Bolagsstyrningsrapport [1)]

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att Skanska för samtliga aktieägare sköts hållbart, ansvarsfullt och så effektivt som möjligt. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på investerat kapital. Bolagsstyrningen syftar även till att skapa ordning och systematik för såväl styrelse som ledning. Genom att ha en tydlig struktur samt klara regler och processer kan styrelsen säkerställa att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna för att därigenom skapa aktieägarvärde.

Principer för bolagsstyrning

Skanska AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagsstyrningen för Skanska AB och dess dotterföretag (Skanska) utgår ifrån såväl externa som interna styrdokument och återrapporteringen av efterlevnaden av dessa sker regelbundet från affärsenheterna till koncernledningen. De viktigaste styrdokumenten är följande:

Externa styrdokument

- Aktiebolagslagen
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- Årsredovisningslagen
- International Financial Reporting Standards (IFRS) och övriga redovisningsregler.

Interna styrdokument

- Bolagsordningen
- Styrelsens och styrelsens kommittéernas arbetsordning
- Instruktioner för VD
- Finanspolicy
- Informationspolicy
- Riskhanteringspolicy
- Skanskas Uppförandekod (Code of Conduct) som finns tillgänglig på Skanskas webbplats www.group.skanska.com/sv/Koncernens-styrning/Styrdokument/)

Skanska redovisar inte några avvikelser från Koden för räkenskapsåret 2017. Vidare har Skanska heller inte varit föremål för beslut i Nasdaq Stockholms Disciplinnämnd eller beslut om överträdelser av god sed på aktiemarknaden i Aktiemarknadsnämnden.

Aktieägare

Skanska AB är noterat på Nasdaq Stockholm och ingår i segmentet Large Cap. Aktiekapitalet uppgick vid årsskiftet 2017 till 1 259 709 216 fördelat på totalt 419 903 072 aktier, varav 19 755 414 A-aktier och 400 147 658 B-aktier. Bolagets A-aktier ger rätt till tio röster per aktie och B-aktier ger rätt till en röst per aktie. A- och B-aktier medför samma rätt till andel av bolagets tillgångar samt berättigar till lika stor utdelning. Det finns i övrigt inga begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma.

Vid årsskiftet hade Skanska totalt 109 951 aktieägare enligt statistik från Euroclear Sweden. De tio största ägarna svarade för 56,9 procent av rösterna och 40,8 procent av kapitalet. Industrivärdens innehav uppgick till 23,9 procent och Lundbergs innehav till 12,4 procent av rösterna.

Mer information om Skanska-aktien och aktieägare finns på sidan 24.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i Skanska och det är på den som aktieägare utövar sitt inflytande i bolaget. Vid årsstämman beslutar aktieägarna i centrala frågor såsom fastställande av resultat- och balansräkningar, utdelning, styrelsens sammansättning, ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör, val av revisor och principer för ersättning till koncernledningen. Skanskas räkenskapsår löper från och med den 1 januari till och med den 31 december och årsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets slut. Datum och ort för årsstämman kommuniceras senast i samband med tredje kvartalsrapporten på bolagets hemsida. Kallelse sker genom publicering i Post- och Inrikes Tidningar och på Skanskas webbplats. Att kallelse skett annonseras i Dagens Nyheter samt därutöver i minst en daglig tidning. Samtliga stämmodokument publiceras på Skanskas webbplats på svenska och engelska. Aktieägare som är införda i aktieboken på avstämningsdagen och som anmäler sitt deltagande har rätt att vara närvarande vid stämman, antingen personligen eller via ombud eller ställföreträdare med fullmakt. Aktieägare har rätt att få ärenden behandlade vid årsstämman om begäran har inkommit till styrelsen senast sju veckor före årsstämman.

Årsstämma 2017

Årsstämma 2017 hölls den 4 april i Stockholm. Sammanlagt 1 107 aktieägare var närvarande vilka representerade cirka 57,8 procent av det totala antalet röster. Årsstämman beslutade bland annat att omvälja Johan Karlström, Fredrik Lundberg, Charlotte Strömberg, Pär Boman, Jayne McGivern, John Carrig, Nina Linander och Hans Biörck till styrelseledamöter samt att välja Catherine Marcus till ny ledamot. Hans Biörck omvaldes till styrelsens ordförande. De anställda representerades i styrelsen av Richard Hörstedt, Lennart Karlsson och Gunnar Larsson, som ordinarie ledamöter med Pär-Olow Johansson och Anders Rättgård som suppleanter. Samtliga styrelseledamöter och suppleanter samt bolagets revisorer och medlemmar i koncernledningen var närvarande vid årsstämman. Årsstämman valde Ernst & Young AB som revisor, med huvudansvarig revisor Hamish Mabon. Stämman beslutade även om utdelning till aktieägarna om sammanlagt 8,25 kronor per aktie. Styrelsen bemyndigades att besluta om förvärv av högst 3 000 000 aktier av serie B i Skanska AB, i syfte att säkerställa framtida leveranser av aktier till deltagare i Skanskas aktiesparprogram (Seop) samt om överlåtelse av högst 763 000 aktier av serie B i Skanska AB på Nasdaq Stockholm som förvärvats med stöd av tidigare bemyndi-

1) Denna bolagsstyrningsrapport för 2017 har granskats av bolagets externa revisorer i enlighet med 9 kap 31 § Aktiebolagslagen. Rapporten innehåller upplysning enligt 6 kap 6 § Årsredovisningslagen.

ganden om återköp av egna aktier, i syfte att täcka vissa kostnader, huvudsakligen sociala avgifter, som kan uppkomma i samband med Skanskas aktiesparprogram (Seop). Fullständig information om årsstämman inklusive stämmoprotokoll finns på Skanskas webbsida. https://group.skanska.com/sv/koncernens-styrning/arsstamma/.

Årsstämma 2018

Nästa årsstämma för aktieägarna i Skanska AB hålls den 13 april 2018 kl 10.00 i Stockholm Waterfront Congress Centre i Stockholm.

Valberedningen

Årsstämman 2013 gav styrelsens ordförande mandat att inför varje årsstämma låta de fyra röstmässigt största aktieägarna utse varsin representant till valberedningen där även styrelseordföranden ingår. Vid bedömningen av vilka som är att anses som de röstmässigt största aktieägarna ska den av Euroclear Sweden AB registrerade och ägargrupperade förteckningen per sista bankdagen i augusti varje år användas.

I valberedningens uppgifter ingår att:

- utvärdera styrelsens sammansättning och arbete
- framarbeta förslag till årsstämman avseende val av styrelse och styrelseordförande
- i samarbete med bolagets revisionsutskott framarbeta förslag till årsstämman avseende val av revisor
- framarbeta förslag till årsstämman avseende arvode till styrelse, uppdelat mellan ordförande och övriga ledamöter samt eventuell ersättning för utskottsarbete, och revisor
- framarbeta förslag till årsstämman avseende ordförande för årsstämman
- i förekommande fall framarbeta förslag till ändring av principer för tillsättande av kommande valberedning.

På Skanskas webbsida finns information om hur aktieägarna kan lämna egna förslag till valberedningen, https://group.skanska.com/sv/koncernens-styrning/arsstamma/valberedning/.

Valberedning 2018

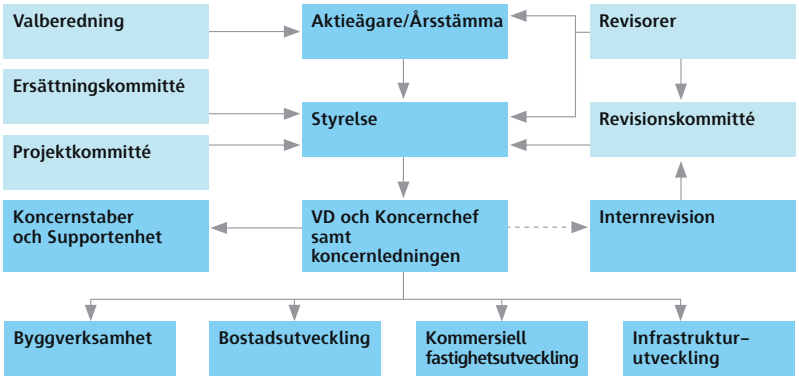
Inför årsstämman 2018 har valberedningen följande sammansättning: Helena Stjernholm, AB Industrivärden (23,9 procent av rösterna), valberedningens ordförande, Mats Guldbrand, L E Lundbergföretagen AB (12,4 procent av rösterna), Bo Selling, Alecta (4,8 procent av rösterna), Lars-Åke Bokenberger, AMF (2,7 procent av rösterna) och Hans Biörck, styrelseordförande i Skanska AB, vilket meddelades på Skanskas webbsida samt offentliggjordes genom pressmeddelande den 2 oktober 2017. Enligt Koden ska majoriteten av valberedningens ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och minst en av dessa ska även vara oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren. Av de utsedda ledamöterna är alla oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och tre är oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren.

Valberedningen har inför årsstämman 2018 hållit fyra protokollförda sammanträden och däremellan haft löpande kontakt. Inget arvode har utgått för arbetet. Valberedningen har för sitt arbete tagit del av den interna utvärderingen av styrelsens arbete som utförts samt styrelseordförandens redogörelse för styrelsearbetet och bolagets strategi, men har också intervjuat enskilda styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen.

Valberedningen tillämpar de regler för styrelsens sammansättning som finns i Koden. Valberedningen bedömer att de föreslagna ledamöterna har en bred och kompletterande erfarenhet av detta. Kraven på oberoende bedöms också vara uppfyllt. Valberedningen har även diskuterat kraven på mångfald. I detta avseende har valberedningen valt att som mångfaldspolicy använda Koden avsnitt 4.1 som anger att styrelsen ska präglas av mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund. Därutöver ska en jämn könsfördelning eftersträvas. Utöver vad som redan angetts om styrelseledamöternas bakgrund och erfarenhet, konstateras att den föreslagna styrelsen består av fyra kvinnor och tre män. Könsfördelningen är därmed 57 procent kvinnor och 43 procent män, vilket enligt valberedningens uppfattning är förenligt med kravet på jämn könsfördelning.

Valberedningens förslag, redogörelse för arbetet samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter har offentliggjorts i samband med kallelsen till årsstämman och redogörs även för på årsstämman 2018.

Styrningsmodell



Styrelsens sammansättning

Ledamot	Befattning	Född, år	Nationalitet	Invald, år	Revisions-kommittén	Ersättnings-kommittén	Projekt-kommittén	Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Hans Biörck	Ordförande	1951	Sv	2016	▪	▪	▪	Ja	Ja
John Carrig	Ledamot	1952	USA	2014	▪	▪	▪	Ja	Ja
Johan Karlström	VD och Koncernchef [1]	1957	Sv	2008			▪	Nej	Ja
Nina Linander	Ledamot	1959	Sv	2014	▪		▪	Ja	Nej
Fredrik Lundberg	Ledamot	1951	Sv	2011			▪	Ja	Nej
Charlotte Strömberg	Ledamot	1959	Sv	2010	▪		▪	Ja	Ja
Pär Boman	Ledamot	1961	Sv	2015	▪	▪	▪	Ja	Nej
Jayne McGivern	Ledamot	1960	UK	2015		▪	▪	Ja	Ja
Catherine Marcus	Ledamot [2]	1965	USA	2017			▪	Ja	Ja
Richard Hörstedt	Personalrepresentant	1963	Sv	2007			▪	–	–
Lennart Karlsson	Personalrepresentant [3]	1957	Sv	2016				–	–
Gunnar Larsson	Personalrepresentant	1953	Sv	2014				–	–
Pär-Olow Johansson	Personalrepresentant, suppleant	1954	Sv	2014				–	–
Anders Rättgård	Personalrepresentant, suppleant [2]	1961	Sv	2017				–	–

▪ = Ordförande ▪ = Ledamot

1) Till och med 31 december 2017.
2) Från och med 4 april 2017.
3) Till och med 18 januari 2018.

Styrelsen

Skanskas styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst 5 och högst 10 ledamöter, med högst 3 suppleanter, vilka utses av aktieägarna vid varje årsstämma. Styrelsen har det övergripande ansvaret för Skanskas organisation och förvaltning och som främsta uppgift att ta tillvara bolagets och aktieägarnas intressen. Styrelsen beslutar därav om frågor som rör koncernens strategi, delårsrapporter och årsredovisning, större byggprojekt, investeringar och avyttringar, tillsättande av verkställande direktör och frågor om koncernens organisation. Ordföranden leder styrelsearbetet och har regelbundet kontakter med verkställande direktör för att kunna följa koncernens verksamhet och utveckling.

Under 2017 har styrelsen bestått av nio stämmovalda ledamöter utan suppleanter samt tre ledamöter och två suppleanter utsedda av de anställda. Enligt Koden ska majoriteten av styrelsens bolagsstämmovalda ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och minst två av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Åtta av de stämmovalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Av dessa är fem ledamöter även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Styrelsens sammansättning och en bedömning av varje styrelseledamots oberoende presenteras närmare på sidorna 58–59.

Styrelsens arbete 2017

Styrelsens arbete följer en årlig tidsplan som är fastställd i styrelsens arbetsordning. Inför varje styrelsesammanträde får styrelsen del av underlag enligt fastlagda rutiner som syftar till att säkerställa att styrelsen får relevant information och beslutsunderlag inför alla sina sammanträden. Under året har nio styrelsesammanträden hållits, inklusive det konstituerande sammanträdet. Bland de viktigare frågor som styrelsen har behandlat under året kan nämnas tillsättande av ny VD, uppdatering och uppföljning av verksamheterna, granskning av delårsrapporter och årsredovisning, projektnedskrivningar i Polen, Storbritannien och USA Civil, omstrukturering av Byggverksamheten, Infrastrukturutvecklingsverksamheten och koncernstyrningsmodellen, refinansiering av revolverande kreditfacilitet (RCF), upptagande av ny RCF med grön profil, internkontroll, riskhantering samt regelefterlevnad.

Styrelsens kommittéer

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras men styrelsen kan utse utskott eller kommittéer med uppgift att bereda och utvärdera frågor inför beslut i styrelsen. Styrelsen i Skanska har inrättat tre kommittéer för att strukturera, effektivisera och kvalitetssäkra arbetet (i) revisionskommittén, (ii) ersättningskommittén och (iii) projektkommittén vars ledamöter utses årligen vid det konstituerande styrelsemötet. Av styrelsens arbetsordning framgår vilka arbetsuppgifter och vilken beslutanderätt som har delegerats. Kommittéerna rapporterar muntligt till styrelsen vid varje sammanträde och samtliga protokoll från sammanträdena lämnas till styrelsen.

Revisionskommittén

Revisionskommitténs huvuduppgift är att biträda styrelsen med kontrollen av den ekonomiska rapporteringen och rapporteringsrutinerna, redovisningsprinciper samt uppföljning av revisionen av räkenskaperna 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. Kommittén övervakar de externa revisorernas bedömning av sin opartiskhet och självständighet och att det finns rutiner för vilka icke-revisorstjänster som dessa tillhandahåller moderbolaget och koncernen. Kommittén övervakar vidare att rotationsreglerna för externa revisorer följs. De externa revisorerna är närvarande vid samtliga möten i revisionskommittén. Minst en gång per år träffar kommittén revisorerna utan att någon från koncernledningen är närvarande.

Skanskas revisionskommitté har för 2017 bestått av Charlotte Strömberg (ordförande), Hans Biörck, John Carrig, Nina Linander och Pär Boman.

Kommittén har under året haft sex sammanträden. Viktiga frågor under året har bland annat varit kapitalallokering, finansiering, pensionsrapportering, extern rapportering, implementering av affärssystem, IT-strategi och IT-säkerhet, prövning om nedskrivningbehov, projektnedskrivningar i Polen, Storbritannien och USA Civil, större tvister, granskning av delårsrapporter och årsredovisning, riskhantering samt regelefterlevnad.

Ersättningskommittén

Ersättningskommitténs huvuduppgift är att bereda styrelsens beslut rörande anställning av verkställande direktör, inklusive lön och ersättning, och övriga medlemmar av koncernledningen, inklusive ersättnings-, pensions- och anställningsvillkor för dessa. Kommittén förbereder styrelsens beslut om incitamentsprogram och granskar utfall av rörliga lönedelar.

Skanskas ersättningskommitté har för 2017 bestått av Hans Biörck (ordförande), John Carrig, Jayne McGivern och Pär Boman. Kodens krav på oberoende innebärande att styrelsens ordförande kan vara ordförande i ersättningsutskottet och övriga bolagsstämmovalda ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen är därmed uppfyllt.

Kommittén har under året haft sju sammanträden. Viktiga frågor under året har bland annat varit att tillsätta ny vd, granska andra uppdrag för chefer, programmen för rörliga ersättningar för koncernledningen, att granska och utvärdera riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare liksom ersättningsstrukturer och -nivåer.

Projektkommittén

Projektkommittén fattar beslut om enskilda projekt inom verksamhetsområdena: Byggverksamhet, Kommersiell fastighetsutveckling och Bostadsutveckling, investeringar och avyttringar inom Infrastrukturutveckling samt vissa projektfinansieringar. Projekt som innehåller särskilt stora eller ovanliga risker eller andra särskilda förhållanden kan kommittén hänvisa till styrelsen för beslut. Kommittén består av samtliga bolagsstämmovalda ledamöter och arbetstagarrepresentanten Richard Hörstedt. Under året har kommittén haft elva sammanträden.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete utvärderas årligen genom en strukturerad process som syftar till att förbättra dess arbete, effektivitet, samlade kompetens och eventuella behov av förändring. Det är styrelsens ordförande som ansvarar för utvärderingen och för att presentera den för styrelsen och valberedningen. Under 2017 har utvärderingen genomförts genom frågeformulär och enskilda samtal mellan ordföranden och varje ledamot men också genom diskussion under styrelsemöten. Ordföranden utvärderas också genom skriftligt frågeformulär men sammanträdet med styrelsen leds då av annan utsedd ledamot. Av utvärderingen för 2017 framgår att styrelsearbetet bedömdes fungera väl.

Arvodering av styrelsen

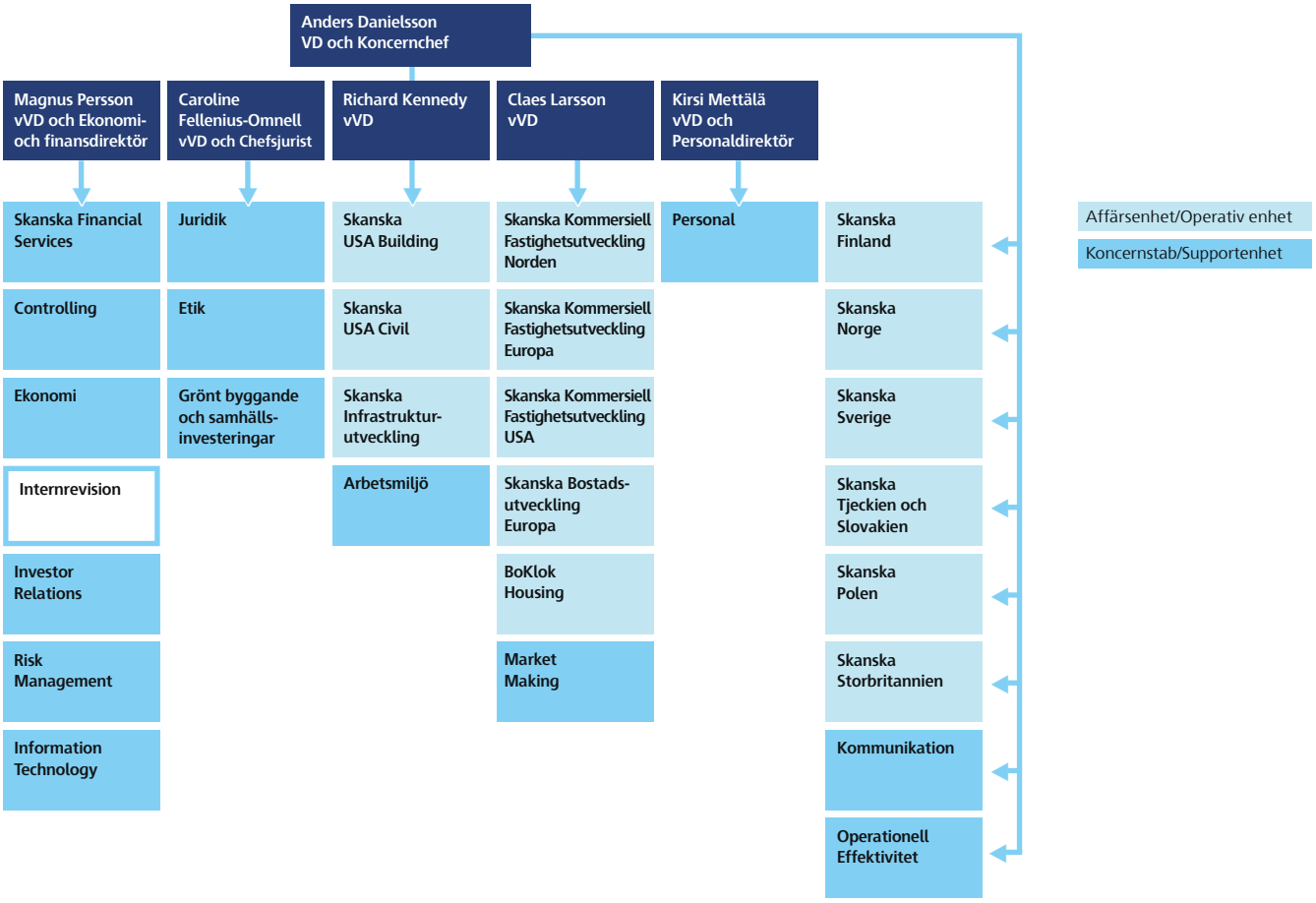
Det sammanlagda styrelsearvodet bestämdes av årsstämman 2017 till 9 715 000 kronor. Styrelsens ordförande erhöll 2 040 000 kronor i arvode och övriga styrelseledamöter, som inte är anställda i koncernen, 680 000 kronor vardera. Därutöver har ordföranden i revisionskommittén erhållit 220 000 kronor och kommitténs övriga medlemmar 157 500 kronor. Ordföranden i ersättningskommittén har erhållit 110 000 kronor och kommitténs övriga medlemmar 105 000 kronor. Projektkommitténs ordförande har erhållit 205 000 kronor liksom var och en av dess övriga medlemmar som inte är anställda i koncernen. För en utförligare redogörelse hänvisas till not 37, Ersättning till ledande befattningshavare och styrelseledamöter.

Närvaro vid styrelse- och kommittémöten

	Styrelse-möten	Revisions-kommittén	Ersättnings-kommittén	Projekt-kommittén
Antal möten	**9**	**6**	**7**	**11**
Ledamot				
Hans Biörck	9	6	7	11
Johan Karlström [1]	9			10
Fredrik Lundberg	9			11
Nina Linander	9	6		11
John Carrig	9	6	7	11
Charlotte Strömberg	9	6		10
Pär Boman	9	6	6	11
Jayne McGivern	9		7	10
Catherine Marcus [2]	8			9
Gunnar Larsson	9			
Richard Hörstedt	9			11
Lennart Karlsson [3]	7			
Pär-Olow Johansson	9			
Anders Rättgård [2]	8			

1) Till och med 31 december 2017.
2) Från och med den 4 april 2017.
3) Till och med 18 januari 2018.

Skanskas ledningsstruktur,
Koncernledningen från och med den 17 januari 2018



Operativ ledning och intern kontroll

Verkställande direktören och koncernledningen

Verkställande direktören utses av styrelsen och leder verksamheten i enlighet med de instruktioner som styrelsen har antagit. Verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens verksamhet. Verkställande direktörens arbete utvärderas varje år vid ett styrelsesammanträde utan att någon från koncernledningen är närvarande. Den 13 september 2017 aviserade Skanska genom pressmeddelande att Johan Karlström har meddelat styrelsen att han önskade sluta som vd. Därefter kommer han att fortsätta arbeta som senior rådgivare till och med januari 2019. Den 7 december 2017 meddelade Skanska att styrelsen utsett Anders Danielsson till ny verkställande direktör och koncernchef. Anders Danielsson tillträdde som ny verkställande direktör den 1 januari 2018 då Johan Karlström avgick som verkställande direktör. Verkställande direktören har inga affärsförbindelser av betydelse med Skanska AB eller dess koncernbolag.

Verkställande direktören och de vice verkställande direktörerna bildar koncernledningen, Group Leadership Team.

I linje med den strategiska översynen under 2017 genomför Skanska en omfattande omstrukturering av verksamheten, främst inom Byggverksamheten, för att förbättra lönsamheten. Från och med den 17 januari 2018 ersattes den tidigare koncernledningen Senior Executive Team med en ny koncernledningsstruktur med syftet att stärka enheternas resultat.

Information om verkställande direktören och medlemmarna i koncernledningen finns på sidorna 56–57.

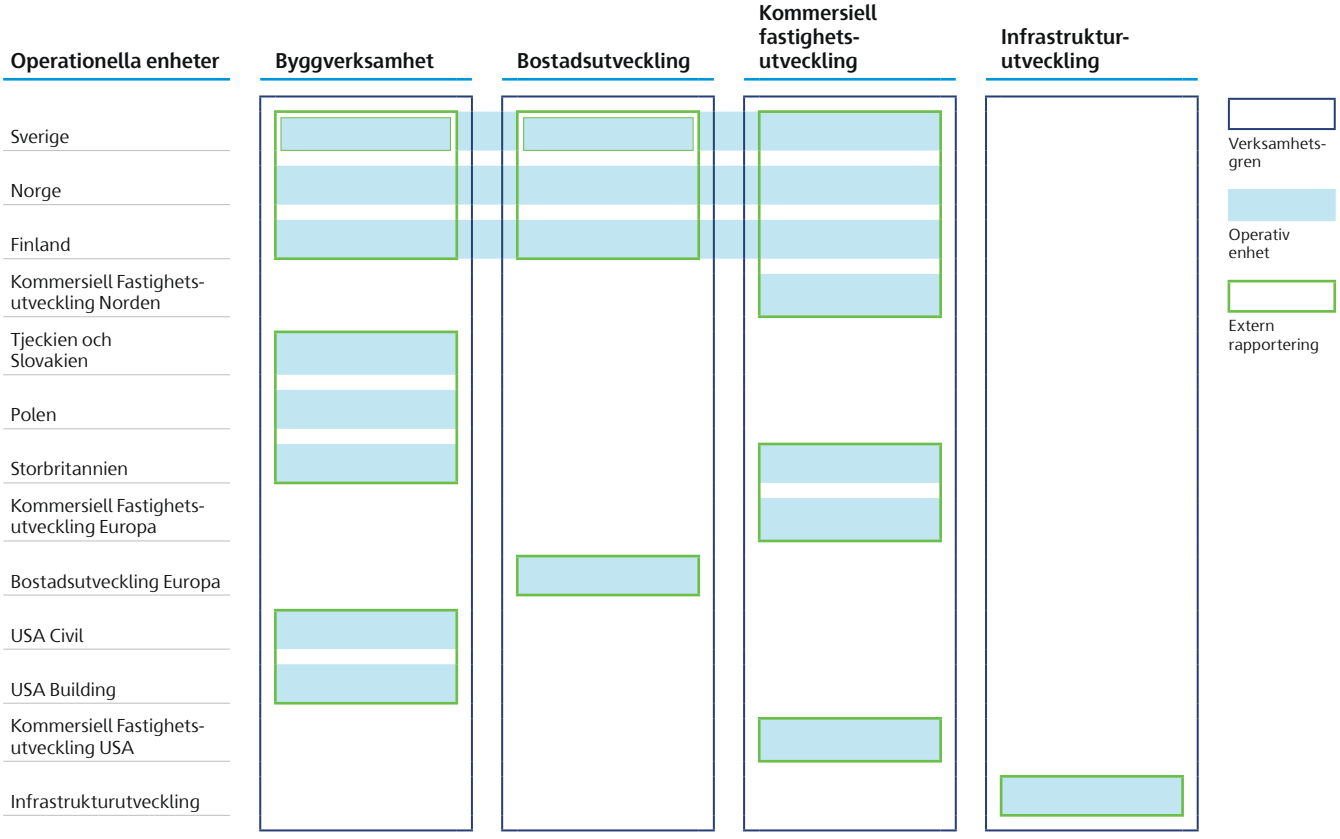
Koncernstaberna och supportenheten

Koncernstaber liksom supportenheten Skanska Financial Services AB är baserade på huvudkontoret i Stockholm och stödjer verkställande direktören och koncernledningen i frågor som rör koncernövergripande funktioner, samordning och kontroll. De ger också stöd till affärsenheterna. Varje stabschef rapporterar direkt till en medlem av koncernledningen. Chefen för Internrevision rapporterar direkt till styrelsen via revisionskommittén. En presentation av koncernstaberna och supportenheten finns på sidan 57.

Affärsenheterna och deras styrning

Skanska-koncernen är en decentraliserad organisation där affärsenheterna ges ett stort mått av befogenheter och ansvar. Varje affärsenhet leds av en verkställande direktör och har egna staber och resurser för att kunna bedriva verksamheten på ett effektivt sätt. Utöver den löpande verksamheten att hantera projekt ansvarar affärsenheterna för sin strategiska utveckling, affärsplaner, investeringar, avyttringar och organisation.

Skanskas rapporteringsstruktur



Koncernledningen har utöver styrelsens styrdokument fastställt mer detaljerade styrdokument för den lokala verksamheten, vilka uppdateras fortlöpande för att spegla förändringar i verksamheten eller nya regler. I styrelsens arbetsordning anges vilka ärenden som ska avgöras av styrelsen i Skanska AB, av verkställande direktören/koncernledningen eller på affärsenhetsnivå. Arbetsordningens olika tröskelnivåer för beslut är även nedbrutna i affärsenheternas egna beslutsregler. Affärsenheterna återrapporterar regelbundet och systematisk till koncernledningen om efterlevnaden av viktigare styrdokument såsom exempelvis riskhanteringspolicy, finanspolicy, informationspolicy och Uppförandekoden. Riskhanteringen följer således en strukturerad process där beslutsfattande organ beror på bland annat projektens/ärendets storlek, typ och geografiska läge.

Ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2017 beslutade om riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare, vilka redogörs för på sidan 160. Information om lön och andra ersättningar till verkställande direktören och övriga personer i koncernledningen och de utestående aktie- och aktierelaterade incitamentsprogrammen återfinns i not 37.

Bolagets revisorer

Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse en eller två auktoriserade revisorer med högst två suppleanter. Till revisor kan även registrerat revisionsbolag utses. Revisorerna har deltagit vid två styrelsemöten för att redogöra för Ernst & Young AB:s revisionsprocess i Skanska samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro. Därutöver har revisorerna deltagit vid samtliga möten med styrelsens revisionsutskott. För information om arvoden och annan ersättning till revisionsbolag, se nedanstående tabell samt Not 38.

Avgifter och annan ersättning till revisorer

	Ernst & Young		KPMG	
Mkr	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**
Revisionsuppdrag	49	46	–	8
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	5	0	–	–
Skatterådgivning	1	3	–	1
Övriga tjänster	3	1	–	2
Totalt	**58**	**50**	**–**	**11**

Intern kontroll

Denna beskrivning innehåller de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen.

Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att det finns en effektiv och adekvat riskhantering och intern kontroll på Skanska. Syftet är att ge en rimlig försäkran att verksamheten drivs ändamålsenligt och effektivt, att den externa rapporteringen är tillförlitlig och att lagar såväl som interna regler följs. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktören och styrelsens kommittéer säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande regler av betydelse för arbetet med den interna kontrollen, exempelvis bolagets riskhanteringspolicy, finanspolicy, informationspolicy och Uppförandekod. Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen i enlighet med fastställda rutiner. Därutöver tillkommer rapporteringen från revisionskommitténs arbete. Koncernledningen ansvarar för de interna kontrollfunktioner som krävs för att hantera väsentliga risker i verksamheten vilket bland annat omfattar instruktioner för olika befattningshavare för att upprätthålla en god intern kontroll.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Skanska har identifierat de väsentliga riskerna i verksamheten som kan, om de inte hanteras korrekt, leda till fel i den finansiella rapporteringen och/eller påverka resultatet. Bolaget har därefter säkerställt att det finns regler i koncernen för att kontrollera att dessa risker hanteras. Koncernledningen och koncernstaberna ansvarar för hantering av de övergripande riskerna som rör strategi, makroekonomi och regelverk, medan det huvudsakliga arbetet med operationella risker och möjligheter hanteras på lokal nivå inom affärsenheterna.

Såväl risker och möjligheter till förbättringar är störst i själva genomförandefasen av projekten och därför fokuseras arbetet starkt på denna fas. Eftersom så gott som varje projekt är unikt måste risker och möjligheter analyseras med avseende på projekttyp, plats, genomförandefas och kund.

Inom hela koncernen används en gemensam rutin för att identifiera och hantera risker i samband med byggguppdrag, projekt och investeringar. Den specialiserade koncernstaben Skanska Risk Team granskar och analyserar projekt och investeringar över en viss storlek. Därefter bereds ärendena av Skanska Risk Team som ger en rekommendation. Det slutliga beslutet om anbud, investering eller avyttring fattas av Group Leadership Tender Board som består av Skanskas koncernledning, och i vissa fall av styrelsen genom Projektkommittén.

Bolaget bedömer att de största riskerna som koncernen kan ställas inför är:

- Nyckelpersoner som saknas eller lämnar företaget
- Oetiskt uppträdande
- Förluster i projekt/investeringar
- Makroekonomisk instabilitet
- Olyckor som drabbar ett stort antal människor

En mer utförlig beskrivning av riskerna och hur dessa hanteras finns på sidorna 16–18.

Information och kommunikation

Väsentliga redovisningsprinciper, manualer och övrig dokumentation av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande. Det finns flera informationskanaler till koncernledningen och styrelsen för väsentlig information. För extern kommunikation finns en informationspolicy som ska säkerställa att bolaget lever upp till gällande krav på korrekt information till marknaden.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som koncernledningen och revisionskommittén lämnar. Av särskild betydelse är resultatet av revisionskommitténs arbete med att granska effektiviteten i koncernledningens arbete med den interna kontrollen. Arbetet ska bland annat säkerställa att åtgärder vidtas för de brister och förslag till åtgärder som framkommer vid den interna och externa revisionen.

Internrevision

Koncernstaben Internrevision ansvarar för att följa upp och utvärdera arbetet med riskhantering och intern kontroll. Arbetet planeras i samråd med revisionskommittén och rapportering sker direkt till styrelsen via kommittén. Frågor som rör internrevisionen kommuniceras också löpande till Skanskas externa revisorer. Under 2017 fokuserades arbetet på granskning av de risker som har identifierats i verksamhetsprojekten, affärskritiska processer och på centrala stabsfunktioner. Totalt har omkring 120 revisioner genomförts inom samtliga affärsenheter under året. Särskilt fokus har varit på verksamheterna i USA och Centraleuropa. Revisionerna genomförs enligt en enhetlig revisionsmetodik.