sig til anbefalingerne og angive, hvorvidt man følger en anbefaling, eller forklare hvorfor man ikke gør, og hvordan man i stedet har valgt at indrette sig.

## Selskabsstruktur for Halsnæs Forsyning A/S



- Generalforsamlingsvalgte (GF) medlemmer er de samme i alle selskaber.
- Medarbejdervalgte medlemmer er medlem af moderselskabet Halsnæs Forsyning A/S.
- Forbrugervalgte medlemmer er medlem af vandselskabernes bestyrelser – Halsnæs Vand A/S og Halsnæs Spildevand A/S.
- Fælles Affaldsindsamling A/S er et datterselskab mellem Halsnæs Affald A/S og Hillerød Affaldshåndtering A/S. Bestyrelsen er en driftsbestyrelse bestående af adm. direktør for Halsnæs Forsyning A/S hhv. Hillerød Forsyning A/S samt affaldschef for Halsnæs Affald A/S og økonomichef for Hillerød Forsyning A/S.
- Nordkøb A/S er et fælles indkøbsselskab med Hillerød Forsyning A/S, Gribvand A/S, Forsyning Helsingør A/S og Fredensborg Forsyning A/S. Bestyrelsen er en driftsbestyrelse bestående af de 5 selskabers adm. direktører.
- Bestyrelsesvederlaget i Halsnæs Forsyning og datterselskaber er vist herunder:

	<b>Formand</b> (kr./år)	<b>Næstformand</b> (kr./år)	<b>Bestyrelsesmedlem</b> (kr./år)
Halsnæs Forsyning A/S	40.000	8.000	8.000
Halsnæs Spildevand A/S	20.000	4.000	4.000
Halsnæs Vand A/S	20.000	4.000	4.000
Halsnæs Varme A/S	20.000	4.000	4.000
Halsnæs Affald A/S	20.000	4.000	4.000
Fælles Affaldsindsamling A/S	Intet vederlag	Intet vederlag	Intet vederlag
Nordkøb A/S	Intet vederlag	Intet vederlag	Intet vederlag

- Det samlede vederlag til bestyrelserne udgør således 280.000 kr./år.
- Direktionens løn i 2020 er 1.220.124 kr. inkl. pension. Direktionen er ikke omfattet af et bonusprogram og har ikke fri bil.

## Redegørelse for god selskabsledelse i Halsnæs Forsyning A/S – 2020 – 2021

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>2. Introduktion</b>				
2.3 <i>Redegørelse for god selskabsledelse</i>				
2.3.1. Det <b>anbefales</b> , at alle forsyningsselskaber hvert år redegør for god selskabsledelse og offentliggør redegørelsen, eksempelvis i forbindelse med årsrapporten eller på deres hjemmeside.	<b>X</b>			Bestyrelsen har udarbejdet nærværende skema i løbet af 2020.
<b>3. Rammerne for ejerskabsudøvelse</b>				
3.1 <i>Organisering af ejerkommunens roller</i>				
3.1.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	<b>X</b>			Ejerskabsforhold varetages af Økonomiudvalg og Byråd (via kommunens direktion).
3.1.2. Det <b>anbefales</b> , at kommunens overordnede politisk fastsatte serviceniveauer og målsætninger som hovedregel håndteres i sektorplaner (vandforsyningsplaner, affaldsplaner, spildevandsplaner, etc.) og konkretiseres i ejerstrategien.	<b>X</b>			De politisk fastsatte mål og serviceniveauer fastsættes i sektorplaner. Der henvises i kommunens ejerstrategi for selskabet til disse planer.
<b>4. Aktiv ejerskabsudøvelse i forsyningsselskaberne</b>				
4.1 <i>Ejerskabsdokument – ejerstrategi</i>				
4.1.1. Det <b>anbefales</b> , at ejerkommunen udarbejder et ejerskabsdokument, der opsummerer deres syn på ejerskabets rationale, målsætninger og overordnede strategiske rammer.	<b>X</b>			Byrådet har vedtaget en ejerstrategi, som gælder frem til 2020, hvor både formålet med selskabet er beskrevet, og hvor der er defineret en række overordnede mål for selskabet.
4.1.2. Det <b>anbefales</b> , at ejerskabsdokumentet ligger til grund for ejerens opfølgning over for selskabet, samt at dokumentet derfor løbende udvikles og opdateres.	<b>X</b>			Ejerstrategien er styrende for ejerens opfølgning, og der er lagt op til fornyelse hvert 4. år.
4.1.3. Det <b>anbefales</b> , at ejerskabsdokumentet offentliggøres.	<b>X</b>			Ejerstrategien er tilgængelig på hjemmesiden.
<b>5. Samspelet mellem selskab og ejerkommune</b>				
5.1 <i>Ejerrelateret samspil og kommunikation mellem ejerkommune og selskab</i>				
5.1.1. Det <b>anbefales</b> , at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og	<b>X</b>			Ejerstrategien indeholder forventninger til dialog og samarbejde, som både Byråd og selskab forventes ak-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet med afsæt i ansvarsfordelingen mellem ejer, bestyrelse og daglig ledelse.				tivt at støtte op om. Det er tillige beskrevet, at det forventes, at parterne løbende informerer hinanden om forhold, der må formodes at have interesse for den anden part ud fra et princip om "ingen overraskelse".
5.1.2. Det <b>anbefales</b> , at selskabets bestyrelse på baggrund af en forventningsafstemning med ejerkommunen udarbejder konkrete mål for selskabets udvikling.	X			Bestyrelsen besluttede i 2017 "Virksomhedsstrategi 2018 – 2021" eksplicit på baggrund af Byrådets ejerstrategi.
<b>5.2 Samspil og kommunikation mellem kommunen som myndighed og selskabet</b>				
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem kommunen og forsyningsselskabet, der dækker det drifts- og myndighedsrelaterede område.	X			Der blev ved selskabsdannelsen lavet aftaler om rollefordeling, betaling mm. i forhold til såvel myndigheds- som driftsforhold. Aftalekomplekset er løbende blevet opdateret og udbygget med aftaler om nye forhold.
<b>5.3 Samspil og kommunikation mellem ejerkommune og selskab ved kunde-/leverandør forhold</b>				
5.3.1. Det <b>anbefales</b> , at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet ved kunde-/leverandørforhold, herunder gennemsigtighed af eventuelle ekstraomkostninger for selskabet forbundet med efterlevelse af bredere samfundsmæssige målsætninger.	X			Der blev ved selskabsdannelsen lavet aftaler om rollefordeling, betaling mm. i forhold til såvel myndigheds- som driftsforhold. Aftalekomplekset er løbende blevet opdateret og udbygget med aftaler om nye forhold.
<b>6. Bestyrelsens sammensætning og kompetencer</b>				
<b>6.1 Bestyrelsens kompetencer og sammensætning</b>				
6.1.1. Det <b>anbefales</b> , 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			Kompetencebehovet for, og personsammensætningen af, ejerens udpegede bestyrelsesmedlemmer er aftalt i forbindelse med konstitueringen af Byrådet. Bestyrelsen er heri vurderet kompetent i forhold til at fastholde ejerkommunens indflydelse på selskabets udvikling, som defineret i ejerstrategien.
6.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesformanden tager initiativ til en dialog med ejerkommunen om kompetence-behovet og sammen med denne lægger en strategi for, hvordan de nødvendige og komplementære kompetencer kan sikres gennem udpeging, rekruttering og uddannelse.	X			Kompetencebehovet for, og personsammensætningen af, ejerens udpegede bestyrelsesmedlemmer er aftalt i forbindelse med konstitueringen af Byrådet. Bestyrelsen er heri vurderet kompetent i forhold til at fastholde ejerkommunens indflydelse på selskabets udvikling, som defineret i ejerstrategien.
6.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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			Bestyrelsen har vurderet, at alle medlemmer er kompetente i forhold til den opgave og det mandat de er valgt på. Det gælder både de generalforsamlingsvalgte, medarbejderrepræsentanter og forbrugervalgte. Bestyrelsen har vurderet, at der løbende er behov for kompetenceudvikling for bestyrelsesmedlemmerne, da rammerne for selskaberne er under hastig forandring.
6.1.4. Det <b>anbefales</b> , 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	Bestyrelsen har vurderet, at der ikke er behov for at supplere med yderligere medlemmer.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
6.1.5. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tilstræber en afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd, og at den som middel hertil opstiller måltal for kønsfordelingen.			X	Det er ikke relevant at opstille mål for kønssammensætning i bestyrelsen, da udpegning sker fra en begrænset kreds i Byrådet/direktionen samt ved direkte valg af medarbejdere og forbrugere.
<b>6.2 Bestyrelsens sammensætning og uafhængighed</b>				
6.2.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabslovens krav om at træffe beslutninger på selskabets præmisser og uafhængigt af ejerne og andre særinteresser understreges over for de udpegede bestyrelsesmedlemmer fra ejerkommunen.		X		Der afholdes introduktion for nye bestyrelsesmedlemmer, hvor der eksplicit informeres om, at beslutninger skal træffes på selskabets vegne. Der er dog ikke et dokument, hvor dette er tydeligt beskrevet. Derudover beskriver bestyrelsens forretningsorden opgaver og ansvar for bestyrelsen.
6.2.2. Det <b>anbefales</b> , 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			Oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes "afhængigheder" er tilgængelig på selskabets hjemmeside.
<b>6.3 Bestyrelsens organisering</b>				
6.3.1. Det <b>anbefales</b> , bestyrelsesformanden vælges direkte på generalforsamlingen, samt at bestyrelsen konstituerer sig med næstformand og eventuelle øvrige poster.	X			Bestyrelsesformanden vælges på generalforsamlingen, og bestyrelsen konstituerer sig efterfølgende.
6.3.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen drøfter, om selskabets forhold er af så kompleks karakter, at der med fordel kan nedsættes bestyrelsesudvalg.	X			Bestyrelsen har vurderet, at der ikke er behov for at nedsætte bestyrelsesudvalg.
<b>6.4 Bestyrelsens størrelse, valgperiode, evaluering og vederlag</b>				
6.4.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i forsyningsselskaberne består af en operativ størrelse, ofte med 6-11 medlemmer.	X			Der er 6 generalforsamlingsvalgte medlemmer, som er med i alle 5 selskaber. Der er 3 medarbejdervalgte medlemmer, som er med i moderselskabet. Der er 2 forbrugervalgte medlemmer i vandselskaberne. Der er således mellem 6 og 9 medlemmer af bestyrelserne.
6.4.2. Det <b>anbefales</b> , at medlemmer udpeget af kommunalbestyrelsen og medlemmer indstillet af bestyrelsen bør være på valg hvert andet år. Genvalg kan finde sted.			X	Det er besluttet, at bestyrelsens valgperiode følger Byrådsperioden. Det skyldes dels, at der er en direkte sammenhæng mellem bestyrelsens kompetencer og sammensætning og konstitueringen af Byrådet, og dels, at der skal være en kontinuitet i bestyrelsen pga. kompleksiteten i branchen.
6.4.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang hvert andet år gennemfører en ekstern evaluering.			X	Der er ikke gennemført en ekstern evaluering af bestyrelsen.
6.4.4. Det <b>anbefales</b> at skabe klarhed over honoreringen til bestyrelsen, eksempelvis via en vederlagspolitik.		X		På selskabets hjemmeside fremgår honoreringen af selskabets øverste ledelse, dvs. bestyrelsens vederlag og direktionens honorar.
<b>7. Samspillet mellem bestyrelse og daglig ledelse</b>				
<b>7.1 Samspil mellem bestyrelse og daglig ledelse</b>				
7.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastlagte kriterier.		X		Der er ansat ny adm. direktør pr. 1. januar 2020, hvor bestyrelsens forventninger til resultater og mål, samarbejdet med bestyrelsen og forholdene for selskabets medarbejdere og eksterne interessenter blev drøftet.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
7.1.2. Det <b>anbefales</b> , at direktionen og bestyrelsen løbende drøfter de væsentligste risici og udviklingen inden for de væsentlige risikoområder, herunder bl.a. om tiltag og handlingsplaner.	X			Direktion og bestyrelse drøfter væsentlige risici, tiltag og handlingsplaner som en del af rapporteringen til bestyrelsesmøderne.
7.1.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen fastsætter en honorering af direktionen, der er konkurrencedygtig uden at være lønførende.	X			Honorering af direktionen er konkurrencedygtig uden at være lønførende.
<b>8. Øvrige forhold</b>				
<i>8.1 Åbenhed og gennemsigtighed</i>				
8.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici samt for selskabets risikostyring.	X			Væsentlige strategiske og forretningsmæssige risici er beskrevet i ledelsesberetningen i selskabets årsrapporter.
8.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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		Årsrapporter, ejerstrategi, virksomhedsstrategi, vedtægt samt dagsorden og materiale til generalforsamling er tilgængelig på selskabets hjemmeside.
<i>8.2 Samarbejde med revisor</i>				
8.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tilsikrer, at revisionsopgaven udbydes med passende mellemrum.	X			Opgaven udbydes efter EU-udbudsreglerne, og gennemføres i regi af selskabets indkøbsselskab, Nordkøb A/S.
8.2.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen afvikler et årligt møde med revisoren.	X			Revisor deltager på det bestyrelsesmøde, hvor årsrapporten skal godkendes og indstilles til generalforsamlingens godkendelse.
<i>8.3 Redegørelse om samfundsansvar</i>				
8.3.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabets ledelse udarbejder relevante politikker for selskabets samfundsansvar i overensstemmelse med ejerstrategien.	X			Der er angivet et mål om at medvirke til at udvikle Halsnæs Kommune som bosætnings- og beskæftigelseskommune i ejerstrategien. Selskabets bestyrelse har vedtaget en arbejdsklausul om sikring af arbejdstagerrettigheder i forbindelse med større bygge- og anlægsarbejder. Der er gennemført en række aktiviteter som har karakter af "samfundsansvar", herunder: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansættelse af elever.</li> <li>• Fleksjob, både ansættelser og udredningsforløb.</li> <li>• Virksomhedscenteraftale med Halsnæs Kommune om praktikforløb for folk som har svære problemer i f.t. arbejdsmarkedet.</li> </ul>
8.3.2. Det <b>anbefales</b> , at selskabet redegør for sit arbejde med samfundsansvar mindst én gang årligt, herunder i forbindelse med årsregnskabsafslæggelsen.			X	Der redegøres ikke særskilt om emnet i årsregnskabet.
<i>8.4 Whistleblower-ordning</i>				

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
8.4.1. Det <b>anbefales</b> , 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.		<b>X</b>		<p>Der etableres en intern whistleblowerordning i første omgang, og vi afventer en eventuel ekstern ordning til kravet om en ordning nærmer sig, og der er bedre konkurrence blandt de eksterne leverandører på markedet.</p> <p>En whistleblowerordning skal kun være for de sager, fx groft bedrageri af økonomisk, miljømæssig eller anden karakter, og hvor de almindelige samarbejdsfora mellem medarbejdere og den daglige ledelse ikke kan håndtere sagen.</p>