

Skema til  
”Lovpligtig redegørelse om god fondsledelse, jf. årsregnskabslovens § 77 a”

# *Kirkefondet*

## Hvad kan skemaet bruges til?

Skemaet er tænkt som et hjælperedskab for de erhvervsdrivende fonde, som ønsker at afgive den lovpligtige redegørelse for god fondsledelse i skemaform, jf. årsregnskabslovens § 77 a.

Redegørelsen for god fondsledelse skal offentliggøres enten i ledelsesberetningen eller i noterne i årsrapporten, eller på fondens eventuelle hjemmeside med en henvisning dertil i ledelsesberetningen eller noterne.

Offentliggørelse af redegørelse for god fondsledelse på fondens eventuelle hjemmeside – med præcis henvisning dertil i ledelsesberetningen – skaber størst transparens, da den derved vil være lettere tilgængelig for offentligheden.

En offentliggørelse på fondens eventuelle hjemmeside kræver, at URL-adressen, hvor redegørelsen er offentliggjort, oplyses i ledelsesberetningen eller i noterne. URL-adressen er den internetadresse, der skal benyttes for at komme **direkte** til redegørelse.

For nærmere information om offentliggørelse af redegørelsen for god fondsledelse på fondens hjemmeside skal komitéen henvise til bekendtgørelse om offentliggørelse af en række redegørelser efter årsregnskabsloven.

**Bemærk:** Nedenstående skema indeholder Komitéen for god Fondsledelses anbefalinger fra juni 2020. Anbefalingerne er tilgængelige på komitéens hjemmeside [www.godfondsledelse.dk](http://www.godfondsledelse.dk). **Skemaet kan anvendes ved udarbejdelse af redegørelse for god fondsledelse i fondens årsrapport.**

## ”Følg eller forklar”

Det følger af årsregnskabslovens § 77 a, at fonde, som er omfattet af lov om erhvervsdrivende fonde, skal medtage bestyrelsens redegørelse for god fondsledelse, jf. § 60 i lov om erhvervsdrivende fonde, i ledelsesberetningen eller i noterne.

Efter § 60, i lov om erhvervsdrivende fonde, skal bestyrelsen i sin redegørelse oplyse, hvordan fonden forholder sig til anbefalingerne. Bestyrelsen kan vælge at følge anbefalingerne eller forklare, hvordan de i stedet har valgt at indrette sig.

*Manglende efterlevelse af en anbefaling er **ikke** et regelbrud, men udtryk for, at bestyrelsen konkret, og af grunde den har redegjort for, har valgt at indrette sig på en anden måde end det, der fremgår af anbefalingen.*

Redegørelsen skal afspejle den gældende ledelsesform på tidspunktet for regnskabsaflæggelsen. Hvis der er væsentlige ændringer i løbet af året eller efter tidspunktet for regnskabsafslutningen, bør det beskrives i redegørelsen for god fondsledelse.

Det er vigtigt, at bestyrelsen forholder sig til hver enkelt anbefaling.

## Lovpligtig redegørelse for god fondsledelse, jf. årsregnskabslovens § 77 a

### **Bemærk!**

Redegørelsen udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i fondens årsrapport med følgende regnskabsperiode:

*1. januar – 31. december 2022*

# Anbefalinger for god Fondsledelse

Fonden er omfattet af Anbefalingerne for god Fondsledelse, som er tilgængelige på Komitéen for god Fondsledelses hjemmeside [www.godfondsledelse.dk](http://www.godfondsledelse.dk).

Anbefaling	Fonden <u>følger</u>	Fonden <u>forklarer</u> <sup>1</sup>		Ikke relevant
		<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
<b>1. Åbenhed og kommunikation</b>				
<b>1.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager principper for ekstern kommunikation, som imødekommer behovet for åbenhed og interessenterne behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.	<i>Bestyrelsen har vedtaget en kommunikationsstrategi herunder formuleret Kirkefondets fortælling og anvendelse af kommunikationskanaler.</i>			
<b>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
<b>2.1 Overordnede opgaver og ansvar</b>				
<b>2.1.1</b> Det <b>anbefales</b> , 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.	<i>Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab</i>			

<sup>1</sup> Hvis en anbefaling ikke følges, skal fonden forklare, *hvorfor* anbefalingen ikke følges og *hvordan* fonden har indrettet sig anderledes. En tilstrækkelig forklaring besvarer begge spørgsmål og kategoriserer besvarelsen som efterlevelse af anbefalingen. Det er derfor vigtigt, at fonden besvarer begge spørgsmål i sin forklaring.

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
<p><b>2.1.2</b> Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen løbende forholder sig til, om fondens kapitalforvaltning modsvarer fondens formål og behov på kort og lang sigt.</p>	<p><i>Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab. Endvidere følger forretningsudvalget kapitalforvaltningen løbende.</i></p>			
<p><b>2.2 Formanden og næstformanden for bestyrelsen</b></p>				
<p><b>2.2.1</b> Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	<p><i>Det praktiseres – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.</i></p>			

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
<p><b>2.2.2</b> Det <b>anbefales</b>, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for den erhvervsdrivende fond ud over formandserhvervet, 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.</p>	<p><i>Dette er der taget højde for i forretningsorden for bestyrelsen § 6-9</i></p>			
<p><b>2.3 Bestyrelsens sammensætning og organisering</b></p>				
<p><b>2.3.1</b> Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	<p><i>Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen</i></p>			
<p><b>2.3.2</b> Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	<p><i>Dette er der taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet</i></p>			

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
<p><b>2.3.3</b> Det <b>anbefales</b>, 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 behov for fornyelse – sammenholdt med behovet for kontinuitet – og til behovet for mangfoldighed i relation til blandt andet erhvervs- og uddelingserfaring, alder og køn.</p>	<p><i>Dette er der taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk samt øvrig baggrundsviden blandt bestyrelsens medlemmer.</i></p>			
<p><b>2.3.4</b> Det <b>anbefales</b>, 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes navn og stilling,</li> <li>• den pågældendes alder og køn,</li> <li>• dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode,</li> <li>• medlemmets eventuelle særlige kompetencer,</li> </ul>	<p><i>Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden.</i>  <a href="http://www.kirkefondet.dk">www.kirkefondet.dk</a></p>			

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske fonde, virksomheder, institutioner samt krævende organisationsopgaver,</li> <li>• hvorvidt den pågældende ejer aktier, optioner, warrants og lignende i fondens dattervirksomheder og/eller associerede virksomheder,</li> <li>• hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v., og</li> <li>• om medlemmet anses for uafhængigt.</li> </ul>				
<p><b>2.3.5</b> 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.</p>	<p><i>Dette er opfyldt i og med, at Kirkefondet ikke har dattervirksomhed.</i></p>			
<p><b>2.4 Uafhængighed</b></p>				



Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
<p><b>2.4.1</b> Det anbefales, at en passende del af bestyrelsens medlemmer er uafhængige.</p> <p>Består bestyrelsen (eksklusiv medarbejdervalgte medlemmer) af</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• op til fire medlemmer, bør mindst ét medlem være uafhængigt,</li> <li>• mellem fem til otte medlemmer, bør mindst to medlemmer være uafhængige, eller</li> <li>• ni til elleve medlemmer, bør mindst tre medlemmer være uafhængige og så fremdeles.</li> </ul> <p>Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng ikke for uafhængig, hvis det pågældende f.eks.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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,</li> <li>• inden for de seneste fem år har modtaget større vederlag, herunder uddelinger eller andre ydelser, fra fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller</li> </ul>	<p><i>Et flertal af bestyrelsens medlemmer er uafhængige</i></p>			

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
<p>associeret virksomhed til fonden i anden egenskab end som medlem af fondens bestyrelse eller direktion,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 virksomheder med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,</li> <li>• er, eller inden for de seneste tre år har været, ansat eller partner hos ekstern revisor,</li> <li>• har været medlem af fondens bestyrelse eller direktion i mere end 12 år,</li> <li>• er i nær familie med eller på en anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særligt nær,</li> <li>• er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særligt nær, eller</li> <li>• er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtaget eller gentagne gange</li> </ul>				

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
inden for de seneste fem år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.				
<b>2.5 Udpegningsperiode</b>				
<b>2.5.1</b> Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på to år, og maksimalt for en periode på fire år.	<i>Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen</i>			
<b>2.5.2</b> Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på fondens hjemmeside.	<i>Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens</i>			

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
	<i>medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet</i>			
<b>2.6 Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</b>				
<b>2.6.1</b> 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.	<i>Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten</i>			
<b>2.6.2</b> Det anbefales, at bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion og/eller administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	<i>Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten</i>			
<b>3. Ledelsens vederlag</b>				
<b>3.1.1</b> 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 en bonus, der ikke bør være afhængig af regnskabsmæssige resultater.	<i>Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen. Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige</i>			

Anbefaling	Fonden følger	Fonden forklarer <sup>1</sup>		Ikke relevant
		hvorfor	hvordan	
Vederlaget bør afspejle det arbejde og ansvar, der følger af hvervet.	<i>organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.</i>			
<b>3.1.2</b> Det <b>anbefales</b> , at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og en eventuel direktion modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra fondens dattervirksomheder og associerede virksomheder. Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag, som bestyrelsesmedlemmer og en eventuel direktion modtager for udførelse af andet arbejde eller opgaver for fonden, fondens dattervirksomheder eller associerede virksomheder, bortset fra medarbejderrepræsentanternes vederlag som ansatte.	<i>Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.</i>			



## Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med *kursiv*. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 14. april 2021.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

*Dette er der taget højde for i forretningsorden for bestyrelsen § 6-9*

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne

**sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen.**

*Dette er der allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden.*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

*Dette er opfyldt i og med, at Kirkefondet ikke har dattervirksomhed.*

#### 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Et flertal af bestyrelsens medlemmer er uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,



- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## **2. Ledelsens vederlag**

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

**2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.*

## **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

## Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med *kursiv*. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 23. april 2020.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

*Dette er der taget højde for i forretningsorden for bestyrelsen § 6-9*

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne

**sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen.**

*Dette er der allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden.*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

*Dette er opfyldt i og med, at Kirkefondet ikke har dattervirksomhed.*

#### 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Et flertal af bestyrelsens medlemmer er uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,

- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## **2. Ledelsens vederlag**

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

**2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.*

## **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

## Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med *kursiv*. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 25. april 2019.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

*Dette er der taget højde for i forretningsorden for bestyrelsen § 6-9*

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne

**sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen.**

*Dette er der allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

*Dette er opfyldt i og med, at Kirkefondet ikke har dattervirksomhed.*

#### 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Et flertal af bestyrelsens medlemmer er uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,



- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## **2. Ledelsens vederlag**

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

**2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen.*

## **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

## Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med kursiv. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 23. april 2018.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne **sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater**

## til bestyrelsen.

*Dette er der allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

## 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Det vurderes at et stort flertal af bestyrelsens medlemmer uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,

- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## **2. Ledelsens vederlag**

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen – det kan nævnes i årsrapporten*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.

## **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der kan henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

## Erhvervsfondsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfondsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med kursiv. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 27. april 2017.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne **sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater**

## til bestyrelsen.

*Det er allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

## 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Det vurderes at et stort flertal af bestyrelsens medlemmer uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,



- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## **2. Ledelsens vederlag**

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen – det kan nævnes i årsrapporten*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.

## **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der kan henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

## Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med kursiv. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 18. april 2016.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne **sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater**

## til bestyrelsen.

*Dette er der allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

## 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Det vurderes at et stort flertal af bestyrelsens medlemmer uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,

- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## 2. Ledelsens vederlag

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen – det kan nævnes i årsrapporten*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.

### **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der kan henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

## Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde

Kirkefondets bestyrelses stillingtagen til Erhvervsfundsudvalgets anbefalinger for god fondsledelse i erhvervsdrivende fonde er i det følgende markeret med kursiv. Dette dokument er vedtaget på bestyrelsesmøde 27. april 2015.

### Anbefalingerne

#### 1. Bestyrelsens opgaver og ansvar

##### 1.1. Overordnede opgaver og ansvar

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen med henblik på at sikre fondens virke i overensstemmelse med fondens formål **mindst en gang årligt forholder sig til den erhvervsdrivende fonds overordnede strategi og uddelingspolitik.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i april i forbindelse med godkendelse af regnskab*

##### 1.2. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

1.2.1. Det anbefales, at **formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne**

*Det praktiseres allerede – jfr. forretningsorden for bestyrelsen.*

med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

1.2.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for fonden, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen.

##### 1.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

1.3.1. Det anbefales, at **bestyrelsen løbende vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen.**

*Indgår som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen*

1.3.2. Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne **sikrer en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater**

## til bestyrelsen.

*Dette er der allerede taget højde for via formulering i vedtægterne for Kirkefondet*

1.3.3. Det anbefales, at **bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer,**

*Indgår fremover som et fast punkt i bestyrelsens årshjul – f.eks. på bestyrelsesmøde i juni eller september, hvor der op til repræsentantskabsmødet drøftes valg til bestyrelsen – og hvor der bl.a. ses på fordeling af præster/lægfolk i bestyrelsen*

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 henseende til køn, alder, erhvervs erfaring m.v.

1.3.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen og på fondens eventuelle hjemmeside **redegøres for sammensætningen af bestyrelsen herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:**

- **Navn, stilling, og alder**
- **Dato for indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, og udløb af den aktuelle valgperiode**
- **Medlemmets særlige kompetencer**
- **Den pågældendes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske institutioner, virksomheder samt krævende organisationsopgaver**
- **Hvilke medlemmer, der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v.**
- **Om medlemmet anses for uafhængigt.**

*Bestyrelsen udfylder et skema – med fokus på de enkelte medlemmers uddannelse, erhverv samt engagement i frivilligt og kirkeligt arbejde – og oplysninger lægges på hjemmesiden*

1.3.5. Det anbefales, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en fond ikke samtidig er ledelsesmedlemmer i fondens dattervirksomhed(-er), medmindre der er tale om et 100 % ejet egentligt holdingselskab.

## 1.4. Uafhængighed

1.4.1. Det anbefales, at en andel af bestyrelsen er uafhængig.

*Det vurderes at et stort flertal af bestyrelsens medlemmer uafhængige*

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng **ikke for uafhængig, hvis** den pågældende:

- er eller **inden for de seneste 3 år har været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden** eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,



- 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 ledelse,
- 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 selskaber med tilsvarende forbindelse) med fonden/koncernen eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er eller inden for de seneste 3 år har været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- har været **medlem af fondens ledelse i mere end 12 år**,
- er i nær familie eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særlig nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særlig nær, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste 5 år har modtaget væsentlige donationer fra fonden.

Består bestyrelsen (eksklusive medarbejdervalgte medlemmer) af op til 4 medlemmer, bør mindst 1 medlem være uafhængigt. Består bestyrelsen af 5-8 medlemmer bør mindst 2 medlemmer være uafhængige. Består bestyrelsen af 9-11 medlemmer bør mindst 3 medlemmer være uafhængige og så fremdeles.

## 1.5. Udpegningsperiode

### 1.5.1. **Det anbefales, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på 2 år, og maksimalt for en periode på 4 år.**

*Dette fremgår af vedtægterne – man vælges for to år ad gangen*

### 1.5.2 Det anbefales, at der for medlemmerne af bestyrelsen fastsættes **en aldersgrænse, som offentliggøres i ledelsesberetningen eller på en eventuel hjemmeside.**

*Bestyrelsen vælger at fravige denne anbefaling ud fra den præmis, at der dels løbende foregår en kompetencevurdering af bestyrelsens medlemmer – se 1.3.1. – og at bestyrelsens medlemmer vælges (genvælges) ved en demokratisk proces på repræsentantskabsmødet*

## 1.6. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

### 1.6.1. 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.

*Dette foregår ved bestyrelsesmødet i april ved regnskabs-godkendelse, og det skrives ind i ledelsesberetning i årsrapporten*

### 1.6.2. Det anbefales, at **bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktion eller en eventuel administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.**

*Formanden afholder årligt en samtale med generalsekretæren med evaluering ud fra de kriterier, som fremgår af ansættelseskontrakten*

## **2. Ledelsens vederlag**

**2.1.1. Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra den erhvervsdrivende fond og fra andre virksomheder i koncernen.**

*Der udbetales ikke vederlag til bestyrelsen – det kan nævnes i årsrapporten*

*Generalsekretærens vederlag nævnes ikke i årsrapporten, idet der ikke er tradition for dette i sammenlignelige kirkelige organisationer. Desuden har Kirkefondet ifølge vedtægterne et repræsentantskab, som mødes mindst én gang årligt og der får forelagt regnskab med mulighed for at spørge ind til alle enkeltposter i regnskabet. Dermed finder vi, at der er tilstrækkelig gennemsigtighed og åbenhed om generalsekretærens vederlag.*

Endvidere bør der oplyses om eventuelle andre vederlag som bestyrelsesmedlemmer modtager for rådgivning eller lignende for fonden, dattervirksomheder af fonden eller tilknyttede virksomheder til fonden.

2.1.2. Det anbefales, at ledelsesmedlemmer i erhvervsdrivende fonde aflønnes med et fast vederlag.

## **3. Åbenhed og kommunikation**

**3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager retningslinjer for ekstern kommunikation, herunder hvem, der kan og skal udtale sig på fondens vegne til offentligheden og om hvilke forhold.**

*Der kan henvises til ansættelseskontrakt for generalsekretæren og til vedtægterne.*

Retningslinjerne skal imødekomme behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.