

BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrning avser de beslutssystem genom vilka ägarna, direkt eller indirekt, styr koncernen. Styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägare, styrelse, dess kommittéer samt den verkställande direktören.

Bolagsordningen anger ramarna för bolagets verksamhet. Utöver bolagsordningen bildar också externa regler och rekommendationer ramar för verksamheten. Styrningen inom Carnegiekoncernen regleras också av interna policydokument och instruktioner som uppdateras och godkänns årligen av styrelsen och VD.

STYRELSENS ANSVAR

Styrelsens övergripande uppgift är att för ägarnas räkning förvalta koncernens angelägenheter på ett sådant sätt att ägarnas intresse av långsiktigt god kapitalavkastning tillgodoses på bästa möjliga sätt. Styrelsen ska fortlöpande bedöma koncernens ekonomiska situation. Styrelsen ska se till att organisationen är utformad så att bokföring, medelsförvaltning samt de ekonomiska förhållandena i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsens centrala uppgifter är bland annat att:

- Fastställa de övergripande målen och strategin för verksamheterna
- Följa upp den finansiella utvecklingen
- Säkerställa tillfredsställande riskkontroll och efterlevnad av lagar och regler
- Fortlöpande utvärdera den operativa ledningen
- Säkerställa att etiska riktlinjer finns upprättade
- Säkerställa att den externa informationsgivningen präglas av öppenhet och saklighet

Styrelsen ska vidare utfärda en arbetsordning för det egna arbetet, en instruktion för den verkställande direktören och andra instruktioner och riktlinjer som krävs i och för verksamheten.

Styrelsen tillträdde den 19 maj 2009 i samband med att Altor och Bure tog över ägandet av Carnegie från Riksgälden. Sammansättningen är oförändrad sedan dess och finns beskriven på sidan 74.

Styrelsen har haft 14 sammanträden under 2011. Styrelsen har tre beredande organ som löpande bistår styrelsen i dess arbete: revisionskommittén, ersättningskommittén samt kredit- och riskkommittén.

STYRELSEARBETET UNDER ÅRET

Carnegie förvärvade bolagen HQ Bank i likvidation och HQ Fonder i september 2010. Under inledningen av 2011 ägnade styrelsen mycket tid åt att följa upp integrationen av dessa verksamheter. I efterspelet av krisen inom Euroområdet analyserades påverkan på marknaden och konsekvenser för Carnegie. Under försommaren inleddes arbetet i styrelsen med att utvärdera strategier för att strukturellt reducera kostnadsbasen i Carnegie. Detta resulterade i ett omstruktureringsprogram som togs fram av ledningen och som kommunicerades till organisationen under hösten. Uppföljning och utveckling av programmet har varit i fokus för styrelsens arbete under andra halvåret 2011.

Revisionskommittén

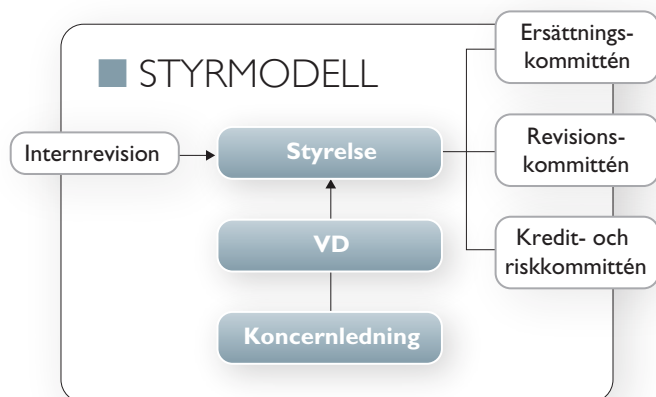
Revisionskommittén bereder och bistår vid styrelsens uppföljning och granskning av:

- Finansiell och operativ information som rapporteras till aktieägare och andra intressenter
- Organisationens interna kontroll
- Internt och externt revisionsarbete

Revisionskommittén består av tre ledamöter från styrelsen. Kommittén har minst sex möten per år, varav minst ett möte i samband med varje kvartalsrapport. Revisionskommittén granskar rapporter till styrelsen från funktionerna Internrevision, Compliance och Juridik.

Ersättningskommittén

Ersättningskommittén består av två medlemmar ur styrelsen. Kommitténs uppgift är att i samråd med Carnegies VD lämna förslag till styrelsen avseende övergripande ersättningsprinciper och föreslå den årliga allokeringen av tillgänglig rörlig ersättning. Ersättningskommittén ska vidare granska och föreslå lön och förmåner för ledande befattningshavare samt föreslå principer och övergripande policy för löner, förmåner och pensioner för koncernens ledande befattningshavare. Därutöver ska ersättningskommittén överse implementeringen av incitamentssystemet.



Kredit- och riskkommittén

Kredit- och riskkommittén ska förbereda, kontrollera och ge råd till styrelsen i frågor som avser kredithantering, riskkontroll (marknadsrisk, kreditrisk, likviditetsrisk och operationella risker) och kapitaltäckningsfrågor, vilket inbegriper den interna kapitalutvärderingsprocessen (IKU). Kredit- och riskkommittén består av tre medlemmar ur styrelsen.

VD och koncernledning

Den verkställande direktören (VD) utses av styrelsen, arbetar under instruktioner från styrelsen och rapporterar till densamma. Carnegies VD och koncernchef ansvarar för att sköta den löpande förvaltningen av bolaget och koncernen och är operativt ansvarig för dess verksamhet. Till stöd för sitt arbete har VD utsett en koncernledning som består av VD, CFO, CRO, chefsjurist, samt cheferna för de tre affärsområdena. Bolagets ledning presenteras utförligare på sidan 75.

Internrevision

Internrevisionen har till uppgift att utvärdera och verifiera att den interna kontrollen och riskhanteringen fungerar tillfredsställande. Internrevisionen är oberoende från affärsverksamheten och rapporterar direkt till styrelsen. Principerna som styr internrevisionens arbete granskas och godkänns årligen av styrelsens revisionskommitté och beslutas av styrelsen.

För en mer detaljerad beskrivning av Carnegies riskkontroll, se sidorna 17–22.

ERSÄTTNINGSPRINCIPER

Carnegies ersättningsmodell syftar till att stödja en framgångsrik och långsiktig utveckling av koncernen. Vidare ska systemet premiera individuella prestationer och uppmuntra till ett långsiktigt värdeskapande i kombination med ett balanserat risktagande.

Ersättningsmodell

Kompetenta och engagerade medarbetare är nyckeln till Carnegies långsiktiga utveckling och framgång. För att lyckas med att attrahera, motivera och behålla medarbetare erbjuder Carnegie en ersättningsmodell baserad på konkurrenskraftiga villkor. Ersättningsmodellen ska stödja ägarnas långsiktiga mål och innehålla en balans mellan fast och rörlig ersättning samt andra ersättningskomponenter. Den rörliga ersättningen är ett verktyg för att säkerställa att de anställdas insatser går hand i hand med de affärs mål som ägarna och styrelsen beslutar om. Kombinationen av ersättningskomponenter och uppskjutande av ersättningar stödjer långsiktig värdetillväxt och en sund riskkultur.

Följande komponenter ingår i ersättningsmodellen:

- Fast ersättning (lön) och andra förmåner
- Pensionsförmåner
- Rörlig ersättning (kontanterersättning)
- Kompetensutveckling

Policy

Carnegies styrelse har fastställt en ersättningspolicy som omfattar samtliga anställda i koncernen. Policyn baseras på en riskanalys från Carnegies koncernriskchef, CRO. Policyn revideras årligen och i detta arbete bistår personalavdelningen och finansfunktionen på koncernnivå.

Fast ersättning

Fast ersättning är basen i ersättningsmodellen. Den fasta lönen baseras på ett flertal parametrar, till exempel den anställdes kompetens, ansvar och långsiktiga insatser. Carnegie bevakar utvecklingen på arbetsmarknaden för att behålla sin position som en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare.

Rörlig ersättning för koncernen som helhet och till respektive enhet

Den totala avsättningen till rörlig ersättning för koncernen som helhet baseras på det riskjusterade rörelseresultatet. Utifrån det riskjusterade helårsresultatet förbereder VD tillsammans med enhetscheferna ett förslag på allokering av rörlig ersättning till varje enhet baserat på:

- I vilken grad enheterna har uppnått sina verksamhetsmål

- Branschpraxis avseende balans mellan fast och rörlig lön för de yrkeskategorier som är verksamma inom enheterna
- Risktagande och riskhantering inom enheterna

Förslaget, inklusive analys av ovannämnda faktorer, föredras av VD i ersättningskommittén. Ersättningskommittén genomför en analys som beaktar de risker som kan vara förknippade med förslaget. Analysen ska visa hur de sammantagna effekterna av föreslagna rörliga ersättningar påverkar Carnegies finansiella ställning, både i nuläget och framöver. Analysen tar sin utgångspunkt från de prognoser som används i den interna kapitalutvärderingen. Särskild vikt ska läggas vid att de kapitalmål styrelsen beslutat om inte riskerar att underskridas.

Ersättningskommittén utvärderar om den föreslagna nivån på rörlig ersättning är i linje med koncernens önskade risknivå. Slutligen ska analysen omfatta en bedömning om det föreligger någon risk för intressekonflikter och i så fall hur dessa ska hanteras.

Rekommendationen från ersättningskommittén utgör grunden för styrelsens slutgiltiga beslut om rörlig ersättning.

Utvärdering av prestation på individnivå

Carnegie har en koncerngemensam årlig process för att utvärdera varje medarbetares prestation. Utvärderingen sker mot i förväg uppställda mål och omfattar både finansiella och icke finansiella områden. Eventuell tilldelning av rörlig ersättning och eventuell ökning av fast lön styrs av uppfyllande av individuella mål, enhetens samt koncernens resultat.

Särskilt reglerad personal

Baserat på Finansinspektionens riktlinjer har Carnegie identifierat så kallad särskilt reglerad personal, det vill säga medarbetare som utövar ett väsentligt inflytande på bolagets risker som kan medföra att resultatet eller den finansiella ställningen försämras avsevärt. Kretsen av särskilt reglerad personal består av:

- Verkställande ledningen
- Medarbetare i ledande strategiska befattningar
- Anställda med ansvar för kontrollfunktioner
- Risktagare
- Medarbetare vars totala ersättning uppgår till eller överstiger den totala ersättningen till någon i verkställande ledningen och som väsentligt kan påverka Carnegies risknivå

För denna grupp blir 40–60 procent av den rörliga ersättningen uppskjuten i tre till fem år. Den uppskjutna delen kan innehållas om kriterierna som satts upp i samband med beslutet om rörlig ersättning inte uppfylls.

Medarbetare inom kontrollfunktioner

Kriterier för rörlig ersättning rörande medarbetare inom kontrollfunktioner är utformande för att säkerställa deras integritet och oberoende, vilket bland annat innefattar att ersättningen är oberoende av de enheter som kontrolleras. För denna grupp blir 40–60 procent av den rörliga ersättningen uppskjuten i tre till fem år.

Avsättning för rörlig ersättning avseende 2011

Då Carnegiekoncernen uppvisade ett negativt resultat för helåret 2011 beslutade styrelsen att ingen rörlig ersättning ska utgå avseende räkenskapsåret 2011.

För mer information om ersättningar avseende 2011 och jämförelseåret 2010, se **Not 6 Personalkostnader**, sidan 43.

Uppföljning och kontroll

Internrevisionen genomför årligen en oberoende granskning av att bankens ersättningar följer ersättningspolicyn och återrapporterar till styrelsen senast i samband med att årsredovisningen fastställs.

Deläggande

Carnegie Holding ägs till cirka 22 procent av medarbetare i Carnegiekoncernen. Personalägandet är en viktig komponent för att skapa engagemang för hela bolagets utveckling och för att säkerställa att medarbetarna har samma incitament som ägarna av långsiktigt värdeskapande. Det finns inga pågående incitamentsprogram där medarbetare får ersättning i form av aktier eller optioner.