

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 lagar och regler samt egna policyer, rutiner och riktlinjer. Styrelse och ledning lever 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 vd i enlighet med den svenska aktiebolagslagen och företags bolagsordning. Bolagsstyrningsrapporten har upprättats enligt Svensk kod för bolagsstyrning och årsredovisningslagen samt har granskats av bolagets revisorer.

AFFÄRSMODELL OCH UPPDRAGSHANTERING

Swecos affärsidé är att skapa värden genom att leverera professionella konsulttjänster. I Swecos decentraliserade organisation utgör grupper av konsulter de grundläggande byggstenarna i organisationen. Eftersom varje enskild konsult har ansvar för att genomföra affärer måste företagets verksamhet genomsyras av en stark entreprenörsanda. Swecos kärnvärden går ut på att vi är starkt engagerade affärspartners, att det alltid är enkelt att göra affärer med oss och att vi tillsammans erbjuder den mest lättillgängliga sakkunskapen.

Swecos arbete sker i projektform. Organisationen för ett uppdrag varierar med uppdragets storlek, belägenhet och komplexitet. Varje uppdrag drivs av en ansvarig projektledare som i det dagliga arbetet har Swecos koncerngemensamma ledningssystem till hjälp. Alla verksamhetsländer är ISO 9001 certifierade och de flesta länder är också certifierade enligt ISO 14001 och OHSAS 18001. Dessa ledningsstandarder främjar effektiv uppdragsstyrning och en gemensam syn på uppdragsprocessen, hjälper Sweco att efterleva lagstiftning, förbättrar miljöaspekterna i uppdragen och hjälper till att identifiera potentiella risker. Dessutom hjälper de Sweco att mäta och förbättra kundnöjdheten. Systemet och dess användning revideras årligen av de externa kvalitetsrevisorerna. Samtidigt finns löpande intern övervakning av systemet.

En Sweco-konsult har ansvar för att leverera hållbara och kundanpassade lösningar som har högt kunskapsinnehåll och rätt kvalitet och är till nytta för kundens affärer. Koncernens ledningssystem innefattar riktlinjer, policyer och rutiner med fokus på uppdragsresultatet och systemet finns alltid tillgängligt för konsulterna. Sweco arbetar ständigt med förbättringsåtgärder för att utveckla arbetsmetoder, främja hållbarhet och stödja medarbetarna. Genom strategisk kompetensutveckling tillgodoses konsulternas behov av kontinuerlig utbildning. Den kunskap och erfarenhet som konsulterna tillgodogör sig i projekten tillvaratas och utvecklas för framtida bruk.

SAMHÄLLSANSVAR (CSR) OCH REGELEFTERLEVAD (COMPLIANCE)

Grunden för Swecos arbete med CSR-frågor (Corporate Social Responsibility, det vill säga Swecos ansvar i samhället) och Swecos bidrag till samhället utförs genom projekten. 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. Sweco påverkar också CSR-åtgärder genom att ta egna CSR-initiativ. Swecos anställda är skyldiga att följa Swecos CSR-policy och compliance-program. För mer information om Swecos compliance-program, se sidan 17.

Sweco följer gällande lagar, förordningar och föreskrifter som rör verksamheten i de länder där koncernen verkar och följer den så kallade Code of Ethics som har utarbetats av konsultföretagets 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 bete-

ende, 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 gåva eller 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 och ingen som företräder Sweco i ett visst ärende får erbjuda andra parter kontanter eller andra tillgångar. Medarbetare får inte ha uppdrag som riskerar att stå i konflikt med Swecos intressen. Ingen medarbetare får nyttja sin ställning för personlig vinning. Om medarbetare 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; samt i fall där anonymitet är påkallat, genom Swecos visseblåsarfunktion Sweco Ethics Line.

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 eller ålder.

Företagets och de anställdas grundsyn på företagets samhällsansvar formuleras i dess policy för företagets sociala ansvar. Policyn för företagets sociala ansvar omfattar områdena affärsetik, kvalitetssäkring, medarbetarutveckling, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald samt hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Där så behövs anges i koncerngemensamma och lokala riktlinjer särskilda ansvarsområden mer ingående. Exempel på detta är etiska riktlinjer för att motverka korruption samt för gåvor och representation.

Alla chefer har ett ansvar för att de själva och deras medarbetare följer CSR-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. Vd och koncernchefen har det yttersta ansvaret för att se till att policyn följs upp, bland annat genom interna och externa revisioner.

ORGANISATION

AKTIEÄGARNAS STYRNING VIA BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är Swecos högsta beslutande organ där samtliga aktieägare gemensamt 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.

Årsstämma ska hållas i Stockholm inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. På årsstämman fattas beslut om bland annat fastställande av Sweco AB och koncernens resultat- och balansräkningar, utdelning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och vd, ersättning till styrelse och revisor, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisor, beslut om valberedning samt övriga eventuella ärenden som ankommer på stämman enligt den svenska aktiebolagslagen. På Sweco AB:s 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.

Årsstämma 2016

Årsstämma 2016 hölls den 14 april i Stockholm och 202 aktieägare närvarade, vilka företrädde 76,5 procent av rösterna och 64,8 procent av aktiekapitalet. Årsstämman valde Johan Nordström till stämмоordförande. I sitt anförande på stämman kommenterade Tomas Carlsson, vd och koncernchef, Swecos resultat för 2015, Swecos utveckling under senare år samt utsikterna för år 2016. Den huvudansvarige revisorn rapporterade om revisionsarbetet under år 2015. De resultat- och balansräkningar som framlades antogs av stämman och styrelsen samt vd beviljades ansvarsfrihet för uppfyllandet av sina uppdrag under räkenskapsåret 2015. Årsstämman beslutade om ordinarie utdelning om 3,50 kr per aktie.

Årsstämman valde styrelse, ordförande och revisor, samt beslöt om

arvoden för styrelseledamöterna, revisionskommittén och ersättningskommittén samt revisorn i enlighet med valberedningens förslag. Årsstämman antog vidare styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt instruktioner till valberedningen.

Årsstämman beslöt, i enlighet med styrelsens förslag, att införa Aktiebonusprogram 2016. Aktiebonusprogrammet gäller för medarbetare i Sverige på samma villkor som gällde enligt Aktiebonusprogram 2015 och innebär att aktier tilldelas istället för kontantbonus. Beslutet innefattade beslut om införande av Aktiebonusprogram 2016 som sådant, samt ett flertal beslut till följd därav, det vill säga beslut om riktad emission av C-aktier, bemyndigande för styrelsen att återköpa nyemitterade C-aktier, bemyndigande för styrelsen att återköpa egna B-aktier, bemyndigande för styrelsen att överlåta bolagets egna B-aktier för uppfyllande av åtagandena enligt Aktiebonusprogram 2016 samt bemyndigande för styrelsen att överlåta egna B-aktier för att säkra betalning av sociala avgifter.

Aktiebonusprogrammet omfattar upp till 1 500 000 B-aktier i Sweco (varav högst 1 125 000 kan utges till deltagarna och högst 375 000 ska täcka kostnaderna för sociala avgifter). Av de 1 500 000 B-aktierna ska upp till 900 000 nyemitteras. Återstående aktier ska förväras via 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 krona per aktie, totalt 900 000 SEK, att förvärva högst 1 500 000 egna B-aktier för säkerställande av Bolagets åtaganden enligt Aktiebonusprogram 2016; att överlåta högst 1 125 000 egna B-aktier till anställda inom ramen för Aktiebonusprogram 2016 samt att överlåta högst 375 000 B-aktier till säkrande av betalning av sociala avgifter. Det antal aktier som var och en av de anställda ska erhålla motsvarar den intjänade bonusen för räkenskapsåret 2016 dividerat med en basaktiekurs, motsvarande den genomsnittliga volymvägda betalkursen för B-aktien under perioden 21 mars – 28 mars 2016, minskad med ett belopp motsvarande på årsstämman beslutad utdelning per aktie för 2015. 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. Tilldelning till de anställda av aktier – som i princip förutsätter att anställning består – kommer att ske vederlagsfritt under första halvåret 2016.

Årsstämman beslöt att förnya styrelsens bemyndigande att besluta om överlåtelse av B-aktier över Nasdaq Stockholm för att säkra betalning av sociala avgifter inom Aktiebonusprogram 2015. Överlåtelse får även ske utanför Nasdaq Stockholm till en bank eller finansiellt institut, med avvikande av befintliga aktieägares företrädesrätt. Sådana överlåtelser får ske till en kurs som motsvarar börskursen med sådan marknadsmässig avvikelse som styrelsen finner lämplig. Bemyndigandet får utnyttjas vid ett eller flera tillfällen, dock senast före årsstämman 2017.

Årsstämman antog ett långsiktigt aktiesparprogram (Aktiesparprogram 2016) för Sweco-koncernens ledande befattningshavare. Programmet omfattar högst 259 000 B-aktier i Sweco (högst 205 000 för tilldelning till deltagare och högst 54 000 för säkring av sociala avgifter). Årsstämman bemyndigade styrelsen att i tiden före årsstämman 2017 besluta om förvärv av högst 205 000 egna B-aktier över börsen för att säkra leverans av Matchnings- och Prestationsaktier till deltagarna och om förvärv och överlåtelse av högst 54 000 egna B-aktier över börsen för att säkra betalning av sociala avgifter. Årsstämman beslutade också om vederlagsfri tilldelning av högst 205 000 egna B-aktier till deltagarna i Aktiesparprogram 2016 under den tid de är berättigade att erhålla Matchnings- och Prestationsaktier.

Slutligen bemyndigade årsstämman styrelsen att besluta om överlåtelse av egna B-aktier över börsen inom ramen för Aktiesparprogram 2013. Detta bemyndigande, som kan utnyttjas vid ett eller flera tillfällen i tiden fram till årsstämman 2017, gäller för det antal B-aktier som krävs för säkring av betalning av sociala avgifter inom ramen för Aktiesparprogram 2013, dock högst 13 289 aktier.

På det konstituerande styrelsemötet beslöt styrelsen i enlighet med de bemyndiganden som årsstämman givit.

VALBEREDNINGEN

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 2016 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.

Årsstämman 2016 antog instruktioner för valberedningen inför årsstämman 2017. Instruktionerna klargör bland annat att styrelsens ordförande ska sammankalla en valberedning innefattande en företrädare för var och en av Sweco AB:s största aktieägare (lägst tre och högst fyra) samt ordföranden, om denne inte redan är ledamot i egenskap av aktieägarrepresentant. Ledamöternas namn samt namnen på de aktieägare de företräder anslogs på Swecos hemsida den 20 oktober 2016 och var baserade på det kända röstetalet omedelbart före offentliggörandet.

Valberedningen sammanträdde vid fem tillfällen under år 2016 inför årsstämman 2017. Fram till årsstämman 2017 var valberedningen sammansatt av Eric Douglas, representant för Investment AB Latour; Birgitta Resvik, representant för J. Gust. Richert Memorial Foundation; samt styrelsens ordförande Johan Nordström, representant för familjen Nordström. Valberedningens ordförande är Johan Nordström.

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 tryggt sätt. Styrelsen ska se till att dess arbete årligen utvärderas genom en systematisk och strukturerad process.

Styrelsens arbetsordning med instruktioner för ansvarsfördelningen mellan styrelse och vd uppdateras och fastställs årligen. Arbetsordningen reglerar styrelsens åligganden, ansvarsfördelningen inom styrelsen, minsta antal möten, årsagenda och huvudtema 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, bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. Styrelseordföranden följer fortlöpande koncernens utveckling genom kontinuerliga kontakter med vd och koncernchefen. 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

Styrelsen är sammansatt av åtta ordinarie ledamöter som väljs av årsstämman samt tre arbetstagarrepresentanter med tre fackligt utsedda arbetstagarrepresentanter. De stämмоvalda styrelseledamöterna sitter i styrelsen i ett år, fram till avslutningen av nästföljande årsstämma. Med undantag för vd och koncernchef (Tomas Carlsson) har inga av de stämмоvalda styrelseledamöterna någon operativ roll inom bolaget. Sex av de stämмоvalda styrelseledamöterna är svenska medborgare, en är finländsk medborgare och en är tysk medborgare. Fyra stämмоvalda styrelseledamöter är kvinnor och fyra är män. Med undantag för vd och koncernchef (Tomas Carlsson) är alla stämмоvalda styrelseledamöter

oberoende i förhållande till Sweco. Med undantag för Johan Nordström, Tomas Carlsson, Johan Hjertonsson och Anders G. Carlberg är de stämvalda styrelseledamöterna oberoende i förhållande till de större aktieägarna.

Årsstämman 2016 omvalde Johan Nordström till styrelsens ordförande. Övriga ordinarie ledamöter som omvaldes av årsstämman 2016 är Anders G. Carlberg, Tomas Carlsson, Gunnel Duveblad, Johan Hjertonsson, Eva Lindqvist, och Carola Teir-Lehtinen medan Christine Wolff nyvaldes. Arbetstagarledamöterna utgörs av Thomas Holm, Maria Ekh och Anna Leonsson, medan Görgen Edenhagen, Sverker Hanson och Tom Ahasverussen är arbetstagarrepresentanter.

För mer information om styrelseledamöterna se sidorna 96–97.

Styrelsens arbete

Utöver det konstituerande styrelsemöte som hålls i anslutning till årsstämman ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år. Under 2016 sammanträdde styrelsen åtta gånger, varav fyra sammanträden hölls i samband med offentliggörandet av delårsrapporter. Sammanträdet som hölls i samband med delårsrapporten för andra kvartalet hölls via telefon, med i förväg utsänt material som underlag. I samband med septembersammanträdet i Berlin gjorde styrelsen studiebesök på Universitetssjukhuset Charité där Swecos arkitekter har moderniserat huvudbyggnaden.

Utöver rapportering avseende utvecklingen av Swecos verksamhet och ekonomi, avsattes betydande tid under styrelsens sammanträden under år 2016 till organisk samt förvärvsdriven tillväxt, bolagets strategiska fokus, ledning och HR-frågor, CSR, riskhantering, internkontroll och andra frågor för vilka styrelsen ansvarar enligt styrelsens arbetsordning. Andra medlemmar i koncernens ledningsgrupp än vd och koncernchefen deltar i styrelsemöten för att presentera rapporter då det är påkallat. Styrelsens sekreterare är bolagets chefsjurist. Bolagets revisor deltar i åtminstone ett sammanträde per år. Närvaron vid styrelsesammanträden, revisionskommitténs respektive ersättningskommitténs möten under år 2016 framgår av följande tabell.

	Styrelsemöten	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Antal möten	8	5	6
Johan Nordström	8	–	6
Anders G. Carlberg	7	5	–
Tomas Carlsson	8	–	–
Gunnel Duveblad	8	5	–
Johan Hjertonsson	8	–	4
Eva Lindqvist	8	5	–
Pernilla Ström ¹	2	–	2
Carola Teir-Lehtinen	7	–	6
Christine Wolff ²	6	–	–
Thomas Holm	6	–	–
Maria Ekh ³	4	–	–
Göran Karloja ⁴	3	–	–
Anna Leonsson	7	–	–
Görgen Edenhagen	7	–	–
Sverker Hanson	2	–	–
Tom Ahasverussen ⁵	–	–	–

1) Avgick som styrelseledamot på årsstämman 2016.

2) Tillträdde som styrelseledamot på årsstämman 2016.

3) Ersatte Göran Karloja som ordinarie arbetstagarrepresentant i maj 2016.

4) Avgick som arbetstagarrepresentant i maj 2016.

5) Tillträdde som arbetstagarledamot, suppleant, i maj 2016.

Styrelsens sammansättning och arvoden¹

	Befattning	Född år	Nationalitet	Vald år	Oberoende	Styrelse- och kommittéarvoden, SEK ²
Johan Nordström	Styrelseordförande, ordförande i ersättningskommittén	1966	Svensk	2012	nej	790 000
Anders G. Carlberg	Styrelseledamot, ledamot i revisionskommittén	1943	Svensk	2009	nej	430 000
Tomas Carlsson	Styrelseledamot, vd och koncernchef	1965	Svensk	2013	nej	–
Gunnel Duveblad	Styrelseledamot, ordförande i revisionskommittén	1955	Svensk	2008	ja	490 000
Johan Hjertonsson	Styrelseledamot, ledamot i ersättningskommittén	1968	Svensk	2015	nej	400 000
Eva Lindqvist	Styrelseledamot, ledamot i revisionskommittén	1958	Svensk	2013	ja	430 000
Carola Teir-Lehtinen	Styrelseledamot, ledamot i ersättningskommittén	1952	Finsk	2011	ja	400 000
Christine Wolff	Styrelseledamot	1960	Tysk	2016	ja	350 000
Thomas Holm	Arbetsstagarledamot	1953	Svensk	2007	–	–
Maria Ekh	Arbetsstagarledamot	1974	Svensk	2016	–	–
Anna Leonsson	Arbetsstagarledamot	1971	Svensk	2005	–	–
Tom Ahasverussen	Arbetsstagar-suppleant	1984	Svensk	2016	–	–
Görgen Edenhagen	Arbetsstagar-suppleant	1964	Svensk	2011	–	–
Sverker Hanson	Arbetsstagar-suppleant	1963	Svensk	2011	–	–

1) För perioden från årsstämman 2016 till och med årsstämman 2017.

2) Arvoden för arbete i styrelsen samt revisions- och ersättningskommittén i enlighet med beslut på årsstämman 2016. Arvodena avser ersättning utbetalad under perioden från årsstämman 2016 till och med årsstämman 2017.

För arvoden som kostnadsförts under år 2016, se not 6 på sidan 61.

Utvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter

För att säkerställa att styrelsen uppfyller erforderliga krav på ett fungerande styrelsearbete sker årligen en självutvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter, så även under 2016. Resultatet av utvärderingen diskuteras gemensamt i styrelsen och redovisas för valberedningen. Utvärdering sker också fortlöpande av vd och koncernchefens respektive koncernens ledningsgrupps arbete, vilket behandlas vid minst ett styrelsesammanträde där den berörda personen inte är närvarande.

STYRELSENS KOMMITTÉER

Ersättningskommittén

Det konstituerande styrelsesammanträdet tillsätter ersättningskommittén. Ledamöter i kommittén är Johan Nordström (ordförande), Johan Hjertonsson och Carola Teir-Lehtinen. Ersättningskommittén har bland annat till uppgift att bereda frågor rörande ersättningsprinciper, anställningsvillkor, pensionsförmåner och bonussystem avseende vd och koncernchef och övriga ledande befattningshavare samt att förelägga styrelsen förslag till beslut. Ersättningskommittén ska sammanträda minst två gånger per år och sammanträdde vid sex tillfällen under år 2016.

Revisionskommittén

Det konstituerande styrelsemötet tillsätter även revisionskommittén. Ledamöter i revisionskommittén är Gunnel Duveblad (ordförande), Eva Lindqvist och Anders G. Carlberg. Bolagets revisor närvarade vid samtliga möten. Revisionskommittén har bland annat till uppgift att svara för beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, utöva tillsyn över den interna revisionsfunktionen och -rapporteringen, 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 och under år 2016 sammanträdde revisionskommittén fem gånger. Huvudansvarig revisor var närvarande på samtliga möten.

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till styrelsen

Styrelsens arvode beslutas av årsstämman. Arvodet till styrelsen under 2016/2017 har satts till 3 290 000 SEK, varav styrelsearvode till ordförande utgör 700 000 SEK, samt till de av stämman fem valda ledamöter som inte är anställda i bolaget 350 000 SEK vardera. Vd och koncernchefen och arbetsstagarledamöterna erhåller inte styrelsearvode. Styrelsearvodet betalas ut vid två tillfällen under den aktuella perioden.

Till ordförande i ersättningskommittén utgår ett arvode om 90 000 SEK och till övriga ledamöter i ersättningskommittén utgår ett arvode om

50 000 SEK vardera. Ordförande i revisionskommittén erhåller ett arvode om 140 000 SEK och till övriga ledamöter i revisionskommittén utgår ett arvode om 80 000 SEK vardera.

Ersättning till ledande befattningshavare

Principer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare enligt beslut på årsstämman 2016 återfinns i not 6 på sidorna 60–61.

EXTERN REVISION

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

Revisionsbyrån PricewaterhouseCoopers AB (PwC) omvaldes av årsstämman 2016 till Swecos revisor till och med årsstämman 2017. Auktoriserade revisorn Michael Bengtsson omvaldes till huvudansvarig revisor per räkenskapsåret 2016. Under räkenskapsåret 2016 uppgick revisionsarvodet till sammanlagt 10 MSEK (5) och arvodet för andra tjänster till sammanlagt 1 MSEK (13). Utöver revisionstjänster, anlidade Sweco PwC i olika ärenden inom bokföring och fusioner. PwC anlidades också för due diligence-processer i samband med företagsförvärv. Storleken av arvoden till samtliga anlidade revisionsbolag framgår av not 4 på sidan 60.

VD OCH KONCERNCHEF SAMT KONCERNENS LEDNINGSGRUPP

Swecos styrelse har delegerat det operativa ansvaret för bolagets och koncernens förvaltning till bolagets vd och koncernchef. Vd och koncernchefen leder verksamheten inom de ramar som styrelsen fastställt, och styrelsen har också fastställt instruktioner för arbetsfördelning mellan styrelsen och vd. Dessa instruktioner uppdateras och fastställs årligen.

Koncernens ledningsgrupp består av vd och koncernchefen, finansdirektören, de sju affärsområdescheferna, chefsjuristen, HR-direktören och kommunikationsdirektören.

För ytterligare information om ledningsgruppen, se sidorna 98–99.

AFFÄRSOMRÅDEN

Swecokoncernens affärsverksamhet är organiserad i sju geografiska affärsområden: Sweco Sverige, Sweco Norge, Sweco Finland, Sweco Danmark, Sweco Nederländerna, Sweco Väst Europa och Sweco Central Europa. Varje affärsområde leds av en affärsområdeschef och en finanschef.

Affärsområdesledningsgruppen sammanträder minst fyra gånger per år. Swecos vd och koncernchef samt finansdirektör kontrollerar affärsområdena genom att delta i affärsområdesledningsmöten med vd och finanschefen för respektive affärsområde samt genom löpande kontakter. Vd och koncernchefen är också ordförande i affärsområdenas styrelser och finansdirektören är ledamot i dessa styrelser. För samtliga affärsområden gäller Sweco-koncernens regler för ansvarsfördelning mellan

affärsområdets styrelse och dess ordförande. Varje affärsområde består av en eller flera divisioner uppdelade efter särskild kompetens. Varje division kan i sin tur ha en indelning efter region, avdelning eller grupp, beroende på antalet anställda.

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 arbete med kunderna. 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 storlek och internationella utbredning 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 utvecklingsamtalet 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 i Sweco investerar vi i ledarskapsutveckling. Våra kompetenta och engagerade ledare hjälper kunderna att nå framgång, göra goda affärer och göra det möjligt för våra anställda att utvecklas. Som stöd för att säkerställa god ledarförsörjning finns Talent Review, en process och ett program för att kontinuerligt identifiera och utveckla goda ledare.

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, inkluderar bland annat den kultur och de värderingar som styrelse och ledning kommunicerar och verkar utifrån. Viktiga komponenter är organisationsstruktur, ledningsfilosofi och ledningsstil samt ansvar och befogenheter som är klart definierade och kommunicerade till samtliga nivåer i organisationen.

Styrelsen har utformat tydliga besluts- och arbetsordningar samt instruktioner för sitt eget, ersättningskommitténs, revisionskommitténs och vd:s arbete i syfte att uppnå en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen uppdaterar och fastställer årligen styrelsens arbetsordning, instruktion för vd, attest- och firmateckningsregler och finanspolicy samt gör en översyn över koncernens övriga policydokument. Det finns en arbetsordning för de lokala styrelserna samt instruktioner för de lokala vd:arna i alla koncernens bolag, och denna bygger på samma principer som de som gäller för styrelsen för Sweco AB. Sweco har vidare policyer och riktlinjer gällande ekonomisk information, kommunikation, IT-säkerhet, CSR, krishantering, HR samt kvalitet och miljö. Dessa policyer och riktlinjer 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.

Genom revisionskommittén övervakar styrelsen att de interna kontrollerna som tar sikte på ekonomirapportering och rapportering till styrelsen fungerar på lämpligt sätt genom antagande och uppföljning av dessa policyer och rutiner. Den interna kontrollen revideras av internrevision samt av de externa revisorerna. Resultatet redovisas för revisionskommittén.

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 ytterst för riskhanteringen. Swecos riskhantering omfattar alla affärsområden, bolag/divisioner och processer i koncernen. Varje enskild chef är ansvarig för riskhanteringsåtgärderna i sitt område.

Swecos mål, som uttrycks i dess affärsplan och strategi, utgör grunden för riskhanteringen. Riskhanteringen baserar sig på en riskidentifikation som sker inom koncernen. Identifikationen av företagets risker syftar till att identifiera de mest väsentliga riskerna som koncernen exponeras för, sannolikheten att dessa inträffar och den påverkan denna har på Swecos mål. På samma sätt utvärderas effektiviteten av interna kontrollen och riskhantering. Resultaten av den allmänna riskanalysen har samlats i en risksammanställning som visar Swecos utsatthet för risker.

En rapport över riskhantering och internkontroll inom koncernen har behandlats i styrelsen, revisionskommittén och av koncernens ledningsgrupp. Riskhantering är en stående punkt på agendan för varje Affärsområdes styrelsemöte.

Uppföljning

Varje affärsområde har en finansdirektör som ansvarar för att säkerställa efterlevnaden av policyer, riktlinjer och rutiner avseende den finansiella rapporteringen. Finansdirektören 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 intern kontroll fram och tillställs samtliga finansdirektörer 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 rapportsystem för uppföljning av projekt där projektledare löpande granskar projekten. I rapportsystemet framtas månatligen resultat och nyckeltal på grupp-, region-, divisions- och affärsområdesnivå. För verksamheten relevanta nyckeltal följs upp veckovis på samtliga dessa nivåer. Varje månad sker en konsolidering av hela koncernen, där utfall följs upp mot budgetar och interna prognoser.

Kommunikation om den finansiella rapporteringen sker också i samband med de controllermöten för affärsområden som hålls regelbundet i koncernen. För den externa kommunikationen finns en kommunikationsriktlinjer som anger ansvarsfördelning och regler för kommunikation med externa parter.

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.

För att säkerställa en systematisk intern kontroll tilldelade Sweco under året ytterligare resurser till utvecklingen av en funktion för företagskontroll. Då denna ansvarar för mycket av det arbete som normalt utförs av en intern revisionsfunktion är funktionens arbetsnamn "internrevision". Funktionen kommer att utvärderas årligen.

Det interna revisionsarbetet regleras av årsrevisionsplanen, som anger riskbedömningen i förhållande till uppnåendet av affärsområde (riskbaserad metod). Revisionsplanen godkänns av revisionskommittén, och detaljerade revisionsuppdrag definieras kvartalsvis.

Revisioner genomfördes för flera affärsområden under 2016, med inriktning på:

- projekthantering (finansiell)
- intäktsredovisning
- efterlevnad av affäretikprogram

En sammanfattning av resultaten av revisionen rapporteras till revisionskommittén varje kvartal.

Läs mer om Swecos risker och riskhantering på sidorna 94–95.

INFORMATIONSGIVNING TILL KAPITALMARKNADEN

Sweco strävar efter att ge såväl aktieägare som analytiker, investerare, media och andra som är intresserade av bolaget snabb, tydlig, konsekvent och samtidig information om Swecos verksamhet och koncernens

finansiella ställning och utveckling. Sweco har kommunikationsriktlinjer 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 följande former:

- Delårsrapporter och årsredovisningar 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 och årsredovisningar.
- Kapitalmarknadsdagar.
- Möten med media, investerare och analytiker i Sverige och runt om i världen 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.

SWECO-AKTIE

Aktierna i Sweco AB har varit noterade på Nasdaq Stockholm sedan den 21 september 1998. Det samlade börsvärdet för Sweco AB uppgick per den 31 december 2016 till 22,3 miljarder SEK. Aktiekapitalet uppgick till sammanlagt 122,0 MSEK, fördelat på 10 533 731 A-aktier, 110 550 088 B-aktier och 900 000 C-aktier, motsvarande 21 678 739,8 röster i bolaget. A- och B-aktierna är noterade, medan C-aktierna inte är det. C-aktierna emitterades i enlighet med beslut på årsstämman 2016 för att bolaget skulle kunna leverera aktier (det vill säga efter konvertering av C-aktierna till B-aktier) till medarbetare i enlighet med Aktiebonusprogram 2016.

I maj 2016 konverterades 888 989 av de 900 000 C-aktier som emitterades i samband med Aktiebonusprogram 2015 till B-aktier och de återstående 11 011 C-aktierna löstes in. 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. Under räkenskapsåret 2016 omvandlades totalt 5 453 A-aktier till B-aktier i enlighet med föreskrifterna i bolagets bolagsordning. Per årsskiftet 2016/2017, hade Sweco 2 429 549 egna aktier: 1 529 549 B-aktier och 900 000 C-aktier. Sweco äger inte rätt att rösta för dessa egna aktier.

Vid utgången av år 2016 hade Sweco AB 14 358 aktieägare. De största aktieägarna är familjen Nordström (med 13,5 procent av aktiekapitalet och 32,3 procent av rösterna), Investment AB Latour (med 26,7 procent av aktiekapitalet och 20,8 av rösterna) samt J. Gust. Richert Memorial Foundation (med 1,7 procent av aktiekapitalet och 9,2 procent av rösterna). Utländska investerare ägde 24,8 procent av aktiekapitalet och 14,1 procent av rösterna. Sammantaget kontrollerar de tio största aktieägarna motsvarande 65,0 procent och 72,7 procent av rösterna. Det finns inga lagstadgade begränsningar och bolaget har inte kännedom om några avtal mellan aktieägare som skulle kunna leda till 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.

AVVIKELSER FRÅN KODEN

Styrelsens ordförande är även ordförande 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.