



Holbæk Forsyning A/S

**Værd at vide**  
- som bestyrelsesmedlem

# Indholdsfortegnelse

<b>Værd at vide som bestyrelsesmedlem .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Selskaberne og bestyrelsen .....</b>	<b>3</b>
1.1 Selskabernes opbygning og relation .....	3
1.2 Holdingselskabets rolle .....	3
1.3 Kompetencer, opgaver og ansvar .....	3
1.4 Bestyrelsens kontrolfunktion .....	3
1.5 Bestyrelsens sammensætning .....	4
1.5.1 Formandens rolle .....	4
1.5.2 Næstformandens rolle .....	4
<b>2. Bestyrelsens rettigheder og pligter .....</b>	<b>4</b>
2.1 Ind- og udtræden af bestyrelsen .....	4
2.2 Bestyrelsesansvarsforsikring .....	5
2.3 Tegningsret .....	5
2.3 Når bestyrelsen er uenig .....	5
2.4 Vederlag .....	5
2.5 Tavshedspligt .....	6
2.5.1 Inhabilitet .....	6
<b>3. Bestyrelsens relationer .....</b>	<b>6</b>
3.1 God selskabsskik .....	6
3.2 Bestyrelsen og generalforsamlingen .....	6
3.3 Bestyrelsen og ejerne .....	6
3.4 Bestyrelsen og direktionen .....	7
3.5 Medlemsskaber .....	7
3.6 Bestyrelsen og revisionen .....	7
3.7 Bestyrelsen og advokaten .....	8
3.8 Bestyrelsen og medarbejderne .....	8
<b>4. Love og paragraffer .....</b>	<b>9</b>
4.1 De vigtigste paragraffer i Selskabsloven .....	9
4.2 De vigtigste elementer i Offentlighedsloven .....	9
<b>5. Bestyrelsens møder og kommunikation .....</b>	<b>10</b>
5.2 Beslutnings- eller orienteringspunkter i bestyrelsen .....	10
5.3 Referat .....	10
5.5 Årshjul for bestyrelsen .....	10

## Værd at vide som bestyrelsesmedlem

***"Bestyrelsen skal fastlægge selskabets strategiske mål og sikre, at de nødvendige forudsætninger for at nå disse mål er til stede i form af såvel finansielle som kompetencemæssige ressourcer, samt sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed" Komitéen for god selskabsledelse, maj 2013.***

Hovedopgaven for en selskabsbestyrelse er at lede selskabet i den retning, aktionærerne ønsker. Det sker ved at formulere strategiske mål og sikre, at virksomheden har de ressourcer og den organisation, der skal til for at nå målene. Sagt på en anden måde, så skal selskabsbestyrelsen beskytte aktionærernes investering ved at sørge for forsvarlig økonomisk drift. Derfor er en selskabsbestyrelse aldrig en politisk bestyrelse – heller ikke selvom størsteparten af bestyrelsesmedlemmerne er politikere.

I en selskabsbestyrelse har alle medlemmer de samme rettigheder og det samme ansvar - uanset hvad de ellers laver, og hvilken baggrund de har for at træde ind i selskabsbestyrelsen. I bestyrelseslokalet har alle det samme overordnede mål; at sikre selskabets drift og sørge for selskabets udvikling.

Der er opbygget en lang række procedurer, regler, forpligtigelser og lovmæssige bindinger for at sikre, at bestyrelsen opfylder disse formål. De vigtigste er samlet her i materialet, så det er nemmere at skabe sig et samlet overblik. Hvis der opstår tvivl om et emne i materialet, er det altid selskabets vedtægter og forretningsorden, der gælder.

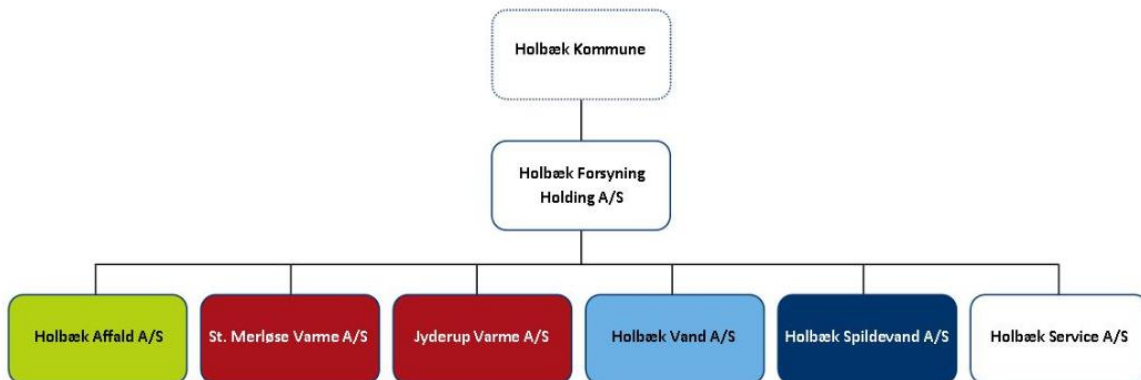
Selskaberne, der er samlet under Holbæk Forsyning Holding A/S, blev etableret, fordi Folketinget i 2009 pålagde alle kommuner at udskille deres vand- og spildevandsforsyninger i selskaber for at sikre bedre drift og økonomi. Selskaberne var tidligere en del af Holbæk Kommune, og Holbæk Kommune besluttede at selskabsføre alle forsyningsområder i en række selskaber i den samme koncern.



# 1. Selskaberne og bestyrelsen

## 1.1 Selskabernes opbygning og relation

Holbæk Forsyning A/S består af i alt syv aktieselskaber, hvoraf Holbæk Forsyning Holding A/S er moderselskabet for de øvrige selskaber:



## 1.2 Holdingselskabets rolle

Holbæk Forsyning Holding A/S er som moderselskab ansvarlig for alle økonomiske og strategiske beslutninger i datterselskaberne. Derfor skal alle beslutninger, der væsentligt påvirker økonomi eller strategi, godkendes af moderselskabsbestyrelsen.

## 1.3 Kompetencer, opgaver og ansvar

Ejerstrategiens anbefalinger til kompetencer i bestyrelsen:

”Bestyrelsen skal sikre, at den til enhver tid har de nødvendige kompetencer til at lede selskabet. Aktionærerne har i den aktuelle ejerstrategi fastsat en række nødvendige kompetencer, som bør være til stede i selskabets bestyrelse, eller som bestyrelsen skal have adgang til:

- Økonomisk og forretningsmæssig indsigt
- Indsigt i drift af et aktieselskab inden for rammerne af årsregnskabsloven
- Kendskab til forsyningsmæssige forhold
- Indsigt i kommunale/politiske forhold
- Ledelsesmæssig erfaring

## 1.4 Bestyrelsens kontrolfunktion

Bestyrelsen skal kontrollere, at selskabet og selskabets ledelse følger lovgivning og vedtægter, og at bogføring og formueforvaltning sker på en tilfredsstillende måde. Bestyrelsen skal sikre, at der er et system for registrering af aktiver og transaktioner samt en troværdig kontrol af aktiver og aktivernes værdiansættelse. På samme måde skal bestyrelsen kontrollere, at selskabet har relevante skades- og ansvarsforsikringer. De forhold som bestyrelsen skal kontrollere er indført som faste punkter i årshjulet over bestyrelsesmøder her i materialet.

Bestyrelsen skal aktivt sikre, at aktionærerne får rettidig information om væsentlige økonomiske eller strategiske forhold – især når det er ny information for aktionærerne.

## **1.5 Bestyrelsens sammensætning**

Selskabsbestyrelserne er etableret med fire generalforsamlingsvalgte byrådsmedlemmer og en generalforsamlingsvalgt erhvervsrepræsentant.

I bestyrelserne for vandselskaberne er desuden to kundevalgte bestyrelsesmedlemmer og i bestyrelserne for Holbæk Forsyning Holding A/S og Holbæk Service A/S tre medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

Da nogle af selskabsbestyrelserne har de samme bestyrelsesmedlemmer holdes bestyrelsesmøderne enten samtidig eller i forlængelse af hinanden.

### **1.5.1 Formandens rolle**

Generalforsamlingen vælger en formand blandt bestyrelsens medlemmer. Formanden vælges for en periode på fire år.

Formanden skal sikre, at bestyrelsen holder møde, og at samtlige medlemmer indkaldes. Ved stemmelighed er formandens stemme udslagsgivende.

Formanden kan i undtagelsestilfælde beslutte, at en bestyrelsesbeslutning gennemføres ved telefonisk, skriftlig eller elektronisk overført (e-mail) votering. Her udsender formanden forslaget til beslutning, hvorefter formanden skal sørge for at få skriftlig eller mundtlig godkendelse fra samtlige bestyrelsesmedlemmer, få beslutningen indført i forhandlingsprotokollen og sende en kopi til de øvrige bestyrelsesmedlemmer.

Formanden kan træffe beslutninger på egen hånd, men kun når bestyrelsens beslutning ikke kan vente uden væsentlig ulempe for selskabets virksomhed. Formanden har pligt til snarest muligt derefter at orientere bestyrelsen og sikre, at beslutningen føres ind i forhandlingsprotokollen.

Direktionen mødes med formanden for bestyrelserne inden bestyrelsesmøderne for at drøfte dagsordenen og forberede mødet.

### **1.5.2 Næstformandens rolle**

Generalforsamlingen vælger en næstformand blandt bestyrelsens medlemmer. Næstformanden vælges for en periode på fire år.

Er formanden forhindret er det næstformanden, der varetager formandens opgaver.

## **2. Bestyrelsens rettigheder og pligter**

### **2.1 Ind- og udtræden af bestyrelsen**

Bestyrelsesmedlemmer indtræder i bestyrelserne efter en generalforsamlingsbeslutning. Den endelige indtræden vil almindeligvis først ske ved næstfølgende årsskifte.

Et medlem af bestyrelserne kan til enhver tid træde ud af bestyrelsen ved at give besked til bestyrelsen i Holbæk Forsyning Holding A/S. Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer udtræder af bestyrelsen, hvis deres ansættelse i Holbæk Forsyning A/S ophører.

## 2.2 Bestyrelsesansvarsforsikring

Bestyrelsesmedlemmer har erstatningsansvar for formuetab som følge af uagtsomme handlinger eller undladelser. Derfor er nuværende og tidligere medlemmer af bestyrelsen dækket af en bestyrelsesansvarsforsikring, der dækker krav som følge af uagtsomme handlinger eller undladelser.



## 2.3 Tegningsret

Selskabet kan tegnes på tre måder:

- Af bestyrelsesformanden og et bestyrelsesmedlem i forening
- Af bestyrelsens næstformand og direktionen i forening
- Af bestyrelsesformanden og direktionen i forening

## 2.3 Når bestyrelsen er uenig

Alle bestyrelsesmedlemmer har tavshedspligt, så en eventuel uenighed må ikke kommunikeres offentligt. Et bestyrelsesmedlem, der er uenig i flertallets mening, kan få sin mening ført ind i forhandlingsprotokollen, men flertalsbeslutningen vil være den, der gælder for selskabet. Det betyder, at man som medlem af bestyrelsen skal være loyal overfor enhver bestyrelsesbeslutning – også selvom man eventuelt har stemt imod.

## 2.4 Vederlag

Generalforsamlingen fastlægger bestyrelsesvederlaget.

Holbæk Forsyning A/S har overenskomst efter DI. Ved deltagelse fra bestyrelsen i seminar og lignende, der ligger ud over det almindelige bestyrelsesarbejde refunderes udlæg og transportomkostninger. Der ydes der ikke timedagpenge.

## 2.5 Tavshedspligt

Alle bestyrelsesmedlemmer har tavshedspligt om alle fortrolige oplysninger, de har fået kendskab til i deres bestyrelsesarbejde. Tavshedspligten omfatter også suppleanter og rådgivere. Tavshedspligten fremgår af Selskabslovens § 132. Brud på tavshedspligten er strafbare og kan føre til erstatningskrav.

Et bestyrelsesmedlem skal opbevare alt bestyrelsesmateriale forsvarligt.

Efter bestyrelseserhvervets ophør skal alt bestyrelsesmateriale returneres til bestyrelsesformanden eller destrueres.

### 2.5.1 Inhabilitet

Et bestyrelsesmedlem eller en direktion må – i henhold til forretningsordenen - ikke deltage i behandlingen af spørgsmål, hvor bestyrelsesmedlemmet eller direktionen er inhabil.

For eksempel i behandlingen af aftaler/søgsmål mellem selskabet og bestyrelsesmedlemmet/direktionen selv. Det samme gælder behandlingen af sager mellem selskabet og tredjemand, hvor bestyrelsesmedlemmet eller direktionen har en væsentlig interesse.

Bestyrelsen skal godkende aftaler mellem bestyrelsesmedlemmer, direktionen eller tredjepart, hvor disses interesser kan være i modstrid med selskabets.

## 3. Bestyrelsens relationer

### 3.1 God selskabsskik

Vedtægter, forretningsorden og organiseringen af arbejdet i selskabsbestyrelsen er etableret med udgangspunkt i anbefalingerne for god selskabsledelse (Komiteen for god selskabsledelse 15. maj 2013). Det betyder, at der sikres en løbende dialog mellem selskabet og aktionær, at der udvikles politikker for selskabets forhold til sine interessenter og for kommunikationen, samt at selskabets strategi årligt vurderes af selskabsbestyrelsen.

Komiteen for god selskabsledelse anbefaler, at bestyrelsesmedlemmerne udpeges med det formål at sikre den rette blanding af kompetencer i bestyrelsen. Bestyrelsen kan kompensere for eventuelle mangler i viden eller erfaring ved at trække på ledelsen eller eksterne kompetencer.

### 3.2 Bestyrelsen og generalforsamlingen

Generalforsamlingen er den højeste myndighed i alle selskabernes anliggender inden for rammerne af lovgivning og vedtægter. Generalforsamlingen skal godkende regnskab samt væsentlige beslutninger taget af selskabsbestyrelserne.

Generalforsamlinger indkaldes af bestyrelsen med mindst to ugers og højst fire ugers varsel ved almindeligt brev, e-mail eller telefax til hver enkelt aktionær. På generalforsamlingen står bestyrelsen til ansvar over for aktionærerne.

Ekstraordinær generalforsamling skal afholdes på begæring af bestyrelsen eller revisor.

### 3.3 Bestyrelsen og ejerne

Forholdet til Holbæk Kommune, der er eneaktionær i aktieselskaberne, er principielt det samme som forholdet mellem et hvilket som helst andet selskab og dets aktionærer. Således er det aktionæren, der på generalforsamling udpeger flertallet i bestyrelsen og evt. stadfæster

bestyrelsesmedlemmer, der er valgt til bestyrelsen som følge af særlig lovgivning eller vedtægtsmæssige beslutninger. Det er aktionæren, der har formuleret vedtægterne for Holbæk Forsyning Holding A/S, og det er kun aktionæren, der kan ændre dem.

Aktionærerne kan af bestyrelsen indhente yderligere information, herunder om selskabets økonomiske udvikling, om centrale strategiske overvejelser mv. Sådan information gives i en form, som aftales nærmere mellem bestyrelse og aktionærerne.

### **3.4 Bestyrelsen og direktionen**

Bestyrelsen ansætter en direktion til varetagelse af den daglige ledelse af selskabet. Direktionen står for at implementere bestyrelsens strategi, organisere virksomheden og ansætte medarbejdere. Direktionens ansættelsesvilkår fastlægges i direktionens kontrakt.

Mellem generalforsamlingerne ledes selskabet af bestyrelse og direktionen i forening. Bestyrelsen har det overordnede ansvar, mens direktionen har den daglige ledelse af selskabet.

Selskabets direktion er berettiget og forpligtet til at være til stede ved bestyrelsesmøderne og har ret til at udtale sig. Bestyrelsen kan i enkelte tilfælde beslutte, at direktionen ikke skal overvære eller deltage i behandlingen af konkrete spørgsmål.

På hvert bestyrelsesmøde aflægger direktionen beretning om selskabets virksomhed siden sidste bestyrelsesmøde.

Direktionen skal efter behov løbende orientere formanden om selskabets kortsigtede udvikling, herunder omsætning, markedsføringstiltag og eventuelle afvigelser fra afstukne retningslinjer etc.

### **3.5 Medlemsskaber**

- Dansk Affaldsforening: To repræsentanter vælges fra bestyrelsen i Holbæk Affald A/S til foreningens repræsentantskab.
- DANVA.
- Dansk Industri (DI): Holbæk Forsyning A/S følger de gældende overenskomster.

### **3.6 Bestyrelsen og revisionen**

Revisor har ret til at deltage i og udtale sig på bestyrelsesmøder. Tilsvarende skal revisor deltage i et bestyrelsesmøde, når blot et af bestyrelsesmedlemmerne forlanger dette.

Revisionen skal til brug for bestyrelsen føre en revisionsprotokol. I protokollen anføres de revisionsarbejder, der er udført samt hvilke mangler vedrørende selskabets bogføring og interne kontroller, der måtte være fundet.

Bestyrelsen har pligt til - alene eller i forening med direktionen - at give revisionen adgang til at foretage de undersøgelser, denne finder nødvendige. Bestyrelsen skal sørge for, at revisionen får de oplysninger og den bistand, denne anser for nødvendig for at udøve sit hverv.

Selskabets direktion udarbejder udkast til årsrapport (eventuelt med tilhørende concernregnskab).

Revisionen indfører sine foreløbige kommentarer til udkastet i revisionsprotokollen. Udkastet til årsrapport og revisionsprotokollen forelægges derefter bestyrelsen. Revisionen skal i dette protokollat anføre, hvorvidt udkastet i den foreliggende form kan forsynes med revisionspåtegning uden forbehold.



Revisor har kontrolpligt i henhold til Selskabslovens § 145. Det betyder, at revisor skal påse, at ledelsen overholder sine pligter til at udarbejde forretningsorden, oprette og føre bøger, fortegnelser og protokoller, samt at reglerne om forelæggelse og underskrivelse af revisionsprotokoller overholdes.

### 3.7 Bestyrelsen og advokaten

Samarbejdet med selskabets advokat sker typisk fra sag til sag i modsætning til samarbejdet med selskabets revisor.

### 3.8 Bestyrelsen og medarbejderne

Bestyrelsen fastlægger politikker, forretningsgange og principper for personalepolitik, personaleledelse mv. Bestyrelsen fører tilsyn med, at ledelsen arbejder efter anvisningerne, men bestyrelsen har ingen direkte ledelsesrolle over for medarbejderne.

Bestyrelsen må ikke selv tage direkte kontakt til medarbejderne medmindre det omhandler egne forhold. Al øvrig kontakt til medarbejderne skal ske gennem direktionen eller dennes stedfortræder.



## 4. Love og paragraffer

### 4.1 De vigtigste paragraffer i Selskabsloven

Selskabsloven er central for ethvert selskabsbestyrelsesmedlem, fordi den sætter de overordnede rammer for opgaver og ansvar. De vigtigste kapitler og paragraffer, der direkte sætter rammerne for en selskabsbestyrelse, er:

Kapitel 7 i Selskabsloven om kapital-selskabets ledelse. De vigtigste paragraffer:

- § 111, stk. 1, § 112, § 113, § 114, § 115: Om valg af ledelsesstruktur, generelle bestemmelser om ledeshverv og bestyrelses opgaver.
- § 117, § 118, § 119: Om direktionens opgaver og kapitaltabsforpligtigheden.
- § 124, § 127, § 128: Om beslutningsdygtighed i bestyrelsen, og protokolpligt i forbindelse med forhandlinger.
- § 131, § 132, § 133, § 134 § 135, § 136, § 138, § 139a: Om bestyrelsens pligter, herunder tavshedspligt og tegningsret samt aflønning af bestyrelsesmedlemmer.

Kapitel 8 i Selskabsloven handler om medarbejderrepræsentation i selskabsbestyrelserne. De vigtigste paragraffer er § 140 og § 142.

Kapitel 9 handler om revision og granskning i selskabsbestyrelser. Alle paragrafferne i kapitlet er vigtige.

### 4.2 De vigtigste elementer i Offentlighedsloven

Formålet med Offentlighedsloven er blandt andet at skabe åbenhed og at understøtte informations- og ytringsfriheden. Det betyder, at selskaber – med nogle begrænsninger – skal arbejde på en måde, der understøtter de formål, herunder tilstræbe åbenhed omkring selskabets aktiviteter.

I Holbæk Forsyning A/S er Holbæk Affald A/S, Jyderup Varme A/S, Holbæk Vand A/S og Holbæk Spildevand A/S fra 1. januar 2014 omfattet af Offentlighedsloven. St. Merløse Varme A/S er ikke omfattet - på grund af selskabets størrelse.

De selskaber, der skal følge Offentlighedsloven, skal blandt andet give aktindsigt. Reglerne for aktindsigt ændres fra 1. januar 2014. Det betyder, at alle nu kan søge aktindsigt under et generelt emne i stedet for - som tidligere - at skulle kende de akter, man ønsker aktindsigt i.

Der er flere begrænsninger af aktindsigtsretten for selskaber i den nye lov – primært i forhold til, hvilke typer dokumenter, der er interne og dermed ikke omfattet af offentlighed. Begrænsningerne i aktindsigt skyldes, at der ikke foregår myndighedsarbejde i selskaber.

For at sikre muligheden for at holde bestyrelsesdokumenter interne, skal bestyrelsen kun bruge de arkiveringssystemer, der er stillet til rådighed af selskabet, og som er beregnet til bestyrelsesarbejdet.

Selskaberne i Holbæk Forsyning koncernen skal - i følge vedtægterne - vise åbenhed. Det betyder, at ethvert selskab i koncernen skal sørge for at gøre selskabets årsrapport og dagsorden for den ordinære generalforsamling offentlig tilgængelige senest tre hverdage inden generalforsamling. Desuden skal et referat af generalforsamlingen være elektronisk tilgængeligt senest 14 dage efter ordinær generalforsamling.

## 5. Bestyrelsens møder og kommunikation

### 5.1 Indkaldelse

Bestyrelsesmøder indkaldes med mindst otte dages varsel. Formanden kan dog indkalde med kortere varsel, hvis det er nødvendigt.

Mødeindkaldelsen indeholder dagsorden og – så vidt det er muligt – den information, bestyrelsen skal have fremlagt for at kunne behandle de enkelte sager.

### 5.2 Beslutnings- eller orienteringspunkter i bestyrelsen

På bestyrelsesmøderne fremlægger direktionen forhold og emner, der enten er til orientering, eller som selskabsbestyrelserne skal tage beslutning til. Det fremgår altid tydeligt af materialet til mødet, om et punkt er til beslutning.

### 5.3 Referat

Referater af bestyrelsesmøderne indføres i en protokol, der skal underskrives af samtlige bestyrelsesmedlemmer – også dem, der ikke har været til stede. I referatet skrives også hvilke bestyrelsesmedlemmer, der ikke har været til stede og hvorfor.

### 5.4 Kommunikation

Selskabsbestyrelserne skal på hvert bestyrelsesmøde træffe beslutning om offentliggørelse af punkter og kommunikation til personalet og til pressen. Som udgangspunkt er det kun Holbæk Forsyning Holding A/S, der kommunikerer om alt, der vedrører Holbæk Forsyning A/S.

Formanden skal efter et bestyrelsesmøde sikre, at aktionærerne modtager relevant information, der offentliggøres af selskabet.

Formanden skal sikre, at aktionærerne løbende orienteres om, der er af væsentlig økonomisk eller politisk betydning. Herunder om hændelser, der medfører større fravigelser i tidligere udmeldte forventede økonomiske resultater.

### 5.5 Årshjul for bestyrelsen

