

## Redegørelse for god selskabsledelse i Hillerød Forsyning 2022

Der er i oktober 2022 udkommet et nyt skema til brug for kommunale forsyningsselskabers redegørelse for god selskabsledelse, der erstatter skemaet udgivet i 2017.

Det bemærkes, at Hillerød Forsyning har valgt at skrive bemærkninger til de fleste punkter i skemaet, selvom dette ikke er påkrævet i forhold til logikken om at "følge eller forklare". Redegørelsen giver på den måde et bedre indblik i Hillerød Forsynings arbejde med anbefalingerne for god selskabsledelse samt udmøntning af Hillerød Kommunes ejerstrategi for Hillerød Forsyning, der hænger tæt sammen med hinanden.

### 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 <b>anbefales</b> , at alle forsyningsselskaber hvert år redegør for god selskabsledelse og offentliggør redegørelsen, eksempelvis i forbindelse med årsrapporten eller på deres hjemmeside.	X			Redegørelse for god selskabsledelse er publiceret på Hillerød 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 <b>anbefales</b> , 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			Hillerød Kommunes ejerstrategi for Hillerød Forsyning indeholder en samarbejdsaftale med konkrete retningslinjer for samarbejdet mellem ejer, herunder mulighed for revidering af ejerstrategien (jf. samarbejdsaftalens punkt 2,2 og 3,6). Ejerstrategien indeholder formulering om, at kommunens udøvelse af ejer- og myndighedsrolle ikke må sammenblandes (jf. punkt 8 under Principper og værdier).
2.1.2 Det <b>anbefales</b> , at ejerstrategien offentliggøres på selskabets hjemmeside.	X			Ejerstrategien er tilgængelig på forsyningens hjemmeside.
2.1.3 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen søger afstemt med kommunen, at dialogen med		X		Der har i dialogen med Hillerød Kommune vedrørende ejerskabsanliggende været et delvist sammenfald med de



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
kommunen i ejerskabsanliggende sker med en enhed, der er adskilt fra myndighedsudøvende forvaltningsgrene eller fra forvaltningsgrene, der står i et kunde-/leverandørforhold til forsyningsselskabet.				myndighedsudøvende forvaltningsgrene. Både Hillerød Kommune og Hillerød Forsyning er opmærksomme herpå, og er i dialog herom.

## 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 <b>anbefales</b> , at bestyrelsesformanden ved flere ejere søger kommunernes eventuelle forskellige interesser afstemt og den mellemkommunale dialog adskilt fra bestyrelsesarbejdet.				Ej relevant da Hillerød Forsyning kun har en ejer, Hillerød Kommune.
2.2.2 Det <b>anbefales</b> , at der i forbindelse med en koncern-/holdingstruktur overvejes dannet en tilnærmet enhedsbestyrelse, som sikrer alle bestyrelsesmedlemmer lige adgang til informationer.		X		Bestyrelsen drøftede på mødet den 20. september 2022 bestyrelsesmedlemmers deltagelse som observatører i alle selskaber. Bestyrelsen bad om, at der til de ordinære bestyrelsesmøder den 29. november 2022 udarbejdes en oversigt over forskellige mulige modeller under hensyntagen til selskabsloven og juridiske vurderinger.

## 3. Åbenhed og gennemsigtighed

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.1 Det <b>anbefales</b> , 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			Bestyrelsen vedtog på mødet den 23. februar 2021 en kommunikationsstrategi og tilhørende udmøntningsplan herfor, på baggrund af ejerstrategien.  Ny, mere brugervenlig hjemmeside, der sætter kunden i centrum, er lanceret i september 2022.  På Hillerød Forsynings hjemmeside har der siden 2021 været et område om åbenhed og gennemsigtighed.
3.2 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og		X		Bestyrelsen vedtog på bestyrelsesmødet den 10. maj 2022 en risikostyringspolitik med et centralt risikostyringssystem. Implementeringen er efterfølgende



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
forretningsmæssige risici samt for selskabets risikostyring.				igangsat. Bestyrelsen får fremadrettet en årlig status på risikoarbejdet.
3.3 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			De pågældende oplysninger er tilgængelige på forsyningens hjemmeside.
3.4 Det <b>anbefales</b> , 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			<p>Byrådet i Hillerød Kommune var inviteret til introduktionsseminar til Hillerød Forsyning den 21. juni 2022.</p> <p>Bestyrelsen besluttede på mødet den 20. september 2022, at der fremadrettet skal være offentlig adgang til generalforsamlinger i Hillerød Forsyning (jf. selskabslovens § 76, stk. 4).</p> <p>Det fremgår af samarbejdsaftalen, at Byrådet én gang om året inviterer bestyrelsen til et møde om status på arbejdet med Hillerød Forsynings strategier og målsætninger m.m. (jf. samarbejdsaftalens punkt 3.6).</p> <p>I forhold til kunder er der etableret et digitalt kundeforum med ca. 400 borgere, der har givet tilsagn til at deltage i kundeundersøgelser. Der måles hvert år på kundetilfredshed, der offentliggøres på hjemmesiden. Der afholdes desuden rundvisninger af Hillerød Forsyning for offentligheden.</p>
3.5 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen inden for aktieselskabslovens krav om tavshedspligt fastlægger retningslinjer for, hvordan, samt af hvem og med hvem, der kan ske en drøftelse af selskabets forhold.	X			Bestyrelsen forholder sig på hvert bestyrelsesmøde til, om materialet er underlagt tavshedspligt eller ej.

## 4. Bestyrelsens opgaver og ansvar



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.1 Det <b>anbefales</b> , 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			Årsrapporter og årlige CSR-rapporter kan findes på forsyningens hjemmeside. <a href="https://www.hillerodforsyning.dk">Hillerød Årsberetning 2021 - Hillerød Forsyning (hillerodforsyning.dk)</a>  <a href="https://www.hillerodforsyning.dk">CSR 2021 - Hillerød Forsyning (hillerodforsyning.dk)</a>
4.2 Det <b>anbefales</b> , 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			Jf. punkt 3.2.
4.3 Det <b>anbefales</b> , 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			Hillerød Forsyning er en værdibaseret organisation. Der er overfor Hillerød Kommune redegjort for sammenhængen mellem forsyningens og kommunens værdier, bl.a. ved introduktionen for byrådet til Hillerød Forsyning den 22. juni 2022.  Forsyningen udarbejder årligt CSR-rapporter (jf. punkt 4.1).
4.4 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i forbindelse med strategiarbejdet både rammesætter processen for strategiudviklingsarbejdet og den overordnede strategiske retning for selskabet.	X			Bestyrelsen præsenteres på mødet den 29. november 2022 for et forslag til en revideret strategiproces, hvor bestyrelsen inddrages tidligt i processen med udarbejdelse af nye strategier i forsyningen i 2023.
4.5 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål.	X			Den tidligere bestyrelse havde to årlige opfølgninger på strategiske handleplaner, mens der i forslaget til en revideret strategiproces (jf. punkt 4.3) lægges op til én fast årlig opfølgning, suppleret med eventuelle ad hoc opfølgninger på et givent strategisk område.
4.6 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen påser, at selskabet iagttager bæredygtighedsmål som en integreret del af selskabsstrategien, f.eks. med reference til FN's verdensmål.	X			FN's verdensmål er en integreret del af Hillerød Forsynings strategier, hvilket fremgår af "Strategien kort fortalt" på forsyningens hjemmeside. <a href="https://www.hillerodforsyning.dk">Strategien kort fortalt - Hillerød Forsyning.pdf (hfors.dk)</a>  Forsyningen udarbejder årligt CSR-rapporter (jf. punkt 4.1).
4.7 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen udarbejder retningslinjer for direktionen,		X		Bestyrelsen forholder sig løbende til direktionens arbejde, herunder skriftligt materiale, og giver direktionen og

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen				administrationen bemærkninger hertil. På baggrund af bemærkninger fra bestyrelsen har direktionen bl.a. igangsat et arbejde med harmonisering af skriftligt strategimateriale.
4.8 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i alle selskaber, også i de mindre selskaber med under 50 ansatte, etablerer en whistleblower-ordning.	X			Hillerød Forsyning har siden 2021 haft en whistleblower-ordning, der er tilgængelig på forsyningens hjemmeside. <a href="https://www.hfors.dk">Whistleblowerordning   Hillerød Forsyning (hfors.dk)</a>

## 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 <b>anbefales</b> , 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		Sammensætning af bestyrelsen aftales som en del af konstitueringsaftalen i Hillerød Kommunes byråd.  I forlængelse af Hillerød Byråds beslutning den 16. december 2020 om at udvide bestyrelserne i Hillerød Forsyning koncernen med eksterne medlemmer, vedtog bestyrelsen den 22. februar 2022 at igangsætte en kompetenceafklaringsproces i bestyrelsen i Hillerød Forsyning (jf. ejerstrategiens punkt 5 under Særlige fokusområder).  Bestyrelsen besluttede på bestyrelsesmødet den 10. maj 2022, hvilke kompetencer bestyrelsen bør suppleres med. Beslutningen er oversendt til Hillerød Kommune, der er ansvarlig for at udpege det eksterne medlem.
5.1.2 Det <b>anbefales</b> , 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 udpegnings, rekruttering og uddannelse.				Jf. punkt 5.1.1 og 5.1.6.
5.1.3 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen midt i kommunalbestyrelsens valgperiode tager initiativ til en evaluering med repræsentanter		X		Jf. punkt 5.1.1.



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
for ejerkommunen om rammerne for bestyrelsessammensætningen, herunder om der vedtægtsmæssigt skal gives plads til at kunne rekruttere eksterne medlemmer til bestyrelsen.				
5.1.4 Det <b>anbefales</b> , 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		Jf. punkt 5.1.1.
5.1.5 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen aktivt påvirker de udpegende myndigheder til at understøtte en passende diversitet i bestyrelsen (kønsmæssigt, aldersmæssigt mv.).		X		I henhold til ejerstrategien tager Byrådet stilling til, hvordan generalforsamlingen skal forholde sig til ligelig repræsentation af begge køn, kompetencerne mellem bestyrelse og ledelse, herunder supplerung med eksterne bestyrelsesmedlemmer (jf. ejerstrategiens punkt 5 under Særlige fokusområder).
5.1.6 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesmedlemmerne gennemfører en bestyrelsesuddannelse med vægt på både de særlige styringsmæssige og regulatoriske forhold i sektoren samt bestyrelsens rolle og samarbejde.	X			Den nuværende bestyrelse i Hillerød Forsyning, der blev konstitueret i januar 2022, har i maj måned 2022 været på 2 dages "Grundlæggende bestyrelseskursus for kommunale forsyningsselskaber", afholdt af DANVA. Derudover har bestyrelsen i april 2022 deltaget i et kursus med introduktion til bestyrelsesarbejde, afholdt af Bech Bruun.

## 5.2 Bestyrelsens uafhængighed

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.2.1 Det <b>anbefales</b> , 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		Bestyrelsen har deltaget i bestyrelsesuddannelse, hvor rollen som bestyrelsesmedlem i forhold til fx byrådsmedlem har været et tema (jf. punkt 5.1.6).

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.2.2 Det <b>anbefales</b> , 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 Hillerød Forsynings hjemmeside, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er medlemmer af byrådet i Hillerød Kommune. Bestyrelsen har desuden fået undervisning i habilitet på bestyrelsesuddannelse (jf. punkt 5.1.6).

### 5.3 Bestyrelsens organisering

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5.3.1 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen henstiller til ejeren, at bestyrelsesformanden vælges direkte på generalforsamlingen, og at bestyrelsen konstituerer sig med næstformanden og eventuelle øvrige poster.			X	Sammensætning af bestyrelsen, herunder udpegelse af formand, aftales som en del af konstitueringsaftalen i Hillerød Kommunes byråd.
5.3.2 Det <b>anbefales</b> , 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 vurderes, at bestyrelsens arbejde ikke har et omfang, der kræver nedsættelse af bestyrelsesudvalg. Såfremt det måtte blive relevant, fx i forbindelse med meget store komplekse anlægsprojekter eller andet, kan bestyrelsen tage op, om de ønsker at nedsætte et udvalg.

### 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 <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i forsyningsselskaberne består af en operativ størrelse, ofte med 6-11 medlemmer.	X			I Hillerød Forsyning Holding A/S og Hillerød Service A/S er der 11 medlemmer (7 fra byrådet udpeget af generalforsamlingen og 4 medarbejdervalgte). I Hillerød Spildevand A/S og Hillerød Vand A/S er der 9 medlemmer (7 fra byrådet udpeget af generalforsamlingen og 2 forbrugervalgte). I Hillerød Kraftvarme ApS, Hillerød Varme A/S, Hillerød Fjernkøl A/S og Hillerød Affaldshåndtering A/S er der 7 medlemmer (fra byrådet udpeget af generalforsamlingen).
5.4.2 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst hvert tredje år gennemfører en ekstern evaluering.		X		Bestyrelsen skal gennemføre en ekstern evaluering af arbejdet med god selskabsledelse hvert andet år (jf. ejerstrategien punkt 5 under Særlige fokuspunkter samt forretningsordenens punkt 4.7). Bestyrelsen evaluerer desuden

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				det forløbne års bestyrelsesarbejde hvert år på det sidste ordinære bestyrelsesmøde.
5.4.3 Det <b>anbefales</b> at skabe klarhed over honoreringen til bestyrelsen, eksempelvis via en vederlagspolitik.		X		Vederlag til bestyrelsesmedlemmer i Hillerød Forsyning følger de kommunale vederlag til udvalgsmedlemmer, og de er godkendt af generalforsamlingen. Det vurderes således ikke nødvendigt med en vederlagspolitik.

## 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 <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater.		X		Bestyrelsen evaluerer løbende direktionens arbejde ifm. afholdelse af bestyrelsesmøder. Formandskabet og direktionen vil drøfte, om der fremadrettet bør udarbejdes en årlig formel evaluering af direktionens arbejde og resultater.
6.2 Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen fastsætter en honorering af direktionen, der er konkurrencedygtig uden at være lønførende.	X			Direktionens honorarer fremgår af Hillerød Forsynings hjemmeside. Desuden vedtog bestyrelsen den 23. februar 2021 en løn- og personalepolitik, hvoraf det blandt andet fremgår, at man ønsker at tiltrække dygtige medarbejdere og ledere, men at forsyningen ikke skal være lønførende.