

# Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande



# Innehåll

- 3 Statens ägarpolicy 2015
- 7 Riktlinjer för extern rapportering
- 9 Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare
- 10 Svensk kod för bolagsstyrning

*Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande* är ett särtryck ur Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande 2014. Båda två finns att ladda ned på <http://www.regeringen.se/sb/d/2819> eller beställa på [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)

Produktion: Näringsdepartementet i samarbete med Grayling.  
Repro och tryck: EO Grafiska 2015.

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. I den statliga bolagsportföljen finns 49 hel- och delägda företag, varav två är börsnoterade. Staten har ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare. Det övergripande målet för regeringen är att bolagen ska skapa värde och i förekommande fall se till att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl.



Kungliga Operan är ett av 49 bolag som ägs helt eller delvis av den svenska staten och därmed ytterst av svenska folket. Puccinis Madame Butterfly var en av två operapremiärer på Operan under 2014. Foto: Kungliga Operan

# Statens ägarpolicy 2015

Bolag med statligt ägande ägs ytterst av svenska folket. Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta statens ägande i bolag så att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och att – i förekommande fall – de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Regeringen anser att det är av största vikt att bolagen som ägs av staten förvaltas på ett aktivt och professionellt sätt med värdeskapande som ett övergripande mål. Det innebär att bolag med statligt ägande ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmåga att utvecklas. Det innebär också att bolagen ska agera föredömligt inom området hållbart företagande och i övrigt agera på ett sätt så att de åtnjuter offentligt förtroende. Ett centralt dokument för att tydliggöra hur regeringen anser att detta ska ske är statens ägarpolicy.

I statens ägarpolicy redogör regeringen för sina uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och sin inställning i viktiga principfrågor avseende styrningen av bolag med statligt ägande. Statens ägarpolicy omfattar regeringens riktlinjer för extern rapportering och riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Vidare innebär statens ägarpolicy att Svensk kod för bolagsstyrning ska tillämpas.

Statens ägarpolicy tillämpas i majoritetsägda bolag med statligt ägande. I övriga bolag där staten är delägare verkar staten i dialog med övriga ägare för att ägarpolicyerna ska tillämpas. Bolag som förvaltas av andra myndigheter än Regeringskansliet ska på motsvarande sätt tillämpa statens ägarpolicy.

## 1. RAMVERK FÖR STATLIGT ÄGANDE

### 1.1 Regeringens förvaltningsmandat

Regeringen ska aktivt förvalta statens tillgångar i form av aktierna i bolagen med statligt ägande så att dess långsiktiga värdeutveckling blir den bästa möjliga samt att, i förekommande fall, de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Regeringen förvaltar och förfogar enligt 9 kap. 8 § regeringsformen, RF, med vissa undantag, över statens tillgångar. Enligt 9 kap. 9 § RF beslutar riksdagen om grunderna för förvaltningen av och förfogandet över statens tillgångar. Bestämmelser om förvärv och överlåtelse av egendom, däribland aktier och andelar i företag, finns i budgetlagen (2011:203). Enligt 8 kap. 3 § budgetlagen får regeringen inte utan riksdagens bemyndigande förvärva aktier eller andelar i ett företag, eller på annat sätt öka statens röst- eller ägarandel i ett företag. Regeringen får heller inte utan riksdagens bemyndigande skjuta till kapital till ett företag. Enligt 8 kap. 4 § andra stycket budgetlagen får regeringen inte heller utan riksdagens bemyndigande genom försäljning eller på annat sätt minska statens ägarandel i företag där staten har hälften eller mer än hälften av rösterna för samtliga aktier eller andelar. Utöver vad som framgår av dessa bestämmelser krävs riksdagens godkännande vid väsentliga ändringar av bolagens verksamhetsföremål. Detta är ramen för regeringens mandat för förvaltningen av bolag med statligt ägande. Riksdagsbeslut krävs inte för t.ex. utdelningar, eftersom dessa ingår i den löpande förvaltningen. Statsministern kan med stöd av 7 kap. 5 § RF uppdraga till annat statsråd än respektive departementschef att ansvara för frågor som gäller statens företagsägande och som ställer krav på en enhetlig ägarpolitik.

### 1.2 Lagstiftning

De statligt ägda bolagen lyder, med undantag för vad som anges nedan, under samma lagar som privatägda bolag, t.ex. aktiebolags-, årsredovisnings-, konkurrens- och bokföringslagen samt insiderlagstiftningen. Det finns inte några särregler för bolag med statligt ägande, frånsett att Riksrevisionen har rätt att utse revisorer i de bolag som staten har ett bestämmande inflytande i och i bolag vars verksamhet regleras i författning. I bolagsordningen anges

föremålet för bolagets verksamhet vilket har sin grund i det uppdrag som riksdagen har beslutat om.

De statligt ägda bolagen, liksom privatägda bolag som är verksamma inom en viss sektor, kan exempelvis också lyda under särskild sektorslagstiftning, t.ex. postlagen (2010:1045) och lagen (2003:389) om elektronisk kommunikation. Arbetet inom Regeringskansliet är fördelat så att ansvaret för sådana regleringar ligger på andra enheter än Näringsdepartementets enheter för statligt bolagsförvaltning och ägarstyrning.

### 1.3 EU:s bestämmelser om statligt stöd

EU:s bestämmelser om statligt stöd gäller för allt stöd från staten till såväl statligt ägda som privat ägda företag. Syftet med reglerna är att förhindra att en medlemsstat snedvrider konkurrensen genom stöd som stärker den inhemska industrins konkurrenskraft till nackdel för företag i en annan medlemsstat. Enligt EU:s regelverk ska den så kallade marknadsekonomiska investeringsprincipen (MEIP – Market Economy Investor Principle, även kallat MEO – Market Economy Operator) tillämpas bland annat vid kapitaltillskott i bolag med statligt ägande. Normalt är MEIP uppfyllt om kapitaltillskott lämnas på villkor och under förutsättningar som skulle ha accepterats av en privat investerare.

### 1.4 Redovisning av allmänna medel

För företag som uppnår viss omsättning per år och som mottar medel eller andra förmåner från det allmänna, gäller särskilda regler för redovisning av finansiella förbindelser. Reglerna finns i det så kallade transparensdirektivet<sup>1)</sup> och har införts i svensk lagstiftning genom lagen (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. Reglerna är uppställda för att underlätta EU-kommissionens tillämpning av EUF-fördragets konkurrensregler angående bland annat korssubventionering. En öppen redovisning ska gälla för vilka medel som tillförts och hur de används. Krav på särredovisning finns också för verksamhet som bedrivs av bland annat monopolföretag och andra

1) Kommissionens direktiv 80/723/EEG av den 25 juni 1980 om insyn i de finansiella förbindelserna mellan medlemsstaterna och offentliga företag samt i vissa företags ekonomiska verksamhet, senast ändrat genom direktiv 2000/52/EG.

företag i liknande särställning, när dessa även bedriver konkurrensutsatt verksamhet.

### 1.5 Konfliktlösning vid konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet

De bolag med statligt ägande där staten direkt eller indirekt har ett dominerande inflytande omfattas av en reglering i konkurrenslagen (2008:579) enligt vilken Stockholms tingsrätt på talan av Konkurrensverket kan förbjuda sådant företag att i en verksamhet av kommersiell eller ekonomisk natur tillämpa ett visst förfarande om det snedvrider förutsättningarna för en effektiv konkurrens eller om det hämmar förekomsten eller utvecklingen av sådan konkurrens. Regleringen gäller även landstingsägda och kommunägda bolag. Denna reglering går utöver den som gäller för andra företag enligt konkurrenslagen.

### 1.6 Offentlighet och sekretess

Bolag med statligt ägande förvaltas av bland annat Regeringskansliet, som är en statlig myndighet. Det innebär att en handling som förvaras hos och enligt särskilda regler anses inkommen till eller upprättad i Regeringskansliet kan vara en allmän handling. Under vissa förutsättningar kan uppgifter i en allmän handling omfattas av sekretess. En uppgift kan bland annat omfattas av sekretess om det kan antas att det skulle skada det allmänna eller bolaget om uppgifterna skulle lämnas ut. Så kan vara fallet för känsliga affärsuppgifter. Det innebär att den som vill ta del av en handling hos Regeringskansliet kan begära att få tillgång till uppgifterna, men Regeringskansliet har enligt offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) att göra en sekretessbedömning innan handlingen kan lämnas ut. Uppgifter kan normalt lämnas ut om det kan ske utan skada för staten eller för de bolag som uppgifterna rör.

### 1.7 Internationellt samarbete och riktlinjer

Sverige har aktivt deltagit i utvecklingen av OECD:s Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises. Riktlinjerna, som inte är bindande, togs fram 2005 och är ett stöd för att utveckla olika staters förvaltning av bolag med statligt ägande. Den svenska regeringens principer för bolagsstyrning följer i stort dessa riktlinjer. Riktlinjerna finns på [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

## 2. BOLAGSSTYRNING OCH FÖRHÅLLANDET MELLAN ÄGARE, STYRELSE OCH LEDNING

### 2.1 Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

I statligt majoritetsägda bolag ska Svensk kod för bolagsstyrning, nedan Koden, tillämpas. I övriga delägda bolag verkar staten i dialog med övriga ägare för att Koden ska tillämpas. Kodens övergripande syfte är att bidra till en förbättrad styrning av svenska aktiebolag och behandlar det beslutssystem genom vilket ägarna direkt eller indirekt styr bolaget. Reglerna berör de enskilda bolagsorganens organisation och arbetsformer samt samspelet mellan dessa. Koden ska tillämpas enligt principen "följ eller förklara". I vissa frågor har regeringen funnit skäl att, i överensstämmelse med Kodens princip "följ eller förklara", motivera vissa avvikelser. Nedan framgår regeringens motivering till avvikelserna.

### 2.2 Bolagsstämman

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägare formellt utövar sitt inflytande.

Utöver reglerna i aktiebolagslagen och Koden gäller följande principer för bolagsstämmor i bolag med statligt ägande. Riksdagsledamöter har rätt att närvara vid bolagsstämmor i de bolag där staten äger minst 50 procent av aktierna, under förutsättning att bolaget eller ett rörelse-drivande dotterbolag har fler än 50 anställda. Det är styrelsens ansvar att se till att underrättelse om tid och plats för bolagsstämman skickas till riksdagens centralkansli i anslutning till utfärdandet av kallelsen till bolagsstämman. Riksdagsledamöters önskan att närvara på bolagsstämma ska i förväg anmälas till bolaget och anmälan bör vara bolaget tillhanda senast en vecka före bolagsstämman.

I bolagen med statligt ägande bör allmänheten bjudas in att närvara på bolagsstämman och närvaro ska anmälas senast en vecka före stämman. Bolagen med statligt ägande bör anordna någon form av arrangemang i samband med årsstämman där även allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till bolagsledningen.

Årsstämma i bolag med statligt ägande ska äga rum före den 30 april och eventuell utdelning ska ske senast två veckor efter respektive årsstämma.

#### 2.2.1 Val av revisorer

Revisorernas uppdrag att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring är av central betydelse för staten som ägare. Ansvaret för val av revisorer ligger alltid hos ägaren och val av revisorer beslutas på årsstämman. Från och med 2011 utses revisorerna för en mandatperiod om ett år. Det gäller dock inte Riksrevisionens revisorer, vars uppdrag följer av lagen (2002:1022) om revision av statlig verksamhet m.m. Riksrevisionen kan förordna en eller flera revisorer i bolag som staten har bestämmende inflytande i. Regeringskansliets handläggare följer processen för upphandling av revisorer, som hanteras av bolaget, från upphandlingskriterier till urval och utvärdering. För det fall omval av revisorer övervägs, utvärderas alltid revisorernas arbete av ägaren.

### 2.3 Bolagsordning

Genom bolagsordningen bestämmer ägaren bolagets verksamhetsföremål och vissa angivna ramar för verksamheten. I bolag med statligt ägande har verksamhetsföremålet sin grund i det uppdrag som riksdagen har beslutat om. Regeringskansliet tillämpar en mall för bolagsordning för de statligt ägda bolagen. Mallen utgår ifrån aktiebolagslagens regler för marknadsnoterade bolag, Koden och statens ägarpolicy.

### 2.4 Ägaranvisningar

I bolag med statligt ägande tillämpas ägaranvisningar i princip bara när bolag har särskilt beslutade samhällsuppdrag, uppbär anslag, befinner sig i omstrukturering eller omreglering samt vid avregleringar och andra väsentliga förändringar. Ägaranvisningar ska till sitt innehåll vara relevanta, konkreta och tydliga samt formaliseras genom beslut på bolagsstämma. Om ett uppdrag lämnas i en ägaranvisning ska det i ägaranvisningen tydligt framgå hur uppdraget finansieras, redovisas och följs upp.

### 2.5 Uppdragsmål för bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag

Vissa bolag med statligt ägande har särskilt beslutade samhällsuppdrag. Ett särskilt beslutat samhällsuppdrag föreligger när ett bolag har ett uppdrag beslutat av riksdagen att bedriva verksamhet som syftar till att generera andra effekter än ekonomisk avkastning för ägaren. I vissa fall kan verksamheter inom ramen för ett särskilt beslutat samhällsuppdrag delfinansieras genom anslag på statsbudgeten. För att kunna utvärdera och följa upp hur de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs fastställs i relevanta fall uppdragsmål. Syftet med att fastställa uppdragsmål för bolagen är att

- säkerställa att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl,
- tydliggöra kostnaden för utförandet av de särskilt beslutade samhällsuppdragen,
- möjliggöra uppföljning och rapportering till riksdagen och andra intressenter och att
- klargöra förutsättningarna för de ekonomiska målen.

Utgångspunkter för fastställande av uppdragsmål är dels föremålet för bolagets verksamhet, dels verksamhetens syfte, det vill säga de önskvärda effekterna av bolagets verksamhet.

Då ett bolags möjligheter att utföra ett särskilt beslutat samhällsuppdrag och att generera avkastning är inbördes beroende, ska framtagande av uppdragsmål och ekonomiska mål i normalfallet genomföras som ett samordnat projekt. Med ett samordnat projekt kan ambitionsnivån avseende uppdragsmålen vägas mot den kostnad i termer av påverkan på risk och avkastning som en viss nivå för ett uppdragsmål innebär.

Uppdragsmål beslutas av bolagsstämman genom en ägaranvisning till bolaget. Uppföljning av uppdragsmål sker samordnat med uppföljning av ekonomiska mål genom dialog mellan företrädare för ägaren och styrelsens ordförande där utfallet gentemot uppdragsmålen och styrelsens syn på detsamma diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen.

### 2.6 Ekonomiska mål i bolag med statligt ägande

Ägarens syfte med att fastställa ekonomiska mål är att

- säkerställa värdeskapande genom att styrelse och företagsledning arbetar mot långsiktiga, ambitiösa och realistiska mål,
- uppnå kapitaleffektivitet genom att tydliggöra kostnaden för eget kapital,
- hålla bolagens finansiella risk på en rimlig nivå,
- tillförsäkra ägaren direktavkastning genom hållbara och förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till bolagens framtida kapitalbehov och finansiella ställning, och att
- på ett strukturerat sätt mäta, följa upp och utvärdera bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå.

De ekonomiska målen definieras i huvudsak inom följande kategorier.

- Lönsamhetsmål (t.ex. avkastning på operativt kapital, avkastning på eget kapital eller rörelsemarginal)
- Kapitalstrukturmål (t.ex. skuldsättningsgrad eller soliditet)
- Utdelningsmål (t.ex. andel av nettovinst)

En viktig utgångspunkt vid fastställandet av de ekonomiska målen är ägarens kostnad för eget kapital eftersom denna kostnad ytterst avgör om staten som ägare får en rimlig och marknadsmässig kompensation för det risktagande ägandet i ett bolag innebär. För lönsamhetsmålet utgör kostnaden för eget kapital ett golv, eftersom en avkastning som systematiskt understiger kapitalkostnaden innebär att värde förstörs för staten som ägare. Kostnaden för eget kapital påverkar även den optimala kapitalstrukturen eftersom den beror på relationen mellan kostnaden för eget och lånat kapital vid olika grader av skuldsättning. Kostnaden för eget kapital påverkar också indirekt utdelningspolicy, då denna kostnad är en central komponent i bedömningen av ett bolags framtida investeringar. Dessa investeringar och deras bidrag till värdeskapandet är i sin tur avgörande för hur stor del av de genererade vinsterna som bör återinvesteras och därmed för hur stor andel som kan delas ut.

Andra viktiga utgångspunkter som används vid fastställandet av mål är analys av risker och möjligheter inom de sju hållbarhetsområden som definieras i punkt 3.1, av den marknad som bolaget verkar på, jämförelser med andra bolag samt analys av bolagets affärsplan och historik. För att testa känsligheten i målen med hänsyn till olika externa och interna faktorer görs slutligen stresstester.

De ekonomiska målen beslutas av bolagsstämman och dokumenteras direkt i stämmaprotokollet. Beslutade ekonomiska mål gäller till dess nya eller förändrade mål beslutas av bolagsstämma. Uppföljning sker genom dialog mellan företrädare för ägaren och styrelsens ordförande där utfallet gentemot de ekonomiska målen och styrelsens syn på detsamma diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen i ett framåtblickande perspektiv. Skulle yttre förutsättningar, som t.ex. ränteläge och lönsamhet på branschnivå, förändras signifikant och varaktigt, kan även behovet av en revision av målen diskuteras.

## 2.7 Riktlinjer

### 2.7.1 Extern rapportering

Ledord för förvaltningen av de statligt ägda bolagen är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. De statligt ägda bolagen ägs ytterst gemensamt av svenska folket, vilket ställer krav på en öppen och professionell informationsgivning. De statligt ägda bolagen ska, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presentera årsredovisning, kvartalsrapporter samt bokslutskommuniké enligt de regler som gäller för marknadsnoterade bolag.

Regeringens nu gällande riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande beslutades den 29 november 2007. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda bolagens verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av bolagens verksamhet och uppsatta mål. Riktlinjerna innehåller bland annat informationskrav avseende hållbarhetsinformation, se nedan under 3. Regeringen har högt ställda ambitioner på området extern rapportering.

I riktlinjerna ställs tydliga krav på rapportering och redovisning av bolagens arbete med hållbart företagande. Regeringen ser kravet på hållbarhetsredovisning som ett verktyg för god transparens. Bolag med statligt ägande har ett utökad informationskrav för hållbarhetsredovisning enligt riktlinjerna och ska därför bland annat tillämpa GRI:s internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning vid publicering av hållbarhetsredovisningen.

### 2.7.2 Ersättning till ledande befattningshavare

Regeringens nu gällande riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande beslutades den 20 april 2009. Rimliga ersättningar är viktigt för förtroendet för näringslivet i stort och utgör för regeringen en central del i bolagsstyrningen. Det är styrelsens ansvar att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Det är viktigt att styrelserna behandlar frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt och att styrelserna försäkras sig om att den totala ersättningen är rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara bolag utan präglas av måttfullhet. Dessa ersättningsprinciper ska även vara vägledande för övriga anställda.

## 2.8 Om styrelsen

### 2.8.1 Styrelsens ansvar

Styrelsen ansvarar för att de bolag där staten har ägarintressen sköts föredömligt inom de ramar som lagstiftningen, bolagets bolagsordning, eventuella ägaravvisningar och statens ägarpolicy ger. En del i arbetet med att säkerställa att verksamheten åtnjuter offentligt förtroende är att fastställa för verksamheten relevanta policydokument, såsom en uppförandekod som bland annat säkerställer att god hushållning sker med samtliga resurser i verksamheten och att missbruk inte sker av den särställning det kan innebära att vara ett bolag med statligt ägande, och att årligen utvärdera

gällande policydokument och tillhörande processer för uppföljning och regelefterlevnad.

### 2.8.2 Styrelsenomineringsprocessen

Regeringens mål är att styrelserna ska ha hög kompetens som är väl anpassad till respektive bolags verksamhet, situation och framtida utmaningar. Ledamöterna förväntas ha en hög grad av integritet som motsvarar de krav på gott omdöme som förväntas av företrädare för staten.

För de bolag med statligt ägande som inte är marknadsnoterade sätter de nedan angivna principerna Kodens regler i den del de avser beredning av beslut om nominering av styrelseledamöter och revisorer.

För bolag med statligt ägande tillämpas enhetliga och gemensamma principer för en strukturerad styrelsenomineringsprocess. Syftet är att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser. I marknadsnoterade bolag där staten har ett betydande ägarintresse utser eller nominerar staten en ledamot till respektive valberedning. Valberedningen är i första hand ett beredande organ för bolagsstämman i nomineringsfrågor.

Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Näringsdepartementet. För varje bolag analyseras kompetensbehovet utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, respektive styrelsens sammansättning och genomförda styrelseutvärderingar. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds.

### 2.8.3 Styrelsens sammansättning

Utgångspunkten för varje nominering av en styrelseledamot ska vara kompetensbehovet i respektive bolagsstyrelse. Det är viktigt att styrelsens sammansättning är sådan att styrelsen alltid har sådan branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för bolaget, även när bolaget utvecklas och omvärlden förändras. Hållbart företagande är en viktig fråga för staten som ägare och det krävs att styrelsen har förmåga att arbeta strategiskt inom området. För att komma i fråga för ett styrelseuppdrag fordras en hög kompetens inom relevant löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa. Varje styrelseledamot ska kunna göra självständiga bedömningar av bolagets verksamhet.

För att uppnå effektiva styrelser bör antalet ledamöter vara sex till åtta personer. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter i styrelserna och inga suppleanter. Vid behov kan en vice styrelseordförande utses av bolagsstämman. Sammansättningen av varje styrelse ska också vara sådan att balans uppnås avseende bakgrund, kompetensområde, erfarenhet och kön. Vid sammansättningen ska även mångfaldsaspekter såsom etnisk och kulturell bakgrund vägas in. Regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning och målsättningen är att andelen av kvinnor respektive män ska vara minst 40 procent.

Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta till vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos

personer med olika bakgrund och erfarenheter. Diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder får inte förekomma. När processen avslutats ska gjorda nomineringar offentliggöras enligt Kodens. Genom ett enhetligt och strukturerat arbetssätt tillförsäkras kvaliteten i hela nomineringsarbetet.

### 2.8.4 Styrelseledamöters oberoende

Vad gäller styrelseledamöters oberoende finns enligt punkten 2.8.3 ovan ett grundläggande krav att en ledamot ska besitta en hög grad av integritet. En ledamot får inte stå i sådant beroendeförhållande till bolaget eller dess ledning att denna självständighet kan ifrågasättas. En avvikelse i förhållande till Kodens avseende styrelseledamöters oberoende är att styrelseledamöters oberoende i förhållande till staten som större ägare, samt i förhållande till bolaget och bolagsledningen, inte redovisas. Kodens tar huvudsakligen sikte på bolag med ett spritt ägande. Skälet till Kodens krav i detta hänseende är i huvudsak för att skydda minoritetsägare. I statligt helägda bolag samt i statligt delägda bolag med få ägare saknas därför skäl att redovisa denna form av oberoende. I marknadsnoterade bolag där staten har ett ägarintresse redovisas dock stämмоvalda styrelseledamöters oberoende i förhållande till såväl bolaget som delägaren staten.

### 2.8.5 Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande väljs av bolagsstämman. Styrelseordförandens särskilda roll behandlas i Kodens och aktiebolagslagen.

De särskilda uppgifter som styrelseordföranden ska ha i styrelsearbetet preciseras i arbetsordningen för styrelsen. En sådan särskild uppgift som åligger styrelseordföranden är det så kallade samordningsansvaret. När bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden ska styrelsen genom styrelseordförandens skriftligen samordna sin syn med företrädare för ägaren. Det är styrelsen som har att ta initiativ till och bedöma i vilka fall samordning ska ske genom styrelseordföranden inför ett visst styrelsebeslut.

### 2.8.6 Styrelsens arbetsformer

Det är varje styrelsens ansvar att bedöma behovet av att inrätta särskilda utskott. I de fall utskott inrättas ska Kodens principer vara vägledande för dess arbete. Även i övrigt ska Kodens principer vara vägledande för styrelsens arbetsformer. I bolag med statligt ägande bör firmateckningsrätten enbart utövas av två eller flera personer i förening och där minst en av firmatecknarna är styrelseledamot eller verkställande direktör.

### 2.8.7 Verkställande direktör

En av styrelsens viktigaste uppgifter är att utse, utvärdera och vid behov entlediga den verkställande direktören. Enligt Kodens kan verkställande direktören ingå i styrelsen men får inte vara dess ordförande. Regeringen anser att det är viktigt att särskilja styrelsens och verkställande direktörens roller och därför ska inte verkställande direktören vara ledamot i styrelsen.

### 2.8.8 Utvärdering av styrelserna

Styrelsens arbete ska utvärderas årligen. Enligt Kodens är det styrelseordförandens uppgift att se till att utvärderingen genomförs och att valberedningen informeras om utvärderingens resultat.

I de statligt helägda bolagen ska Regeringskansliet informeras om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med styrelsenomineringsprocessen ingår dessutom en löpande egen utvärdering av samtliga statligt ägda bolags styrelser.

### 2.8.9 Styrelsens arvoden

Styrelseledamöter uppstår ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som styrelseuppdraget innebär. Styrelseordförandes, eventuell vice styrelseordförandes och övriga ledamöters arvoden beslutas av bolagsstämman. Även arvoden till styrelseledamöter som arbetar i särskilt inom styrelsen inrättat utskott ska beslutas på bolagsstämma. För att utskottsarvodering ska utgå ska arbetet i utskottet vara av betydande omfattning. Vid perioder av hög arbetsbelastning kan utskottsarvoderingen anpassas under begränsad tid. Till anställda i Regeringskansliet som är styrelseledamöter i bolag med statligt ägande utgår som regel inget styrelse- eller utskottsarvode från bolaget. Arvode kan dock i undantagsfall utgå till anställd i Regeringskansliet efter beslut på bolagsstämma.

Om styrelse- eller utskottsarvode faktureras av ledamot inom ramen för näringsverksamhet bedriven i enskild firma med F-skattsedel eller bolag ska det i samband med att stämmobeslutet om arvoden behandlas upplysas om att på beslutade arvoden tillkommer sociala avgifter enligt lag, som utbetalas till styrelseledamotens enskilda firma eller bolag. Avtal med styrelseledamots enskilda firma med F-skattsedel eller bolag om fakturering av styrelse- och utskottsarvode ska vara kostnadsneutralt för det utbetalande bolaget.

Det ska undvikas att styrelseledamot eller styrelsesuppleant anlitas som konsult i bolaget och därmed erhåller konsultarvode utöver styrelsearvodet. Om så ändå sker ska uppdraget prövas av styrelsen i varje enskilt fall, vara klart avskiljbart från det ordinarie styrelseuppdraget, avgränsat i tid och reglerat i avtal mellan bolaget och ledamoten. Principerna för konsultarvoden ska underställas bolagsstämmans beslut i styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Inför beslut på stämman om styrelsens arvoden ska en analys göras där arvodenas nivå jämförs med arvoden i andra jämförbara bolag. Arvoden ska vara konkurrenskraftiga, men inte marknadsledande. Det finns inget som hindrar att bolagsstämman beslutar om ersättning till arbetstagarrepresentanter. Principen för bolag med statligt ägande är dock att sådan ersättning inte utgår.

## 3 HÅLLBART FÖRETAGANDE

### 3.1 Syfte och definition

I syfte att främja en långsiktigt hållbar värde- tillväxt i bolagen med statligt ägande integreras hållbart företagande i ägarstyrningen. Bolag med statligt ägande ska agera föredömligt inom området hållbart företagande och i övrigt

agera på ett sätt så att de åtnjuter offentligt förtroende.

Regeringens arbete med hållbart företagande utgår från Brundtlandkommissionens ursprungliga definition av begreppet hållbar utveckling från 1987: *En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.* Hållbart företagande innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, anti-korruption och affärsetik samt jämställdhet och mångfald. Bolagens ansvarstagande inom området hållbart företagande bidrar till deras konkurrenskraft. En integrering av hållbarhetsfrågor i verksamheten är därmed en självklar del i en långsiktig affärsstrategi och affärsutveckling. Uppföljning av bolagets arbete med hållbart företagande sker integrerat med övriga ägarfrågor genom dialog mellan företrädare för ägaren och bolaget.

### 3.2 Föredömligt agerande

#### 3.2.1 Inledning

Bolagen med statligt ägande ska agera föredömligt inom hållbart företagande vilket framförallt innebär att bolagen ska

- arbeta strategiskt, integrera frågorna i sin affärsstrategi och fastställa strategiska hållbarhetsmål;
  - agera transparent i frågor som rör väsentliga risker och möjligheter och föra en aktiv dialog med bolagets intressenter i samhället;
  - samarbeta med andra bolag och relevanta organisationer samt
  - efterleva internationella riktlinjer på området.
- Punkterna enligt ovan preciseras närmare i 3.2.2–3.2.5.

Regeringen anser att arbetet med miljö och klimat är viktigt och verkar för att de av riksdagen beslutade generationsmålet och miljökvalitetsmålen ska uppnås. Bolag med statligt ägande ska agera föredömligt inom miljöområdet vilket bl.a. innebär att bolagen bör sträva efter minskad klimat- och miljöpåverkan genom en hållbar och giftfri resursanvändning. Det övergripande målet för regeringens mångfaldsarbete är att skapa värde för det svenska samhället genom att tillvarata kompetens och erfarenhet från hela samhället. Diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder får inte förekomma i förhållande till vare sig anställda, affärspartners, kunder och leverantörer eller andra som bolagen kommer i kontakt med. Bolag med statligt ägande ska beakta mångfaldsaspekter i sin verksamhet och personalpolitik.

Bolag med statligt ägande ska vara föredömen i jämställdhetsarbetet. Regeringen ser det som en fortlöpande och angelägen uppgift att den kompetens och erfarenhet som såväl kvinnor som män besitter tas till vara. Det gäller inte minst vid tillsättningar på chefsnivå i bolagen. Regeringen anser det vara av stor vikt att öka andelen kvinnor i företagsledande ställning. Precis som staten som ägare agerar för jämställda styrelser, är det angeläget att bolag med statligt ägande driver utvecklingen mot en balanserad könsfördelning på företags

ledande befattningar. Bolag med statligt ägande ska i övrigt arbeta aktivt med jämställdhetsfrågor i hela sin verksamhet.

Ett sätt att agera föredömligt inom områdena anti-korruption och affärsetik är att följa av Institutet Mot Mutor fastställd *Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet.*

#### 3.2.2 Arbeta strategiskt

Det är viktigt att bolag utifrån sin bransch och de marknader de verkar på identifierar och hanterar risker och affärsmöjligheter inom området hållbart företagande. Bolag med statligt ägande ska ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda strategiska mål inom området hållbart företagande. Målen ska vara få och övergripande, relevanta för bolagets affärsverksamhet och hållbarhetsutmaningar och i förekommande fall vara relevanta för bolagets särskilt beslutade samhällsuppdrag. Målen ska även vara långsiktiga, utmanande, uppföljningsbara samt tydliga och enkla att kommunicera. Det är styrelsens ansvar att fastställa mål och strategi för bolagets arbete inom hållbart företagande.

#### 3.2.3 Agera transparent

Genom att föra en öppen och konstruktiv dialog med sina viktigaste intressenter agerar bolagen med statligt ägande transparent avseende risker och möjligheter inom området hållbart företagande samt hur bolaget arbetar för att hantera dessa. Vidare ska bolag med statligt ägande kommunicera sitt arbete med hållbart företagande såväl externt som internt. I regeringens riktlinjer för extern rapportering beslutade 2007 ställs tydliga krav på rapportering och redovisning av bolagens arbete med hållbart företagande.

#### 3.2.4 Samarbeta

I syfte att främja kunskapsöverföring och effektivitet i arbetet inom området hållbart företagande förväntas bolag med statligt ägande bedriva ett aktivt arbete inom området såväl i den egna verksamheten som i samarbete med affärspartners, kunder, leverantörer och övriga intressenter.

#### 3.2.5 Efterleva internationella riktlinjer

Bolag med statligt ägande ska arbeta för efterlevnad av internationella riktlinjer kring miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och affärsetik. Regeringen har identifierat följande internationella principer och riktlinjer som väsentliga att följa för bolag med statligt ägande; de tio principerna i FN:s Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Dessa principer och riktlinjer bygger på internationella konventioner och avtal och har formulerats i samarbete mellan stater, företag, arbetstagarorganisationer och andra intressenter i syfte att ge näringslivet vägledning i hantering av risker och affärsmöjligheter inom området för hållbart företagande.

Bilaga 1 Riktlinjer för extern rapportering

Bilaga 2 Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare



# Riktlinjer för extern rapportering

Regeringen beslutade den 29 november 2007 om nedanstående riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande. Dessa ersätter de tidigare riktlinjerna som beslutades 2002. Riktlinjerna har kompletterats med utökade och tydligare informationskrav avseende hållbarhetsinformation. De statligt ägda företagen lyder under samma lagar som privatägda företag, exempelvis aktiebolagslagen, bokförings- och årsredovisningslagen. Riktlinjerna är ett komplement till gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed. Företagen ska senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 rapportera enligt riktlinjerna.

## INLEDNING

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. Företagen representerar stora värden och företagen ägs ytterst gemensamt av svenska folket, vilket ställer krav på en öppen och professionell informationsgivning.

## INFORMATIONSGIVNING

Ledord för regeringens förvaltning är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. Övergripande mål med förvaltningen av företagen är att skapa värde och att i förekommande fall se till att uttryckta samhällsintressen infrias. De statligt ägda företagens externa rapportering, som omfattar årsredovisning, kvartalsrapporter, bolagsstyrningsrapport, rapport om intern kontroll och hållbarhetsredovisning, ska vara lika transparent som i börsnoterade företag. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda företagens verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av företagens verksamhet och uppsatta mål. Regeringen kommer att utvärdera efterlevnaden av riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande. Utvärderingen kommer att redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande. En ansvarsfull och professionell ägare bör bland annat ta ansvar för frågor om hållbar utveckling, som till exempel frågor som rör etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Det är alla företags ansvar, men de statligt ägda företagen ska vara föredömen och ligga i framkant i arbetet med detta. Regeringen förstärker sina högt ställda ambitioner på området och genom dessa riktlinjer ställer regeringen tydligare krav på rapportering och redovisning. I statens ägarpolicy anges att styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för frågor som rör exempelvis etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Att företagen har en genomtänkt strategi för att hantera dessa hållbarhetsfrågor är en viktig del av regeringens ägarpolicy. Arbetet ska kommuniceras såväl internt som externt. Hållbarhetsredovisning är ett verktyg för att driva arbetet med hållbar utveckling framåt genom att systematiskt arbeta med tydlig rapportering och uppföljning. Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI):s riktlinjer som tillsammans med övrig finansiell rapportering utgör ett samlat underlag för utvärdering och uppföljning. GRI:s riktlinjer är internationella normgivande riktlinjer för hållbarhetsredovisning.

## RIKTLINJERNAS TILLÄMPNING

Företag med statligt ägande ska tillämpa dessa riktlinjer. I de fall staten är en av flera ägare avser regeringen att i samråd med företaget

och övriga ägare verka för att dessa riktlinjer tillämpas även i de delägda företagen.

Riktlinjerna bygger på principen "följa eller förklara", som innebär att ett företag kan göra avvikelser från riktlinjerna om en tydlig förklaring med motivering till avvikelser anges. Den konstruktionen gör riktlinjerna tillämpbara med bibehållen relevans bland alla företag, oavsett storlek eller bransch, utan att ge avkall på redovisning och rapporteringens huvudsyfte. Styrelsen ska i årsredovisningen beskriva och ange hur riktlinjerna har tillämpats under det senaste räkenskapsåret, samt kommentera eventuella avvikelser.

## ANSVARSFÖRHÅLLANDEN

Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagens redovisning och rapportering följer dessa beslutade riktlinjer. Företagen ska snarast och senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 rapportera enligt riktlinjerna. Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presenterar årsredovisning, kvartalsrapporter, samt bokslutskommuniké enligt OMX Nordic Exchange Stockholm AB:s<sup>1)</sup> regler i noteringsavtal. Det innebär också att företagen ska redovisa en bolagsstyrningsrapport och en rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

Företagen ska också möta de krav som finns i lag (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. Därutöver ansvarar styrelserna för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer. De regelverk som omger företag förändras och uppdateras löpande över tiden. De statligt ägda företagen förväntas följa utvecklingen och förändringar i lagar, normer och rekommendationer i takt med att de förändras. Styrelsen ska följa utvecklingen och skyndsamt besluta om relevanta åtgärder till följd av förändringarna.

## PRINCIPER FÖR EXTERN RAPPORTERING OCH RAPPORTERINGSANSVAR

### Årsredovisning

De statligt ägda företagen ska i *årsredovisningen* enligt bland annat årsredovisningslagen (1995:1554) ÅRL ge en rättvisande bild av utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat i enlighet med lagar och praxis. I detta ingår exempelvis:

- Affärsidé, strategi, verksamhet, marknad, kunder och konkurrenter samt organisation.
- Risker och riskhantering, möjligheter och hot, känslighetsanalys som beskriver företagets huvudsakliga finansiella risker.
- En beskrivning av företagets väsentliga icke-finansiella risker och osäkerhetsfaktorer

av betydelse för att förstå företagets resultat, ställning och framtidsutsikter.

- Investeringar, förvärv och väsentliga händelser som inträffat under räkenskapsåret och efter dess slut.
- Företagets verksamhet inom forskning och utveckling.
- Styrelsens arbete och sammansättning under året.
- Ersättning till ledande befattningshavare och beskrivning av incitamentsprogram.

*Därutöver* ska årsredovisningen innehålla en redovisning av, eller information om:

- Beslutade finansiella och icke finansiella mål, fastställd utdelningspolicy, verksamhetsmål och målpuppfyllelse.
- Företagets etiska principer, uppförandekod och jämställdhetspolicy.
- Företagets arbete med hållbarhetsfrågor, inklusive arbete med jämställdhet, mångfald och andra etiska frågor.
- Regeringens uppdrag till företaget, mål kopplade till uppdraget och mätningar av målpuppfyllelse såsom exempelvis kundundersökningar. Dessa uppdrag kan vara formulerade på olika sätt för olika företag, exempelvis i propositioner, riksdagskrivelser, betänkanden, SOU och bolagsordningar.
- Företagets arbete med beaktande av regeringens riktlinjer och de policies som berör alla företag med statligt ägande, såsom exempelvis ägarpolicy, dessa riktlinjer och riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

## Hållbarhetsredovisning

En *hållbarhetsredovisning* enligt GRI:s riktlinjer ska publiceras på respektive företags hemsida i samband med publiceringen av företagets årsredovisning. Hållbarhetsredovisningen kan antingen vara en fristående rapport eller ingå som en del i årsredovisningsdokumentet.

I en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer ingår exempelvis:

- Redogörelse och kort analys av vilka hållbarhetsfrågor som bedömts som viktiga för företaget med motivering varför.
- Tydlig redovisning av risker och möjligheter med hänsyn till hållbarhetsfrågor, i synnerhet sådana icke-finansiella risker och möjligheter som behövs för förståelsen av företagets utveckling, resultat och ställning.
- En tydlig redovisning av genomförd intressentanalys och intressentdialog i syfte att identifiera och ta ställning till väsentliga risker och möjligheter med hänsyn till hållbarhetsfrågor för företagets viktigaste intressenter.
- Redogörelse för företagets strategier och anpassning till kraven om hållbar utveckling samt hur strategi och anpassning påverkar

1) Namnändrat till NASDAQ OMX Stockholm Aktiebolag.

## Översikt av principer för redovisning av finansiell och icke-finansiell information

	FINANSIELL INFORMATION	ICKE-FINANSIELL INFORMATION
<b>MOTIV</b>	Följa och bedöma företagens ekonomiska utveckling	Följa och bedöma företagens bolagsstyrning, hållbarhetsarbete och utförande av ev. samhällsuppdrag
<b>KÄLLA</b>	Lag och standard	Riktlinjer Beslut av ägare
<b>GRUNDPRINCIP</b>	IFRS	Bolagskoden GRI Bolagsstämmbeslut (Regeringens riktlinjer) (Riksdagsbeslut)
<b>ÅRLIG</b>	Årsredovisning Bokslutskommuniké	Hållbarhetsredovisning Bolagsstyrningsrapport Rapport för intern kontroll Redovisning av uppfyllelse av ev. samhällsuppdrag
<b>UNDER ÅRET</b>	Kvartalsrapporter	Förekommande nyckeltal
<b>LÖPANDE</b>	Särskilda pressmeddelanden/informationsinsatser. Öppenhet gentemot allmänhet och media.	

## Lagar och rekommendationer som ger vägledning

**Lagar och direktiv:**

- aktiebolagslagen (2005:551) ABL
- bokföringslagen (1999:1078) BFL
- årsredovisningslagen (1995:1554) ÅRL
- lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepappersbolag, ÅRKL
- lagen (1995:1560) om årsredovisning i försäkringsföretag, ÅRFL
- lagen (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m m
- lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden

**Exempel på normgivande instanser:**

- International Accounting Standards Board, IASB
- Bokföringsnämnden
- Nasdaq OMX Nordic
- Rådet för finansiell rapportering
- Europeiska gemenskapens institutioners rekommendationer som antas av branschorganisationen för revisorer och rådgivare, Far
- Kollegiet för svensk bolagsstyrning
- Global Reporting Initiative, GRI
- SFF (Sveriges Finansanalytikers Förening)

företagets resultat och ställning nu och i framtiden.

- Redovisning av företagets ställningstaganden i egna policydokument och i form av internationella konventioner, såsom exempelvis FN:s Global Compact.
- Redogörelse för hur det aktiva hållbarhetsarbetet bedrivs med mål, handlingsplaner, ansvarsfördelning, utbildningssatser samt styr- och incitamentssystem för uppföljning.
- En tydlig redovisning av resultat och mål med utgångspunkt i valda resultatindikatorer. Dessa ska kompletteras med löpande text som förklarar utfall i förhållande till mål tillsammans med redovisning av nya mål.
- Redovisningsprinciper som tydliggör företagets utgångspunkter för redovisningen och avgränsningen för densamma.

Hållbarhetsredovisningen ska vara kvalitets-säkrad genom oberoende granskning och bestyrkande. Tidpunkten för avgivandet av redovisningen ska följa årsredovisningens rapporteringscykel.

**Kvartalsrapporter**

Företagen ska kvartalsvis publicera kvartalsrapporter.

**Tidplan för publicering av rapporter**

Företagen ska publicera kvartalsrapporter, bokslutskommunikéer samt årsredovisningar på företagets hemsida. Årsredovisningen bör finnas tillgänglig både i tryckt format och i PDF-format publicerad på företagets hemsida. Avseende hållbarhetsredovisning och delårsrapporter ska de finnas tillgängliga i PDF-format på företagets hemsida.

- Årsredovisningen ska publiceras senast den 31 mars.
- Hållbarhetsredovisning ska publiceras senast den 31 mars.
- Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll ska publiceras senast den 31 mars.
- Bokslutskommunikén (Q4) ska senast publiceras den 15 februari.
- Halvårsrapporten (Q2) ska publiceras senast den 15 augusti.
- Kvartalsrapporter för januari–mars (Q1) ska publiceras senast den 30 april.
- Kvartalsrapporter för januari–september (Q3) ska publiceras senast den 30 oktober.

**Utvärdering**

Efterlevnaden av dessa riktlinjer kommer att utvärderas och redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande.

# Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Regeringen beslutade den 20 april 2009 om nedanstående riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande.

## INLEDNING

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. Staten har ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare. Regeringen förvaltar de statligt ägda företagen. Regeringens övergripande mål med förvaltningen av företagen är att skapa värde och i förekommande fall se till att de uttryckta samhällsintressena infrias. Rimliga och väl avvägda ersättningar till de ledande befattningshavarna är en central del för att uppnå det målet. Rimliga ersättningar är även viktiga för förtroendet för näringslivet.

Regeringens förvaltning av de statligt ägda företagen ska vara både öppen och tydlig. De statligt ägda företagens externa rapportering ska därför vara minst lika genomlyst som de noterade företagens. Detta gäller även ersättningar till de ledande befattningshavarna.

Det är viktigt att styrelserna behandlar frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt och att styrelserna försäkras sig om att den *totala ersättningen* är rimlig, präglad av måttfullhet och väl avvägd, samt bidrar till en god etik och företagskultur.

Regeringen kommer att följa upp och utvärdera efterlevnaden av dessa riktlinjer. Utvärderingen avser att behandla hur företagen tillämpat riktlinjerna och levt upp till riktlinjernas ersättningsprinciper. Utvärderingen kommer att redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för företag med statligt ägande.

## TILLÄMPNINGSSOMRÅDE

Dessa riktlinjer ersätter regeringens tidigare riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (2008-07-03). Styrelsen ansvarar för att tidigare ingångna avtal med ledande befattningshavare innefattande villkor om rörlig lön omförhandlas så att de överensstämmer med dessa riktlinjer. Andra ingångna avtal med ledande befattningshavare som strider mot dessa riktlinjer bör omförhandlas.

Riktlinjerna utgör en del av den statliga ägarpolicy<sup>1)</sup>. Riktlinjerna avser företag som staten genom sitt ägande har ett bestämmande inflytande över på motsvarande sätt som anges i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen (2005:551). Dessa företag ska vidare tillämpa riktlinjerna i sina dotterföretag. I övriga företag där staten direkt eller genom ett företag är delägare bör regeringen respektive företaget i dialog med övriga ägare verka för att riktlinjerna tillämpas så långt som möjligt.

## STYRELSENS ANSVARSOMRÅDE

Styrelserna i de statligt ägda företagen ska på motsvarande sätt som i noterade företag, föreslå bolagsstämman riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för beslut och därmed tillämpa reglerna för detta som huvudsakligen finns i 8 kap. 51–54 §§ aktiebolagslagen (2005:551). Styrelsens förslag till

riktlinjer ska vara förenliga med regeringens riktlinjer.

Av styrelsens förslag till riktlinjer ska bland annat framgå

- hur styrelsen säkerställer att ersättningarna följer dessa riktlinjer, och
- att det ska finnas skriftligt underlag som utvisar bolagets kostnad innan beslut om enskild ersättning beslutas.

Det är *hela styrelsens* ansvar att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Styrelsen ska även säkerställa att såväl den verkställande direktörens som övriga ledande befattningshavares ersättningar rymms inom de riktlinjer som beslutats av bolagsstämman.

Styrelsen ska säkerställa att den verkställande direktören tillser att företags ersättningar till övriga anställda bygger på ersättningsprinciperna enligt nedan.

Styrelsen ska redovisa de särskilda skäl som finns för att i ett enskilt fall avvika från regeringens riktlinjer.

## ERSÄTTNINGSPRINCIPER

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd, och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

Rörlig lön ska inte ges till ledande befattningshavare. Med beaktande av övriga principer i dessa riktlinjer är det möjligt att ge rörlig lön till övriga anställda.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda, såvida de inte följer tillämplig kollektiv pensionsplan, och avgiften bör inte överstiga 30 procent av den fasta lönen. I de fall företaget avtalar om en förmånsbestämd pensionsförmån, ska den således följa tillämplig kollektiv pensionsplan. Eventuella utökningar av den kollektiva pensionsplanen på lönedelar överstigande de inkomstnivåer som täcks av planen ska vara avgiftsbestämda. Företagets kostnad för pension ska bäras under den anställdes aktiva tid. Inga pensionspremier för ytterligare pensionskostnader ska betalas av företaget efter att den anställda har gått i pension. Pensionsåldern ska inte understiga 62 år och bör vara lägst 65 år.

Med uppsägning från företags sida ska uppsägningstiden inte överstiga sex månader. Vid uppsägning från företags sida kan även avgångsvederlag utgå motsvarande högst arton månadslöner. Avgångsvederlaget ska utbetalas månadsvis och utgöras av enbart den fasta månadslönen utan tillägg för förmåner. Vid ny anställning eller vid erhållande av inkomst från näringsverksamhet ska ersättningen från det uppsägande företaget reduceras med ett belopp som motsvarar den nya inkomsten under den tid då uppsägningsslönen och avgångsvederlag utgår. Vid uppsägning från den anställdes sida ska inget avgångsvederlag utgå.

Avgångsvederlag utbetalas aldrig längre än till 65 års ålder.

## REDOVISNING

De statligt ägda företagen ska redovisa ersättningar till de ledande befattningshavarna på motsvarande sätt som noterade företag. Det innebär att de statligt ägda företagen ska iakttä de särskilda regler om redovisning av ersättningar till de ledande befattningshavarna som gäller för noterade företag och publika aktiebolag. Reglerna för detta återfinns huvudsakligen i aktiebolagslagen (2005:551) och i årsredovisningslagen (1995:1554). Dessutom ska ersättningen för varje enskild ledande befattningshavare särredovisas med avseende på fast lön, förmåner och avgångsvederlag.

Styrelsen ska vid årsstämman redovisa om tidigare beslutade riktlinjer har följts eller inte och skälen för eventuell avvikelse. Vidare ska bolagets revisor införa varje årsstämma lämna ett skriftligt och undertecknat yttrande till styrelsen avseende om revisorn anser att de riktlinjer som gällt sedan föregående årsstämma har följts eller inte.

Härutöver ska även styrelsens ordförande vid årsstämman muntligen redogöra för de ledande befattningshavarnas ersättningar och hur de förhåller sig till de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna.

## DEFINITIONER

- Med *ledande befattningshavare* avses verkställande direktör och andra personer i företagets ledning. Denna krets motsvaras av de personer som avses i 8 kap. 51 § aktiebolagslagen (2005:551). Det omfattar exempelvis personer som ingår i ledningsgrupper eller liknande organ och chefer som är direkt underställda den verkställande direktören.
- Med *ersättning* avses alla ersättningar och förmåner till den anställda, såsom lön, förmåner och avgångsvederlag. Även ersättning från företag i samma koncern ska inkluderas.
- Med *förmåner* avses olika former av ersättning för arbete som ges i annat än kontanter, exempelvis pension samt bil-, bostads- och andra skattepliktiga förmåner.
- Med *rörlig lön* avses exempelvis incitamentsprogram, gratifikation, ersättning från vinstandelsstiftelser, provisionslön och liknande ersättningar.
- Med *avgiftsbestämd pension* (premiebestämd pension) avses att pensionspremierna är bestämda som en viss procent av den nuvarande fasta lönen.
- Med *förmånsbestämd pension* avses att pensionsstorlek är bestämd som en viss procent av en viss definierad fast lön.
- Med *dotterföretag* avses de juridiska personer som avses i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen (2005:551).

1) Ingår i verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande (regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för företag med statligt ägande).

# Svensk kod för bolagsstyrning

Gällande från 1 februari 2010

## I DEN SVENSKA KODEN FÖR BOLAGSSTYRNING

### 1 Syfte

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att bolag sköts på ett för aktieägarna så effektivt sätt som möjligt. Förtroendet hos befintliga och potentiella investerare för att så sker är avgörande för deras intresse av att investera i bolagen. Därigenom tryggas näringslivets riskkapitalförsörjning.

Syftet med Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") är att stärka förtroendet för de svenska börsbolagen genom att främja en positiv utveckling av bolagsstyrningen i dessa bolag. Koden kompletterar lagstiftning och andra regler genom att ange en norm för god bolagsstyrning på en högre ambitionsnivå. Denna norm är emellertid inte tvingande utan kan frångås på enskilda punkter förutsatt att bolaget för varje avvikelse redovisar hur man gjort i stället och motiverar varför. Därigenom ges marknadens aktörer möjlighet att själva ta ställning till hur de ser på den lösning bolaget valt.

Ett ytterligare syfte är att Koden ska kunna utgöra alternativ till lagstiftning. Kollegiet för svensk bolagsstyrning ("Kollegiet") anser att självreglering ofta är att föredra framför lag och ser som sin uppgift att hävda självregleringens plats inom sitt ansvarsområde. Koden utgör det främsta instrumentet i detta hänseende.

### 2 Målgrupp

Målgruppen för Koden är svenska aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. För närvarande finns två reglerade marknader i Sverige, NASDAQ OMX Stockholm och NGM Equity.

De bolag som är noterade på dessa marknader är av mycket olika storlek och komplexitet, från stora, globalt verksamma bolag till små, entreprenörsledda företag. Koden ska kunna tillämpas av hela detta spektrum av bolag med vitt skilda förutsättningar. Det ställer stora krav på Koden när det gäller att lämna utrymme för olika sätt att praktiskt tillämpa enskilda regler, men också på bolagen att, när de finner det motiverat, inte tveka att välja en annan lösning än den Koden anvisar och förklara avvikelsen.

### 3 Principiella utgångspunkter

Kollegiets mål är en kod som uppfyller de syften som anges i föregående avsnitt. I mer konkreta termer innebär detta att Koden bland annat ska

- ange en tydlig och principbaserad norm för god bolagsstyrning i svenska börsbolag,
- ha en tillräckligt hög ambitionsnivå för att kunna utgöra alternativ till lagstiftning i frågor där självreglering är att föredra, samt
- kunna tillämpas av alla börsbolag utan onödigt byråkrati eller omotiverat höga kostnader.

Det är också en uttalad målsättning att Koden inte ska försämrade förutsättningarna för en ökad

harmonisering av bolagsstyrningen mellan de nordiska länderna.

När Koden ursprungligen utarbetades angav Kodgruppen, som utarbetade Koden, vissa vägledande principer. Kollegiet delar de värderingar som dessa principer ger uttryck för. De innebär att Koden ska

- skapa goda förutsättningar för utövandet av en aktiv och ansvarstagande ägarroll,
- skapa en tydlig och väl avvägd roll- och ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse och ledning,
- värna om att aktiebolagslagens likabehandlingsprincip tillämpas i praktisk handling, och
- skapa största möjliga öppenhet gentemot ägare, kapitalmarknad och samhället i övrigt.

### 4 Kollegiets roll i svensk självreglering

Kollegiets uppgift är att främja god bolagsstyrning i svenska börsnoterade bolag, främst genom att förvalta Koden. Det innebär att Kollegiet följer och analyserar den praktiska tillämpningen av Koden och gör de förändringar av Koden som detta ger anledning till. Kollegiet ingår som ett av fyra sakorgan i Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden, bildad av ett antal organisationer inom näringslivet med uppgift att skapa en samlad struktur för självregleringen inom detta område.

Kollegiets roll i självregleringen är således att vara normgivande för god bolagsstyrning i börsnoterade bolag. Däremot har Kollegiet inte någon övervakande eller dömande roll när det gäller hur enskilda bolag tillämpar Koden. Aktiemarknadsnämnden, vars uppgift är att verka för god sed på den svenska aktiemarknaden, kan på begäran uttala sig om hur Koden ska tolkas. Övervakning av att bolagen tillämpar Koden på ett tillfredsställande sätt är en uppgift för de marknadsplatser på vilka bolagens aktier är upptagna till handel, medan avgörandet av i vilken grad ett enskilt bolags sätt att följa eller avvika från Kodens regler inger förtroende från ett investerarperspektiv ligger hos kapitalmarknadens aktörer.

### 5 Kodens innehåll och form

Koden behandlar det beslutssystem genom vilket ägarna direkt eller indirekt styr bolaget. Tyngdpunkten ligger på styrelsen i dess egenkap av central aktör i bolagsstyrningen.

Gentemot aktieägarna dras gränsen vid bolagsstämman. Frågor om samspelet mellan ägare eller aktiemarknadens spelregler och funktionssätt behandlas inte. Inte heller behandlas frågor om bolagets förhållande till övriga intressenter. Detta har ansetts ligga utanför ramen för ett strikt ägarorienterat synsätt på bolagsstyrning.

Koden är en del av näringslivets självreglering. Ytterligare regler på bolagsstyrningsområdet för börsnoterade bolag finns i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, börsernas regelverk samt i uttalanden av Aktiemarknadsnämnden.

Koden anger en norm för god bolagsstyrning på en högre ambitionsnivå än aktiebolagslagens och andra reglers minimikrav. Nyckeln till detta är mekanismen följ eller förklara. Den innebär att bolagen inte vid varje tillfälle måste följa varje regel i Koden utan kan välja andra lösningar som bedöms bättre svara mot omständigheterna i det enskilda fallet, förutsatt att bolaget öppet redovisar varje sådan avvikelse, beskriver den lösning man valt i stället samt anger skälen för detta. Därigenom kan Koden ange vad som ofta – men inte nödvändigtvis alltid – kan anses utgöra god sed för bolagsstyrning i olika frågor. För det enskilda bolaget kan andra lösningar än de Koden anger mycket väl innebära bättre bolagsstyrning.

De flesta regler i Koden har en utformning som gör det möjligt att objektivt fastställa avvikelser och förklara dessa. I pedagogiskt syfte innehåller emellertid Koden även vissa regler vilkas efterlevnad inte objektivt kan verifieras och från vilka avvikelser således knappast blir aktuella att rapportera. Av samma skäl innehåller Koden också några regler vilkas innebörd i större eller mindre utsträckning kan anses följa av lag eller annan tvingande reglering. Självfallet innebär det senare inte att bestämmelser i lag eller börsrättsligt bindande regler kan frångås med hänvisning till Kodens mekanism följ eller förklara.

Den egentliga Koden består av ett antal numrerade regler. Det är till dessa regler som bolag som tillämpar Koden har att förhålla sig med avseende på följ eller förklara. För att undvika graderingar och oklarhet om kraven på efterlevnad har genomgående "ska" eller "får" respektive "ska inte" eller "får inte" använts. Vidare finns kortare textavsnitt i kursiverad stil som ingress till vissa kodavsnitt. Syftet med dessa är att ge uttryck för det principiella synsätt eller de lagbestämmelser som ligger till grund för de efterföljande reglerna men utgör inte i sig regler som ska följas eller förklaras. Slutligen kommenteras några regler i fotnoter. Inte heller dessa utgör regeltext som behöver följas eller förklaras.

### 6 Vilka bolag ska tillämpa Koden?

Det utgör god sed på aktiemarknaden för svenska bolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad att tillämpa Koden.

Bolag, vars aktier upptas till handel på reglerad marknad, ska tillämpa Koden så snart som möjligt och senast i samband med den första årsstämma som hålls efter börsnoteringen. I den första bolagsstyrningsrapporten behöver bolaget inte redovisa och förklara avvikelser som beror på att regeln i fråga ännu inte aktualiserats. Koden ska således tillämpas fullt ut i samband med den första årsstämma som hålls året efter börsnoteringen.

Denna reviderade Kod träder i kraft den 1 februari 2010 och ska, med nedan angivna undantag, tillämpas från och med denna tidpunkt.

- De kodregler som ändrats eller upphävts med anledning av implementeringen av EG:s fjärde och sjunde redovisningsdirektiv, dvs. regler om
  - upprättande av internkontrollrapport i 7.4 andra stycket (tidigare 10.5),
  - motivering av frånvaro av internrevision (upphävd, tidigare 10.6),
  - upprättande av bolagsstyrningsrapport i 10.1 (tidigare 11.1),
  - bolagsstyrningsrapportens innehåll i 10.2 (tidigare 11.2), och
  - bolagsstyrningsinformation på bolagets webbplats i 10.3 första stycket (tidigare 11.3 första stycket),
 ska tillämpas i sin äldre lydelse för räkenskapsår som inletts före den 1 mars 2009. De nya kodreglerna ska tillämpas första gången för det räkenskapsår som inleds närmast efter den 28 februari 2009. Detta innebär, för bolag med kalenderår som räkenskapsår, att eventuella avvikelser från de nya kodreglerna behöver redovisas först i bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2010.
- Om bolaget under 2009 avvikit från de kodregler som ändrats eller upphävts med anledning av implementeringen av EG:s åttonde bolagsdirektiv, dvs. regler om inrättande och sammansättning av revisionsutskott i 7.3 (tidigare 10.1) och regler om revisionsutskottets uppgifter (upphävd, tidigare 10.2), behöver bolaget inte redovisa sådan avvikelse i sin bolagsstyrningsrapport.
- De kodregler som ändrats med anledning av att NASDAQ OMX Stockholms krav beträffande styrelseledamöters oberoende upphävts, dvs. regler om
  - motivering av oberoende i 2.6 tredje stycket fjärde punkten,
  - ledningspersoner i styrelsen i fotnot till 4.3,
  - oberoende från bolaget och bolagsledningen i 4.4, och
  - oberoende från större ägare i nya 4.5, ska tillämpas i sin nya lydelse beträffande person som genom nyval eller omval utses till styrelseledamot i ett svenskt aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på NASDAQ OMX Stockholm efter den 1 juli 2010. För styrelseledamot som utsetts i sådant bolag före denna tidpunkt gäller kodens äldre lydelse samt Kollegiets anvisning 1-2009. Svenska aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på NGM Equity ska tillämpa kodens regler i dessa avseenden i dess äldre lydelse.
- De kodregler som ändrats med anledning av EU:s ersättningsrekommendation, dvs. regler om
  - ersättningsutskottets uppgifter och sammansättning i 9.1 och 9.2 (tidigare 9.1),
  - anlitande av ersättningskonsulter i nya 9.3,
  - utformningen av rörliga ersättningar i nya 9.4-6,
  - aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram i 9.7 och 9.8 (tidigare 9.7),
  - utformning av avgångsvederlag i nya 9.9, och
  - information på bolagets webbplats i 10.3 andra och tredje stycket (tidigare 11.3 andra och tredje stycket),

ska tillämpas i sin nya lydelse senast från och med den 1 juli 2010.

Ändringen av kodreglerna i kapitel 9 innebär inte att bolagen behöver omförhandla avtal ingångna före den 1 juli 2010. Detsamma gäller program för rörliga ersättningar, inklusive incitamentsprogram, som bolaget beslutat om före denna tidpunkt. Bolagen behöver därmed inte heller redovisa avvikelser från dessa regler som beror på avtal eller program ingångna eller beslutade före den 1 juli 2010 eller den tidigare tidpunkt från vilken bolaget beslutat att tillämpa de nya reglerna.

## II DEN SVENSKA MODELLEN FÖR BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningen i svenska börsbolag regleras av en kombination av skrivna regler och praxis. Till regelverket hör i första hand aktiebolagslagen och årsredovisningslagen men också bl.a. Kodens och de regler som gäller på den reglerade marknaden på vilken bolagets aktier är upptagna till handel. I sammanhanget bör också nämnas Aktiemarknadsnämndens uttalanden om vad som är god sed på den svenska aktiemarknaden.

Aktiebolagslagen innehåller grundläggande regler om bolagets organisation. I lagen anges vilka organ som ska finnas i bolaget, vilka uppgifter respektive organ har och vilket ansvar de personer har som ingår i bolagsorganen. Kodens kompletterar lagen genom att på några områden ställa högre krav men möjliggör samtidigt för bolagen att avvika från dessa om detta i det enskilda fallet skulle anses leda till bättre bolagsstyrning ("följ eller förklara").

Av aktiebolagslagen följer att det i bolaget ska finnas tre beslutsorgan, bolagsstämma, styrelse och verkställande direktör, vilka står i ett hierarkiskt förhållande till varandra. Det ska också finnas ett kontrollorgan, revisor, som utses av bolagsstämman. Se figuren nedan.

### 1 Ägarrollen

I förarbetena till den svenska aktiebolagslagen betonas vikten av en aktiv ägarfunktion i bolagen. Aktieägarna svarar för näringslivet försörjning av riskkapital men bidrar också till effektivitet och förnyelseförmåga i enskilda företag och näringslivet i stort genom att köpa

och sälja aktier men också genom att delta i och utöva inflytande på bolagsstämman. Genom aktieägarnas aktiva stämmodelltagande främjas en väl avvägd maktbalans mellan ägare, styrelse och bolagsledning.

Ägarstrukturen på den svenska aktiemarknaden skiljer sig i betydande grad från förhållandena i bl.a. Storbritannien och Förenta staterna. Medan flertalet börsnoterade bolag i dessa länder uppvisar en starkt splittrad ägarbild, domineras ägandet i svenska (liksom i flertalet övriga kontinentaleuropeiska länders) börsbolag vanligen av en eller ett fåtal större ägare. Dessa ägare utövar ofta sin ägarroll aktivt och tar ett särskilt ansvar för bolaget, bl.a. genom att engagera sig i styrelsen.

Det finns i det svenska samhället en positiv syn på att större aktieägare tar ett särskilt ansvar för bolagen genom att från styrelsepositioner aktivt delta i förvaltningen av bolagen. Samtidigt får en stark ägarmakt inte missbrukas till skada för bolaget eller övriga aktieägare. Aktiebolagslagen innehåller därför flera regler till skydd för minoritetsaktieägare med bland annat krav på kvalificerad majoritet för en rad bolagsstämmobeslut.

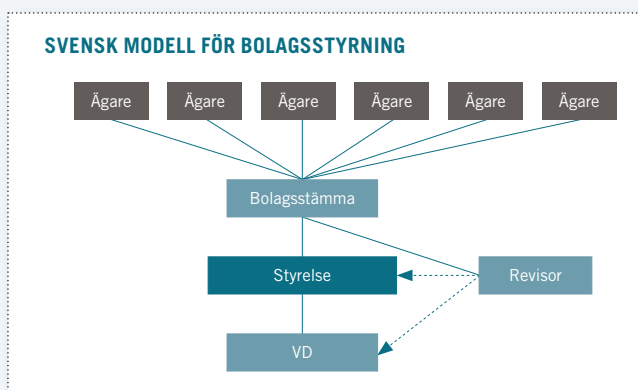
### 2 Bolagsstämma

Det forum där aktieägarnas inflytande utövas är bolagsstämman, som är aktiebolagets högsta beslutande organ. Stämman kan avgöra varje fråga i bolaget, som inte uttryckligen faller under ett annat bolagsorgans exklusiva kompetens. Annorlunda uttryckt har bolagsstämman en uttalat överordnad ställning i förhållande till bolagets styrelse och verkställande direktör.

Varje aktieägare har rätt att delta i och utöva rösträtt för sina aktier vid bolagsstämman. En aktieägare som inte personligen kan närvara vid bolagsstämman får utöva sin rätt genom ett ombud. Varje aktieägare har också, oberoende av aktieinnehavets storlek, rätt att få ett ärende behandlat på bolagsstämman om en begäran om detta ges in till styrelsen i så god tid att ärendet kan tas upp i kallelsen till bolagsstämman.

Årsstämma<sup>1</sup> ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång för att besluta om fastställelse av resultaträkningen och balansräkningen samt om vinst- eller förlust-dispositioner. Stämman ska också besluta i

1 Årsstämma är benämningen på den årliga ordinarie bolagsstämma där årsredovisningen ska framläggas.



fråga om ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och den verkställande direktören. Beslut ska även fattas i övriga ärenden som enligt lag eller bolagsordningen ankommer på stämman, t.ex. val av styrelseledamöter och revisor. Även styrelsearvoden och revisionsarvoden ska fastställas av stämman.

Styrelsen ska kalla till extra bolagsstämma om en aktieägarminoritet med sammanlagt minst en tiondel av samtliga aktier i bolaget begär det. Detsamma gäller om bolagets revisor begär att extra stämma ska hållas. Styrelsen kan också på eget initiativ kalla till extra bolagsstämma.

Bolagsstämmans beslut fattas genom omröstning vid vilken varje aktie har en röst, om inte annat framgår av bolagsordningen. I bolagsordningen kan föreskrivas att det i bolaget ska finnas aktier med olika röstvärde, men ingen aktie får ha ett röstvärde som är större än tio gånger röstvärdet för en annan aktie.

Stämmans beslut fattas med enkel majoritet av de avgivna rösterna. Vissa beslut, t.ex. ändring av bolagsordningen, kräver emellertid kvalificerad majoritet. Bolagsstämman får inte fatta beslut som är ägnat att ge en otillbörlig fördel åt en aktieägare eller någon annan, till nackdel för bolaget eller någon annan aktieägare.

### 3 Styrelse

Styrelsen ska svara för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Den mycket vida beslutskompetens som lagen tillerkänner styrelsen begränsas i förhållande till stämman i första hand av de bestämmelser i lagen som ger stämman exklusiv beslutanderätt i vissa frågor, exempelvis i fråga om ändring av bolagsordningen, val av styrelse och revisorer samt fastställelse av balans- och resultaträkning.

Styrelsen är i sin förvaltning emellertid skyldig att rätta sig efter särskilda föreskrifter som kan ha meddelats av bolagsstämman, förutsatt att föreskriften i fråga inte strider mot aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

Styrelsen kan delegera uppgifter till personer inom eller utom styrelsen men inte avbörd sig det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning eller skyldigheten att sörja för en betryggande kontroll av bolagets ekonomiska förhållanden. Styrelsen är vid en sådan delegation skyldig att handla med omsorg och fortlöpande kontrollera om delegationen kan upprätthållas.

Styrelsen ska fastställa en skriftlig arbetsordning för sitt eget arbete. Finns det i styrelsen en arbetsfördelning mellan ledamöterna, ska också den framgå av arbetsordningen, något som aktualiseras exempelvis om det i styrelsen finns utskott med uppgift att bereda frågor inom ett visst område, t.ex. ett revisionsutskott. Styrelsen kan även delegera beslutanderätt till ett sådant utskott, men styrelsen kan inte avbörd sig ansvaret för de beslut som fattas på grundval därav.

Styrelsen ska bestå av minst tre ledamöter, och en av dessa ska utses till ordförande. Ordföranden har ett särskilt ansvar för att leda styrelsens arbete och se till att styrelsen fullgör sina lagstadgade uppgifter.

Enligt Koden får högst en av styrelsens bolagsstämmovalda ledamöter arbeta i bolagets ledning eller i ledningen av dess dotterbolag. Oftast upptas denna plats av verkställande direktören. Det är emellertid också vanligt att ingen från bolagsledningen ingår i styrelsen.

Styrelser i svenska börsnoterade bolag består således till helt övervägande del av externa ledamöter, med engelskt språkbruk s.k. non-executive directors. Vidare ska enligt Koden en majoritet av styrelsens ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst två av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.<sup>2</sup> Det senare innebär att det är möjligt för större ägare i svenska börsbolag att tillsätta en majoritet av styrelsen med personer nära knutna till dessa ägare. Detta ligger i linje med den positiva syn på en aktiv och ansvarsstagande ägarroll som kommer till uttryck i aktiebolagslagens förarbeten.

### 4 Verkställande direktör

Bolagets verkställande direktör ska sköta den löpande förvaltningen. Åtgärder som med hänsyn till omfattningen och arten av bolagets verksamhet är av osedvanligt slag eller stor betydelse faller inte under den löpande förvaltningen.

Verkställande direktören är skyldig att bereda och inför styrelsen föredra frågor som ligger utanför den löpande förvaltningen. Styrelsen ska meddela skriftliga instruktioner för när och hur sådana uppgifter som behövs för denna bedömning ska samlas in och rapporteras till styrelsen.

Verkställande direktören är ett i förhållande till styrelsen underordnat bolagsorgan. Styrelsen kan ge verkställande direktören anvisningar om hur löpande förvaltningsåtgärder ska handläggas eller beslutas. Verkställande direktören är skyldig att följa sådana anvisningar inom den ram som följer av aktiebolagslagen och bolagsordningen. Styrelsen kan också själv avgöra ärenden som ingår i den löpande förvaltningen.

Verkställande direktören kan ingå i styrelsen men får inte vara dess ordförande. Oavsett om verkställande direktören är styrelseledamot eller inte har han eller hon rätt att närvara och yttra sig vid styrelsens sammanträden såvida inte styrelsen i ett särskilt fall bestämmer något annat.

### 5 Revisor

Bolagets revisor utses av bolagsstämman för att granska dels bolagets årsredovisning och bokföring, dels styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Om bolaget är moderbolag, ska revisorn även granska koncernredovisningen. En revisor i ett svenskt bolag har således sitt uppdrag från och rapporterar till bolagsstämman och får inte låta sig styras i sitt arbete av styrelsen eller bolagsledningen.

Revisorernas rapportering till ägarna sker på årsstämman genom revisionsberättelsen. Revisionsberättelsen ska innehålla ett utta-

lande om huruvida årsredovisningen har upprättats i överensstämmelse med tillämplig lag om årsredovisning. I uttalandet ska särskilt anges om årsredovisningen ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning, och om förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar. Om det i årsredovisningen inte har lämnats sådana upplysningar som ska lämnas enligt tillämplig lag om årsredovisning, ska revisorn ange detta och, om det är möjligt, lämna behövliga upplysningar i sin berättelse. Bland revisorns uppgifter ingår att uttala huruvida årsstämman bör fastställa balansräkningen och resultaträkningen och huruvida dispositionen av bolagets vinst eller förlust bör göras enligt förslaget i förvaltningsberättelsen.

Revisorn ska också rapportera om styrelseledamot eller den verkställande direktören har företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet. Detsamma gäller om revisorn vid granskningen har funnit att styrelseledamot eller den verkställande direktören på annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, tillämplig lag om årsredovisning eller bolagsordningen.

## III REGLER FÖR BOLAGSSTYRNING

### 1 Bolagsstämma

*Aktieägarnas inflytande i bolaget utövas vid bolagsstämman, som är bolagets högsta beslutande organ. Bolagsstämma ska förberedas och genomföras på ett sådant sätt att förutsättningar skapas för aktieägarna att utöva sina rättigheter på ett aktivt och välinformerat sätt.*

1.1 När tid och ort för bolagsstämma har fastställts ska uppgift om detta utan dröjsmål, inför årsstämma senast i samband med tredje kvartalsrapporten, lämnas på bolagets webbplats. Där ska även framgå vid vilken tidpunkt en begäran från aktieägare att få ett ärende behandlat på stämman ska ha inkommit för att kunna tas in i kallelsen.

1.2 Kallelse och övrigt underlag till bolagsstämma ska ha sådan utformning och utfärdas respektive tillhandahållas i sådan tid att bolagets aktieägare kan bilda sig en välgrundad uppfattning om de ärenden som ska behandlas.

1.3 Vid bolagsstämma ska styrelsens ordförande och så många av de övriga styrelseledamöterna närvara att styrelsen är beslutförför. Verkställande direktören ska närvara.

Vid årsstämma ska minst en ledamot av bolagets valberedning, minst en av bolagets revisorer samt såvitt möjligt samtliga styrelseledamöter närvara.

1.4 Bolagets valberedning ska lämna förslag till ordförande vid årsstämma. Förslaget ska presenteras i kallelsen till stämman.

1.5 Bolagsstämma ska hållas på svenska och det material som presenteras ska finnas tillgängligt på svenska. Om ägarkretsens sammansättning så motiverar, och det är försvarbart

2 Med större aktieägare avses ägare som kontrollerar tio procent eller mer av aktierna eller rösterna i bolaget.

med hänsyn till bolagets ekonomiska förutsättningar, ska simultan-tolkning till annat språk erbjudas och hela eller delar av stämmomaterialet översättas.

1.6 Till justerare av protokoll från bolagsstämma ska utses aktieägare eller ombud från aktieägare som inte är styrelseledamot eller anställd i bolaget.

1.7 Protokoll från senaste årsstämma och därefter hållna bolagsstämmor ska göras tillgängliga på bolagets webbplats, varvid röstlängden från stämman eller bilagor innehållande motsvarande information inte behöver redovisas. Om ägarkretsens sammansättning så motiveras, och det är försvarbart med hänsyn till bolagets ekonomiska förutsättningar, ska protokollet även finnas på annat språk än svenska.

## 2 Val och arvodering av styrelse och revisor

*Val och arvodering av styrelse och revisor ska beredas genom en av ägarna styrd, strukturerad och bekantgjord process, som skapar förutsättningar för väl underbyggda beslut.*

*Valberedningen är bolagsstämmans organ med enda uppgift att bereda stämmans beslut i val- och arvodesfrågor samt, i förekommande fall, procedurfrågor för nästkommande valberedning. Valberedningens ledamöter ska, oavsett hur de utsetts, tillvarata samtliga aktieägares intresse och inte obehörigen röja vad som förekommit i valberedningsarbetet.*

2.1 Bolaget ska ha en valberedning. Valberedningen ska lämna förslag till ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt arvide och annan ersättning för styrelseuppdrag till var och en av styrelseledamöterna.

Valberedningen ska också lämna förslag till val och arvodering av revisor.

2.2 Bolagsstämman ska utse valberedningens ledamöter eller ange hur ledamöterna ska utses.

Beslutet ska innefatta förfarande för att vid behov ersätta ledamot som lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört.

2.3 Valberedningen ska ha minst tre ledamöter, varav en ska utses till ordförande.

Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.<sup>3</sup> Verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen ska inte vara ledamot av valberedningen.

Minst en av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren eller grupp av aktieägare som samverkar om bolagets förvaltning.

2.4 Styrelseledamöter kan ingå i valberedningen, men ska inte utgöra en majoritet av valberedningens ledamöter. Styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande.

Om mer än en styrelseledamot ingår i valberedningen får högst en av dem vara beroende i förhållande till bolagets större aktieägare.<sup>4</sup>

2.5 Bolaget ska i god tid, dock senast sex månader före årsstämman, på bolagets webbplats lämna uppgift om namnen på ledamöterna i valberedningen. Om ledamot utsetts av viss ägare ska ägarens namn anges. Om ledamot lämnar valberedningen ska uppgift om detta lämnas. Utses ny ledamot ska motsvarande information om den nya ledamoten lämnas.

På webbplatsen ska även uppgift lämnas om hur aktieägare kan lämna förslag till valberedningen.

2.6 Valberedningens förslag ska presenteras i kallelse till bolagsstämma där styrelse- eller revisorsval ska äga rum samt på bolagets webbplats.

I anslutning till att kallelse utfärdas ska valberedningen på bolagets webbplats lämna ett motiverat yttrande beträffande sitt förslag till styrelse med beaktande av vad som sägs om styrelsens sammansättning i 4.1. Om avgående verkställande direktör föreslås som styrelsens ordförande i nära anslutning till sin avgång från uppdraget som verkställande direktör ska även detta motiveras.

På webbplatsen ska samtidigt för styrelseledamot som föreslås för nyval eller omval uppgift lämnas om:

- ålder samt huvudsaklig utbildning och arbetslivserfarenhet,
- uppdrag i bolaget och andra väsentliga uppdrag,
- eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i bolaget,
- om ledamoten enligt valberedningen är att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget enligt 4.4 och 4.5, varvid valberedningen ska motivera sitt ställningstagande om ledamot betecknas som oberoende när omständigheter föreligger som anges i 4.4 andra stycket första till och med sjunde punkterna respektive i 4.5 andra stycket första meningen, samt
- vid omval, vilket år ledamoten invaldes i styrelsen.

2.7 Valberedningen ska på bolagsstämma där styrelse- eller revisorsval ska äga rum lämna en redogörelse för hur dess arbete har bedrivits samt presentera och motivera sina förslag.

## 3 Styrelsens uppgifter

*Styrelsen ska förvalta bolagets angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse.*

3.1 I styrelsens uppgifter ingår bland annat att:

- fastställa verksamhetsmål och strategi,
- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga verkställande direktör,
- se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet,

- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet,
- se till att erforderliga etiska riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande, samt
- säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig.

3.2 Styrelsen ska godkänna väsentliga uppdrag som verkställande direktören har utanför bolaget.

## 4 Styrelsens storlek och sammansättning

*Styrelsen ska ha en storlek och sammansättning som säkerställer dess förmåga att förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet.*

4.1 Styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning ska eftersträvas.

4.2 Suppleanter till bolagsstämموvalda styrelseledamöter ska inte utses.

4.3 Högst en bolagsstämموvald styrelseledamot får arbeta i bolagets ledning eller i ledningen av bolagets dotterbolag.<sup>5</sup>

4.4 Majoriteten av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

För att avgöra en ledamots oberoende ska en samlad bedömning göras av samtliga omständigheter som kan ge anledning att ifrågasätta ledamotens oberoende i förhållande till bolaget eller bolagsledningen, varvid bland annat följande omständigheter ska vägas in i bedömningen:<sup>6</sup>

- om ledamoten är verkställande direktör eller under de fem senaste åren har varit verkställande direktör i bolaget eller ett närstående företag,
- om ledamoten är anställd eller under de tre senaste åren har varit anställd i bolaget eller ett närstående företag,
- om ledamoten erhåller icke obetydlig ersättning för råd eller tjänster utöver styrelseuppdraget från bolaget eller ett närstående företag eller från någon person i bolagsledningen,

5 Både verkställande direktören och en s.k. arbetande styrelseordförande kan således inte ingå i styrelsen om den senare även ingår i bolagets ledning. En styrelseledamot kan dock vara anställd och få lön från bolaget utan att anses ingå i bolagets ledning. Exempel på en sådan styrelseledamot kan vara en hedersordförande eller en styrelseledamot som fungerar som "ambassadör" för bolaget eller har annat liknande uppdrag.

6 Resultatet av valberedningens överväganden ska redovisas i enlighet med 2.6 tredje stycket fjärde punkten.

3 För kriterier för bedömning av oberoende, se 4.4.

4 För kriterier för bedömning av oberoende, se 4.5.

- om ledamoten har eller under det senaste året har haft omfattande affärsförbindelser eller andra omfattande ekonomiska mellanhavanden med bolaget 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 bolaget,<sup>7</sup>
- om ledamoten är eller under de tre senaste åren har varit delägare i, eller som anställd deltagit i revisionen av bolaget hos, bolagets eller ett närstående företags nuvarande eller dåvarande revisor,
- om ledamoten tillhör företagsledningen i annat företag om en styrelseledamot i detta företag tillhör bolagsledningen i bolaget, eller
- om ledamoten står i ett nära släkt- eller familjeförhållande till person i bolagsledningen eller någon annan person som nämns i ovanstående punkter, om denna persons direkta eller indirekta mellanhavanden med bolaget har sådan omfattning och betydelse att de motiverar att styrelseledamoten inte ska anses oberoende.

Med närstående företag avses företag där bolaget 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 bolaget äger mer än 50 procent av aktierna eller andelarna eller rösterna i ett annat företag anses bolaget indirekt inneha det senare företagets ägande i andra företag.

4.5 Minst två av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

För att avgöra en ledamots oberoende ska omfattningen av styrelseledamotens direkta och indirekta relationer med den större ägaren vägas in i bedömningen.<sup>8</sup> En styrelseledamot som är anställd eller styrelseledamot i ett företag som är en större ägare ska inte anses vara oberoende.

Med större aktieägare avses ägare som direkt eller indirekt kontrollerar tio procent eller mer av aktierna eller rösterna i bolaget. Om ett företag äger mer än 50 procent av aktierna eller andelarna eller rösterna i ett annat företag anses det förstnämnda företaget indirekt kontrollera det senare företagets ägande i andra företag.

4.6 Den som nomineras till styrelseledamot ska förse valberedningen med erforderligt underlag för bedömning av eventuell beroendeställning enligt 4.4 och 4.5.

4.7 Styrelseledamot ska inte utses för längre tid än till slutet av nästa årsstämma.

<sup>7</sup> Denna punkt ska inte anses tillämplig på gängse affärsförbindelse som bankkund.

<sup>8</sup> Resultatet av valberedningens överväganden ska redovisas i enlighet med 2.6 tredje stycket fjärde punkten.

## 5 Styrelseledamots uppdrag

*Styrelseledamot ska ägna uppdraget den tid och omsorg och tillägna sig den kunskap som erfordras för att tillvarata bolagets och dess ägares intresse. För att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut ska verkställande direktören förse styrelsen med erforderligt underlag för dess arbete både inför och mellan styrelsens sammanträden.*

5.1 Styrelseledamot ska självständigt bedöma de ärenden styrelsen har att behandla och begära den information som ledamoten anser nödvändig för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut.

5.2 Styrelseledamot ska tillägna sig den kunskap om bolagets verksamhet, organisation, marknader m.m. som erfordras för uppdraget.

## 6 Styrelseordförande

*Styrelsens ordförande har ett särskilt ansvar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt.*

6.1 Styrelsens ordförande ska väljas av bolagsstämman. Om ordföranden lämnar sitt uppdrag under mandattiden ska styrelsen inom sig välja ordförande för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

6.2 Om styrelsens ordförande är anställd i eller har stadigvarande uppdrag för bolaget utöver ordförandeuppdraget ska arbetsfördelningen mellan ordföranden och verkställande direktören klargöras i styrelsens arbetsordning och instruktion för verkställande direktören.

6.3 Styrelsens ordförande ska se till att styrelsens arbete bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina åligganden. Ordföranden ska särskilt

- organisera och leda styrelsens arbete för att skapa bästa möjliga förutsättningar för styrelsens arbete,
- se till att ny styrelseledamot genomgår erforderlig introduktionsutbildning samt den utbildning i övrigt som styrelseordföranden och ledamoten gemensamt finner lämplig,
- se till att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om bolaget,
- ansvara för kontakter med ägarna i ägarfrågor och förmedla synpunkter från ägarna till styrelsen,
- 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, samt
- se till att styrelsens arbete årligen utvärderas.

## 7 Styrelsens arbetsformer

*Formerna för styrelsens arbete ska fastställas av styrelsen och vara tydliga och väl dokumenterade.*

7.1 Styrelsen ska minst en gång per år pröva styrelsens arbetsordning, instruktion för verkställande direktören och rapporteringsinstruktion med avseende på aktualitet och relevans.

7.2 Om styrelsen inom sig inrättat utskott, ska det av styrelsens arbetsordning framgå vilka arbetsuppgifter och vilken beslutanderätt styrelsen har delegerat till utskott samt hur utskotten ska rapportera till styrelsen. Utskott ska protokollföra sina sammanträden och protokollen ska tillhandahållas styrelsen.

7.3 Revisionsutskott<sup>9</sup> ska bestå av minst tre styrelseledamöter. Majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare.<sup>10</sup>

7.4 Styrelsen ska se till att bolaget har god intern kontroll och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs samt att bolagets finansiella rapportering är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

I bolag som inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) ska styrelsen årligen utvärdera behovet av en sådan funktion och i beskrivningen av den interna kontrollen i bolagsstyrningsrapporten<sup>11</sup> motivera sitt ställningstagande.

7.5 Styrelsen ska minst en gång per år, utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen, träffa bolagets revisor.

7.6 Styrelsen ska se till att bolagets halvårs- eller niomånadersrapport översiktligt granskas av bolagets revisor.

<sup>9</sup> Bestämmelser om inrättande av revisionsutskott samt utskottets uppgifter finns i 8 kap. 49 a–b §§ aktiebolagslagen (2005:551). Hela styrelsen kan i enlighet med vad som anges i 8 kap. 49 a § andra stycket samma lag fullgöra utskottets uppgifter.

<sup>10</sup> Enligt 8 kap. 49 a § första stycket aktiebolagslagen (2005:551) får utskottets ledamöter inte vara anställda av bolaget, och minst en ledamot ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt bolagets större aktieägare och ha redovisnings- eller revisionskompetens. För kriterier för bedömning av oberoende, se 4.4 och 4.5.

<sup>11</sup> Krav på att bolagsstyrningsrapporten ska innehålla en beskrivning av bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen finns i 6 kap. 6 § andra stycket andra punkten årsredovisningslagen (1995:1554).



7.7 Styrelsens protokoll ska tydligt återge vilka ärenden som behandlats, vilket underlag som funnits för respektive ärende samt innebörden av de beslut som fattats. Protokollet ska sändas till styrelsens ledamöter så snart som möjligt efter styrelsesammanträdet.

## 8 Utvärdering av styrelse och verkställande direktör

*Regelbunden och systematisk utvärdering utgör grunden för bedömning av styrelsens och verkställande direktörens prestationer och för en fortlöpande utveckling av deras arbete.*

8.1 Styrelsen ska årligen genom en systematisk och strukturerad process utvärdera styrelsearbetet med syfte att utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. Resultatet av utvärderingen ska i relevanta delar redovisas för valberedningen.

8.2 Styrelsen ska fortlöpande utvärdera verkställande direktörens arbete. Minst en gång per år ska styrelsen särskilt behandla denna fråga, varvid ingen från bolagsledningen ska närvara.

## 9 Ersättningar<sup>12</sup> till ledande befattningshavare<sup>13</sup>

*Bolaget ska ha formaliserade och bekantgjorda processer för beslut om ersättningar till ledande befattningshavare.*

*Ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska utformas med syfte att säkerställa bolagets tillgång till befattningshavare med den kompetens bolaget behöver till för bolaget anpassade kostnader och så att de får för verksamheten avsedda effekter.*

12 Med ersättningar avses här (i) fast lön och arvode, (ii) rörliga ersättningar, vilket inkluderar aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram, (iii) pensionsavsättningar, och (iv) andra ekonomiska förmåner.

13 Med ledande befattningshavare avses den personkrets för vilka bolaget ska saredovisa löner och andra ersättningar enligt 5 kap. 20 § första stycket och tredje stycket årsredovisningslagen (1995:554), dvs. styrelseledamöter, verkställande direktör och samtliga personer i bolagets ledning. Med bolagsledningen avses samma personkrets exklusive styrelseledamöter.

9.1 Styrelsen ska inrätta ett ersättningsutskott med huvudsakliga uppgifter att:

- bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen,
- följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, samt
- följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om<sup>14</sup> samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

9.2 Styrelsens ordförande kan vara ordförande i utskottet. Övriga bolagsstämموvalda ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.<sup>15</sup> Bland utskottets ledamöter ska erforderlig kunskap och erfarenhet i frågor om ersättningar till ledande befattningshavare finnas.

Om styrelsen finner det mer ändamålsenligt kan hela styrelsen fullgöra ersättningsutskottets uppgifter, förutsatt att styrelseledamot som ingår i bolagsledningen inte deltar i arbetet.

9.3 Ersättningsutskott eller styrelse som anlitar extern uppdragstagare för sitt arbete ska försäkra sig om att ingen intressekonflikt föreligger i förhållande till andra uppdrag som denne kan ha för bolaget eller bolagsledningen.

9.4 Rörliga ersättningar ska vara kopplade till förutbestämda och mätbara kriterier,<sup>16</sup> utformade med syfte att främja bolagets långsiktiga värdeskapande.

9.5 För rörliga ersättningar som utgår kontant ska gränser för det maximala utfallet fastställas.<sup>17</sup>

14 Bestämmelser om att årsstämman ska fatta beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare finns i 7 kap. 61 § aktiebolagslagen (2005:551). Riktlinjerna ska ha det innehåll som anges i 8 kap. 51 § första stycket och 52 § första stycket samma lag, där det särskilt anges att riktlinjerna inte ska omfatta arvode och annan ersättning för styrelsearbete.

15 För kriterier för bedömning av oberoende, se 4.4.

16 Kriterierna kan vara av olika slag, inklusive en egen ekonomisk insats, exempelvis i samband med deltagande i ett aktiesparprogram. Med mätbara avses att det ska vara möjligt att i efterhand utvärdera i vilken grad kriterierna har uppfyllts.

17 Sådana gränser behöver inte vara satta till ett kontant belopp utan kan även definieras på annat sätt.

9.6 Vid utformningen av rörliga ersättningar till bolagsledningen som utgår kontant ska styrelsen överväga att införa förbehåll som

- villkorar utbetalning av viss del av sådan ersättning av att de prestationer på vilka intjänandet grundats visar sig vara hållbara över tid, och
- ger bolaget möjlighet att återkräva sådana ersättningar som utbetalats på grundval av uppgifter som senare visat sig vara uppenbart felaktiga.

9.7 Bolagsstämman ska besluta om samtliga aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram till bolagsledningen. Bolagsstämmans beslut ska omfatta de väsentliga villkoren i programmet.

Beslutsunderlaget ska möjliggöra för aktieägarna att i god tid före bolagsstämman på ett enkelt sätt bilda sig en uppfattning om motiven för programmet, de väsentliga villkoren i programmet samt eventuell utspädning och vad programmet sammanlagt kan beräknas kosta bolaget vid olika tänkbara utfall.

9.8 Aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram ska utformas med syfte att uppnå ökad intressegemenskap mellan den deltagande befattningshavaren och bolagets aktieägare.

Program som innebär förvärv av aktier ska utformas så att ett eget aktieinnehav i bolaget främjas. Intjänandeperioden alternativt tiden från avtalets ingående till dess att en aktie får förvärvas ska inte understiga tre år.

Styrelseledamöter, som inte samtidigt är anställda i bolaget, ska inte delta i program riktade till bolagsledningen eller andra anställda. Aktieoptioner ska inte ingå i program riktade till styrelsen.

9.9 Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år.

## 10 Information om bolagsstyrning

Styrelsen ska årligen i en bolagsstyrningsrapport<sup>18</sup> och på sin webbplats informera aktieägare och kapitalmarknad om hur bolagsstyrningen i bolaget fungerar och hur bolaget tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning.

10.1 Bolaget ska i bolagsstyrningsrapporten, för varje regel i Koden som det har avvikit från, redovisa denna avvikelse, ange skälen för detta samt beskriva den lösning som valts i stället.

10.2 Utöver vad som stadgas i lag,<sup>19</sup> ska följande uppgifter lämnas i bolagsstyrningsrapporten, om de inte framgår av årsredovisningen:

- sammansättningen av bolagets valberedning och om ledamot har utsetts av viss ägare, varvid ägarens namn också ska anges,
- för var och en av styrelsens ledamöter de uppgifter som anges i 2.6 tredje stycket,
- arbetsfördelningen i styrelsen, hur styrelsearbetet bedrivits under det senaste räkenskapsåret, inkluderande antal styrelsesammanträden och respektive ledamots närvaro vid styrelsesammanträden,

18 Krav på att upprätta en bolagsstyrningsrapport finns i 6 kap. 6–9 §§ årsredovisningslagen (1995:1554).

19 Krav på bolagsstyrningsrapportens innehåll finns i 6 kap. 6 § årsredovisningslagen (1995:1554).

- 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 bolaget, och
  - eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i bolaget samt väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som bolaget har betydande affärsförbindelser med, samt
- eventuella överträdelse under det senaste räkenskapsåret av regelverket vid den börs bolagets aktier är upptagna till handel vid eller av god sed på aktiemarknaden enligt beslut av respektive börs disciplinnämnd eller uttalande av Aktiemarknadsnämnden.

10.3 Bolaget ska på sin webbplats ha en särskild avdelning för bolagsstyrningsfrågor där de senaste tre årens bolagsstyrningsrapporter, tillsammans med den del av revisionsberättelsen som behandlar bolagsstyrningsrapporten alternativt revisorns skriftliga yttrande över bolagsstyrningsrapporten,<sup>20</sup> ska finnas tillgängliga.

20 Krav på revisorsgranskning av bolagsstyrningsrapporten om den ingår i förvaltningsberättelsen eller av de uppgifter som annars lämnas i bolagets eller koncernens förvaltningsberättelse finns i 9 kap. 31 § aktiebolagslagen (2005:551). Krav på revisorsgranskning om bolagsstyrningsrapporten upprättas som en från årsredovisningen skild handling finns i 6 kap. 9 § årsredovisningslagen (1995:1554).

På avdelningen för bolagsstyrningsfrågor ska gällande bolagsordning finnas tillgänglig tillsammans med den information som enligt Koden ska lämnas eller finnas tillgänglig på webbplatsen.<sup>21</sup> Vidare ska aktuell<sup>22</sup> information i följande avseenden lämnas:

- uppgift om styrelseledamöter, verkställande direktör och revisor, samt
- en redogörelse för bolagets system för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt för vart och ett av samtliga utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

På avdelningen för bolagsstyrningsfrågor ska dessutom styrelsen, senast två veckor före årsstämman, lämna en redovisning av resultatet av den utvärdering som skett enligt 9.1 andra och tredje punkterna.

21 Se 1.1, 1.7, 2.5 och 2.6.

22 Med aktuell avses att informationen ska uppdateras inom sju dagar efter att den förändrats eller förändringen blivit känd för bolaget.



Denna skrift kan beställas via:  
[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)  
Artikelnummer: N2015:25



REGERINGSKANSLIET

**Näringsdepartementet**

[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)