

# **Kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar och föreningsföretag**

**December 2005**

## I. INLEDNING

Den 16 december 2004 presenterade Kodgruppen under ledning av Erik Åsbrink ”Svensk kod för bolagsstyrning”. Kodgruppen hade därmed slutfört sin uppgift att utifrån de synpunkter som framförts av remissinstanserna och i den allmänna debatten göra erforderliga ändringar i det ursprungliga kodförslaget och lägga fram en slutlig kod för bolagsstyrning som skulle kunna tillämpas med början under år 2005. Aktiemarknadsbolagens Förening och Stockholmsbörsen har enats om att införa den Svenska koden för bolagsstyrning i Stockholmsbörsens regler. Beslutet innebär att koden till en början kommer att gälla för samtliga svenska bolag på A-listan och för svenska bolag på O-listan med ett marknadsvärde över 3 miljarder kronor. De berörda bolagen bör tillämpa koden så snart som möjligt efter den 1 juli 2005, dock senast inför bolagsstämmorna år 2006. På sikt kommer koden att gälla för samtliga noterade bolag, men de mindre bolagen ges tid att anpassa sig.

Denna ”Kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar och föreningsföretag” har tagits fram med ”Svensk kod för bolagsstyrning” som förebild. Syftet har varit att ta fram en kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar som är anpassad för de särskilda förhållanden som gäller inom den svenska lantbrukskooperationen. I stora delar har text överförs från Svensk kod för bolagsstyrning endast med mindre anpassningar. Andra delar är nya och har ingen motsvarighet i Svensk kod för bolagsstyrning.

Katarina Klarin Hedström, LRF, Ingemar Svensson, Svenska Lantmännen och Bo Thorstorp, LRF har ingått i den arbetsgrupp som tagit fram denna Kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar och föreningsföretag. Styrgruppen har utgjorts av LRFs Kooperativa utskott, Thomas Bodén, ordförande, Christer Eliasson, Elisabeth Gauffin, Robert Henriksson, Sören Kvantena, Stig Lindén och Christer Segerstéen.

Förslaget har skickats på remiss till samtliga föreningsföretag inom LRF.

### **1 Kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar och föreningsföretag**

I ”Svensk kod för bolagsstyrning” anges att koden riktar sig primärt till aktiemarknadsbolag, dvs. bolag noterade på börs eller auktoriserad marknadsplats. Det uttrycks dock en förhoppning att kodens regler även ska kunna tillämpas av andra kategorier av bolag med ett spritt ägar- eller allmänintresse, t.ex. andra noterade bolag, kooperativa bolag, statliga och kommunala bolag samt ömsesidiga försäkringsbolag, liksom för många privatägda bolag, inte minst sådana som förbereder sig för marknadsnotering.

Föreningsföretagen har dock uttalat önskemål om framtagande av en kod som motsvarar Bolagskoden. Genom den föreliggande Kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar och föreningsföretag (”Föreningskoden”) är ambitionen att underlätta för lantbrukskooperativa föreningar att tillämpa de normer för styrning av företag som i stor utsträckning kommer att tillämpas inom näringslivet i övrigt.

## 1.1 Syfte och principiella utgångspunkter

Corporate governance, här kallat föreningsstyrning, handlar om att styra föreningar och dotterföretag på ett sådant sätt att de uppfyller medlemmarnas/ägarnas krav på att föreningen ska vara en effektiv kanal till marknaden både för avsättning av medlemmarnas produkter och i vissa fall även för inköp till medlemmarnas egna lantbruksföretag. Samtidigt ska föreningen ge ägarna en rimlig avkastning på det investerade kapitalet.

Föreningskodens övergripande syfte är att bidra till förbättrad styrning av svenska lantbrukskooperativa föreningar. Ett annat syfte med koden är att ytterligare understryka och främja de medlemsdemokratiska principer som skiljer de lantbrukskooperativa föreningarna från aktiebolag. Genom denna kod för styrning av lantbrukskooperativa föreningar kommer också kunskapen om och förtroendet för svenska lantbrukskooperativa företag att öka och därigenom främja föreningsföretagens tillgång till olika former av riskkapital.

Den föreliggande Föreningskoden syftar till att

1. skapa goda förutsättningar för utövandet av en aktiv och ansvarstagande ägarroll,
2. skapa en väl avvägd balans mellan ägare, styrelse och verkställande ledning
3. skapa en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan de olika lednings- och kontrollorganen,
4. främja att föreningslagens principer om medlems deltagande i förvaltningen av föreningen tillämpas i praktisk handling, samt
5. skapa största möjliga transparens gentemot ägare, kapitalmarknad och samhället i övrigt.

## 1.2 Målgrupp

Föreningskoden riktar sig främst till de större lantbrukskooperativa föreningarna. En utvecklad föreningsstyrning i dessa föreningar kommer att tjäna som exempel och förebild även för mindre föreningar.

### 1.3 Följ eller förklara

Föreningskoden liksom Bolagskoden är avsedd att utgöra ett led i självregleringen inom det svenska näringslivet och den bygger på principen följ eller förklara ("comply or explain"). Principen innebär att en förening som tillämpar koden kan avvika från enskilda regler men då skall avge förklaringar där skälen till varje avvikelse redovisas. Att tillämpa koden innebär således inte att samtliga regler alltid måste följas, och det innebär inte något brott mot koden att avvika från en eller flera enskilda regler. Det kan i vissa fall innebära väl så god föreningsstyrning att avvika från en regel som inte passar den enskilda föreningen. Det avgörande är vilka motiv som finns för avvikelsen. Koden ger således en bild av vad som generellt kan anses utgöra god föreningsstyrning, även om det för den enskilda föreningen kan finnas skäl att avvika från vissa regler.

En viktig fråga är vilka krav som skall ställas på motivering av avvikelser och vem som skall avgöra om dessa krav är uppfyllda eller inte. Koden innehåller inga regler för hur avvikelser skall motiveras. Detta är en fråga för styrelsen i den enskilda föreningen att ta ställning till. I vissa fall kan det dock vara svårt att avge en väl underbyggd motivering, t.ex. om föreningsstämman fattar beslut som avviker från kodens regler utan att till styrelsen redovisa skälen till detta. I sådana fall får det anses tillfyllest att styrelsen i föreningsstyrningsrapporten hänvisar till föreningsstämmans beslut utan en särskild motivering.

Tillämpning av Föreningskoden bygger helt på frivillighet till skillnad från Bolagskoden vilken enligt Stockholmsbörsens regler blir obligatorisk att tillämpa för samtliga svenska bolag på A-listan och för svenska bolag på O-listan med ett marknadsvärde över 3 miljarder kronor. Det är således upp till varje förening att besluta om föreningen ska följa koden.

En utvärdering av Föreningskodens tillämpning och föreningarnas erfarenheter och synpunkter föreslås bli genomförd efter två års tillämpning.

### 1.4 Innehåll och form

Koden behandlar det beslutssystem genom vilket medlemmarna/ägarna direkt och indirekt styr föreningen och dess dotterföretag. Detta tar sig uttryck i ett antal regler avseende såväl de enskilda föreningsorganens organisation och arbetsformer som samspelet mellan organen. Dessutom ges riktlinjer för föreningens rapportering till ägare, kapitalmarknad och omvärld i övrigt.

Kodens regler utgör en påbyggnad på främst föreningslagen bestämmelser om föreningens organisation.

Föreningslagens bestämmelser upprepas inte i kodens regler men hänvisas till i kommentarer till bestämmelserna när detta bedömts underlätta läsförståelsen.

Frågor om revisionsarbetet behandlas inte och inte heller föreningens förhållande till medlem/ägaren såsom kund/leverantör, anställda eller omvärld i övrigt. Dessa frågor har ansetts falla utanför ramen för begreppet föreningsstyrning. Kodens regler är utformade som anvisningar för föreningen. Det innebär att de i de flesta fall kan sägas vara riktade till styrelsen, men vissa regler riktar sig till föreningsstämman, revisorerna respektive verkställande direktören. Dessa organ förutsätts således i kodens mening utgöra en del av föreningen.

Koden består av text av två slag:

1. Kodens regler anges i normal stil. Avvikelser från reglerna skall redovisas och motiveras enligt principen följ eller förklara. För att undvika att i regeltexten införa någon ytterligare gradering som skulle kunna skapa oklarhet om kraven på efterlevnad av enskilda regler har genomgående ”skall” använts. Detta innebär dock inte att regeln är tvingande. Som framgått ovan finns möjlighet att avvika från enskilda regler utan att detta innebär brott mot koden som helhet.
2. Inledande text till huvudavsnitt och vissa underavsnitt anges i kursiv stil. Denna text syftar till att översiktligt redovisa det principiella synsätt på vilket de efterföljande reglerna är grundade. Detta utgör inte regeltext, och det finns inget krav på redovisning och motivering av eventuella avvikelser från vad som framförs där.

Därutöver kommenteras vissa regler i fotnoter. Dessa syftar till att vid behov förklara den avsedda innebörden i regeln eller att sätta in regeln i ett sammanhang som underlättar förståelsen av den. Inte heller detta utgör regeltext till vilken föreningen behöver förhålla sig på något särskilt sätt vid eventuella avvikelser.

## **2 Föreningsstyrning i relation till bolagsstyrning**

Föreningskoden ansluter i allt väsentligt till vad som gäller enligt ”Svensk kod för bolagsstyrning”. Skillnader finns dock, bland annat till följd av annorlunda ägarstruktur och traditioner samt lagstiftning och annan reglering på området. Några sådana särdrag redovisas i punktform nedan.

- Ägarstrukturen i de lantbrukskooperativa företagen skiljer sig från vad som gäller för svenska noterade bolag. Ägandet och kapitalinsatsen (insatsskyldigheten) i en förening baseras som regel på medlemmens omsättning med föreningen. Varje medlem har en röst oavsett storleken på sin kapitalinsats. Mot den bakgrunden finns inte problematiken med ägare som har olika stort inflytande såsom är vanligt i svenska noterade bolag där ägandet vanligen domineras av en eller ett fåtal större ägare.
- De flesta lantbrukskooperativa föreningar tillämpar en representativ demokrati i form av ett så kallat fullmäktigsystem. Vid föreningsstämman har varje närvarande fullmäktig en

röst. Medlemmarna utser fullmäktige vid kretsmöten. Antalet fullmäktige som kretsen får utse regleras av stadgarna och står normalt i proportion till antalet medlemmar i kretsen. För centralorganisationer gäller generellt att antalet fullmäktige som ett medlemsföretag får utse står i relation till antalet anslutna medlemmar.

- I många föreningar finns också ett förvaltningsråd vilket sammanträder en till två gånger om året. Förvaltningsrådet utgörs oftast av ett mindre urval fullmäktigeledamöter, vanligen ordföranden i föreningens lokala organ. Förvaltningsrådets brukar ha till funktion att avge synpunkter på styrelsens förslag till stämman samt i övrigt vid behov konsulteras av styrelsen.
- Föreningsstämmans beslut fattas som huvudregel med enkel majoritet av avgivna röster. Till skydd för minoriteten, uppställs emellertid för mer ingripande beslut krav på kvalificerad majoritet av antalet röster. Vid vissa typer av beslut har en medlem som inte godkänt beslutet rätt att lämna föreningen och få sina insatser återbetalade. Dessutom gäller som generell regel till minoritetens skydd att föreningsstämma inte får fatta beslut som kan ge vissa medlemmar en otillbörlig fördel på föreningens eller andra medlemmars bekostnad.
- Föreningens revisor(er) tillsätts av föreningsstämman. Till skillnad mot aktiebolaget kan även förtroendevald utses till revisor. I aktiebolag kan så kallad lekmannarevisor utses men denne har då ett granskningsuppdrag och får inte underteckna revisionsberättelsen.

## II. MEDLEMS ÄGARROLL OCH ANSVAR

En ekonomisk förening är till för att främja medlemmarnas/ägarnas ekonomiska intressen genom att vara en effektiv kanal till marknaden både för avsättning av medlemmarnas produkter och i vissa fall också för inköp till medlemmarnas egna lantbruksföretag. Föreningen verksamhet utgör således en direkt förlängning av medlemmarnas verksamhet och har som direkt syfte att tillgodose medlemmarnas behov. Förutom eventuell ekonomisk fördel för medlemmen genom föreningens prissättning på varor och tjänster, sker överskottsutdelning genom efterlikvider eller återbärningar i relation till medlemmens omsättning med föreningen eller genom utdelning i relation till medlemmens inbetalda och genom insatsemission tillgodoförda insatser, insatsutdelning. Belopp som kan bli föremål för vinstutdelning får även överföras till medlemsinsatserna genom insatsemission. Medlemmarna i de lantbrukskooperativa föreningarna är både ägare och kund/leverantör. Medlemmarna i en ekonomisk förening måste således beakta och balansera föreningens prissättning på varor och tjänster till medlemmarna och överskottsutdelningen till medlemmarna mot föreningens behov av kapital för att säkra en långsiktig och sund utveckling av föreningen.

De flesta lantbrukskooperativa föreningar tillämpar en representativ demokrati genom ett fullmäktigsystem. Föreningen indelas vanligen geografiskt i distrikt, kretsar, skogsbruksområden eller liknade. Dessa distrikt, kretsar eller skogsbruksområden får genom stadgarna uppdrag att ordna vissa medlemsdemokratiska uppgifter såsom förberedelse av stämмоärenden, motionsbehandling samt val av fullmäktige. Vid de lokala medlemsmöten som hålls inför föreningsstämman presenteras föreningens

årsredovisning. Styrelseledamöter och representanter för föreningsledningen brukar delta för att lämna information och för att svara på medlemmarnas frågor.

Mot bakgrund av föreningens nära och obligatoriska koppling till medlemmarnas verksamhet är det viktigt både för föreningen, föreningens styrelse och för den enskilda ägaren/medlemmen att den demokratiska processen på krets-, distrikts- och skogbruksområdesnivå är organiserad så att den främjar medlemmarnas möjligheter att kunna påverka förvaltningen av föreningens angelägenheter och affärsverksamhet. En medlem/ägare har ett ansvar att delta i föreningens demokratiska processer.

### III. REGLER FÖR FÖRENINGSSTYRNING<sup>1</sup>

#### 1 Föreningsstämma

*Medlemmarnas inflytande i föreningen utövas vid föreningsstämma, som är föreningens högsta beslutande organ. Föreningsstämmor skall genomföras på sådant sätt att ett aktivt utövande av ägarinflytande stimuleras och att fullmäktiges aktiva deltagande i diskussioner och beslut underlättas*

*De lantbrukskooperativa föreningarna tillämpar som regel en representativ demokrati. Vid lokala medlemsmöten har varje medlem en röst. Medlemmarna väljer fullmäktige som företrädare dem vid föreningsstämma. Vid föreningsstämma har varje fullmäktige en röst. Förvaltningsråd är också ett vanligen förekommande stadgereglerat organ för information till medlemmarnas valda representanter och utövande av medlemsinflytande. För att skapa bästa möjliga förutsättningar för ett aktivt utövande av ägarinflytande bör föreningarna sträva efter ett så högt deltagande som möjligt vid föreningens lokala medlemsmöten. Representanter för styrelse och föreningsledning bör delta i sådana möten och mötena skall genomföras på ett sådant sätt att ett aktivt deltagande från närvarande medlemmar i diskussion och beslutsfattande underlättas..*

#### 1.1 Kallelse m.m.

- 1.1.1 Föreningen skall utfärda kallelse till föreningsstämma tidigast fyra veckor och senast två veckor före ordinarie stämma. Om styrelsen beslutat att hålla extra föreningsstämma får kallelse ske senast en vecka före sådan extra stämma. Uppgift om kallelse till föreningsstämma skall från samma tidpunkt återfinnas på föreningens hemsida.
- 1.1.2 Föreningen skall på sin hemsida, i god tid innan kallelse utfärdas till ordinarie föreningsstämma, informera om medlems rätt att få ett ärende behandlat på stämman och i vilken ordning och vid vilken tidpunkt en sådan begäran måste ha

---

<sup>1</sup> Kodens regler anges i normal stil. Inledande text i kursiv stil till enskilda avsnitt syftar till att översiktligt redovisa det principiella synsätt på vilket de efterföljande reglerna är grundade. Fotnoter syftar till att vid behov kommentera eller förklara den avsedda innebörden i regeln eller sätta in den i ett sammanhang som underlättar tolkningen av regeln.

nått föreningen för att med säkerhet kunna tas in i kallelsen. Motsvarande förfarande skall, när så är möjligt, tillämpas inför extra stämma.<sup>2</sup>

## 1.2 Stämmoinformation på distans

- 1.2.1 Föreningar med fullmäktige där medlem enligt stadgarna har rätt att närvara vid föreningsstämma, skall inför varje föreningsstämma, om så är motiverat och med beaktande av vad som är ekonomiskt försvarbart, ge medlemmarna möjlighet att med hjälp av modern kommunikationsteknik följa stämman från annan ort.<sup>3</sup>

## 1.3 Styrelsens, ledningens och revisornas närvaro

- 1.3.1 Vid föreningsstämma skall en beslutför styrelse vara närvarande. Vid ordinarie stämma skall såvitt möjligt hela styrelsen vara närvarande. Styrelsens ordförande, verkställande direktören och, i den mån det finns behov därav, andra personer ur föreningsledningen skall närvara vid stämman. Minst en av föreningens revisorer skall närvara vid ordinarie stämma.
- 1.3.2 Har förslag till beslut i visst ärende utarbetats av ett styrelseutskott skall utskottets ordförande eller annan utskottsledamot vara närvarande på föreningsstämman och på styrelsens uppdrag redovisa och motivera förslaget.

## 1.4 Genomförande

- 1.4.1 Föreningens valberedning skall lämna förslag till ordförande vid ordinarie föreningsstämma. Förslaget skall presenteras i kallelsen till stämman samt av valberedningen vid stämman.
- 1.4.2 Till justerare vid föreningsstämma skall utses en eller flera fullmäktige som inte är anställda i föreningen.
- 1.4.3 Föreningsstämma skall hållas på svenska och det material som presenteras skall vara på svenska. Föreningen skall, om så är motiverat av ägarkretsens sammansättning och med beaktande av vad som är ekonomiskt försvarbart, överväga om stämmoförhandlingarna helt eller delvis skall simultantolkas och om av föreningen presenterat material skall översättas till annat språk.

---

<sup>2</sup> Föreningarna kan i sina stadgar ha administrativa regler som en medlem måste följa för att få ett ärende (en motion) behandlat vid föreningsstämman. Saknas bestämmelser i stadgarna har medlem rätt att få ett ärende behandlat vid föreningsstämman om han skriftligen framställer sin begäran hos styrelsen i så god tid att ärendet kan tas upp i kallelsen till stämman.

<sup>3</sup> Deltagande på distans kan också vara aktuellt för att underlätta medlemmarnas deltagande i lokala medlemsmöten.

- 1.4.4 Föreningsstämmans ordförande skall se till att fullmäktige på ett tillfredsställande sätt ges möjlighet att utöva sin lagstadgade rätt att ställa frågor på stämman, liksom att inom ramen för lagens bestämmelser om stämмоärenden kommentera, föreslå ändringar i och tillägg till framlagda förslag och lägga fram nya förslag, innan stämman går till beslut.
- 1.4.5 Protokoll från senaste ordinarie föreningsstämma och därefter hållen extra stämma skall återfinnas på föreningens hemsida. Röslängden från stämman behöver inte redovisas. Om så är motiverat av ägarkretsens sammansättning, skall protokollet även översättas till annat språk än svenska.

## 2 Tillsättning av styrelse och revisor

*Föreningsstämmans beslut om tillsättning av styrelse respektive revisorer bör beredas genom en av ägarna styrd, strukturerad och transparent process som skapar goda förutsättningar för väl underbyggda beslut. Föreningens stadgar bör innehålla bestämmelser om valberedning samt anvisningar för valberedningens arbete.*

### 2.1 Valberedning

*Valberedningen är föreningsstämmans organ för beredning av stämmans beslut i tillsättningsfrågor med syfte att skapa ett bra underlag för stämmans behandling av dessa ärenden.*

- 2.1.1 Föreningen skall ha en valberedning som representerar föreningens medlemmar. Föreningsstämman skall utse ledamöter eller ange hur ledamöter i valberedningen skall utses. Beslutet skall innefatta förfarande för att vid behov ersätta ledamot som lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört.
- Om valberedningens ledamöter inte utses på stämman skall stämmans beslut ange efter vilka kriterier valberedningens ordförande och ledamöter skall utses.
- 2.1.2 Valberedningen skall ha minst tre ledamöter. Valberedningens ledamöter skall inte vara styrelseledamöter. Verkställande direktören eller annan person från föreningsledningen skall inte vara ledamot av valberedningen.<sup>4</sup>
- 2.1.3 Föreningen skall senast sex månader före ordinarie föreningsstämma offentliggöra namnen på ledamöterna i valberedningen. Om ledamot av valberedningen ersätts skall detta offentliggöras och information om den nya ledamoten lämnas. Informationen skall återfinnas på föreningens hemsida, där även skall anges hur medlem kan lämna förslag till valberedningen.

### 2.2 Tillsättning av styrelse

---

<sup>4</sup> I valberedningen bör inte ingå representanter för företag som bedriver med föreningen konkurrerande verksamhet

- 2.2.1 Valberedningen skall lämna förslag till ledamöter i styrelsen samt styrelsearvode uppdelat mellan ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för utskottsarbete.
- 2.2.2 Som underlag för sina förslag skall valberedningen
- bedöma i vilken grad den nuvarande styrelsen uppfyller de krav som kommer att ställas på styrelsen till följd av föreningens läge och framtida inriktning, bl.a. genom att ta del av resultatet av den utvärdering av styrelsen som har skett,<sup>5</sup>
  - fastställa kravprofiler för den eller de nya ledamöter som enligt denna bedömning behöver rekryteras, samt
  - genomföra en systematisk procedur för att söka kandidater till de styrelseposter som skall fyllas, varvid förslag som inkommit från medlemmar skall beaktas.
- 2.2.3 Valberedningens förslag skall presenteras i kallelsen till föreningsstämman och på föreningens hemsida. I anslutning till att kallelsen utfärdas skall på föreningens hemsida för styrelseledamot som föreslås för nyval eller omval anges:
- ålder samt huvudsaklig utbildning och arbetslivserfarenhet,
  - uppdrag i föreningen och andra väsentliga uppdrag,
  - eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av andelar och andra finansiella instrument i föreningen,
  - om ledamoten enligt valberedningen är att anse som oberoende i förhållande till föreningen och föreningsledningen,
  - vid omval, vilket år ledamoten invaldes i styrelsen, samt
  - övriga uppgifter som kan vara av betydelse för medlemmarna vid bedömningen av den föreslagna ledamotens kompetens och oberoende enligt 3.2.4.
- En redogörelse för hur valberedningen har bedrivit sitt arbete skall lämnas på hemsidan.
- 2.2.4 Valberedningen skall på föreningsstämman presentera och motivera sina förslag, varvid särskild motivering skall ges om ingen förnyelse av styrelsen föreslås. Valberedningen skall också lämna en redogörelse för hur dess arbete har bedrivits.
- 2.2.5 Person föreslagen för inval i styrelsen skall såvitt möjligt närvara på stämman för att kunna presentera sig och svara på frågor.
- 2.2.6 Föreningsstämman skall besluta om styrelsearvode och samtliga övriga ersättningar för styrelsearbetet med uppdelning mellan ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt eventuell ersättning för utskottsarbete.

---

<sup>5</sup> Mot bakgrund av den information som kan behöva ges till valberedningens ledamöter kan föreningen ha skäl att överväga behovet av sekretessförbindelser som syftar till att undanröja risk för att sådan information sprids selektivt i ägarkretsen

2.2.7 Styrelseledamöter skall inte delta i incitamentsprogram riktade till föreningsledningen eller andra anställda. Om ett sådant program riktas enbart till styrelsen skall föreningsstämman besluta om programmet.

Även om verkställande direktören är ledamot av styrelsen kan denne delta i incitamentsprogram riktade till ledning och anställda.

## 2.3 Tillsättning av revisor

2.3.1 Förslag till tillsättning av revisor skall lämnas av föreningens valberedning eller av en för revisorstillsättningen särskilt utsedd valberedning. För en särskilt utsedd valberedning gäller reglerna i avsnitten 2.1 och detta avsnitt.

2.3.2 Valberedningen skall lämna förslag till val och arvodering av revisor. Förslaget skall presenteras i kallelsen till föreningsstämman och på föreningens hemsida.

2.3.3 I anslutning till att kallelsen till föreningsstämman utfärdas skall information om förhållanden som kan vara av betydelse för medlemmarna vid bedömningen av den föreslagna revisorns kompetens och oberoende lämnas på föreningens hemsida. Informationen skall innefatta omfattningen av den föreslagna revisorns tjänster till föreningen utöver revision under de senaste tre åren samt, vid omval, vilket år revisorn valdes och hur länge revisorn innehaft uppdraget. En redogörelse för hur valberedningen har bedrivit sitt arbete skall lämnas på hemsidan.

2.3.4 Valberedningen skall på föreningsstämman presentera och motivera sina förslag samt lämna en redogörelse för hur valberedningens arbete har bedrivits.

2.3.5 Föreslagen revisor skall närvara på stämman för att kunna presentera sig och svara på frågor.

## 3 Styrelse

### 3.1 Uppgifter

*Styrelsens övergripande uppgift är att för medlemmarnas/ägarnas räkning förvalta föreningens angelägenheter på ett sådant sätt att medlemmarnas ekonomiska intressen tillgodoses på bästa möjliga sätt<sup>6</sup>.*

3.1.1 För att uppfylla sin uppgift för föreningens ägare skall styrelsen ägna särskild omsorg åt att

---

<sup>6</sup> Medlemmarnas intressen kommer normalt till uttryck i ändamålsbeskrivningen föreningens stadgar. Till skillnad mot en aktieägare som endast har ett intresse av en långsiktigt god kapitalavkastning har medlemmen i en lantbrukskooperativ förening flera intressen. En medlem har intresse av ett omedelbart ekonomiskt utbyte i sin affärsrelation med föreningen, rimlig avkastning på insatskapital samt intresse av att föreningen har erforderliga resurser och utvecklas livskraftigt.

- fastställa de övergripande målen för föreningens verksamhet och besluta om föreningens strategi för att nå målen,
- fortlöpande utvärdera föreningens operativa ledning och vid behov tillsätta eller entlediga verkställande direktör,
- se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av föreningens verksamhet och ekonomiska ställning mot de fastställda målen,
- se till att föreningens externa informationsgivning präglas av öppenhet och saktlighet samt hög relevans för de målgrupper den riktar sig till,
- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av föreningens efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för föreningens verksamhet, samt
- se till att erforderliga etiska riktlinjer fastställs för föreningens uppträdande.

3.1.2 Styrelsen skall se till att dess arbete årligen utvärderas genom en systematisk och strukturerad process.

### **3.2 Storlek och sammansättning m.m.**

*Styrelsen bör ha en storlek och sammansättning som ger utrymme åt de olika kompetenser och erfarenheter som erfordras och som uppfyller de krav på oberoende som ställs för att styrelsen effektivt och självständigt skall kunna förvalta föreningens angelägenheter. Styrelsen bör förnyas i erforderlig takt med beaktande av utvecklingen av föreningens verksamhet och behovet av kontinuitet i styrelsearbetet.*

- 3.2.1 Styrelsen skall ha en med hänsyn till föreningens verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund i övrigt. En jämn könsfördelning i styrelsen skall eftersträvas.
- 3.2.2 Styrelsen skall inte vara större än att enkla och effektiva arbetsformer kan tillämpas. Suppleanter till stämмоvalda ledamöter skall inte utses.
- 3.2.3 Högst en person från föreningsledningen får vara ledamot av styrelsen.
- 3.2.4 Majoriteten av de stämмоvalda styrelseledamöterna skall vara oberoende i förhållande till föreningen och föreningsledningen. En styrelseledamot skall inte anses oberoende om ledamoten
- är verkställande direktör eller under de fem senaste åren har varit verkställande direktör i föreningen eller ett närstående företag,
  - är anställd eller under de tre senaste åren har varit anställd i föreningen eller ett närstående företag,

- erhåller icke obetydlig ersättning för råd eller tjänster utöver styrelseuppdraget från föreningen eller ett närstående företag eller från någon person i föreningsledningen,
- med undantag för affärsförbindelser som följer av medlemsrelationen, har eller under det senaste året har haft omfattande affärsförbindelser eller andra omfattande ekonomiska mellanhavanden med föreningen eller ett närstående företag i egenskap av kund, leverantör eller samarbetspartner, antingen själv eller genom att tillhöra företagsledningen eller styrelsen eller genom att vara större delägare i annat företag som har en sådan affärsrelation med föreningen,
- har skulder till föreningen som går utöver föreningen kreditpolicy eller inte amorterar sina skulder i enlighet med föreningens kreditpolicy
- är eller under de tre senaste åren har varit delägare eller anställd hos föreningens eller ett närstående företags nuvarande eller dåvarande revisor,
- tillhör företagsledningen i annat företag om en styrelseledamot i detta företag tillhör föreningsledningen i föreningen,
- har varit styrelseledamot i föreningen i mer än tolv år, eller
- står i ett nära släkt- eller familjeförhållande till person i föreningsledningen eller någon annan person som nämns i ovanstående punkter, om denna persons direkta eller indirekta mellanhavanden med föreningen har sådan omfattning och betydelse att de motiverar att styrelseledamoten inte skall anses oberoende.

Med närstående företag avses företag där föreningen direkt eller indirekt innehar minst tio procent av aktierna eller andelarna eller rösterna eller en ekonomisk andel som ger rätt till minst tio procent av avkastningen. Om föreningen äger mer än 50 procent av kapital eller röster i ett annat företag anses föreningen indirekt inneha det senare företagets ägande i andra företag.

Den fjärde punkten skall inte anses tillämplig på gängse affärsförbindelse som bankkund.

3.2.5 Styrelseledamot skall inte utses för mer än två år i taget.

### 3.3 Styrelseledamöter

*En styrelseledamot har en sysslomannalikhande ställning i förhållande till föreningen. Det innebär att ledamoten är skyldig att ägna uppdraget den tid och omsorg och ha den kunskap som erfordras för att på bästa sätt tillvarata föreningens och dess ägares intressen.*

- 3.3.1 Styrelseledamot skall inte inneha så många andra uppdrag att ledamoten inte kan ägna styrelseuppdraget i föreningen erforderlig tid och omsorg.
- 3.3.2 Styrelseledamot skall självständigt bedöma de ärenden styrelsen har att behandla och föra fram de uppfattningar och göra de ställningstaganden detta föranleder.

Styrelseledamot skall begära den kompletterande information som ledamoten anser nödvändig för att styrelsen skall kunna fatta väl underbyggda beslut.

- 3.3.3 Styrelseledamot är skyldig att tillägna sig den kunskap om föreningens verksamhet, organisation, marknad m.m. som erfordras för uppdraget.
- 3.3.4 Ny styrelseledamot skall genomgå erforderlig introduktionsutbildning samt den utbildning i övrigt som styrelseordföranden och ledamoten gemensamt finner lämplig.

### 3.4 Styrelseordförande

*Styrelsens ordförande har en särställning inom styrelsen med ett särskilt ansvar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter.*

- 3.4.1 Styrelsens ordförande skall väljas av styrelsen såvida annat inte framgår av stadgarna. Om ordföranden lämnar sitt uppdrag under mandattiden skall styrelsen inom sig välja ordförande för tiden intill slutet av nästa föreningsstämma.
- 3.4.2 Om avgående verkställande direktör av valberedningen föreslås som styrelsens ordförande i nära anslutning till sin avgång från uppdraget som verkställande direktör skall förslaget särskilt motiveras.
- 3.4.3 Om styrelseordföranden är anställd i eller har uppdrag för föreningen utöver ordförandeuppdraget får detta inte innebära att uppgifter hänförliga till den löpande förvaltningen övertas från verkställande direktören. Arbetsfördelningen mellan styrelseordföranden och verkställande direktören skall i sådana fall tydligt klargöras i styrelsens arbetsordning och i styrelsens instruktion för verkställande direktören.
- 3.4.4 Styrelsens ordförande skall se till att styrelsens arbete bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina åligganden. Ordföranden skall särskilt
- organisera och leda styrelsens arbete, uppmuntra en öppen och konstruktiv diskussion i styrelsen i vilken samtliga ledamöter deltar och skapa bästa möjliga förutsättningar för styrelsens arbete,
  - se till att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om föreningen och dess verksamhet samt i övrigt får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet skall kunna bedrivas effektivt,
  - ta emot synpunkter från medlemmarna och förmedla dessa inom styrelsen,
  - hålla fortlöpande kontakt med och fungera som diskussionspartner med och stöd för föreningens verkställande direktör,
  - se till att styrelsen erhåller tillfredsställande information och beslutsunderlag för sitt arbete,

- efter samråd med verkställande direktören fastställa förslag till dagordning för styrelsens sammanträden,
- kontrollera att styrelsens beslut verkställs effektivt, samt
- se till att styrelsens arbete årligen utvärderas och att valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen.

### 3.5 Arbetsformer

- 3.5.1 Styrelsens instruktioner i form av arbetsordning, instruktion för verkställande direktören samt rapporteringsinstruktion skall vara anpassade till föreningens förhållanden och vara så tydliga, utförliga och konkreta att de kan tjäna som styrdokument för styrelsens arbete. Styrelsen skall minst en gång per år pröva samtliga instruktioners relevans och aktualitet.
- 3.5.2 Styrelsen kan inom sig inrätta utskott för att bereda ärenden inom mer avgränsade områden och, om styrelsen så finner lämpligt, till sådana utskott delegera viss beslutanderätt. Inrättande av utskott får inte leda till att styrelsen förlorar överblicken och kontrollen över verksamheten eller att informationen till styrelsen försämras. Av styrelsens arbetsordning skall framgå vilka arbetsuppgifter och vilken beslutanderätt styrelsen har delegerat till utskotten samt hur utskotten skall rapportera till styrelsen. Utskott skall protokollföra sina möten och protokollen skall delges styrelsen.
- 3.5.3 Styrelsen skall fortlöpande utvärdera verkställande direktörens arbete. Minst en gång per år skall styrelsen särskilt behandla denna fråga, varvid ingen person från föreningsledningen skall närvara.
- 3.5.4 Beslut skall inte fattas av styrelsen i ett viktigt ärende som inte varit upptaget på dagordningen, såvida inte styrelsen enhälligt beslutar att så skall ske.
- 3.5.5 Styrelsen skall biträdas av en styrelsesekreterare som inte är ledamot av styrelsen.
- 3.5.6 Styrelsens protokoll skall tydligt återge vilka ärenden som behandlats, vilket underlag som funnits för respektive ärende samt innebörden av de beslut som fattats. Protokollet skall sändas till styrelsens ledamöter så snart som möjligt efter styrelsesammanträdet.

### 3.6 Finansiell rapportering

*Styrelsen ansvarar för att föreningens finansiella rapportering är upprättad i överensstämmelse med lag och tillämpliga redovisningsstandarder.*

- 3.6.1 Av årsredovisning och delårsrapport skall tydligt framgå vilka delar som är formella finansiella rapporter, på vilka regelverk dessa grundas och vilka delar av

årsredovisningen eller delårsrapporten som är reviderade eller översiktligt granskade av föreningens revisor<sup>7</sup>.

- 3.6.2 Styrelsen och verkställande direktören skall omedelbart före underskrifterna i årsredovisningen lämna en försäkran av innebörd att, såvitt de känner till, årsredovisningen är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, lämnade uppgifter stämmer med de faktiska förhållandena och ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av föreningen som skapats av årsredovisningen.
- 3.6.3 Det skall framgå av föreningens halvårs- eller niomånadersrapport om den är granskad av föreningens revisor.

### **3.7 Intern kontroll och internrevision**

*Styrelsen ansvarar för föreningens interna kontroll, vars övergripande syfte är att skydda ägarnas investering och föreningens tillgångar.*

- 3.7.1 Styrelsen skall se till att föreningen har god intern kontroll och fortlöpande hålla sig informerad om och utvärdera hur föreningens system för intern kontroll fungerar.
- 3.7.2 Styrelsen skall årligen avge en rapport över hur den interna kontrollen till den del den avser den finansiella rapporteringen är organiserad och hur väl den har fungerat under det senaste räkenskapsåret. Av rapporten skall framgå om den granskats av föreningens revisor.
- 3.7.3 I förening som inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) skall styrelsen årligen utvärdera behovet av en sådan funktion och i sin rapport över den interna kontrollen motivera sitt ställningstagande.

### **3.8 Arbete med redovisnings- och revisionsfrågor**

*Styrelsen ansvarar för att föreningen har ett formaliserat och transparent system som säkerställer att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att ändamålsenliga relationer med föreningens revisorer upprätthålls.*

- 3.8.1 Styrelsen skall dokumentera och lämna upplysningar om det sätt på vilket styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen samt kommunicerar med föreningens revisor.
- 3.8.2 Styrelsen skall inrätta ett revisionsutskott som skall bestå av minst tre styrelseledamöter. Majoriteten av utskottets ledamöter skall vara oberoende i

---

<sup>7</sup> Med finansiell rapport avses enligt IAS 1 resultaträkning, balansräkning, eget kapital, kassaflödesanalys samt redogörelse för tillämpade redovisningsprinciper och noter

förhållande till föreningen och föreningsledningen. Styrelseledamot som ingår i föreningsledningen får inte vara ledamot av utskottet.

I föreningar med mindre styrelser kan hela styrelsen fullgöra revisionsutskottets uppgifter, förutsatt att styrelseledamot som ingår i föreningsledningen inte deltar i arbetet.

### 3.8.3 Revisionsutskottet skall

- svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra föreningens finansiella rapportering,<sup>8</sup>
- fortlöpande träffa föreningens revisor för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning samt diskutera samordningen mellan den externa och interna revisionen och synen på föreningens risker,
- fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som föreningen får upphandla av föreningens revisor,
- utvärdera revisionsinsatsen och informera föreningens valberedning eller i förekommande fall särskilda valberedning om resultatet av utvärderingen, samt
- biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering av revisionsinsatsen.

3.8.4 Styrelsen skall minst en gång per år, utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från föreningsledningen, träffa föreningens revisor.

## 4 Föreningsledning<sup>9</sup>

### 4.1 Verkställande direktörens uppgifter

*Oavsett om verkställande direktören är ledamot av styrelsen eller inte har denne en särskild roll i styrelsearbetet. Denna innefattar bland annat att rapportera till styrelsen om föreningens utveckling, vara föredragande och förslagsställare i frågor som beretts inom föreningsledningen samt förse styrelsen med information som underlag för dess arbete.*

4.1.1 Verkställande direktören skall se till att styrelsen får ett så sakligt, utförligt och relevant informationsunderlag som erfordras för att styrelsen skall kunna fatta väl

---

<sup>8</sup> Kvalitetssäkringen av föreningens finansiella rapportering sker normalt genom att utskottet behandlar alla kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter som föreningen lämnar. Det förutsätts att utskottet bl.a. behandlar frågor om intern kontroll, regelefterlevnad, väsentlig osäkerhet i redovisade värden, ej korrigerade felaktigheter, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar, eventuellt konstaterade oegentligheter samt andra förhållanden som påverkar de finansiella rapporternas kvalitet.

<sup>9</sup> Med föreningsledningen avses verkställande direktören samt övriga befattningshavare i föreningens högsta ledning som är direkt underställda verkställande direktören.

underbyggda beslut samt att styrelsen hålls informerad om utvecklingen av föreningens verksamhet mellan styrelsens sammanträden.

- 4.1.2 Styrelsen skall godkänna verkställande direktörens väsentliga uppdrag utanför föreningen.

## 4.2 Ersättning till föreningsledningen

*Styrelsen ansvarar för att föreningen har en formaliserad och för samtliga ledamöter transparent process för att fastställa principer för ersättning och andra anställningsvillkor för föreningsledningen samt besluta om verkställande direktörens ersättning och övriga anställningsvillkor.*

- 42.1 Styrelsen skall inrätta ett ersättningsutskott med uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för föreningsledningen. Styrelsens ordförande kan vara ordförande i utskottet. Övriga ledamöter i ersättningsutskottet skall vara oberoende i förhållande till föreningen och föreningsledningen. I förening med mindre styrelser kan hela styrelsen fullgöra ersättningsutskottets uppgifter, förutsatt att styrelseledamot som samtidigt ingår i föreningsledningen inte deltar i arbetet.
- 4.2.2 Styrelsen skall på ordinarie föreningsstämma presentera förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för föreningsledningen för godkännande av stämman. Förslaget skall återfinnas på föreningens hemsida i anslutning till att kallelsen till stämman utfärdas. Principerna skall omfatta
- förhållandet mellan fast och rörlig ersättning samt sambandet mellan prestation och ersättning,
  - huvudsakliga villkor för bonus- och incitamentsprogram,
  - huvudsakliga villkor för icke-monetära förmåner, pension, uppsägning och avgångsvederlag, samt
  - vilken krets av befattningshavare som omfattas.

I förslaget skall anges om de föreslagna principerna avviker väsentligt från tidigare av stämman godkända principer samt hur frågor om ersättning till föreningsledningen bereds och beslutas av styrelsen.

## 5 Information om föreningsstyrning

### 5.1 Föreningsstyrningsrapport

- 5.1.1 Till föreningens årsredovisning skall fogas en särskild rapport om föreningsstyrningsfrågor. Av rapporten skall framgå om den är granskad av föreningens revisor.<sup>10</sup>
- 5.1.2 Föreningen skall i föreningsstyrningsrapporten ange att Föreningskoden tillämpas av föreningen samt översiktligt beskriva hur föreningen tillämpat Koden under det senaste räkenskapsåret. Föreningen skall ange vilka regler i Koden den avvikit från. Skälen för varje avvikelse skall tydligt redovisas.
- 5.1.3 I föreningsstyrningsrapporten skall upplysningar lämnas om det sätt på vilket styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen samt kommunicerar med föreningens revisor enligt 3.8.1.
- 5.1.4 I föreningsstyrningsrapporten skall, om denna information inte framgår av årsredovisningen, även följande uppgifter lämnas:
- en redogörelse för hur beredningen av tillsättning av styrelse och revisor är organiserad,
  - sammansättningen av föreningens valberedning och i förekommande fall särskilda valberedning.
  - för var och en av styrelsens ledamöter de uppgifter som skall lämnas enligt punktlistan i 2.2.3,
  - för revisor de uppgifter som skall lämnas enligt 2.3.3 första och andra meningen,
  - arbetsfördelningen i styrelsen, hur styrelsearbetet bedrivits under det senaste räkenskapsåret, inkluderande antal styrelsesammanträden och respektive ledamots närvaro vid styrelsesammanträden,
  - sammansättning, arbetsuppgifter och beslutanderätt för eventuella styrelseutskott och respektive ledamots närvaro vid utskottens sammanträden,
  - för verkställande direktören
    - ålder samt huvudsaklig utbildning och arbetslivserfarenhet,
    - väsentliga uppdrag utanför föreningen,
    - eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av andelar och andra finansiella instrument i föreningen, samt
    - väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som föreningen har betydande affärsförbindelser med,

---

<sup>10</sup> Rapporten kan ingå i den tryckta årsredovisningen eller utgöra en särskild rapport men utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna.

- de av föreningsstämman senast antagna principerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för föreningsledningen och, om de innebär en väsentlig avvikelse från föregående års principer, vilka dessa avvikelser är, samt hur frågor om ersättning till föreningsledningen bereds av styrelsen, samt
- utestående incitamentsprogram för styrelsen och föreningsledningen.

## 5.2 Rapport om intern kontroll

- 5.2.1 Till föreningens årsredovisning skall fogas styrelsens rapport om den interna kontrollen samt revisorns granskningsberättelse över denna rapport enligt 3.7.2.<sup>11</sup>

## 5.3 Information på hemsida

- 5.3.1 Föreningen skall på sin hemsida ha en särskild avdelning för föreningsstyrningsfrågor, där aktuella uppgifter om de förhållanden som ingår i föreningsstyrningsrapporten skall återfinnas tillsammans med övrig information som krävs enligt Föreningskoden.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Även denna rapport kan ingå i den tryckta årsredovisningen eller utgöra en särskild rapport men utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna.

<sup>12</sup> Förening som tillämpar Föreningskoden bör se till att information om föreningsstyrningen finns enkelt tillgänglig för medlemmar andra intressenter genom att ha den samlad på en plats på föreningens hemsida. Det är viktigt att denna information hålls rimligt uppdaterad, vilket bl.a. innebär att en stor del av den information som erfordras enligt kraven på föreningsstyrningsrapporten enligt 5.1 bör finnas tillgänglig på hemsidan innan rapporten publiceras i årsredovisningen. Informationen på hemsidan bör åtminstone uppdateras efter föreningsstämma och i samband med att delårsrapporter offentliggörs