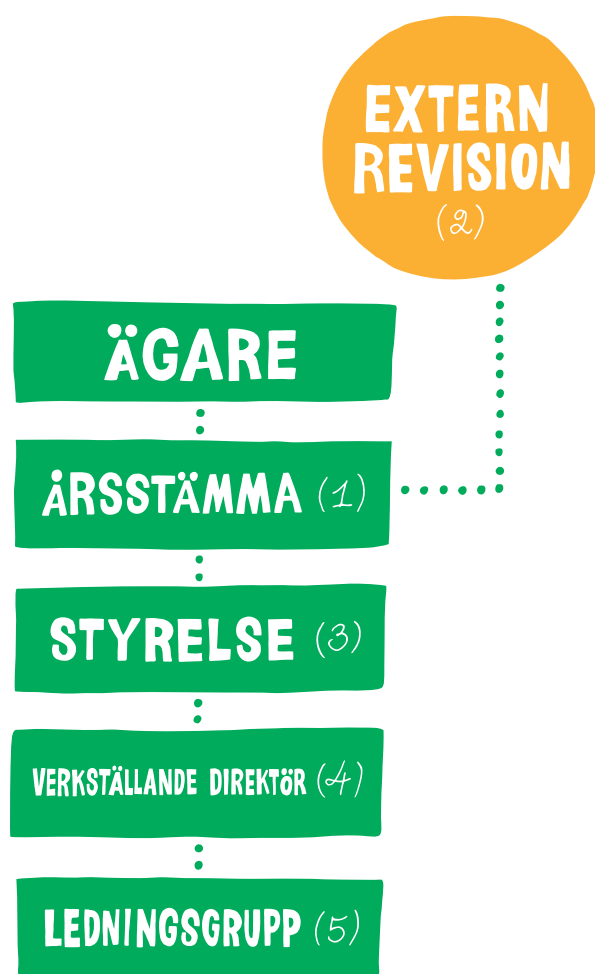


# Styrning och struktur leder till kontroll.



#### EXTERNT REGELVERK:

- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Övriga tillämpliga lagar och regler

#### INTERNT REGELVERK:

- Bolagsordning
- Fastställda policyer och riktlinjer
- Övriga tillämpliga instruktioner

*Bolagsstyrning omfattar olika beslutssystem genom vilka ägaren direkt eller indirekt styr bolaget. Styrningen regleras främst av bolagsordningen, aktiebolagslagen och annan svensk lagstiftning, börsens regelverk, interna policyer och riktlinjer samt Svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Koden är kompletterande till lagar och regelverk och är normgivande för bolagsstyrningen. Normerna är inte tvingande men bygger på principen att eventuella avvikelser ska anges och förklaras.*

Willhem AB är ett svenskt offentligt bostadsbolag med fastigheter på utvalda tillväxtorter i Sverige. Av bolagsordningen framgår att bolaget ska, direkt eller indirekt, äga och förvalta fast och lös egendom och därmed förenlig förvaltning samt att bolagets säte är Stockholm. Bolaget ägs av Första AP-fonden och är ett av de ledande bostadsbolagen i Sverige. Det övergripande uppdraget från ägarerna är att driva och utveckla bolaget långsiktigt med höga ambitioner vad gäller förvaltning, hyresgästfokus och lönsamhet. För att säkerställa detta krävs en styrning med tydlig ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse, verkställande direktör och andra intressenter. Tydliga strukturer och processer behövs för att styra verksamheten.

Den övergripande styrningsstrukturen framgår av bilden till vänster och förklaras under respektive avsnitt.

#### Årsstämma (1)

Ägarnas inflytande i bolaget utövas vid årsstämma. Årsstämma hålls en gång per år och kallelsen ska utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före årsstämman. Kallelse sker per post och genom kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar samt i Svenska Dagbladet/Dagens Nyheter.

Vid årsstämman ska styrelse samt revisor väljas och arvoden för dessa fastställas. Styrelsen ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre (3) och högst sju (7) styrelseledamöter, med högst sju (7) styrelsesuppleanter. Vidare fastställs resultat- och balansräkning på årsstämman och beslut tas om dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen. Extra årsstämma kan hållas vid behov.

Willhem har inte, någon av årsstämman utsedd, valberedning, vilket är en avvikelse från Koden. Anledningen

är den begränsade ägarkretsen, som gör att ett särskilt utsett organ av ägaren inte anses behövas. Nomineringen av styrelseledamöter hanteras av ägaren i samråd med styrelsens ordförande.

Willhems senaste ordinarie årsstämma hölls den 27 april 2016. Samtliga aktier var representerade på stämman. Räkenskaperna för 2015 fastställdes och styrelseledamöter och verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet. Vid årsstämman omvaldes Per-Håkan Westin, Johan Magnusson, Siv Malmgren och Lena Larsson Daag att fortsätta som ledamöter intill slutet av nästa årsstämma. Sophia Mattson-Linnala och Simon de Chateau nyvaldes som ledamöter intill slutet av nästa årsstämma. Till styrelsens ordförande valdes Per-Håkan Westin.

Under hösten begärde Sophia Mattson-Linnala eget utträde ur styrelsen och en extra bolagsstämma hölls den 4 november 2016. På den extra bolagsstämman valdes Per-Håkan Westin, Johan Magnusson, Siv Malmgren, Lena Larsson Daag och Simon de Chateau att fortsätta som ledamöter intill slutet av nästa årsstämma.

Med hänsyn till den begränsade ägarkretsen publiceras varken kallelse till eller protokoll från bolagsstämman på Willhems webbplats, vilket är en avvikelse från Koden.

#### *Extern revision (2)*

Bolaget ska ha lägst en och högst två revisorer samt högst två revisorssuppleanter. Till revisor, samt i förekommande fall revisorssuppleant, ska utses auktoriserad revisor eller registrerat revisionsbolag. De valda revisorerna granskar årsredovisning, koncernredovisning och bokföring för Willhem AB (publ). Vidare granskar de styrelsens arbete och verkställande direktörens förvaltning och dotterbolagens årsredovisningar samt avger revisionsberättelse. Revisionen sker i enlighet med Aktiebolagslagen och god revisionssed i Sverige.

Vid årsstämman 2016 omvaldes Ernst & Young som ordinarie revisor med Thomas Nilsson som huvudansvarig revisor. Revisionsteamet har under året haft löpande kontakt med bolaget utöver de granskningar som genomförts. Styrelsen har träffat revisorerna två gånger för avrapportering av förvaltnings- och bokslutsrevision. För mer information avseende arvoden och ersättningar till revisorerna, se not 7.

#### *Styrelsen (3)*

Styrelsen är övergripande ansvarig för organisation och förvaltning av Willhems verksamhet så att ägarens mål med verksamheten uppfylls. Det innebär att styrelsen ansvarar för bolagets angelägenheter enligt den svenska aktiebolagslagen samt beslutar i frågor av övergripande strategisk och ekonomisk betydelse. Däri ingår beslut om större investeringar och avyttringar. Styrelsen fastställer budget och årsbokslut. Styrelsens arbete regleras genom en årligen fastställd arbetsordning. Arbetsordningen innehåller instruktioner om styrelsens ansvarsområden samt instruktioner som reglerar styrelsens möten avseende bland annat dagordning, beslutsföret, närvaro, protokoll och jävsfrågor. Vidare innehåller arbetsordningen arbetsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktör. Styrelsen har också utsett ett finansutskott och ett redovisningsråd, som vid behov utreder särskilda finansierings- eller redovisningsfrågor. Utvärdering av styrelsens arbete sker årligen genom att styrelsens ordförande initierar, med särskilda frågor som underlag, förberedda diskussioner och samtal om styrelsens arbete under året. Syftet med utvärderingen är att utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet.

Styrelsen har under 2016 genomfört åtta ordinarie styrelsemöten, varav ett konstituerande samt tre extra styrelsemöten. I juni har styrelsen ett heldagsmöte som behandlar strategifrågor. De ordinarie styrelsemötena har följt en i styrelsens arbetsordning fastlagd agenda med minst följande fasta punkter för ordinarie styrelsemöten:

- a) genomgång av protokollet från senaste styrelsesammanträdet
- b) rapport om bolagets verksamhet
- c) finansiell rapportering
- d) rapport om viktigare beslut fattade av verkställande direktör sedan föregående styrelsesammanträde
- e) rapport om eventuella tvister eller förlustrisker

Styrelsen har under året fastställt övergripande mål för bolagets verksamhet, beslutat om större investeringar, förvärv och finansieringsfrågor. Styrelsens och verkställande direktörens arbetsordningar, policyer och riktlinjer för styrning av bolaget har fastställts. Två gånger per år förläggs styrelsemöten till någon av bolagets orter. Syftet är att skapa god kunskap om bolagets fastighetsbestånd och kunskap om specifika förutsättningar på besökt ort.

## Antal styrelsemöten och närvaro under 2016

	Invald	Obero- ende*	Obero- ende**	Styrelse- möten
Per-Håkan Westin	2011	Ja	Ja	11/11
Lena Larsson Daag	2011	Ja	Ja	10/11
Johan Magnusson	2011	Ja	Nej	11/11
Siv Malmgren	2011	Ja	Ja	10/11
Lars Johnsson***	2011	Ja	Ja	1/3
Simon de Chateau***	2016	Ja	Ja	8/8
Sophia Mattsson-Linnala***	2016	Ja	Ja	4/4

\* I förhållande till bolaget och ledningsgrupp

\*\* I förhållande till bolagets större ägare

\*\*\* Del av år 2016

### Styrelsens arbete avseende revision och ersättningar

Bolaget har inte något revisions- och ersättningsutskott, vilket avviker från Kodens grundregler. Styrelsen som helhet har kunskap och kompetens inom olika områden och finner det mer ändamålsenligt att hantera dessa frågor inom det ordinarie styrelsearbetet. Styrelsen uppfyller de krav, som ställs i aktiebolagslagen och Koden, på bolag där beslut finns om att inte inrätta sådana utskott.

De uppgifter som åligger ett revisionsutskott och som styrelsen i Willhem ansvarar för är att:

- övervaka bolagets finansiella rapportering
- med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering
- hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen

- granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisions-tjänster
- biträda vid upprättandet av förslag till årsstämman beslut om revisorsval

Vid specifika behov sammankallas ett redovisningsråd som består av ordförande samt två övriga styrelseledamöter. Rådet ska förbereda och föreslå beslut till styrelsen i olika redovisningsärenden som t ex upphandling av revision och dylikt.

De huvudsakliga uppgifter som åligger ett ersättningsutskott och som styrelsen i Willhem ansvarar för är att:

- bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen
- följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget

Bolagets principer för ersättningar till ledande befattningshavare inklusive bolagets verkställande direktör följer de av regeringen den 20 april 2009 beslutade »Riktlinjer för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande«.

Ersättning till styrelsen beslutas av årsstämman. På årsstämman 2016 beslutades att ordförande ska erhålla 400 tkr i arvode per år och övriga ledamöter ska erhålla 175 tkr per år, med undantag för styrelseledamot som är

## ÅRSPLAN STYRELSENS ARBETE



ägarrepresentant. Ersättning till verkställande direktör och övriga ledningsgruppen består enbart av fast lön och inga rörliga ersättningar. För mer information om löner och andra ersättningar, se not 8.

För närmare presentation av styrelsens ledamöter, se sid 48–49.

#### *Verkställande direktör (4)*

Styrelsen utser verkställande direktör och fastställer årligen en instruktion som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktören. I instruktionen anges att verkställande direktör ansvarar för att leda företagets verksamhet samt ansvarar för den finansiella rapporteringen.

#### *Ledningsgrupp (5)*

Verkställande direktör tillsammans med de chefer som är direkt underställda den verkställande direktören bildar Willhems ledningsgrupp. Förutom verkställande direktör ingår sex personer som har ansvar för funktionerna fastighetsförvaltning/utveckling, nyproduktion, finans/transaktion, ekonomi/IT, personal samt kommunikation och marknad. Bolagets huvudkontor finns i Göteborg.

Ledningsgruppen sammanträder regelbundet för att hantera företagsövergripande strategiska och operativa frågor. Under 2016 har ledningsgruppen haft 11 möten. Utöver ordinarie ledningsgruppsmöte har ledningen haft ett antal strategimöten. Frågor som behandlats förutom löpande verksamhets- och ekonomisk uppföljning, avser bland annat fastighetstransaktioner, finansieringsfrågor, investeringsprojekt och verksamhetsutveckling.

Bolagets planering, styrning och uppföljning av verksamheten följer årsplanen för styrelsen arbete. Affärsplaneringen startar med ledningsgruppens strategidagar under våren och avslutas med en företagsövergripande affärsplan för de kommande fem år som beslutas av styrelsen i december. I affärsplanen formuleras övergripande kort- och långsiktiga mål inom olika perspektiv samt strategier för att nå målen. Förutom den företagsövergripande affärsplanen tar respektive enhet fram en affärsplan för sin ort med lokala mål och strategier. Uppföljning av mål görs löpande under året. En årlig företagsövergripande riskanalys genomförs där de viktigaste riskerna identifieras. Riskanalyser har också gjorts på Orts- och processnivå.

För presentation av medlemmarna i Willhems ledningsgrupp, se sidan 50–51.

### **INTERN KONTROLL AV DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN**

Styrelsen ansvarar, i enlighet med den svenska aktiebolagslagen och Kodex, för den interna kontrollen i bolaget. Detta avsnitt beskriver hur den interna kontrollen, avseende den finansiella rapporteringen, fungerar. Beskrivningen innehåller inte några uttalanden med avse-

ende på kvaliteten hos den interna kontrollen. Beskrivningen har heller inte granskats av bolagets revisorer.

#### *Kontrollmiljö*

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att säkerställa god intern kontroll och effektiv riskhantering. Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för såväl styrelsen som verkställande direktör. Styrelsens arbetsordning reglerar ansvar och arbetsfördelning. Styrelsen har beslutat att hela styrelsen utgör revisions- och ersättningsutskott. Vidare utgörs valberedningen, till följd av den begränsade ägarkretsen, av styrelsens ägarrepresentant och ordförande.

Styrelsens kontroll sker genom fastställande av ett antal styrdokument:

- Policyer och riktlinjer
- Vd instruktion
- Besluts- och attestordning
- Affärsplan och strategier

Utifrån styrdokumentet ansvarar verkställande direktören för att utforma och upprätthålla system och processer för att minimera risker i verksamheten och den finansiella rapporteringen. Förutom ovan styrdokument finns delegationsordningar, rollbeskrivningar och andra instruktioner som reglerar alla medarbetares ansvar och befogenheter. Standardiserade rutiner för styrning och rapportering finns.

Väsentliga affärsprocesser har kartlagts och dokumenterats för att säkerställa en god kontrollmiljö. Uthyrning, inköp, avisering och bokslut är exempel på processer som dokumenterats. Utveckling och uppföljning av processerna görs kontinuerligt i syfte att förbättra och effektivisera den finansiella rapporteringen och styrningen av verksamheten.

#### *Riskbedömning*

Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen hos Willhem syftar till att identifiera och utvärdera de mest väsentliga risker som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Riskbedömning görs årligen som en del av bolagets affärs- och verksamhetsplanering. Förutom en årlig riskanalys på företagsövergripande nivå, genomförs riskanalyser på Orts- och processnivå.

Kritiska riskområden för den finansiella rapporteringen är poster där värdena i transaktionerna är stora eller processen mycket komplex med behov av en stark intern kontroll. Tre viktiga riskområden är fastighetsvärdering, investeringar/projekt och finansieringsverksamhet.

#### **Fastighetsvärdering**

Värderingen av fastigheter styrs av en policy och riktlinjer för värdering som årligen beslutas av styrelsen. Av

policyn och riktlinjerna framgår bland annat att bolaget ska genomföra kvartalsvisa värderingar. Vid varje årsskifte ska hela fastighetsbeståndet värderas av externa värderare. Övriga kvartal görs interna värderingar, där avstämning med värderingsfirmorna sker i enlighet med värderingsprocessen. Fastighetsvärdering innehåller antaganden och bedömningar varför avstämning med externa värderingsfirmor tillsammans med bolagets egna kvalificerade analyser och bedömningar är viktigt för att korrekt kunna redovisa fastigheternas marknadsvärden. Utöver detta utför styrelsen årligen en kontroll av fastighetsvärdena genom att utse en ledamot som styrelsens värderingsgranskare.

#### **Investeringar/projekt**

Under 2016 har bolaget investerat 550 Mkr i fastighetsbeståndet och påbörjat ett antal nyproduktionsprojekt. För att minimera investerings- och projektrisker och säkerställa en rimlig avkastning har bolaget en strikt process för att starta projekt. Processen kräver noggrann kalkylering och dokumentation. Upphandlingar styrs av bolagets policy och riktlinjer för inköp. Av besluts- och attestordning framgår vem som slutligt godkänner en investering eller projekt baserat på beloppsgränser. Större investeringar beslutas av styrelsen.

#### **Finansieringsverksamheten**

Bolaget är verksam i en kapitalintensiv bransch vilket medför olika finansiella risker. De främsta riskerna är refinansierings- och ränterisk. All finansieringsverksamhet i bolaget styrs av en finanspolicy, som styrelsen fastställer årligen. Rapportering av finansverksamheten med tillhörande compliance rapport sker på varje styrelsemöte under året.

Utöver ovan riskområden analyseras följande processer och rutiner kontinuerligt för att säkerställa effektiva kontroller:

- Uthyrning
- Inköp
- Skatt
- IT-miljö
- Bokslutprocessen

Risker i den finansiella rapporteringen diskuteras löpande med bolagets revisorer.

#### *Kontrollaktiviteter*

Olika typer av kontrollaktiviteter finns för att förhindra att fel uppstår. Kontrollerna kan vara såväl systemsatta som manuella och görs både på företagsövergripande nivå men också på områdes- och processnivå. Kontroller utförs av olika roller i bolaget, vilket skapar en förståelse för de risker som kan uppstå. Processer och rutiner är standardiserade och bolaget har en tydlig ansvarsför-

delning inom ekonomi- och finansfunktionen vad gäller framtagandet av de finansiella rapporterna. Uppföljning och analys av resultat, budget/prognos och nyckeltal görs varje månad. Rapportering till styrelsen sker kvartalsvis. Processbeskrivningar, rapporteringsrutiner och ekonomihandbok utvecklas och utvärderas kontinuerligt.

Den finansiella rapporteringen är ständigt föremål för prövning. Ekonomi- och finansfunktionen har ett ansvar att vid behov anpassa processerna och rutinerna för att säkerställa kvaliteten i rapporteringen, samt att lagar och externa krav följs. Genom kontroller begränsas risken för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen.

#### *Information och kommunikation*

Den finansiella informationen förmedlas genom Willhems årsredovisning och delårsrapporter samt genom bland annat bolagets webbplats. Information som lämnas ska vara rak, tydlig och enkel. En kommunikationspolicy med tillhörande riktlinjer är framtagen för att säkerställa att den finansiella informationen förmedlas på ett korrekt sätt till bolagets intressenter.

Ledningen ansvarar för att informera berörda chefer om deras ansvar för att upprätthålla god intern kontroll. Varje chef har sedan ansvar för att löpande informera om de regler och policyer som alla medarbetare har att förhålla sig till. Alla styrdokument finns tillgängliga på Willhems intranät och all nyanställd personal genomgår ett introduktionsprogram där dessa ingår. Förutom via intranätet kommuniceras information vid olika interna möten.

#### *Uppföljning*

Willhems styrelse har det övergripande ansvaret för att uppföljningen av att den interna styrningen är ändamålsenlig och effektiv utifrån fastställda policyer och riktlinjer. Uppföljning av den finansiella rapporteringen sker kontinuerligt genom de kontroller och analyser som styrelse, ledning samt ekonomi- och finansfunktion utför. Styrelsen får regelbundet rapportering om hur bolagets arbete med intern kontroll utvecklas. Affärsplanens strategiska och övergripande operativa mål följs upp kvartalsvis av styrelsen. Uppföljning sker också utifrån den externa revisionen som görs av bolagets revisorer. Revisorernas iakttagelser rapporteras till styrelse, ledning och övriga berörda medarbetare.





---

## *REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN*

Till årsstämman i Willhem AB (publ), org.nr 556797-1295.

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2016 och för att den är upprättade i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på den läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Göteborg den 26 april 2017  
Ernst & Young AB

Thomas Nilsson  
Auktoriserad revisor