

Bolagsstyrningsrapport

ALLMÄNT OM SWECO

Sweco AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Till grund för bolagsstyrningen i Sweco ligger den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, Regelverk för emittenter vid Nasdaq Stockholm, Svensk kod för bolagsstyrning, andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler samt Swecos egna policyer, rutiner och riktlinjer. Swecos styrelse och ledning strävar efter att leva upp till aktieägarnas, andra intressenters samt Nasdaq Stockholms krav på effektiv och väl fungerande bolagsstyrning. Styrning, ledning och kontroll av Sweco fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen och verkställande direktören i enlighet med svensk aktiebolagslag och Swecos bolagsordning. Swecos bolagsstyrningsrapport har upprättats enligt Svensk kod för bolagsstyrning och Årsredovisningslagen samt är granskad av bolagets revisorer.

AFFÄRSMODELL OCH UPPDRAGSHANTERING

Swecos affärsmodell är att skapa värden genom att leverera kvalificerade konsulttjänster. I Swecos decentraliserade organisation är den enskilde konsulten navet i all verksamhet. Eftersom varje individ har ansvar att genomföra affärer krävs en stark företagsgemensam kultur och ett förhållningssätt som genomsyrar hela verksamheten. Swecos kärnvärden nyfikenhet, engagemang och ansvar speglar företagskulturen och ska främja ett gott beteende och ett enhetligt beslutsfattande.

Swecos arbete sker till stor del i uppdragsform. Organisationen för ett uppdrag varierar med uppdragets storlek, belägenhet och komplexitet. Varje uppdrag drivs av en ansvarig uppdragsledare som i det dagliga arbetet har Swecos koncerngemensamma ledningssystem, sweco@work, till hjälp. Systemet, som är kvalitets-, miljö- och arbetsmiljöcertifierat enligt ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 och OHSAS 18001:2007, möjliggör en effektiv projekthantering och en gemensam syn på arbete och relation till kund. Sweco@work stödjer såväl komplexa som mindre komplicerade uppdrag, och ger varje uppdragsledare tillgång till ekonomistyrning för sina uppdrag. Systemet och dess nyttjande revideras årligen av de externa kvalitetsrevisorerna. Samtidigt genomförs kontinuerligt intern uppföljning av systemet.

Konsulternas uppdrag är att leverera hållbara och kundanpassade lösningar med högt kunskapsinnehåll till rätt kvalitet och till nytta för kundens affär. Koncernens ledningssystem sätter uppdragsprocessen i centrum och finns alltid tillgängligt för konsulterna. Sweco arbetar ständigt med förbättringsåtgärder för att utveckla bolagets arbetsmetoder, främja hållbarhet och stödja medarbetarna. Genom strategisk kompetensutveckling tillgodoses konsulternas behov av kontinuerlig utbildning. Den kunskap och erfarenhet som konsulterna tillgodogör sig i uppdragen tillvaratas och utvecklas i framtida uppdrag.

ETIK, ANSVAR OCH ENGAGEMANG

Grunden för Swecos arbete med CSR-frågor (Corporate Social Responsibility), det vill säga företagets ansvar i samhället, är det löfte som Swecos verksamhet utgår ifrån – "Sustainable engineering and design". Swecos vision är att bli Europas mest respekterade kunskapsföretag inom teknik, miljö och arkitektur. Swecos långsiktiga lönsamhet och tillväxt bygger på att Sweco erbjuder lösningar som bidrar till en samhällsutveckling som är hållbar ur ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv. Som konsulter blir Swecos medarbetare ofta djupt involverade i kundernas projekt, ofta i tidiga skeden där möjligheten att påverka är stor. Det innebär en skyldighet

att ta ansvar för det som Sweco kan påverka. Swecos anställda är skyldiga att följa bolagets CSR-policy och compliance-program. För mer information om Swecos compliance-program se sidan 15.

Sweco följer gällande lagar, förordningar och föreskrifter som rör verksamheten i de länder där Sweco verkar och följer den så kallade Code of Ethics som har utarbetats av konsultföretagens internationella branschorganisation FIDIC, samt verkar enligt principerna i FN:s initiativ Global Compact och FN:s deklaration för mänskliga rättigheter.

Sweco har högt ställda krav på etik och affärsmoral med objektiva och oberoende medarbetare som agerar professionellt i kundens intresse. Sweco accepterar inte bedrägeri och andra typer av bedrägligt beteende, korruption, mutor eller otillåtna konkurrensbegränsande åtgärder. Ingen inom Sweco får, direkt eller indirekt, ta emot, godta ett löfte om eller begära otillbörlig betalning eller annan typ av otillbörlig ersättning. Inte heller får någon på Sweco direkt, eller indirekt, lämna, utlova eller erbjuda otillbörlig betalning eller annan typ av otillbörlig ersättning till individer, organisationer, bolag eller personer med nära anknytning till dem. Ingen på Sweco får erbjuda kontanter eller andra tillgångar till någon som representerar Sweco i en särskild angelägenhet och som därmed främjar givande eller tagande av muta eller handel med inflytande. Medarbetare får inte ha uppdrag som riskerar att stå i konflikt med Swecos intressen. Ingen medarbetare får nyttja sin ställning för personlig vinning på företagets, kunders eller samarbetspartners bekostnad. Om medarbetare på Sweco misstänker att det förekommer affärsetiska oegentligheter finns en skyldighet att rapportera detta internt i första hand till sin chef, sin chefs chef, HR eller Koncernstab juridik; och i andra hand genom Swecos så kallade whistleblower-funktion Sweco Ethics Line.

Sweco tar hänsyn till den religion och kultur såväl som de arbetsvillkor och traditioner som gäller i respektive land och region, och respekterar grundläggande fri- och rättigheter. Sweco anser att mångfald är en förutsättning för en innovativ och inspirerande arbetsmiljö och främjar aktivt lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet för alla, oberoende av kön, etniskt och nationellt ursprung, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning, ålder, etc.

Sweco har i sin CSR-policy slagit fast bolagets och de anställdas grundsyn för företagets ansvar i samhället. CSR-policyn behandlar områdena affärsetik, kvalitet och miljö, medarbetarutveckling, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald samt arbetsmiljö. Koncerngemensamma och lokala riktlinjer specificerar ansvaret på en mer detaljerad nivå. Exempel på detta är affärsetiska riktlinjer rörande anti-korruption samt gåvor och representation.

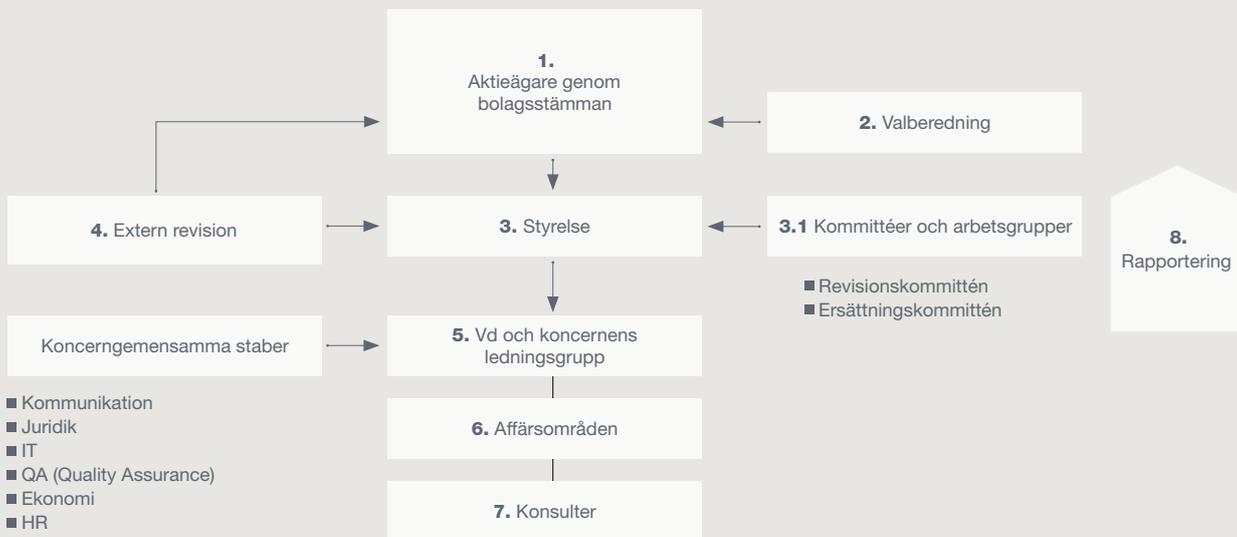
Alla chefer har ett ansvar för att de själva och deras medarbetare följer policyn och riktlinjerna. Alla medarbetare är skyldiga att ta del av innehållet i policyn och riktlinjerna och följa dem, samt att verka för att externa samarbetspartners också tillämpar principerna. Koncernchefen är ytterst ansvarig för att se till att policyn följs upp, vilket kontrolleras bland annat i interna och externa revisioner.

ORGANISATION

1. AKTIEÄGARNAS STYRNING GENOM BOLAGSSTÄMMAN

Bolagsstämman är Swecos högsta beslutande organ där samtliga aktieägare har rätt att besluta i Sweco AB:s angelägenheter. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för samtliga sina aktier. Beslut på bolagsstämman fattas vanligtvis med enkel majoritet. I vissa fall föreskriver dock den svenska aktiebolagslagen en viss närvaro för att uppnå beslutsföret eller en särskild röstmajoritet.

Styrningen i Sweco



Interna policyer och processer som påverkar styrningen av Sweco:

- Swecos affärsmodell
- Intern kontroll
- Styrelsens arbetsordning
- Instruktion för verkställande direktören
- Attest- och firmateckningsregler
- Finanspolicy
- CSR-policy
- Kommunikationspolicy
- IT-säkerhetspolicy
- Krishanteringspolicy
- Policy för inköp av icke-revisionstjänster från revisionsbolag
- Försäkrings- och juridiska instruktioner
- Finansiella instruktioner
- Manual för ekonomisk redovisning och rapportering i koncernen
- Sweco@work
- Kvalitets- och miljöpolicy
- Riskhantering

Externa regelverk och rekommendationer som påverkar styrning av Sweco:

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Regelverk för emittenter vid Nasdaq Stockholm
- Lagar och förordningar i de länder Sweco är verksamt
- Regler och rekommendationer från branschorganisationen FIDIC:s Code of Ethics
- FN:s regler och rekommendationer samt principerna i Global Compact
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag
- Världsbanken, Sida, OECD, NORAD och andra internationella organisationers riktlinjer för uppdrag i olika länder

Årsstämma ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång, och ska hållas i Stockholm. På årsstämman fattas beslut om bland annat fastställande av bolagets och koncernens resultat- och balansräkningar, utdelning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör, ersättning till styrelse och revisor, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisor, beslut om valberedning samt övriga eventuella ärenden som ankommer på stämman enligt aktiebolagslagen. På Swecos årsstämma har varje aktieägare möjlighet att ställa frågor om bolaget och dess resultat för året som gått. På årsstämman är styrelse, bolagsledning samt revisor närvarande för att kunna besvara dessa frågor.

Årsstämman 2014

Årsstämman 2014 hölls den 16 april i Stockholm. Totalt deltog 119 aktieägare, representerande 71,7 procent av rösterna och 81,9 procent av kapitalet. Till ordförande för stämman valdes Olle Nordström. Verkställande direktören Tomas Carlsson kommenterade i sitt anförande verksamhetsåret 2013, Swecos utveckling under de senaste åren samt gav en utblick för 2014. Den huvudansvariga revisorn redogjorde för revisionsarbetet under 2013. Framlagda resultat- och balansräkningar fastställdes och styrelseledamöterna och verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2013. Stämman beslutade om en ordinarie utdelning om 3,25 SEK per aktie. Stämman fattade också beslut om val av styrelse, styrelseordförande och revisor, samt om arvode till styrelsen, revisionskommittén, ersättningskommittén och till revisor i enlighet med valberedningens förslag. Stämman beslutade vidare om riktlinjer för lön och andra ersättningsvillkor till ledande befattningshavare samt instruktioner för valberedningen.

Stämman beslutade om införande av Aktiebonusprogram 2014. Aktiebonusprogrammet omfattar anställda i Sverige och medför inte någon förändring i aktuellt bonussystem till de anställda med undantag för att aktier tilldelas istället för kontantbonus. Beslutet innefattade beslut om införande av aktiebonusprogram 2014, beslut om ändring av bolagsordningen, beslut om riktad emission av C-aktier, beslut om att bemyndiga styrelsen att återköpa nyemitterade C-aktier, beslut om att bemyndiga styrelsen att återköpa egna B-aktier, beslut om att bemyndiga styrelsen att överlåta bolagets egna B-aktier för fullgörande av åtaganden enligt Aktiebonusprogram 2014 samt beslut om att bemyndiga styrelsen att överlåta egna B-aktier för att säkra sociala avgifter. Programmet omfattar högst 1 200 000 B-aktier i Sweco (varav högst 930 000 aktier för leverans till deltagarna och högst 270 000 aktier för täckande av kostnader för sociala avgifter). Av dessa 1 200 000 B-aktier kommer högst 900 000 aktier att nyemitteras. Resterande aktier kommer att förvärfas över börs alternativt kommer bolaget att använda redan innehavda egna aktier. Emissionen omfattar 900 000 C-aktier till en teckningskurs om 1 krona per aktie, motsvarande aktiens kvotvärde. Teckningsberättigad i den riktade emissionen, med avvikelse av aktieägarnas företrädesrätt, är en i förväg vidtalad bank eller finansiellt institut. Grunden för teckningskursen är aktiens kvotvärde. Stämman beslöt bemyndiga styrelsen att före nästa årsstämma återköpa de nyemitterade C-aktierna till en kurs om 1 kr per aktie, totalt 900 000 kronor; att förvärva högst 1 200 000 egna B-aktier för säkerställande av Bolagets åtaganden enligt Aktiebonusprogram 2014; att överlåta högst 930 000 egna B-aktier till anställda inom ramen för Aktiebonusprogram 2014 samt att överlåta högst 270 000 B-aktier till säkrande av sociala avgifter. Beslut om ändring av bolagsordningen fattades som ett led i Aktiebonusprogram 2014. Ändring-

arna innebar att ett nytt aktieslag, C-aktier, införts (vilka berättigar till 1/10 röst men inte till vinstutdelning), att ett inlösenförbehåll införts enligt vilket bolagets styrelse äger besluta om minskning av aktiekapitalet genom inlösen av serie C, samt ett införande av ett omvandlingsförbehåll genom vilket bolagets styrelse äger påkalla omvandling av sådana C-aktier som innehas av bolaget självt till aktier av serie B. Det antal aktier som var och en av de anställda ska erhålla motsvarar den intjänade bonusen för räkenskapsåret 2014 dividerat med en basaktiekurs, motsvarande den genomsnittliga volymvägda betalkursen för B-aktien under perioden 24 mars-31 mars 2014, minskad med ett belopp motsvarande på årsstämman beslutad utdelning per aktie för 2013. Basaktiekursen ska räknas om enligt sedvanliga villkor för händelser som påverkar aktievärdet, såsom beslut om exempelvis split, fondemission, inlösen och liknande under programmets löptid. Bonusen per anställd baseras på de ingående affärsenheterens rörelseresultat per anställd. Den maximala bonusen per anställd uppgår till tre månadslöner. Tilldelning till de anställda – som i princip förutsätter att anställning består – av aktier kommer att ske vederlagsfritt under första halvåret 2015.

Vidare beslutade stämman att införa ett långsiktigt aktiesparprogram, Aktiesparprogram 2014, riktat till ledande befattningshavare i Sweco-koncernen. Programmet omfattar högst 155 000 B-aktier i Sweco (varav högst 123 000 aktier för leverans till deltagarna och högst 32 000 aktier för täckande av kostnader för sociala avgifter). Stämman beslutade vidare att bemyndiga styrelsen att, före nästa årsstämma, besluta om förvärv av högst 123 000 egna B-aktier över börsen för säkerställande av leverans av Matchnings- och Prestationsaktier till deltagarna i programmet, samt förvärv och överlåtelse av högst 32 000 egna B-aktier över börsen till täckande av kostnader för sociala avgifter. Stämman beslutade även om vederlagsfri överlåtelse av högst 123 000 egna B-aktier till deltagarna i Aktiesparprogram 2014 under den tid som de har rätt att erhålla Matchnings- och Prestationsaktier.

Stämman beslutade slutligen att bemyndiga styrelsen att fatta beslut om överlåtelse av egna B-aktier över börsen inom ramen för Aktiesparprogram 2011. Bemyndigandet får utnyttjas vid ett eller flera tillfällen, dock längst till årsstämman 2015, och avser det antal aktier av serie B som erfordras till täckande av sociala avgifter hänförliga till Aktiesparprogram 2011, dock högst 13 946 aktier.

2. VALBEREDNING

Valberedningen är årsstämmans organ för beredning av stämmans beslut i tillsättningsfrågor med syfte att skapa underlag för stämmans behandling av dessa ärenden. Utöver att till årsstämman föreslå styrelsens sammansättning har valberedningen till uppgift att lämna förslag till stämмоordförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode med uppdelning mellan ordförande och övriga ledamöter och eventuell ersättning för kommittéarbete samt val och arvodering av revisor.

Valberedningen har under 2014 främst arbetat med:

- uppföljning av utvärderingen av styrelsen och dess arbete,
- utifrån verksamheten inom Sweco, diskuterat och analyserat vilket kompetensbehov styrelsen har, samt
- förslag till styrelsens sammansättning och ersättningsfrågor inför kommande årsstämma.

På årsstämman 2014 beslutades om instruktioner för valberedningen inför årsstämman 2015. Beslutet innebär bland annat att styrelsens

ordförande ska sammankalla en valberedning bestående av en representant för envar av de minst tre och högst fyra största aktieägarna i bolaget jämte styrelseordföranden, om denne inte är ledamot i egenskap av ägarrepresentant. Namnen på ledamöterna, tillsammans med namnen på de aktieägare de företräder, offentliggjordes på bolagets hemsida den 15 oktober 2014.

Inför 2015 års årsstämma har valberedningen haft fyra sammanträden. Swecos valberedning inför årsstämman 2015 består av Gustaf Douglas representerande Investment AB Latour, Birgitta Resvik representerande Stiftelsen J. Gust. Richerts Minne samt styrelsens ordförande Johan Nordström representerande familjen Nordström. Ordförande i valberedningen är Johan Nordström.

3. STYRELSEN

Bolagets styrelse ansvarar för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation. Styrelsen ska också se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen ska se till att dess arbete årligen utvärderas genom en systematisk och strukturerad process.

Styrelsens arbetsordning med instruktioner för arbetsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktör uppdateras och fastställs årligen. Arbetsordningen reglerar styrelsens åligganden, arbetsfördelningen inom styrelsen, antal möten, årsagenda och huvudteman på respektive styrelsesammanträde samt anvisningar för föredragningslista och underlag för ärendes behandling etc.

Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. Styrelseordföranden följer fortlöpande koncernens utveckling genom kontinuerliga kontakter med verkställande direktören. Styrelseordföranden företräder bolaget i frågor som rör ägarstrukturen. I enlighet med Swecos bolagsordning ska styrelsen bestå av minst tre och högst nio ledamöter. Dessa ledamöter väljs på årsstämman för perioden från årsstämman fram till och med slutet av nästa årsstämma.

Styrelsens sammansättning

Swecos styrelse består av sju ordinarie ledamöter valda av årsstämman för en period av ett år fram till slutet av nästa årsstämma. Styrelsen har även haft tre personalrepresentanter och tre suppleanter för dessa, utsedda av de anställda. Med undantag för verkställande direktören (Tomas Carlsson) har ingen av styrelsens stämموvalda ledamöter en operativ roll i bolaget. Samtliga styrelseledamöter utom en är från Sverige. Fyra av sju ledamöter är kvinnor. Samtliga stämموvalda ledamöter utom verkställande direktören (Tomas Carlsson) är oberoende i förhållande till Sweco. Samtliga ledamöter förutom Johan Nordström och Anders G. Carlberg är oberoende i förhållande till de större ägarna.

Årsstämman 2014 utsåg Johan Nordström till styrelsens ord-

förande. Ordinarie styrelseledamöter från och med årsstämman 2014 har i övrigt varit Anders G. Carlberg, Tomas Carlsson, Gunnel Duveblad, Eva Lindqvist, Pernilla Ström samt Carola Teir-Lehtinen. Personalrepresentanter har varit Thomas Holm, Göran Karloja och Anna Leonsson som ordinarie ledamöter med Görgen Edenhagen, Sverker Hanson och Christer Åberg som suppleanter.

För mer information om styrelseledamöterna se sidorna 84–85.

Styrelsearbetet

Utöver det konstituerande styrelsesammanträde som hålls i anslutning till årsstämman, ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år. Under 2014 har styrelsen haft sju styrelsesammanträden. Fyra av styrelsesammanträdena hölls i anslutning till att bolaget lämnade delårsrapport. Sammanträdet i samband med delårsrapporten avseende kvartal två var telefonmöte med i förväg utsänt material som underlag. Vid styrelsesammanträdet i september i Helsingfors gjorde styrelsen två studiebesök vid byggplatserna för Västra Metro/Mattby station samt Hagalunds nya centrum. I samband med de båda besöken fick styrelsen även presentationer av de båda projekten.

Vid de styrelsesammanträden som avhållits under året har styrelsen, förutom redovisning av utvecklingen för bolagens verksamhet och ekonomi, ägnat betydande tid åt tillväxt, såväl organisk som genom förvärv, bolagets strategiska inriktning, lednings- och HR-frågor samt CSR, riskhantering och internkontrollfrågor liksom andra frågor som enligt arbetsordningen ska behandlas av styrelsen. Andra tjänstemän i bolaget deltar vid behov i styrelsens sammanträden som föredragande. Sekreterare i styrelsen är bolagets chefsjurist. Bolagets revisor deltar på minst ett styrelsemöte per år. Närvaron vid styrelsesammanträden, revisionskommitténs respektive ersättningskommitténs möten under 2014 framgår av nedanstående tabell.

	Styrelse- sammanträden	Revisions- kommittén	Ersättnings- kommittén
Antal sammanträden	7	6	8
Olle Nordström ^{1) 2)}	1	–	4
Johan Nordström ^{3) 4)}	7	1	4
Anders G. Carlberg	6	6	–
Tomas Carlsson	7	–	–
Gunnel Duveblad	7	6	–
Eva Lindqvist ⁵⁾	6	4	–
Pernilla Ström	6	–	7
Carola Teir-Lehtinen	7	–	8
Thomas Holm	6	–	–
Göran Karloja	6	–	–
Anna Leonsson	7	–	–
Görgen Edenhagen	4	–	–
Sverker Hanson	2	–	–
Christer Åberg	2	–	–

1) Avgick ur styrelsen i samband med årsstämman 2014.

2) Avgick ur ersättningskommittén efter årsstämman 2014.

3) Avgick ur revisionskommittén efter årsstämman 2014.

4) Tillträdde ersättningskommittén efter årsstämman 2014.

5) Tillträdde revisionskommittén efter årsstämman 2014.

Styrelsens sammansättning och arvoden¹⁾

	Befattning	Födelseår	Nationalitet	Invald	Oberoende	Styrelse- och kommitté-arvoden, SEK ²⁾
Johan Nordström	Styrelsens ordförande, ordförande ersättningskommittén	1966	Svensk	2012	nej	550 000
Anders G. Carlberg	Ledamot, ledamot revisionskommittén	1943	Svensk	2009	nej	300 000
Tomas Carlsson	Ledamot, VD och koncernchef	1965	Svensk	2013	nej	–
Gunnel Duveblad	Ledamot, ordförande revisionskommittén	1955	Svensk	2008	ja	350 000
Eva Lindqvist	Ledamot, ledamot revisionskommittén	1958	Svensk	2013	ja	300 000
Pernilla Ström	Ledamot, ledamot ersättningskommittén	1962	Svensk	2009	ja	275 000
Carola Teir-Lehtinen	Ledamot, ledamot ersättningskommittén	1952	Finsk	2011	ja	275 000
Thomas Holm	Personalrepresentant utsedd av de anställda	1953	Svensk	2007	–	–
Göran Karloja	Personalrepresentant utsedd av de anställda	1953	Svensk	2008	–	–
Anna Leonsson	Personalrepresentant utsedd av de anställda	1971	Svensk	2005	–	–
Görgen Edenhagen	Suppleant utsedd av de anställda	1964	Svensk	2011	–	–
Sverker Hanson	Suppleant utsedd av de anställda	1963	Svensk	2011	–	–
Christer Åberg	Suppleant utsedd av de anställda	1953	Svensk	2011	–	–

1) För perioden från årsstämman 2014 till årsstämman 2015.

2) Arvoden för arbete i styrelsen, ersättnings- och revisionskommittéer enligt beslut på årsstämman 2014. Arvoden avser ersättning under perioden mellan årsstämman 2014 och årsstämman 2015. För kostnadsförda arvoden under 2014, se not 6, sidan 56.

Utvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter

För att säkerställa att styrelsen uppfyller erforderliga krav på ett fungerande styrelsearbete sker årligen en utvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter, så även under 2014. Resultatet av utvärderingen diskuteras gemensamt i styrelsen och redovisas för valberedningen. Utvärdering sker också fortlöpande av verkställande direktörens och bolagsledningens arbete, vilket behandlas vid minst ett styrelsesammanträde utan närvaro av bolagsledningen.

3.1 STYRELSENS KOMMITTÉER

Ersättningskommittén

Styrelsen utser på det konstituerande styrelsesammanträdet en ersättningskommitté. I ersättningskommittén ingår Johan Nordström, Pernilla Ström och Carola Teir-Lehtinen. Johan Nordström är ordförande. Ersättningskommittén har bland annat till uppgift att bereda frågor rörande ersättningsprinciper, anställningsvillkor, pensionsförhållanden och bonussystem avseende verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare samt att förelägga styrelsen förslag till beslut. Ersättningskommittén ska sammanträda minst två gånger per år. Under 2014 har ersättningskommittén haft åtta möten.

Revisionskommittén

På det konstituerande styrelsesammanträdet utses även en revisionskommitté. I revisionskommittén ingår Gunnel Duveblad, Eva Lindqvist och Anders G. Carlberg. Gunnel Duveblad är ordförande. Bolagets revisor närvarade vid samtliga möten utom ett. Revisionskommittén har bland annat till uppgift att svara för beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, fortlöpande träffa bolagets revisorer, biträda styrelsen vid upprättande av rapport om intern kontroll och riskhantering, följa upp väsentliga tvister och skadeärenden, fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision bolaget får upphandla av bolagets revisorer samt utvärdera revisionsinsatsen. Revisionskommittén ska sammanträda minst tre gånger per år. Revisionskommittén har under 2014 sammanträtt sex gånger.

4. EXTERN REVISION

Revisor utses av årsstämman årligen. Revisorn har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets bokföring och årsredovisning samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB (PwC) omvaldes

på årsstämman 2014 till bolagets revisorer intill utgången av årsstämman 2015. Huvudansvarig revisor är sedan år 2008 auktoriserade revisorn Lennart Danielsson. Arvoden för revisionsarbetet avseende räkenskapsåret 2014 uppgår till 5,3 MSEK (4,8) och för övriga uppdrag till 2,4 MSEK (3,1). Sweco har utöver revisionen konsulterat PwC i redovisnings- och fusionsfrågor. Vidare har PwC anlåtts vid due diligence-processer vid företagsförvärv. Storleken av arvoden till samtliga anlätade revisionsbolag framgår av not 4 på sidan 55.

5. VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR, KONCERNENS LEDNINGSGRUPP OCH KONCERNGEMENSAMMA STABER

Swecos styrelse har delegerat det operativa ansvaret för bolagets och koncernens förvaltning till bolagets verkställande direktör. Verkställande direktören leder verksamheten inom de ramar som styrelsen fastställt, och styrelsen har också fastställt instruktioner för arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören. Dessa instruktioner uppdateras varje år. Under 2014 bildades koncernens ledningsgrupp, vilket har utgjorts av verkställande direktören, finansdirektören, de fyra affärsområdescheferna, chefsjuristen, HR-direktören och kommunikationsdirektören. Koncernens ledningsgrupp ersätter den tidigare koncernledningen, vilken bestod av verkställande direktören och finansdirektören. Till sin hjälp har koncernens ledningsgrupp haft staberna Kommunikation, QA (Quality Assurance), Ekonomi, Juridik, HR samt IT.

För mer information om ledande befattningshavare se sidorna 86–87.

6. AFFÄRSOMRÅDEN

Affärsverksamheten i koncernen är organiserad i fyra affärsområden som vart och ett leds av en verkställande direktör och en controller.

Varje affärsområde har en styrelse som sammanträder minst fyra gånger per år. Swecos koncernchef, tillika verkställande direktör, är ordförande i styrelsen för respektive affärsområde. Koncernledningens styrning av affärsområdena sker, utöver fortlöpande kontakter och månatliga möten med ledningen för respektive affärsområde, genom styrelsearbetet i respektive affärsområde. I affärsområdenas styrelser ingår även delar av koncernens ledningsgrupp (representerad av Swecos koncernchef tillika verkställande direktör samt finansdirektören) och affärsområdets ledning samt i förekommande fall representanter för de anställda. Respektive affärsområde har samma

regler för fördelning av ansvar mellan styrelse och verkställande direktör som finns på koncernnivå. Inom respektive affärsområde finns underliggande bolag eller divisioner uppdelade efter särskild kompetens. Varje division/bolag kan sedan inom sig vara organiserat på region, avdelning eller grupp, beroende på antalet anställda. Den organisatoriskt minsta enheten innehåller oftast fem till 30 medarbetare med en ansvarig chef.

7. KONSULTER OCH LEDARSKAP

Sweco har en kundnära organisation som utmärks av en långtgående decentralisering där varje enhet har stor självständighet. Koncernens affärsmodell bygger på att den drivande kraften ska komma från hela organisationen där alla medarbetare deltar i arbetet med kunden. Med Swecos policyer och riktlinjer som ramverk har chefer på varje nivå i koncernen klart uttalat ansvar och befogenheter att fatta egna beslut och att utveckla sina respektive verksamheter efter kundens behov.

Swecos internationella tillväxtambitioner ställer mycket höga krav på ledarskap. Engagerade medarbetare och utveckling av medarbetare är en förutsättning för Swecos tillväxt. All medarbetarutveckling ska fokuseras på prestation, kundförståelse och kunskapsutbyte. Som stöd i detta arbete används det årliga utvecklingssamtalet Sweco Talk. För fortsatt framgång krävs starka ledare på alla nivåer och inom alla operativa och administrativa områden i Sweco. För att säkerställa ett starkt ledarskap finns Sweco Leadership Compass, som definierar företagets ledarskapskultur och länkar samman ledarskap med affärskultur. Som stöd för att säkerställa god ledarförsörjning finns Talent Review, en process och ett program för att kontinuerligt identifiera och utveckla goda ledare.

8. INTERN KONTROLL, RISKHANTERING OCH UPPFÖLJNING

Kontrollmiljö

Den interna kontrollen, såväl för den finansiella rapporteringen som generellt, baseras på den övergripande kontrollmiljö som styrelsen och ledningen etablerat. Denna innefattar bland annat den kultur och de värderingar som styrelse och ledning kommunicerar och verkar utifrån. Viktiga komponenter i kontrollmiljön är organisationsstruktur, ledningsfilosofi och ledningsstil samt ansvar och befogenheter som är klart definierade och kommunicerade för samtliga nivåer i organisationen.

Styrelsen i Sweco har utformat tydliga besluts- och arbetsordningar samt instruktioner för sitt, ersättningskommitténs, revisionskommitténs och verkställande direktörens arbete i syfte att uppnå en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen uppdaterar och fastställer årligen styrelsens arbetsordning, instruktion för verkställande direktören, attest- och firmateckningsregler och finanspolicy samt gör en översyn över koncernens övriga policydokument. En arbetsordning för styrelsen och instruktion för verkställande direktören finns för varje bolag i koncernen, och bygger på de principer som gäller för arbetsordningen för huvudstyrelsen i Sweco AB. Sweco har vidare policyer gällande ekonomisk information, kommunikation, IT-säkerhet, CSR, krishantering, HR samt kvalitet och miljö. Dessa policyer bildar grund för god intern kontroll.

Sweco har attest- och firmateckningsregler som klart reglerar vilka befogenheter som finns på varje nivå, från den enskilde konsulten till styrelsen för Sweco AB. Områden som regleras är exempelvis avgivande av anbud, investeringar, hyres- och leasingavtal, omkostnader och garantier, etc.

Riskhantering

Målsättningen med Swecos riskhantering är att säkerställa koncernens långsiktiga resultatutveckling och att Swecos affärsverksamhet i de olika affärsenheterna uppnår sina mål. Bolagets styrelse och högsta ledning ansvarar för riskhanteringen.

Swecos riskhanteringsarbete är en fortlöpande process. Stora delar av Swecos verksamhet handlar om pågående uppdrag. Särskild vikt läggs därför vid att löpande följa upp risker och riskhantering avseende uppdragen och för att ytterligare förbättra arbetet med riskhantering och intern kontroll.

Sweco har under 2014, med utgångspunkt från en kartläggning av koncernens risker och riskhantering, ytterligare vidareutvecklat och förstärkt rutinerna för löpande riskuppföljning. Arbetet har under 2014 fortlöpande rapporterats till revisionskommittén och styrelsen. För varje affärsområde har en riskkarta löpande följts upp på affärsområdets styrelsemöte och på agendan finns en stående punkt om riskhantering. En rapport över riskhantering och internkontroll inom koncernen (RIK-rapport), vilken täcker områdena Marknads- och affärsrisker, CSR, QA (Quality Assurance), HR, Ekonomi, IT och Kommunikation, har behandlats i styrelsen, revisionskommittén och av koncernens ledningsgrupp.

Under året har Sweco fortsatt att utveckla sitt complianceprogram inom affärsetik, vilket baseras på Swecos CSR-policy. Detta har bland annat innefattat en revidering av CSR-policyn, samt nya rutiner och utbildningsinsatser. Det finns ett antal CSR-relaterade rutiner bland annat avseende samarbetspartners inarbetade i ledningssystemet sweco@work. För chefer finns en heldagsutbildning och för alla anställda en e-learning utbildning som görs individuellt och som även innehåller en så kallad we-learning del där grupper får möjlighet att tillsammans sitta och diskutera affärsetiska dilemma. Dilemma-diskussioner har även förts i koncernens ledningsgrupp. Under 2015 kommer utbildningsprogrammet och dilemmadiskussionerna att fortsätta. Sedan 2013 finns en så kallad whistleblower-funktion, Sweco Ethics Line, som möjliggör att anonymt kunna rapportera oegentligheter. Syftet med complianceprogrammet är att öka medvetenheten, att tillförsäkra att adekvata riskhanteringsrutiner finns på plats samt att följa upp efterlevnaden inom koncernen.

Swecos riskprocess: risker identifieras och klassificeras, nödvändiga riktlinjer och policyer skapas, dessa implementeras i organisationen, uppföljning sker på flera olika nivåer och årlig tillbakarapportering sker till såväl koncernens ledningsgrupp som till revisionskommittén och styrelsen.

Information om Swecos styrande dokument som koncernpolicyer, handböcker, riktlinjer och rutiner finns samlat på koncernens intranät. Väsentliga riktlinjer, manualer etc. uppdateras och kommuniceras fortlöpande till berörda medarbetare. Målsättningen är att samtliga anställda ska genomgå en e-learningutbildning om Sweco-koncernen innehållande bland annat övergripande mål, värderingar och policyer (inklusive CSR-policy) dels vid nyanställning, dels kontinuerligt vartannat år.

Riktlinjer och policyer har implementerats på olika nivåer i organisationen och följs upp kontinuerligt, bland annat genom intern uppföljning och extern revision.

Uppföljning

Varje affärsområde har en controller som ansvarar för att säkerställa efterlevnaden av policyer, riktlinjer och rutiner avseende den finansiella rapporteringen. Controllern ansvarar också för riktigheten och

fullständigheten i rapporterad finansiell information. Som ett ytterligare stärkande av den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen tas varje år ett frågeformulär (så kallat self assessment) gällande finansiell rapportering fram och tillställs samtliga controllers i koncernen. Frågeformuläret inriktar sig på att säkerställa att väsentliga interna kontroller fungerar gällande den finansiella rapporteringen. De inkomna svaren analyseras, eventuella brister identifieras och åtgärdas.

Koncernens ledningssystem innehåller en rad funktioner för ekonomisk styrning, kontroll och uppföljning. Det finns ett webbaserat rapportsystem för uppföljning av uppdrag där uppdragsansvariga löpande granskar uppdragen. I rapportsystemet framtas månatligen resultat och nyckeltal på grupp-, region-, bolags-/divisions- och affärsområdesnivå. För verksamheten relevanta nyckeltal följs upp veckovis på grupp-, region-, bolags-/divisions- och affärsområdesnivå. Varje månad sker en konsolidering av hela koncernen, där utfall följs upp mot budgetar och interna prognoser.

Kommunikation beträffande den finansiella rapporteringen sker också i samband med de controllermöten som regelbundet äger rum i koncernen. För kommunikation externt finns en kommunikationspolicy om ansvar och riktlinjer för hur kommunikation med externa parter ska ske.

Internrevision

Sweco har en enkel och likartad operativ struktur i hela koncernen. Controllers på koncern- och affärsområdesnivå följer regelbundet upp efterlevnaden av de av bolaget utarbetade styr- och internkontrollsystemen. Controllers genomför dessutom löpande analyser av bolagens rapportering och ekonomiska utfall i syfte att säkerställa utvecklingen. Styrelsen har mot bakgrund av ovanstående valt att inte ha en internrevisionsfunktion.

Läs mer om Swecos risker och riskhantering på sidorna 78–79.

9. INFORMATIONSGIVNING TILL KAPITALMARKNADEN

Sweco strävar efter att ge såväl aktieägare som analytiker och andra som är intresserade av bolaget snabb, tydlig, konsekvent och samtidigt information om Swecos verksamhet och koncernens finansiella ställning och utveckling. Sweco har en kommunikationspolicy som ingår i den interna kontrollmiljön och som avser att säkerställa att Sweco uppfyller de krav som ställs på börsnoterade bolag.

Finansiell information lämnas regelbundet till marknaden i form av:

- delårsrapporter och årsredovisning som publiceras på svenska och engelska.
- pressmeddelanden på svenska och engelska om nyheter och händelser.
- telefonkonferenser och presentationer för aktieägare, finansanalytiker, investerare och media i samband med publicering av delårsrapporter.
- kapitalmarknadsdagar.
- möten med media, investerare och analytiker i Sverige och runt om i världen som hålls löpande under året.

Samtidigt med utgivandet av delårsrapporter, årsredovisningar och pressmeddelanden i tryckt form publiceras materialet också på koncernens hemsida www.swecogroup.com. På bolagets hemsida publiceras även en stor mängd annan information som fortlöpande uppdateras.

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till styrelsen

Styrelsens arvode beslutas av årsstämman. Arvodet för 2014/2015 bestämdes till 1 750 000 SEK, varav styrelsearvode till ordförande utgör 500 000 SEK, samt till de av stämman fem valda ledamöter som inte är anställda i bolaget 250 000 SEK vardera. Verkställande direktören och personalrepresentanterna erhåller inte styrelsearvode. Styrelsearvodet betalas ut vid två tillfällen under den aktuella perioden.

Till ordförande i ersättningskommittén utgår ett arvode om 50 000 SEK och till övriga ledamöter i ersättningskommittén utgår ett arvode om 25 000 SEK. Ordförande i revisionskommittén erhåller ett arvode om 100 000 SEK. Till övriga ledamöter i revisionskommittén utgår ett arvode om 50 000 SEK.

Principer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare enligt beslut på årsstämman 2014 framgår av not 6 på sidorna 55–57.

AKTIEN

Sweco AB:s aktier är sedan den 21 september 1998 noterade på Nasdaq Stockholm. Det samlade börsvärdet för Sweco AB uppgick vid årets utgång till 9 776 MSEK (9 663). Aktiekapitalet uppgick till 92,4 MSEK fördelat på 9 368 164 A-aktier, 82 148 683 B-aktier och 900 000 C-aktier. A- och B-aktierna är noterade och C-aktierna emitterades efter beslut på årsstämman 2014. Syftet med C-aktierna är att, efter konvertering till B-aktier, ge bolaget en möjlighet att leverera aktier till de anställda som omfattas av Aktiebonusprogram 2014. A-aktierna har en röst och B-aktierna och C-aktierna en tiondels röst. A- och B-aktierna ger samma rätt till utdelning. C-aktierna berättigar inte till någon utdelning. I bolagsordningen finns inskriven rätten för aktieägare att omvandla aktier av serie A till serie B. På aktieägares begäran har under februari månad 2014 4 200 A-aktier omvandlats till B-aktier med stöd av omvandlingsförbehållet. Sweco innehade per årsskiftet 2014/2015 totalt 1 653 437 aktier i eget förvar, varav 753 437 B-aktier och 900 000 C-aktier.

Vid slutet av 2014 hade Sweco AB 7 780 aktieägare. Större aktieägare är Familjen Nordström 15,2 procent av kapitalet och 34,4 procent av rösterna), Investment AB Latour (31,4 procent av kapitalet och 22,6 procent av rösterna) och Stiftelsen J. Gust. Richerts Minne (2,1 procent av kapitalet och 10,1 procent av rösterna). Utländska investerare ägde 17,9 procent av kapitalet och 9,5 procent av rösterna. De tio största ägarna innehar motsvarande 69,4 procent av aktiekapitalet och 79,3 procent av rösterna. Bolaget känner inte till något avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta aktier i bolaget.

Swecos utdelningspolicy innebär att minst hälften av resultat efter skatt ska delas ut till aktieägarna. Bolaget ska dock ha en kapitalstruktur som medger utveckling och investering i bolagets kärnverksamhet.

10. AVVIKELSER FRÅN KODEN

Styrelsens ordförande är ordförande även i valberedningen. De huvudägare som i enlighet med valberedningens föreskrifter är representerade anser det önskvärt att företrädaren för den röstmässigt största aktieägaren också är ordförande i valberedningen.