

# Bolagsstyrningsrapport 2015

SJ AB ägs till 100 procent av svenska staten och förvaltas av Näringsdepartementet. Ägaren har som övergripande mål för SJ AB och i koncernen ingående bolag att skapa värde, vilket medför krav på långsiktig lönsamhet, effektivitet, utvecklingsförmåga samt ett miljömässigt och socialt ansvarstagande.

## Principer för bolagsstyrning

SJs bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

Externa regelverk såsom:

- Redovisningslagstiftning och rekommendationer
- Svenska statens ägarpolicy
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)

Interna regelverk och dokument såsom:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning, vd-instruktion samt instruktion för rapportering av hållbart företagande inklusive den ekonomiska rapporteringen
- Interna riktlinjer och policyer som vägledning för koncernens verksamhet och medarbetare, såsom SJs interna uppförandekod samt risk-, inköps-, arbetsmiljö-, trafik- säkerhets- och finanspolicy

Bolagsordning, tidigare bolagsstyrningsrapporter, material från SJs senaste bolagsstämmor med mera finns tillgängliga på SJs webbplats [sj.se](http://sj.se) under "Bolagsstyrning".

## Tillämpning av Koden

Koden bygger på principen "följ eller förklara". Det innebär att ett bolag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler under förutsättning att skälen till varje avvikelse anges. De avvikelser som SJ gör från Koden beror huvudsakligen på ägarförhållandena; SJ ägs till 100 procent av den svenska staten medan Koden främst riktas mot noterade företag med spritt ägande. Avvikelser har skett från följande kodregler:

### Kodregel 1.4

Publicering av information om aktieägares initiativrätt. Syftet med denna regel är att ge aktieägare möjlighet att i god tid förbereda sig inför årsstämma och få ärende upptaget i kallelse till bolagsstämma. I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel.

### Kodregel 2

Inrättandet av en valberedning inför val och arvodering av styrelse och revisorer. SJs styrelse har beslutat att ersätta kodreglerna om valberedning, under kodregel 2, med ägarens nomineringsprocess som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.

## Ägarstyrning

Ägarens långsiktiga finansiella mål för SJ är avkastning på operativt kapital på minst 7 procent i genomsnitt samt en nettoskuldssättningsgrad på 0,5–1,0 gånger på sikt. Utdelning ska långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat. Genom bolagsordningen bestämmer ägaren bolagets verksamhet. Under 2015 har möten ägt rum mellan ägaren och SJs styrelseordförande och vd. Områden som berörts under årets dialog är bland annat utvärdering av styrelsens arbete och sammansättning, lag om resenärers rättigheter, lag om ID-kontroller samt SJs kapitalstruktur. Utöver dessa möten förs en löpande dialog med ägaren om styrel-

sens arbete. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

## Bolagsstämma

Årsstämma ska enligt statens ägarpolicy äga rum före den 30 april varje år. Om särskilda skäl finns kan stämma hållas därefter, dock senast den 30 juni. Utöver årsstämma kan extra bolagsstämma hållas. Årsstämman hålls normalt i Stockholm. SJ anger på sin webbplats var och när årsstämma kommer att hållas.

### Årsstämma 2015

Årsstämman för SJ AB 2015 hölls den 29 april 2015 i Stockholm. Den var öppen för allmänheten. Närvarande erbjöds att ställa frågor till ledningen. Ägaren företrädde av Anna Magnusson.

I enlighet med ägarens förslag beslutade stämman för tiden intill nästa årsstämma att välja: Omval av Jan Sundling som styrelsens ordförande. Omval av styrelseledamöterna Siv Svensson, Mikael Staffas, Gunilla Wikman, Michael Thorén, Ulrika Dellby och Mikael Stöhr.

Ersättningen till styrelsens ordförande fastställdes till 400 000 kronor (400 000) för 2015. Till styrelsens övriga ledamöter utgår ett arvode på 150 000 kronor (150 000) till envar ledamot. Ersättningen till ordföranden i styrelsens revisionsutskott fastställdes till 55 000 kronor (55 000) per år och för övriga ledamöter till 43 000 kronor (43 000). Arvode utgår inte till styrelseledamot som är anställd i Regeringskansliet, eller till arbetstagarrepresentanter. Beslut togs om att SJ ska tillämpa de riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande som styrelsen föreslagit.

Stämman beslöt att fastställa resultat- och balansräkning för bolaget och koncernen samt att fastslå den av styrelsen föreslagna utdelningen om 230 MSEK. Utbetalning verkställdes den 12 maj 2015. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelsen och vd. Protokollet från årsstämman finns på SJs webbplats.

### Extra bolagsstämma

Den 25 september 2015 hölls extra bolagsstämma i SJ AB. Stämman beslutade att fastslå den av styrelsen föreslagna extra utdelningen om 1 700 MSEK. Utbetalning verkställdes den 30 september 2015. Protokoll från den extra bolagsstämman finns på SJs webbplats.

### Årsstämma 2016

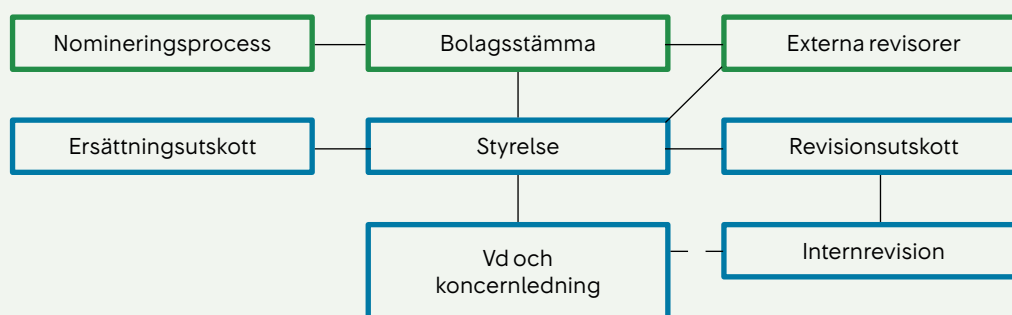
Årsstämma 2016 äger rum den 21 april 2016 i Stockholm. Kallelse till årsstämma skickas ut i mars.

## Styrelsen

SJs styrelse ansvarar enligt aktiebolagslagen för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. I statens ägarpolicy anges att styrelsen, i de bolag där staten har ägarintresse, ansvarar för att bolagen sköts föredömligt inom de ramar som ges av lagstiftningen, bolagets bolagsordning, ägarens anvisningar och ägarpolicy. Vidare ska styrelsen i statligt ägda bolag verka för att bolaget ska agera föredömligt inom hållbart företagande avseende områden som miljö, etik, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald.

### Tillsättning av styrelse

Nomineringsprocessen avseende styrelseledamöter till de statligt ägda bolagen drivs och koordineras av enheten för statligt ägande inom Näringsdepartementet. En arbetsgrupp analyserar kompetensbehovet utifrån styrelsernas



sammansättning samt bolagens verksamhet och situation. Nomineringen och tillsättningen av nya ledamöter föregås av en löpande dialog mellan ansvarigt departement och styrelseordföranden. Arbetet med att skapa en strukturerad och enhetlig nomineringsprocess syftar till att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser. Styrelsen ska ha hög kompetens väl anpassad till bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar. För att komma ifråga för en styrelseplats fordras en hög allmän kompetens inom antingen löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller andra relevanta områden. Näringsdepartementets förslag till styrelse presenteras i kallelse till årsstämman och på bolagets webbplats i god tid före årsstämma. Styrelseledamöter utses för ett år i taget. Ytterligare bestämmelser om nominering av styrelse framgår av statens ägarpolicy.

#### Styrelsens sammansättning

Bolagets styrelse ska, till den del den utses av bolagsstämman, bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter utan suppleanter. Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets förvaltning och skötsel. Enligt statens ägarpolicy ska styrelsens sammansättning vara sådan att styrelsen alltid har branschkunskap eller annan kompetens som är relevant för bolaget. Sammansättningen av styrelsen ska också ske så att en balans uppnås avseende kompetens, bakgrund, ålder och kön. Sjs styrelse bestod från stämman i april 2015 av sju stämموvalda ledamöter. Av styrelsens ledamöter är tre (43 procent) kvinnor och fyra (57 procent) män. Arbetstagarorganisationerna har utsett tre arbetstagarrepresentanter till styrelsen. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i koncernledningen. Samtliga styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Se även information på sidan 43 i års- och hållbarhetsredovisningen 2015. Vd samt ekonomidirektören deltar vid styrelsesammanträden. Övrig koncernledning deltar vid behov i vissa möten. Sjs chefsjurist är sekreterare i styrelsen.

#### Styrelsens arbete

Styrelsen har antagit en arbetsordning som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelse, utskott och vd. Arbetsordningen fastställs årligen och reglerar, utöver obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen, bland annat ordförandens uppgifter, informationen till styrelsen, formerna för styrelsemöten samt utvärdering av vd och styrelsens arbete. Arbetsordningen anger bland annat att följande ärenden ska finnas på agendan varje år: Godkännande av budget, avgivande av externa finansiella rapporter, strategisk plan, Sjs riskhantering och fastställande av policyer. Styrelsen beslutar även i frågor av principiell karaktär eller av stor finansiell betydelse.

#### Styrelsens arbete 2015

Under 2015 hölls tolv styrelsemöten, varav ett per capsulam avseende kallelse till extra bolagsstämma, och två per telefon. Styrelsen genomförde löpande sedvanliga uppföljningar av såväl finansiella som icke-finansiella utfall, bland annat i form av månatlig redovisning av strategiska nyckeltal i Sjs styrkort. Med denna information som utgångspunkt gavs styrelsen möjlighet att löpande bedöma Sjs resultat även inom hållbart företagande. I februari 2016 träffade styrelsen bolagets revisorer utan att någon från koncernledningen närvarade, i enlighet med Kodens krav.

Ordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att övriga ledamöter får erforderlig information. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott, samt fastställt arbetsordning för utskotten. Styrelsen kan dessutom vid behov inrätta andra utskott för beredning av ärenden inom mer avgränsade områden. Utskotten bereder frågor inför beslut av styrelsen. I enskilda frågor kan styrelsen delegera beslutsrätten till respektive utskott. På styrelsemötet i juni deltog även delar av Sjs koncernledning. Diskussion fördes kring frågor av strategisk vikt.

#### Utvärdering av styrelsens och vd:s arbete

Styrelsens ordförande ansvarar för att vd:s och styrelsens arbete utvärderas genom en systematisk och strukturerad process en gång per år. Utvärderingen, som utförs av en extern part, innebär att styrelsen utvärderas såväl som grupp som individuellt. Ordförande, ledamöterna och vd svarar på frågor i en webbaserad utvärdering. För 2015 inkluderade utvärderingen även intervjuer med styrelseledamöterna och vd. Sammanställningen kartläggs, analyseras och jämförs med föregående års resultat med särskilt fokus på beslutade utvecklingsområden. Utvärderingen för 2015 avrapporterades vid styrelsemötet i februari 2016. Näringsdepartementet informeras om utvärderingens resultat. Därefter sker ett uppföljande möte med styrelsens ordförande. Utvärderingen syftar till att löpande effektivisera styrelsearbetet och ge underlag till arbetet med att utse nya ledamöter.

#### Styrelsens arbete i utskott

##### Revisionsutskott

Revisionsutskottets uppgift är bland annat att:

- Bereda styrelsens arbete med att övervaka och kvalitetssäkra företagets finansiella rapportering och interna kontroll.
- Avhandla viktiga frågeställningar i årsredovisningen och delårsrapporter inför behandlingen i styrelsen.
- Bistå styrelsen i frågor rörande ekonomisk risk och rapportering.

- Träffa externa revisorer för att löpande vara informerad om revisionens planering, inriktning och omfattning.
- Bistå ägaren vid val av revisorer.
- Utvärdera de externa revisorernas arbete.

Under 2015 var Siv Svensson ordförande i revisionsutskottet, som bestod av tre styrelseledamöter. Föredragande i revisionsutskottet är Sjs ekonomidirektör. Därutöver deltar chefen för internrevisionen samt de externa revisorerna i delar av utskottets sammanträden. Under året har åtta möten hållits. Sjs revisorer har under året föredragit väsentliga redovisnings- och revisionsfrågor samt frågor avseende intern kontroll och processer. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

#### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets uppgifter är att:

- Säkerställa implementering och efterlevnad av de av årsstämman beslutade riktlinjerna för anställningsvillkor för ledande befattningshavare.
- Bereda styrelsens förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för vd och andra ledande befattningshavare till årsstämman.
- Bereda styrelsens förslag till uppdaterade riktlinjer om behov uppstår. Bereda löpande frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för vd, inför styrelsens beslut, samt utgöra avstämmade instans beträffande vd:s förslag till ersättning och andra anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare, allt inbegripet årlig lönerevision.

Sjs ersättningsutskott består av två styrelseledamöter samt styrelsens ordförande Jan Sundling, tillika ordförande i utskottet. Under året har två protokollförda möten hållits, varav ett per telefon.

#### Styrelsens arvoden och arvoden för arbetet i styrelsens utskott

Styrelsens arvoden och särskilda arvoden för arbetet i inrättade utskott bestäms av årsstämman. Dessa arvoden ska i enlighet med statens ägarpolicy vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande. För fullständig information om principer och ersättningar, se not 5.

#### Revisorer

Ansvar för val av revisorer för företag med statligt ägande ligger hos bolagsstämman. Revisorernas uppgift är att oberoende granska vd och styrelsens förvaltning samt företagets årsredovisning och bokföring. Det praktiska arbetet med upphandlingen hanteras av styrelsens revisionsutskott. Det slutliga beslutet fattas av ägaren på bolagsstämman. För det fall omval av revisorer övervägs, utvärderas alltid revisorernas arbete. I kallelse till årsstämma presenteras förslag till val av revisorer och information om förhållanden som kan vara av betydelse vid bedömning av föreslagna revisorers kompetens och oberoende. Informationen innefattar även omfattningen av föreslagna revisorers tjänster till bolaget utöver revision under de senaste åren samt, vid omval, vilket år revisorn valdes och hur länge revisorn innehaft uppdraget. Föreslagna revisorer ska närvara på årsstämman för att kunna presentera sig och svara på frågor från ägaren.

#### Revision 2015

På årsstämman 2015 valdes revisionsbolaget Deloitte AB, företrädd av auktoriserad revisor Hans Warén som huvudansvarig, intill årsstämman 2016. Revisorerna har avrapporterat sin bokslutsgranskning för 2015 till hela styrelsen vid styrelsemötet den 9 februari 2016. För räkenskapsåret 2015 har revisionsutskottet och revisorerna diskuterat företagets bokslut, redovisning, förvaltning och riskhantering. Vid ett tillfälle har revisorerna träffat styrelsen utan närvaro av koncernledningen. Dessutom har revisorerna fortlöpande kontakt

### Styrelsens arbete 2015

#### December

- Anbudsprocesser
- Fastställande av affärsplan 2016-2020 samt budget 2016

#### November

- Anbudsprocesser

#### Oktober

- Fastställande av inköps- och riskpolicy
- Affärsplan 2016-2020
- Delårsrapport

#### September

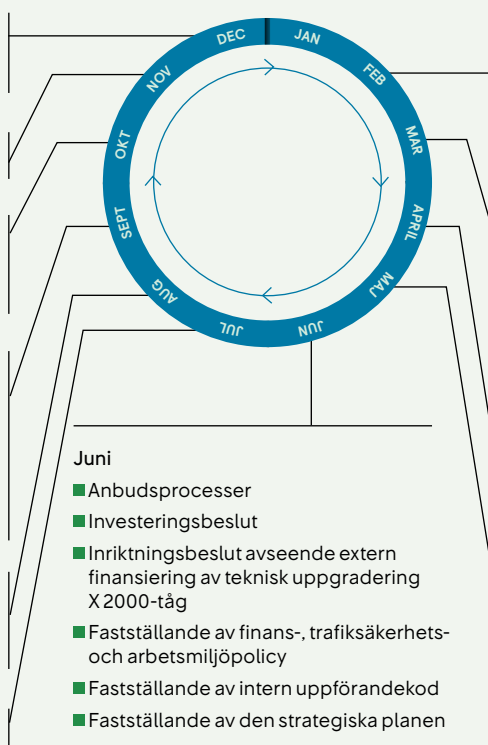
- Extra bolagsstämma
- Risk och incidentrapport
- Trafiksäkerhet
- Katastrofberedskap
- Anbudsprocesser
- Extern revision av Sjs ledningssystem

#### Augusti

- Verksamhetsbesök i Ånge
- Delårsrapport
- Anbudsprocesser

#### Juli

- Anbudsprocesser



#### Februari

- Bokslutskommuniké 2014
- Resultatdisposition för räkenskapsår 2014
- Genomgång av status för teknisk uppgradering av X 2000-tåg
- Utvärdering av styrelse och vd

#### Mars

- Genomgång av externa revisorer avseende bokslut 2014
- Bokslut, års- och hållbarhetsredovisning 2014 samt revisionsberättelse 2014
- Investeringsbeslut
- Anbudsprocesser
- Kapitalstruktur

#### April

- Delårsrapport
- Årsstämma

#### Maj

- Trafiknära underhåll
- Anbudsprocesser

## Styrelse, styrelsefunktion och närvaro

Namn	Styrelsefunktion	Styrelsesammanträden	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Jan Sundling	Styrelseordförande, ordförande i ersättningsutskott	12/12	-	2/2
Siv Svensson	Ledamot, ordförande i revisionsutskott	10/12	8/8	-
Mikael Staffas	Ledamot	12/12	7/8	-
Ulrika Dellby <sup>1</sup>	Ledamot	12/12	-	1/1
Mikael Stöhr	Ledamot	10/12	-	-
Gunilla Wikman	Ledamot	11/12	7/8	-
Michael Thorén <sup>2</sup>	Ledamot	12/12	2/3	2/2
Lena Olving <sup>3</sup>	Ledamot	3/3	-	1/1
Erik Johannesson	Arbetsstagarrepresentant	12/12	-	-
Per Hammarqvist	Arbetsstagarrepresentant	9/12	-	-
Hans Pilgaard	Arbetsstagarrepresentant	8/12	-	-

<sup>1</sup> Ulrika Dellby utsågs till ledamot i ersättningsutskottet på konstituerande styrelsemöte den 29 april 2015. Efter det har ett utskottsmöte hållits.

<sup>2</sup> Michael Thorén avgick ur revisionsutskottet den 29 april 2015 (innan dess hade tre möten hållits).

<sup>3</sup> Lena Olving avgick ur SJs styrelse den 29 april 2015.

och möten med styrelsens revisionsutskott. Arvode och kostnadsersättning till revisorerna utgår enligt löpande räkning och redovisas i årsredovisningen, not 8. Revisorer ska väljas vid varje årsstämma, i enlighet med nu gällande huvudregel i aktiebolagslagen och statens nuvarande ägarpolicy.

## Koncernledning

Sjs vd, tillika koncernchef, sköter den löpande förvaltningen i enlighet med aktiebolagslagen och styrelsens anvisningar. Utöver vd består koncernledningen av elva medlemmar, vilka utses av vd efter samråd med styrelsen.

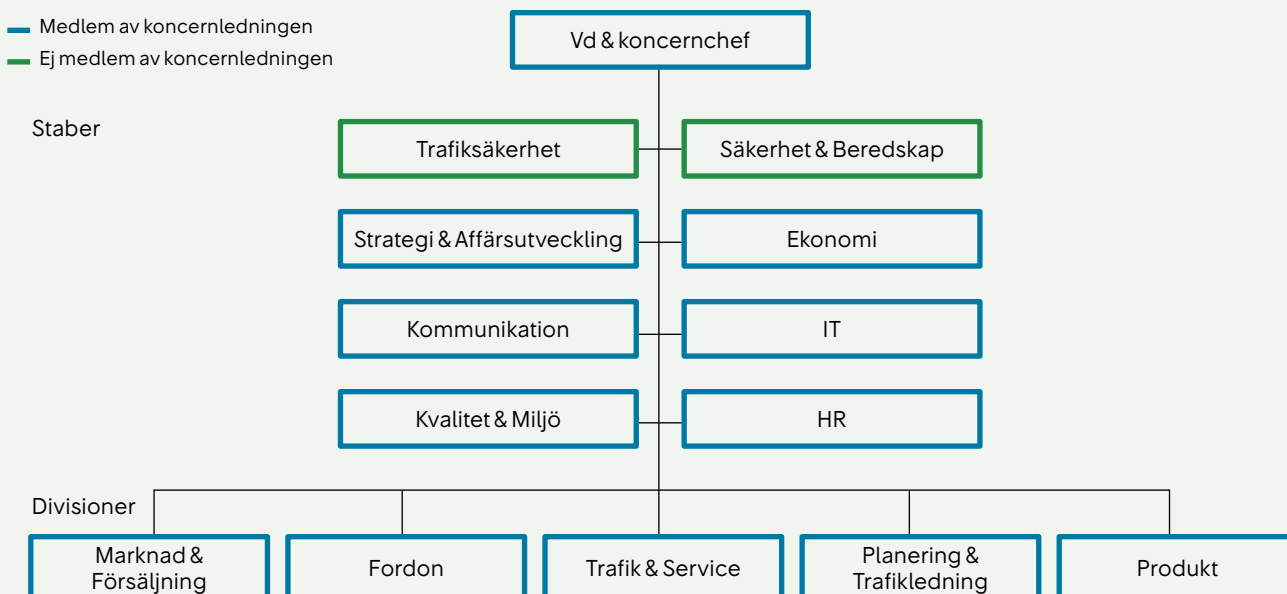
Helga Baagøe var till och med februari 2015 medlem i Sjs koncernledning i egenskap av Direktör Kommunikation. I samband med att hon lämnade SJs utsågs Monica Berglund till tillförordnad direktör Kommunikation. Malou Sjörin, nytillträdd Direktör Kommunikation, har varit medlem i Sjs

koncernledning sedan januari 2016. Lena Herrmann, Direktör Strategi och Affärsutveckling, har varit medlem i Sjs koncernledning sedan september 2015. Björn Rosell var till och med november 2015 medlem i Sjs koncernledning i egenskap av Direktör IT. I samband med att han lämnade SJs utsågs Lena Herrmann, Direktör Strategi och Affärsutveckling, till tillförordnad Direktör IT.

Koncernledningen sammanträder regelbundet. Arbetet leds av vd som fattar beslut avseende SJs AB och koncernen i samråd med ledningsgruppen. Vd och koncernledningens beslut utgår från styrelsens beslutade riktlinjer och anvisningar.

**Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare**  
Sj följer regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande. För fullständig information om principer och ersättningar, se not 5.

## Sjs organisation



## Styrelse



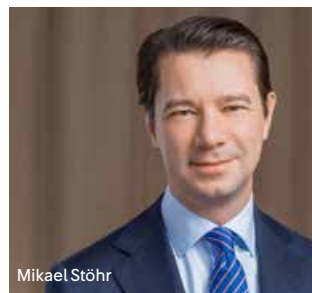
Jan Sundling



Ulrika Dellby



Mikael Staffas



Mikael Stöhr



Siv Svensson



Michael Thorén



Gunilla Wikman



Per Hammarqvist



Erik Johannesson



Hans Pilgaard

### Jan Sundling

Född 1947  
Sjökapitensexamen, högre företagsekonomisk utbildning  
Styrelseordförande i SJ AB sedan 2011.  
Konsult och styrelsearbete. Styrelseordförande i Sjöfartsverket, Institutet för kvalitetsutveckling-SIQ och Jan Sundling i Ytterkvarn AB.  
Styrelseledamot i Corem Property Group AB och Aditro Logistics AB.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Ulrika Dellby

Född 1966  
Civilekonom  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2014.  
Partner Fagerberg & Dellby. Styrelseledamot i Lifco AB, Cybercom Group AB samt BIG BAG Group AB. Vice ordförande för Fastighetsaktiebolaget Norrporten.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Mikael Staffas

Född 1965  
Civilingenjör och MBA  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2013.  
Direktör Boliden Gruvor.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Mikael Stöhr

Född 1970  
Jurist- respektive ekonom-examen  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2014.  
Vd och koncernchef för Coor Service Management AB.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Siv Svensson

Född 1957  
Examen i internationell ekonomi  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2012.  
Styrelseledamot i Swedbank, Karolinska Sjukhuset, Allba AB, Inlandsinnovation AB och Forum Syd.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Michael Thorén

Född 1969  
Civilekonom  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2012.  
Kansliråd i Näringsdepartementet.  
Styrelseledamot i Orio AB, Metria AB och Svevia AB.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Gunilla Wikman

Född 1959  
Civilekonom  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2011.  
Konsult på Carrara Communication.  
Styrelseuppdrag i AMF Fonder, Oatly AB och Hoist Finance AB.  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Per Hammarqvist

Född 1958  
Trafikplanerare  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2011.  
Ordförande i SACO-föreningen vid SJ.  
Ordförande i TJ-föreningen vid SJ.

### Erik Johannesson

Född 1957  
Lokförare  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2005.  
Ordförande i SEKO Förhandlingsorganisation SJ och styrelseledamot i SEKO Klubb Väst.

### Hans Pilgaard

Född 1963  
Lokförare  
Styrelseledamot i SJ AB sedan 2012.  
Ordförande ST-spårtrafik vid SJ AB och ledamot i ST-spårtrafiks avdelningsstyrelse.

## Koncernledning



Crister Fritzson



Peter Blomqvist



Claes Broström



Lena Herrmann



Erica Kronhöffer



Madeleine Raukas



Thomas Silbersky



Malou Sjörin



Jens Wigen



Carina Wång



Caroline Åstrand

### Crister Fritzson

Född 1961

*Verkställande direktör /  
Koncernchef*

Marknadsekonom

Styrelseledamot i Systembolaget AB, Trafik i Mälardalen AB, Net Insight AB, Samtrafiken i Sverige AB, Almega Tjänsteförbunden, Linkon AB. Ordförande i Branschföreningen Tågoperatörerna

Anställningsår 2012

### Peter Blomqvist

Född 1954

*Direktör HR*

Socionom

Styrelseledamot i branschstyrelsen Spårtrafik, Almega

Anställningsår 1982

### Claes Broström

Född 1954

*Direktör Fordon*

Maskiningenjör och  
Marknadsekonom

Anställningsår 2006

### Lena Herrmann

Född 1962

*Direktör Strategi och  
Affärsutveckling, tf Direktör IT*

Civilingenjör

Styrelseledamot i Eskilstuna-Kuriren AB, Ordförande i MTD KB och MTD AB

Anställningsår 2015

### Erica Kronhöffer

Född 1971

*Direktör Kvalitet och Miljö/  
Hållbarhetschef*

Jur kand

Styrelseledamot i CSR Sweden

Anställningsår 2013

### Madeleine Raukas

Född 1967

*Direktör Trafik och Service*

Fil kand

Styrelseledamot i Branschföreningen Tågoperatörerna, Trafik i Mälardalen AB, Sveriges Kommunikationer AB och Botniatåg AB

Anställningsår 2012

### Thomas Silbersky

Född 1965

*Direktör Marknad och  
Försäljning*

MBA

Styrelseledamot i Linkon AB, Silbersky Economic AB, Paygoo AB, Gordin Promotion AB, och Living Management AB

Anställningsår 2013

### Malou Sjörin

Född 1972

*Direktör Kommunikation*

Civilekonom

Anställningsår 2016

### Jens Wigen

Född 1955

*Direktör Planering*

Fil kand

Anställningsår 2012

### Carina Wång

Född 1966

*Direktör Ekonomi*

Civilekonom

Anställningsår 2013

### Caroline Åstrand

Född 1970

*Direktör Produkt*

Civilekonom

Styrelseledamot i Trafik i Mälardalen AB, Botniatåg AB och Vänertåg AB

Anställningsår 2010

## Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen i bolaget. Här beskrivs hur den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen fungerar. Den externa finansiella rapporteringen i SJ omfattar delårsrapporter, bokslutskommuniké samt större delen av årsredovisningen. Arbetet inom revisionsutskottet utgör en del av denna styrelsekontroll. Vid samtliga revisionsutskottsmöten under 2015 har externa och/eller interna revisorer redogjort för iakttagelser.

### Riskbedömning

En strukturerad riskbedömning möjliggör identifiering av de väsentliga risker som har betydelse för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen samt identifiering av var dessa risker återfinns. Sj:s koncernledning arbetar systematiskt med riskbedömningar för att identifiera och vidta åtgärder avseende företagets riskområden. Riskbedömningarna koncentreras till de riskområden som förväntas kunna påverka resultat och finansiell ställning i väsentlig omfattning. Sj:s koncernledning har en etablerad process för riskbedömning. Processen involverar alla divisioner, staber och dotterbolag, vilket medför en förankring och ett ökat medvetande i organisationen samt att risker identifieras på ett mer effektivt sätt. Riskhanteringen syftar till att begränsa oönskade effekter, vilka kan komma att påverka företagets finansiella ställning, resultat eller marknadsposition och mål. Processen innebär att koncernledningen kvartalsvis följer förändringarna i riskbedömningarna för att besluta om behov finns att vidta åtgärder eller om nya riskområden ska bedömas. Styrelsen informeras halvårsvis om det riskarbete som pågår. Läs mer på sidorna 33–35 i års- och hållbarhetsredovisningen 2015.

### Intern revision

SJ har en funktion för internrevision som rapporterar direkt till styrelsens revisionsutskott. Internrevisionen genomför oberoende och objektiva granskningsuppdrag, vilket resulterar i åtgärder och förbättringsprogram. Under året har internrevisionen genomfört 35 granskningar inom bland annat: teknikprojekt, HR och IT. Sj:s internrevision gör årligen en oberoende riskanalys. Den utgör grunden för internrevisionens årliga revisionsplan, vilken fastställs av styrelsen. I samband med planeringsarbetet för den årliga revisionen sker diskussion mellan extern- och internrevisionen beträffande Sj:s riskbild.

### Kontrollmiljö

Basen för den interna kontrollen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument, samt den värdegrund som styrelsen och koncernledningen kommunicerar och verkar utifrån. Styrande dokument inom SJ inkluderar:

- Arbetsordning för styrelse.
- Arbetsordning för revisionsutskott och ersättningsutskott.
- Styrelsens instruktion till vd.
- Attestregler med syfte att vägleda alla som deltar i hanteringen av ekonomiska transaktioner samt att säkerställa en god kontroll av ekonomiska transaktioner för att förhindra avsiktliga eller oavsiktliga fel.
- Fastställda policyer för väsentliga områden, inklusive Sj:s interna uppförandekod.
- Arbetsrutiner och instruktioner för internkontrollaktiviteter, löpande redovisning och bokslut finns väl dokumenterade på detaljerad nivå.

### Kontrollaktiviteter

Företagets kontrollaktiviteter utformas för att systematiskt hantera väsentliga risker avseende den finansiella rapporteringen, inklusive viktiga redovisningsfrågor som identifierats under riskbedömningen. Kontrollaktiviteterna syftar till att förebygga eller tidigt upptäcka fel i den finansiella rapporteringen och därigenom minimera konsekvenserna. Stab Ekonomi ansvarar för analysen av det ekonomiska utfallet och sammanställningen av den finansiella rapporteringen. Ett exempel på kontrollaktiviteter är strategiska budget- och prognosmöten för koncernen, vilka administreras av controllerfunktionen. Vid dessa möten redovisar medlemmarna i koncernledningen samt vd för dotterbolag sin verksamhet och planering för vd och ekonomidirektören.

### Information och kommunikation

Effektiva informations- och kommunikationsvägar möjliggör rapportering och återkoppling från verksamheten till styrelse och koncernledning. Det är viktigt att rätt personer innehar den information som krävs för att förstå innebörden av givna interna policyer och riktlinjer samt för att förstå konsekvenserna vid avsteg. SJ arbetar ständigt med att förbättra den interna informationen och att förtydliga beslutsvägarna, för att öka tillförlitligheten och effektiviteten i företagets finansiella rapportering. Inom företaget finns dokumenterade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden redovisade på Sj:s intranät. Inom SJ genomförs möten som möjliggör dialog mellan chefer och medarbetare. Stor tonvikt läggs vid regelbundna arbetsplats-träffar, där företagets övergripande frågor naturligt kopplas till den enskilde medarbetarens ansvarsområde. Dialogmöten, en gemensam träffyta för hela företaget, har hållits vid sex tillfällen under året. Vidare genomförs medarbetarenkäter som innefattar möjlighet till återkoppling avseende lämnade svar, för såväl koncernledning som enskilda medarbetare.

### Uppföljning

SJ har formaliserade processer för den finansiella rapporteringen samt för uppföljning. Dessa processer syftar till att säkerställa att bolaget utvecklas i rätt riktning i enlighet med de mål och riktlinjer som styrelsen och koncernledningen fastställt. Styrelsen fastställer de rapporteringskrav som erfordras för att få ändamålsenlig information om det ekonomiska utfallet, om riskerna i koncernens verksamhet samt hur riskerna och utfall påverkas. Målet för den interna rapporteringen är att det ska finnas en ändamålsenlig och korrekt uppföljning och rapportering av verksamheten i relation till uppsatt affärsplan och budget. Rapportering sker månataligen till styrelsen, vd och koncernledningen. Sj:s externa rapportering omfattar utfall och analys av finansiella och icke-finansiella nyckeltal och syftar till att regelbundet rapportera om bolagets utveckling inklusive hållbart företagande. Rapporteringen följer gällande lagar och regler samt de krav som ställts av ägaren. Styrelsen erhåller löpande rapportering om hur verksamheten utvecklas i förhållande till affärsplanen, budget och prognos. I organisationen sker löpande uppföljning av efterlevnaden av interna policyer, riktlinjer och manualer samt av ändamålsenlighet och funktionalitet av etablerade kontrollaktiviteter. Exempelvis genomför Stab Ekonomi löpande uppföljningar av hantering av moms, bland annat i form av registeranalyser i syfte att stärka och förbättra kvaliteten. Löpande görs även utvärdering av hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. De externa revisorerna genomför årligen viss granskning av den interna kontrollen avseende finansiell rapportering. Internrevisionen följer den av styrelsen fastställda revisionsplanen och rapporterar resultatet av sin revision till Sj:s revisionsutskott.

# Revisionsberättelse

## Till årsstämman i SJ AB, org.nr 556196-1599

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för SJ AB för år 2015 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 39–45. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 32–38 och 46–81.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 39–45. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för SJ AB för år 2015. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sidorna 39–45 är upprättad i enlighet med "Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande".

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisions sed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat enligt ovan är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Därutöver har vi läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna 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 revisions sed i Sverige har.

### Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Stockholm den 17 mars 2016  
Deloitte AB

Hans Warén  
Auktoriserad revisor