

# Bolagsstyrningsrapport

Denna bolagsstyrningsrapport för 2011 har granskats av bolagets externa revisorer i enlighet med 9 kap 31 § Aktiebolagslagen. Rapporterna utgör en del av förvaltningsberättelsen enligt 6 kap 6 § Årsredovisningslagen. Enligt sistnämnda lagrum ska bolagsstyrningsrapporten innehålla vissa specifika upplysningar. Dessa lämnas delvis i den löpande texten nedan. Övriga obligatoriska uppgifter har samlats under rubriken "Övriga obligatoriska upplysningar" enligt 6 kap 6 § Årsredovisningslagen.

## Principer för Bolagsstyrning

Skanska AB är ett svenskt publikt aktiebolag. Skanska ABs aktier av serie B är noterade på NASDAQ OMX Stockholm. Skanska AB och Skanska-koncernen styrs i enlighet med bolagsordningen, den svenska Aktiebolagslagen, regelverket för emittenter samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och förordningar.

Skanska tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), som finns tillgänglig på [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se). Koncernens viktigaste styrdokument, utöver dem som följer av lag eller annan författning, finns tillgängliga på Skanskas hemsida, [www.skanska.com](http://www.skanska.com).

## Bolagsordningen

Bolagsordningen fastställs av bolagsstämman, det högsta beslutande bolagsorganet, och ska innehålla ett antal obligatoriska uppgifter av mer grundläggande natur för bolaget. Där ska bland annat framgå vilken verksamhet bolaget ska bedriva, styrelsens storlek och säte, aktiekapitalets storlek, eventuella föreskrifter om olika aktieslag och konvertering av aktier, antalet aktier och hur bolagsstämman sammankallas. Den fullständiga bolagsordningen finns tillgänglig på Skanskas hemsida.

## Årsstämma

Vid årsstämman beslutar Skanskas aktieägare i centrala frågor, såsom fastställelse av resultat- och balansräkningar, utdelning till aktieägarna, styrelsens sammansättning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören, ändringar i bolagsordningen, val av revisor och principer för ersättning till bolagsledningen. Aktieägare som är införda i aktieboken på avstämningsdagen och som anmäler sitt deltagande i årsstämman har rätt att vara närvarande vid stämman, antingen personligen eller via fullmakt genom ombud eller ställföreträdare.

Varje aktieägare har rätt att få ett ärende behandlat på årsstämman. På bolagets hemsida lämnas, i god tid innan kallelse till årsstämman utfärdas, upplysningar om hur aktieägarna ska gå tillväga för att få ett ärende behandlat.

## Årsstämma 2011

Årsstämma hölls den 5 april 2011 i Stockholm. Vid stämman var sammanlagt 643 aktieägare närvarande, personligen eller genom ombud, representerande cirka 56,5 procent av det totala antalet röster i bolaget. Vid årsstämman omvaldes Stuart E. Graham, Johan Karlström, Sverker Martin-Löf, Sir Adrian Montague, Lars Pettersson, Josephine Rydberg-Dumont, Charlotte Strömberg och Matti Sundberg till styrelseledamöter. Finn Johnsson avgick som styrelseledamot.

Till ny styrelseledamot valdes Fredrik Lundberg. Stämman omvalde Sverker Martin-Löf till styrelsens ordförande. De anställda representerades i styrelsen av Inge Johansson, Roger Karlström och Alf Svensson, som ordinarie ledamöter med Richard Hörstedt, Jessica Karlsson och Thomas Larsson som suppleanter. Samtliga 15 styrelseledamöter och

suppleanter samt bolagets revisorer var närvarande vid årsstämman. Stämman beslöt bland annat om en utdelning till aktieägarna om sammanlagt 12,00 kronor per aktie, varav 5,75 kronor per aktie i en ordinarie utdelning och 6,25 kronor per aktie i en villkorad extra-utdelning. Fullständig information om 2011 års årsstämma jämte stämmoprotokoll finns på Skanskas hemsida.

## Årsstämma 2012

Nästa årsstämma för aktieägarna i Skanska AB hålls den 13 april 2012 kl 11.00 i Berwaldhallen i Stockholm.

På Skanskas hemsida har det lämnats upplysningar till aktieägarna om hur de ska gå tillväga om de önskar få ett ärende behandlat på årsstämman 2012.

## Valberedningen

Valberedningen har uppdraget att föreslå bland annat val av styrelseledamöter.

Vid årsstämman 2011 gav stämman styrelsens ordförande mandat att låta de fyra till fem röstmässigt största aktieägarna utse var sin representant att jämte styrelseordföranden utgöra valberedning inför årsstämman 2012. Valberedningen har följande sammansättning: Carl-Olof By, valberedningens ordförande, Jan Andersson, Mats Guldbbrand, Bo Selling och Sverker Martin-Löf, styrelseordförande i Skanska AB.

På Skanskas hemsida har upplysningar lämnats om att aktieägarna har möjlighet att lämna egna förslag till valberedningen genom att sända e-post till valberedningen. Valberedningens förslag planeras att publiceras senast i kallelsen till 2012 års årsstämma. Samtidigt kommer förslagen med ett motiverat yttrande att finnas tillgängliga på Skanskas hemsida.

## Valberedning 2011

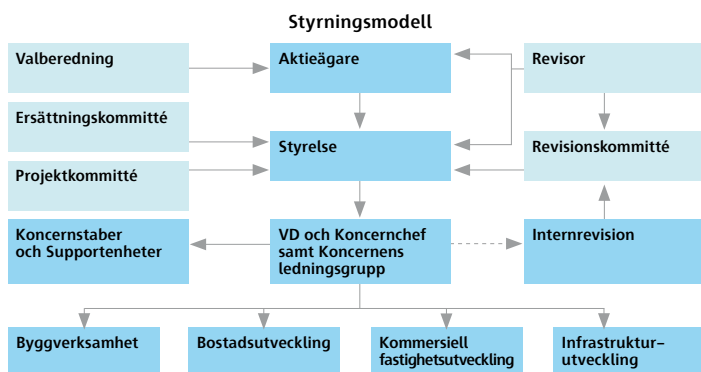
Valberedningsrepresentant inför årsstämman 2012	Representerar	31 december, 2011 % av röster
Carl-Olof By	AB Industrivärden	23,6
Mats Guldbbrand	LE Lundbergföretagen AB	10,9
Bo Selling	Alecta	6,4
Jan Andersson	Swedbank Robur Fonder	3,3
Sverker Martin-Löf	Styrelseordförande i Skanska AB	-

## Styrelsen

Styrelsen fattar beslut rörande övergripande frågor om moderbolaget och koncernen, såsom koncernens strategi, avgivande av delårsrapporter och årsredovisning, större byggprojekt, investeringar och desinvesteringar, tillsättande av verkställande direktör samt koncernens organisation.

Styrelsen har inrättat tre särskilda kommittéer:

- Revisionskommittén
- Ersättningskommittén
- Projektkommittén



### Styrelsens ledamöter

Styrelsen består av nio stämموvalda ledamöter utan suppleanter samt tre ledamöter och tre suppleanter utsedda av de anställda. Årsstämman utsåg Sverker Martin-Löf till styrelsens ordförande och styrelsen utsåg Stuart E. Graham till vice ordförande. Verkställande direktören ingår i styrelsen.

För närmare upplysningar om enskilda styrelseledamöter och suppleanter, se årsredovisningen sidan 184.

Sju av de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Av dessa är fler än två ledamöter även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Endast en styrelseledamot (verkställande direktören) är verksam i bolagsledningen.

### Styrelsens arbete 2011

Styrelsens arbete följer en årlig föredragningsplan som är fastställd i styrelsens arbetsordning. Styrelsen erhåller inför varje styrelsesammanträde underlag sammanställt enligt fastlagda rutiner. Dessa rutiner syftar till att säkerställa att styrelsen får relevant information och beslutsunderlag inför alla styrelsesammanträden. All dokumentation är avfattad på engelska språket.

Styrelsen har under året hållit nio styrelsesammanträden inklusive det konstituerande sammanträdet. Av dessa sammanträden hölls två per capsulam. Vid sammanträdet i september 2011 besökte styrelsen affärsenheterna i USA. I samband med sammanträdet genomfördes arbetsplatsbesök vid bland annat renoveringen av FNs högkvarter.

Bland de viktigare frågor styrelsen haft att behandla under året kan nämnas uppföljning av koncernens affärsplan 2011–2015, intern kontroll, styrning av verksamheten, riskhantering, förvärvsfrågor samt hälsa och säkerhet.

Styrelsen har under året prövat samtliga lagstadgade instruktioners relevans och aktualitet.

### Styrelsens kommittéer

Av styrelsens arbetsordning framgår vilka arbetsuppgifter och vilken beslutanderätt styrelsen har delegerat till kommittéerna. Samtliga kommittéer rapporterar muntligt till styrelsen vid varje sammanträde i enlighet med de arbetsrutiner som är fastslagna i arbetsordningen. Samtliga protokoll från kommittéernas sammanträden tillställs styrelsen.

### Revisionskommittén

Revisionskommittén har som huvuduppgift att biträda styrelsen med kontrollen av den ekonomiska rapporteringen och rapporteringsrutinerna, redovisningsprinciper samt uppföljning av revisionen av räkenskaper för moderbolaget och koncernen. Kommittén utvärderar vidare kvaliteten i koncernens funktioner för rapportering, internrevision och riskhantering samt tar del av de externa revisorernas rapporter och synpunkter. Bolagets externa revisorer är närvarande vid samtliga möten i revisionskommittén. Minst en gång per år träffar kommittén revisorerna utan att någon från bolagsledningen är närvarande.

Kommittén består av Stuart Graham (ordförande), Charlotte Strömberg och Sverker Martin-Löf. Kommittén har under året haft fem sammanträden.

### Ersättningskommittén

Ersättningskommittén har som huvuduppgift att bereda styrelsens beslut rörande anställning av verkställande direktör och övrig koncernledning samt verkställande direktörens lön och övrig ersättning. Kommittén fattar beslut om den övriga koncernledningens ersättnings-, pensions- och övriga anställningsvillkor.

Kommittén förbereder styrelsens beslut om generella incitamentsprogram och granskar utfall av rörliga lönedelar. Under året har kommittén utvärderat programmen för rörliga ersättningar för bolagsledningen samt även följt och utvärderat tillämpningen av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare jämte gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer.

Kommittén består av Stuart Graham (ordförande), Sverker Martin-Löf och Lars Pettersson. Stuart Graham är beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Detta avviker från reglerna i Koden. Skälet till avvikelserna är att Stuart Graham är väl insatt i bolagets ersättningsstruktur och program för rörlig ersättning. Han är därför särskilt lämpad för uppdraget. Kommittén har under året haft sju sammanträden.

### Projektkommittén

Projektkommittén har styrelsens mandat att i styrelsens ställe fatta beslut om enskilda bygg- och fastighetsprojekt, investeringar och desinvesteringar inom infrastrukturprojekt samt vissa projektfinansieringar. Projekt som innehåller särskilt stora eller ovanliga risker eller andra särskilda förhållanden kan kommittén hänskjuta till styrelsen för dess beslut. Kommittén består av Stuart Graham (ordförande), Sverker Martin-Löf, Johan Karlström, Fredrik Lundberg, Sir Adrian Montague, Matti Sundberg och Inge Johansson. Kommittén har under året haft tretton sammanträden.

### Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete utvärderas årligen genom en systematisk och strukturerad process som bland annat syftar till att få fram ett bra underlag för förbättringar av styrelsens eget arbete. Utvärderingen ger styrelsens ordförande information om hur styrelseledamöterna upplever styrelsens effektivitet och samlade kompetens samt behovet av förändringar i styrelsen. Vid utvärdering av ordförandens arbete leds styrelsen av en särskilt utsedd ledamot. Styrelsens ordförande och den särskilt utsedda ledamoten informerar valberedningen om resultatet av utvärderingarna.

## Styrelsens sammansättning

Ledamot	Befattning	Född, år	Nationalitet	Invald, år	Revisionskommittén	Ersättningskommittén	Projektkommittén	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Sverker Martin-Löf	Ordförande	1943	Sv	2001	■	■	■	Ja	Nej
Stuart E. Graham	Vice ordförande	1946	USA	2009	■	■	■	Nej	Nej
Finn Johnsson <sup>1)</sup>	Ledamot	1946	Sv	1998				Ja	Nej
Johan Karlström	VD och Koncernchef	1957	Sv	2008			■	Nej	Ja
Fredrik Lundberg <sup>2)</sup>	Ledamot	1951	Sv	2011			■	Ja	Nej
Sir Adrian Montague	Ledamot	1948	UK	2007			■	Ja	Ja
Lars Pettersson	Ledamot	1954	Sv	2006		■		Ja	Ja
Josephine Rydberg-Dumont	Ledamot	1955	Sv	2010				Ja	Ja
Charlotte Strömberg	Ledamot	1959	Sv	2010	■			Ja	Ja
Matti Sundberg	Ledamot	1942	Fi	2007			■	Ja	Ja
Richard Hörstedt	Personalrep., suppleant	1963	Sv	2007				-	-
Inge Johansson	Personalrepresentant	1951	Sv	1999			■	-	-
Jessica Karlsson	Personalrep., suppleant	1975	Sv	2005				-	-
Roger Karlström	Personalrepresentant	1949	Sv	2008				-	-
Ann-Christin Kutzner <sup>1)</sup>	Personalrep., suppleant	1947	Sv	2004				-	-
Thomas Larsson <sup>2)</sup>	Personalrep., suppleant	1969	Sv	2011				-	-
Alf Svensson <sup>3)</sup>	Personalrepresentant	1960	Sv	2007				-	-
Anders Fogelberg <sup>4)</sup>	Personalrepresentant	1951	Sv	2011				-	-

■ Ordförande ■ Ledamot

1) Till och med 5 april 2011.

2) Från och med 5 april 2011.

3) Till och med 1 oktober 2011.

4) Från och med 8 november 2011.

## Arvodering av styrelsen

Det sammanlagda arvudet till de stämموvalda styrelseledamöterna bestämdes av årsstämman 2011 till 5 500 000 kronor.

Styrelsens ordförande erhöll 1 500 000 kronor i arvode, styrelsens vice ordförande erhöll 1 000 000 kronor och övriga styrelseledamöter 500 000 kronor vardera. Detta innebär en höjning av arvudet jämfört med 2010 med cirka 11 procent.

De stämموvalda ledamöterna i styrelsens kommittéer har enligt årsstämmans beslut därutöver vardera erhållit 75 000 kronor för arbete i ersättningskommittén, 175 000 kronor för arbete i projektkommittén samt för arbete i revisionskommittén 100 000 kronor per ledamot och 150 000 kronor till dess ordförande. För vidare redogörelse hänvisas till not 37 Ersättning till ledande befattningshavare och styrelseledamöter.

## Styrelsens kommunikation med bolagets revisorer

Som ovan nämnts deltar bolagets externa revisorer vid samtliga möten i revisionskommittén. Styrelsen sammanträffar enligt sin arbetsordning med revisorerna vid två tillfällen per år. Vid dessa tillfällen presenterar revisorerna muntligen resultatet av revisionsarbetet. Minst en gång per år träffar styrelsen revisorerna utan att någon från bolagsledningen är närvarande.

## Närvaro vid styrelse- och kommittémöten

Ledamot	Styrelsemöten	Revisionskommittén	Ersättningskommittén	Projektkommittén
<b>Antal möten</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>13</b>
Sverker Martin-Löf	9	5	6	10
Stuart E. Graham	9	5	7	13
Finn Johnsson <sup>1)</sup>	2			
Johan Karlström	9			13
Fredrik Lundberg <sup>2)</sup>	7			9
Sir Adrian Montague	8			11
Lars Pettersson	9		7	
Josephine Rydberg-Dumont	9			
Charlotte Strömberg	9	5		
Matti Sundberg	9			10
Richard Hörstedt	9			
Inge Johansson	9			12
Jessica Karlsson	9			
Roger Karlström	9			
Ann-Christin Kutzner <sup>1)</sup>	2			
Thomas Larsson <sup>2)</sup>	6			
Alf Svensson <sup>3)</sup>	7			
Anders Fogelberg <sup>4)</sup>	2			

1) Till och med 5 april 2011.

2) Från och med 5 april 2011.

3) Till och med 1 oktober 2011.

4) Från och med 8 november 2011.

## Operativ ledning och intern kontroll

### Verkställande direktören och koncernledningen

Den verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen och kontrollen av bolagets verksamhet. Verkställande direktörens arbete utvärderas varje år vid ett styrelsesammanträde utan att någon från bolagsledningen är närvarande. Verkställande direktören och de åtta vice verkställande direktörerna bildar koncernledningsgruppen Senior Executive Team (SET). Enligt bolagets arbetsordning inträder finansdirektören i verkställande direktörens ställe om denne blir ur stånd att fullgöra sina uppgifter. Om finansdirektören inte kan inträda, inträder den vice verkställande direktören som har längst tjänstgöringstid i sådan befattning. Information om verkställande direktören och medlemmarna i SET finns i årsredovisningen på sidan 182. Verkställande direktören har inga affärsförbindelser av betydelse med Skanska AB eller dess koncernbolag. Han äger inte aktier i bolag som har betydande affärsförbindelser med bolag i Skanska-koncernen.

### Koncernstaberna och supportenheten

Vid koncernkontoret i Solna finns koncernstaberna samt supportenheten Skanska Financial Services AB. Koncernstaberna och supportenheten biträder verkställande direktören och koncernledningen i frågor som rör koncernövergripande funktioner, samordning och kontroll.

De ger vidare stöd åt affärsenheterna. Varje stabschef, fränsett chefen för Internrevision, rapporterar direkt till en medlem av koncernledningen. Chefen för Internrevision rapporterar till styrelsen via revisionskommittén. En presentation av koncernstaberna och supportenheten finns i årsredovisningen på sidan 183.

### Affärsenheterna och deras styrning

Skanska-koncernens organisation utmärks av en tydlig decentralisering och ett stort mått av befogenheter och ansvar för affärsenheterna. Varje affärsenhet leds av en verkställande direktör och har egna staber och andra resurser för att effektivt kunna bedriva sin verksamhet.

Vid sidan av den löpande verksamheten i affärsenheterna tillkommer frågor kring enheternas strategiska utveckling samt frågor rörande strategiska investeringar och desinvesteringar. Dessa ärenden förbereds av ledningen för respektive enhet, för att sedan underställas koncernledningen eller Skanska ABs styrelse för beslut beroende på ärendets storlek. Affärsenheternas styrelser är sammansatta av representanter för Skanska AB, personer från andra affärsenheter samt den egna affärsenhetens ledning. Ordförande i affärsenhetsstyrelserna är en medlem av koncernledningen. I förekommande fall ingår representanter för de anställda.

Varje affärsenhet följer en strukturerad stegvis process för riskhantering. Beroende på bland annat projektens storlek, typ och geografiska läge, krävs en strukturerad redovisning av riskhanteringen till högre beslutsnivå, innan slutligt beslut fattas.

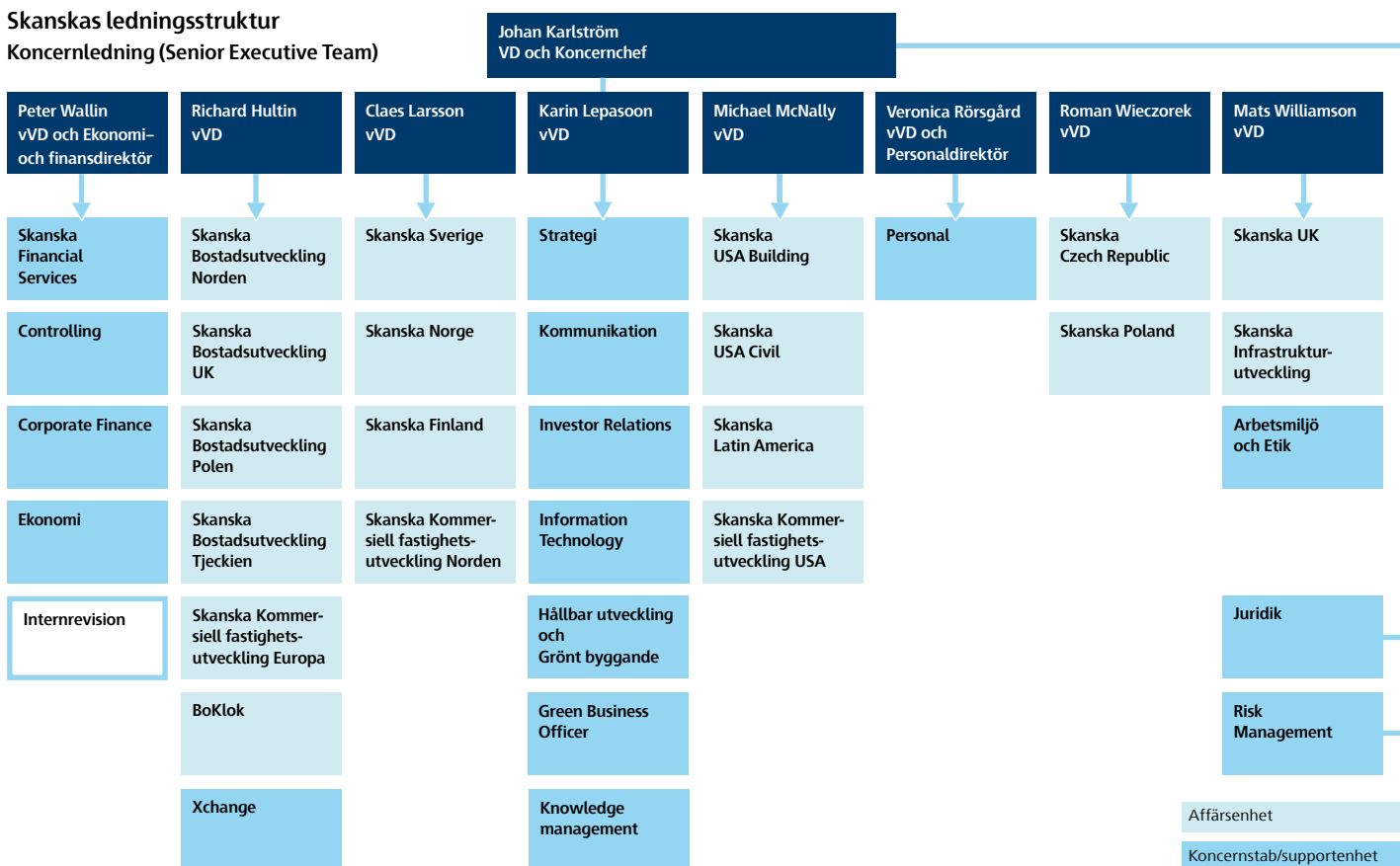
### Styrdokument

Som ett led i styrningen av koncernens verksamhet har Skanska ABs styrelse fastställt ett antal policydokument.

Koncernledningen har därutöver fastställt mer detaljerade riktlinjer för koncernen. Dessa policies och riktlinjer finns tillgängliga för samtliga affärsenheter på Skanskas intranät och uppdateras fortlöpande för att spegla förändringar i verksamheten och nya krav. Bland de

## Skanskas ledningsstruktur

### Koncernledning (Senior Executive Team)



viktigare styrdokumenten kan nämnas styrelsens arbetsordning, finanspolicy, informationspolicy, riskhanteringspolicy och uppförandekoden Code of Conduct. I styrelsens arbetsordning anges vilka ärenden som ska avgöras av styrelsen i Skanska AB, av verkställande direktören/koncernledningen eller på affärsenhetsnivå. Arbetsordningens tröskelnivåer för beslut är vidare nedbrutna i affärsenheternas egna beslutsregler. Regelbunden och systematisk återrapportering av efterlevnaden av viktigare styrdokument, till exempel finanspolicy och Code of Conduct, sker från affärsenheterna till koncernledningen.

#### **Ersättning till bolagsledningen**

Årsstämman 2011 beslöt om riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Riktlinjerna liksom styrelsens förslag till nya riktlinjer att beslutas av årsstämman 2012 framgår på sidan 94 och 158 i årsredovisningen. Information om lön och andra ersättningar till verkställande direktören och övriga personer i koncernledningen jämte utestående aktie- och aktierelaterade incitamentsprogram återfinns i årsredovisningen i not 37.

#### **Bolagets revisor**

Vid årsstämman 2009 utsågs revisionsbolaget KPMG AB som revisor i Skanska AB. Uppdraget gäller till årsstämman 2013. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn George Pettersson. För information om arvoden och annan ersättning till KPMG, se nedanstående tabell.

#### **Arvode och ersättningar till revisorer**

Mkr	2011	2010
Revisionsuppdrag	55	55
Skatterådgivning	10	12
Övriga tjänster	11	11
<b>Totalt</b>	<b>76</b>	<b>78</b>