

# Prinsipper for god **fondspraksis**

2-3

4-5 Indledning

6-7 Baggrund

8-9 Hvem er omfattet

10-11 Principper for god fondspraksis for uddelingsvirksomheden

12-13 PRINCIP 1: Åbenhed – kommunikation og information

14-15 PRINCIP 2: Faglighed – Kompetence – Professionalisme

14-15 PRINCIP 3: Samarbejde med ansøgere, bevillingsmodtagere og andre interessenter

16-17 PRINCIP 4: Evaluering af uddelingsvirksomheden

16-17 PRINCIP 5: Regnskab

18-19 PRINCIP 6: Bestyrelsen

20-21 PRINCIP 7: Administration – daglig ledelse

22-23 Hvem står bag

# Principper for god **fondspraksis**

## Indledning

Uddelende danske fonde anerkender deres forpligtelse til at støtte, gavne og fortsætte udviklingen af nye, fleksible og effektive løsninger inden for de områder, som fondene beskæftiger sig med, eksempelvis inden for sociale, kulturelle, miljømæssige, uddannelsesmæssige, videnskabelige, sundhedsmæssige og økonomiske områder.

Fondene ønsker at forklare, hvad de gør, hvad de står for, og hvordan de bidrager til den fortsatte udvikling af samfundet.

Større åbenhed og mere og bedre information i eller fra den danske fondsverden vil medvirke til at synliggøre, hvilken rolle almenyttige, uddelende fonde spiller for samfundsudviklingen, og øge bevidstheden om og forståelsen for vigtigheden af fondssektoren.

## Baggrund

Siden de første danske fonde så dagens lys i middelalderen, har de gennem deres virke bidraget til, at vores samfund ser ud, som det gør i dag. Fondene er en integreret del af samfundet, og deres bidrag og aktiviteter vil også i fremtiden have stor og måske ligefrem voksende betydning for samfundets udvikling.

Fondene agerer frit i forhold til særinteresser, som følge af deres status som uafhængige aktører, og de har dermed en helt særlig mulighed for at bidrage til en langsigtet udvikling af samfundet såvel i Danmark som globalt, idet fondene kan udvikle og initiere forandringer samt fremme innovative løsninger inden for deres respektive områder.

For at imødekomme ønsket om gennemsigtighed – og samtidig sikre fondenes fortsatte bidrag til samfundsudviklingen – er det afgørende, at fondene fastholder deres legitimitet, uafhængighed og integritet.

Det er endvidere vigtigt at understrege, at almennyttige, uddelende danske fonde er meget forskellige – ikke blot har de forskellige formål, strukturer, kulturer og aktiviteter, de har også forskelligartede interesser og synspunkter. Uanset forskelligheden har fondene dog en række fælles karakteristika og interesser. Det er disse fælles interesser, som omhandler åbenhed og gennemsigtighed, der er formuleret i ”Principper for god fondspraksis”.

Principperne omfatter alene fondenes uddelende aktiviteter til almennyttige og almenvelgørende formål samt de afledte

aktiviteter, f.eks. investeringer og kapitalplaceringer, som gennemføres til almennyttige formål.

Med andre ord omfatter principperne ikke de rene erhvervsmæssige aktiviteter, som en fond f.eks. har i forbindelse med udøvelse af en vedtægtsbestemt kontrol af en erhvervsvirksomhed. Disse aktiviteter er dækket af andre regelsæt, f.eks. Nørbyudvalgets rapport\* om god selskabsledelse for børsnoterede selskaber.

Der vil i praksis være forskel på i hvilket omfang, den enkelte fond ønsker og har mulighed for at indarbejde principperne i de daglige aktiviteter. Det anbefales, at de fonde, der kun ønsker at indarbejde en begrænset – ikkedetaljeret – del af principperne, redegør herfor, f.eks. med henvisning til, at fondens størrelse gør det betimeligt ikke at arbejde med en meget detaljeret fondsstrategi med tilhørende retningslinier for uddelingerne, eller at man af hensyn til stifteren har særlige ønsker eller forpligtelser, eller af andre grunde ikke ønsker fuld offentlighed om uddelinger.

---

\* Jfr. følg eller forklar princippet i Nørbyudvalgets ”rapport om god selskabsledelse i Danmark, 2005.”

## Hvem er omfattet

Uddelende fonde eller fondslignende institutioner, baseret på privat eller på anden måde uafhængig tilvejebragt kapital. Inkluderet er således erhvervsdrivende fonde og ikke-erhvervsdrivende fonde efter fondslovene og andre fondslignende institutioner, som f.eks. omfatter fonde og foreninger med erhvervstilknytning inden for finansiering, herunder foreninger og foreninger med begrænset ansvar.

Det afgørende er, at den juridiske enhed har en fondslignende karakter og på en periodisk løbende basis foretager almennyttige og almenvelgørende uddelinger.

## Principper for god fondspraksis for uddelingsvirksomheden

Inden for de rammer, som er fastlagt i lovgivningen, fondens vedtægter samt stifterens vilje, tilslutter uddelende, almennyttige fonde sig følgende principper omhandlende de filantropiske aktiviteter.

Hvert af de følgende syv punkter beskriver et overordnet princip for god fondspraksis. Sammen sætter de rammen for den gode praksis, som fonden vil arbejde hen imod. Bemærkningerne under principperne foreslår måder, hvorpå dette kan opnås. Principperne vil ikke være anvendelige eller relevante for alle fonde, og nogle fonde vil opnå formålet på en anden facon. Selvom principperne er af betydning for alle fonde, vil graden af opnåelse være afhængig af fondens størrelse, indkomst, kompleksitet og aktiviteter samt ikke mindst de bindinger, der påhviler fonden fra vedtægterne og hensynet til stifterens ønsker. Overholdelse af lovgivningen er en integreret del af god fondspraksis, og nedenstående er ikke en angivelse af lovgivningsmæssige krav.

## Åbenhed, kommunikation og information

**Principper:** Fonden finder, at det er vigtigt for dens virke, fortsatte uafhængighed og optimale handlefrihed at synliggøre dens arbejde.

Af hensyn til omverdenens indsigt i og forståelse for fondens aktiviteter kommunikerer den åbent, ligesom fonden arbejder for gennemsigtighed i sine dispositioner. Fonden skal således redegøre for anvendelsen af sin formålsparagraf samt beskrive kutymen for sine aktiviteter.

Det har stor betydning, at der er fuld åbenhed omkring alle uddelinger og hele uddelingsvirksomheden, samt væsentligt, at der gives relevante informationer til målgrupperne for fondens aktiviteter.

**Bemærkninger:** Klar og entydig information om fondens formål, strategi, mål og hensigter, interesser/programmer samt målgrupper skal være nemt tilgængeligt for omverdenen, således at det er åbenlyst, hvad fonden støtter og hvorfor.

Fondens overordnede formål er fastlagt i dens vedtægter og vil derfor sjældent give anledning til fortolkning eller misforståelser internt i fonden. Det er vigtigt, at formålet kommunikeres ud til omverdenen. For at leve op til ønsket om større åbenhed og gennemsigtighed eksternt, vil der ofte være behov for en uddybning af formålsparagraffen og af hvilke værdier, fonden tilslutter sig eller arbejder ud fra. Mere konkret kan dette gøres ved at formulere en klar vision, mission og strategi, som nærmere angiver mål, opgaver og hensigter.

Der bør udarbejdes procedurer, som sikrer, at alle væsentlige oplysninger – omkring uddelinger/uddelingsbeløb af betydning for omverdenen – offentliggøres. Anvendelse af moderne teknologi bør tilstræbes.

## Faglighed Kompetence Professionalisme

**Principper:** Fonden stræber efter den højeste grad af faglighed og professionalisme i dens aktiviteter.

**Bemærkninger:** Fonden sikrer egen eller ekstern kompetence i såvel udvikling som gennemførelse af de strategiske indsatsområder. Fondens uafhængighed og fleksibilitet tillader den at være katalysator og forene ressourcer, ekspertise og know how for at løse vigtige samfundsmæssige behov. Fondens voksende engagement medfører et øget ansvar, som også stiller krav til fondens kompetencer.

## Samarbejde med ansøgere, bevillings- modtagere og andre interessenter

**Principper:** For at sikre det maksimale udbytte af de uddelte ressourcer samt erfarings- og vidensudveksling ønsker fonden gode relationer til ansøgere, bevillingsmodtagere og øvrige relevante interessenter i projekterne.

**Bemærkninger:** Fonden vil overveje at indgå i tættere samarbejder, hvor dette måtte være relevant og formålstjenligt.

Fondens samarbejde med ansøgere, bevillingsmodtagere og interessenter bør foregå på basis af gensidig respekt, åbenhed og løbende dialog.

Erfarings- og vidensudveksling – herunder med andre fonde – sikrer den bedst mulige anvendelse af ressourcer og kompetencer til fordel for den enkelte fond.



## Evaluering af uddelingsvirksomheden

**Principper:** Fonden gennemfører regelmæssige evalueringer af uddelingsvirksomheden i forhold til vedtægterne, de formulerede strategier og de enkelte indsatser for at afdække, om den har nået sine mål, og om der er behov for at korrigere indsatsen og/eller målene.

**Bemærkninger:** Evalueringen bør således omfatte både den overordnede uddelingsvirksomhed og de konkrete projekter og programmer, som fonden støtter.

Omfanget af evaluering skal afpasses de ressourcer, der er til rådighed.

## Regnskab

**Principper:** Regnskabet er et naturligt sted at orientere sig om en given fonds virke. Det er derfor formålstjenstligt, at fonden giver en mere uddybende orientering i regnskabet om dens aktiviteter, end lovgivningen foreskriver. Orienteringen bør omfatte alle almennyttige uddelinger og relaterede investeringer.

**Bemærkninger:** Fonden udarbejder lettilgængelige og gennemskuelige regnskaber i overensstemmelse med gældende lovgivning. Regnskaberne angiver tydeligt indtægter, udgifter, uddelinger, aktiver og investeringer med en detaljeringsgrad, som giver omverdenen en god forståelse for og indsigt i fondens virke.

Der bør i ledelsesberetningen være indarbejdet bemærkninger om, hvorledes fonden har fulgt nærværende principper.

# Bestyrelsen

**Principper:** Bestyrelsens rolle er at efterleve fondens formål, udføre stifters vilje og overholde vedtægterne.

Det er ikke bestyrelsesmedlemmernes opgave særligt at varetage interesserne for den institution el.lign., der måtte have udpeget dem.

Det er vigtigt, at bestyrelsens medlemmer samarbejder, at bestyrelsen er en professionel og aktiv sparringspartner for den daglige ledelse, og at den udvikler sig i takt med fondens behov.

**Bemærkninger:** Bestyrelsen har den overordnede ledelse og fastlægger retningslinjerne for og udøver kontrol med den daglige ledelses arbejde.

For at varetage hvervet bedst muligt anbefales det, at bestyrelsen udarbejder en intern forretningsorden for sit samarbejde og instruks for den daglige ledelse.

Bestyrelsen skal tilvejebringe de bedst mulige rammer for løsning af fondens opgaver med henblik på at fremme effektiv støtte- og uddelingspolitik og fortsat sikre en ansvarlig anvendelse af fondens ressourcer.

Bestyrelsen bør derfor kontinuerligt evaluere fondens og eget arbejde samt samarbejdet mellem bestyrelsen og den daglige ledelse, herunder om den daglige drift er tilrettelagt optimalt i forhold til fondens ressourcer og dens aktiviteter.

Bestyrelsen skal tilse, at de enkelte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige af særinteresser, har relevante kvalifikationer, kompetencer og professionel erfaring, således at den effektivt sikrer alsidighed og afspejler formålsparagraffen samt de krav, fondens aktuelle situation og forhold i øvrigt stiller.

Det er vigtigt, at bestyrelsen løbende vurderer, om dens sammensætning og arbejde i øvrigt er struktureret således, at den altid er bedst rustet til at varetage de opgaver, den skal løse.

## Administration - daglig ledelse

**Principper:** Den daglige ledelse forpligter sig til at fremme en effektiv og velfungerende organisation.

**Bemærkninger:** Ledelse, procedurer og anvendelsen af ressourcer samt graden af professionalisering skal kontinuerligt udvikles og være fornuftig i forhold til de opgaver, der skal løses.

Der bør være enkle/klare arbejdsgange og beslutningsprocedurer således, at fonden til hver en tid kan udføre sine opgaver på bedst mulig måde.

Det bør så vidt muligt undgås, at medlemmer af den daglige ledelse også er medlemmer af fondens bestyrelse.

Den daglige ledelse bør indadtil i forhold til bestyrelsen og udadtil i forhold til omverdenen fremlægge alle væsentlige oplysninger af betydning for vurdering af fonden og dens indsats samt sikre gennemførelsen af principperne for god fondspraksis.

I 2005 blev der taget initiativ til at formulere en række principper for god fonsdspraksis. Arbejdet er afsluttet i sommeren 2008. Følgende fonde tilslutter sig principperne, og stiller dem til rådighed for alle almennyttige, uddelende fonde.

Beckett-Fonden  
Bitten og Mads Clausens Fond  
Boligfonden Kuben  
Familien Hede Nielsens Fond  
Foreningen Energi Horsens  
Grundejernes Investeringsfond  
Lokale- og Anlægsfonden  
Margot og Thorvald Dreyers Fond  
Realdania  
Sygekassernes Helsefond  
Aage V. Jensen Naturfond

---

For yderligere oplysninger  
kontakt Realdania 7011 6666  
[www.danskefonde.info](http://www.danskefonde.info)

