

Bolagsstyrningsrapport

God bolagsstyrning handlar om att för aktieägarna säkerställa att Skanska 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. Bolagsstyrning syftar även till att säkerställa upprätthållande av system och processer för styrelsen och ledningen vad gäller kontroll och övervakning. Genom att ha en tydlig styrningsstruktur samt tydliga regler och effektiva processer kan styrelsen säkerställa att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna för att därigenom skapa aktieägarvärde.

Denna bolagsstyrningsrapport för 2018 har granskats av bolagets externa revisorer i enlighet med 9 kap 31 § Aktiebolagslagen. Rapporten innehåller upplysning enligt 6 kap 6 § Årsredovisningslagen.

Principer för bolagsstyrning

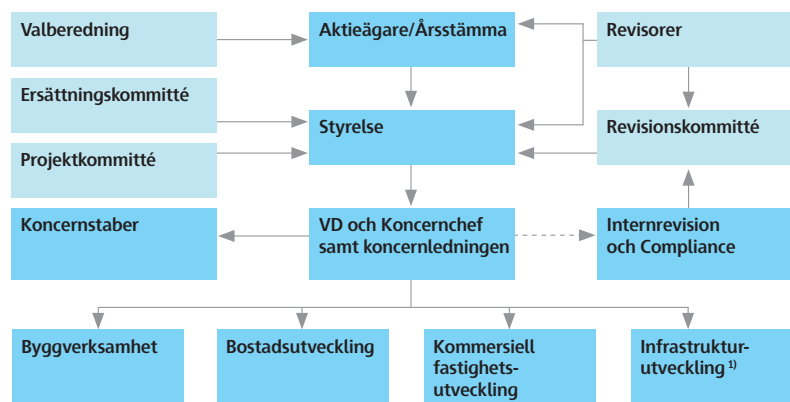
Skanska är ett av världens ledande bygg- och projektutvecklingsföretag, fokuserat på utvalda hemmamarknader i Norden, Europa och USA. Med stöd av globala trender inom urbanisering och demografi, samt genom att gå i spetsen för hållbarhet, erbjuder Skanska konkurrenskraftiga lösningar i såväl enkla som ytterst krävande uppdrag. Genom att leva upp till sina värderingar hjälper koncernen både sina kunder och samhället att skapa en hållbar framtid. Moderbolag i koncernen är det svenska publika aktiebolaget Skanska AB med säte i Stockholm.

Till grund för styrningen av Skanska ligger externa och interna styrdokument liksom övervakning av affärsenheternas och koncernfunktionernas efterlevnad av dessa styrdokument. Skanskas formella styrningsstruktur visas nedan.

Skanska redovisar inte några avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) för räkenskapsåret 2018. Inga överträdelser av tillämpliga börsregler eller av god sed på aktiemarknaden har rapporterats gällande Skanska av Nasdaq Stockholms disciplinnämnd eller Aktiemarknadsnämnden under 2018. För mer information, se: group.skanska.com/sv/koncernens-styrning/.

Skanskas arbete med frågor angående etik och hållbarhet är en integrerad del i verksamheten och styrelsen diskuterar dessa frågor kontinuerligt.

Styrningsstruktur



1) Från och med 1 januari 2019 är Infrastrukturutveckling inte längre en verksamhetsgren och redovisas på en separat rad under Centralt.

Centrala externa styrdokument

- Aktiebolagslagen
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Årsredovisningslagen
- International Financial Reporting Standards (IFRS) och övriga redovisningsregler
- Global Reporting Initiatives (GRI) Standards 2016

Centrala interna styrdokument

- Bolagsordningen
- Styrelsen och styrelsekommittéernas arbetsordning
- Instruktioner för VD
- Finanspolicy
- Informationspolicy
- Policy för hantering av verksamhetsrisker
- Skanskas Uppförandekod (Code of Conduct) som finns tillgänglig på Skanskas webbplats www.group.skanska.com/sv/Koncernens-styrning/Styrdokument/

Aktier och aktieägare

Skanskas B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm och ingår i segmentet Large Cap. Aktiekapitalet uppgick vid årsskiftet 2018 till 1 259 709 216 kronor fördelat på totalt 419 903 072 aktier, varav 19 725 759 A-aktier och 400 177 313 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 2018 hade Skanska totalt 109 185 aktieägare enligt statistik från Euroclear Sweden. De tio största ägarna svarade för 57,9 procent av rösterna och 42,3 procent av kapitalet. Industrierörelsens innehav uppgick till 23,9 procent och Lundbergs innehav till 12,8 procent av rösterna.

Mer information om Skanska-aktien och aktieägare finns på sidan 7.

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 styrelsen och verkställande direktören, val av extern 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 plats för årsstämman kommuniceras på Skanskas webbplats senast i samband med publiceringen av rapporten för tredje kvartalet. Kallelse sker genom publicering i Post- och Inrikes Tidningar och på Skanskas webbplats. Att kallelse skett annonseras i Dagens Nyheter och i minst en till svensk dagstidning. Samtliga stämmodokument publiceras på Skanskas

webbplats på svenska och engelska. Aktieägare som är införda i aktieboken på avstämningsdagen och som anmäler sin avsikt att delta på stämman har rätt att närvara 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 2018

Årsstämman 2018 hölls den 13 april 2018 i Stockholm. Vid årsstämman var 960 aktieägare företrädare, representerande cirka 59,3 procent av det totala antalet röster. Årsstämman beslutade bland annat om omval av Hans Biörck, Pär Boman, Nina Linander, Fredrik Lundberg, Catherine Marcus, Jayne McGivern och Charlotte Strömberg till styrelseledamöter. Hans Biörck omvaldes till styrelsens ordförande. De anställda representerades i styrelsen av Ola Fält, Richard Hörstedt och Yvonne Stenman som ordinarie ledamöter och med Pär-Olow Johansson och Anders Rättgård som suppleanter. Samtliga styrelseledamöter och suppleanter samt bolagets externa revisorer och medlemmar i koncernledningen närvarade vid årsstämman. Årsstämman omvalde Ernst & Young AB som extern revisor. 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 700 000 aktier av serie B i Skanska AB på Nasdaq Stockholm som förvärvats med stöd av tidigare bemyndiganden 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 webbplats. <https://group.skanska.com/sv/koncernens-styrning/arsstamma/arsstammoarkiv/>.



Årsstämma 2019

Nästa årsstämma för aktieägarna i Skanska AB hålls den 28 mars 2019 kl. 10.00 på Stockholm Waterfront Congress Centre i Stockholm.

Valberedningen

Årsstämman 2018 gav styrelsens ordförande mandat att inför nästa årsstämma låta de fyra röstmässigt största aktieägarna utse varsin representant att tillsammans med styrelsens ordförande utgöra valberedningen. Vid bedömningen av vilka som är att anse 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.
- utarbeta förslag till årsstämman avseende val av styrelseledamöter.
- i samarbete med styrelsens revisionskommitté utarbeta förslag till årsstämman avseende val av revisor.
- utarbeta förslag till årsstämman avseende arvode till styrelsen, uppdelat mellan ordföranden och övriga ledamöter samt eventuell ersättning för kommittéarbete, samt till revisor.
- utarbeta förslag till årsstämman avseende ordförande för årsstämman.
- i förekommande fall utarbeta förslag till ändring av principer för tillsättande av kommande valberedning.

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

Valberedning 2019

Inför årsstämman 2019 har valberedningen följande sammansättning:

- Helena Stjernholm, AB Industrivärden (23,9 procent av rösterna¹), valberedningens ordförande
- Mats Guldbbrand, L E Lundbergföretagen AB (12,8 procent av rösterna¹)
- Bo Selling, Alecta (4,1 procent av rösterna¹)
- Lars-Åke Bokenberger, AMF (3,8 procent av rösterna¹)
- Hans Biörck, styrelseordförande i Skanska AB

Denna information publicerades på Skanskas webbplats och offentliggjordes genom pressmeddelande den 27 september 2018. Enligt Koden ska majoriteten av valberedningens ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och minst en av ledamöterna 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 2019 hållit sju protokollförda sammanträden. Inget arvode har utgått för arbetet i valberedningen. Valberedningen har i sitt nomineringsarbete tagit del av den interna utvärderingen av styrelsearbetet samt styrelseordförandens redogörelse för styrelsearbetet och bolagets strategi. Vidare har Skanskas verkställande direktör samt finansdirektör deltagit vid ett möte för presentation av bolagets verksamhet och strategier.

Valberedningen gör bedömningen att de kompetenser och erfarenheter som bedöms viktiga för Skanska är väl representerade i den föreslagna styrelsen och att den föreslagna styrelsen har en ändamålsenlig sammansättning och storlek för att kunna möta Skanskas behov. Kravet på oberoende bedöms också vara uppfyllt. Valberedningen har även diskuterat kraven på mångfald. Valberedningen har tillämpat regel 4.1 i Koden som mångfaldspolicy, vilken anger att styrelsen ska ha en sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Vidare ska en jämn könsfördelning eftersträvas. Utöver vad som redan har angetts avseende styrelseledamöternas bakgrund och erfarenhet, har det beslutats att den föreslagna styrelsen ska bestå av tre kvinnor och fyra män. Könsfördelningen är därmed 43 procent/57 procent, vilket, enligt valberedningens uppfattning, är förenligt med kravet på jämn könsfördelning.

Valberedningens förslag, redogörelse för arbetet samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter har offentliggjorts på Skanskas webbplats i samband med kallelsen till årsstämman.

1) Baserat på aktieinnehav per 31 augusti 2018.

Styrelsen

Styrelseledamöter och suppleanter

Ledamot	Befattning	Född, år	Nationalitet	Invald, år	Revisionskommitté	Ersättningskommitté	Projektkommitté	Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Hans Biörck	Ordförande	1951	Sverige	2016	■	■	■	Ja	Ja
Pär Boman	Ledamot	1961	Sverige	2015	■	■	■	Ja	Nej
John Carrig ¹⁾	Ledamot	1952	USA	2014	■	■	■	Ja	Ja
Nina Linander	Ledamot	1959	Sverige	2014	■		■	Ja	Nej
Fredrik Lundberg	Ledamot	1951	Sverige	2011			■	Ja	Nej
Catherine Marcus	Ledamot	1965	USA	2017			■	Ja	Ja
Jayne McGivern	Ledamot	1960	Storbritannien	2015		■	■	Ja	Ja
Charlotte Strömberg	Ledamot	1959	Sverige	2010	■		■	Ja	Ja
Ola Fält ²⁾	Arbetsstagarrepresentant	1966	Sverige	2018				-	-
Richard Hörstedt	Arbetsstagarrepresentant	1963	Sverige	2007			■	-	-
Gunnar Larsson ¹⁾	Arbetsstagarrepresentant	1953	Sverige	2014				-	-
Yvonne Stenman ²⁾	Arbetsstagarrepresentant	1959	Sverige	2018				-	-
Pär-Olow Johansson	Arbetsstagarrepresentant (suppleant)	1954	Sverige	2014				-	-
Anders Rättgård	Arbetsstagarrepresentant (suppleant)	1961	Sverige	2017				-	-

■ = Ordförande ■ = Ledamot

1) Till och med 13 april, 2018

2) Från och med 13 april, 2018

Skanskas styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst tio ledamöter, med högst tre suppleanter, vilka väljs 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 därmed i frågor som rör koncernens strategi, delårsrapporter och årsredovisning, större byggprojekt, investeringar och avyttringar, val av verkställande direktör (VD) och koncernchef och frågor om koncernens organisation. Ordföranden leder styrelsearbetet och har regelbundet kontakt med VD och koncernchefen för att kunna följa koncernens verksamhet och utveckling.

Under 2018 har styrelsen bestått av sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter samt tre ledamöter och två suppleanter utsedda av arbetsstagarorganisationerna. Enligt Koden ska majoriteten av styrelsens bolagsstämموvalda ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och minst två av dessa ledamöter ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Sju av de styrelseledamöter som valdes av årsstämman 2018 är oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Av dessa ledamöter är fyra även oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare. Styrelsens sammansättning och en bedömning av varje styrelseledamots oberoende presenteras närmare på sidorna 66-67.

Styrelsens arbete 2018

Styrelsens arbete följer en årlig dagordning som är fastställd i styrelsens arbetsordning. Rapporter och annan dokumentation för punkter på dagordningen tillhandahålls styrelseledamöterna inför styrelsemötena för att säkerställa att styrelsen har relevant information och dokumentation som underlag för beslut. Under 2018 höll styrelsen tio sammanträden, inklusive det konstituerande styrelsemötet. Viktiga frågor som styrelsen behandlade under året

innefattade uppföljning och kontroll av verksamheter, granskning och godkännande av delårsrapporter och årsredovisning, strategisk översyn av Skanska, vilken innefattade en omstrukturerad av Byggverksamheten och Infrastrukturutvecklingsverksamheten för att förbättra lönsamheten, men även organisations- och ledarskapsförändringar samt implementering av ett nytt ramverk för intern styrning, liksom internkontroll, riskhantering och regel efterlevnad.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete utvärderas årligen genom en strukturerad process som syftar till att förbättra dess arbete, effektivitet och samlade kompetens samt att bedöma eventuella behov av förändring. Det är styrelsens ordförande som ansvarar för utvärderingen och för att presentera den för styrelsen och valberedningen. Under 2018 har utvärderingen genomförts med hjälp av frågeformulär och enskilda samtal mellan ordföranden och varje ledamot men också genom diskussion under styrelsemöten. Ordföranden utvärderas också via skriftligt frågeformulär samt diskussion i styrelsen, men sammanträdet med styrelsen ledes då av annan utsedd ledamot. Av utvärderingen för 2018 framgår att styrelsearbetet bedömdes fungera väl.

Ersättning till styrelsen

Det sammanlagda arvudet till de stämموvalda styrelseledamöterna fastställdes av årsstämman 2018 till 8 567 500 kronor. Styrelsens ordförande erhöll 2 040 000 kronor och övriga styrelseledamöter, som inte är anställda i koncernen, 680 000 kronor vardera, ordföranden i revisionskommittén erhöll 220 000 kronor och övriga ledamöter i kommittén 157 500 kronor vardera, ordföranden i ersättningskommittén erhöll 110 000 kronor och övriga ledamöter i kommittén 105 000 kronor vardera, samt ordföranden i projektkommittén och övriga ledamöter i kommittén erhöll 205 000 kronor vardera. För en utförligare redogörelse hänvisas till not 37.

Styrelsens kommittéer

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras men styrelsen kan utse 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 sitt arbete (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 styrelsemöte och samtliga protokoll från kommittéernas sammanträden tillhandahålls styrelsen.

Revisionskommitté

Revisionskommitténs huvuduppgift är att biträda styrelsen med övervakning av den finansiella rapporteringen, processerna kring rapportering och redovisningsprinciperna samt uppföljning och kontroll av revisionen av räkenskaperna för moderbolaget och koncernen. Kommittén har även till uppgift att utvärdera kvaliteten i koncernens finansiella rapportering, internrevision och riskhantering samt att granska omfattningen och resultatet av den externa revisionen och de externa revisorernas arbete. Kommittén övervakar också de externa revisorernas objektivitet och oberoende samt att det finns procedurer på plats avseende när den externa revisorn anlitas för att utföra andra uppdrag än revisionstjänster för moderbolaget och koncernen. Kommittén övervakar vidare efterlevnad av rotationsreglerna för externa revisorer. 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.

Revisionskommittén har för 2018 bestått av Charlotte Strömberg (ordförande), Hans Biörck, Pär Boman och Nina Linander.

Under 2018 höll kommittén sju möten. Viktiga frågor som behandlades under året innefattade kapitalallokering, finansiering, pensionsrapportering, extern rapportering, prövning av nedskrivningsbehov, nedskrivningar av byggprojekt, större tvister, granskning av delårsrapporter och årsredovisning, riskhantering samt regelfterlevnad.

Närvaro vid styrelse- och kommittémöten

	Styrelse-möten	Revisions-kommitté	Ersättnings-kommitté	Projekt-kommitté
Antal möten	10	7	7	11
Ledamot				
Hans Biörck	10	7	7	11
Fredrik Lundberg	10			11
Nina Linander	9	6		11
John Carrig ¹⁾	2	2	2	3
Charlotte Strömberg	10	7		11
Pär Boman	10	7	7	11
Jayne McGivern	8		7	11
Catherine Marcus	10			11
Richard Hörstedt	9			9
Ola Fält ²⁾	8			
Yvonne Stenman ²⁾	6			
Pär-Olow Johansson	10			
Anders Rättgård	10			
Gunnar Larsson ¹⁾	2			

1) Till och med 13 april 2018.

2) Från och med 13 april 2018.

Ersättningskommitté

Ersättningskommitténs huvuduppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor om tillsättning av den verkställande direktören och koncernchefen, inklusive lön och annan ersättning, och övriga medlemmar av koncernledningen, inklusive ersättnings-, pensions- och anställningsvillkor för dessa individer. Kommittén förbereder förslag för beslut av styrelsen beträffande incitamentsprogram och utvärderar utfallet av mål och principer för rörlig ersättning.

Ersättningskommittén har under 2018 bestått av Hans Biörck (ordförande), Pär Boman och Jayne McGivern. Kodens krav på oberoende, innebärande att styrelsens ordförande kan vara ordförande i ersättningskommittén och övriga bolagsstämvalda ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen, är därmed uppfyllt.

Under 2018 höll kommittén sju möten. Viktiga frågor som behandlades under året innefattade granskning av ledande befattningshavares övriga uppdrag, granskning av Skanskas program för rörlig ersättning till koncernledningen och granskning och utvärdering av tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, liksom gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer, samt förslag om ett nytt långsiktigt aktiesparprogram (Seop 5).

Projektkommitté

Projektkommittén fattar beslut om enskilda projekt inom verksamhetsområdena: Byggverksamhet, Kommersiell fastighetsutveckling och Bostadsutveckling, investeringar och avyttringar inom Infrastrukturutveckling samt vissa projektfinansieringar. Projekt som medför särskilt stora eller ovanliga risker, eller andra särskilda förhållanden, kan kommittén hänvisa till styrelsen för beslut. Kommittén består av samtliga bolagsstämvalda ledamöter och arbetstagarrepresentanten Richard Hörstedt. Under 2018 höll kommittén elva möten.

Externa revisorer

Enligt bolagsordningen ska moderbolaget ha ett eller två registrerade revisionsbolag som externa revisorer. Vid årsstämman 2018 omvaldes Ernst & Young AB till extern revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2019. Auktoriserade revisorn Hamish Mabon är huvudansvarig för revisionen. De externa 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 de externa revisorerna deltagit vid samtliga möten med styrelsens revisionskommitté. För information om arvoden och annan ersättning till externa revisorer, se nedanstående tabell samt not 38.

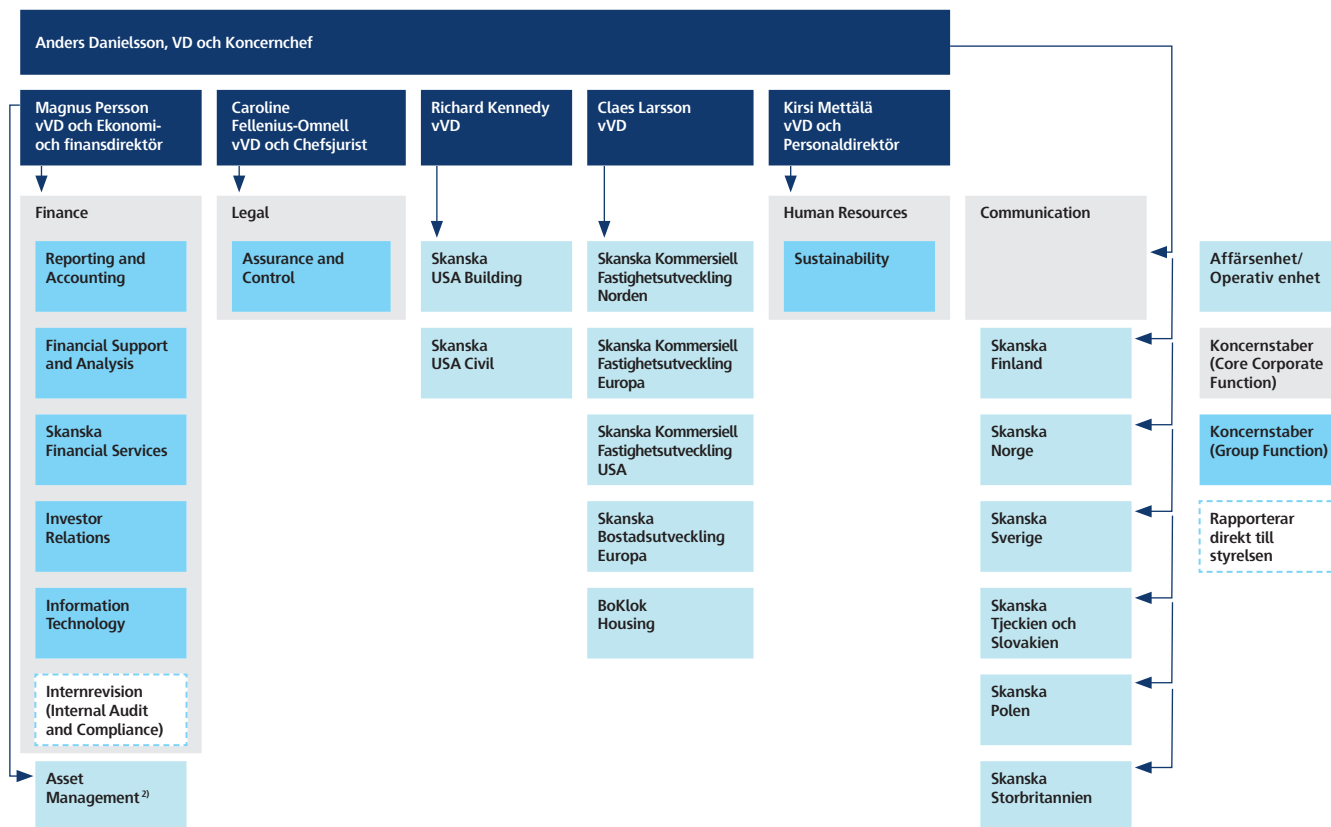
Arvoden och annan ersättning till externa revisorer

Mkr	Ernst & Young	
	2018	2017
Revisionsuppdrag	50	49
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	3	5
Skatterådgivning	2	1
Övriga tjänster	3	3
Totalt	58	58

Operativ ledning och internstyrning

Skanskas ledningsstruktur

Koncernledningen¹⁾



Verkställande direktör och koncernchef och koncernledning

Verkställande direktören (VD) och koncernchefen utses av styrelsen och leder verksamheten i enlighet med de instruktioner som styrelsen har antagit. VD och koncernchefen ansvarar för den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens verksamhet. VD och koncernchefens arbete utvärderas varje år vid ett styrelsemöte utan att någon från koncernledningen är närvarande. VD och koncernchefen har inga affärsförbindelser av betydelse med Skanska AB eller dess koncernbolag.

VD och koncernchefen och de vice verkställande direktörerna bildar koncernledningen, Group Leadership Team. I linje med den strategiska översynen under 2018 har Skanska genomfört en omfattande omstrukturering av verksamheten, främst inom Byggverksamheten, för att förbättra lönsamheten. Under året har det även varit fokus på organisations- och ledarskapsförändringar samt implementering av ett nytt ramverk för intern styrning.

Information om VD och koncernchefen och medlemmarna i koncernledningen finns på sidorna 68-69.

Koncernstaber

Koncernstaberna är förlagda till huvudkontoret i Stockholm och stödjer VD och koncernchefen 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 Internal Audit and Compliance rapporterar direkt till styrelsen via revisionskommittén. En presentation av koncernstaberna finns på sidan 69.

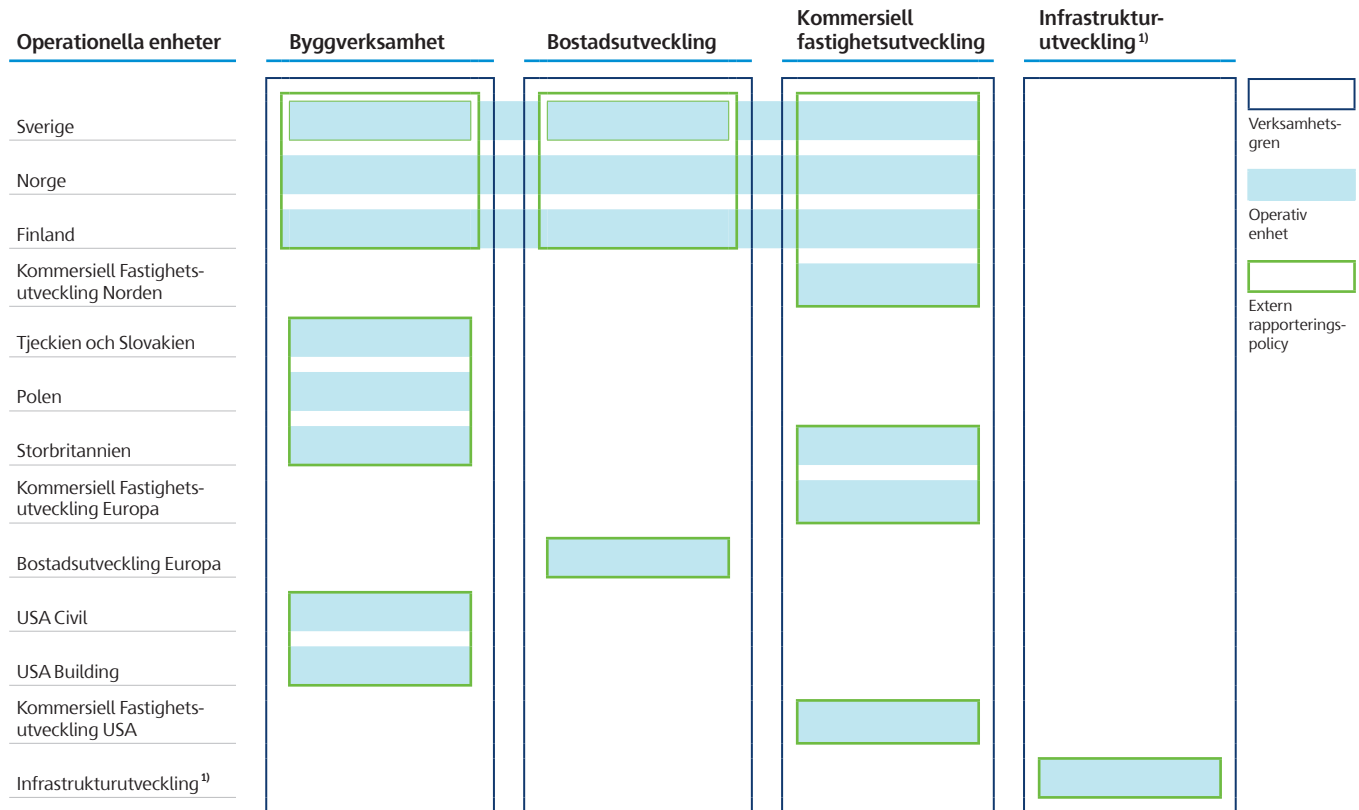
Ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2018 beslutade om riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare, vilka redogörs för på sidan 174. Information om lön och annan ersättning till VD och koncernchefen och övriga personer i koncernledningen och de utestående aktie- och aktierelaterade incitamentsprogrammen återfinns i not 37.

1) Från och med den 17 januari 2018 ersattes den tidigare koncernledningen Senior Executive Team med en ny koncernledningsstruktur, Group Leadership Team (GLT), med undantag för finansdirektör Magnus Persson, som tillträdde sin tjänst 2 februari 2018, med syftet att arbeta närmare affärsenheterna för att stärka deras resultat. Affärsenheternas verkställande direktörer ingår i en utökad ledningsgrupp, Extended Leadership Team.

2) Portfölj av OPS tillgängar.

Skanskas rapporteringsstruktur



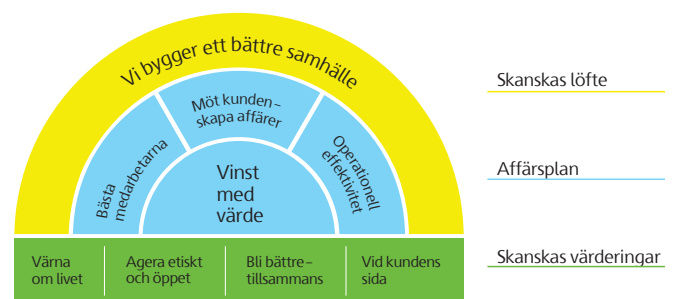
Skanskas interna styrning

Skanska har en tydligt decentraliserad organisation där affärsenheterna ges ett stort mått av befogenheter och ansvar. Grundtanken är att vara ett decentraliserat och integrerat företag organiserat i affärsenheter med resultatansvar. 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.

Detta ömsesidiga beroende kräver både en modell för styrning som stödjer verksamhetens lokala karaktär med ett resultatansvar, och en modell för synergier, gemensamma värderingar, processer och ett starkt varumärkesskydd.

Löfte, värderingar och strategi

Parallellt med värdeskapandet är Skanskas löfte att bygga ett bättre samhälle. Detta löfte avspeglar företagets roll i samhället, en position som gör det möjligt för Skanska att skapa värde för aktieägarna. Skanska tillhandahåller innovativa och hållbara lösningar som ska hjälpa både medarbetare, kunder, aktieägare och samhället i stort att skapa en hållbar framtid. Denna strävan stärks av det fortsatta arbetet med fokusområdena inom hållbarhet: Arbetsmiljö och hälsa, Etik, Grönt byggande, Samhällsinvesteringar, Mångfald och inkludering.



Grundläggande för Skanskas framgång är fyra värderingar som slår fast den moraliska grunden och kompassen – Värna om livet, Agera etiskt och öppet, Bli bättre – tillsammans samt Vid kundens sida – och Skanska framhåller löpande vikten av att alla medarbetare agerar enligt dessa värderingar i allt de gör.

Hållbarhet inom Skanska bygger på koncernens värderingar. Koncernens fokusområden inom hållbarhet förstärks också av kopplingen till FN:s mål för hållbar utveckling, vilket ger vägledning om hur Skanska kan göra nytta för den globala hållbara utvecklingen och för samhället.

Skanskas hållbarhetsredovisning återfinns på sidorna 70-93.

Uppförandekod

Skanskas Uppförandekod är hörnstenen då koncernen ska omsätta sina värderingar i praktiken. Uppförandekoden anger hur samtliga medarbetare förväntas uppträda då de interagerar med kollegor, kunder, lokalsamhällen och andra intressenter. Uppförandekoden beskriver Skanskas åtaganden på arbetsplatsen, marknaden och i samhället och innefattar ämnen som hälsa, arbetsmiljö och välbefinnande, mångfald och inkludering, dataskydd, miljö, sekretess, intressekonflikter, bedrägeri, fri konkurrens, korruption och mutor, insiderinformation och marknadsmissbruk.

Uppförandekodens principer och krav omfattar alla medarbetare på Skanska. Samtliga medarbetare utbildas vartannat år i Uppförandekoden och nyanställda utbildas inom en månad från att de börjar hos Skanska.

Uppförandekoden kompletteras med en Uppförandekod för leverantörer som ska följas av alla underentreprenörer, leverantörer, konsulter, mellanhänder och ombud. Uppförandekoden för leverantörer anger vilka förväntningar som ställs på dem och vad de kan förvänta sig från Skanskas sida. Uppförandekoden för leverantörer tar upp sådant som rättvisa arbetsvillkor, diskriminering och trakasserier, antikorruption och mutor samt konkurrens på lika villkor.

Skanskas telefonlinje Code of Conduct Hotline är ett verktyg som de egna medarbetarna och personal hos leverantörer och andra utomstående aktörer kan använda för att anonymt anmäla konstaterade eller misstänkta överträdelser av Skanskas Uppförandekod. Telefonlinjen administreras av en oberoende tjänsteleverantör.

Nytt ramverk för intern styrning

I början av 2018 informerade Skanska om strategiska åtgärder för att öka lönsamheten och minska riskerna inom Byggverksamheten. På koncernnivå fördes huvudkontoret närmare verksamheten för att öka effektiviteten och hjälpa affärsenheterna att tillgodose marknadernas och kundernas krav. Dessutom togs de första stegen för att stärka och fokusera koncernens decentraliserade styrningsmodell genom förbättrad kontroll och förtydligade ansvarsområden. Koncernledningen har utöver styrelsens styrdokument och policyer, fastställt koncernomfattande policyer, standarder/instruktioner samt riktlinjer, vilka uppdateras fortlöpande för att återspegla förändringar i verksamheten eller regelverk. I styrelsens arbetsordning anges vilka ärenden som ska beslutas av styrelsen i Skanska AB, av verkställande direktören och koncernchefen/ koncernledningen eller på affärsenhetsnivå. Skanskas policyer är bindande dokument med koncernövergripande regler som behandlar risker, mål och i vilka fall bolagsstyrning krävs. Utöver styrelsens arbetsordning, Skanskas Uppförandekod och Uppförandekoden för leverantörer, innefattar Skanskas policyer bland annat:

- Finanspolicy
- IT-policy
- Policy för hantering av krav
- Allmän koncernpolicy
- Insiderpolicy
- Dataskyddspolicy
- Anti-korruptionspolicy
- Policy för hantering av verksamhetsrisker
- Medarbetarpolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Miljöpolicy
- Informationspolicy

Koncernstandarder/instruktioner innehåller mer detaljerade krav, åtgärder eller aktiviteter som krävs för att uppnå policyns mål. Koncernens riktlinjer innehåller rekommendationer. En ny koncernstab, Assurance and Control, ska hjälpa affärsenheterna med implementeringen av det nya ramverket för intern styrning samt följa upp efterlevnaden av detta.

Koncernpolicyer

Obligatoriska koncernövergripande regler för verksamheten

Koncernstandarder/instruktioner

Mer detaljerade krav, åtgärder eller aktiviteter som krävs för att uppnå policyns mål

Koncernriktlinjer

Rekommendationer

Internkontroll

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

Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att säkerställa att Skanska har en effektiv och ändamålsenlig riskhantering och intern kontroll. 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 och koncernledningen har vidare fastställt ett antal grundläggande regler av betydelse för arbetet med den interna kontrollen, exempelvis bolagets policy för hantering av verksamhetsrisker samt styrande dokument och processer för den interna kontrollen. 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. Det omfattar bland annat en tydlig struktur för beslutsfattande samt ramverket för intern styrning med policyer, standarder/instruktioner och riktlinjer. En ny koncernstab, Assurance and Control, ska hjälpa affärsenheterna med implementeringen av det nya ramverket för intern styrning samt följa upp efterlevnaden av detta.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Skanska har identifierat de mest 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 som möjligheter till förbättringar är störst i själva genomförandefasen av projekten och därför fokuseras arbetet starkt på denna fas. Eftersom i stort sett 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 bygguppdrag, 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 över en viss nivå fattas av Skanska Tender Board som består av Skanskas koncernledning, och i vissa fall av styrelsen genom Projektkommittén.

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

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

En mer utförlig beskrivning av verksamhetsriskerna och hur dessa hanteras finns på sidorna 20-24.

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 internrevision kommuniceras också löpande till Skanskas externa revisorer. Under 2018 fokuserades arbetet på granskning av de risker som har identifierats i verksamhetsprojekten, affärskritiska processer och på centrala stabsfunktioner. Totalt har omkring 117 revisioner genomförts inom samtliga affärsenheter under året. Särskilt fokus har lagts på verksamheterna i USA och Centraleuropa. Revisionerna genomförs enligt en enhetlig revisionsmetodik.

Styrelse



	Hans Björck	Pär Boman	Nina Linander
Befattning	Styrelseordförande	Styrelseledamot	Styrelseledamot
Född	Sverige, 1951	Sverige, 1961	Sverige, 1959
Invald	2016	2015	2014
Aktieinnehav i Skanska 31 december 2018	25 000 B-aktier	1 000 B-aktier	3 000 B-aktier 2 600 B-aktier närstående
Övriga styrelseuppdrag	– Ordförande, Trelleborg AB – Ledamot, Handelsbanken AB	– Ordförande, Handelsbanken AB – Ordförande, Essity AB – Ordförande, Svenska Cellulosa Aktiefbolag SCA – Vice Ordförande, AB Industrivärden	– Ledamot, Telia Company AB – Ordförande, Awa Holding AB – Ledamot, AB Industrivärden – Ledamot, Castellum AB – Ledamot, OneMed AB
Utbildning	– Civilekonom Handelshögskolan, Stockholm	– Ingenjör- och ekonomexamen	– MBA, IMEDE, Schweiz – Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm
Arbetslivserfarenhet	– Finans- och ekonomidirektör, Skanska AB – Finans- och ekonomidirektör, Autoliv AB – Finans- och ekonomidirektör, Esselte AB	– Verkställande direktör och koncernchef, Handelsbanken AB	– Head of Product Area Electricity, Vattenfall AB – Senior Vice President, Head of Staff Unit Finance, AB Electrolux – Partner, Stanton Chase International AB
Beroende-förhållanden enligt bolagsstyrningskoden	– Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Oberoende i förhållande till större aktieägare	– Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Beroende i förhållande till större aktieägare	– Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Beroende i förhållande till större aktieägare

Styrelseledamöter och suppleanter utsedda av arbetstagarorganisationer



Ola Fält
Född: Gävle, 1966
Skanska Industrial Solutions;
SEKO, utsedd 2018
Styrelseledamot
Aktieinnehav i Skanska
1 169 B-aktier



Richard Hörstedt
Född: Helsingborg, 1963
Region Hus Syd
Byggnads, utsedd 2007
Styrelseledamot
Aktieinnehav i Skanska
0 aktier



Pär-Olow Johansson
Född: Stockholm, 1954
Region Hus Stockholm Nord
Byggnads, utsedd 2014
Styrelsesuppleant
Aktieinnehav i Skanska
4 304 B-aktier



Fredrik Lundberg	Catherine Marcus	Jayne McGivern	Charlotte Strömberg
Styrelseledamot	Styrelseledamot	Styrelseledamot	Styrelseledamot
Sverige, 1951	USA, 1965	Storbritannien, 1960	Sverige, 1959
2011	2017	2015	2010
6 032 000 A-aktier och 14 050 000 B-aktier genom L E Lundbergföretagen AB (publ) 5 376 A-aktier och 2 100 000 B-aktier privat	0 aktier	0 aktier	7 000 B-aktier 900 B-aktier närstående
<ul style="list-style-type: none"> – Ordförande, AB Industrivärden – Ordförande, Holmen AB – Ordförande, Hufvudstaden AB – Vice Ordförande, Handelsbanken AB – Ledamot, L E Lundbergföretagen AB 	<ul style="list-style-type: none"> – Ledamot, NCREIF/PREA Reporting Standards Board (Privat) 	<ul style="list-style-type: none"> – Senior Advisor to Madison Square Garden plc on Development and Construction – Ordförande, Brick by Brick 	<ul style="list-style-type: none"> – Ordförande, Castellum AB – Ledamot, Clas Ohlson AB – Ledamot, Sofina S.A. – Ledamot, Aktiemarknadsnämnden – Ledamot, Kinnevik AB
<ul style="list-style-type: none"> – Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm – Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm – Ekonomie doktor h.c., Handelshögskolan, Stockholm – Teknologie doktor h.c., Linköpings Universitet 	<ul style="list-style-type: none"> – M.S., Real Estate Investment and Development, New York University – B.S.E. Real Estate Finance and Entrepreneurial Management, Wharton School, University of Pennsylvania 	<ul style="list-style-type: none"> – Harrogate Ladies College – Fellow of the Royal Institution of Chartered Surveyors 	<ul style="list-style-type: none"> – Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm
<ul style="list-style-type: none"> – Verkställande direktör och koncernchef, L E Lundbergföretagen AB 	<ul style="list-style-type: none"> – Global Chief Operating Officer, PGIM Real Estate – MBL Life Assurance Corporation – The Related Companies – Integrated Resources 	<ul style="list-style-type: none"> – Red Grouse Properties – Chief Executive Officer, Multiplex plc (Europe) – Managing Director UK, Anschutz Entertainment Group – Group Development Director, MWB Group Holdings plc. – Divisional Managing Director, Redrow plc. 	<ul style="list-style-type: none"> – Senior Project & Account Manager, Alfred Berg, ABN AMRO, Stockholm – Chef för Investment Banking, Carnegie Investment Bank – Verkställande direktör, Jones Lang LaSalle Norden
<ul style="list-style-type: none"> – Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Beroende i förhållande till större aktieägare 	<ul style="list-style-type: none"> – Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Oberoende i förhållande till större aktieägare 	<ul style="list-style-type: none"> – Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Oberoende i förhållande till större aktieägare 	<ul style="list-style-type: none"> – Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen – Oberoende i förhållande till större aktieägare



Anders Rättgård
Född: Holmestad, 1961
Region Hus Göteborg
Unionen, utsedd 2017
Styrelsesuppleant
Aktieinnehav i Skanska
5 931 B-aktier



Yvonne Stenman
Född: Stockholm, 1959
Region Hus Stockholm Nord
Ledarna, utsedd 2018
Styrelseledamot
Aktieinnehav i Skanska
0 aktier

Revisor
Ernst & Young AB
Huvudansvarig
revisor sedan 2016
är Hamish Mabon,
Stockholm,
född 1965,
auktoriserad
revisor.

Koncernledning



	Anders Danielsson	Caroline Fellenius-Omnell	Richard Kennedy
Befattning	VD och koncernchef, (sedan 17 januari 2018) Ansvar affärsenheter/koncernstab – Skanska Finland – Skanska Norge – Skanska Sverige – Skanska Tjeckien och Slovakien – Skanska Polen – Skanska UK – Communications	Vice VD, Chefsjurist (sedan 2017) Ansvar koncernstab – Legal – Assurance and Control	Vice VD (sedan 17 januari 2018) Ansvar affärsenheter – Skanska USA Building – Skanska USA Civil
Född	1966	1968	1966
Anställd i Skanska	1991	2017	2004
Aktieinnehav i Skanska 31 december 2018	106 232 B-aktier	4 080 B-aktier	38 798 B-aktier
Styrelseuppdrag	–	– Ledamot, Aktiemarknadsbolagens förening (AMBF)	– ACE Mentor Program, NY, USA – Building Trades Employers Association, NY, USA
Utbildning	– Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm – Advanced Management Program, Harvard, Boston MA, USA	– LL.M., Stockholms Universitet – LL.M., College of Europe, Brügge, Belgien	– Bachelor of Arts, Rutgers College, Rutgers University – Juris Doctor, Seton Hall University School of Law – Master of Laws, London School of Economics and Political Science
Arbetslivserfarenhet	– Vice VD, Skanska AB – Verkställande direktör, Skanska Sverige – Verkställande direktör, Skanska Norge	– Chefsjurist, Tele2 AB – Chefsjurist, Sidel – Chefsjurist Europa, Tetra Pak AB – Bolagsjurist, AB Electrolux	– Verkställande direktör, Skanska USA Building – Chief Operating Officer, Skanska USA Building – Chefsjurist, Skanska USA Building

Verkställande direktörer, affärsenheter

Gunnar Hagman	Skanska Sverige
Ståle Rød	Skanska Norge
Tuomas Särkilähti	Skanska Finland
Magnus Persson	Skanska Polen
Michal Jurka	Skanska Tjeckien och Slovakien
Greg Craig	Skanska UK
Paul Hewins	Skanska USA Building
Don Fusco	Skanska USA Civil
Jonas Spangenberg	BoKlok Housing
Björn Matsson	Skanska Bostadsutveckling Europa
Jan Odelstam	Skanska Kommersiell Fastighetsutveckling Norden
Katarzyna Zawodna	Skanska Kommersiell Fastighetsutveckling Europa
Robert Ward	Skanska Kommersiell Fastighetsutveckling USA

**Claes Larsson**

Vice VD
(sedan 2006)

Ansvar affärsenheter
– Skanska Kommersiell
Fastighetsutveckling Norden
– Skanska Kommersiell
Fastighetsutveckling Europa
– Skanska Kommersiell
Fastighetsutveckling USA
– Skanska Bostadsutveckling Europa
– BoKlok Housing

1965

1990

172 489 B-aktier

– Ordförande, Handelsbankens
regionbankstyrelse
i Västra Sverige

– Civilingenjör, Chalmers
Tekniska Högskola
– MBA, Chalmers Tekniska Högskola
och Göteborgs universitet

– Verkställande direktör,
Skanska Kommersiell
Fastighetsutveckling Norden
– Verkställande direktör,
Skanska Fastigheter
Göteborg

Kirsi Mettälä

Vice VD, Personaldirektör
(sedan 17 januari 2018)

Ansvar koncernstab
– Human Resources
– Sustainability

1963

1994

18 434 B-aktier

–

– Bachelor of Business Administration,
Haaga-Helia University
of Applied Sciences
– eMBA, Aalto Executive Education

– Vice VD, Personal och
Kommunikation, Skanska Finland
– Vice VD, Personalutveckling,
Skanska Finland
– HRD manager, Skanska Finland
– HR specialist, Skanska Finland

Magnus Persson

Vice VD, Ekonomi- och finansdirektör
(sedan 2 februari 2018)

Ansvar koncernstab/operativ enhet
– Reporting and Accounting
– Financial Support and Analysis
– Skanska Financial Services
– Investor Relations
– IT
– Internal Audit and Compliance
– Asset Management

1976

2006

10 057 B-aktier

–

– Ph.D. in Business Economics,
Uppsala Universitet
– Master of Science in Business
Economics, Uppsala Universitet

– Ekonomi- och finansdirektör,
Skanska Sverige AB
– Senior Vice President, Investor
Relations, Skanska AB
– Group Manager, Corporate Finance,
Skanska AB
– Head of Research & Analysis,
Skanska Financial Services AB

**Direktörer,
koncernstab**

Katarina Bylund	Reporting and Accounting
Karolina Cederhage	Communications
Anders Göransson	Internal Audit and Compliance
Lena Hök	Sustainability
Mark Lemon	Assurance and Control
André Löfgren	Investor Relations
Therese Tegner	Skanska Financial Services
Jarosław Urbańczyk	Information Technology (IT)
Caroline Walméus	Financial Support and Analysis