

## Anbefalinger for god fondsledelse af erhvervsdrivende fonde

Komitéen for god Fondsledelse har i juni 2020 udstedt justerede anbefalinger for god fondsledelse af erhvervsdrivende fonde. Anbefalingerne træder i kraft med offentliggørelsen af  rsrapport 2020.

Anbefalingerne kan l ses i deres helhed [her](#)

Anbefalingerne omhandler emnerne:

-  benhed og kommunikation
- Bestyrelsens opgaver og ansvar
- Ledelsens vederlag

Selv om Realdania ikke er en erhvervsdrivende fond, har Realdanias bestyrelse valgt at følge anbefalingerne, i det omfang det er relevant.

Nedenfor orienteres om, hvordan Realdania forholder sig til anbefalingerne. Konklusionen er, at aktiviteterne i Realdania i alle væsentlige henseender drives i overensstemmelse med anbefalingerne.

### 1.  benhed og kommunikation

**1.1. DET ANBEFALES**, at bestyrelsen vedtager principper for ekstern kommunikation, som imødekommer behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

### 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

#### 2.1 Overordnede opgaver og ansvar

**2.1.1 DET ANBEFALES**, at bestyrelsen med henblik på at sikre den erhvervsdrivende fonds virke i overensstemmelse med fondens formål og interesser mindst en gang årligt tager stilling til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik med udgangspunkt i vedtægten.

**2.1.2 DET ANBEFALES**, at bestyrelsen løbende forholder sig til, om fondens kapitalforvaltning modsvarer fondens formål og behov på kort og lang sigt.

## 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

### 2.2 Formanden og næstformanden for bestyrelsen

**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.

**2.2.2 DET ANBEFALES**, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for den erhvervsdrivende fond ud over formandshvervet, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der bør sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og en eventuel direktion.

### 2.3 Bestyrelsens sammensætning og organisering

**2.3.1 DET ANBEFALES**, at bestyrelsen løbende og mindst hvert andet år vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.

**2.3.2 DET ANBEFALES**, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægten godkender en struktureret, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen.

**2.3.3 DET ANBEFALES**, at bestyrelsesmedlemmer udpeges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer, samt at der ved sammensætning og indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer tages hensyn til behovet for fornyelse – sammenholdt med behovet for kontinuitet – og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. erhvervs- og uddelingserfaring, alder og køn.

**2.3.4 DET ANBEFALES**, at der årligt i ledelsesberetningen, og på den erhvervsdrivende fonds eventuelle hjemmeside, redegøres for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:

- den pågældendes navn og stilling,
- den pågældendes alder og køn,
- dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode,
- medlemmets eventuelle særlige kompetencer,
- den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske fonde, virksomheder, institutioner samt krævende organisationsopgaver,
- hvorvidt den pågældende ejer aktier, optioner, warrents og lignende i fondens dattervirksomheder og/eller associerede virksomheder,
- hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v., og
- om medlemmet anses for uafhængigt

**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), medmindre der er tale om et helejet egentligt holdingselskab.

## 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

### 2.4 Uafhængighed

**2.4.1 DET ANBEFALES**, at en passende del af bestyrelsens medlemmer er uafhængige.

Består bestyrelsen (eksklusiv medarbejdervalgte medlemmer) af

- op til fire medlemmer, bør mindst ét medlem være uafhængigt
- mellem fem til otte medlemmer, bør mindst to medlemmer være uafhængige
- ni til elleve medlemmer, bør mindst tre medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng ikke for uafhængig, hvis den pågældende f.eks.:

- er, eller inden for de seneste tre år har været, medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden
- inden for de seneste fem år har modtaget større vederlag, herunder uddelinger eller andre ydelser, fra fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden i anden egenskab end som medlem af fondens bestyrelse eller direktion,
- inden for det seneste år har haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i virksomheden med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er, eller inden for de seneste tre år har været, ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været medlem af fondens bestyrelse eller direktion i mere end 12 år,
- er i nær familie med eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særligt nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særligt nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste fem år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

*Realdania følger anbefalingen og tager udgangspunkt i bevillingstidspunktet ved beregning af perioden i 2. og 8. kriterium. Realdania tager udgangspunkt i indgåelsestidspunktet ved beregning af periode i 3. kriterium.*

### 2.5 Udpegningsperiode

**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.

**2.5.2 DET ANBEFALES**, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på fondens hjemmeside.

## 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

### 2.6 Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

**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.

**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.

## 3. Ledelsens vederlag

**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, eventuelt kombineret med bonus, der ikke bør være afhængig af regnskabsmæssige resultater. Vederlaget bør afspejle det arbejde og ansvar, der følger af hvervet.

**3.1.2 DET ANBEFALES**, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, som hvert medlem af bestyrelsen og en eventuel direktion modtager fra den erhvervsdrivende fond og fondens dattervirksomheder og associerede virksomheder. Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag, som bestyrelsesmedlemmer og en eventuel direktion modtager for varetagelsen af andet arbejde eller opgaver for fonden, fondens dattervirksomheder eller associerede virksomheder, bortset fra medarbejderrepræsentanters vederlag som ansatte.