

Bolagsstyrningsrapport 2015

För att säkerställa att Jernhusen styrs på ett effektivt sätt och för att skapa långsiktiga värden för ägaren är ansvarsfördelningen tydlig mellan bolagets beslutsinstanser. Fungerande processer och styrdokument finns på plats.

Jernhusen AB (publ) är ett av flera bolag som tillkom som ett resultat av bolagiseringen av affärsverket Statens Järnvägar år 2000/2001. Jernhusen ägs till 100 procent av svenska staten. Bolagsstyrningen består av väl fungerande principer för att på ett effektivt och kontrollerat sätt styra och leda verksamheten. Genom tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse och ledning skapas förutsättningar för att nå verksamhetens uppställda mål.

- Utveckling och samarbete inom branschen.
- Strategi, med särskilt fokus på att förtydliga strategiska ställningstaganden och mål för kund, projektverksamhet, effektivitet, hållbarhet och företagskultur.
- Investeringar i fastighetsbeståndet.
- Jernhusens bidrag till ökat kollektivt resande och nöjdare resenärer, inklusive utmaningar med flyktingar och EU-migranter på stationerna.

befattningshavare i företag med statligt ägande) samt riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande.

Bolagsstyrningsrapporten för 2015 är upprättad som en del av Jernhusens tillämpning av Koden. Rapporten är fastställd av Jernhusens styrelse och verkställande direktör. Bolagets revisorer har också genomfört en lagstadgad genomgång av rapporten. Läs mer i Revisionsberättelsen på sidan 83.

VIKTIGA FRÅGOR 2015

- Hållbarhet, med särskilt fokus på social hållbarhet och koncernens övergripande hållbarhetsmål. Hållbarhetsarbetet och -målen har även diskuterats med ägaren.
- Kundrelationer och kundnöjdhet.

ÖVERGRIPANDE STYRNING AV JERNHUSEN

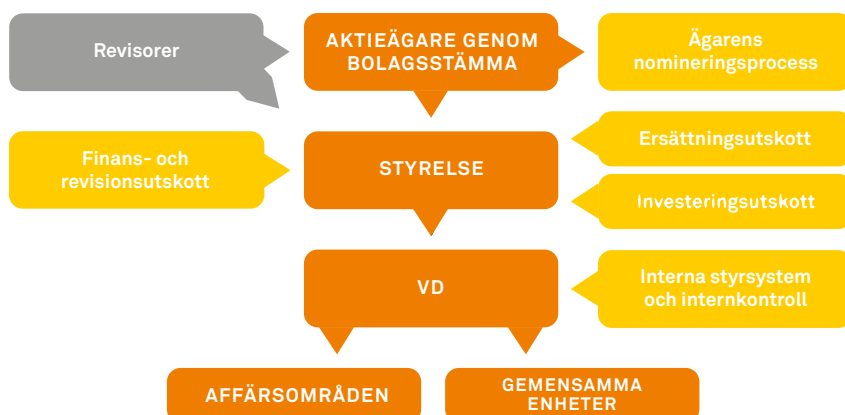
Styrningen av Jernhusen utgår från Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande (inklusive riktlinjer för anställningsvillkor för ledande

Jernhusens uppdrag enligt bolagsordningen

”Jernhusen ska, inom ramen för kravet på affärsmässighet, vara ett ledande företag i utvecklingen av den svenska transportsektorn med anknäring till järnväg i syfte att främja och stödja kollektivt resande och godstransporter på järnväg. Bolaget ska direkt eller indirekt genom dotter- och intresse-

bolag utveckla, förvalta och äga fastigheter, tillhandahålla fastighetsrelaterade tjänster och andra tjänster med anknäring till kollektivt resande och godstransporter på järnväg samt att bedriva därmed förenlig verksamhet.”

Jernhusens övergripande struktur för bolagsstyrning



Exempel på styrande externa regelverk

- Svensk kod för bolagsstyrning
- Statens ägarpolicy
- Årsredovisningslagen
- Aktiebolagslagen

Exempel på styrande interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Instruktion till vd
- Uppförandekod
- Affärsplan och budget
- Polic yer och relaterade riktlinjer:
 - Affärspolicy
 - Finanspolicy
 - Kommunikationspolicy
 - Personalpolicy
 - Policy hållbart företagande

Avvikelser från Koden

Eftersom Jernhusen är helägt av svenska staten är vissa bestämmelser i Koden inte tillämpliga. Nominering av ordförande vid årsstämma, styrelseledamöter och revisorer sker enligt de principer som beskrivs i statens ägarpolicy. Dessa ersätter Kodens regler avseende valberedning, vilka tas upp i regel 1.3–1.4, 2.1–2.7, 4.6, 8.1 och 10.2.

Jernhusen redovisar inte styrelseledamöters oberoende i enlighet med regel 4.5 och del av regel 2.6. Dessa finns för att skydda minoritetsägare, vilket det inte finns behov av i helägda statliga bolag.

Ägarstyrning

Aktieägarens, det vill säga svenska statens, rätt att besluta i Jernhusens angelägenheter utövas vid bolagsstämman. Statens ägande i Jernhusen förvaltas av Näringsdepartementet.

Ägaren har på bolagsstämman beslutat Jernhusens finansiella mål, vilka utgör ramverk för den verksamhet som bedrivs. Från och med 1 januari 2014 styrs Jernhusen även av de hållbarhetsmål som styrelsen har beslutat. Läs mer om Jernhusens målstruktur på sidan 8 och utfall på finansiella mål och hållbarhetsmål på sidorna 10–11.

BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är Jernhusens högsta beslutande organ och det forum där aktieägaren formellt utövar sitt infly-

tande. Årsstämma ska enligt statens ägarpolicy hållas senast den 30 april varje år.

Enligt riksdagsbeslut har riksdagsledamöter rätt att delta vid vissa bolagsstämmor, däribland Jernhusens. Ägarpolicy n anger att även allmänheten bör bjudas in att närvara vid bolagsstämman.

Årsstämma 2015

Den senaste årsstämman ägde rum den 27 april 2015 i Stockholm. Ordförande var Ingela Lindh och ägaren representerades av Christine Leandersson från Näringsdepartementet. Allmänheten var inbjuden och gavs möjlighet att ställa frågor till bolagets styrelse och ledning.

Årsstämman beslöt bland annat att godkänna styrelsens förslag till vinstdisposition, vilket innebar att 113 miljoner kronor utbetalades till ägaren den 6 maj 2015. Protokoll och annat material relaterat till årsstämman finns på Jernhusens webbplats, www.jernhusen.se.

Under 2015 hölls ingen extra bolagsstämma.

Årsstämma 2016

Nästa årsstämma kommer att hållas den 26 april 2016 i Stockholm.

STYRELSE

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och för förvaltning av bolagets angelägenheter. Det är även styrelsen som kallar till bolagsstämma.

Valberedning/nomineringsprocess

Enligt statens riktlinjer koordineras nomineringsprocessen av styrelseledamöter i statligt ägda bolag som inte är marknadsnoterade av enheterna för statligt ägande. Enheten analyserar vilket kompetensbehov som finns utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar samt befintlig styrelsens sammansättning. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds. Urval av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas. Syftet är att ta tillvara den kompetens som finns hos personer med olika bakgrund, kompetensområden och erfarenhet.

Styrelsens sammansättning

Enligt Jernhusens bolagsordning ska styrelsen bestå av minst tre och högst åtta ledamöter utan suppleanter. Styrelsens ledamöter och ordförande väljs av årsstämman för ett år i taget. Efter årsstämman 2015 bestod styrelsen av sju stämموvalda ledamöter och en arbetstagarrepresentant. Årsstämman omvalde styrelseledamöterna Kristina Ekengren, Jakob Grinbaum, Kjell Hasslert, Anders Kupsu, Kerstin Lindberg Göransson, Ingegerd Simonsson och Christel Wiman. Årsstämman omvalde även Kjell Hasslert till styrelseordförande.

Arbetstagarorganisationerna har rätt att utse två representanter utan suppleanter till styrelsen. Under 2015 har Thomas Franzon representerat SACO-förbundet Trafik och Järnväg.

STYRELSE



Kjell Hasslert

Styrelseledamot sedan 2012 och styrelseordförande sedan 2013. Ordförande i investeringsutskottet sedan 2013 och i ersättningsutskottet sedan 2013.

Född: 1953

Utbildning: Socionom

Huvudsaklig sysselsättning:

Egen företagare, styrelseuppdrag

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i RFSU och Solveco. Styrelseledamot i Mälardalens Tekniska Gymnasium, Täljehallen och Parken Zoo.

Tidigare befattningar: Koncernchef Telge, stadsdirektör Södertälje kommun.



Kristina Ekengren

Styrelseledamot sedan 2012. Ledamot i finans- och revisionsutskottet sedan 2013 och i ersättningsutskottet sedan 2013. Ordförande i finans- och revisionsutskottet sedan 2014.

Född: 1969

Utbildning: Magisterprogrammet i företagssekonomi

Huvudsaklig sysselsättning:

Kansliråd Näringsdepartementet

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseledamot i SBAB Bank AB, Teracom Boxer Group AB och V.S. VisitSweden AB.

Tidigare befattningar: Kansliråd Finansdepartementet, departementssekreterare Finansdepartementet, finansanalytiker Delphi Economics.



Jakob Grinbaum

Styrelseledamot sedan 2013. Ledamot i investeringsutskottet sedan 2013.

Född: 1949

Utbildning: Fil kand

Huvudsaklig sysselsättning:

Styrelseuppdrag

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i Oscar Properties Holding. Vice styrelseordförande i Fjärde AP-fonden och SBAB. Styrelseledamot i IK Sirius och Stiftelsen Östgötagården Uppsala. Medlem av Advisory Board i Genesta Property Nordics AB.

Tidigare befattningar: Vice vd Nordea, ledande befattningar i Nordbanken (nuvarande Nordea).



Anders Kupsu

Styrelseledamot sedan 2013. Ledamot i investeringsutskottet sedan 2013.

Född: 1962

Utbildning: Civilingenjör

Huvudsaklig sysselsättning:

Vd Skandia Fastigheter AB

Tidigare befattningar: Affärsenhetschef Skanska Kommersiell Utveckling Norden, affärsenhetschef Skanska Bostadsutveckling Norden, vice vd Skanska Sverige, vd Skanska Fastigheter Stockholm.



Kerstin Lindberg Göransson

Styrelseledamot sedan april 2014. Ledamot i finans- och revisionsutskottet sedan april 2014.

Född: 1956

Utbildning: Civilekonom

Huvudsaklig sysselsättning:

Vd Akademiska Hus

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseledamot i Byggherrarna.

Tidigare befattningar: Flygplatsdirektör Swedavia Stockholm Arlanda Airport, ekonomi- och finansdirektör samt vice vd i Scandickoncernen.



Ingerd Simonsson

Styrelseledamot sedan 2012. Ledamot i finans- och revisionsutskottet sedan 2012.

Född: 1960

Utbildning: Civilingenjör

Huvudsaklig sysselsättning:

Vice vd på NCC Construction Sweden

Tidigare befattningar: Vd Hercules Grundläggning, chef verksamhetsutveckling NCC Entreprenad Sverige, chef verksamhetsutveckling region Anläggning Stockholm/Mälardalen NCC.



Christel Wiman

Styrelseledamot sedan 2011. Ledamot i ersättningsutskottet sedan 2011.

Född: 1950

Utbildning: Jur kand

Huvudsaklig sysselsättning:

Seniorkonsult, projektledare Stockholms Borgerskap

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseordförande i Statens bostadsomvandlings AB (SBO). Styrelseledamot i Danderyds sjukhus och Stockholms Köpmansklubb.

Tidigare befattningar: Vd Branschföreningen Tågoperatörerna, vd KFS Företagsservice, vd Stockholms Hamn, förhandlingsdirektör Posten, förhandlingschef och vice vd Sveriges Hotell- och Restaurangföretagare (SHR), vd Sweden Hotels (SHR), vd Sweden Hotels.



Thomas Franzon

Arbetstagarrepresentant sedan 2003, utsedd av SACO-förbundet Trafik och Järnväg.

Född: 1949

Utbildning: Byggnadsingenjör

Huvudsaklig sysselsättning:

Projektledare Jernhusen

Andra väsentliga uppdrag: Förbundsstyrelseledamot i SACO-förbundet Trafik & Järnväg.

Av de stämmodalda ledamöterna är fyra kvinnor och tre män. En av ledamöterna kommer från den offentliga sektorn och sex från näringslivet. I enlighet med statens riktlinjer är inte vd eller någon annan person från Jernhusens ledningsgrupp ledamot i styrelsen.

Kompetensbredden inom styrelsen är god och innefattar olika områden med betydelse för Jernhusens verksamhet. De senaste åren har ägaren aktivt nominerat ledamöter med stort engagemang och kompetens inom hållbarhetsfrågor. Det har medfört att Jernhusens styrelse inför beslut fäster stor vikt vid konsekvenser för såväl social, ekonomisk som miljömässig hållbarhet. Nyvalda styrelseledamöter introduceras i Jernhusens verksamhetsinriktning, marknad, policyer och system för intern kontroll samt riskhantering.

Styrelsens egen utvärdering

Under året har styrelsens arbete utvärderats löpande i flera avseenden. Som avslutning på varje styrelsemöte utvärderar styrelsen det genomförda mötet. Slutsatserna påverkar kommande styrelsemöten.

Styrelseutskotten utvärderar årligen sitt arbete och drar slutsatser som sedan återrapporteras till styrelsen.

Styrelsen utvärderar årligen sitt arbete. Tidigare år har utvärdering skett genom ett enkätförfarande. För 2015 genomfördes utvärderingen genom diskussion av förberedda frågeställningar. Frågeställningarna handlade bland annat om relevansen av de frågor som behandlas på styrelsemöten och i utskott, om kompetensbehov, arbetsklimat, styrkor och förbättringsområden samt om eventuella fördjupningsområden under 2016.

Den årliga utvärderingen syftar i första hand till att identifiera områden där styrelsearbetet kan förbättras. Resultatet har även rapporterats till Näringsdepartementet.

Styrelsens uppgifter

Wilka ärenden som styrelsen ska behandla styrs i huvudsak av aktiebolagslagen och styrelsens arbetsordning, vilken fastställs varje år av styrelsen. Vd och styrelseordförande stämmer även av inför varje styrelsemöte vilka frågor som ska tas upp. Styrelsen ansvarar för att bolaget följer relevanta lagar och regler, bland annat Koden, statens ägarpolicy, riktlinjer för företag med statligt ägande och

riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande.

Styrelsen ansvarar för att det finns effektiva system så att redovisning och förvaltning av finansiella medel håller hög kvalitet och kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen har också genomgångar med revisorerna utan att någon från Jernhusens ledningsgrupp är närvarande.

Styrelsen beslutar bland annat om:

- Strategi, affärsplan och budget
- Hållbarhetsmål
- Utnämning, och vid behov avsättning, av vd
- Policydokument och instruktioner till vd
- Ärenden som faller utanför den löpande förvaltningen enligt vd-instruktionen, exempelvis förvärv eller avyttring av verksamheter och särskilt betydelsefulla avtal
- Investeringar över 10 miljoner kronor.

Styrelsearbetet under 2015

Under 2015 hölls nio styrelsemöten, varav ett konstituerande möte. Det konstituerande styrelsemötet hölls i samband med årsstämman och vid detta möte fastställdes styrelsens arbetsordning, instruktion för vd samt firmateckningsrätt. Fyra av styrelsens sammanträden, varav ett telefonmöte, ägde rum i samband med publicering av Jernhusens delårsrapporter och bokslutskommuniké. Under året har inte några extra styrelsemöten hållits.

Vid årets samtliga styrelsemöten lämnade vd en lägesrapport och de utskott som haft sammanträde redogjorde för vad som diskuterats. Inför större beslut deltog medarbetare från Jernhusen för att ge fördjupad information till styrelsen. På några styrelsemöten har styrelseledamöterna även stämt av, utan närvaro av vd och vice vd, att Jernhusen är på rätt väg utifrån uppdraget.

Styrelsen har under året noggrant följt och gett inspel och inriktning på hållbarhetsarbetet med ett särskilt fokus på social hållbarhet och koncernens övergripande hållbarhetsmål. Aktiviteter för att öka det kollektiva resandet och få nöjdare resenärer har diskuterats, liksom utvecklingen av bolagets proaktiva arbete med, såväl som konsekvenserna för verksamheten av, det ökande antalet flyktingar och EU-migranter på stationerna. Läs mer om utfall för hållbarhetsmålen på sidan 11.

Relationen till kunder och affärsmodeller har också varit återkommande ämnen på styrelsens agenda. Frågor som diskuterats är bland annat hur kundernas behov bättre kan tillgodoses och hur affärsmodeller med transparent kostnadsprissättning på väntsalar och på infrastruktur i depåerna kan utformas. Läs mer om Jernhusens kunder på sidorna 30–31.

En stående punkt på styrelsemötena har varit större investeringar och förvärv, där styrelsen fattar beslut. Projekten står för en betydande andel av Jernhusens värdeskapande och vissa projekt har varit återkommande i diskussionerna. Styrelsen har under året diskuterat utvecklingen av Jernhusens stationsnära områden, liksom engagemanget i intressebolagen i Nationalarenan. Läs mer om projektverksamheten på sidorna 20–21.

Styrelsen gör varje år ett studiebesök, antingen till någon av Jernhusens verksamheter eller med koppling till Jernhusens uppdrag. Studiebesöket 2015 var en rundtur i Mälardalen, där styrelsen besökte Jernhusens projekt i bland annat Uppsala (Eldaren), Örebro (CV-området) och Stockholm (Stockholm Årsta Kombiterminal). Styrelsen har därutöver hållit ett av de ordinarie mötena på Hagalunds Depå för att i samband med mötet få en introduktion till den verksamhet som bedrivs där.

Styrelsens utskott

Jernhusens styrelse har valt att inrätta ett ersättningsutskott, ett finans- och revisionsutskott samt ett investeringsutskott. Medlemmarna i respektive utskott utses vid det konstituerande styrelsemöte som hålls direkt efter årsstämman.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgifter är att bereda frågor avseende ersättningar och andra anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet ska säkerställa att riktlinjer för dessa områden följs samt ansvara för att Jernhusen följer Koden.

Utskottet ansvarar även för att bereda Jernhusens program för rörlig lönedel, både genom att bereda mål för kommande år och att utvärdera föregående års mål. Beslut i dessa frågor fattas sedan av styrelsen. Utskottet följer också

bolagets arbete med kompetensutveckling och successionsplanering.

Ersättningsutskottet består sedan årsstämman 2015 av Kjell Hasslert (ordförande), Kristina Ekengren och Christel Wiman. Från Jernhusen deltar även vd och HR-chef i alla möten.

Under 2015 sammanträdde ersättningsutskottet fyra gånger och hade dessutom löpande kontakt i samband med anställningar och lönefrågor.

Finans- och revisionsutskott

Finans- och revisionsutskottet ska säkerställa att den finansiella rapporteringen

håller hög kvalitet. Det sker genom att utskottet granskar de finansiella rapporterna, revisionsrapporterna samt genom att utvärdera om Jernhusens internkontroll är tillräcklig.

Utskottet ägnar särskild uppmärksamhet åt att regeringens riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande följs. Utskottet har även i uppgift att bereda och övervaka frågor kring finansmarknadsrisker och finansiering.

Finans- och revisionsutskottet granskar och övervakar revisorns opartiskhet och självständighet samt att revisorsarvodet överensstämmer med offert.

Finans- och revisionsutskottet består sedan årsstämman 2015 av Kristina Ekengren (ordförande), Kerstin Lindberg Göransson och Ingegerd Simonsson. Jernhusens ekonomidirektör samt i många fall cheferna för Redovisning respektive Finans deltar i utskottets möten. Revisorerna deltar i samband med genomgång av de externa rapporterna samt revisionsrapporter.

Finans- och revisionsutskottet sammanträdde fem gånger under 2015. Vid tre av dessa möten deltog även bolagets revisorer.

Beslutade styrelsearvoden

SEK	2015	2014	2013
Styrelseordförande	225 000	225 000	225 000
Styrelseledamot	120 000	120 000	120 000
Ordförande i finans- och revisionsutskottet (tidigare revisionsutskottet)	40 000	40 000	40 000
Ledamot i finans- och revisionsutskottet (tidigare revisionsutskottet)	30 000	30 000	30 000
Ordförande i ersättningsutskottet	30 000	30 000	30 000
Ledamot i ersättningsutskottet	20 000	20 000	20 000
Ordförande i investeringsutskottet	30 000	30 000	Arvode utgick ej
Ledamot i investeringsutskottet	20 000	20 000	Arvode utgick ej

Arvoden beslutas av årsstämman och avser arbete från årsstämman 2015 till årsstämman 2016. Ersättning utgår inte till arbetstagarrepresentant eller ledamot anställd av Regeringskansliet.

Styrelsens sammansättning, mötesnärvaro samt utbetalda arvoden under 2015

	Antal styrelsemöten	Antal möten i ersättningsutskottet	Antal möten i finans- och revisionsutskottet	Antal möten i investeringsutskottet	Arvode för styrelsearbete, SEK	Arvode för utskottsarbete, SEK
Kjell Hasslert (ordförande i styrelsen, investeringsutskottet samt ersättningsutskottet)	9/9	4/4		8/8	295 700	78 800
Kristina Ekengren (ordförande i finans- och revisionsutskottet)	9/9	4/4	5/5		-	-
Jakob Grinbaum	9/9			8/8	120 000	60 000
Anders Kupsu	9/9			8/8	120 000	60 000
Kerstin Lindberg Göransson	8/9		5/5		120 000	60 000
Ingegerd Simonsson	9/9		5/5		120 000	60 000
Christel Wiman	9/9	3/4			157 700	26 300
Thomas Franzon (arbetstagarrepresentant)	9/9				-	-

Utbett arvode avser kalenderåret 2015. Enligt stämmobeslut utgår inget arvode till arbetstagarrepresentant eller till ledamot anställd av Regeringskansliet. Kjell Hasslert och Christel Wiman har fakturerat via bolag. Enligt stämmobeslut inkluderar utbett arvode därför även sociala avgifter. Läs mer om arvoden i not 9.

Investeringsutskott

Investeringsutskottet har inrättats för att övervaka och bereda frågor kring Jernhusens investeringar och strategiskt viktiga affärer. Utskottet ansvarar också för att antagen affärspolicy efterföljs samt vid behov revideras och utvecklas.

Vid samtliga möten går investeringsutskottet igenom aktuella investeringar och avvyrningar. Varje kvartal sker genomgång av projektrapporter och projektrevisionsrapporter.

Investeringsutskottet består sedan årsstämman 2015 av Kjell Hasslert (ordförande), Anders Kupsu och Jakob Grinbaum. I investeringsutskottets möten deltar normalt vd och vid behov projektansvarig och/eller affärsområdeschef. Under 2015 hölls åtta sammanträden.

Styrelsens arvode

Arvode till styrelsens ledamöter beslutas av årsstämman. Årsstämman 2015 beslutade att arvoden för arbete i styrelse och utskott skulle lämnas oförändrade. Stämman fastställde även, liksom tidigare, att ingen ersättning utgår till arbetstagarrepresentant eller till ledamot anställd av Regeringskansliet. Läs mer om arvoden i not 9.

REVISORER

Revisorernas uppdrag är att oberoende granska styrelsens och vd:s förvaltning samt bolagets och koncernens årsredovisning och bokföring. Årsstämman väljer revisor och Jernhusen biträder ägaren vid framtagande av utvärdering och förslag på revisorer.

Vid årsstämman 2015 omvaldes Ernst & Young AB till revisorer, med auktoriserade revisorn Magnus Fredmer som huvudansvarig. Uppdraget innehas till och med årsstämman 2016.

Revisorerna arbetar utifrån en revisionsplan och rapporterar löpande sina iakttagelser till finans- och revisionsutskottet. Revisorerna rapporterar till styrelsen i samband med att delårsrapporten januari–september och årsredovisningen fastställs av styrelsen.

Revisorerna inhämtar synpunkter från finans- och revisionsutskottet avseende Jernhusens risker, vilka beaktas i revisionsplanen. Revisorerna deltog vid tre av finans- och revisionsutskottets möten 2015 samt vid årsstämman för att föredra revisionsberättelsen som beskriver granskningsarbetet och gjorda iakttagelser.

Magnus Fredmer

Revisor i Jernhusen sedan 2009.

Huvudansvarig sedan 2012.

Född: 1964

Utbildning: Civilekonom

Huvudsaklig sysselsättning: Auktoriserad

revisor Ernst & Young AB

Andra väsentliga uppdrag: Revisor i Castellum,

Vasakronan, HEBA, Niam Fonder, Sagax och

Svenska Bostäder.

STYRNING AV JERNHUSEN

Bolagsstämman har beslutat de finansiella målen som utgör ramen för Jernhusens styrning. Inom det givna ramverket utövar styrelsen sin styrning främst genom att fastställa policydokument, instruktion till vd, verksamhetsmål och strategi samt affärsplan och budget. Styrelsen har även beslutat de strategiska hållbarhetsmålen, vilka anger riktningen för den verksamhet som bedrivs. Dessa mål följs upp genom tre mätetal. Läs mer om Jernhusens hållbarhetsmål på sidorna 8–11.

Jernhusen strävar efter att bli ett hållbart företag och har en målstruktur som med utgångspunkt från hållbarhetsmålen har anpassats för att nå dit. Arbetet styrs även av Jernhusens ledningssystem, som inkluderar ett certifierbart miljöledningssystem byggt på ISO14001. I ledningssystemet förtydligas de policyer som styrelsen beslutat genom riktlinjer, vilka fastställs av vd, och instruktioner, beslutade av respektive ansvarig i Jernhusens ledningsgrupp. Instruktioner utgör Jernhusens styrning i detaljfrågor, från markföreningar och energimätare till fakturering och tillgänglighet på stationerna.

För att ytterligare integrera hållbarhetsfrågorna i beslutsprocesser ger affärsområdenas miljöresurser rekommendationer till sina respektive affärsområdeschefer inför större beslut, exempelvis investeringsbeslut i Jernhusens affärsråd. Dessa resurser ingår i bolagets miljöstrategigrupp, som bereder och samordnar frågor inom Jernhusens miljöarbete. Vd fattar därefter beslut efter samråd med Jernhusens ledningsgrupp eller respektive projekts styrgrupp.

Jernhusens uppförandekod anger ramar för hur Jernhusens medarbetare, leverantörer och partners ska agera i affärssituationer. Chefer på alla nivåer ansvarar för att denna kod följs. Styrning utövas också via den beslutsordning som vd har fastställt. Beslutsordningen anger

samtliga medarbetares befogenheter utifrån roll.

Sedan 2010 används en koncerngemensam projektledningsmetodik för gemensam rapportering, nomenklatur, kontoplaner och skall-krav i samtliga projekt.

Affärsområden

Jernhusen är organiserat i fyra affärsområden och fyra gemensamma enheter. De chefer som leder de gemensamma enheterna samt affärsområdescheferna ingår i Jernhusens ledningsgrupp.

De fyra affärsområdena *Stationer*, *Stadsprojekt*, *Depåer* och *Godsterminaler* äger, utvecklar och förvaltar Jernhusens fastigheter. Läs mer om affärsområdena på sidorna 22–29.

Gemensamma enheter

Fyra gemensamma enheter med olika specialistkompetens stöttar affärsområdena:

Bygg & Fastighetsutveckling har kompetens kring utveckling och genomförande av projekt, inköp och transaktioner.

Ekonomienheten driver affärsplane- och budgetarbetet samt bistår med specialister inom control, juridik, finans, redovisning och skatt, reskontra och IT.

Human Resources ger stöd och råd i personalrelaterade frågor.

Kommunikation driver bolagets externa och interna kommunikation för att stödja affärerna, underlätta dialog och bidra till ett attraktivt varumärke.

Vd och ledningsgrupp

Vd leder tillsammans med ledningsgruppen Jernhusens dagliga verksamhet. Vd ansvarar för att styrningen sker enligt tillämpliga lagar och regler samt inom de ramar som styrelsen fastställt, bland annat i en skriftlig vd-instruktion. Instruktionen fastställs årligen av styrelsen och klargör vd:s ansvar för den löpande förvaltningen, former för rapportering till styrelsen och innehåll i denna, krav på interna styrinstrument samt vilka frågor som alltid kräver styrelsens beslut eller anmälan till styrelsen.

Vid utgången av 2015 bestod Jernhusens ledningsgrupp av nio personer. En position var vakant. Ledningsgruppen sammanträdde 14 gånger under året för genomgång av resultat och prognoser samt för att behandla andra frågor av vikt. Under 2015 ägnade ledningsgruppen stor uppmärksamhet åt hållbarhet,

främst social hållbarhet, kunder och andra viktiga intressenter, intern effektivitet samt projektverksamheten. Jernhusens kultur och värderingar har också varit ett återkommande tema vid ledningsgruppens möten.

Utvärdering av vd

Styrelsen utvärderar årligen vd:s arbete under det gångna året. Styrelseordförande håller därefter en genomgång med vd. Vid detta tillfälle analyseras om vd:s individuella mål uppnåtts och nya mål för det kommande året sätts upp. Styrelsens medlemmar får efteråt en redogörelse för vad som avhandlats och vilka slutsatser som dragits.

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Jernhusens årsstämma beslutar om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare utifrån det förslag som styrelsen tagit fram. Jernhusen definierar ledande befattningshavare som medlemmar av ledningsgruppen. Beslutade riktlinjer överensstämmer med regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande. Riktlinjerna anger bland annat att den totala ersättningen ska vara rimlig, måttfull och bidra till god etik och företagskultur. Rörlig lön får inte utgå till ledande befattningshavare.

Beredning och uppföljning av frågor kring anställningsvillkor

Ersättning och andra anställningsvillkor till vd och vice vd beslutas av styrelsen efter beredning av ersättningsutskottet. Ersättning till övriga ledande befattningshavare bereds av styrelsens ersättningsutskott på förslag från vd och beslutas av styrelsen.

Ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska följa de riktlinjer som har beslutats av årsstämman. Innan beslut om enskild ersättning fattas ska det finnas skriftligt underlag som visar bolagets totala kostnad.

Styrelsen ska säkerställa att ersättningarna följer de riktlinjer som beslutats av årsstämman och regering och granska villkor för motsvarande statliga och privata företag med jämförbar storlek, komplexitet och omsättning som Jernhusen. Uppföljningar ska också regelbundet göras genom lönekartläggning.

Styrelsen kan, enligt Jernhusens riktlinjer, i särskilda fall frångå beslutade riktlinjer. Styrelsens motiv måste i dessa fall dokumenteras.

Befintliga anställningsvillkor

Pension till vd och vice vd byggs upp genom en premiebaserad pensionsplan, till vilken avsättning sker varje år motsvarande 30 procent av den pensionsgrundande lönen. Pensionsåldern för vd och vice vd är 65 år enligt avtal.

Övriga ledande befattningshavare, exklusive vd och vice vd, omfattas av ITP-planen. Pensionsåldern är 65 år med möjlighet att arbeta vidare till och med 67 år enligt kollektivavtal.

För vd har avtal träffats om att avgångsvederlag utgår vid eventuell uppsägning från bolagets sida. Avgångsvederlaget motsvarar fast lön i 18 månader utöver uppsägningstiden, vilken är sex månader. Avgångsvederlaget är inte pensionsgrundande, men fullt avräkningsbart och utgår inte vid pensionering.

För vice vd utgår inte något avgångsvederlag. Uppsägningstiden från bolagets sida är tolv månader, vilket är en avvikelse från riktlinjerna som har beslutats av

årsstämman. Avvikelsen beror på att avtalet tecknades innan nuvarande riktlinjer gällde.

Övriga ledande befattningshavare har en ömsesidig uppsägningstid om maximalt fyra månader och enligt avtal utgår avgångsvederlag under sex månader vid uppsägning från bolagets sida, vilket är i enlighet med riktlinjerna.

Ersättningarna överensstämmer med regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande, förutom med ovan nämnda undantag.

Ersättning till ledande befattningshavare under 2015 framgår av not 9.

Rörlig lönedel

Alla medarbetare, utom ledande befattningshavare, som varit anställda mer än sex månader eller tjänstlediga mindre än sex månader under aktuellt år omfattas av rörlig lönedel. Chefer som rapporterar till ledningsgrupp kan få rörlig lönedel om maximalt två månadslöner. För övriga medarbetare kan rörlig lönedel uppgå till maximalt en månadslön.

Syftet med rörlig lönedel är att skapa förutsättningar för att uppnå bolagets mål genom att attrahera och behålla kompetent personal, förtydliga styrningen av verksamheten samt öka motivationen.

Den rörliga lönedelen baseras dels på rörelseresultatets utveckling, dels på individuella mål. Om målen uppnås utbetalas rörlig lönedel efter att årsbokslut har fastställts och efter godkännande av styrelsen. Styrelsen har beslutat att företagsgemensam rörlig lönedel för 2015 ska utbetalas, eftersom målet för rörelseresultatet uppnåddes.

LEDNING



Kerstin Gillsbro

Vd

Anställd och i ledningsgruppen sedan 2010.

Född: 1961

Utbildning: Civilingenjör

Tidigare befattningar: Olika chefsbefattningar inom NCC, senast som vd NCC Boende.

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseledamot i Balco och Stena Fastigheter.



Anders Bäck

Ekonomidirektör/vice vd

Anställd och i ledningsgruppen sedan 2003.

Född: 1958

Utbildning: Civilekonom

Tidigare befattningar: Ekonomi- och finansbefattningar inom Swedcarrier, TeliaSonera, Investor och AkzoNobel.

Andra väsentliga uppdrag:

Styrelseledamot i Svenska Skidförbundet.



Daniel Daagarsson

Chef Affärsområde Stationer

Anställd 2009 och i ledningsgruppen sedan 2010.

Född: 1973

Utbildning: Tekn kand och MBA

Tidigare befattningar: Chef Affärsområde Depåer Jernhusen, olika befattningar inom Bombardier, Electrolux och Skanska.



Åsa Dahl

Chef Affärsområde Depåer

Anställd 2008 och i ledningsgruppen sedan 2011.

Född: 1970

Utbildning: Magister nationalekonomi

Tidigare befattningar: Chef Strategisk utveckling Jernhusen, affärsutvecklare Jernhusen, konsult/avdelningschef Tyréns Temaplan.



Lotta Fogde

Chef Kommunikation och hållbarhet

Interim i ledningsgruppen sedan juni 2015.

Anställd sedan januari 2016.

Född: 1966

Utbildning: Bachelor of Arts (B.A.) in political science and cinema, pol mag-studier

Tidigare befattningar: Kommunikationsdirektör LKAB och KPMG, statssekreterare Regeringskansliet, journalist Sveriges Radio.



Henrik Fontin

Tillförordnad chef HR

I ledningsgruppen sedan november 2015.

Född: 1978

Utbildning: Beteendevetare med M.Sc. i psykologi

Tidigare befattningar: HR-chef på Dagens Nyheter och Plantagen Sverige, Head of Talent Intelligence på Swedbank samt HR Business Partner och tf HR-chef IKEA Barkarby.



Mats Hubertsson

Chef Bygg & Fastighetsutveckling

Anställd och i ledningsgruppen sedan 2013.

Född: 1966

Utbildning: Civilingenjör

Tidigare befattningar: Distriktschef Skanska samt delägare och olika befattningar inom Projektgaranti.



Micael Svensson

Chef Affärsområde Godsterminaler

Anställd 2009 och i ledningsgruppen sedan 2012.

Född: 1961

Utbildning: Marknadsekonom

Tidigare befattningar: Olika chefsbefattningar inom SJ och Jernhusen.



Ann Wiberg

Chef Affärsområde Stadsprojekt

Anställd 2001 och i ledningsgruppen sedan 2004.

Född: 1966

Utbildning: Civilingenjör

Tidigare befattningar: Olika chefsbefattningar inom SJ och Jernhusen.

Inggrid Christensson slutade som Chef Kommunikation i maj och ersattes i juni av Lotta Fogde som interim. I januari 2016 anställdes Lotta Fogde som permanent chef kommunikation och hållbarhet.

Micael Svensson lämnade i november över befattningen som tillförordnad chef HR till Henrik Fontin.

Foto: Per Myrehed

Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för den interna kontrollen avseende finansiell rapportering.

Ägarpolicyn anger att statligt ägda bolag ska vara lika väl genomlysta som noterade bolag. Jernhusen har även obligationer noterade vid NASDAQ OMX Stockholm. Rapporteringen måste hålla hög kvalitet för att dels ge en god beskrivning av bolagets verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av verksamheten och uppsatta mål.

Denna rapport har upprättats i enlighet med Kodens avsnitt 7.4 och är avgränsad till den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Den interna kontrollen hos Jernhusen kan beskrivas med det etablerade ramverket COSO-modellen (the Committee of Sponsoring Organisations). COSO-modellen består av fem sinsemellan beroende komponenter: kontrollmiljö, riskhantering, kontrollaktiviteter, information/kommunikation samt uppföljning.

Intern kontroll och riskhantering är en del av styrelsens, och ledningens, styrning och uppföljning. Målet är att tillse att verksamheten styrs på ett så ändamålsenligt och effektivt sätt som möjligt, säkerställa en tillförlitlig finansiell rapportering, se till att tillämpliga lagar och regler efterlevs samt uppfylla uppsatta verksamhetsmål.

KONTROLLMILJÖ

Kontrollmiljön utgörs av Jernhusens policyer, riktlinjer, ansvar och befogenheter, strategi- och affärsplan samt budget. Medarbetarnas kompetens och den etik som styrelse och ledning kommunicerar skapar också kontrollmiljön.

Jernhusens interna kontrollstruktur är baserad på den ansvarsfördelning som fastställs av styrelsen i styrelsens arbetsordning samt instruktion till verkställande direktören. Finans- och revisionsutskottet är beredande och både vd och finans- och revisionsutskottet har till ansvar att rapportera till styrelsen i enlighet med arbetsordningen. Vidare har styrelsen fastställt ett antal policyer, bland dem en uppförandekod, som defi-

nierar ansvar och åtaganden och beskriver den kultur styrelsen vill ska präglare verksamheten. Genom arbetsordningen har styrelsen också definierat rutiner för rapportering, investeringar och avstämningar. Styrelsen har genom arbetsordningen också inrättat ett investeringsutskott som bereder större investerings- och avyttringsprojekt och rapporterar till styrelsen. Läs mer om styrelsens arbete på sidan 41.

RISKHANTERING

Jernhusen arbetar utifrån en riskmodell som stödjer arbetet med att identifiera konkreta risker kopplade till bolagets mål. Identifiering av risker och omhändertagande av dessa sker på ett systematiskt sätt, i enlighet med försiktighetsprincipen. Med tydligt definierade roller och ansvar genomför bolaget aktiviteter för att minimera riskernas negativa effekter och tillvarata de möjligheter som riskerna samtidigt kan utgöra.

Modellen bygger på att risk är definierat som en känd osäkerhet och riskens sannolikhet och konsekvens bedöms utifrån en tregradig skala. Identifierade risker hanteras i den löpande verksamheten. Bolagsövergripande risker lyfts även till ledningsgruppen för extra fokus och för att aktiviteter enkelt ska kunna samordnas.

Läs mer om riskarbetet på sidorna 12–13 och om finansiella risker på sidorna 15–16.

KONTROLLAKTIVITETER

För att säkerställa att underlag till den finansiella rapporteringen håller hög kvalitet finns kontrollaktiviteter inlagda i Jernhusens processer. Dessa inkluderar exempelvis genomgång av budget, prognos och utfall, avyttringar, förvärv, investeringar och riskaktiviteter. Attester enligt av styrelsen beslutad attestordning, verifikationer, avstämningar och IT-system utgör också kontrollaktiviteter. Stickprovskontroller genomförs för att öka graden av tillförlitlighet.

Varje månad sammanställs en rapport till styrelsen där periodens utfall jämförs med budget och prognos. Rapporten beskriver även viktiga affärshändelser samt finansieringen. Styrelsen granskar

också projektrapporter, projektrevisioner samt delårsrapporter kvartalsvis. Materialet bereds av finans- och revisionsutskottet samt investeringsutskottet.

Jernhusen har en intern projektrevisor som på uppdrag av styrelsen reviderar projekt överstigande 100 miljoner kronor. Projektrevisorn reviderar även mindre projekt på uppdrag av ledningen.

Styrelsens bedömning är att dessa resurser är tillräckliga och att det utöver detta inte behövs någon internrevisionsenhet. Bedömningen har gjorts utifrån bolagets affärsidé, planer och mål samt hur internkontrollen är utformad.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Den av styrelsen beslutade kommunikationspolicyn slår fast att all informationsgivning ska präglas av öppenhet och vara korrekt, relevant och tillförlitlig. Alla medarbetare har tillgång till policyer, riktlinjer och instruktioner på Jernhusens intranät. Genom artiklar på intranätet och vid de informationsträffar vd regelbundet håller med alla medarbetare betonas vikten av att följa de regler som finns och förändringar i regelverket uppmärksammas.

UPPFÖLJNING

Uppföljning sker genom övervakning och utvärdering av interna kontrollsystem samt rapportering av avvikelser. Revisorn rapporterar sina iakttagelser från den översiktliga granskningen av delårsrapporten för januari–september samt från revisionen av bokslutet för styrelsen.

Uppföljningar för att säkerställa att den finansiella rapporteringen håller hög kvalitet görs av styrelse, finans- och revisionsutskott, vd, ledningsgrupp samt inom respektive affärsområde. Detta arbete fokuserar på uppföljning av ekonomiskt utfall och större avvikelser mot budget samt beslutade investeringar, större hyresförhandlingar, avyttringar, förvärv och andra viktiga affärshändelser.

Bolagets revisor rapporterar årligen till finans- och revisionsutskottet om sin syn på hur den interna kontrollen fungerar avseende den finansiella rapporteringen.