

# Redegørelse for god fondsledelse, jf. årsregnskabslovens § 77 a

*Den Danske Naturfond*

*januar – december 2025*

# Anbefalinger for god Fondsledelse

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

## 1. Åbenhed og kommunikation

**1.1** Det **anbefales**, at bestyrelsen vedtager principper for ekstern kommunikation, som imødekommer behovet for åbenhed og interessenternes behov og mulighed for at opnå relevant opdateret information om fondens forhold.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
<p>Retningslinjer for fondens eksterne kommunikation er fastlagt i bestyrelsens forretningsorden.</p> <p>Fonden tilstræber en åben og transparent dialog, og har bl.a. etableret et bredt sammensat rådgivende udvalg. Årsrapporter mv. findes på fondens hjemmeside.</p>			

## 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

### 2.1 Bestyrelsens overordnede opgaver og ansvar

**2.1.1** Det **anbefales**, at bestyrelsen med henblik på at sikre den erhvervsdrivende fonds virke i overensstemmelse med fondens formål og interesser mindst én gang årligt tager stilling til fondens overordnede strategi og uddelingspolitik med udgangspunkt i vedtægten.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
<p>Bestyrelsen drøfter løbende strategi og uddelingspolitik som en del af fondens årshjul. Uddelingspolitik fremgår af fondens hjemmeside.</p>			

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

**2.1.2** Det **anbefales**, at bestyrelsen løbende forholder sig til, om fondens forvaltning af dens samlede kapital modsvarer fondens formål og behov på kort og lang sigt.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Bestyrelsen har fastlagt en investeringspolitik, som understøtter fondens mulighed for at opfylde sit formål. Der er løbende opfølgning på kapitalforvaltning, og eventuelle justeringer af investeringspolitikken drøftes som minimum én gang årligt.			

## 2.2. Formanden og de øvrige medlemmer af bestyrelsen

**2.2.1** Det **anbefales**, at bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne med henblik på at sikre et effektivt bestyrelsesarbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for bestyrelsesmedlemmernes arbejde, enkeltvis og samlet.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Bestyrelsens forretningsorden indeholder retningslinjer, der håndterer dette punkt.			

**2.2.2** Det **anbefales**, at hvis bestyrelsen anmoder et medlem af bestyrelsen om at udføre særlige opgaver for fonden ud over bestyrelseshvervet, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der bør sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden og de øvrige medlemmer af bestyrelsen og en eventuel direktion.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	

**2.2.2** Det **anbefales**, at hvis bestyrelsen anmoder et medlem af bestyrelsen om at udføre særlige opgaver for fonden ud over bestyrelshvervet, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der bør sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden og de øvrige medlemmer af bestyrelsen og en eventuel direktion.

Fondens daglige ledelse varetages af en ansat direktør. Fondens direktør drøfter løbende spørgsmål med fondens bestyrelsesformand, men fondens bestyrelsesformand pålægges ikke daglige driftsopgaver for fonden, og udfører ikke andre opgaver for fonden.			
---	--	--	--

**2.2.3** Det **anbefales**, at der i årsregnskabet oplyses om de eventuelle transaktioner, som fonden har indgået med interesseforbundne virksomheder. Oplysningerne bør omfatte arten af forholdet mellem fonden og den interesseforbundne virksomhed, arten af transaktionen samt transaktionens beløbsmæssige størrelse.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
			Ikke relevant

## 2.3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

**2.3.1** Det **anbefales**, at bestyrelsen løbende og mindst hvert andet år vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver og varetage det ansvar, der påhviler bestyrelsen.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Følgende fremgår af fondens vedtægter pkt. 7.2 vedr. bestyrelsens sammensætning: "Bestyrelsen sammensættes, så den samlet set besidder kompetencer på et højt fagligt niveau og har erfaring inden for ledelse, administration og bestyrelsesarbejde,			

**2.3.1** Det **anbefales**, at bestyrelsen løbende og mindst hvert andet år vurderer og fastlægger, hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver og varetage det ansvar, der påhviler bestyrelsen.

<p>naturforvaltning og naturvidenskab, økonomi, regnskab og revision samt formidling. De enkelte medlemmer skal besidde kvalifikationer, kompetencer og erfaring på et niveau, der gør bestyrelsen i stand til at fungere som en aktiv sparringspartner for fondens daglige ledelse såvel i forhold til konkrete projekter som i forhold til den strategiske planlægning af fondens arbejder”.</p>			
--	--	--	--

**2.3.2** Det **anbefales**, at bestyrelsen godkender en struktureret, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen, der samtidig tager højde for en eventuel udpegningsret i vedtægten.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
<p>Som det fremgår af fondens vedtægter pkt. 7.4 udpeges medlemmer af bestyrelsen af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart]. Følgende organer har herefter ret til at indstille et eller flere medlemmer til bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rektorkollegiet universiteter (3 medlemmer)</li> <li>- Kommunernes Landsforening (1 medlem)</li> <li>- Dansk Industri (1 medlem)</li> <li>- Fondens bestyrelse (1 medlem)</li> </ul> <p>Formanden udpeges af ministeren for grøn trepart uden indstilling.</p>			

**2.3.3** Det **anbefales**, at bestyrelsesmedlemmer udpeges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer. Ved sammensætning og indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer bør der tages hensyn til behovet for fornyelse – sammenholdt med behovet for kontinuitet – og til behovet for mangfoldighed i relation til blandt andet erhvervs- og uddelingserfaring, alder og køn.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
<p>I henhold til fondens vedtægter pkt. 7.4 gælder følgende vedrørende kompetencer hos fondens bestyrelsesmedlemmer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formanden udpeges af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart] uden indstilling, jf. Lov om Den Danske Naturfond § 2, stk. 2. Formanden skal have erfaring med bestyrelsesarbejde på højt niveau, bred samfundsmæssig og politisk indsigt, et godt kendskab til større danske virksomheder og fonde og andre mulige donorer samt forståelse for naturfaglige problematikker. Formandens skal desuden være en dygtig kommunikator.</li> <li>- 2 medlemmer udpeges miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart] efter indstilling fra Rektorkollegiet for Danske Universiteter. Disse medlemmer skal samlet set have indgående kendskab til og overblik over forholdende for natur, biodiversitet og miljø i Danmark, herunder lovgivning og overordnet planlægning på natur- og miljøområdet. Medlemmerne skal desuden have ledelseserfaring på højt organisatorisk niveau.</li> <li>- 1 medlem udpeges af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart] efter indstilling fra kommunernes landsforening. Dette medlem skal have indgående kendskab til, overblik over og praktisk erfaring med</li> </ul>			

**2.3.3** Det **anbefales**, at bestyrelsesmedlemmer udpeges på baggrund af deres personlige egenskaber og kompetencer under hensyn til bestyrelsens samlede kompetencer. Ved sammensætning og indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer bør der tages hensyn til behovet for fornyelse – sammenholdt med behovet for kontinuitet – og til behovet for mangfoldighed i relation til blandt andet erhvervs- og uddelingserfaring, alder og køn.

naturplanlægning,  
naturressourceforvaltning og  
naturgenopretning.

- 1 medlem udpeges af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart] efter indstilling fra Dansk Industri. Dette medlem skal have indgående kendskab til, overblik over og praktisk erfaring med større danske virksomheder og/eller større danske fonde, herunder kendskab til ledelse, administration, kapitalforvaltning, økonomi og regnskab.

- 1 medlem udpeges af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart] efter indstilling fra Rektorkollegiet for Danske Universiteter. Dette medlem skal have indgående kendskab til ledelse, administration, kapitalforvaltning, økonomi og regnskab.

- 1 medlem udpeges af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart] efter indstilling fra bestyrelsen. Dette medlem skal have kompetencer, der bedst muligt understøtter sikring af den samlede kompetenceprofil for bestyrelse set i forhold til de i øvrigt udpegede medlemmer.

I henhold til *fondens vedtægter pkt. 7.5* skal de indstillingsberettigede, som indstiller 1 medlem foreslå både 1 kvinde og 1 mand. De indstillingsberettigede, som indstiller 2 medlemmer, skal foreslå 2 kvinder og 2 mænd.

**2.3.4** Det **anbefales**, at der årligt både i ledelsesberetningen og på den erhvervsdrivende fonds eventuelle hjemmeside redegøres for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for mangfoldighed, samt at der gives følgende oplysninger om hvert af bestyrelsens medlemmer:

- den pågældendes navn og stilling,
- den pågældendes alder og køn,
- dato for indtræden i bestyrelsen, om genudpegning af medlemmet har fundet sted og udløb af den aktuelle udpegningsperiode,
- medlemmets eventuelle særlige kompetencer,
- den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske fonde, virksomheder, institutioner samt krævende organisationsopgaver,
- om den pågældende ejer aktier, optioner, warrants og lignende i fondens dattervirksomheder og/eller associerede virksomheder,
- hvilke medlemmer der er udpeget af myndigheder/tilskudsyder m.v., og
- om medlemmet anses for uafhængigt.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
På fondens hjemmeside er oplyst følgende om bestyrelsesmedlemmer:  - Navn - Uddannelse - Nuværende og tidligere ansættelser - Dato for indtræden i bestyrelse - Udpegningsperiode - Hvem der har indstillet medlemmet til udpegning - Øvrige bestyrelsesposter - Hvorvidt bestyrelsesmedlemmer anses som uafhængigt		Bestyrelsens sammensætning fremgår af ledelsesberetningen, men øvrige oplysninger om det enkelte medlem fremgår alene af fondens hjemmeside, da oplysningerne er lettest tilgængelige og nemmere opdateres løbende her.	

**2.3.5** Det **anbefales**, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i den erhvervsdrivende fond ikke samtidig er medlemmer af bestyrelsen eller direktionen i fondens dattervirksomhed(er), medmindre der er tale om et helejet egentligt holdingselskab.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Fonden har ingen dattervirksomheder			

**2.3.6** Det **anbefales**, at bestyrelsen vælger fondens formand og eventuelle næstformand for 1 år ad gangen. Genvalg kan finde sted.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
	Det fremgår af <a href="#">Fondens vedtægter</a> pkt. 7.4, hvordan formanden udpeges.	Jf. <a href="#">Fonden vedtægter</a> pkt. 7.4 udpeges formanden af miljøministeren [nu ministeren for grøn trepart].	

## 2.4 Uafhængighed

**2.4.1** Det **anbefales**, at mindst en tredjedel af bestyrelsens medlemmer (eksklusive eventuelle medarbejdervalgte medlemmer) er uafhængige.

Et bestyrelsesmedlem anses i denne sammenhæng ikke for uafhængig, hvis den pågældende f.eks.:

- er, eller inden for de seneste tre år har været, medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden eller i en væsentlig dattervirksomhed eller i en væsentlig associeret virksomhed til fonden,
- inden for de seneste fem år har modtaget større vederlag, herunder uddelinger eller andre ydelser, fra fonden eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden i anden egenskab end som medlem af fondens bestyrelse,
- inden for det seneste år har haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte
- som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i virksomheder med tilsvarende forbindelse) med fonden eller en dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- er, eller inden for de seneste tre år har været, ansat eller partner hos fondens eller fondens dattervirksomheders eksterne revisor,
- har været medlem af fondens bestyrelse eller direktion i mere end 12 år,
- er i nær familie med eller på anden måde står personer, som ikke betragtes som uafhængige, særligt nær,
- er stifter eller væsentlig gavegiver eller bidragsyder,
- er bestyrelsesmedlem i fonden, hvis fonden har til formål at yde støtte til bestyrelsesmedlemmets familie eller andre, som står bestyrelsesmedlemmet særligt nær,
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der modtager eller gentagne gange inden for de seneste fem år har modtaget væsentlige donationer fra fonden, eller
- er ledelsesmedlem i en organisation, en anden fond eller lignende, der bevilger eller gentagne gange inden for de seneste fem år har bevilget væsentlige donationer til fonden.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Alle fondens bestyrelsesmedlemmer anses som uafhængige.  Bestyrelsen er endvidere omfattet af retningslinjer om habilitet.			

## 2.5. Udpegningsperiode

**2.5.1** Det **anbefales**, at bestyrelsens medlemmer som minimum udpeges for en periode på to år ad gangen, og maksimalt for en periode på fire år ad gangen. Genudpegning kan finde sted.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Retningslinjer for udpegning af bestyrelsen fremgår af fondens vedtægter. Jf. vedtægternes pkt. 7.8 udpeges medlemmerne for en 4-årig periode. Genudpegning kan finde sted 1 gang.			

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

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Det fremgår af fondens vedtægter, at et medlem af bestyrelsen senest skal fratræde bestyrelsen efter udløbet af den måned, hvor den pågældende fylder 75 år.			

## 2.6. Evaluering

**2.6.1** Det **anbefales**, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor bestyrelsens, formandens og de individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres, og at resultatet drøftes i bestyrelsen. Karakteren og omfanget af evalueringsproceduren afhænger af fondens konkrete forhold og kan variere fra år til år.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Der gennemføres årlig evaluering af bestyrelsen, og de individuelle medlemmers bidrag og resultater. Resultatet drøftes i bestyrelsen.			

**2.6.2** Det **anbefales**, at bestyrelsen én gang årligt evaluerer en eventuel direktions og/eller administrators arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier, og at formanden gennemgår denne med den/de pågældende.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Bestyrelsen gennemfører årlig evaluering af direktøren, resultater og fondens drift i øvrigt. Resultater af evalueringen drøftes på bestyrelsesmøde, og direktøren får tilbagemelding på evalueringen.			

### 3. Bestyrelsens og en eventuel direktions vederlag

**3.1.1** Det **anbefales**, at et eventuelt vederlag til fondens bestyrelsesmedlemmer er fast og ikke variabelt. Medlemmer af en eventuel direktion bør endvidere aflønnes med et fast vederlag, eventuelt kombineret med bonus, der ikke bør være afhængig af regnskabsmæssige resultater.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Bestyrelsen og direktøren aflønnes med fast vederlag. Direktøren har derudover mulighed for et årligt engangsvederlag afhængig af årets ikke-regnskabsmæssige resultater.			

**3.1.2** Det **anbefales**, at der i årsregnskabet oplyses om, hvad medlemmerne af bestyrelsen og en eventuel direktion hver især modtager i samlet vederlag (specificeret på de enkelte poster) fra den erhvervsdrivende fond og fra fondens dattervirksomheder og associerede virksomheder. Herudover bør der oplyses om eventuelle andre vederlag, som medlemmerne af bestyrelsen og en eventuel direktion hver især modtager for udførelse af andet arbejde eller opgaver for fonden, fondens dattervirksomheder eller associerede virksomheder, bortset fra medarbejderrepræsentanters vederlag som ansatte.

Fonden følger	Fonden forklarer		Ikke relevant
	<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>	
Vederlag for bestyrelse og direktion fremgår af fondens årsregnskab.			