

# REDEGØRELSE FOR **GOD SELSKABSLEDELSE** I SKANDERBORG FORSYNING I **2025**

I henhold til Kodeks for god selskabsledelse i  
kommunale forsyningsselskaber, version 2, 2022



**SKANDERBORG  
FORSYNING**

Bestyrelsen for Skanderborg Forsyning A/S vedtog på bestyrelsesmødet den 13. december 2022, at Skanderborg Forsyning anvender og arbejder efter "Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyninger" version 2, 2022, udarbejdet af DANVA, Dansk Affaldsforening, Dansk Fjernvarme, Danske Vandværker og KL.

God selskabsledelse skal bidrage til, at Skanderborg Forsynings interessenter kan have tillid til, at vi arbejder bedst muligt i henhold til det formål, som vi er sat i verden for – "Med vand skaber vi sundhed og velfærd til gavn for mennesker, samfund og natur i Skanderborg Kommune".

En gang årligt afrapportere vi med denne redegørelse, hvorvidt vi følger anbefalingerne for god selskabsledelse eller forklarer, hvorfor vi ikke gør, og hvad der eventuelt gøres i stedet.

Nærværende redegørelse for god selskabsledelse offentliggøres på forsyningens hjemmeside, sammen med information om vores ledelse (bestyrelse og direktion), Skanderborg Kommunes ejerpolitik, vedtægter, regulativer og årsrapporter.

**Skanderborg Forsyning A/S**

Døjsøvej 1  
8660 Skanderborg

Telefon: 87 93 93 93  
service@skanderborgforsyning.dk  
www.skanderborgforsyning.dk

CVR-nr. 32 66 69 06

UDARBEJDET  
PGR

KONTROLLERET  
JBJ

GODKENDT  
Godkendt af bestyrelsen for  
Skanderborg Forsyning A/S  
den 9. december 2025.

VERSION  
Rev. 1.0

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
------------	------------------	--------------------------	-----------------------	---

## 1. Redegørelse for god selskabsledelse i selskab

### 1.1. Redegørelse for god selskabsledelse

<b>1.1.1</b> Det <b>anbefales</b> , at alle forsynings-selskaber hvert år redegør for god selskabsledelse og offentliggør redegørelsen, eksempelvis i forbindelse med årsrapporten eller på deres hjemmeside.	X			Sammen med årsrapporten for 2025 offentliggøres redegørelse for god selskabsledelse i Skanderborg Forsyning.
---	---	--	--	--

## 2. Samspil med ejer(e) og øvrige interessenter

### 2.1. Bestyrelsens understøttelse af aktivt ejerskab

<b>2.1.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen – hvis kommunen ikke selv har taget initiativ – aktivt foranstalter en dialog med kommunen om formulering eller opdatering af en ejerstrategi. Denne bør indeholde et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsynings-selskabet og tage afsæt i dels ansvarsfordelingen mellem ejer, bestyrelse og daglig ledelse, dels en tydelig adskillelse af kommunens forskellige roller i relation til selskabet.	X			Ejerpolitik for Skanderborg Forsyning blev vedtaget af Skanderborg Byråd den 21. december 2022.  Ejerpolitikken udgør den overordnede ramme for den konkrete opgaveløsning mellem Skanderborg Kommune og Skanderborg Forsyning.
<b>2.1.2</b> Det <b>anbefales</b> , at ejerstrategien offentliggøres på selskabets hjemmeside.	X			Ejerpolitikken findes på forsyningsens hjemmeside.
<b>2.1.3</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen søger afstemt med kommunen, at dialogen med kommunen i ejerskabsanliggende sker med en enhed, der er adskilt fra myndighedsudøvende forvaltningsgrene eller fra forvaltningsgrene, der står i et kunde-/leverandørforhold til forsynings-selskabet.	X			Direktionen fremlægger årsberetning inkl. redegørelse for målopfyldelse ift. Ejerpolitikken på den årlige ordinære generalforsamling med deltagelse af bestyrelse og byråd.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
------------	------------------	--------------------------	-----------------------	---

## 2.2. Ejere og bestyrelsens medlemmer

<b>2.2.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesformanden ved flere ejere søger kommunernes eventuelle forskellige interesser afstemt og den mellemkommunale dialog adskilt fra bestyrelsesarbejdet.			IR	Ikke relevant (IR) idet forsyningen kun har én ejer.
<b>2.2.2</b> Det <b>anbefales</b> , at der i forbindelse med en koncern-/ holdingstruktur overvejes dannet en tilnærmet enhedsbestyrelse, som sikrer alle bestyrelsesmedlemmer lige adgang til informationer.	X			Selskabsstrukturen er ændret i november 2019 med dannelse af Koncern-/holdingselskabsstruktur og udpegning af enhedsbestyrelse.

## 3. Åbenhed og gennemsigtighed

<b>3.1</b> Det <b>anbefales</b> , at selskabet har en kommunikationsstrategi til at sikre en åben og løbende information til og dialog med selskabets interessenter og offentligheden om væsentlige begivenheder.	X			
<b>3.2</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici samt for selskabets risikostyring.	X			Væsentlige beslutninger om forsyningens forhold forelægges desuden til godkendelse hos ejeren.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
<b>3.3</b> Det <b>anbefales</b> , at selskabets hjemmeside som minimum sikrer adgang til den seneste årsrapport, den seneste (eventuelle) delårsrapport, ejernes ejerstrategi, redegørelse for selskabets ledelse, selskabets vedtægter, den seneste indkaldelse til generalforsamling, det materiale, der er forelagt seneste generalforsamling, samt information om selskabets ledelse (bestyrelse og direktion).	X			Vedtægter, indkaldelse til generalforsamling og materiale fra generalforsamling gøres tilgængelig på forsyningens hjemmeside.
<b>3.4</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen én gang årligt tilrettelægger et informations- eller dialogmøde målrettet hele kommunalbestyrelsen og/eller interesserede kunder, eventuelt i forlængelse af generalforsamlingen eller i et særskilt ejer- eller kunde-forum.	X			Der afholdes efter behov temamøder med deltagelse af direktion, bestyrelse og byråd, f.eks. i tilknytning til den årlige generalforsamling. Temamøder er afholdt kontinuert siden 2022.
<b>3.5</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen inden for aktieselskabslovens krav om tavshedspligt fastlægger retningslinjer for, hvordan, samt af hvem og med hvem, der kan ske en drøftelse af selskabets forhold.	X			Retningslinjer vedrørende offentlighed og tavshedspligt fremgår af forsyningens forretningsorden for bestyrelsen.

## 4. Bestyrelsens opgaver og ansvar

<b>4.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen forholder sig til selskabets overordnede formål og samfundsansvar som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.		X		Bestyrelsen godkendte i forlængelse af strategidag 2024 vedrørende ESG-rapportering, - tids- og handlingsplan for implementering af den frivillige standard for SMV'er.
---	--	---	--	---

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
<b>4.2</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen løbende drøfter de væsentligste risici og udviklingen inden for de væsentlige risikoområder, herunder finansieringsrisici, cyberrisici og beredskab generelt, samt sikrer strategi og handlingsplaner for håndtering af disse.	X			
<b>4.3</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen med passende intervaller sætter etik på dagsordenen og beder ledelsen redegøre for, hvordan den sikrer en kultur og værdier i selskabet, der lever op til samfundets etiske normer.	X			
<b>4.4</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i forbindelse med strategiarbejdet både rammesætter processen for strategiuudviklingsarbejdet og den overordnede strategiske retning for selskabet.	X			
<b>4.5</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål.	X			
<b>4.6</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen påser, at selskabet iagttager bæredygtighedsmål som en integreret del af selskabsstrategien, f.eks. med reference til FN's verdensmål.	X			Bæredygtighedsmål fremgår af forsyningens overordnede strategi formuleret i forsyningens grundfortælling.
<b>4.7</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen udarbejder retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen.	X			Der er udarbejdet Direktionsinstruks.
<b>4.8</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i alle selskaber, også i de mindre selskaber med under 50 ansatte, etablerer en whistleblower-ordning.	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
------------	------------------	--------------------------	-----------------------	---

## 5. Bestyrelsens sammensætning og organisering

### 5.1. Bestyrelsens kompetencer og sammensætning

<b>5.1.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesformanden tager initiativ til at få udarbejdet et samlet overblik over kompetencebehovet i bestyrelsen. Kompetencebehovet bør bl.a. afspejle målsætningerne i ejerstrategien og selskabsstrategien.	X			Bestyrelsens arbejde er evalueret i efteråret 2024.  Rapportering er givet på bestyrelsesmøde den 10. december 2024.
<b>5.1.2</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesformanden tager initiativ til en dialog med ejerkommunen om kompetencebehovet og sammen med denne lægger en strategi for, hvordan de nødvendige og komplementære kompetencer kan sikres gennem udpegning, rekruttering og uddannelse.		X		Bestyrelsesformanden har i 2024 taget initiativ til en ekstern bestyrelseevaluering der har inddraget repræsentanter for ejerkommunen.
<b>5.1.3</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen midt i kommunalbestyrelsens valgperiode tager initiativ til en evaluering med repræsentanter for ejerkommunen om rammerne for bestyrelsessammensætningen, herunder om der vedtægtsmæssigt skal gives plads til at kunne rekruttere eksterne medlemmer til bestyrelsen.	X			Bestyrelsesevalueringen i efteråret 2024 har inddraget repræsentanter for ejerkommunen.
<b>5.1.4</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager bestik af sin samlede kompetencesammensætning efter ejerens, kundernes og medarbejdernes valg af bestyrelsesmedlemmer, sammenholdt med kompetencebehovet, og på den baggrund vurderer, om der er behov for at supplere sig med eksterne medlemmer. I givet fald skal disse yderligere		X		Emnet er berørt i forbindelse med bestyrelseevalueringen i efteråret 2024.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
medlemmer efterfølgende godkendes af generalfor-samlingen.				
<b>5.1.5</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen aktivt påvirker de udpegende myndigheder til at understøtte en passende diversitet i bestyr-elsen (kønsmæssigt, aldersmæssigt mv.).			X	Bestyrelsen sammensættes af medarbejdervalgte, forbrugervalgte og politisk udpegede medlemmer. Der er i øjeblikket ikke en afbalanceret sammensætning mellem mænd og kvinder. Muligheden for måltal og kvoter er drøftet i bestyrelsen, der dog ikke finder det hensigtsmæssigt i øjeblikket. Der vil blive søgt dialog med ejeren, med henblik på en opmærksomhed overfor kønsfordelingen. Det vil ligeledes blive søgt dialog med henblik på, at der både opstilles kvinder og mænd til valgene til henholdsvis medarbejderrepræsentant og forbrugerrepræsentant i bestyrelsen.
<b>5.1.6</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesmedlemmerne gennemfører en bestyrelsesuddannelse med vægt på både de særlige styringsmæssige og regulatoriske forhold i sektoren samt bestyrelsens rolle og samarbejde.		X		Flere bestyrelsesmedlemmer har været på bestyrelseskursus arrangeret af DANVA. Bestyrelsesformanden har i efteråret/vinteren 2023/2024 gennemført bestyrelsesuddannelsen.

## 5.2. Bestyrelsens uafhængighed

<b>5.2.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsesmedlemmerne informeres om, at de ved deres indtrædelse i bestyrelsen har anerkendt selskabslovens krav om at træffe beslutninger på selskabets præmisser og uafhængigt af ejerne og andre særinteresser.	X			Selskabslovens krav er gennemgået i forbindelse med bestyrelsens tiltrædelse i 1. kvartal 2022.
--	---	--	--	---

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
<b>5.2.2</b> Det <b>anbefales</b> , at der årligt gøres tydeligt rede for de eventuelle "afhængigheder", som det enkelte bestyrelsesmedlem har, og at oplysningerne gøres offentligt tilgængelige, som en del af redegørelsen for god selskabsledelse, f.eks. på selskabets hjemmeside.		X		Afhængighederne er ikke offentliggjort på forsyningens hjemmeside.

### 5.3. Bestyrelsens organisering

<b>5.3.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen henstiller til ejeren, at bestyrelsesformanden vælges direkte på generalforsamlingen, og at bestyrelsen konstituerer sig med næstformanden og eventuelle øvrige poster.	X			
<b>5.3.2</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen drøfter, om bestyrelsens arbejde har et sådant omfang, og/eller om selskabets forhold er af så kompleks karakter, at der med fordel kan nedsættes bestyrelsesudvalg.	X			

### 5.4. Bestyrelsens størrelse, valgperiode, evaluering og vederlag

<b>5.4.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen i forsyningsselskaberne består af en operativ størrelse, ofte med 6-11 medlemmer.	X			Bestyrelsen har 9 medlemmer.
<b>5.4.2</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst hvert tredje år gennemfører en ekstern evaluering.	X			Der er foretaget ekstern evaluering i 2021 og 2024.
<b>5.4.3</b> Det <b>anbefales</b> at skabe klarhed over honoreringen til bestyrelsen, eksempelvis via en vederlagspolitik.	X			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen
------------	------------------	--------------------------	-----------------------	---

## 6. Bestyrelsens samarbejde med den daglige ledelse

<b>6.1</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst én gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater.	X			Det sker løbende gennem møder mellem direktionen og bestyrelsens formand.
<b>6.2</b> Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen fastsætter en honorering af direktionen, der er konkurrencedygtig uden at være lønførende.	X			Direktørens løn sammenholdes med DANVAs lønstatistik.



Døjsøvej 1  
8660 Skanderborg  
Tlf. 87 93 93 93  
[www.skanderborgforsyning.dk](http://www.skanderborgforsyning.dk)