

**Undersøgelse om erhvervsdrivende fonde**

Marts 2017

# Indholdsfortegnelse

1.	INDLEDNING.....	1
2.	SAMMENFATNING.....	2
3.	UNDERSØGELSEN.....	5
	3.1 Kriterier for udvælgelse.....	5
	3.2 Undersøgelsens fokus og bestanddele.....	5
4.	OVERORDNET OM FONDENE, DER INDGÅR I STIKPRØVEN.....	8
	4.1 Type og omfang af den erhvervsdrivende virksomhed i fondene.....	8
	4.2 Fondenes størrelse og økonomiske forhold.....	8
	4.3 Brug af hjemmeside.....	11
5.	BESTYRELSESSAMMENSÆTNING.....	12
	5.1 Anvendelsen af ekstern administrator.....	14
6.	UAFHÆNGIGHED.....	16
	6.1 Andelen af uafhængige bestyrelsesmedlemmer.....	16
7.	KVALIFIKATIONSKRAV.....	19
	7.1 Krav om særlige kvalifikationer.....	19
	7.2 Typer kvalifikationskrav.....	21
8.	BESTYRELSENS ARBEJDE.....	23
	8.1 Anvendelsen af bestyrelsesudvalg.....	23
	8.2 Bestyrelsens mødeformer.....	24
	8.3 Evaluering af fondsbestyrelsen.....	25
9.	TIDSFORBRUG.....	27
	9.1 Bestyrelsesmedlemmernes samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde.....	27
	9.2 Bestyrelsesmedlemmernes tidsforbrug i forhold til aktiver og fondstype mv.....	28
	9.3 Antal bestyrelsesmøder.....	29
	9.4 Bestyrelsesmødernes varighed.....	29
	9.5 Forberedelsestid til bestyrelsesmøder.....	30
	9.6 Tidsforbrug på bestyrelsesudvalgsmøder.....	30
	9.7 Tid anvendt på andre opgaver.....	31
	9.8 Fordeling af tidsforbruget i bestyrelsen.....	32
10.	VEDERLAG.....	34
	10.1 Bestyrelseshonorar i fondene.....	34
	10.2 Vederlag for andre opgaver for fonden.....	35
	10.3 Bestyrelsesvederlag i forhold til størrelse og fondstype.....	36
11.	UDELINGER.....	38
	11.1 Uddelinger foretaget i 2013, 2014 og 2015.....	38
	11.2 Søgning efter kandidater til modtagelse af uddelinger.....	39
12.	ADMINISTRATIONSOMKOSTNINGER OG ERHVERVSMÆSSIGE RESULTATER.....	41
	12.1 Fondenes administrationsomkostninger.....	41
	12.2 Fondenes egenkapitalforrentning for årene 2013, 2014 og 2015.....	41

## 1. Indledning

De erhvervsdrivende fonde spiller en vigtig rolle i dansk erhvervsliv, fordi de ofte er moderselskab for og dermed helt eller delvist ejer nogle af landets største virksomheder opgjort på indtjening, omsætning, antal ansatte og markedsværdi. Fondskonstruktionen kendes i en række lande, men erhvervsdrivende fonde har en særlig stor betydning i Danmark, ikke mindst blandt de største virksomheder. Mangfoldigheden er dog samtidig stor, og der er mange forskelligartede erhvervsdrivende fonde med formål, der spænder vidt. Der er i dag registreret ca. 1.360 erhvervsdrivende fonde i Danmark.

Erhvervsdrivende fonde er selvejende institutioner uden en ejerkreds. De ledes af en bestyrelse, som er ansvarlig for, at fonden ledes i overensstemmelse med fondens vedtægt (nogle gange benævnt fundats). Det betyder for eksempel, at der ikke er ejere, som på en generalforsamling kan føre tilsyn med bestyrelsens varetagelse af fondens forhold. Til at føre tilsyn er der derfor oprettet offentlige fondsmyndigheder. Erhvervsstyrelsen er fondsmyndighed for alle erhvervsdrivende fonde.

De erhvervsdrivende fonde er reguleret i lov nr. 712/2014 om erhvervsdrivende fonde, som trådte i kraft den 1. januar 2015. Oprindeligt blev lov om erhvervsdrivende fonde indført i 1985, men i 2014 blev der vedtaget en modernisering af loven, som blev udarbejdet på baggrund af en rapport fra Erhvervsfondsudvalget i 2012, som skulle komme med forslag til en modernisering af erhvervsfondsloven. De mest markante ændringer i forhold til den tidligere lovgivning er:

- Øgede krav til fondens ledelse, herunder uafhængighed af dattervirksomheder.
- Krav om stillingtagen til Anbefalinger for god Fondsledelse.
- Mulighed for at uddele midler i form af optjent overskud og frie reserver, som er opstået eller blevet frigjort i regnskabsåret, under iagttagelse af visse sikkerhedsgarantier.
- Øget åbenhed i forhold til bl.a. ledelse, vederlag og uddelinger.
- Fondsmyndigheden samles hos Erhvervsstyrelsen (tidligere delt med Civilstyrelsen).
- Øgede krav/beføjelser til fondsmyndigheden.
- Tilpasning til selskabslovens sammenlignelige bestemmelser.

Erhvervsfondsudvalget skulle i forbindelse med sit arbejde tage udgangspunkt i moderniseringen af selskabsloven samt den generelle udvikling i forhold til åbenhed og god virksomhedskultur. Udvalget bestilte i forlængelse heraf en undersøgelse, hvor resultaterne blev fremlagt for udvalget i september 2012. Undersøgelsen belyste en række af forholdene i de erhvervsdrivende fonde. Denne undersøgelse er en opfølgning på en række af de forhold, der blev identificeret i 2012-undersøgelsen.

## 2. Sammenfatning

Som opfølgning på den i september 2012 udarbejdede undersøgelse om en række forhold i erhvervsdrivende fonde har Erhvervsstyrelsen i perioden november 2016 til marts 2017 gennemført nærværende opfølgning på udvalgte dele af de i 2012 undersøgte forhold. Analysen af svarene er foretaget af Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (herefter "Deloitte").

Undersøgelsen er baseret på en stikprøve på 172 ud af de ca. 1.360 erhvervsdrivende fonde, der er registreret i Erhvervsstyrelsen. De udtagne fonde udgør således ca. 13 % af den samlede population af registrerede erhvervsdrivende fonde.

### Fondenes erhvervmæssige karakteristika

- 56 % af fondene udøver deres erhvervsvirksomhed direkte i fonden ("direkte erhvervsdrivende fonde"), dvs. uden anvendelse af underliggende dattervirksomheder.
- Der er en stor spredning i størrelsen af fondene, hvor de 5 største fonde udgør en betydelig del af den gennemsnitlige aktivsum, egenkapital og resultater efter skat for de forespurgte fonde.

### Bestyrelsessammensætning – og anvendelse af direktør eller ekstern administrator

- 37 % af fondene har ingen vedtægtsbestemmelser om bestyrelsesmedlemmernes valgperiode, og 64 % har ingen bestemmelse om et maksimalt antal genudpegninger.
- Aldersbegrænsninger findes i 38 % af fondenes vedtægter. Den klart mest udbredte aldersgrænse er 70 år, men 75 år ses også relativt ofte.
- 44 % af fondene anvender en ekstern administrator. Af disse er 21 % administreret af et af fondens koncernselskaber eller et af fondens bestyrelsesmedlemmer.

### Uafhængighed

- I 14 % af fondene anses ingen af bestyrelsens medlemmer for at være uafhængige ud fra et uafhængighedsbegreb baseret på Anbefalinger for god Fondsledelse.

### Kvalifikationskrav

- 54 % af fondenes vedtægter stiller ingen krav om, at et eller flere bestyrelsesmedlemmer skal besidde særlige kvalifikationer. 58 % af fondene har i praksis krav ud over vedtægternes bestemmelser (eller manglende bestemmelser) om kvalifikationskrav. Det er oftere de fonde, der allerede har vedtægtsbestemte kvalifikationskrav, som stiller supplerende krav i praksis, end de fonde, der ikke har vedtægtsbestemte kvalifikationskrav.
- Det oftest forekommende kvalifikationskrav i såvel vedtægter som i praksis er "juridisk viden/erfaring" efterfulgt af "forretningsmæssig viden/erfaring".

### Bestyrelsens arbejde

- 55 % af fondsbestyrelserne afholder altid deres møder som normale bestyrelsesmøder. Blandt de 45 %, som anvender alternative mødeformer, er skriftlige møder mest udbredt, hvorimod telefoni, videolink og andre elektroniske mødeformer er sjældne.

- Bestyrelsesudvalg anvendes af 14 % af fondene, overvejende i fonde med en aktivsum over 85 mio. kr. Udvalg anvendes primært til forberedelse af beslutninger om uddelinger, forberedelse af beslutninger af forretningsmæssig karakter eller til særlige opgaver, f.eks. et byggeudvalg.
- 30 % af fondene foretager aldrig bestyrelsesevalueringer, og yderligere 16 % foretager dem hvert 4. år eller sjældnere. Når der foretages bestyrelsesevaluering, er det oftest den samlede bestyrelse, der står for evalueringen (70 %).

### **Tidsforbrug<sup>1</sup>**

- Det gennemsnitlige tidsforbrug pr. bestyrelsesmedlem på bestyrelsesarbejde pr. år varierer i meget høj grad. 23 % af fondsbestyrelserne anvender 1-10 timer pr. medlem, mens 6 % af fondsbestyrelserne anvender over 100 timer pr. medlem.
- Der ses en tendens til, at det gennemsnitlige tidsforbrug er stabilt for alle fondstørrelser op til 85 mio. kr. i aktiver, mens det er væsentligt højere blandt fondene med over 85 mio. kr. i aktivsum.
- De fleste fonde afholder et stabilt antal bestyrelsesmøder om året.
- Forberedelsestiden til bestyrelsesmøderne varierer meget fra fond til fond, og forberedelsestiden er ikke meget forskellig, om der er tale om formænd, næstformænd eller menige medlemmer.
- Der er stor forskel på, hvor meget de forskellige fondsbestyrelser anvender af tid på andre opgaver end bestyrelsesmøder og udvalgmøder, og der er stor forskel på den anvendte tid, alt efter om der er tale om formænd, næstformænd eller menige medlemmer.
- De fleste fondsbestyrelser anvender mest tid på fondens erhvervsmæssige aktiviteter. Holdingfonde anvender i gennemsnit mindre af deres tid på erhvervsmæssige aktiviteter end fonde, der har erhvervsdrift direkte i fonden, men denne gennemsnitsbetragtning dækker over store forskelle imellem de enkelte fonde.

### **Vederlag til fondens bestyrelsesmedlemmer**

- Der er stor forskel på fondsbestyrelseshonorarernes størrelse. I 38 % af fondene udbetales der intet bestyrelseshonorar. I yderligere 38 % af fondene er det gennemsnitlige bestyrelseshonorar på maksimalt 20.000 kr., mens det i 7 % af fondene er over 150.000 kr.
- Bestyrelsesformændene modtager generelt det højeste honorar.
- I 29 % af fondene har et bestyrelsesmedlem modtaget vederlag for andre opgaver for fonden end bestyrelsesarbejdet. Dette særskilte vederlag er typisk udbetalt for juridisk assistance.
- Der er en klar direkte sammenhæng imellem størrelsen af det gennemsnitlige fondsbestyrelseshonorar og fondens størrelse målt på aktiver. Der betales endvidere generelt lavere bestyrelseshonorarer i direkte erhvervsdrivende fonde end i holdingfonde, omend baggrunden for denne sammenhæng er mindre åbenlys.

---

<sup>1</sup> Tidsforbruget på bestyrelsesarbejde er målt som summen af tid anvendt på bestyrelsesmøder (og evt. udvalgmøder), inklusiv forberedelsestid, og tid anvendt på andre bestyrelsesopgaver.

### **Uddelinger**

- Der er stor forskel på, hvor meget den enkelte fond uddeler fra år til år. I de tre år, der er undersøgt (2013-2015), har 17 % af fondene gennemsnitligt uddelt 1-10 mio. kr. om året, og 8 % af fondene har gennemsnitligt uddelt over 10 mio. kr. om året.
- 40 % af fondene har ikke foretaget uddelinger i de tre år, og gennemsnitligt over de 3 år er der 69 % af fondene, som enten ikke har uddelt noget, eller som kun har uddelt 0 til 500.000 kr. af de frie reserver.
- Uddelinger foretages især til almenvelgørende formål, sekundært til stifterens familie.
- 73 % af fondene gør noget aktivt for at finde kandidater til uddelinger. Mest udbredt er det, at fonden annoncerer i aviser og blade eller på sin hjemmeside.

### **Administrationsomkostninger og erhvervsmæssige resultater**

- Fondenes samlede gennemsnitlige administrationsomkostninger (ekskl. bestyrelses- og direktionssvederlag) har i årene 2013-2015 været stabile, hvor gennemsnitligt 79 fonde har anvendt 0-50.000 kr., mens gennemsnitligt 29 fonde har anvendt over 1.000.000 kr.
- Der er en stor spredning i fondenes egenkapitalforrentning. 24 % af fondene har gennemsnitligt haft en negativ egenkapitalforrentning målt på årene 2013-2015, mens 45 % af fondene har haft en gennemsnitlig egenkapitalforrentning på mindst 5 %.
- Der er generelt ikke fundet meget klare sammenhænge imellem fondenes egenkapitalforrentning og de øvrige parametre, som har indgået i undersøgelsen.

### 3. Undersøgelsen

#### 3.1 Kriterier for udvælgelse

Nærværende undersøgelse er en opdatering af rapporten fra september 2012. Undersøgelsen i 2012 tog udgangspunkt i 203 fonde, heraf er 16 fonde dog ikke længere registreret som erhvervsdrivende fonde. Størstedelen af disse fonde er overgået til at være ikke-erhvervsdrivende fonde, mens 4 af de 16 fonde er opløst ved likvidation e.l. Af de resterende 186 fonde har 168 udfyldt hele spørgeskemaet, mens 4 yderligere har givet svar på nogle af spørgsmålene.

De oprindelige 203 fonde var udtaget tilfældigt, dog således at de fordelte sig inden for forskellige størrelseskategorier baseret på fondenes egenkapital i henhold til den i Erhvervsstyrelsen på daværende tidspunkt senest modtagne årsrapport. De anvendte størrelseskategorier var henholdsvis 2-5, 5-10, 10-20, 20-30, 30-60 og over 60 mio. kr. Det svarede oprindeligt til mellem 20 % og 24 % af det samlede antal erhvervsdrivende fonde inden for de pågældende størrelseskategorier.

Oversigten nedenfor viser den nærmere fordeling af fonde, som denne gang er omfattet af undersøgelsen.

**Tabel 1: Fordeling af stikprøve for de erhvervsdrivende fonde**

Egenkapital	Fonde i alt	Egenkapital i fonde i alt	Stikprøve (antal)	Egenkapital i stikprøve	Stikprøvens andel af antal fonde i %
Under 2 mio.kr.	425	120 mio.kr.	12	11 mio.kr.	2,8
2-5 mio.kr.	185	618 mio.kr.	17	63 mio.kr.	9,2
5-10 mio.kr.	148	1.059 mio.kr.	31	215 mio.kr.	20,9
10-20 mio.kr.	136	1.985 mio.kr.	23	330 mio.kr.	16,9
20-30 mio.kr.	89	2.184 mio.kr.	16	392 mio.kr.	17,8
30-60 mio.kr.	126	5.240 mio.kr.	28	1.170 mio.kr.	22,2
Over 60 mio.kr.	251	366.481 mio.kr.	45	188.424 mio.kr.	17,9
Total	1.360	377.687 mio.kr.	172	190.605 mio.kr.	12,6

I undersøgelsen fra 2012 var der ikke udtaget fonde med en egenkapital under 2 mio. kr. I den seneste undersøgelse er der dog 12 fonde, der har en egenkapital under 2 mio. kr., da disse fonde siden 2012 er faldet til under denne størrelsesgrænse. Fondene er medtaget for at kunne sammenligne med 2012-undersøgelsen.

#### 3.2 Undersøgelsens fokus og bestanddele

Undersøgelsen har fokuseret på at indsamle en række faktuelle oplysninger om de erhvervsdrivende fonde særligt med hensyn til fondenes overordnede karakteristika, herunder fondstype og erhvervs-mæssige aktivitet, fondenes ledelse, herunder bestyrelsens sammensætning, uafhængighed, kvalifikationskrav, arbejdsform, tidsforbrug og vederlag samt fondenes uddelinger. Der er foretaget en vurdering af de enkelte oplysninger indeholdt i 2012-undersøgelsen og bevidst undladt en del heraf. De tilbageværende oplysninger er fundet at være de mest relevante i forhold til Erhvervsstyrelsens til-

synsarbejde, arbejdet som udføres af Komiteen for god Fondsledelse og generelle oplysninger om fonde og deres administration.

Undersøgelsens resultater kan benyttes af en bred gruppe af interessenter, som har interesse for erhvervsdrivende fonde. Det kan evt. være politikere, interesseorganisationer, bidragsydere, professorer og lignende.

Undersøgelsen er baseret på fondenes regnskabstal fra årsrapporter med afslutning i 2015. Oplysningerne om årets resultat (efter skat), samlede aktiver og egenkapital er baseret på udtræk fra digital regnskabsdata fra Erhvervsstyrelsen. Såfremt fonden ikke er en moderfond, er fondens egne tal anvendt.

Spørgeskemaundersøgelsen er foretaget ved, at Erhvervsstyrelsen har rettet henvendelse til de 186 udvalgte fonde og anmodet dem om at svare på et elektronisk spørgeskema. Spørgsmålene er udarbejdet af Erhvervsstyrelsen, men den elektroniske opsætning af spørgsmålene og analysen af svarene er foretaget af Deloitte.

172 af de 186 fonde har helt eller delvist besvaret undersøgelsen, hvilket svarer til en svarprocent på godt 92 %. Dette vurderes som udgangspunkt at udgøre et solidt datagrundlag.

Som følge af at der har været 172 respondenter mod 203 ved undersøgelsen i 2012, samt at der for regnskabsundersøgelsen er anvendt en anden metode end ved undersøgelsen i 2012, er tallene ikke direkte sammenlignelige, og der skal ved anvendelse af sammenligningstal tages hensyn til dette. Vi vurderer, at dette ikke ændrer ved denne rapport's hovedkonklusioner.

Deloitte er omfattet af tavshedspligt med hensyn til, hvilke fonde der har svaret hvad. Erhvervsstyrelsen har således heller ikke modtaget information herom. Erhvervsstyrelsen har alene modtaget oplysninger om, hvilke fonde der ikke har besvaret spørgeskemaet.

Informationer fremkommet som led i de respektive delundersøgelser er af Deloitte sammenstillet til et samlet datasæt, som herefter har dannet grundlag for analyser af en række krydssammenhænge dataene imellem. De analyser, som har vist resultater af betydning for undersøgelsens fokuspunkter, er behandlet nærmere i rapporten.

Som led i databearbejdningen er der foretaget en række konsistens- og kvalitetstjek, og i det omfang data umiddelbart har fremstået som potentielt forkerte, er der foretaget relevant opfølgning herpå. I enkelte tilfælde har det ikke været muligt at verificere disse data, og de er derfor udeladt af undersøgelsen. Der vil således for nogle spørgsmål være et lidt lavere antal respondenter end 172 fonde, men i alle tilfælde er det vurderet, at de manglende data ikke er af betydning for undersøgelsens konklusioner.



I forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen var der for en række spørgsmål mulighed for at afkrydse flere svarmuligheder, hvorfor de enkelte procentandele sammenlagt kan overstige 100 %.

I en række af rapportens tabeller indgår der gennemsnitstal. Sådanne gennemsnit er ikke beregnet på baggrund af de summerede tal, som fremgår af de enkelte tabeller, men derimod på baggrund af det bagvedliggende datamateriale, hvorfor gennemsnitsprocenterne kan afvige fra, hvad der umiddelbart kan beregnes ud fra tallene i de enkelte tabeller.

Nummereringen af tabeller har taget udgangspunkt i nummereringen, som den er i undersøgelsen fra 2012. Tabellerne har således ikke en fortløbende nummerering.

#### 4. Overordnet om fondene, der indgår i stikprøven

I nærværende kapitel gennemgås en række overordnede forhold og baggrundsinformationer omkring fondene i stikprøven. Denne gennemgang tjener i vidt omfang som grundlag for de videre analyser omkring fondenes ledelsesforhold mv.

##### 4.1 Type og omfang af den erhvervsdrivende virksomhed i fondene

Fondenes juridiske struktur, såvel som typen af erhvervsvirksomhed i henholdsvis fondene direkte og i eventuelle dattervirksomheder, vil ofte være væsentlig for forståelsen af, hvorledes den enkelte fond drives.

Nedenstående tabeller er baseret på fondenes egne indrapporteringer gennem spørgeskemaundersøgelsen og viser fondenes struktur opdelt på, hvorvidt de alene driver erhvervsvirksomhed direkte i fondene, er rene holdingfonde eller har erhvervsvirksomhed både i selve fonden og i dattervirksomheder, samt typen af erhvervsmæssig aktivitet, som drives direkte i fondene henholdsvis i dattervirksomhederne.

Det fremgår af tabel 3, at 97 fonde svarende til 56 % alene driver erhvervsmæssig virksomhed i selve fonden, mens der modsat er 56 fonde svarende til 33 %, der er rene holdingfonde. Fondene, der driver erhvervsmæssig virksomhed i såvel fonden som i dattervirksomheder, udgør de resterende 11 %. Samlet er det således 75 svarende til ca. 44 % af de 172 fonde, som har dattervirksomheder.

**Tabel 3: Type erhvervsdrivende fond**

Fondstype	Antal	Andel i %.
Holdingfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	56	33
Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	97	56
Både holdingfond og direkte erhvervsdrivende fond	19	11
Total	172	100

I forhold til undersøgelsen i 2012 var der en marginalt lavere andel fonde med erhvervsaktiviteter direkte i fonden, mens de øvrige typer havde en marginalt højere andel.

##### 4.2 Fondenes størrelse og økonomiske forhold

Tabellerne 6 til 8 nedenfor viser henholdsvis fondenes samlede aktiver, egenkapital og resultat efter skat for 2015. De anførte tal er baseret på fondenes regnskabstal, som de fremgår af regnskabsundersøgelsen.

**Tabel 6: Aktiver for 2015**

Aktiver	Antal	Andel i %
Under 10.000.000 kr.	41	24
10.000.001-25.000.000 kr.	38	22
25.000.001-85.000.000 kr.	42	24
85.000.001 kr. og over	51	30
Total	172	100

**Tabel 7: Egenkapital for 2015**

Egenkapital	Antal	Andel i %
Negativ	2	1
0-2.000.000 kr.	10	6
2.000.001-5.000.000 kr.	17	10
5.000.001-10.000.000 kr.	31	18
10.000.001-20.000.000 kr.	23	14
20.000.001-30.000.000 kr.	16	9
30.000.001-60.000.000 kr.	28	16
Over 60.000.000 kr.	45	26
Total	172	100

**Tabel 8: Resultat efter skat for 2015**

Resultat efter skat	Antal	Andel i %
Negativt	43	25
0-250.000 kr.	27	15
250.001-1.000.000 kr.	28	16
1.000.001-5.000.000 kr.	37	22
5.000.001 kr. og over	37	22
Total	172	100

Tabel 6 viser en størrelsesmæssig nogenlunde jævn fordeling af fondene over de 4 kategorier målt på aktiver.

Tabel 7 viser, at der er stor forskel i fondenes egenkapital. Som de hyppigst fremkommende kategorier har 26 % af fondene en egenkapital på over 60.000.000 kr., mens 18 % har en egenkapital på mellem 5.000.001 kr. og 10.000.000 kr.

Tabel 8 viser tilsvarende tabel 6, at det gennemsnitlige resultat efter skat er fordelt nogenlunde ligeligt på størrelseskategorierne.

Tabel 6, 7 og 8 viser en højere forholdsmæssig andel af mellemstore fonde med en høj andel af aktiver, egenkapital og et større positivt resultat end ved undersøgelsen i 2012.

I forlængelse heraf viser tabel 9 nedenfor de samlede gennemsnitlige aktiver, egenkapital og resultater efter skat for 2015. Det fremgår heraf, at de 5 største fonde udgør en meget stor del af aktivsummen, egenkapitalen og resultaterne i de fonde, der er omfattet af undersøgelsen.

**Tabel 9: Gennemsnitlige aktiver, egenkapital og resultat efter skat for 2015**

	Kr.
<b>Alle 172 fonde</b>	
Gennemsnitlige aktiver	1.823.685.656
Gennemsnitlig egenkapital	1.108.173.879
Gennemsnitligt resultat efter skat	283.448.053
<b>Eksklusive de 5 største fonde målt på aktiver</b>	
Gennemsnitlige aktiver	196.119.413
Gennemsnitlig egenkapital	146.709.876
Gennemsnitligt resultat efter skat	20.829.199

Samlet er de gennemsnitlige aktiver, egenkapital og resultater efter skat steget væsentligt fra 2011, både når der måles på alle 172 fonde, og når de 5 største fonde målt på aktiver ekskluderes.

#### ***Fondstype i forhold til fondenes størrelse***

I tabel 10 nedenfor er der foretaget en sammenstilling af oplysningerne fra de foregående to afsnit omkring fondenes konsoliderede aktivsummer for 2015 og typen af erhvervsdrivende fond.

**Tabel 10: Aktiver for 2015/Type erhvervsdrivende fond i % (antal i parentes)**

Aktiver	Holdingsfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingsfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
Under 10.000.000 kr.	13 (7)	31 (30)	21 (4)	24 (41)
10.000.001-25.000.000 kr.	14 (8)	27 (26)	21 (4)	22 (38)
25.000.001-85.000.000 kr.	25 (14)	24 (23)	26 (5)	24 (42)
85.000.001 kr. og over	48 (27)	18 (18)	32 (6)	30 (51)
Total	100 (56)	100 (97)	100 (19)	100 (172)

Tabellen indikerer, at fonde, som drives enten som en holdingsfond eller som en kombination af en holdingsfond og en direkte erhvervsdrivende fond, generelt har en større aktivsum end fonde, der alene

har erhvervsmæssige aktiviteter i fonden. De rene holdingfonde udgør over halvdelen af kategorien af de største fonde med en aktivsum på over 85 mio. kr. Dette er i tråd med undersøgelsen fra 2012.

### 4.3 Brug af hjemmeside

Det kan ses af tabel 125 nedenfor, at 54 % af fondene, svarende til 90 fonde, ikke har en hjemmeside.

**Tabel 125: Brug af hjemmeside**

Aldersgrænse	Antal	Andel i %
Fonden har en hjemmeside	78	46
Fonden har ikke en hjemmeside	90	54
Total	168	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Sammenholdes der med undersøgelsen i 2012, så havde 62 % af fondene, svarende til 119 fonde, ikke en hjemmeside. Til gengæld ses det også, at der kun har været en mindre stigning i antal for de fonde, der positivt angiver, at de har en hjemmeside (75 fonde ved 2012-undersøgelsen).

## 5. Bestyrelsessammensætning

Erhvervsfundsloven foreskriver, at der i en erhvervsdrivende fond skal være mindst 3 bestyrelsesmedlemmer. Derudover kan der vælges eventuelle medarbejderrepræsentanter. Der er desuden begrænsninger for hvilke hverv bestyrelsens formand, næstformænd og menige medlemmer kan besidde i fonden og dennes dattervirksomheder og associerede virksomheder. Dertil er der krav om bestyrelsens uafhængighed fra fondens stifter (nærmere omtalt i kapitel 6).

I nærværende kapitel gennemgås en række forhold relateret til fondenes bestyrelsessammensætning.

Af tabel 31 fremgår det, at det alene er 63 fonde eller 38 % af 167 fonde, som har en vedtægtsbestemt aldersgrænse. Som det fremgår af tabel 32, er de klart mest almindeligt forekommende aldersgrænser 70 år, som anvendes af 35 af de 63 fonde, og 75 år, som anvendes af 16 af de 63 fonde.

**Tabel 31: Tilstedeværelsen af en vedtægtsbestemt aldersgrænse for et eller flere bestyrelsesmedlemmer**

Aldersgrænse	Antal	Andel i %
Bestemmelse om aldersgrænse	63	38
Ingen bestemmelse om aldersgrænse	104	62
Total	167	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ved undersøgelsen i 2012 havde 62 fonde svarende til 31 % en bestemmelse om aldersgrænse.

**Tabel 32: Den vedtægtsmæssige aldersgrænse**

Vedtægtsmæssig aldersgrænse	Antal	Andel i %
60	1	1,6
65	2	3,2
67	1	1,6
70	35	55,5
71	1	1,6
72	2	3,2
72,5	1	1,6
75	16	25,4
80	3	4,7
90	1	1,6
Total	63	100

Fordelingen af aldersgrænsen har ikke udviklet sig væsentligt siden undersøgelsen i 2012.

**Vedtægtsmæssige bestemmelser om bestyrelsesmedlemmernes valgperiode og genudpegning**

Ser man på vedtægternes bestemmelser om bestyrelsesmedlemmernes valgperiode fremgår det af tabel 36 nedenfor, at kun 63 % (105) af fondene, der indgår i stikprøven, har en vedtægtsbestemmelse om valgperioder. Ud af disse 105 fonde har 68 % (71) en bestemmelse om, at perioden er fast for alle, mens den i de resterende 32 % (34) er forskellig for forskellige bestyrelsesmedlemmer.

**Tabel 36: Vedtægtsmæssigt fastsatte bestemmelser om bestyrelsesmedlemmers valgperiode**

Vedtægtsmæssig aldersgrænse	Antal	Andel i %
Ingen bestemmelse om valgperiode	63	37
Bestemmelse om valgperiode	105	63
Total	168	100
<b>Fonde med bestemmelser om valgperiode</b>		
Forskellig periode for forskellige medlemmer	34	32
Fast periode for alle	71	68
Total	105	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

En højere andel af fondene har ved denne undersøgelse en bestemmelse om valgperiode. Der er sket et markant fald i den gruppe, der har en fast periode for alle bestyrelsesmedlemmer. Disse udgjorde 84 % ved undersøgelsen i 2012 af fondene med bestemmelser om valgperiode, svarende til 97 ud af 116 fonde.

Ser man på vedtægternes eventuelle bestemmelser om et maksimalt antal genudpegninger af fondens bestyrelsesmedlemmer, fremgår det af tabel 37 nedenfor, at 36 % af fondene har en vedtægtsbestemmelse om det maksimale antal gange et bestyrelsesmedlem kan genudpeges.

**Tabel 37: Vedtægtsmæssigt fastsatte bestemmelser om maksimalt antal genudpegninger**

Valgperiode	Antal	Andel i %
Bestemmelse om maksimalt antal genudpegninger	60	36
Ingen bestemmelse om maksimalt antal genudpegninger	108	64
Total	168	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ved undersøgelsen i 2012 havde blot 8 fonde eller 4 % af fondene en bestemmelse om maksimalt antal genudpegninger.

### 5.1 Anvendelsen af ekstern administrator

Som en del af spørgeskemaundersøgelsen er de 172 udvalgte fonde blevet spurgt, hvorvidt de anvender en ekstern administrator til at bistå dem i det daglige arbejde. Som det fremgår af tabel 45 har 170 svaret, hvoraf 44 % eller 74 fonde svarer, at de anvender ekstern administrator.

**Tabel 45: Anvendelse af ekstern administrator**

Ekstern administrator	Antal	Andel i %
Ja	74	44
Nej	96	56
Total	170	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Anvendelsen af eksterne administratorer har ikke undergået en væsentlig udvikling siden undersøgelsen i 2012.

Af tabel 46 nedenfor fremgår det, hvem der anvendes som ekstern administrator. Det fremgår heraf, at 54 % af de 74 fonde har svaret ”En anden”, hvilket generelt dækker over eksterne tredjeparter. Endvidere ses det, at 14 % og 7 % anvender et koncernselskab henholdsvis et af fondens bestyrelsesmedlemmer som administrator.

**Tabel 46: Hvem er i givet fald den eksterne administrator?**

Ekstern administrator	Antal	Andel i %
Et af fondens koncernselskaber	10	14
Et af fondens bestyrelsesmedlemmer	5	7
Fondens advokat	18	24
Fondens pengeinstitut	1	1
En anden	40	54
Total	74	100

En højere andel af fondene anvender fondens advokat eller en anden i forhold til undersøgelsen i 2012, hvor 19 % henholdsvis 51 % anvendte fondens advokat henholdsvis en anden.

#### ***Brug af ekstern administrator i forhold til type af fond, aktiver mv.***

Undersøges det, hvorvidt der er en sammenhæng mellem typen af fond, og hvorvidt fonden anvender en ekstern administrator til at bistå med den daglige drift, ses det af tabel 48 nedenfor, at der er en overrepræsentation af direkte erhvervsdrivende fonde blandt de fonde, der anvender en ekstern administrator især sammenlignet med de rene holdingfonde (47 mod 27).



**Tabel 48: Anvendelse af ekstern administrator til at bistå med den daglige drift/Type erhvervsdrivende fond i % (antal i parentes)**

Ekstern administrator	Holdingsfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingsfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
Ja	36 (20)	49 (47)	37 (7)	44 (74)
Nej	64 (35)	51 (49)	63 (12)	56 (96)
Total	100 (55)	100 (96)	100 (19)	100 (170)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

En lavere andel af fondene, der både er holdingsfond og direkte erhvervsdrivende fond, anvender ekstern administrator i forhold til undersøgelsen i 2012. Fordelingen for de øvrige grupper har ikke ændret sig væsentligt.

Anderledes ser det ud, hvis anvendelsen af en ekstern administrator sammenholdes med fondenes størrelse målt på aktivsum. Af tabel 49 nedenfor fremgår det, at der ikke er en entydig sammenhæng mellem aktivernes størrelse og anvendelsen af ekstern administrator.

**Tabel 49: Anvendelse af ekstern administrator til at bistå med den daglige drift/Aktiver for 2015 i % (antal i parentes)**

Ekstern administrator	Aktiver				Total
	Under 10.000.000 kr.	10.000.001-25.000.000 kr.	25.000.001-85.000.000 kr.	85.000.001 kr. og over	
Ja	39 (16)	62 (23)	37 (15)	39 (20)	44 (74)
Nej	61 (25)	38 (14)	63 (26)	61 (31)	56 (96)
Total	100 (41)	100 (37)	100 (41)	100 (51)	100 (170)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er siden 2012-undersøgelsen sket et markant fald i anvendelsen af administratorer for fonde med en aktivsum mellem 25.000.001-85.000.000 kr., både i antal og forholdsmæssigt, samtidig med at der sket et fald i antallet af fonde i gruppen 10.000.001-25.000.000 kr., som ikke anvender administrator.

## 6. Uafhængighed

Lov om erhvervsdrivende fonde indeholder et krav om, at flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i en erhvervsdrivende fond ikke uden fondsmyndighedens samtykke må udgøres af stifteren eller dennes nærtstående familie. Hvis en fond er stiftet af en juridisk person, gælder en lignende regel i forhold til personer, der ejer mere end halvdelen af den stemmeberettigede kapital i virksomheden.

Lovreglerne suppleres af en fondsretlig grundsætning om, at fonde skal ledes af en bestyrelse, som er uafhængig i forhold til stifteren. Loven indeholder ikke et forbud mod personsammenfald i fondsbestyrelsen og bestyrelserne i eventuelle dattervirksomheder, dog skal udpegning af bestyrelsesmedlemmer ske ”oppe fra og ned”.

I nærværende kapitel er det søgt at afdække en række aspekter omkring bestyrelsesmedlemmernes uafhængighed, herunder relationer til fondens stifter og ledelsessammenfald i forhold til dattervirksomheder. Uafhængigheden i fondene er søgt belyst gennem spørgeskemaundersøgelsen.

### 6.1 Andelen af uafhængige bestyrelsesmedlemmer

Til brug for spørgeskemaundersøgelsen er et fondsbestyrelsesmedlem ikke anset som uafhængigt, hvis medlemmet:

- er, eller inden for de seneste tre år har været, medlem af direktionen eller ledende medarbejder i fonden eller en væsentlig dattervirksomhed eller associeret virksomhed til fonden,
- inden for de seneste fem år 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 bestyrelse eller direktion,
- 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 tre år har været, ansat eller partner hos ekstern 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, hvis fonden har til formål at yde støtte til disses familie eller andre, som står disse særligt nær, eller
- 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.

Ovenstående kriterier er baseret på Anbefalinger for god Fondsledelse.

I tabel 50 nedenfor er vist, hvilken andel af bestyrelsesmedlemmerne i de enkelte fonde, som af fondene selv anses for uafhængige ud fra ovenstående kriterier. Det fremgår bl.a. heraf, at i 54 % af de undersøgte fondsbestyrelser anses over 50 % af bestyrelsesmedlemmerne for at være uafhængige. Det er

endvidere bemærkelsesværdigt, at i 14 % af fondene anses ingen af bestyrelsesmedlemmerne for uafhængige (2012: 16 %).

**Tabel 50: Andelen af bestyrelsesmedlemmer, der anses for uafhængige i den enkelte fond**

Andel uafhængige medlemmer	Antal fonde	Andel i %
0 %	23	14
1-33 %	17	10
34-50 %	38	22
51-65 %	10	6
66-75 %	30	18
76-100 %	52	30
Total	170	100
Gennemsnitligt antal uafhængige bestyrelsesmedlemmer	3 medl.	

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

9 % af fondene havde 34-50 % uafhængige medlemmer ved undersøgelsen i 2012, mens 22 % af fondene havde 1-33 % uafhængige medlemmer, og der er således sket en mindre relativ stigning i andelen af uafhængige medlemmer. De øvrige forholdsmæssige andele er i al væsentlighed uændret.

Det fremgår af tabel 51, at fonde med en aktivsum over 25 mio. kr. udgør 65 % (15) af de fonde, som ingen uafhængige bestyrelsesmedlemmer har. Sammenholdes dette med de responderende fonde generelt, udgør denne gruppe kun 55 %. Tendensen skal tages med det forbehold, at det samlede antal tilfælde af fonde, hvor der ingen uafhængige medlemmer er, kun er 23. Af samme tabel kan andelen af fonde uden uafhængige medlemmer fordelt på typer af fonde også aflæses. Her er der dog ingen bemærkelsesværdige afvigelser i forhold til de responderende fonde som helhed.

**Tabel 51: Fordeling af de fonde, som ingen uafhængige bestyrelsesmedlemmer har fordelt på fondstype og aktiver for 2015 i % (antal i parentes)**

Aktiver	Holdingsfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingsfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
Under 10.000.000 kr.	22 (2)	9 (1)	0 (0)	13 (3)
10.000.001-25.000.000 kr.	0 (0)	36 (4)	33 (1)	22 (5)
25.000.001-85.000.000 kr.	33 (3)	36 (4)	0 (0)	30 (7)
85.000.001 kr. og over	45 (4)	19 (2)	67 (2)	35 (8)
Total	100 (9)	100 (11)	100 (3)	100 (23)

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling i forhold til undersøgelsen i 2012.

**Uafhængighed i forhold til type fond, aktiver mv.**

Sammenholdes andelen af uafhængige bestyrelsesmedlemmer med typen af fond, ses det i tabel 52, at holdingfonde udviser et blandet billede, men med en svag overvægt af fonde med under 50 % uafhængige medlemmer. I fonde med erhvervsdrivende aktiviteter direkte i fonden er der derimod en klar overvægt af fonde i kategorierne 66-75 % og 76-100 % uafhængige bestyrelsesmedlemmer, mens der for fonde, som både er holdingfond og har direkte erhvervsdrivende aktiviteter i fonden, ikke er en klar tendens.

**Tabel 52: Andelen af bestyrelsesmedlemmer, der anses for uafhængige / Type erhvervsdrivende fond i % (andel i parentes)**

Andel uafhængige af bestyrelsesmedlemmer	Holdingfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
0 %	16 (9)	11 (11)	16 (3)	14 (23)
1-33 %	16 (9)	5 (5)	16 (3)	10 (17)
34-50 %	18 (10)	23 (22)	32 (6)	22 (38)
51-65 %	11 (6)	4 (4)	0 (0)	6 (10)
66-75 %	26 (14)	15 (14)	10 (2)	18 (30)
76-100 %	13 (7)	42 (40)	26 (5)	30 (52)
Total	100 (55)	100 (96)	100 (19)	100 (170)

Der er ingen nævneværdig udvikling fra undersøgelsen i 2012, bortset fra det belyste under tabel 50.

## 7. Kvalifikationskrav

Den nuværende lov om erhvervsdrivende fonde stiller ingen krav til, hvorvidt bestyrelsesmedlemmer skal besidde specifikke kvalifikationer.

I nærværende kapitel gennemgås en række forhold relateret til, hvorvidt bestyrelsesmedlemmerne besidder relevante kvalifikationer samt hvilke kvalifikationer, der i så fald er tale om.

### 7.1 Krav om særlige kvalifikationer

I tabel 59 nedenfor ses, at 46% af fondene har bestemmelser i vedtægterne, som stiller krav om særlige kvalifikationer til nogle eller alle bestyrelsesmedlemmer.

**Tabel 59: Vedtægtsmæssigt krav om særlige kvalifikationer til bestyrelsesmedlemmer**

Vedtægtskrav	Antal	Andel i %
Ja	76	46
Nej	88	54
Total	164	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ingen nævneværdig udvikling fra undersøgelsen i 2012.

I tabel 60 ses det, at der i 58 % af fondene i praksis stilles yderligere krav til et eller flere af bestyrelsesmedlemmernes kvalifikationer ud over, hvad der måtte fremgå af vedtægterne.

**Tabel 60: Antal bestyrelsesmedlemmer, hvortil der i praksis stilles krav om særlige kvalifikationer, ud over hvad vedtægten måtte indeholde af kvalifikationskrav**

Antal medlemmer	Antal	Andel i %
0	72	42
1-2	39	23
3-5	49	29
6-10	11	6
Over 10	0	0
Total	171	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ovenstående indikerer, at der i dag i højere grad i praksis stilles krav til særlige kvalifikationer hos bestyrelsesmedlemmer, idet at der ved undersøgelsen i 2012 var 125 fonde eller 64 %, der svarede, at der ikke var krav, ud over det i vedtægten angivne.

Det er interessant at se nærmere på sammenhængen mellem kvalifikationskrav i vedtægterne og i praksis. Ud af de fonde, der besvarede spørgsmålet, er der 76 fonde, som har kvalifikationskrav i vedtægterne, og 88 fonde, som ikke har kvalifikationskrav i vedtægterne. Ud af de 76 fonde med kvalifi-

kationskrav i vedtægterne er der 50 fonde, som stiller yderligere krav i praksis, mens det samme gælder for 46 af de 88 fonde uden kvalifikationskrav i vedtægterne. Dette betyder, at der er en tendens til, at de fonde, der har vedtægtsbestemte kvalifikationskrav til bestyrelsesmedlemmerne, oftere i praksis stiller krav om yderligere kvalifikationer end de fonde, som ikke har vedtægtsbestemte kvalifikationskrav (66 % mod 52 % af tilfældene). Tendensen var den samme ved 2012-undersøgelsen, hvor der dog var færre krav til bestyrelsesmedlemmers kvalifikationer. Ved 2012-undersøgelsen havde 42 % af fondene med kvalifikationskrav i vedtægter også krav i praksis, mens 31 % af fondene uden kvalifikationskrav i vedtægterne havde krav i praksis. Disse tal fremgår ikke af tabellerne.

Det betyder samtidig, at der i 42 fonde, svarende til 24 % af fondene, der besvarede spørgeskemaundersøgelsen, hverken stilles kvalifikationskrav i vedtægterne eller i praksis, hvilket er et fald i forhold til 2012-undersøgelsen, hvor der for 39 % af fondene, hverken blev stillet kvalifikationskrav i vedtægterne eller i praksis.

### ***Fonde uden kvalifikationskrav i forhold til aktiver, fondstype og uafhængighed***

Inddeles de fonde, der hverken i henhold til vedtægterne eller i praksis stiller krav om særlige kvalifikationer, efter størrelse, ses det i nedenstående tabel 61, at små og mellemstore fonde udgør en større andel i forhold til deres samlede andel af de responderende fonde end store fonde med en aktivsum over 85 mio. kr. Der er således en tendens til, at de store fonde i marginalt højere grad end de små fonde stiller krav om særlige kvalifikationer til deres bestyrelsesmedlemmer, hvilket alt andet lige er forventeligt.

**Tabel 61: Fonde uden kvalifikationskrav inddelt efter aktiver for 2015 i % (antal i parentes)**

Aktiver	Fonde uden kvalifikationskrav	Alle udvalgte fonde
Under 10.000.000 kr.	26 (11)	25 (41)
10.000.001-25.000.000 kr.	26 (11)	22 (37)
25.000.001-85.000.000 kr.	24 (10)	23 (39)
85.000.001 kr. og over	24 (10)	30 (51)
Total	100 (42)	100 (168)

*Note: 18 fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er sket et samlet fald fra 76 til 42 fonde uden kvalifikationskrav fra undersøgelsen i 2012. For fonde uden kvalifikationskrav er den størrelsesmæssige fordeling mere ligelig, hvor der ved undersøgelsen i 2012 var en overvægt (64 %) af fonde med en aktivsum under 25.000.000 kr.

Fordeler man de fonde, hvor der ikke er krav om kvalifikationer på de forskellige fondstyper, ses det af tabel 62 nedenfor, at der er nogenlunde samme fordeling som de responderende fonde totalt set.

**Tabel 62: Fonde uden kvalifikationskrav inddelt efter fondstype i % (antal i parentes)**

Fondstype	Fonde uden kvalifikationskrav	Alle udvalgte fonde
Holdingsfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	7 (3)	11 (19)
Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	60 (25)	56 (94)
Både holdingsfond og direkte erhvervsdrivende fond	33 (14)	33 (55)
Total	100 (42)	100 (168)

Note: 18 fonde har ikke besvaret spørgsmålet

Der er sket et markant fald af holdingsfonde uden kvalifikationskrav fra 17 fonde fra 2012-undersøgelsen til 3 fonde. Der er sket en lille stigning i fonde uden kvalifikationskrav, der både har holdingaktivitet og er erhvervsdrivende fond.

Tabel 63 viser, at den kategori af fonde, der har den største andel uafhængige bestyrelsesmedlemmer (76-100 %), samtidig er den kategori af fonde, der er mest repræsenteret blandt de fonde, hvor der ikke stilles krav om særlige kvalifikationer til bestyrelsesmedlemmerne.

**Tabel 63: Fonde uden kvalifikationskrav inddelt efter andel uafhængige bestyrelsesmedlemmer for 2015 i % (antal i parentes)**

Andel uafhængige medlemmer	Fonde uden kvalifikationskrav	Alle udvalgte fonde
0 %	21 (9)	14 (23)
1-33 %	10 (4)	10 (17)
34-50 %	17 (7)	22 (38)
51-65 %	7 (3)	6 (10)
66-75 %	5 (2)	17 (29)
76-100 %	40 (17)	31 (51)
Total	100 (42)	100 (168)

Note: 18 fonde har ikke besvaret spørgsmålet

Der er ingen nævneværdig udvikling fra undersøgelsen i 2012.

## 7.2 Typer kvalifikationskrav

Af tabel 64 fremgår det, hvilke typer krav, der stilles til bestyrelsesmedlemmerne i vedtægterne henholdsvis i praksis.

I de fonde, hvor vedtægten stiller krav om særlige kvalifikationer for bestyrelsesmedlemmer, er de oftest forekommende krav; krav om juridisk viden/erfaring (27 %) og forretningsmæssig viden/erfaring (17 %). Herudover er der i 21 % af tilfældene "Andre" kvalifikationskrav i vedtægterne, som typisk er specifikke i forhold til fondenes formål såsom "lægefaglig", "kunst" eller "forst- og skovkyndig" og lignende.

De i praksis oftest stillede supplerende krav er; juridisk viden/erfaring (22 %), forretningsmæssig viden/erfaring (25 %) og kendskab til uddelingsformålet (16 %).

Henset til at der er tale om erhvervsdrivende fonde, virker det naturligt, at der er mange fonde, som stiller krav om juridisk eller forretningsmæssig viden/erfaring.

**Tabel 64: Typer af kvalifikationer, der stilles krav om i henholdsvis vedtægterne og praksis i % (antal i parentes)**

	Krav i vedtægter	Krav i praksis
Forretningsmæssig viden/erfaring	17 (29)	25 (71)
Ledelsesmæssig viden/erfaring	6 (10)	13 (38)
Regnskabs-, revisions-, finansiel- eller økonomisk viden/erfaring	15 (25)	9 (25)
Juridisk viden/erfaring	27 (45)	22 (62)
Teknisk viden/erfaring	4 (7)	8 (23)
Kendskab til uddelingsformålet	10 (17)	16 (46)
Andre kvalifikationer	21 (36)	7 (21)
Total	100 (169)	100 (286)

*Note: Der er multiple svarmuligheder, og enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ved 2012-undersøgelsen var der en mindre andel af krav både i vedtægter og i praksis, hvor der for de adspurgte fonde var 75 forskellige krav i vedtægter og 69 i praksis, mod 169 henholdsvis 286 jf. ovenstående. Det er særligt krav til kendskab til uddelingsformålet, der er steget, hvor kun én fond i 2012 angav, at der var krav i vedtægterne (17 fonde jf. ovenstående) og 23 fonde havde krav i praksis (46 fonde jf. ovenstående).



## 8. Bestyrelsens arbejde

Lov om erhvervsdrivende fonde indeholder en række anvisninger omkring bestyrelsens arbejde. Heraf fremgår det bl.a., at møder skal afholdes, når det findes nødvendigt, og der skal føres en forhandlingsprotokol over bestyrelsens arbejde. Bestyrelsernes arbejde består typisk af en vifte af forskelligartede opgaver, som varierer fra fond til fond.

### 8.1 Anvendelsen af bestyrelsesudvalg

Anvendelsen af bestyrelsesudvalg er de seneste år blevet mere udbredt hos specielt de børsnoterede og større kapitalselskaber blandt andet under indflydelse af anbefalinger for god Selskabsledelse. Anbefalinger for god Fondsledelse angiver, at det kan være hensigtsmæssigt at nedsætte et nomineringsudvalg til at komme med forslag til kandidater til bestyrelsen, men har ikke yderligere anbefalinger om bestyrelsesudvalg.

Som en del af spørgeskemaundersøgelsen er der derfor indhentet oplysninger, der kan belyse fondenes brug af bestyrelsesudvalg. Tabel 76 viser, at kun 23 fonde, svarende til 14 % af de samlede 172 fonde, anvender bestyrelsesudvalg. Tabel 74 viser, at disse 14 fonde har oprettet 39 udvalg i alt. De tre mest anvendte udvalg er: uddelingsudvalg (11 fonde svarende til 28 %), udvalg til forberedelse af forretningsmæssige beslutninger (8 fonde svarende til 21 %) samt nomineringsudvalg (4 fonde svarende til 10 %). De 8 fonde, som anvender udvalg til "Andet", dækker over en række forskelligartede udvalg med særlige formål, herunder eksempelvis investeringsudvalg, faglige udvalg, ansættelsesudvalg og andre projektudvalg.

Henset til at en stor del af fondene er mindre og mellemstore, og sammenholdt med hvad der er praksis i størrelsesmæssigt sammenlignelige kapitalselskaber, er ovenstående ikke overraskende. Ligeledes er det forventeligt, at en del fonde anvender udvalg til forberedelse af beslutninger om uddelinger, da fondene erfaringsmæssigt anser dette for en tidskrævende og omfangsrig opgave. Fondenes uddelinger og uddelingspraksis er yderligere beskrevet i kapitel 11.

**Tabel 74: Hvad anvendes bestyrelsesudvalg til?**

	Antal	Andel i %
Forberedelse af beslutninger om uddelinger	11	28
Forberedelse af forretningsmæssige beslutninger	8	21
Revisionsudvalg	3	8
Nomineringsudvalg	4	10
Vederlagsudvalg	2	5
Risikoudvalg	1	3
Forskningsudvalg	2	5
Andet	8	20
Total	39	100

*Note: Der er multiple svarmuligheder, og enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Udvalg anvendes i højere grad til nomineringsudvalg samt forskningsudvalg end tilfældet var ved undersøgelsen i 2012, da nomineringsudvalg er steget fra 1 til 4 og forskningsudvalg er steget fra 0 til 2.

### **Anvendelse af bestyrelsesudvalg i forhold til aktiver i 2015**

Nedenstående tabel 76 viser, at det især er de største fonde med aktivsummer på 85 mio. kr. eller derover, som anvender bestyrelsesudvalg (27 %). Til gengæld er der en lidt større andel af de helt små fonde med en aktivsum på under 10 mio. kr., der anvender udvalg (12 %), end fondene i mellemkategorierne med aktivsummer på henholdsvis 10-25 mio. kr. (3 %) og 25-85 mio. kr. (7 %).

**Tabel 76: Anvendelsen af bestyrelsesudvalg fordelt på aktiver i 2015 i % (antal i parentes)**

Bestyrelsesudvalg	Aktiver				Total
	Under 10.000.000 kr.	10.000.001-25.000.000 kr.	25.000.001-85.000.000 kr.	85.000.001 kr. og over	
Ja	12 (5)	3 (1)	7 (3)	27 (14)	14 (23)
Nej	88 (36)	97 (36)	93 (38)	73 (37)	86 (147)
Total	100 (41)	100 (37)	100 (41)	100 (51)	100 (170)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling fra undersøgelsen i 2012.

## **8.2 Bestyrelsens mødeformer**

Lov om erhvervsdrivende fonde indeholder bestemmelser om, at bestyrelsesmøder kan afholdes skriftligt eller elektronisk. Det er gennem spørgeskemaundersøgelsen søgt afdækket, i hvilket omfang fondsbestyrelserne anvender andre mødeformer end fysiske møder. Som det fremgår af tabel 77 tilkendegav 45 % af fondene positivt, at de anvender andre mødeformer end fysiske, hvoraf de to typiske alternativer til fysiske møder er telefonmøder og skriftlige møder.

**Tabel 77: Brug af alternative mødeformer i % (antal i parentes)**

Alternativ mødeform	2012	2016
Anvender ikke	62 (120)	55 (94)
Anvender	38 (74)	45 (76)
Total	100 (194)	100 (170)
<i>Af dem, som anvender alternative mødeformer, anvendes følgende:</i>		
Telefonmøder	50 (54)	12 (8)
Skriftlige møder (f.eks. e-mail)	43 (46)	78 (52)
Elektroniske møder (videolink el.lign.)	4 (4)	4 (3)
Andet	3 (3)	6 (4)
Total	100 (107)	100 (67)

*Note: Der er multiple svarmuligheder, og enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er fra undersøgelsen i 2012 sket en samlet forholdsmæssig stigning i anvendelsen af alternative mødeformer og et markant fald i anvendelsen af telefonmøder.

### 8.3 Evaluering af fondsbestyrelsen

Blandt specielt de større kapitalselskaber er bestyrelsesevalueringer de senere år blevet mere almindelige. I Anbefalinger for god Fondsledelse fremgår det, at det anbefales, at der årligt foretages evaluering af bestyrelsen, formanden og de individuelle medlemmers bidrag og resultater.

I tabel 81 nedenfor ses, hvordan fondene har svaret på, hvor ofte der foretages en evaluering af fondsbestyrelserne. 30 % af fondene svarer, at der aldrig foretages evalueringer, og yderligere 16 % anfører, at evalueringerne kun foretages hvert 4. år eller sjældnere. Samlet synes dette fortsat at være en meget stor andel, specielt henset til at fondene er selvejende og derfor ikke er underlagt tilsyn fra en ejerkreds.

**Tabel 81: Hvor ofte foretages en formel evaluering af fondsbestyrelsen?**

	Antal	Andel i %
Aldrig	51	30
Ca. hvert 4. år eller sjældnere	27	16
Ca. hvert 3. år	10	6
Ca. hvert 2. år	29	17
Hvert år eller oftere	53	31
Total	170	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

En højere andel af fondene foretager evaluering af fondsbestyrelsen hvert år eller oftere, hvor kun 10 % eller 20 fonde i 2012 foretog evaluering hvert år eller oftere. Der er endvidere sket et fald fra 59 % til 30 % af fondsbestyrelserne, der aldrig foretager evaluering.

I forlængelse heraf viser tabel 82, at i 70 % af de 119 fonde, som foretager evalueringer, foretages denne af den samlede bestyrelse, og i 20 % af fondene foretages evalueringen af bestyrelsesformanden.

**Tabel 82: Hvem foretager evalueringen?**

	Antal	Andel i %
Den samlede bestyrelse	83	70
Bestyrelsesformanden	24	20
Den del af bestyrelsen, der ikke er på valg	1	1
Udpegningsberettigede iht. vedtægt	6	5
Eksterne konsulenter hyret af bestyrelsen	3	2
Andre	2	2
Total	119	100

Det er i højere grad bestyrelsesformanden eller den samlede bestyrelse, der foretager evaluering henset til tidligere undersøgelse.

## 9. Tidsforbrug

Som en del af spørgeskemaundersøgelsen er der indhentet en række oplysninger om fondsbestyrelsernes tidsforbrug og -anvendelse i 2015, herunder mødefrekvens og varighed, forberedelsestid mv.

De indhentede oplysninger er sammenstillet således, at udgangspunktet for analyserne er det samlede gennemsnitlige tidsforbrug pr. bestyrelsesmedlem pr. år for bestyrelses- og udvalgsarbejde inklusive forberedelsestid og tid anvendt på andre opgaver. Det gennemsnitlige tidsforbrug pr. bestyrelsesmedlem inkluderer således det vægtede tidsforbrug for såvel bestyrelsesformanden som en eventuel næstformand og de menige bestyrelsesmedlemmer. Hvor der i kapitlet og rapporten i øvrigt anvendes betegnelsen *"det samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde pr. år"*, henvises der til dette samlede tidsforbrug.

I analyserne er der, hvor dette er fundet relevant, suppleret med en opdeling af tidsforbruget på henholdsvis bestyrelsesformand, en eventuel næstformand og de menige bestyrelsesmedlemmer. I de tilfælde hvor tidsforbruget er opdelt, fremgår dette direkte af tabellerne.

Analyserne af tidsforbruget er struktureret således, at der indledningsvist er fokuseret på sammenhænge mellem det samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde pr. år og en række andre parametre, såsom fondenes størrelse og type, og derefter foretaget en nærmere gennemgang af de enkelte dele af tidsforbruget.

Der er samlet sket et fald i det anvendte antal timer. Svarene antages at indeholde en høj grad af skøn, ligesom det er uvist, om besvarelsene tager udgangspunkt i de enkelte bestyrelsesmedlemmers egne opgørelser, eller om det er fondens administration, der har foretaget en vurdering. Det er endvidere uvist, om personerne, der har afgivet svarene er de samme, som angav svarene for 2012-undersøgelsen. De efterfølgende afsnit skal læses med dette forbehold.

### 9.1 Bestyrelsesmedlemmernes samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde

I tabel 83 nedenfor er vist bestyrelsesmedlemmernes samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde pr. år. I de fleste fonde (39 %) ligger det gennemsnitlige årlige tidsforbrug per bestyrelsesmedlem indenfor kategorierne 11-25 timer, men der er generelt en ganske stor spredning mellem fondene.

Det samlede gennemsnitlige tidsforbrug pr. bestyrelsesmedlem for alle undersøgte fonde er 32 timer.

**Tabel 83: Det samlede gennemsnitlige tidsforbrug (i timer) på bestyrelsesarbejde pr. medlem pr. år i fonden i 2015**

Timer	Antal	Andel i %	Gennemsnit i timer
1-10	39	23	7
11-25	68	39	16
26-50	38	22	36
51-100	17	10	65
101 og over	10	6	165
Total	172	100	32

Jf. ovenstående anvender 62 % 1-25 timer i gennemsnit på bestyrelsesarbejde mod 43 % ved undersøgelsen i 2012.

## 9.2 Bestyrelsesmedlemmernes tidsforbrug i forhold til aktiver og fondstype mv.

Nedenfor i tabel 84 er der foretaget en sammenstilling af fondenes aktivsummer med det samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde pr. år.

Tabellen viser, at bestyrelsesmedlemmernes tidsforbrug typisk ligger i kategorierne 1-10 og 11-25 timer pr. år for alle kategorier af aktivsummer. For fonde med aktivsummer på over 85 mio. kr. er der dog en større om end lille andel med tidsforbrug i kategorierne 51-100 og 101 og over.

**Tabel 84: Det samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde pr. år i fonden i 2015/ Aktiver for 2015 i % (antal i parentes)**

Tidsforbrug i timer	Aktiver 2015				Total
	Under 10.000.000 kr.	10.000.001-25.000.000 kr.	25.000.001-85.000.000 kr.	85.000.001 og over	
1-10	27 (11)	29 (11)	28 (12)	10 (5)	23 (39)
11-25	44 (18)	47 (18)	43 (18)	27 (14)	39 (68)
26-50	19 (8)	16 (6)	19 (8)	31 (16)	22 (38)
51-100	5 (2)	5 (2)	5 (2)	22 (11)	10 (17)
101 og over	5 (2)	3 (1)	5 (2)	10 (5)	6 (10)
Total	100 (41)	100 (38)	100 (42)	100 (51)	100 (172)

Det er primært fonde med en aktivsum mellem 10.000.001 og 85.000.000 kr., der anvender færre gennemsnitlige timer på bestyrelsesarbejde i forhold til undersøgelsen i 2012.

Det er endvidere undersøgt, hvordan tidsforbruget fordeler sig i forhold til typen fond. Her ses det af tabel 85, at typen af fond ikke er afgørende for tidsforbruget i timer.

**Tabel 85: Det samlede gennemsnitlige tidsforbrug på bestyrelsesarbejde pr. år i fonden i 2015/ Type erhvervsdrivende fond i % (antal i parentes)**

Tidsforbrug i timer	Holdingsfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingsfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
1-10	28 (16)	21 (20)	15 (3)	23 (39)
11-25	27 (15)	46 (45)	42 (8)	39 (68)
26-50	27 (15)	20 (19)	21 (4)	22 (38)
51-100	11 (6)	9 (9)	11 (2)	10 (17)
101 og over	7 (4)	4 (4)	11 (2)	6 (10)
Total	100 (56)	100 (97)	100 (19)	100 (172)

Alle typer af fonde følger den samme tendens, at der anvendes forholdsmæssigt færre gennemsnitlige timer i forhold til 2012-undersøgelsen.

### 9.3 Antal bestyrelsesmøder

Efter bestemmelserne i lov om erhvervsdrivende fonde skal bestyrelsesformanden sørge for, at der bliver afholdt det antal bestyrelsesmøder, som skønnes nødvendige. Nedenstående tabel 88 viser udviklingen i det gennemsnitlige antal bestyrelsesmøder for de undersøgte fonde i perioden 2013-2015. Det fremgår af tabellen, at langt den overvejende del af fondene afholder enten 1-2 eller 3-4 bestyrelsesmøder årligt, og at fordelingen såvel som antallet af bestyrelsesmøder har ligget nogenlunde stabilt i perioden 2013-2015.

**Tabel 88: Antal bestyrelsesmøder afholdt årligt i fonden i 2015 i % (antal i parentes)**

Møder pr. år	2013	2014	2015	Gennemsnit
1-2	39 (67)	38 (65)	32 (54)	36 (62)
3-4	42 (72)	43 (73)	44 (75)	43 (73)
5-6	15 (25)	14 (24)	18 (30)	16 (26)
7-8	3 (5)	4 (6)	5 (9)	4 (7)
9 og over	1 (1)	1 (2)	1 (2)	1 (2)
Total	100 (170)	100 (170)	100 (170)	100 (170)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling fra undersøgelsen i 2012.

### 9.4 Bestyrelsesmødernes varighed

Af tabel 89 nedenfor fremgår det, at i 32 % og 53 %, svarende til henholdsvis 53 og 89, af fondene varer bestyrelsesmøderne i gennemsnit henholdsvis 1-2 timer og 3-4 timer.

**Tabel 89: Bestyrelsesmødernes gennemsnitlige varighed**

Timer	Antal	Andel i %
1-2	53	32
3-4	89	53
5-6	11	7
7-8	3	2
9 og over	10	6
Total	166	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling fra undersøgelsen i 2012.

### 9.5 Forberedelsestid til bestyrelsesmøder

Nedenfor er der i tabel 90 foretaget en sammenstilling af henholdsvis bestyrelsesformændenes, næstformændenes og de menige bestyrelsesmedlemmers gennemsnitlige forberedelsestid til bestyrelsesmøderne. Overordnet set viser tabellen, at der ikke er forskel på forberedelsestiden på tværs af grupperne. Til gengæld er der kun 9 % af fondene, hvor den samlede bestyrelse i snit har mellem 0 og 1 times forberedelse pr. bestyrelsesmøde.

**Tabel 90: Gennemsnitlig forberedelsestid (i timer) pr. bestyrelsesmøde fordelt på bestyrelsesposter i % (antal i parentes)**

Timer	Formand	Næstformand	Menigt medlem	Gennemsnit
0-1	14 (24)	11 (19)	11 (19)	9 (15)
2-3	38 (65)	39 (67)	38 (64)	36 (61)
4-5	38 (64)	39 (66)	39 (66)	41 (71)
6-10	9 (16)	10 (17)	11 (19)	13 (22)
11 og over	1 (1)	1 (1)	1 (2)	1 (1)
Total	100 (170)	100 (170)	100 (170)	100 (170)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Formændene bruger i forhold til undersøgelsen i 2012 færre timer på forberedelse til bestyrelsesmøderne, mens næstformænd og menige medlemmer bruger markant flere timer end tidligere.

### 9.6 Tidsforbrug på bestyrelsesudvalgsmøder

Det fremgår af tabel 92 nedenfor, at varigheden af udvalgsmøderne koncentrerer sig i kategorierne 1-2 og 3-4 timer, og at der generelt anvendes mere tid på møderne end til forberedelsen af dem.



**Tabel 92: Gennemsnitlig mødevarighed og forberedelsestid til udvalg pr. år i % (antal i parentes)**

Timer	Forberedelsestid	Mødevarighed
0	15 (4)	0 (0)
1-2	52 (14)	48 (13)
3-4	22 (6)	30 (8)
5-6	0 (0)	7 (2)
7-8	4 (1)	4 (1)
9 og over	7 (2)	11 (3)
Total	100 (27)	100 (27)
Gennemsnit i timer	2,6	3,8

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Den gennemsnitlige forberedelsestid er faldet fra 6,4 timer ved undersøgelsen i 2012 til 2,6 timer jf. ovenstående, mens mødevarigheden er steget fra 2,7 timer i 2012-undersøgelsen til 3,8 timer.

### 9.7 Tid anvendt på andre opgaver

Ud over forberedelse og afholdelse af bestyrelses- og bestyrelsesudvalgsmøder er bestyrelsesmedlemmernes tidsforbrug på andre opgaver søgt afdækket som et led i spørgeskemaundersøgelsen.

Størstedelen af fondenes formænd (61 %) har et tidsforbrug i intervallet mellem 0-25 timer, hvilket også er tilfældet for næstformændene og de menige medlemmer.

**Tabel 93: Bestyrelsesmedlemmernes gennemsnitlige tidsforbrug pr. år på andre opgaver for fonden i % (antal i parentes)**

Antal timer	Formand	Næstformand	Menigt medlem	Gennemsnit
0	19 (33)	49 (83)	33 (56)	17 (29)
1-25	42 (72)	37 (63)	55 (94)	61 (103)
26-50	19 (32)	8 (14)	8 (13)	12 (21)
51-100	9 (15)	3 (5)	3 (5)	7 (12)
101-200	4 (7)	2 (4)	1 (2)	2 (4)
201 og over	7 (11)	1 (1)	0 (0)	1 (1)
Total	100 (170)	100 (170)	100 (170)	100 (170)
Gennemsnit i timer	48	19	12	16

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Alle typer af bestyrelsesmedlemmer har anvendt færre timer på andre opgaver for fonden end ved undersøgelsen i 2012. Ved undersøgelsen i 2012 var gennemsnittet for formænd 74 timer, næstformænd 25 timer og menige medlemmer 17 timer.

### 9.8 Fordeling af tidsforbruget i bestyrelsen

Fondene er blevet anmodet om at angive fordelingen af tidsforbruget på bestyrelsesarbejdet, inddelt i fire forskellige kategorier af aktiviteter. Det fremgår ikke overraskende af tabel 95, at den højeste procentuelle andel af tidsforbruget i bestyrelsen bruges på de erhvervmæssige aktiviteter, hvor 15 % og 23 % af fondene angiver, at de anvender henholdsvis mellem 61-80 % og 81-100 % af bestyrelsestiden. De fleste af fondene anvender kun 0-20 % af tidsforbruget i bestyrelsen på uddelingsmæssige aktiviteter, administrative forhold eller andet. Der er dog 19 % af fondene, som anvender mindst 41 % af tidsforbruget i bestyrelsen på uddelinger.

**Tabel 95: Fordeling af det samlede gennemsnitlige tidsforbrug på aktiviteter i % (antal i parentes)**

Procentdel af tidsforbrug	Erhvervmæssige aktiviteter	Uddelingsmæssige aktiviteter	Administrative forhold	Andet
0-20 %	25 (42)	57 (97)	59 (101)	93 (158)
21-40 %	23 (39)	24 (40)	21 (36)	5 (9)
41-60 %	23 (40)	6 (11)	14 (24)	0 (0)
61-80 %	18 (30)	12 (20)	4 (6)	1 (2)
81-100 %	11 (19)	1 (2)	2 (3)	1 (1)
Total	100 (170)	100 (170)	100 (170)	100 (170)
Gennemsnit i %	47	23	24	6

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling i forhold til undersøgelsen i 2012.

I nedenstående tabel 95-2 er der set på, om det har nogen betydning for det samlede gennemsnitlige tidsforbrug i bestyrelsen, om fondsbestyrelsen primært anvender sin tid på erhvervmæssige aktiviteter, på uddelingsmæssige aktiviteter, på administrative forhold eller på andet. Tabellen viser således det samlede gennemsnitlige tidsforbrug pr. bestyrelsesmedlem pr. år for de fonde, som angiver, at de bruger 61 % eller mere af deres tid på den anførte aktivitet. Heraf kan det aflæses, at størstedelen af de fonde, hvor bestyrelses- og udvalgs møderne koncentrerer om et område primært er på de erhvervmæssige aktiviteter. Det kan i øvrigt aflæses, at det primært er de fonde, hvor der ikke anvendes mange timer på bestyrelses- og udvalgs møderne, der koncentrerer sin aktivitet.

**Tabel 95-2: Samlet gennemsnitligt tidsforbrug på bestyrelses- og udvalgsmøder/Fonde, som bruger 61-100 % af deres tid fordelt pr. aktivitet i % (antal i parentes)**

Antal timer	Erhvervsmæssige aktiviteter	Uddelingsmæssige aktiviteter	Administrative forhold	Andet
1-10	31 (15)	13 (3)	22 (2)	0 (0)
11-25	37 (18)	36 (8)	45 (4)	33 (1)
26-50	18 (9)	41 (9)	22 (2)	0 (0)
51-100	8 (4)	5 (1)	0 (0)	67 (2)
101 og over	6 (3)	5 (1)	11 (1)	0 (0)
Total	100 (49)	100 (22)	100 (9)	100 (3)
Gennemsnit i timer	30	30	32	53

Der er fra undersøgelsen i 2012 det samme forholdsmæssige fald i gennemsnitlige timer på tværs af aktiviteter, hvis der bortses fra kategorien ”Andet”, hvor kun få har svaret.

Sammenholdes procentdelen af tidsforbruget, som anvendes på fondens erhvervsmæssige aktiviteter, med typen af erhvervsdrivende fond, fremgår det af tabel 96 nedenfor, at bestyrelserne i holdingfondene generelt bruger relativt mindre tid på de erhvervsmæssige aktiviteter end de øvrige fondstyper. Dette stemmer formentlig meget godt overens med, at erhvervsaktiviteten foregår i dattervirksomheden, hvorfor fondens bestyrelse fokuserer mere på kontrollen heraf og uddelinger.

**Tabel 96: Andel af tidsforbruget i fondsbestyrelsen relateret til fondens erhvervsmæssige aktiviteter/Type erhvervsdrivende fond i % (antal i parentes)**

Procentdel af tidsforbrug	Holdingfond (har bestemmende indflydelse i et eller flere selskaber e.l.)	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
0-20 %	40 (22)	17 (16)	21 (4)	25 (42)
21-40 %	18 (10)	26 (25)	21 (4)	23 (39)
41-60 %	26 (14)	21 (20)	32 (6)	23 (40)
61-80 %	11 (6)	19 (19)	26 (5)	18 (30)
81-100 %	5 (3)	17 (16)	0 (0)	11 (19)
Total	100 (55)	100 (96)	100 (19)	100 (170)
Gennemsnit i %	48	52	37	49

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ovenstående viser mere ligelig fordeling for fonde med erhvervsmæssige aktiviteter, hvor 35 % anvendte 41-60 % af tiden på erhvervsmæssige aktiviteter ved undersøgelsen i 2012 og 26 % anvendte 81-100 %.

## 10. Vederlag

Erhvervsstyrelsen foretog i 2003 og 2012 undersøgelser af bestyrelseshonorar i de danske erhvervsdrivende fonde. Undersøgelserne blev udarbejdet på baggrund af det faktum, at bestyrelserne i de erhvervsdrivende fonde ikke står til ansvar over for en ejerkreds, som fører tilsyn med deres arbejde og vederlag. I stedet er det fondsmyndighedens opgave at føre tilsyn med, hvorvidt bestyrelserne overholder vedtægterne og gældende lovgivning.

I lov om erhvervsdrivende fonde står det bl.a. anført, at vederlag til bestyrelsesmedlemmer ikke må overstige, hvad der anses for sædvanligt efter hvervets art og arbejdets omfang, og at fondsmyndigheden kan nedsætte et vederlag, der findes for højt. Undersøgelsen tilbage i 2003 konkluderede, at der umiddelbart ikke så ud til at være generelle problemer med de erhvervsdrivende fondes vederlæggelse af bestyrelsesmedlemmer. I rapporten fra 2012 blev det dog konstateret, at en stor del af fondenes vederlag til bestyrelserne var steget en del i årene fra 2003 til 2011.

Data om bestyrelsesvederlag er indhentet som et led i spørgeskemaundersøgelsen og har de samme fokuspunkter som undersøgelsen fra 2012.

I nærværende undersøgelse kan det konkluderes, at stigningen i det gennemsnitlige vederlag for formændene er steget fra 48.179 kr. i 2011 til 53.939 kr. i 2015, svarende til en årlig stigning på 2,9 % pr. år. Det gennemsnitlige vederlag for hele fondsbestyrelsen er steget fra 28.036 kr. til 31.327 kr., svarende til 2,8 % pr. år. Dette forventes ikke at være en højere stigning end den generelle udvikling i bestyrelseshonorarer for den tilsvarende periode.

### 10.1 Bestyrelseshonorar i fondene

Tabel 97 viser en oversigt over bestyrelseshonorarer for 2015 fordelt på formand, eventuel næstformand, menige medlemmer og eventuelle særlige tillæg. Det ses meget naturligt, at der er en tendens til, at formanden i gennemsnit får højere vederlag end næstformanden og de menige medlemmer, men også at der er 39 % og 45 % af fondene, hvor henholdsvis formændene og de menige medlemmer ikke modtager vederlag.

**Tabel 97: Bestyrelsesvederlag i 2015 i % (antal i parentes)**

Vederlag	Formand	Evt. næstfor- mand	Menige bestyrelses- medlemmer	Gen- nemsnitligt vederlag <sup>2</sup>	Evt. særlige tillæg
0	39 (66)	69 (118)	45 (77)	38 (64)	93 (158)
1-20.000 kr.	33 (55)	19 (32)	33 (55)	38 (64)	3 (6)
20.001-50.000 kr.	9 (15)	5 (8)	9 (16)	9 (15)	2 (3)
50.001-150.000 kr.	9 (16)	3 (5)	8 (13)	9 (15)	1 (1)
150.001-250.000 kr.	5 (8)	1 (1)	4 (7)	3 (5)	0 (0)
250.001-350.000 kr.	0 (0)	1 (2)	0 (0)	3 (5)	1 (1)
350.001-500.000 kr.	3 (5)	2 (3)	1 (1)	0 (1)	0 (0)
500.001 kr. og over	2 (4)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Total	100 (169)	100 (169)	100 (169)	100 (169)	100 (169)
Gennemsnit i kr.	53.939	18.980	24.707	31.327	3.468

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ud over bestyrelseshonoraret har enkelte fonde udbetalt særlige tillæg for deltagelse i komiteer og møder for dattervirksomheder, behandling af legatansøgninger samt repræsentativt arbejde. Særlige tillæg ud over det almindelige bestyrelseshonorar er dog ikke udbredt i de responderende fonde, idet blot 7 % har udbetalt sådanne.

Der er sket en stigning i det gennemsnitlige vederlag for formændene fra 48.179 kr. i 2011 til 53.939 kr. i 2015. Det gennemsnitlige vederlag for hele fondsbestyrelsen er steget fra 28.036 kr. til 31.327 kr. Det gennemsnitlige vederlag for hele fondsbestyrelsen er 50.422 kr., hvis der bortses fra de 64 fonde, der ikke har udbetalt vederlag til bestyrelsesmedlemmer.

## 10.2 Vederlag for andre opgaver for fonden

I tabel 99 nedenfor er anført, hvor mange bestyrelsesmedlemmer, som i 2013-15 har modtaget vederlag for udførelse af andre opgaver end bestyrelsesarbejdet for fonden. Det fremgår, at i 71 % af fondene har ingen bestyrelsesmedlemmer modtaget vederlag for andre opgaver for fonden, mens der i 24 % af fondene er ét bestyrelsesmedlem, der har modtaget vederlag for udførelse af sådanne opgaver. Det ses herudover, at det er ganske få fonde, hvor mere end et bestyrelsesmedlem har modtaget vederlag for andre opgaver for fonden.

<sup>2</sup> Det gennemsnitlige vederlag er beregnet som det vægtede gennemsnit af honorarerne for formand, evt. næstformand og menige medlemmer, dvs. fast vederlag formand + fast vederlag evt. næstformand + (fast vederlag menigt medlem x (antal bestyrelsesmedlemmer – formand – evt. næstformand))/antal bestyrelsesmedlemmer.

**Tabel 99: Antal bestyrelsesmedlemmer, der i løbet af 2013-2015, udover deres bestyrelseshonorar, har modtaget vederlag for udførelse af opgaver/tjenesteydelser for fonden**

Antal bestyrelsesmedlemmer	Antal	Andel i %
0	119	71
1	40	24
2	6	4
3	2	1
Total	167	100

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Ved undersøgelsen i 2012 havde 70 medlemmer svarende til 37 % over perioden 2009-2011 modtaget vederlag for udførelse af andre opgaver/tjenesteydelser for fonden. Over perioden 2013-2015 har 48 eller 29 % modtaget denne slags vederlag.

For de fonde, hvor mindst ét bestyrelsesmedlem har modtaget vederlag for andre opgaver, viser tabel 100 nedenfor typen af disse tjenesteydelser. Det ses, at juridisk assistance forekommer i 60 % af tilfældene, hvilket må antages at hænge sammen med, at advokater ofte besidder bestyrelsesposter i såvel fonde som kapitalselskaber. Kategorien "Andet" udgør 25 % og omfatter primært administrativ assistance og assistance med screening af ansøgninger, men også enkelte særlige opgaver, såsom pe-delarbejde og ejendomsadministration.

**Tabel 100: Tjenesteydelser bestyrelsesmedlemmer har udført og modtaget særskilt vederlag for**

Type tjenesteydelse	Antal	Andel i %
Juridisk assistance	39	60
Regnskabsmæssig bistand	6	9
Teknisk rådgivning	4	6
Andet	16	25
Total	65	100

*Note: Multiple svarmuligheder*

Som ved undersøgelsen i 2012 er det primært juridisk assistance, der efterspørges hos bestyrelsesmedlemmerne.

### 10.3 Bestyrelsesvederlag i forhold til størrelse og fondstype

I tabel 105 er det gennemsnitlige bestyrelsesvederlag sammenholdt med fondenes aktivsummer for 2015. Det kan heraf udledes, at der ikke overraskende er en tendens til, at jo større fonden er, desto højere er det gennemsnitlige bestyrelseshonorar. Samtidig kan det dog også konstateres, at der er en pæn andel af fonde med aktivsummer over 85 mio. kr., som enten udbetaler et mindre bestyrelseshonorar eller slet ikke udbetaler et sådant.

**Tabel 105: Gennemsnitligt bestyrelseshonorar pr. medlem/Aktiver i 2015 i % (antal i parentes)**

Gennemsnitligt bestyrelseshonorar	Aktiver 2015				Total
	Under 10.000.000 kr.	10.000.001-25.000.000 kr.	25.000.001-85.000.000 kr.	85.000.001 kr. og over	
0	59 (24)	46 (17)	30 (12)	22 (11)	38 (64)
1-20.000 kr.	29 (12)	46 (17)	47 (19)	31 (16)	38 (64)
20.001-50.000 kr.	7 (3)	5 (2)	15 (6)	8 (4)	9 (15)
50.001-150.000 kr.	0 (0)	0 (0)	8 (3)	23 (12)	9 (15)
150.001 kr. og over	5 (2)	3 (1)	0 (0)	16 (8)	6 (11)
Total	100 (41)	100 (37)	100 (40)	100 (51)	100 (169)
Gennemsnit i kr.	14.196	7.842	18.147	72.476	31.327

Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet

Det gennemsnitlige honorar for fonde med en aktivsum under 10.000.000 kr. er steget fra 6.405 kr. ved 2012-undersøgelsen til 14.196 kr.

Samtidig ses der i nedenstående tabel 106 en tendens til, at de højeste honorarer udbetales til bestyrelserne i de rene holdingfonde. Det skal dog samtidig erindres, at de rene holdingfonde udgør over halvdelen af de fonde, som har en aktivsum på over 85 mio. kr., og det kan således ikke konkluderes, at fondstypen er meget afgørende for det gennemsnitlige bestyrelseshonorars størrelse. Det ses også, at fondene alene med erhvervsaktiviteter direkte i fonden har den væsentligste andel af bestyrelser, som ikke modtager vederlag.

**Tabel 106: Gennemsnitligt bestyrelseshonorar pr. medlem/Type erhvervsdrivende fond i % (antal i parentes)**

Gennemsnitligt bestyrelseshonorar	Type erhvervsdrivende fond			Total
	Holdingfond	Fond med erhvervsdrivende aktiviteter	Både holdingfond og direkte erhvervsdrivende fond	
0	24 (13)	48 (46)	26 (5)	38 (64)
1-20.000 kr.	42 (23)	35 (33)	42 (8)	38 (64)
20.001-50.000 kr.	9 (5)	11 (9)	0 (0)	8 (14)
50.001-150.000 kr.	16 (9)	4 (5)	11 (2)	9 (16)
150.001 kr. og over	9 (5)	2 (2)	21 (4)	7 (11)
Total	100 (55)	100 (95)	100 (19)	100 (169)
Gennemsnit i kr.	50.868	15.823	52.286	31.327

Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet

Der er sket en stigning i det gennemsnitlige honorar for fonde, der både har holdingaktivitet, og som er erhvervsdrivende fra 37.523 kr. ved undersøgelsen i 2012 til 52.286 kr. jf. ovenstående.

## 11. Uddelinger

Der stilles som udgangspunkt et lovgivningsmæssigt krav til de erhvervsdrivende fonde om, at de skal foretage uddelinger. Der kan dog foretages rimelige henlæggelser. Vedtægten skal indeholde bestemmelser om uddelingsformål, men vil ofte ikke indeholde bestemmelser om uddelingernes omfang. Det er bestyrelsens opgave og ansvar at vurdere, hvor store de enkelte års uddelinger skal være. Til uddeling kan som udgangspunkt anvendes beløb, der i fondens seneste godkendte årsrapport er opført som overført overskud og reserver, med fradrag af overført underskud (frie reserver).

Som et led i spørgeskemaundersøgelsen er fondenes uddelinger søgt belyst ved at indhente oplysninger, dels om fondenes uddelinger i 2013, 2014 og 2015, og dels om fondenes praksis og procedurer for at foretage uddelinger. Derudover er der indhentet oplysninger om udbytteudlodningerne fra fondenes dattervirksomheder.

### 11.1 Uddelinger foretaget i 2013, 2014 og 2015

I tabel 116 nedenfor er anført fondenes årlige uddelinger for årene 2013, 2014 og 2015. Det fremgår heraf, at der i alle tre år er 43-46 % af fondene, som ikke har foretaget uddelinger, og at 40 % af fondene ikke har foretaget uddelinger i nogen af de 3 år (kategorien 0). Derudover er det mest hyppigt forekommende, at fondene uddeler kr. 1-500.000 pr. år. Samlet set er uddelingerne størrelsesmæssigt stort set jævnt fordelt over de tre år, men for den enkelte fond dækker dette over, at der typisk er stor variation i uddelingernes størrelse fra år til år. Det er ikke unormalt, at fondene foretager uddelinger det ene år, men ikke det næste.

**Tabel 116: Størrelsen af de årlige uddelinger i 2013, 2014 og 2015 i % (antal i parentes)**

Uddelinger	2013	2014	2015	Gennemsnit pr. fond
0	46 (76)	43 (73)	44 (74)	40 (68)
1-500.000 kr.	26 (44)	24 (41)	27 (45)	29 (48)
500.001-1.000.000 kr.	7 (12)	11 (18)	5 (9)	6 (10)
1.000.001-10.000.000 kr.	14 (24)	15 (25)	14 (23)	17 (29)
10.000.001 kr. og over	7 (12)	7 (11)	10 (17)	8 (13)
Total	100 (168)	100 (168)	100 (168)	100 (168)
Gennemsnit i kr.	9.481.279	12.718.376	14.495.331	12.231.662

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er sket en markant stigning uddelingerne fra fondene, idet der for 2007, 2009 og 2011 i snit blev udbetalt 4.627.678 kr. pr. fond.

Det kan noteres, at 13 %, svarende til 22 fonde, i mindst ét af de tre år har foretaget uddelinger til stifterens familie, og at for 14 af disse fonde har uddelingerne hertil, jf. tabel 118, udgjort 61 % eller mere af de samlede uddelinger (pr. fond).



Endeligt har 11 %, svarende til 18 fonde, foretaget uddelinger til andre formål, hvilket typisk omfatter specifikke persongrupper, eksempelvis iværksættere, til kurser, studielegater, eller specifikke juridiske personer.

**Tabel 118: Fordeling af uddelinger til forskellige formål af samlede uddelinger pr. fond i % (antal i parentes)**

Procentdel af uddelinger	Almennyttige og/eller velgørende formål	Helejede dattervirksomheder	Delvist ejede dattervirksomheder	Medarbejderrelaterede formål i koncernen	Stifterens familie	Andet
0	59 (102)	98 (169)	98 (170)	95 (163)	87 (150)	89 (154)
1-20	4 (7)	1 (1)	0 (0)	2 (4)	2 (4)	1 (1)
21-40	1 (1)	1 (2)	1 (1)	1 (2)	1 (1)	3 (5)
41-60	2 (4)	0 (0)	1 (1)	1 (2)	2 (3)	0 (0)
61 og over	34 (58)	0 (0)	0 (0)	1 (1)	8 (14)	7 (12)
Total	100 (172)	100 (172)	100 (172)	100 (172)	100 (172)	100 (172)

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling i fordelingen af uddelinger siden den tidligere undersøgelse.

### 11.2 Søgning efter kandidater til modtagelse af uddelinger

I forlængelse af informationerne om de faktiske uddelinger er fondene endvidere blevet bedt om at oplyse, hvad fonden gør for at finde kandidater til at modtage uddelinger. Tabel 122 viser, at 26 fonde, svarende til 17 %, responderer, at de intet aktivt foretager sig i den henseende.

Af de fonde, som arbejder aktivt for at finde kandidater, er det mest udbredt, at fondene annoncerer i aviser eller blade (34 %) eller på fondens hjemmeside (34 %), mens yderligere 26 % falder i kategorien "Andet". Denne kategori indeholder en række fonde, som henvender sig målrettet til relevante universiteter, forskningsinstitutioner, organisationer og lignende.

Det skal holdes for øje, at der hvert år er en række fonde, som ikke foretager uddelinger (i de tre undersøgte år er det 44-46 % af fondene), da de ikke har midler til det eller vælger at konsolidere. I disse tilfælde vil det ikke være nødvendigt at foretage sig noget i forhold til at finde uddelingsmodtagere.

**Tabel 122: Aktiviteter for at finde kandidater til modtagelse af uddelinger**

	Antal	Andel i %
Fonden gør ingenting aktivt	26	17
Fonden gør noget aktivt	131	73
Total	157	100
<i>De aktivt opsøgende fonde gør følgende:</i>		
Fonden opsøger selv kandidater	12	6
Annoncerer på fondens hjemmeside	65	34
Annoncerer i aviser eller blade (uanset om fysisk- eller internetversion)	66	34
Andet	51	26
Total	194	100

*Note: Multiple svarmuligheder. Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet.*

En markant højere andel af fondene annoncerer på fondens hjemmeside i forhold til undersøgelsen i 2012.

## 12. Administrationsomkostninger og erhvervmæssige resultater

Nærværende kapitel ser nærmere på henholdsvis fondenes administrationsomkostninger og fondenes erhvervmæssige resultater i forhold til en række af de emner, som er behandlet tidligere i rapporten.

### 12.1 Fondenes administrationsomkostninger

Som et led i spørgeskemaundersøgelsen er der indhentet oplysninger om fondenes administrationsomkostninger (ekskl. bestyrelses- og direktionsvederlag) i 2013, 2014 og 2015. Disse er opsummeret i tabel 128 nedenfor, som viser, at fondenes administrationsomkostninger relativt set er stort set ens fordelt på de tre år, og at langt den overvejende del af fondene i alle tre år har administrationsomkostninger på enten 0-50.000 kr., 100.001-500.000 kr. eller 1.000.001 kr. og over. Den store forskel i gennemsnittet i kr. fra 2013 til 2015 skyldes enkelte store fondes udvikling.

**Tabel 128: Fondenes administrationsomkostninger (i kr.) (ekskl. bestyrelses- og direktionsvederlag) for 2013, 2014 og 2015 i % (antal i parentes)**

Administrationsomkostninger	2013	2014	2015	Gennemsnit
0-50.000	48 (82)	46 (79)	48 (81)	47 (79)
50.001-100.000	10 (17)	11 (18)	11 (19)	12 (21)
100.001-500.000	19 (32)	21 (36)	17 (29)	18 (30)
500.001-1.000.000	6 (10)	4 (7)	7 (12)	6 (11)
1.000.001 og over	17 (29)	18 (30)	17 (29)	17 (29)
Total	100 (170)	100 (170)	100 (170)	100 (170)
Gennemsnit i kr.	1.171.360	1.279.271	1.631.156	1.360.595

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Fondenes gennemsnitlige administrationsomkostninger er mere end fordoblet fra 2007, hvor de udgjorde 676.951 kr.

### 12.2 Fondenes egenkapitalforrentning for årene 2013, 2014 og 2015

#### *Egenkapitalforrentning i forhold til type fond, type erhvervsaktivitet og størrelse*

Tabel 135 nedenfor sammenstiller egenkapitalforrentningen med typen af fonde. Tabellen viser et blandet billede. Den mest bemærkelsesværdige tendens er, at de fonde, der både er holdingfonde, og som har erhvervmæssige aktiviteter direkte i fonden, er overrepræsenteret blandt fondene med en egenkapitalforrentning på 11 eller over (og i mindre grad 6-10 %). Som det kunne ses af tabel 10, er disse fonde dog overrepræsenteret blandt de største fonde, som er kendetegnet ved også at være overrepræsenteret blandt de fonde, der har en lidt højere egenkapitalforrentning (jf. tabel 135). Hvorvidt dette spiller en rolle for den tilsyneladende lidt bedre performance blandt fondene, der både er holdingfonde og har erhvervmæssige aktiviteter direkte i fondene, er dog usikkert. Således viste tabel 10, at de rene holdingfonde i endnu højere grad er overrepræsenteret blandt de største fonde, men de rene holdingfonde viser ikke en tilsvarende god performance målt på egenkapitalforrentningen. Samlet set forekommer det vanskeligt at konkludere noget entydigt om, hvorvidt fondstypen i sig selv har spillet en rolle for fondenes performance.

**Tabel 135: Gennemsnitlig egenkapitalforrentning for 2013-2015/Type erhvervsdrivende fond i % (antal i parentes)**

Egenkapitalforrentning	Holdingfond	Fond med erhvervsaktiviteter direkte i fonden	Både holdingfond og direkte erhvervsdrivende fond	Total
Negativ	14 (8)	29 (27)	31 (6)	24 (41)
0-2 %	11 (6)	17 (16)	11 (2)	14 (24)
2-5 %	14 (8)	20 (18)	11 (2)	17 (28)
5-10 %	29 (16)	17 (16)	21 (4)	22 (36)
Over 10 %	32 (18)	17 (16)	26 (5)	23 (39)
Total	100 (56)	100 (93)	100 (19)	100 (168)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

I forhold til undersøgelsen i 2012 er egenkapitalforrentningen markant forbedret i holdingfondene, mens der ikke er nogen nævneværdig udvikling for de øvrige typer af fonde.

***Egenkapitalforrentning i forhold til andel uafhængige bestyrelsesmedlemmer***

Tabel 138 nedenfor viser sammenhængen mellem andelen af uafhængige bestyrelsesmedlemmer i de enkelte bestyrelser og fondenes gennemsnitlige egenkapitalforrentning. Tabellen viser, at de fonde som har en andel af uafhængige bestyrelsesmedlemmer, som overstiger 50 %, ikke præsterer hverken bedre eller dårligere end de fonde, som enten ikke har uafhængige bestyrelsesmedlemmer eller kun en mindre andel heraf.

**Tabel 138: Gennemsnitlig egenkapitalforrentning (i %) / Andelen af bestyrelsesmedlemmer der anses for uafhængige**

Egenkapitalforrentning	Andel uafhængige bestyrelsesmedlemmer						Total
	0 %	1-33 %	34-50 %	51-65 %	66-75 %	76-100 %	
Negativ	9 (2)	19 (3)	16 (6)	20 (2)	24 (7)	40 (21)	25 (41)
0-2 %	23 (5)	6 (1)	11 (4)	10 (1)	20 (6)	14 (7)	14 (24)
2-5 %	5 (1)	19 (3)	19 (7)	20 (2)	14 (4)	21 (11)	17 (28)
5-10 %	36 (8)	44 (7)	27 (10)	0 (0)	14 (4)	10 (5)	20 (34)
Over 10 %	27 (6)	12 (2)	27 (10)	50 (5)	28 (8)	15 (8)	24 (39)
Total	100 (22)	100 (16)	100 (37)	100 (10)	100 (29)	100 (52)	100 (166)

Der er ikke nogen entydig udvikling i forhold til undersøgelsen i 2012.

### ***Egenkapitalforrentning i forhold til bestyrelsens aflønning***

I tabel 140 nedenfor er der foretaget en sammenstilling af den gennemsnitlige egenkapitalforrentning med det gennemsnitlige bestyrelseshonorar pr. medlem. Det fremgår heraf, at bestyrelseshonoraret for de fonde, hvor egenkapitalforrentningen er negativ eller lav, generelt er lavere end for fonde med en bedre egenkapitalforrentning. Billedet er dog ikke helt entydigt, idet der for fondene med en egenkapitalforrentning på 5-10 % og over 10 % også er en stor andel af fonde med lavt eller intet bestyrelseshonorar.

**Tabel 140: Gennemsnitlig egenkapitalforrentning/Gennemsnitligt bestyrelseshonorar pr. medlem i % (antal i parentes)**

Egenkapitalforrentning	Gennemsnitligt bestyrelseshonorar pr. medlem							Total
	0 kr.	1 20.000 kr.	20.001-50.000 kr.	50.001-150.000 kr.	150.001-250.000 kr.	250.001-350.000 kr.	350.001 kr. og over	
Negativ	36 (22)	22 (14)	13 (2)	7 (1)	20 (1)	20 (1)	0 (0)	25 (41)
0-2 %	18 (11)	14 (9)	13 (2)	7 (1)	0 (0)	20 (1)	0 (0)	14 (24)
2-5 %	18 (11)	18 (11)	7 (1)	27 (4)	20 (1)	0 (0)	0 (0)	17 (28)
5-10 %	10 (6)	27 (17)	47 (7)	13 (2)	20 (1)	0 (0)	100 (1)	21 (34)
Over 10 %	18 (11)	19 (12)	20 (3)	46 (7)	40 (2)	60 (3)	0 (0)	23 (38)
Total	100 (61)	100 (63)	100 (15)	100 (15)	100 (5)	100 (5)	100 (1)	100 (165)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ikke nogen entydig udvikling i forhold til undersøgelsen i 2012.

### ***Egenkapitalforrentning i forhold til bestyrelsesmedlemmernes samlede tidsforbrug***

Tabel 142 nedenfor sammenstiller bestyrelsesmedlemmernes samlede tidsforbrug, det vil sige både på bestyrelses- og udvalgsarbejde og andre opgaver, med den gennemsnitlige egenkapitalforrentning. Det fremgår heraf, at fondene, hvor bestyrelsesmedlemmerne har et gennemsnitligt tidsforbrug på 51-100 timer og over 101 timer, udgør en relativt større andel af fondene med en gennemsnitlig egenkapitalforrentning over 2 %, end fondene hvor bestyrelsesmedlemmerne bruger mindre tid.

**Tabel 142: Gennemsnitlig egenkapitalforrentning/Det samlede gennemsnitlige tidsforbrug til bestyrelses- og udvalgsmøder, samt andre opgaver i fonden i 2015 i % (antal i parentes)**

Egenkapitalforrentning	Samlet gennemsnitlig tidsforbrug på bestyrelsesarbejde					Total
	1-10 timer	11-25 timer	26-50 timer	51-100 timer	101 timer og over	
Negativ	37 (14)	29 (19)	13 (5)	6 (1)	20 (2)	24 (41)
0-2 %	13 (5)	15 (10)	19 (7)	12 (2)	0 (0)	14 (24)
3-5 %	11 (4)	21 (14)	16 (6)	18 (3)	10 (1)	17 (28)
6-10 %	21 (8)	17 (11)	22 (8)	35 (6)	30 (3)	22 (36)
11 % og over	18 (7)	18 (12)	30 (11)	29 (5)	40 (4)	23 (39)
Total	100 (38)	100 (66)	100 (37)	100 (17)	100 (10)	100 (168)

*Note: Enkelte fonde har ikke besvaret spørgsmålet*

Der er ikke nogen entydig udvikling i forhold til undersøgelsen i 2012.