

# 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 20. april 2022.

## 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 krævede 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.

# 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 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 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.

*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.

# 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 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 gennemskelig 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 krævede 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 gennemskelig 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 krævede 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 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.**

*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 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 gennemskelig 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 gennemskelig 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 krævede 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.