

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Fabege är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Till grund för bolagsstyrning ligger bolagsordningen, aktiebolagslagen samt andra tillämpliga lagar och regelverk. Fabege tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) vars övergripande syfte är att bidra till förbättrad styrning av svenska bolag.



Ordförande Erik Paulsson har ordet

FASTIGHETSUTVECKLING SKAPAR MORGONDAGENS SAMHÄLLE

Bäste aktieägare,

Jag har haft förmånen att följa Fabege över en längre tid. Först som verkställande direktör och styrelseledamot under många år och sedan 2007 som styrelsens ordförande.

Under dessa år har Fabege utvecklats till en stark och konkurrenskraftig aktör på Stockholms kontorsmarknad. 2015 var ännu ett fantastiskt år för bolaget. Stigande hyror på Stockholms kontorsmarknad och en stark fastighetsmarknad tillsammans med fortsatt låga räntekostnader innebar gynnsamma förutsättningar för fastighetsbolagen. För framgång gäller dock att ha styrkan och kompetensen att fånga möjligheter längs vägen. Fabege är inne i en mycket spännande utveckling där värden skapas både genom en aktiv kundnära förvaltning och genom flera stora pågående projekt, inte minst i utvecklingen av Arenastaden.

Vi i styrelsen kommer att föreslå en utdelning på 3:50 kr per aktie.

Stadsutveckling och hållbarhet

Fabege arbetar med en värdeskapande affärsmodell. Ett modernt och välbeläget förvaltningsbestånd utgör ryggraden och

grunden för en spännande stadsutveckling. Arenastaden är kanske det av bolagets områden som haft den allra bästa utvecklingen under de senaste åren. Här skapas en helt ny stadsdel med inslag av såväl kontor och bostäder som handel och upplevelser. En levande stadsdel. Denna utveckling tog några rejäla kliv framåt under året då mycket av infrastrukturen kom på plats och Unibail-Rodamcos handelsplats Mall of Scandinavia slog upp portarna. Fabege driver framgångsrikt kontorsutvecklingen i området och har under året tecknat nya avtal med kunder med starka varumärken som Siemens, KPMG och ICA. Men det är inte bara i Arenastaden som Fabege varit framgångsrika, också i Stockholms innerstad och de övriga delmarknaderna i Hammarby Sjöstad och Solna Business Park skapar Fabege värden genom att tillvarata affärsmöjligheter.

Att möta morgondagens krav på hållbart företagande är också en förutsättning för fortsatt framgång. Därför gläds jag åt Fabeges utmärkelse som ett av Europas mest hållbara fastighetsbolag enligt undersökningen GRESB. Den fina utmärkelsen

sporrar till fortsatta ansträngningar, inte minst för att möta kundernas krav på hållbara miljöer och arbetsplatser.

Bolagets styrning

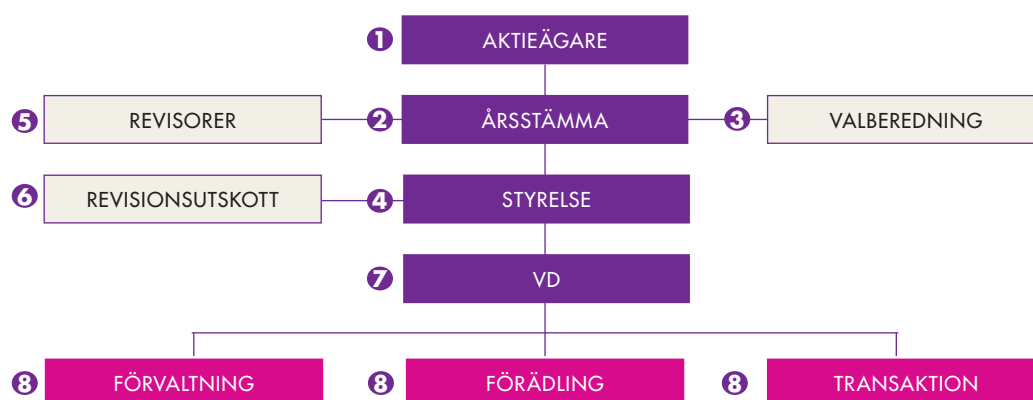
Fabege driver en effektiv verksamhet utifrån fastlagda strategier med tydliga ramar och mål. Ansvarsfördelningen mellan styrelse och bolagsledning är tydlig och fungerar väl.

Styrelsens ledamöter representerar en bredd av kunskap och värdefulla kontaktnät. Vi kompletterar varandra väl och vår sammanlagda kompetens och erfarenhet är till nytta för bolagets fortsatta utveckling. Vi har nära till beslut och löpande kontakt med bolagets ledning. Att leda styrelsens arbete ger mycket energi. Jag är stolt över bolaget och alla medarbetare som så engagerat fortsätter att skapa framgång och därmed ökat aktieägarvärde. Jag är övertygad om att vår framgångsrika resa fortsätter under de kommande åren. Fabege har hög kapacitet och är väl förberett att fånga morgondagens möjligheter.

Erik Paulsson
Ordförande, Fabege

STYRNINGSTRUKTUR

Ansvar för styrning, ledning och kontroll av Fabeges verksamhet fördelas mellan aktieägarna på årsstämman, styrelsen och verkställande direktören. Fabege arbetar löpande med att uppnå en än mer effektiv och ändamålsenlig styrning av bolaget.



1 AKTIEÄGARNA

Fabeges aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet uppgår till 5 097 Mkr fördelat på 165 391 572 aktier. Fabege hade vid årsskiftet inget innehav av egna aktier. I Fabege har samtliga aktier samma rösträtt, vilket innebär att möjligheten att utöva ägarinflytande överensstämmer med respektive aktieägars kapitalandel i bolaget.

Följande ägare innehar, direkt eller indirekt, aktier som representerar en tiondel eller mer av röstetalet för samtliga aktier i bolaget:

Innehav, %	2015-12-31
Erik Paulsson med familj, privat och via bolag	15,4

Fabeges ägarstruktur framgår av sidorna 102–103.

2 ÅRSSTÄMMA

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Aktieägare, som vill delta i förhandlingarna vid årsstämman, ska dels vara upptagen i utskrift av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före årsstämman, dels göra anmälan till bolaget för sig och högst två biträden senast kl 16.00 den dag som anges i kallelsen till årsstämman.

3 VALBEREDNING

Valberedningen är bolagsstämmans organ för beredning av stämmans beslut i tillsättningsfrågor. Valberedningens uppgift är att utarbeta förslag avseende stämмоорdförande, styrelseordförande, styrelse, styrelsearvoden, revisorer, revisionsarvoden samt eventuella förändringar i principer för utseende av valberedning. Aktieägare som önskar lämna förslag till valberedningen kan göra detta via e-post till valberedning@fabege.se eller via brev till Fabege AB. Förslaget som avser styrelsearvode ska vara fördelat på styrelseordförande, ledamöter samt representanter som deltar i revisionsutskottet.

4 STYRELSE

Styrelsen svarar enligt aktiebolagslagen för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets löpande verksamhetsstyrning och ekonomiska situation. Styrelsens huvuduppgift är att för ägarnas räkning förvalta bolagets tillgångar på ett sådant sätt att ägarnas intresse av långsiktig god kapitalavkastning tillgodoses. Fabeges styrelse ska bestå av minst fyra och högst nio ledamöter.

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning inkluderande instruktioner för arbetsfördelning och rapportering.

Frågor avseende ersättning till bolagsledningen

Fabeges styrelse har inte något särskilt ersättningsutskott. Hela styrelsen utom verkställande direktören fullgör de arbetsuppgifter som åvilar ett ersättningsutskott och deltar således i beredning och beslut gällande ersättningsfrågor.

5 REVISION

Bolagets revisor ska enligt aktiebolagslagen granska bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och VDs förvaltning. Revisorn ska efter varje räkenskapsår lämna en revisionsberättelse till årsstämman. Revisorer utses och arvoderas enligt beslut på ordinarie årsstämma efter förslag från valberedningen. På årsstämman 2015 utsågs revisionsfirman Deloitte till revisor med auktoriserade revisor Kent Åkerlund som huvudansvarig för revisionen för perioden fram till årsstämman 2016. Kent Åkerlund har vid sidan av Fabeges revisionsuppdrag i följande större företag: Clas Ohlson, Bactiguard, FastPartner, SATS och Tagehus. Kent Åkerlund har inga uppdrag i bolag vilka är närstående till Fabeges större ägare eller verkställande direktör. Deloitte har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även bistått Fabege i revisionsnära uppdrag främst relaterade till redovisningsfrågor. Vidare genomför Deloitte en översiktlig granskning av Fabeges hållbarhetsrapportering som sker enligt GRI 4 Core.



6 REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen har inom sig utsett ett revisionsutskott. Utskottet är styrelsens förlängda arm för övervakning av frågor som rör redovisning, revision och finansiell rapportering.

Uppdraget omfattar behandling av frågor som verksamhetens risker och riskhantering, intern kontroll (miljö, utformning och genomförande), redovisningsprinciper, ekonomisk uppföljning och rapportering samt revisionens utförande. Utskottet träffar löpande ledande befattningshavare för att diskutera och bilda sig en uppfattning om hur bolagets väsentliga processer fungerar ur ett internt kontrollperspektiv.

Ledamöterna tar del av samtliga delårsrapporter. Bokslutskommunikén, bolagsstyrningsrapporten och förvaltningsberättelsen diskuteras särskilt vid utskottets möte i början av varje år. Utskottet träffar också löpande bolagets revisorer för att informera sig om revisionens inriktning, omfattning och resultat. Revisionsutskottet har en särskild arbetsordning som årligen prövas och fastställs av styrelsen. Fabeges revisionsutskott uppfyller Kodens krav på sammansättning och ledamöterna besitter kompetens och erfarenhet i redovisningsfrågor och andra frågor inom utskottets ansvarsområde.

7 BOLAGSLEDNING

Verkställande direktör

Verkställande direktören är ansvarig för den operativa styrningen, har ansvaret för att sköta den löpande förvaltningen och leda verksamheten i enlighet med styrelsens riktlinjer, anvisningar och beslut. Utöver den ansvarsfördelning som gäller allmänt enligt aktiebolagslagen reglerar instruktionen för Verkställande direktören bland annat följande:

- Verkställande direktörens uppgift och skyldighet att tillse att styrelsen erhåller information och nödvändiga beslutsunderlag.
- Verkställande direktörens roll som föredragande på styrelsemötena.
- Verkställande direktörens uppgift och skyldighet att övervaka efterlevnaden av styrelsens beslut avseende mål, affärsidé, strategiska planer, etiska och andra riktlinjer samt vid behov föreslå styrelsen översyn av dessa.
- Vilka ärenden som alltid ska underställas styrelsen såsom större förvärv, försäljningar eller större investeringar i befintliga fastigheter.

- Verkställande direktörens uppgift och skyldighet att tillse att Fabege iakttar de skyldigheter beträffande information m.m. som följer av Fabeges noteringsavtal med Nasdaq Stockholm.

Arbetsordningen innehåller även en särskild rapporteringsinstruktion som reglerar innehåll och tider för rapportering till styrelsen.

Koncernledning

Verkställande direktören leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med övriga ledningsmedlemmar. Koncernledningen utför tillsammans den operativa styrningen och leder verksamheten och den löpande förvaltningen i enlighet med styrelsens riktlinjer, anvisningar och beslut. Grunden till framgång är motiverade medarbetare. I syfte att skapa de bästa förutsättningarna för medarbetarna ska Fabeges koncernledning fastställa och förankra tydliga ramar och mål för verksamheten.

Koncernledningen ska skapa förutsättningar för medarbetarna att nå uppsatta mål genom att:

- Tydligt kommunicera färdriktning och mål.
- Utifrån företagets samlade kompetens fatta inriktningsbeslut.
- Coacha, entusiasmera och skapa arbetsglädje och positiv energi.
- Löpande följa upp och ge återkoppling på uppsatta mål.

Fabeges koncernledning består av sex personer, se sidan 93. Koncernledningen träffas löpande på operativa veckomöten och på regelbundna beslutsmöten cirka 8 gånger per år. Under mötena behandlas strategiska och operativa frågor som fastighetsaffärer, uthyrning, marknadsutveckling, organisation samt månads- och kvartalsuppföljning. Vid beslutsmötena deltar också VDs assistent och HR chefen. Fabeges chefsgrupp träffas vid flera tillfällen per år för diskussion bland annat om företagets strategier och ledarskapsfrågor.

8 VERKSAMHETSOMRÅDEN

Fabeges operativa verksamhet bedrivs inom tre områden; Förvaltning, Förädling och Transaktion. Inom affärsområdet Förvaltning är ansvaret uppdelat på två chefer, Chef Förvaltning och Chef Teknisk Drift. Respektive verksamhetsområdes chef är medlem av koncernledningen.

Ansvaret för den operativa styrningen och uppföljningen åvilar respektive verksamhetschef. Fabeges verksamhet är målstyrd på alla nivåer. Målen bryts ned, utvecklas och förankras inom

respektive verksamhetsområde och ned på medarbetarnivå. Mätning och uppföljning sker regelbundet.

Fabeges hållbarhetsarbete bedrivs integrerat i organisationens alla delar. För att tydliggöra vikten av detta finns en hållbarhetsgrupp där representanter för bolagets verksamhetsområden samlas i ett gemensamt forum för hållbarhetsfrågor. Gruppen träffas löpande i syfte att driva på utvecklingen och kommunikationen av hållbarhetsfrågorna.

POLICIES OCH RIKTLINJER SOM STÖD FÖR VERKSAMHETEN

Fabeges värdegrund SPEAK och uppförandekod är utgångspunkterna för samtliga medarbetares agerande. Uppförandekoden tydliggör Fabeges ställningstagande i frågor som rör mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, affärsetik och kommunikation.

Styrelse och koncernledning har ett särskilt ansvar att verka för tillämpningen av uppförandekoden. Innehållet revideras och följs upp årligen.

Alla chefer med personalansvar ansvarar för att säkerställa att uppförandekoden är känd och efterlevs inom dennes avdelning/ansvarsområde. En grund för uppförandekoden är att Fabege ska följa tillämpliga lagar och andra föreskrifter, följa god affärssed och praxis samt internationella normer för mänskliga rättigheter, arbete och miljö i enlighet med Global Compacts tio principer och ILO:s grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet. Fabege stöder FN:s Global Compact sedan 2011. Bolaget följer MBL och kollektivavtal.

Policies och riktlinjer för till exempel kommunikation, personal och verksamhetsstöd beslutas av koncernledningen, uppdateras löpande och tillgängliggörs för alla medarbetare via Fabeges intranät.

På Fabege ska ingen diskrimineras på grund av etnisk bakgrund, religion, fysiskt eller psykiskt funktionshinder, ålder, kön eller sexuell läggning. Under 2015 har inga fall av diskriminering rapporterats.

Som stöd i det dagliga arbetet finns också Fabeges etikgrupp som rapporterar till koncernledningen. Gruppen har till uppgift att leda arbetet, bevaka relevanta omvärldsfrågor och driva specifika etiska frågor. I rådet ingår representanter från affärsutveckling, uthyrning, förvaltning, teknisk förvaltning, projekt, HR och finans. Sedan flera år pågår ett arbete med att höja organisationens kunskap om affärsetik och antikorrupktion. Exempel på aktiviteter är att samtliga medarbetare inbjudits till föreläsning och gruppseminarium om antikorrupktion och mutlagstiftning, och etiska diskussioner har förts på företagsinterna konferenser. Medarbetarna får löpande information om frågor som diskuteras i hållbarhets- och etikgruppen. Fabege har en så kallad whistle blower-funktion för att göra det enkelt att anmäla oetiskt beteende eller oegentligheter på arbetsplatsen. Whistle blower-funktionen utgörs av två interna medarbetare och en extern person. Såväl interna som externa visselblåsare välkomnas. Under året har whistle blowerfunktionen inte utnyttjats.



LÄS MER

...om Fabeges bolagsstyrning, arbetsordning och instruktioner på www.fabege.se

- Bolagsordning
- Information från tidigare års årsstämmor
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter
- Styrelsens arbetsordning och instruktioner
- Uppförandekod
- Värdegrund SPEAK



BOLAGSSTYRNINGEN

2015

Årsstämman

Årsstämman hölls i Stockholm den 26 mars 2015. Till ordförande att leda stämman valdes Erik Paulsson. Vid stämman var aktieägare med sammanlagt 78,9 miljoner aktier motsvarande 47,7 procent av antalet röster representerade. Fullständigt protokoll från bolagsstämman finns tillgängligt på www.fabege.se/arsstamma2015. Stämman fattade bland annat följande beslut:

Val av styrelseledamöter samt beslut om styrelsearvode

Beslutades att antalet styrelseledamöter ska vara sju och att omvälja Eva Eriksson, Christian Hermelin, Märtha Josefsson, Pär Nuder, Mats Qviberg, Erik Paulsson och Svante Paulsson.

Till styrelseordförande valdes Erik Paulsson. Stämman beslutade att arvoden till styrelsen för 2015 utgår med totalt 1 950 tkr (1 920).

Utdelning, kontant

Utdelning fastställdes till 3:25 kr med avstämningsdag 30 mars 2015.

Principer för utseende av valberedning

Fastställdes principer för utseende av valberedning samt vilka förslag som valberedningen ska arbeta fram. Valberedningen ska utses senast sex månader före årsstämman och representanter för de fyra största ägarna ska i första hand erbjudas plats.

Ersättning till bolagsledningen

Beslutades om oförändrade riktlinjer för ersättning till bolagsledningen.

Bemyndigande om återköp av egna aktier

Beslutades att ge styrelsen bemyndigande att, längst intill nästa årsstämma, förvärva och överlåta aktier. Förvärv får ske av högst det antal aktier som vid varje tidpunkt motsvarar 10 procent av totalt antal utestående aktier. Överlåtelse får ske av samtliga egna aktier som bolaget innehar.

Revision

Revisorerna rapporterade sina observationer och presenterade samtidigt sin syn på kvaliteten på den interna kontrollen inom Fabege på styrelsemötet i februari 2016. Revisorerna har deltagit och avrapporterat vid samtliga fyra möten med revisionsutskottet. Under året har även avrapportering skett till bolagsledningen. Arvode till bolagets revisorer framgår av not 41 på sidan 83.

Valberedningen

I enlighet med årsstämmans beslut har de fyra största aktieägarna erbjudits plats i Fabeges valberedning och den 23 september 2015 offentliggjordes valberedningen. Valberedningen består av följande ledamöter:

Bo Forsén (Backahill AB), Eva Gottfridsdotter-Nilsson (Länsförsäkringar fondförvaltning), Gustav Lindner (Investment AB Öresund), Mats Qviberg (familjen Qviberg). Tillsammans representerade valberedningen 23,16 procent av rösterna i Fabege per 31 januari 2016.

Valberedningen höll två protokollförda möten samt däremellan löpande kontakt. Som underlag för sitt arbete har valberedningen träffat styrelsens ordförande och tagit del av dennes syn på styrelsearbetet. Kontakt togs även med övriga styrelseledamöter och bolagets revisionsutskott i syfte att få en bra bild av styrelsearbetet. Valberedningen diskuterade styrelsens storlek och sammansättning, bland annat avseende branscherfarenhet, kompetens, jämställdhet, behov av kontinuitet och förnyelse i styrelsearbetet. Valberedningen diskuterade och beaktade också frågan kring styrelseledamöternas oberoende (se nedan angående beskrivning av Styrelsen).

Valberedningens sammansättning

Namn	Representerade	Andel av röster 2016-01-31, %
Bo Forsén	Backahill AB	15,17
Eva Gottfridsdotter-Nilsson	Länsförsäkringar fondförvaltning	2,39
Gustav Lindner	Investment AB Öresund	3,33
Mats Qviberg	Familjen Qviberg	2,27
Totalt		23,16

Valberedningens förslag inför årsstämma 2016

Valberedningen föreslår omval av Eva Eriksson, Märtha Josefsson, Pär Nuder, Erik Paulsson, Svante Paulsson och Mats Qviberg samt nyval av Anna Engebretsen och Anette Asklin. Därmed föreslår valberedningen åtta styrelseledamöter; varav fyra ledamöter inklusive ordförande representerar de stora ägarna Backahill AB och familjen Qviberg, och ytterligare fyra invalda ledamöter. Av dessa fyra är tre kvinnor. För valberedningens övriga förslag hänvisas till kallelsen till årsstämma som offentliggörs den 8 mars 2016.

Styrelsen

Styrelsens sammansättning 2015

Till styrelsen valdes sju ledamöter på årsstämman 2015. På årsstämman valdes Erik Paulsson till styrelsens ordförande. Fabeges ekonomi- och finanschef Åsa Bergström är styrelsens sekreterare.

I Fabeges styrelse eftersträvas kompetens och erfarenhet som är av stor betydelse för att stödja, följa och kontrollera verksamheten i ett ledande fastighetsbolag i Sverige. Hos ledamöterna eftersträvas bland annat kunskaper om fastigheter, fastighetsmarknaden, finansiering och affärsutveckling. Ett flertal av styrelsens ledamöter har, direkt och indirekt, väsentliga egna investeringar i Fabege-aktier. Fabeges styrelse uppfyller kraven om oberoende ledamöter enligt Koden.



Styrelsearbetet 2015

Under 2015 höll styrelsen totalt nio styrelsemöten varav sex ordinarie möten, ett konstituerande möte och två per capsulam möten. På agendan fanns ett antal stående punkter: Finansiell och operativ avrapportering, beslut om förvärv, investeringar och försäljningar, aktuella marknadsfrågor, personalfrågor samt avrapportering från revisionsutskottet. Bokslutskommunikén behandlas av styrelsen på styrelsemöte samma dag som rapporten släpps till marknaden. Övriga delårsrapporter delegeras till VD och behandlas på närmast efterföljande styrelsemöte. Styrelsens ledamöter ges dock alltid tillfälle att läsa och lämna synpunkter på samtliga rapporter innan de publiceras. Utöver dessa behandlade styrelsen ett antal särskilda frågor (se figur på sidan 90).

Under 2015 fattade styrelsen beslut om flera större transaktioner och investeringar i befintlig fastighetsportfölj. Totalt under 2015 avyttrades två fastigheter för 26 Mkr. Tre fastigheter förvärvades för totalt 1 600 Mkr. Beslut fattades om investeringar på cirka 2 Mdkr avseende utveckling och förädling av fastigheter i befintligt bestånd. I slutet av året genomfördes en styrelseutvärdering som visade på ett väl fungerande styrelsearbete. Resultatet diskuterades vid styrelsemötet i december 2015.

Vidare fattade styrelsen beslut om årlig översyn av Fabeges uppförandekod och finanspolicy.

Arvode till styrelsen

Arvode till styrelsen utgår enligt beslut på årsstämman och för 2015 uppgick arvodet till totalt 1 950 tkr, varav ordförande erhållit 800 tkr, övriga ledamöter, utom VD, 200 tkr samt 150 tkr för arbete i styrelsens revisionsutskott varav ordföranden erhåller 70 tkr och ledamöter 40 tkr.

Ersättning till bolagsledningen

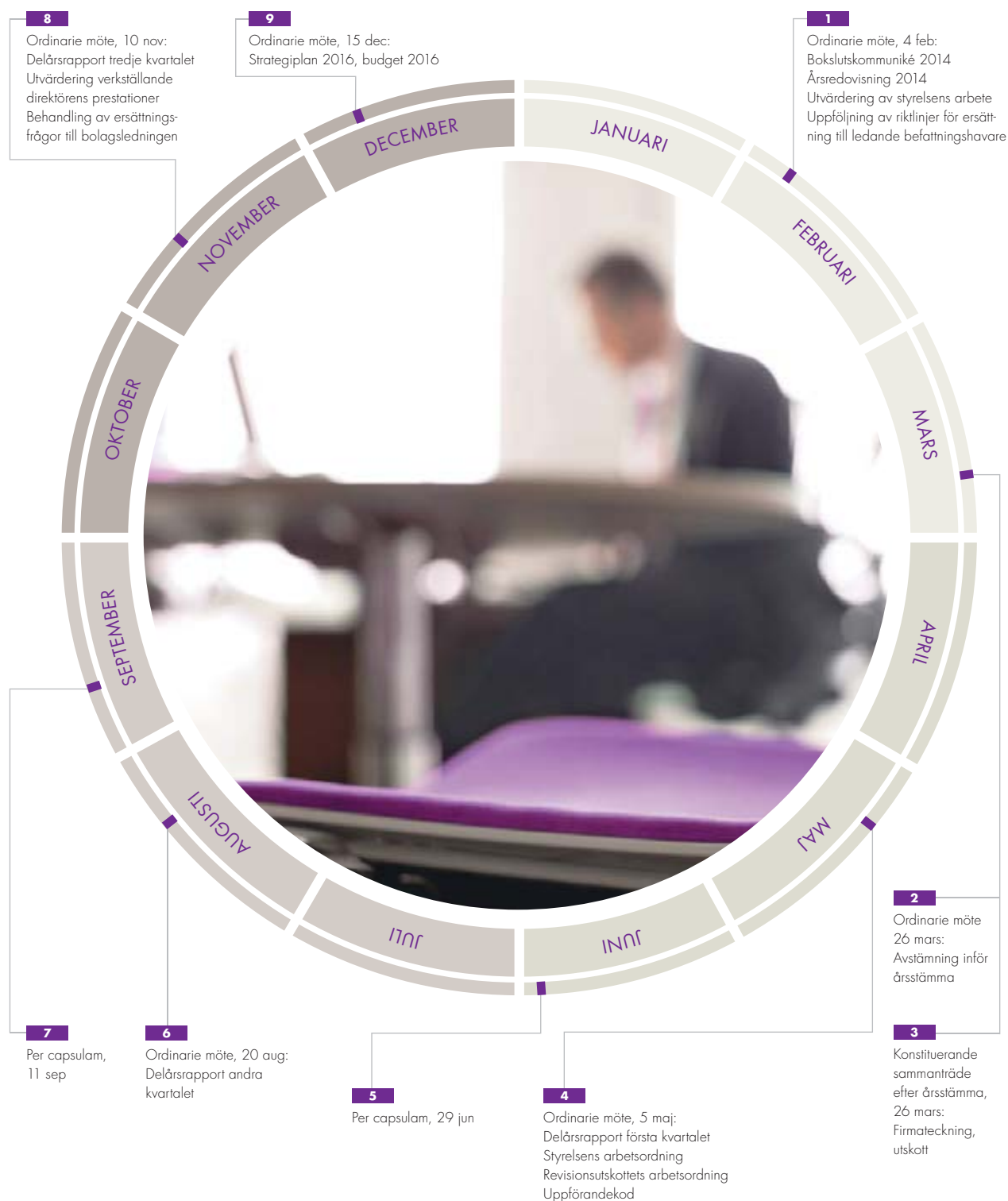
Styrelsen beslutade i enlighet med av årsstämman fastställda principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen om verkställande direktörens ersättning och övriga anställningsvillkor. Styrelsen genomförde under året en uppföljning av att principerna för ersättning till ledande befattningshavare efterlevs. Ersättningspolicyen specificeras på sid 60.

Ersättningen till VD och bolagsledningen samt övriga förmåner och anställningsvillkor framgår av not 6 på sidorna 75–76. Principerna för ersättning och anställningsvillkor kommer också att presenteras på årsstämman 2016.

Revisionsutskottet

Styrelsen har inom sig utsett ett revisionsutskott som under 2015 bestått av Märtha Josefsson (ordf.), Eva Eriksson och Pär Nuder. Under 2015 hölls fyra möten. Under året lades fortsatt stor vikt vid bolagets interna kontrollsystem. Revisionsutskottet behandlade under året områden som processen för fastighetsvärdering och bolagets organisation och löpande styrning av teknisk drift. Vidare gjordes en genomgång av bolagets sponsoråtaganden och IT-säkerhet. Utskottet följde också upp ett av bolagets större fastighetsutvecklingsprojekt. Boksluts- och värderingsfrågor behandlades liksom risker inom verksamheten och redovisningen. Vid varje möte lämnade bolagets revisorer rapport från sin granskning under året. Protokollen från revisionsutskottets möten delgavs samtliga styrelseledamöter och utskottets ordförande avrapporterade löpande till styrelsen.

STYRELSEÅRET 2015



RAPPORT OM INTERN KONTROLL

AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Den interna kontrollmiljön påverkas av styrelsen, bolagsledningen och bolagets personal och utformas för att ge en rimlig försäkran om att bolagets mål uppnås inom följande kategorier:

- att bolaget har en ändamålsenlig och effektiv organisation för verksamheten
- att bolaget har en tillförlitlig finansiell rapportering
- att bolaget efterlever tillämpliga lagar och förordningar

Bolaget använder i sitt arbete det etablerade ramverket "COSO" (Internal Control – Integrated Framework).

Kontrollmiljö

Fabege har en geografiskt samlad organisation och en homogen operativ verksamhet, men den legala strukturen är komplex. Verksamheten är kapitalintensiv och karakteriseras av beloppsmässigt stora flöden inom hyresintäkter, utgifter för projektverksamhet, köp/försäljning av fastigheter samt finansiella kostnader.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att säkerställa god intern kontroll och effektiv riskhantering. För att kunna bedriva sitt arbete på ett ändamålsenligt och effektivt sätt har styrelsen beslutat om en arbetsordning. Styrelsens arbetsordning syftar till att åstadkomma en tydlig ansvarsfördelning mellan styrelsen (inklusive utskott) och verkställande direktören (samt koncernledning) för att bland annat åstadkomma en effektiv hantering av risker i såväl verksamhet som finansiell rapportering. Arbetsordningen uppdateras årligen. Styrelsen genomförde under 2015 sin årliga översyn och fastställde styrelsens arbetsordning, arbetsordningen för revisionsutskottet samt bolagets uppförandekod. Bolagsledningen ansvarar för att utforma och dokumentera samt upprätthålla och pröva de system/processer liksom interna kontroller som behövs för att hantera väsentliga risker i redovisningen av den löpande verksamheten. Det operativa ansvaret för intern kontroll åvilar förutom bolagets verkställande direktör och koncernledning också de personer som i sin funktion leder respektive definierad kritisk process, funktion eller område.

Policies och riktlinjer styr verksamheten och den finansiella rapporteringen. Inom bolaget finns policies för exempelvis finans, miljö, jämställdhet, kommunikation, redovisningsprinciper och bokslutsinstruktioner samt instruktioner för attest- och utanordning. Under 2015 genomfördes en översyn och uppdatering av Fabeges policies. Samtliga policies har föredragits och beslutats i koncernledningen. Information om beslutade policies har också förts vidare ut i organisationen. Därutöver finns mer detaljerade riktlinjer och instruktioner som löpande ses över och uppdateras. I maj avrapporterade Fabege sin årliga "communication on progress"

till FN:s Global Compact. Arbetet med utveckling av bolagets hållbarhetsrapportering fortgår löpande. Från och med 2015 tillämpas integrerad rapportering där hållbarhetsrapporteringen är en integrerad del av verksamhetsrapporteringen. De delar som avser hållbarhetsrapporteringen granskas översiktligt av bolagets revisorer.

Riskbedömning

Med utgångspunkt i kontrollmiljön, väsentliga resultat och balansposter samt väsentliga verksamhetsprocesser definieras såväl risker som kritiska processer, funktioner och områden. Följande riskområden har definierats som kritiska för Fabege:

- Riskområde Förvaltning: Processerna för nyuthyrning, omförhandling och hyresdebitering. Kundrelation och kundnöjdhet samt risk för hyresförluster.
- Riskområde Teknisk drift: Teknisk arbetsmiljö, fysisk byggnad samt miljö.
- Riskområde Projekt: Projektgenomförande samt upphandling/inköp.
- Riskområde Värdering och Transaktion.
- Riskområde Ekonomi och Finans: Likviditetsrisk, ränterisk, finansiell information samt skatter.
- Riskområde Kommunikation: Informationshantering, etik samt IT.

Fabeges koncernledning genomför årligen en genomgång och utvärdering av riskområden i syfte att identifiera och hantera risker. Detta görs i samråd med styrelse och revisionsutskott inför avstämning med bolagets revisorer. Bolagets interna processer och rutiner ger gott stöd för löpande hantering av risker.

Kontrollaktiviteter

De kritiska processerna, funktionerna och områdena beskrivs och dokumenteras med avseende på ansvarsfördelning, risker och kontroller. Instruktioner, rutiner och manualer upprättas, uppdateras och kommuniceras till berörda medarbetare för att säkerställa att de har aktuell kunskap och adekvata redskap. Åtgärderna syftar till att införliva riskhanteringen i de dagliga rutinerna. Löpande kontrolleras att policies, riktlinjer och instruktioner efterlevs. Medarbetare utbildas frekvent för att säkerställa erforderlig kompetens. Samtliga kritiska processer ses över löpande och under 2015 gjordes en särskild genomgång och översyn av ett urval av bolagets kritiska processer. Bolaget genomförde också, som komplement till den externa revisionen under 2015, en intern granskning av efterlevnad och kontroller i ett urval av väsentliga processer. En central controllerfunktion stödjer arbetet med uppföljning av de operativa enheterna – Förvaltning och Förrådning. Controlleravdelningen ansvarar för den

operativa rapporteringen. Operativ rapportering sker månadsvis och kvartalsvis i enlighet med ett standardiserat rapportpaket. De operativa verksamhetsansvariga kommenterar/godkänner rapporteringen. Genomgång och uppföljning med verksamhetsansvariga sker löpande under året. Uppföljning sker och stäms av mot budget och prognoser som uppdateras två gånger under året. Sedan länge genomförs rullande prognoser tolv månader framåt i tiden.

En central funktion upprättar koncernredovisning samt finansiell rapportering i nära samarbete med controllerfunktionen, de operativa enheterna samt finansfunktionen. I det arbetet finns inbyggda kontrollaktiviteter genom avstämning med fristående system/specifikationer av utfall för resultat- och balansposter. Bolagets operativa rapportering står under ständig utveckling och förbättring i såväl innehåll som systemstöd och tillgänglighet för verksamhetsansvariga.

Information och kommunikation

Bolagsledningen har ansvar för att informera berörda medarbetare om deras ansvar för att upprätthålla god intern kontroll. Via intranät och informationsmöten hålls medarbetare uppdaterade om styrande policier och riktlinjer.

Kommunikationsavdelningen ansvarar för den externa informationen. IR-arbetet bedrivs efter principer om löpande och korrekt informationsgivning i enlighet med Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter.

Ambitionen är att skapa förståelse och förtroende för verksamheten hos investerare, analytiker och andra intressenter. Under 2015 fortsatte arbetet med att förbättra information och tillgänglighet till information på den externa webbplatsen. Arbetet med att förbättra och ytterligare tydliggöra informationsgivningen till marknaden är ett löpande arbete som kommer att fortsätta under kommande år. Under hösten genomfördes en kundundersökning i syfte att bättre förstå och kunna möta kundernas behov. I slutet av året genomfördes också en medarbetarenkät. Båda undersökningarna gav höga indextal.

Uppföljning

Internkontrollsystemet behöver förändras över tiden. Detta ska bevakas och uppmärksammas löpande via ledningsarbetet på olika nivåer i bolaget, både genom övervakning av den ansvarige för respektive definierad kritisk process, funktion och område och genom löpande utvärdering av internkontrollsystemet. Utöver finansiell rapportering till styrelsen utarbetas, med högre frekvens, mer detaljerade rapporter till ledningen för den inre styrningen och kontrollen. Månadsrapporterna föredras och behandlas vid koncernledningens möten.

Ledningen rapporterar regelbundet till styrelsen i enlighet med instruktionerna för den ekonomiska rapporteringen, vars syfte är att ge information som är relevant, tillräcklig, aktuell och ändamålsenlig.

Till styrelsen rapporterar även revisionsutskottet, som utgör styrelsens förlängda arm i arbetet att övervaka den finansiella rapporteringens utformning och tillförlitlighet. Revisionsutskottet har, förutom att ta del av den finansiella rapporteringens innehåll och metoder för dess framtagning, tagit del av hur den mer detaljerade och frekventa internrapporteringen används vid utvärdering och ledning av verksamhetens delar, vilkens användning också indikerar kvaliteten på kontrollmiljön. Revisionsutskottet genomför också en löpande genomgång och utvärdering av intern kontroll avseende bolagets kritiska processer. Revisionsutskottet tar regelbundet del av de externa revisorernas granskning av bolagets redovisning och interna kontroll. Bolagets revisorer granskar den finansiella rapporteringen avseende helårsbokslutet samt utför en översiktlig granskning av en delårsrapport.

Styrelsen utvärderar regelbundet den information som ledningen och revisionsutskottet lämnar. Av särskild betydelse är revisionsutskottets uppdrag att övervaka ledningens arbete med att utveckla den interna kontrollen och att åtgärder vidtas rörande de förslag och eventuella brister som framkommit vid styrelsens, revisionsutskottets eller i de externa revisorernas granskning.

Styrelsen har i sig och genom revisionsutskottet informerat sig om riskområden, riskhantering, finansiell rapportering och intern kontroll och diskuterat risker för fel i den finansiella rapporteringen efter samråd med de externa revisorerna.

Revisionsutskottet har under 2015 i sitt arbete med att granska och utvärdera intern kontroll i väsentliga processer inte funnit anledning till att göra styrelsen uppmärksam på några väsentliga brister varken i den interna kontrollen eller i den finansiella rapporteringen.

Internrevision

Som komplement till den externa revisionen, arbetar Fabege med självutvärdering av väsentliga processer. Till följd av detta och i beaktande av verksamhetens homogena och geografiskt begränsade karaktär liksom organisationens utformning har styrelsen inte funnit anledning till att inrätta en internrevisionsenhet. Styrelsen har bedömt att den övervakning och granskning som redovisas ovan är tillräcklig för att, tillsammans med den externa revisionen, upprätthålla en effektiv intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.

KONCERNLEDNING



Klaus Hansen Vikström Vice VD, Affärsutvecklings- chef.	Åsa Bergström Vice VD, ekonomi- och finanschef.	Klas Holmgren Chef Projekt och förädling.	Anders Borggren Chef Teknisk drift.	Charlotta Liljefors Rosell Chef Förvaltning.	Christian Hermelin Verkställande direktör.
Född 1953. Anställd sedan 2006, i nuvarande befattning sedan 2014.	Född 1964. Anställd sedan 2007, i nuvarande befattning sedan 2008.	Född 1970. Anställd sedan 2001, i nuvarande befattning sedan 2010.	Född 1958. Anställd och i nuvarande befattning sedan 2014.	Född 1963. Anställd och i nuvarande befattning sedan 2014.	Född 1964. Anställd sedan 1998 och i nuvarande befattning sedan 2007.
Tidigare anställningar:					
Chef för Stockholms Modecenter, vd och grundare av Brubaker AS.	Senior manager KPMG, ekonomichefsbefattningar i flera fastighetsbolag bland andra Granit & Beton samt Oskarsborg.	Platzer Bygg, Platschef Peab, Platschef Peab Bostad, JM Entreprenad.	Chef för bland annat fast- ighetsförvaltning på ISS Facility Services AB, VD Arctella AB, Projektleddare Kungsfiskaren AB, Entrepren- deringenjör Skanska.	KTH, AP Fastigheter, olika ledande befattningar på Vasakronan och affärsom- rådeschef kontor på AMF Fastigheter.	Förvaltning Nacka Strand Förvaltnings AB, Region- ansvarig Oskarsborg, Projektleddare Fastighets AB Storheden.
Utbildning:					
Marknadsekonom (Diploma in Specialized Business Studies).	Civilekonom.	Ingenjör.	Civilingenjör.	Civilingenjör.	Fil kand i företagsekonomi.
Aktieinnehav:					
40 517	51 117	39 517	39 516	39 516	231 917

STYRELSE



Erik Paulsson

Född 1942.
Styrelseordförande sedan 2007 och styrelseledamot sedan 1998.

Eva Eriksson

Född 1959.
Styrelseledamot sedan 2011.

Christian Hermelin

Född 1964.
Styrelseledamot sedan 2007.
VD i Fabege AB.

Övriga uppdrag:

Styrelseordförande i Backahill AB, SkiStar AB och Wihlborgs Fastigheter AB. Styrelseledamot i Catena AB.

Styrelseledamot i Hemsö Fastighets AB.

Utbildning:	Folkskola. Företagsledare sedan 1959.	Civilingenjör.	Fil kand i företagsekonomi.
Aktieinnehav:	Privat och via bolag 25 184 285	10 000	231 917
Invald år	1998	2011	2007
Oberoende gentemot bolaget och bolagsledningen	NEJ	JA	NEJ
Oberoende gentemot större aktieägare	NEJ	JA	JA
Arvode, tkr ¹⁾	800	240	—
Närvaro Styrelse	9	9	9
Närvaro Revisionsutskott	2)	4	2)



REVISOR

Kent Åkerlund

Född: 1974
Medansvarig revisor i Fabege sedan 2005, huvudansvarig revisor sedan 2013.
Auktoriserad revisor på Deloitte AB.

Revisionsuppdrag i följande större företag: Clas Ohlson, Bactiguard, FastPartner, SATS och Tagehus.

**Märtha Josefsson**

Född 1947.
Styrelseledamot sedan 2005.

Styrelseledamot i Skandia Fonder AB, Världsnaturfonden, Fastighets AB Norrporten och Öresund Investment AB.

Fil kand i nationalekonomi.

120 960

2005

JA

JA

270

9

4

Pär Nuder

Född 1963.
Styrelseledamot sedan 2010.

Styrelseordförande i AMF Pension AB, Tredje AP-fonden, Öbergs fårgård och Hemsö Fastighets AB. Styrelseledamot i SkiStar AB, Beijerinvest AB och Cleanergy. Senior Counselor Albright Stonebridge Group.

Jur kand.

10 007

2010

JA

JA

240

8

4

Svante Paulsson

Född 1972.
Styrelseledamot sedan 2007.

Ansvarig för strategi och projekt i Backahill AB. Vice styrelseordförande i Backahill AB. Styrelseledamot i Bilja AB, Diös Fastigheter AB och AB Cernelle.

High School i USA.

Med familj och via bolag 164 068

2007

JA

NEJ

200

8

2)

Mats Qviberg

Född 1953.
Vice ordförande sedan 2012,
styrelseledamot sedan 2001.

Styrelseordförande i Bilja AB och i Investment AB Öresund.

Civilekonom.

Med familj 3 747 868

2001

JA

JA

200

9

2)

1) Styrelsearvode utbetalas i efterskott.
2) Ej medlem av revisionsutskottet.

Aktieinnehav per den 31 december 2015.

ÅRSREDOVISNINGENS UNDERTECKNANDE

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att:

- årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen samt RFR 2
- årsredovisningen ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat samt
- förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Styrelsen och verkställande direktören intygar vidare att:

- koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder (IFRS) som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder
- koncernredovisningen ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat samt
- förvaltningsberättelsen för koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, resultat och ställning samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 29 februari 2016

Erik Paulsson
Ordförande

Eva Eriksson
Styrelseledamot

Märtha Josefsson
Styrelseledamot

Pär Nuder
Styrelseledamot

Svante Paulsson
Styrelseledamot

Mats Qviberg
Vice Ordförande

Christian Hermelin
Styrelseledamot
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 29 februari 2016
Deloitte AB

Kent Åkerlund
Auktoriserad revisor