

Bolagsstyrning inom SEB

Det är av största vikt för SEB att upprätthålla förtroendet hos alla sina intressenter. Via bolagsstyrningen fördelas rättigheter och ansvar i enlighet med tillämpliga lagar, regler och processer. En väl definierad beslutsordning liksom en tydlig ansvarsfördelning är väsentliga. Höga etiska och professionella krav och en sund riskkultur är avgörande.



”Styrelsens högsta prioritet har varit det fortsatta arbetet med att nå Bankens strategiska prioriteringar och mål. Under det gångna året har införandet av regelverk för finansiella institutioner för att undvika framtida kriser fortsatt att vara hett omdebatterat. Det finns flera risker med att införa en så stor mängd nya regleringar under en kort period. SEB följer redan i stora delar regelverken.”

Marcus Wallenberg, styrelsens ordförande

Betydelsen av bolagsstyrning

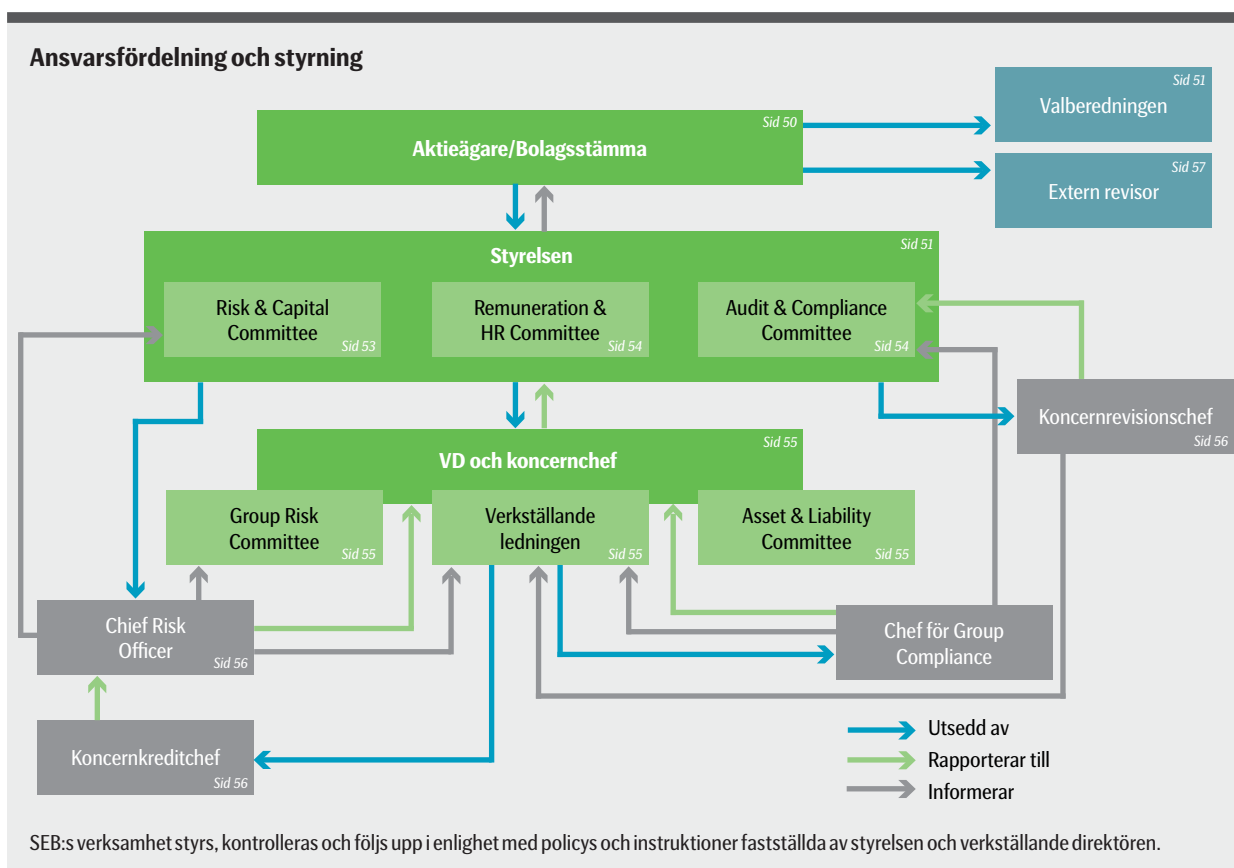
Kunder, kreditgivare, medarbetare och många andra intressenter har under lång tid förlitat sig på SEB. Det är för att behålla detta förtroende och för att förebygga intressekonflikter som roller och ansvar tydligt definieras och fördelas mellan aktieägare, styrelse, ledning och andra intressenter. En god bolagsstyrning är en förutsättning för arbetet med affärsplanering och målsättningar och för att säkerställa en hög etisk standard, en god riskhantering och intern kontroll.

Det externa ramverket för bolagsstyrningen, vilket SEB följer, omfattar bland annat:

- aktiebolagslagen
- årsredovisningslagen
- regler från Nasdaq OMX Stockholm
- svensk kod för bolagsstyrning
- lagen om bank- och finansieringsrörelse
- regler från Finansinspektionen

Det interna ramverket omfattar bland annat bolagsordningen som antas av bolagsstämman. Policies och instruktioner som klargör ansvarsfördelningen inom koncernen är viktiga verktyg för styrelsen och verkställande direktören (VD) i deras styrande och kontrollerande roller. Särskilt viktiga i detta sammanhang är:

- arbetsordningen för styrelsen
- instruktionerna för VD och för koncernens affärsverksamhet
- koncernens kreditinstruktion och riskpolicy
- instruktionen för hantering av frågor om intressekonflikter



- etikpolicy
- instruktionen för åtgärder mot penningtvätt och finansiering av terrorism
- ersättningspolicy
- hållbarhetspolicy

SEB:s arbete med frågor angående etik och hållbarhet är en integrerad del i verksamheten och styrelsen diskuterar regelbundet dessa frågor. SEB:s uppförandekod beskriver och utvecklar SEB:s värderingar och principer för uppförande i affärsrelationer och ger vägledning så att verksamheten bedrivs enligt värderingarna. Policies och riktlinjer för hållbarhet, och de koncerngemensamma ställningstaganden och branschpolicies som täcker frågor inom miljö, samhälle och styrning, är också väsentliga i detta sammanhang. *SEB:s Uppförandekod finns på SEB:s webbplats. Se också sid 14.*

SEB:s bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och bolagsstyrningskoden. Inga avvikelser från koden finns att redovisa för 2013. *Bolagsstyrningsrapporten och mer information om bolagsstyrning inom SEB finns på SEB:s webbplats.*

Nya regelverk

EU-kommissionen och Europeiska Bankmyndigheten (EBA) har nyligen publicerat direktiv och riktlinjer angående god bolagsstyrning, bland annat i EU-direktivet om kapitaltäckning (CRD IV), EBA:s riktlinjer om intern styrning (GL 44) och EBA:s riktlinjer för lämplighetsprövning av ledamöter i ledningsorgan och ledande befattningshavare. Dessa håller på att implementeras i Sverige. *Läs mer på sid. 64.*

Aktieägare och bolagsstämma

SEB har närmare 270 000 aktieägare. Av dessa har cirka 170 000 innehav som är mindre än 500 aktier medan cirka 200 har innehav som är större än 1 000 000 aktier, motsvarande 80 procent av kapital och röster. SEB:s aktier ges ut i två serier, serie A med en röst per aktie och serie C med en tiondel röst per aktie. SEB:s största aktieägare och aktieägarstruktur per den 31 december 2013 framgår av tabeller och grafer till höger.

Aktieägarnas inflytande utövas vid bolagsstämman som är Bankens högsta beslutande organ. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för samtliga sina aktier. De aktieägare som inte själva kan närvara har möjlighet att låta sig företrädas genom ombud.

Årsstämman 2013 hölls den 21 mars 2013. 1 003 personer, företrädande 1 571 aktieägare, alla styrelseledamöter, verkställande ledningen (VL) och Bankens revisor var närvarande vid stämman. *Protokollet från stämman finns tillgängligt på SEB:s webbplats.* Vid stämman användes ett elektroniskt röstsystem med röstningsdosor vid omröstningarna. De viktigaste besluten som fattades vid stämman var:

- utdelning med 2:75 kronor per aktie
- utökning av styrelsen till tolv ledamöter
- omval av nio styrelseledamöter
- nyval av Samir Brikho, Winnie Fok och Sven Nyman som styrelseledamöter
- omval av Marcus Wallenberg som styrelseordförande
- omval av PricewaterhouseCoopers som revisor
- beslut om riktlinjer för ersättning till VD och andra ledamöter av VL
- beslut om tre långfristiga aktieprogram

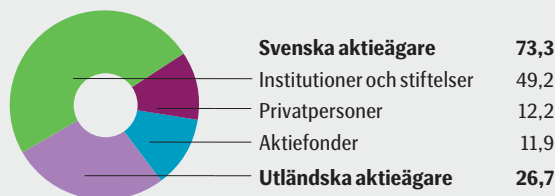
De största aktieägarna

31 december 2013	Antal aktier	varav C-aktier	Andel kapital, %	Andel röster, %
Investor AB	453 364 264	2 725 000	20,8	20,9
Trygg Stiftelsen	145 573 802	0	6,6	6,7
Alecta	129 250 000	0	5,9	5,9
Swedbank Robur fonder	102 475 103	0	4,7	4,7
AMF Försäkring & fonder	58 795 846	0	2,7	2,7
Norges Bank Investment Management	35 571 703	0	1,6	1,6
SEB fonder	34 480 647	0	1,6	1,6
SHB fonder	33 252 664	23 680	1,5	1,5
Wallenbergstiftelser	27 186 071	5 871 173	1,5	1,3
Fjärde AP-fonden	23 063 922	0	1,1	1,1
Första AP-fonden	22 566 780	0	1,0	1,0
Andra AP-fonden	18 516 442	0	0,8	0,9
Tredje AP-fonden	18 220 655	45 469	0,8	0,8
Skandia Liv	16 513 827	1 925 828	0,8	0,7
Nordea fonder	15 471 376	0	0,7	0,7
Utländska ägare	584 996 468	1 533 923	26,7	26,9

Source: Euroclear AB/SIS Ägarservice AB

Aktieägarstruktur

Andel av aktiekapitalet den 31 december 2013

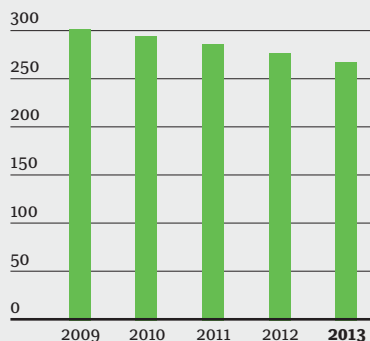


Majoriteten av Bankens cirka 270 000 aktieägare är privatpersoner med små innehav. De tio största aktieägarna äger tillsammans 50 procent av kapital och röster.

Källa: Euroclear/SIS Ägarservice AB

Antal aktieägare

31 december. Tusental

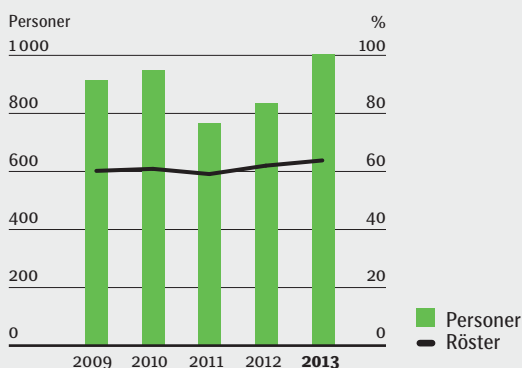


SEB-aktien är en av de fem mest omsatta aktierna på Nasdaq OMX Stockholmsbörsen.

- beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om köp och försäljning av egna aktier för SEB:s värdepappersrörelse, för de långfristiga aktieprogrammen och för kapitaländamål.

Närvaro vid årsstämman

2009–2013



Valberedningen

Enligt beslut av årsstämman ska valberedningen vara sammansatt av representanter för Bankens fyra största aktieägare samt styrelsens ordförande. En av de oberoende styrelseledamöterna ska adjungeras till valberedningen. Sammansättningen av valberedningen uppfyller kraven i bolagsstyrningskoden, bland annat avseende ledamöternas oberoende. Valberedningen har tillgång till information om SEB:s verksamhet och finansiella och strategiska position lämnad av styrelsens ordförande och den adjungerade ledamoten. Valberedningen granskar också resultatet av utvärderingar som sker av styrelsen och dess arbete samt av ordföranden.

Valberedningens uppdrag är att arbeta fram förslag att föreläggas årsstämman för beslut i följande ärenden:

- förslag till ordförande vid årsstämman
- antal styrelseledamöter
- förslag till styrelseledamöter
- förslag till styrelseordförande
- styrelsearvodet fördelat på ledamöterna samt ersättning för kommittéarbete
- arvode för revisorn
- förslag till revisor
- i förekommande fall förslag till beslut om regler för valberedningen.

En viktig princip är att styrelsen ska ha den storlek och sammansättning som är mest ändamålsenlig för Banken. Det är därför avgörande att styrelseledamöterna har den erfarenhet

Valberedning inför årsstämman 2014

Ledamot	Representant för	Röster, % 30 aug, 2013
Petra Hedengran, <i>ordförande</i>	Investor	20,9
William af Sandeberg	Trygg-Stiftelsen	6,7
Staffan Grefbäck	Alecta	6,0
Hans Wibom	Knut och Alice Wallenbergs stiftelse	1,3
Marcus Wallenberg	SEB, Styrelsens ordförande	34,9

Urban Jansson, *Adjungerad, utsedd av styrelsen*

och det kunnande från den finansiella sektorn och andra sektorer samt den internationella erfarenhet och det kontaktnät som krävs i Bankens nuvarande position och för den framtida inriktningen. Valberedningen för årsstämman 2013 bedömde i vilken grad styrelsen uppfyllde dessa krav. Därvid diskuterades bland annat styrelsens storlek och sammansättning avseende till exempel branschfarenhet, kompetens, oberoende och mångfald, liksom successionsfrågor för framtiden. Valberedningens uppfattning var att den vid 2013 års stämma föreslagna och valda styrelsen uppfyller kraven.

Valberedningen inför årsstämman 2014 utsågs under hösten 2013. En redogörelse för valberedningens arbete kommer att lämnas vid årsstämman 2014. Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter. *Valberedningens förslag, med särskilt yttrande över förslaget till styrelse, finns på SEB:s webbplats.*

Styrelsen

Styrelsearbetet följer en årlig plan. Under 2013 hölls nio styrelsemöten och ett risk- och kapitalseminarium. Styrelseledamöterna utses av aktieägarna vid årsstämman med en mandattid på ett år, till slutet av nästkommande årsstämma.

Styrelsen har sedan årsstämman 2013 bestått av tolv ordinarie ledamöter, utan suppleanter, valda av årsstämman samt två ordinarie ledamöter och två suppleanter som arbetstagarrepresentanter. För att styrelsen ska vara beslutsför måste mer än hälften av ledamöterna vara närvarande. VD är den enda bolagsstämmodalda ledamoten som är anställd i Banken. Valberedningen har gjort en samlad bedömning av styrelseledamöternas oberoende i förhållande till Banken och Bankens ledning samt i förhållande till aktieägare som kontrollerar 10 procent eller mer av aktierna eller rösterna och funnit att sammansättningen av styrelsen uppfyller kraven i bolagsstyr-

Utvärdering av styrelsen, VD och VL

SEB tillämpar en metod för årlig självutvärdering som bland annat inkluderar en enkät med därpå följande diskussioner i styrelsen. Genom processen utvärderas styrelsens, styrelseordförandens och kommittéernas verksamhet och arbetsmetod. I utvärderingen granskas bland annat:

- huruvida varje enskild styrelseledamot aktivt deltar i styrelsens och kommittéernas diskussioner
- huruvida styrelseledamöterna bidrar med självständiga omdömen
- om atmosfären på mötena underlättar öppna diskussioner.

Resultatet av utvärderingen har presenterats för och diskuterats i styrelsen och i valberedningen. Utvärderingsprocessen och resultatet av denna leder bland annat till att styrelsearbetet kan förbättras ytterligare och hjälper valberedningen att utvärdera bland annat storleken och sammansättningen av styrelsen.

Styrelsens ordförande utvärderar, formellt en gång om året, de enskilda ledamöternas arbete. Marcus Wallenberg deltog inte i den utvärdering av ordförandens arbete som leddes av Urban Jansson, en av styrelsens vice ordföranden.

Styrelsen utvärderar löpande VD:s och VL:s arbete, varvid varken VD eller annan medlem av VL deltar.

Styrelsen från och med årsstämman 2013

Namn	Befattning	Vald	Oberoende i förhållande till		Risk and Capital Committee	Audit and Compliance Committee	Remuneration and HR Committee	Totalt arvode, kronor	Närvaro styrelsemöten	Närvaro kommittémöten
			Banken	större aktieägare						
Marcus Wallenberg	Ordförande	2002	Ja	Nej	●	●	●	2 400 000	9/9	20/22
Jacob Wallenberg	Vice ordförande	1997	Ja	Nej				580 000	7/9	
Urban Jansson	Vice ordförande	1996	Ja	Ja	●			1 090 000	9/9	11/11
Johan H. Andresen	Ledamot	2011	Ja	Ja		●		695 000	9/9	4/4
Signhild Arnegård Hansen	Ledamot	2010	Ja	Ja				500 000	9/9	
Samir Brikho	Ledamot	2013	Ja	Ja				500 000	3/7	
Winnie Fok	Ledamot	2013	Ja	Ja				500 000	6/7	
Birgitta Kantola	Ledamot	2010	Ja	Ja		●		887 500	9/9	6/6
Tomas Nicolin	Ledamot	2009	Ja	Ja			●	887 500	9/9	7/7
Sven Nyman	Ledamot	2013	Ja	Ja			●	695 000	7/7	5/5
Jesper Ovesen	Ledamot	2004	Ja	Ja	●			825 000	7/9	11/12
Annika Falkengren	Ledamot	2005	Nej	Ja	●			-	9/9	12/12
Magdalena Olofsson	Ledamot*	2012 ¹⁾						-	8/9	
Pernilla Pählman	Ledamot*	2012 ²⁾						-	7/9	
Maria Lindblad	Suppleant*	2012						-	8/9	
Håkan Westerberg	Suppleant*	2011						-	9/9	

● Ordförande ● Vice ordförande ● Ledamot * Av anställda utsedda ledamöter 1) Suppleant 2003–2007 2) Suppleant 2010–2011

ningskoden vad avser styrelseledamöternas oberoende. *Styrelsens sammansättning liksom ledamöternas oberoende, framgår av tabell ovan. Uppgifter om ledamöterna presenteras på sid 58.*

Styrelsen har fastställt en arbetsordning som reglerar styrelsens roll och arbetsformer liksom särskilda instruktioner för styrelsens kommittéer. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den verksamhet som bedrivs i koncernen och har bland annat följande uppgifter:

- beslutar om verksamhetens art, inriktning och strategi samt ramar och mål för detta
- följer regelbundet upp och utvärderar verksamheten utifrån de av styrelsen bestämda målen och riktlinjerna
- har ansvaret för att se till att verksamheten är organiserad på ett sådant sätt att redovisningen, medelsförvaltningen (treasury) och de finansiella förhållandena i övrigt kontrolleras

på ett betryggande sätt och att riskerna i verksamheten är identifierade och definierade samt mäts, följs upp och kontrolleras, allt i överensstämmelse med externa och interna regler, inklusive bolagsordningen

- beslutar om större förvärv och avyttringar liksom andra större investeringar
- utser och entledigar VD, Chief Risk Officer (CRO), ledamöterna i VL och chefen för internrevision samt beslutar om ersättningen till dessa.

Styrelseordföranden organiserar och leder styrelsens arbete och ser bland annat till att styrelseledamöterna löpande får information och utbildning om förändringar i regler för verksamheten och om ansvaret som styrelseledamot i ett noterat finansiellt bolag. Nya ledamöter erbjuds en hel dags introduktionsseminarium.

Styrelsemöten 2013¹⁾

Januari	Februari	Mars	April	Maj	Juni
<ul style="list-style-type: none"> ● Kvartalsrapport ● Kallelse till Årsstämman med förslag ● Balansräkning, kapital- och utdelningspolicy ● Riskposition, risktolerans och limiter ● Intern och extern revision 	<ul style="list-style-type: none"> ● Årsredovisningen 2012 	<ul style="list-style-type: none"> ● Årsstämma ● Konstituerande möte ● Talangutveckling och successionsplanering 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kvartalsrapport ● Riskposition, kreditkvalitet, kreditportföljen, likviditetssläget ● Genomgång av affärs- och marknads segment 	<ul style="list-style-type: none"> ● Inga möten 	<ul style="list-style-type: none"> ● Genomgång av affärs- och marknadssegment ● Besök på London-kontoret
Juli	Augusti	September	Oktober	November	December
<ul style="list-style-type: none"> ● Kvartalsrapport ● Riskposition, kreditkvalitet, kreditportföljen, likviditetssläget 	<ul style="list-style-type: none"> ● Inga möten 	<ul style="list-style-type: none"> ● Genomgång av affärs- och marknadssegment 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kvartalsrapport ● Riskposition, kreditkvalitet, kreditportföljen, likviditetssläget 	<ul style="list-style-type: none"> ● Heldagsseminarium om risk- och kapitalfrågor 	<ul style="list-style-type: none"> ● Affärsplan 2014–2016, finansiella planer, prognoser ● Årlig genomgång av policys och instruktioner ● Utvärdering av styrelsen och VD

1) Styrelsearbetet följer en årlig plan. Under 2013 hölls nio styrelsemöten.

VD deltar vid alla styrelsesammanträden utom i ärenden där hinder på grund av jäv föreligger såsom då VD:s arbete utvärderas. Andra medlemmar i ledningen deltar när så krävs för att tillhandahålla styrelsen information eller på anmodan från styrelsen eller VD.

Styrelsens ersättning

SEB:s årsstämma 2013 fastställde ett sammanlagt arvode till styrelsens ledamöter om 9 560 000 kronor och beslutade om hur arvodet skulle fördelas mellan styrelsen och kommittéerna. Styrelsens ordförande och anställda i Banken uppbär inte något arvode för kommittéarbete. Styrelsearvodet utbetalas löpande under mandatperioden.

Efter förslag från SEB:s valberedning har styrelsen fastställt en policy om att styrelsens ledamöter bör använda 25 procent av sitt arvode till att köpa och inneha aktier i SEB till ett belopp som motsvarar ett års arvode. *Information om ersättningsprinciper, ersättning till VD och VL och om långfristiga aktieprogram finns på sid. 62.*

Styrelsens kommittéer

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras, men styrelsen har inrättat kommittéer för att handlägga vissa definierade frågor och för att bereda sådana frågor för beslut av styrelsen. Inom styrelsen finns för närvarande tre kommittéer: Risk and Capital Committee (RCC), Audit and Compliance Committee (ACC) och Remuneration and Human Resources Committee (RemCo). Kommittéerna rapporterar regelbundet till styrelsen. Ledamöterna utses för ett år i taget. En viktig princip är att så många av styrelsens ledamöter som möjligt ska delta i kommittéarbetet, även som ordförande i kommittéerna. Styrelsens ordförande är inte ordförande i någon av de tre kommittéerna. Varken VD eller andra befattningshavare i Banken ingår i ACC eller i RemCo. VD är ledamot i RCC. Förutom arbetet i kommittéerna tillämpas ingen arbetsfördelning inom styrelsen.

Risk and Capital Committee



"Ett mycket viktigt tema för RCC under 2013 var att integrera frågor om såväl strukturell likviditet och kapitaleffektivitet som de nya regelkraven i SEB:s strategiska plan. Syftet var att balansera dessa aspekter för att ha tillräcklig motståndskraft vid ett värsta tänkbara scenario och samtidigt ha tillräcklig flexibilitet så att kundaffären kan växa. Vi höll bolåneportföljen under noggrann uppsikt från såväl risk- som tillväxtperspektiv. Ett annat fokusområde var den förväntade utvecklingen på finansmarknaderna och hur den skulle hanteras praktiskt. SEB agerar utifrån en styrkeposition i denna fråga."

Urban Jansson, ordförande

RCC har till uppgift att stödja styrelsen i dess arbete med att granska och säkerställa att Banken är organiserad och leds på ett sådant sätt att alla risker inom koncernens verksamhet är identifierade och definierade samt att de mäts, övervakas och kontrolleras i enlighet med styrelsens risktoleransuttalande samt med externa och interna regler. RCC följer också kontinuerligt koncernens risk- och kapitalsituation.

RCC beslutar om principer och parametrar för att mäta och fördela risk och kapital inom koncernen och övervakar riskhanteringssystem och den övergripande risktoleransen och strategin, på såväl kort som lång sikt, liksom implementeringen av strategin. Kommittén bereder, för styrelsens beslut, förslag till tillsättande och entledigande av CRO. Kommittén beslutar även i individuella kreditärenden av väsentlig betydelse eller av principiell karaktär. RCC höll tolv möten under 2013.

Koncernfinanschefen (CFO) har det övergripande ansvaret för information och presentation av de kapital- och finansieringsärenden som föredras för kommittén. CRO har motsvarande ansvar för risk- och kreditärenden. *Riskorganisationen beskrivs mer utförligt på sid 56, risk-, likviditets- och kapitalhanteringen på sid. 36.*

Ledamöter i RCC

Urban Jansson (ordförande), Marcus Wallenberg (vice ordförande), Jesper Ovesen och Annika Falkengren.

RCC:s arbete under 2013:

- granskning och förslag, för beslut av styrelsen, till koncernpolicy och strategier såsom riskpolicy och riskstrategi, kreditpolicy, kreditinstruktion, kapitalpolicy, likviditets- och pantsättningspolicy, trading- och investeringspolicy samt CRO:s instruktion
- uppföljning av tillämpningen av dessa policies liksom beslut om kreditpolicy och instruktioner som kompletterar koncernens kreditpolicy och kreditinstruktion
- uppföljning av hur koncernens risker utvecklas med särskilt fokus på den långsiktiga utvecklingen och stabiliteten på den svenska bolånemarknaden
- beredning för styrelsens beslut avseende limiter för marknads- och likviditetsrisker
- granskning av väsentliga förändringar i kreditportföljen och kreditprocessen inom koncernen
- granskning av modeller och metoder för att mäta risk, framförallt en anpassning av riskklassificeringssystemet
- granskning av väsentliga förändringar i den övergripande kapital- och likviditetsstrategin samt kapitaltäckning och likviditetsposition i koncernen
- beredning, för beslut av styrelsen, av ändringar av koncernens kapitalmål och kapitalhanteringsfrågor, exempelvis utdelning
- strategiska diskussioner om en heltäckande finansiell hantering, generellt och av balansräkningen.

Audit and Compliance Committee



"Utöver arbetet med bankens internkontroller fortsatte ACC under 2013 att övervaka hur väl Banken följer alla regelverk allteftersom dessa utvecklas. Detta inte minst på grund av att kontrollen av de finansiella marknaderna i Europa och övriga världen anses behöva skärpas. Vål fungerande processer och rutiner är nödvändiga för att skydda kundernas intressen och upprätthålla deras förtroende för Banken. SEB måste se till att kunderna är medvetna om de risker som finns."

Birgitta Kantola, ordförande

ACC stödjer styrelsen i dess arbete med att kvalitetssäkra Bankens finansiella rapportering och den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen. Vid behov bereder ACC också, för styrelsens beslut, förslag till tillsättande och entledigande av chefen för internrevision. Kommittén håller fortlöpande kontakt med Bankens externa och interna revisorer och diskuterar samordningen av deras aktiviteter samt följer upp att eventuella anmärkningar och påpekanden från revisorerna åtgärdas. Den utvärderar också externrevisorernas arbete och oberoende.

Kommittén har vidare att ta ställning till VD:s förslag till tillsättande och entledigande av chefen för Group Compliance.

ACC höll fem möten under 2013. CFO, de externa revisorerna, chefen för internrevision och chefen för Group Compliance framlägger ärenden och rapporter för kommitténs övervägande. VD deltar regelbundet i mötena. *Rapporten om intern kontroll över den finansiella rapporteringen återfinns på sid. 57.*

Ledamöter i ACC

Birgitta Kantola (ordförande), Marcus Wallenberg (vice ordförande) och Johan H. Andresen.

ACC:s arbete under 2013:

- behandling av bokslut och delårsrapporter liksom revisionsrapporter
- uppföljning av internrevisionen i koncernen
- uppföljning av complianceärenden
- uppföljning av den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen
- uppföljning av andra tjänster än revision som upphandlas från de externa revisorerna
- utarbetande av förslag till valberedningen om revisor att väljas på årsstämman
- fastställande av en årlig revisionsplan för internrevisionen, koordinerad med planen för externrevisionen
- godkännande av den årliga planen för compliancearbetet
- diskussioner med företrädare för externrevisionen vid ett flertal tillfällen, utan närvaro av VD eller annan person från Bankens ledning.
- övervakning av redovisningsfrågor gällande kreditriskvärderingen i derivatinstrument
- övervakning av redovisningen av Bankens egen kreditrisk
- slutförande av övervakning av försäljningen av den tyska kontorsrörelsen

Remuneration and Human Resources Committee



"Att driva bank handlar i grunden om människor och förtroende. Professionella och hängivna medarbetare är nödvändigt för att kunna nå SEB:s strategiska mål.

SEB måste kunna locka och behålla de rätta talangerna som sedan utvecklas genom att de känner sig värdefulla, engagerade och som en viktig del av helheten. Utöver ersättningsfrågor är den så kallade Global Talent Review-processen en prioriterad fråga för RemCo. Det är en strukturerad process som syftar till att identifiera högpresterande personer som är redo för nya utmaningar. När det fungerar som bäst matchas Bankens ledarskapsbehov av de rätta medarbetarna som förbereds för ett större ansvar."

Tomas Nicolin, ordförande

RemCo bereder, för beslut av styrelsen, tillsättande och entledigande av VD och ledamöter i VL. Kommittén utvecklar, följer och utvärderar SEB:s incitamentsprogram och tillämpningen av de av bolagsstämman fastställda riktlinjerna för ersättning till VD och ledamöterna av VL. En oberoende granskningsrapport från revisorerna om överensstämmelsen mellan SEB:s ersättningsystem och ersättningspolicyn presenteras årligen för kommittén.

Kommittén övervakar också koncernens pensionsåtaganden samt övervakar, tillsammans med RCC, åtgärder vidtagna för att trygga koncernens pensionsåtaganden inklusive utvecklingen i Bankens pensionsstiftelser. RemCo höll sju möten under 2013.

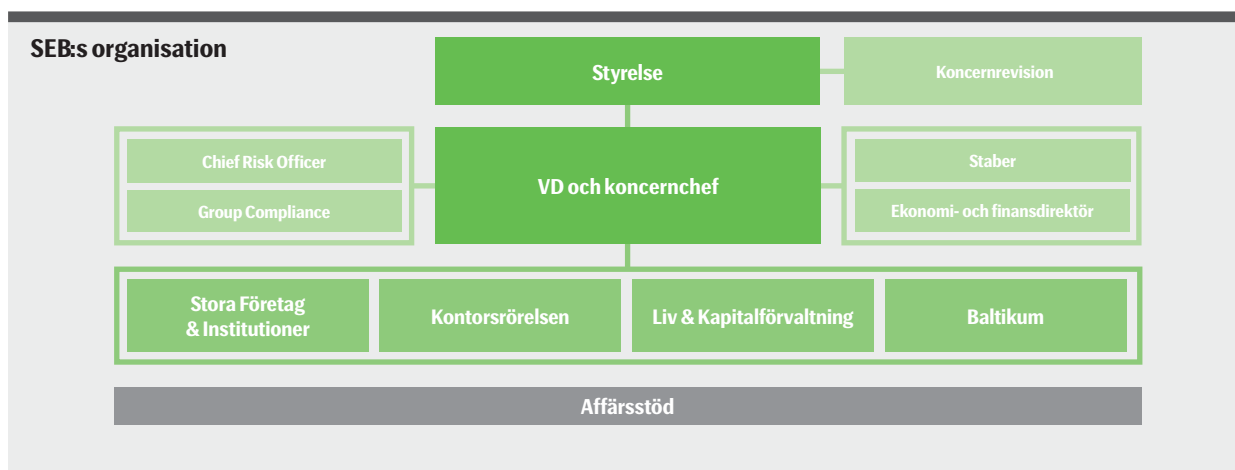
VD är, tillsammans med chefen för Group Human Resources, föredragande i kommittén i ärenden där hinder på grund av jäv inte föreligger. *Ersättningsrapporten återfinns på sid 62.*

Ledamöter i RemCo

Tomas Nicolin (ordförande), Marcus Wallenberg (vice ordförande) och Sven Nyman.

RemCo:s arbete under 2013:

- översyn av ersättningspolicyn, för beslut av styrelsen
- förslag, för godkännande av styrelsen och beslut av bolagsstämman, till riktlinjer för ersättning till VD och ledamöterna av VL
- förslag, för beslut av styrelsen, att VL:s pensionsplaner ska vara premiebaserade istället för förmånsbaserade
- utveckling av långfristiga aktiebaserade ersättningsprogram för godkännande av styrelsen och fastställande av årsstämman
- förslag, för beslut av styrelsen, till ersättning till VD och ledamöterna av VL efter de av bolagsstämman fastställda riktlinjerna
- förslag, för beslut av styrelsen, till ersättning till chefen för internrevision, CRO och chefen för Group Compliance enligt ersättningspolicyn antagen av styrelsen
- uppföljning av ersättningsprinciper, rörliga ersättningsprogram och pensionsåtaganden
- årlig uppföljning av kompetensförsörjning och talangutveckling
- översyn och diskussion av hantering av de kommande regelverk som påverkar ersättningarna, till exempel EU-direktivet CRD IV.



Verkställande direktören

Styrelsen har fastställt en instruktion för VD:s arbete och roll. VD, som också är koncernchef, har ansvaret för koncernens verksamhet i enlighet med styrelsens fastställda strategi, riktlinjer, policys och instruktioner. VD rapporterar till styrelsen och avger vid varje styrelsemöte en särskild rapport som bland annat behandlar utvecklingen av verksamheten utifrån de beslut som har fattats i styrelsen.

VD utser divisionscheferna, chefen för Affärsstöd och cheferna för olika staber och supportfunktioner som rapporterar direkt till VD.

VD:s kommittéer

VD har tre olika kommittéer till sitt förfogande för att leda den operativa verksamheten: VL (verkställande ledningen), ALCO (Asset and Liability Committee) och GRC (Group Risk Committee).

VL

För att bäst tillvarata hela koncernens intresse samråder VD med VL i frågor av större eller principiell betydelse. VL diskuterar bland annat frågor som är av intresse för flera divisioner, strategifrågor, affärsplaner, finansiella prognoser och rapporter. Under 2013 hölls 14 sammanträden med VL. *Fler uppgifter om VD och VL finns på sid. 60.*

ALCO

ALCO, med VD som ordförande och CFO som vice ordförande, är ett koncernövergripande, beslutande, övervakande och rådgivande organ. ALCO höll 11 sammanträden under 2013 och hanterade bland annat:

- finansiell stabilitet - speciellt under de nya regelverken
- förhållandet mellan risk och avkastning
- strategiska kapital- och likviditetsfrågor
- strukturella frågor och frågor om utvecklingen av Bankens balansräkning och affärsvolym
- finansiering av helägda dotterbolag.

GRC

GRC, med VD som ordförande och CRO som vice ordförande, är en koncerngemensam, beslutsfattande enhet som hanterar alla risktyper på koncernnivå, för att möjliggöra att portföljer, produkter och kunder utvärderas från ett allsidigt riskperspektiv. GRC höll 52 sammanträden under 2013.

GRC har styrelsens mandat att fatta alla kreditbeslut, med undantag för några få ärenden som är förbehållna RCC. GRC har även till uppgift att:

- säkerställa att alla risker inom koncernens verksamhet är identifierade och definierade samt att riskerna mäts, övervakas och kontrolleras i enlighet med externa och interna regler
- stödja VD i arbetet med att säkerställa att beslut angående koncernens långfristiga risktolerans följs i affärsverksamheten
- säkerställa att styrelsens riktlinjer för riskhantering och riskkontroll genomförs och att erforderliga regler och policys för risktagande i koncernen upprätthålls och genomförs.

Divisioner, affärsområden och affärsenheter

Styrelsen har i en instruktion reglerat verksamheten i koncernen och fastställt hur koncernens divisioner, inklusive den utländska verksamheten i filialer och dotterbolag, ska styras och vara organiserade.

SEB:s verksamhet är organiserad i fyra divisioner. Divisionernas verksamhet är uppdelad i affärsområden, vilka i sin tur är uppdelade i affärsenheter. Varje division är ansvarig för de dotterbolag som hör till divisionen. Divisionschefen är övergripande ansvarig för divisionens verksamhet och utser, efter VD:s hörande, chefer för affärsområdena inom divisionen.

En landansvarig chef utses i respektive land där SEB bedriver verksamhet. Den landansvarige koordinerar koncernens verksamheter lokalt och rapporterar till en särskilt utsedd ledamot av VL.

Affärsstöd och staber

Affärsstöd är en divisionsövergripande funktion inrättad för att öka skalfördelarna inom processer och IT. Affärsstöd omfattar bland annat transaktionsprocesser, utveckling, underhåll och drift av IT-system samt hantering av SEB:s IT-portfölj. Affärsstöd omfattar också SEB Way – ett koncerngemensamt program för kontinuerlig förbättring. En särskild kommitté har inrättats av VD som forum för den löpande hanteringen av SEB:s IT-utvecklingsportfölj och beslut i IT-relaterade ärenden. *För vidare information om Affärsstöd se sid 35.*

SEB:s koncernstabsfunktioner har globalt ansvar och hanterar koncernövergripande instruktioner, policys och processer.

Kontrollfunktioner

Det yttersta ansvaret för koncernens riskorganisation och för att verksamheten bedrivs med en god intern kontroll ligger hos styrelsen. RCC stödjer styrelsen i detta arbete. Styrelsen och RCC får minst en gång per kvartal en rapport över utvecklingen av koncernens exponering avseende risker.

VD har det övergripande ansvaret för att hantera alla koncernens risker i enlighet med styrelsens policys och instruktioner. VD ska säkerställa att SEB:s organisation och arbetssätt är ändamålsenliga samt att verksamheten bedrivs i enlighet med externa och interna regler. VD har ett särskilt ansvar för att presentera väsentlig information gällande koncernens risker till styrelsen, inklusive information om utnyttjande av limiter.

Det primära ansvaret för att säkerställa att styrelsens avsikter gällande riskhantering och riskkontroll tillämpas inom koncernen ligger på GRC.

Koncernens ledningsgrupper på alla nivåer inom divisioner, affärsstödsfunktioner och staber utgör första försvarslinjen mot risker i organisationen. Koncernens riskorganisation och compliancefunktion utgör den andra försvarslinjen för att se till att styrelsens avsikter när det gäller riskhantering och kontroll faktiskt är införda i Banken. Internrevision tillhandahåller oberoende övervakning och är den tredje försvarslinjen.

Group Risk

Group Risk är oberoende från affärsverksamheten och har ansvar för att identifiera, mäta, analysera och kontrollera SEB:s risker. Group Risk leds av CRO, som utses av styrelsen och rapporterar till VD. CRO håller regelbundet styrelsen, RCC, VL, ALCO och GRC uppdaterade om riskfrågor. CRO har ett globalt funktionellt ansvar och är oberoende från affärsverksamheten. CRO:s verksamhet styrs av en instruktion som har antagits av styrelsen.

Group Risk har under flera år varit uppdelad på tre olika funktioner som rapporterar till CRO: Risk Control, Group Risk Center och Group Credits.

Risk Control utvärderar, mäter och följer upp koncernens risker, i första hand marknadsrisker, likviditetsrisker, operationella risker, kreditrisker och försäkringsrisker mot fastställda limiter och i enlighet med allmän praxis för riskhantering inom organisationen.

Group Risk Center fokuserar på insamlande och analys av konsoliderade riskdata avseende olika typer av risk och koncernens kreditportföljer samt hanterar modeller för riskvägning och allmänna frågor om riskstyrning och riskinformation. Group Risk Center förser GRC, RCC och styrelsen med regelbundna rapporter och analyser av SEB:s riskprofil och riskutveckling.

Från och med den 20 januari 2014 har Group Risk Center och Risk Control slagits ihop till en enhet, där alla resurser i fråga riskmätning, kontroll och analys samlats.

Group Credits ansvarar för styrning av kreditprövningsprocessen och för vissa individuella kreditbeslut. Group Credits tillser också att policys fastställda av RCC och styrelsen efterlevs. Verksamheten är reglerad i koncernens, av styrelsen fastställda, kreditinstruktion. Koncernkreditchefen utses av VD, efter förslag från CRO, och rapporterar till CRO. Ordföranden i divisionernas kreditkommittéer har vetorätt i kreditbeslut.

Riskorganisation i SEB

Från och med den 20 januari 2014



Beslut som innebär ett materiellt undantag från kreditregelverket måste hänskjutas till en högre nivå i beslutshierarkin. [För vidare information om risk-, likviditets- och kapitalhanteringen se sid. 36.](#)

Group Compliance

Koncernens compliancefunktion är oberoende från affärsverksamheten samtidigt som den är en stödfunktion för verksamheten. Compliance ska arbeta proaktivt för kvalitet avseende regelefterlevnad i koncernen genom information, råd, kontroll och uppföljning inom alla complianceområden och därigenom stödja affärsverksamheten och ledningen. Speciella ansvarsområden är:

- skydd för kunderna
- uppträdande på marknaden
- åtgärder för att förhindra penningtvätt och finansiering av terrorism
- regelefterlevnad och kontroll.

Chefen för Group Compliance, som utses av VD efter godkännande av ACC, rapporterar löpande till VD och VL och informerar ACC om compliancefrågor. Som ett resultat av analyser av koncernens risker inom detta område fastställer VD, efter godkännande från ACC, en årlig complianceplan. Styrelsen har fastställt en instruktion för koncernens compliancefunktion.

Internrevision

Koncernens internrevision är en oberoende koncernövergripandefunktion, direkt underställd styrelsen. Internrevision ansvarar huvudsakligen för att tillhandahålla styrelsen och VD tillförlitlig och objektiv utvärdering av riskhantering samt kontroll- och styrningsprocesser i syfte att minska förekomsten av risker och förbättra kontrollstrukturen inom koncernen. Chefen för internrevision utses av styrelsen och rapporterar till styrelsen genom ACC och informerar även VD och VL regelbundet om internrevisionsärenden. ACC fastställer årligen en plan för internrevisionens arbete. Styrelsen har fastställt en instruktion för koncernens internrevisionsfunktion.

Information om revisor

SEB ska enligt bankens bolagsordning ha minst en och högst två revisorer med högst lika många suppleanter. Till revisor får även registrerat revisionsbolag utses.

PricewaterhouseCoopers AB har varit Bankens revisor sedan 2000 och omvaldes 2013 för tiden till och med årsstämman 2014. Huvudansvarig har från och med årsstämman 2012 varit Peter Nyllinge, auktoriserad revisor. Peter Nyllinge har erfarenhet från revisionsuppdrag i ett antal större svenska företag. Medpåskrivande revisor har varit auktoriserade revisorn Magnus Svensson Henryson. De arvoden som revisorerna fakturerat för revisionen av Bankens bokslut för räkenskapsåren 2012 och 2013 och för övriga uppdrag som fakturerats under denna tid framgår av tabellen.

REVISOR

Av bolagsstämman vald revisor
PricewaterhouseCoopers

PETER NYLLINGE

Född 1966; Revisor i SEB och huvudansvarig sedan 2012. Auktoriserad revisor.



Arvoden till revisorer

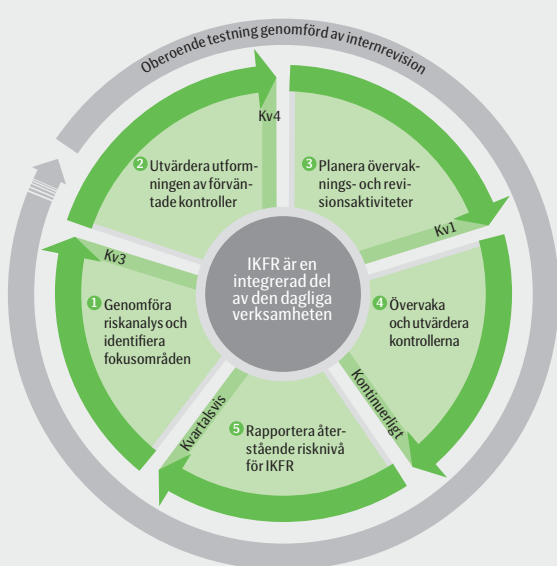
Mkr	2013	2012
Revisionsuppdraget	27	29
Revisionsnära rådgivning	20	18
Skatterådgivning	14	16
Övriga tjänster	19	40
Summa	80	103

Ytterligare arvoden och kostnadsersättningar avseende den avvecklade tyska kontorsrörelsen uppgår till 2 Mkr (38 Mkr). *Se även not 10.*

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen (IKFR) är en etablerad process för att utvärdera om den finansiella rapporteringen är tillförlitlig. Processen för IKFR utförs i en årlig cykel som beskrivs

nedan. Den baseras på det ramverk som har etablerats av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).



1 Genomföra riskanalys och identifiera fokusområden

Årliga riskanalyser utförs på koncern- och legal enhetsnivå för att identifiera och skapa förståelse för de större riskerna i den finansiella rapporteringsprocessen, både vad gäller väsentlighet och komplexitet. Riskanalysen används som utgångspunkt för att bestämma vilka fokusområden samt vilka legala enheter, processer och system som ska omfattas av IKFR-processen under det kommande året. Resultatet sammanfattas i en årlig rapport till ACC.

2 Utvärdera utformningen av förväntade kontroller

IKFR-strukturen, som består av såväl koncernövergripande kontroller som process- och IT-kontroller, syftar till att reducera risken för fel i den finansiella rapporteringen. Strukturen utvärderas varje år för att säkerställa att den täcker de identifierade riskerna. Här ingår representanter från både affärsverk-

heten och ekonomifunktionen, som tillsammans har den process-, system- och redovisningsexpertis som krävs. Exempel på kontroller är validering av värderingen av finansiella instrument och kreditexponeringar, avstämningar samt kontroll av systembehörigheter. Kontrollstrukturen kommuniceras löpande till berörda parter för att klargöra ansvarsfördelningen.

3 Planera övervaknings- och revisionsaktiviteter

En plan för övervakningen av kontroller för det kommande året baserad på riskanalyserna, de identifierade fokusområdena samt de förväntade kontrollerna sammanställs. Planen klargör vem som ansvarar för övervakningen av respektive kontroll inom varje legal enhet, vilken typ av övervakning som ska ske samt hur resultatet ska rapporteras. Övervakningsplanen koordineras med revisionsplanerna för intern- och externrevision.

4 Övervaka och utvärdera kontrollerna

Övervakningen utgörs till exempel av självutvärderingar av kontrollstatus samt rapportering av riskindikatorer. Genom att övervaka kontrollerna kan svagheter i IKFR-processen identifieras så att kompenserande kontroller och förbättringsåtgärder vidtas. Under året slutfördes ett antal systemimplementeringar, vilket lett till ytterligare förbättringar av plattformen för finansiell och riskinformation. Övervakningen har också stärkts genom utökad rapportering av riskindikatorer.

5 Rapportera risknivå för IKFR

Resultatet från övervakningen analyseras för att bedöma risken för felaktigheter i den finansiella rapporteringen. Detta summeras i en rapport till koncernfinanschefen i samband med de externa kvartalsrapporterna samt i en årlig rapport till ACC. Rapporten beskriver den återstående risken, bedömer identifierade brister och hur väl dessa täcks av kompenserande kontroller samt hur arbetet med förbättringsåtgärder fortskrider. Denna koncerngemensamma rapport av riskerna i IKFR bidrar till transparens inom organisationen och möjliggör att förbättringsåtgärder kan prioriteras.

Utöver denna process utför interrevison en oberoende granskning av IKFR i enlighet med den plan som fastställs av ACC. Resultatet av interrevisonens granskning, de åtgärder som vidtas och deras status rapporteras löpande till ACC.

Styrelse

MARCUS WALLENBERG

Född 1956; B. Sc. (Foreign Service).
Ordförande sedan 2005.

Andra uppdrag: Ordförande i Saab, Electrolux¹⁾, LKAB och Foundation Asset Management Sweden. Ledamot i AstraZeneca, Stora Enso¹⁾, Investor, Temasek Holding, EQT Holdings samt Knut och Alice Wallenbergs stiftelse.

Bakgrund: Citibank i New York, Deutsche Bank i Tyskland, S G Warburg Co i London och Citicorp i Hongkong, SEB, och Stora Feldmühle i Tyskland. Vice VD Investor och VD och koncernchef Investor.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 753 584 A-aktier och 720 C-aktier.

SIGNHILD ARNEGÅRD HANSEN

Född 1960; Fil.kand. och journalistutbildning.

Andra uppdrag: Ordförande i SLC-Group, Svenska LantChips, Utah Chips Corporation och SFN/Timbro. Vice ordförande i Svensk-Amerikanska Handelskammaren (SACC), USA. Ledamot i SACC, New York, Business Sweden, ESBRI, Konung Carl XVI Gustafs Insamlingsstiftelse Ungt Ledarskap, Magnora och Dagens Industri.

Bakgrund: VD i det familjeägda bolaget Svenska LantChips. Ordförande i Svenskt Näringsliv. Vice ordförande i Business Europe. Ledamot i Invention, IFL vid Handelshögskolan, Institutet för Näringslivsforskning, Loomis och Lunds Universitet.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 2 578 A-aktier.

TOMAS NICOLIN

Född 1954; Civ.ek. och M.Sc. (management).

Andra uppdrag: Ledamot i Nordstjernan, Nobelstiftelsen, Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse, Centrum för Rättvisa, Stiftelsen Institutet för Näringslivsforskning, Kollegiet för Svensk Bolagsstyrning, SFN/Timbro och SVPH. Medlem av investeringskommittén för NIAM:s fastighetsfond.

Bakgrund: Bred erfarenhet av finanssektorn, bl.a. som VD i Alecta, Tredje AP-fonden och E. Öhman J:or Fondkommission samt från en ledande befattning inom Handelsbanken. Flera styrelseuppdrag.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 66 000 A-aktier.

URBAN JANSSON

Född 1945; Högre bankutbildning (SEB).

Vice ordförande sedan 2013.

Andra uppdrag: Ordförande i EAB och HMS Networks. Vice ordförande i Svedbergs i Dalstorp¹⁾. Ledamot i Clas Ohlson och Lindéngruppen.

Bakgrund: SEB i flera ledande befattningar. VD och koncernchef i HNJ Intressenter (tidigare ett dotterbolag i Incentive-koncernen). Vice VD i Incentive-koncernen. VD och koncernchef för Ratos. Flera styrelseuppdrag.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 56 840 A-aktier.

SAMIR BRIKHO

Född 1958; Civ. ing.

Andra uppdrag: VD för AMEC plc. UK. Ordförande i Step Change Charity och World Economic Forum Disaster Resource partnership. UK Business Ambassador sedan 2010. Co-Chair för UK-UAE Business Council och för UK-ROK CEO Forum. Ledamot i UK-Japan 21st Century Group. Medlem av Advisory Board för Stena, LIFE Lebanon och School of Oriental & African Studies. Medgrundare av Palestine International Business Forum.

Bakgrund: Bred internationell erfarenhet från företagande och företagsledning, särskilt inom den industriella sektorn. Ledande positioner inom ABB:s internationella verksamhet bl.a. som VD och divisionschef för betydande dotterbolag. Medlem av ledningsgruppen för ABB Ltd., Schweiz.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 0

SVEN NYMAN

Född 1959; Civ. ek.

Andra uppdrag: VD och grundare av RAM Rational Asset Management och RAM ONE. Ledamot i Consilio International, Nobelstiftelsens investeringskommitté, Handelshögskolan i Stockholm och Handelshögskoleföreningen i Stockholm.

Bakgrund: Mångårig erfarenhet av finansiell verksamhet. Ledande befattningar inom Investor AB. VD och grundare av Lancelot Asset Management och Arbitech.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 10 440 A-aktier och 10 200 C-aktier.

JACOB WALLENBERG

Född 1956; Civ.ek. och MBA.

Vice ordförande sedan 2005.

Andra uppdrag: Ordförande i Investor. Vice ordförande i SAS och LM Ericsson. Ledamot i ABB, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, the Coca-Cola Company och Handelshögskolan i Stockholm.

Bakgrund: Olika befattningar inom SEB. VD och koncernchef för SEB. Vice VD i Investor. Ordförande i SEB. Vice ordförande i Atlas Copco och Electrolux. Ledamot i Stora.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 430 839 A-aktier och 136 C-aktier.

WINNIE FOK

Född 1956; Bachelor of Commerce

Andra uppdrag: Ledamot i Volvo Car Corporation, G4S plc, Kemira Oyj och HOPU Investments Co, Ltd. Rådgivare till Foundation Administration Management Sweden.

Bakgrund: Bred erfarenhet inom finansiell verksamhet. Auktoriserad revisor i Australien och Hongkong. Medlem av Institute of Chartered Accountants in England and Wales. Industriell rådgivare och senior rådgivare till Investor och Husqvarna. CEO och senior partner för EQT Partners Asia Limited och CEO för CEF New Asia Partners Limited.

Nationalitet: brittisk.

Egna och närstående aktieinnehav: 3 000 A-aktier.

JESPER OVESEN

Född 1957; Civ.ek. och MBA.

Andra uppdrag: Ordförande i Nokia Solutions and Networks BV. Ledamot i Orkla ASA.

Bakgrund: Price Waterhouse. Vice VD och senare koncernchef i Baltica Bank A/S. Vice VD och finanschef på Novo Nordisk A/S. VD för Kirkbi koncernen. Finansdirektör på Danske Bank A/S, LEGO Holding A/S och TDC A/S.

Nationalitet: dansk.

Egna och närstående aktieinnehav: 10 000 A-aktier.

JOHAN H. ANDRESEN

Född 1961; B.A. (Government and Policy Studies) och MBA.

Andra uppdrag: Ägare till och ordförande i Ferd. Ledamot i Junior Achievement Young Enterprise (JA-YE) Europe, JA-YE Norway, NMI – Norwegian Micro-finance Initiative och Corporate Partners Advisory Board vid BI Norwegian School of Management.

Bakgrund: International Paper Co. Partner i Ferd. Koncernchef i Ferd. Ledamot i SWIX.

Nationalitet: norsk.

Egna och närstående aktieinnehav: 100 000 A-aktier.

BIRGITTA KANTOLA

Född 1948; Jur.kand. och Econ. Dr. H.C.

Andra uppdrag: Ledamot i StoraEnso och Nobina.

Bakgrund: Bred erfarenhet av bank- och finanssektorn, bl.a. från Nordiska Investeringsbanken, (vice VD och finanschef). Vice VD och finansdirektör i International Finance Corporation, (World Bank Group), Washington D.C. Vice VD i Ålandsbanken, Finland.

Nationalitet: finsk.

Egna och närstående aktieinnehav: 25 000 A-aktier.

ANNIKA FALKENGREN

Född 1962; Civ.ek.

Verkställande direktör och koncernchef från 2005.

Andra uppdrag: Ordförande i Svenska Bankföreningen. Ledamot i Securitas. Medlem av förvaltningsstyrelsen i Volkswagen AG och Munich RE²⁾.

Bakgrund: Flera befattningar inom SEB Merchant Banking. Global chef för trading och chef för division Merchant Banking. Chef för division Corporate & Institutions och vice VD i SEB. Ställföreträdande koncernchef i SEB.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 374 777 A-aktier, 131 578 performance shares och 209 695 conditional share rights.

1) Ej tillgänglig för omval 2014



MAGDALENA OLOFSSON MARCUS WALLEMBERG URBAN JANSSON



WINNIE FOK SAMIR BRIKHO



BIRGITTA KANTOLA MARIA LINDBLAD



JACOB WALLEMBERG



SVEN NYMAN ANNIKA FALKENGREN



JESPER OVESEN



TOMAS NICOLIN JOHAN H. ANDREZEN



SIGNHILD ARNEGÅRD HANSEN



PERNILLA PÅHLMAN HÅKAN WESTERBERG

Av anställda utsedda ledamöter

MAGDALENA OLOFSSON

Född 1953; Studier i ekonomi och redovisning.

Andra uppdrag: Ordförande i Finansförbundet i SEB, i Finansförbundets Regionala Klubb Stockholm & Öst i SEB och SEB:s Europeiska Företagsråd (EWC). Ledamot i Finansförbundet Sverige.

Bakgrund: Anställd i SEB i ett antal olika befattningar. Suppleant i SEB:s styrelse. Ledamot i styrelsen för Finans- och Försäkringsbranschens A-kassa och SEB BoLån.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 0.

PERNILLA PÅHLMAN

Född 1958; Universitetsutbildad i hälso- och arbetsmiljö.

Andra uppdrag: Vice ordförande i Finansförbundet SEB och i Klubb Stockholm & Öst. Huvudskyddsombud på koncernnivå Sverige.

Bakgrund: SEB:s kontorsrörelse inom privat- och företagssegmentet. Flera fackliga uppdrag, bland annat huvudskyddsombud på koncernnivå. Andre vice ordförande i Finansförbundet i SEB:s koncernklubb.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 661 A-aktier och 9 C-aktier.

Av anställda utsedda suppleanter

MARIA LINDBLAD

Född 1953; Civ.ek. Handelshögskolan i Katowice, Polen.

Andra uppdrag: Andre vice ordförande i Finansförbundet SEB och ordförande i Klubb Stockholm City.

Bakgrund: SEB (FinansSkandic) och sedan i division Merchant Banking. Fackliga uppdrag sedan 2005.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 5 021 A-aktier

HÅKAN WESTERBERG

Född 1968; Engineering logistics.

Andra uppdrag: Ordförande i Akademikerföreningen i SEB. Styrelseledamot SEB Kort Bank.

Bakgrund: Sales manager vid Trygg Hansa inom sakförsäkringsområdet. SEB i olika positioner inom system management och IT utveckling. Idag System Management Advisor. Facklig representant sedan 2001.

Nationalitet: svensk.

Egna och närstående aktieinnehav: 2 635 A-aktier

Styrelsens sekreterare



MARIE EKSTRÖM

KONTAKTA STYRELSEN:

Skandinaviska Enskilda Banken AB
Styrelsesekretariatet
106 40 Stockholm
seboardsecretariat@seb.se

Verkställande ledning

ANNIKA FALKENGREN

Född 1962; anställd i SEB 1987; Civ. ek. Verkställande direktör och koncernchef sedan 2005.

Andra uppdrag: Ordförande i Svenska Bankföreningen. Ledamot i Securitas. Medlem av förvaltningsstyrelsen i Volkswagen AG och Munich RE¹⁾.

Bakgrund: Flera befattningar inom SEB Merchant Banking. Global chef för trading och chef för Merchant Banking. Chef för division Corporate & Institutions och vice VD i SEB. Ställföreträdande koncernchef i SEB.

Egna och närstående aktieinnehav: 374 777 A-aktier, 131 578 performance shares och 209 695 conditional share rights.

JOHAN ANDERSSON

Född 1957; anställd i SEB 1980; Civ. ek. Chief Risk Officer sedan 2010. Chef för risk- och kreditfunktionen sedan 2004.

Bakgrund: Olika befattningar inom Stora företag & Institutioner. Verksam inom den centrala kreditfunktionen. Ställföreträdande koncernkreditchef.

Egna och närstående aktieinnehav: 55 883 A-aktier, 22 C-aktier.

JAN ERIK BACK

Född 1961; anställd i SEB 2008; Civ. ek. Vice VD, Ekonomi- och finansdirektör sedan 2008.

Bakgrund: Svenska Handelsbanken. Ekonomi- och finansdirektör på Försäkringsbolaget Skandia. Förste vice VD och finansdirektör på Vattenfall.

Egna och närstående aktieinnehav: 35 755 A-aktier, 139 694 performance shares och 108 172 conditional share rights.

MAGNUS CARLSSON

Född 1956; anställd i SEB 1993; Civ. ek. Vice VD, chef för division Stora Företag & Institutioner (Merchant Banking) sedan 2005.

Bakgrund: Bank of Nova Scotia. Befattningar inom SEB, Stora Företag & Institutioner såsom Chef för Project & Structured Finance, Chef för Corporate Clients och Ställföreträdande divisionschef.

Egna och närstående aktieinnehav: 54 255 A-aktier, 98 684 performance shares och 129 974 conditional share rights.

VIVEKA HIRDMAN-RYRBERG

Född 1963; anställd i SEB 1990; Civ. ek. och Ekon. lic. i nationalekonomi.

Kommunikationsdirektör sedan 2009. Ordförande i Hållbarhetskommittén.

Bakgrund: Coopers & Lybrand. Olika befattningar inom SEB Kapitalförvaltning, Kontorsrörelsen och Liv. Press- och informationschef för SEB och Chef för VD-kansliet.

Egna och närstående aktieinnehav: 47 679 A-aktier, 26 315 performance shares och 37 744 conditional share rights.

MARTIN JOHANSSON

Född 1962; anställd i SEB 2005; Civ. ek. Chef för Affärsstöd sedan 2011.

Bakgrund: Olika befattningar under 18 år inom Citigroup, i Sverige och internationellt. Chef för Client Relationship Management inom SEB:s division Stora Företag & Institutioner. Chef för division Baltikum.

Egna och närstående aktieinnehav: 53 885 A-aktier, 65 789 performance shares och 87 203 conditional share rights.

ANDERS JOHNSON

Född 1959; anställd i SEB 1984; Högre bankutbildning.

Chef för division Liv och Kapitalförvaltning sedan 2013.

Bakgrund: Götabanken. Olika befattningar inom SEB:s division Stora Företag & Institutioner. Olika ledande befattningar inom SEB Private Banking. Global chef för Trading & Capital Markets inom Stora Företag & Institutioner. Chef för Kapitalförvaltning.

Egna och närstående aktieinnehav: 23 515 A-aktier, 88 034 conditional share rights och 14 094 deferral rights.

ULF PETERSON

Född 1961; anställd i SEB 1987; Jur. kand.

Chef för Group Human Resources sedan 2010.

Bakgrund: Olika befattningar inom SEB:s division Kontorsrörelsen, såsom kontorschef, kreditchef, biträdande regionalchef, affärsområdeschef för Produkter, Processer, Affärsstöd och IT, Global Chef för Private Banking, Ekonomi- och personalchef.

Egna och närstående aktieinnehav: 22 645 A-aktier, 31 998 performance shares och 52 422 conditional share rights.

Adjungerade ledamöter

MATS TORSTENDAHL

Född 1961; anställd i SEB 2009; Civ. ing.

Vice VD, Chef för division Kontorsrörelsen sedan 2009.

Bakgrund: ABB, Östgöta Enskilda Bank. Olika befattningar inom Danske Bank, såsom Förste Vice VD och Chef för Danske Bank i Sverige.

Egna och närstående aktieinnehav: 71 789 A-aktier, 139 694 performance shares och 109 004 conditional share rights.

PETER HØLTERMAND

Född 1963; anställd i SEB sedan 1997; Civ. ek.

Landchef för SEB Danmark sedan 2002.

Bakgrund: SDS. Alfred Berg. SEB Stora Företag & Institutioner, Trading & Capital Markets. Global Chef för Obligationshandel och Swaps, Global Chef för Capital Markets och chef för Stora Företag & Institutioner i Danmark.

Egna och närstående aktieinnehav: 37 206 A-aktier och 18 265 deferral rights.

WILLIAM PAUS

Född 1967; anställd i SEB 1992; Civ. ek.

Landchef för SEB Norge sedan 2010.

Bakgrund: Olika befattningar inom SEB Trading & Capital Markets. Chef för Trading & Capital Markets i Asien, Chef för Stora Företag & Institutioner i Tyskland och Chef för Stora Företag & Institutioner och Kapitalförvaltning i Norge.

Egna och närstående aktieinnehav: 89 245 A-aktier och 24 758 deferral rights.

DAVID TEARE

Född 1963; anställd i SEB 2006; B. Comm.

Chef för division Baltikum sedan 2011.

Bakgrund: Citibank, Morgan Stanley. Client Relationship Management inom SEB:s division Stora Företag & Institutioner.

Egna och närstående aktieinnehav: 65 000 A-aktier, 51 989 conditional share rights och 8 104 deferral rights.

1) Ej tillgänglig för omval 2014

1. Annika Falkengren 2. Peter Høltermand 3. Johan Andersson 4. David Teare 5. Mats Torstendahl 6. Viveka Hirdman-Ryrberg 7. Ulf Peterson 8. Jan Erik Back 9. Anders Johnson 10. William Paus 11. Magnus Carlsson 12. Martin Johansson





Rapport om ersättningar

SEB:s ersättningsystem har som mål att attrahera och behålla engagerade och kompetenta medarbetare som bidrar till Bankens långsiktiga framgång. Ersättningen ska uppmuntra goda prestationer, sunda beteenden samt risktagande i enlighet med SEB:s värderingar och därmed möta förväntningarna från kunder och aktieägare. Ersättningen baseras på erfarenhet, kompetens, ansvar samt prestation och främjar ett långsiktigt engagemang för att skapa hållbara värden.

Ersättningsstruktur

SEB:s ersättningsstruktur består av komponenterna fast lön, långfristig aktiebaserad ersättning samt pensioner och andra förmåner.

Den fasta lönen, som utgör den huvudsakliga ersättningen, ska vara konkurrenskraftig och avspegla medarbetarens kompetens och erfarenhet. Den ska också ligga i paritet med branschen i respektive marknad där Banken är verksam.

Långfristig aktiebaserad ersättning är ett sätt att attrahera och behålla personal med nyckelkompetens och sammanlänka deras intressen med aktieägarnas. Det skapar också ett incitament för de anställda att bli aktieägare i SEB som leder till ett långsiktigt engagemang för Banken. Denna ersättning är baserad på riskjusterat resultat och prestation för den enskilde medarbetaren, för respektive grupp eller affärsenhet samt för koncernen som helhet. De aktiebaserade programmen ger utrymme för riskjustering för såväl nuvarande som framtida risker och slutligt utfall kan därför i efterhand minskas delvis eller helt i enlighet med Finansinspektionens regler.

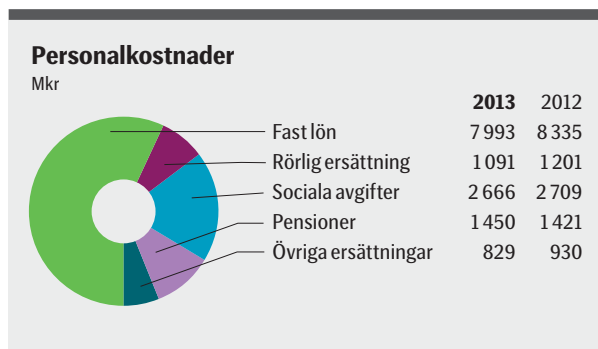
SEB har en väl etablerad modell för beräkning och intern allokering av kapital. Det riskjusterade resultatet är baserat på denna modell.

Kontantbaserad individuell rörlig ersättning används endast inom verksamheter där det är marknadspraxis, till exempel inom investment banking. Under 2013 motsvarade den individuella kontantbaserade rörliga ersättningen 5 procent av SEB:s totala personalkostnader (6).

Långfristiga aktieprogram 2013

Årsstämman 2013 beslutade om tre olika program för 2013:

- Resultatandel 2013 för alla medarbetare i de flesta länder där SEB bedriver verksamhet
- Aktiematchningsprogram 2013 för utvalda befattningshavare som har avgörande betydelse för verksamheten
- Aktieprogram 2013 för verkställande ledningen samt vissa andra ledande befattningshavare och nyckelpersoner.



Resultatandel 2013

Resultatandel 2013 erbjuds så gott som samtliga medarbetare inom koncernen och syftar till att stärka det långsiktiga engagemanget. Utfallet i programmet baseras på hur väl förutbestämda mål i affärsplanen har uppfyllts på koncernnivå. Målen gäller avkastning på eget kapital, kostnadsutveckling och kundnöjdhet. Detta program ersätter tidigare års kollektiva vinstdelningsprogram och syftar till att omfatta så många medarbetare som möjligt.

50 procent av utfallet betalas ut kontant och resten skjuts upp i tre år och betalas ut i form av SEB-aktier i Sverige och kontant, justerat för totalavkastningen, utanför Sverige. Det uppskjutna beloppet förloras normalt om anställningen upphör under treårsperioden. Kostnaden för programmet väntas maximalt uppgå till 900 Mkr.

Aktiematchningsprogram 2013

Omkring 200 utvalda affärskritiska befattningshavare deltar i programmet med en egen investering i SEB-aktien som ger möjlighet att få aktierätter samt prestationsbaserade aktierätter. Investeringsbeloppet är baserat på föregående års prestationer och är begränsat. Deltagarna får en aktierätt och högst tre prestationsbaserade aktierätter i SEB för varje behållen aktie. Varje aktierätt ger deltagaren rätt att få en A-aktie i SEB. En förutsättning är att deltagaren är kvar som anställd i SEB under prestationsperioden. Programmets prestationsperiod är tre år följt av en lösenperiod på fyra år.

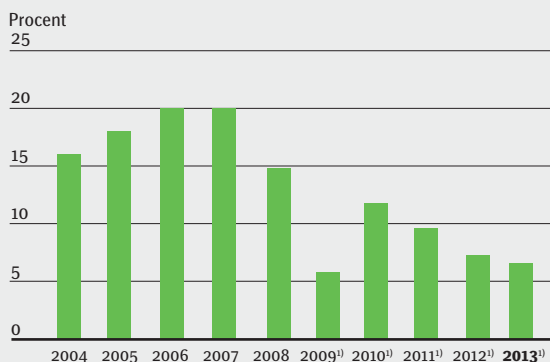
Utfallet av programmet, det vill säga det antal prestationsbaserade aktierätter som deltagarna får, beror på hur väl två förutbestämda prestationskrav uppfylls - totalavkastningen i förhållande till SEB:s konkurrenter (1/3 av maximalt utfall) och i förhållande till den långa riskfria räntan (2/3 av maximalt utfall). Värdet på programmet har ett tak vid fullt utfall under de bägge prestationskraven och aktiekursen dubblerats. Antalet aktier i programmet är maximerat till 4,5 miljoner och det förväntade utfallet är ungefär hälften av detta. Deltagarna i Aktieprogrammet är inte med i Aktiematchningsprogrammet och vice versa.

Aktieprogram 2013

Verkställande ledningen och vissa andra högre befattningshavare som är särskilt viktiga för verksamheten, totalt cirka 300 personer, tilldelas ett individuellt bestämt antal villkorade aktierätter. Detta baseras på hur förutbestämda mål på kon-

Rörlig ersättning

Kontantbaserad rörlig ersättning i relation till den totala personalkostnaden (inkl. sociala avgifter)



1) Visar kvarvarande verksamhet från och med 2009

Ersättningar inom SEB 2013

Tusental kronor

	Fast lön	Rörlig kontant-ersättning	Kostnad för långfristiga aktiebaserade program	Förmåner	Totalt	Pensioner
VD och koncernchef, Annika Falkengren	8 500	-	4 205	1 366	14 071	5 738
Övriga ledamöter av VL	34 196	-	12 653	1 299	48 148	17 243
Total	42 696	0	16 858	2 665	62 219	22 981
SEB exklusive VL	7 950 665	760 922	313 002	89 589	9 114 178	1 426 822
Summa SEB	7 993 361	760 922	329 860	92 254	9 176 397	1 449 803

Under 2013 har verkställande ledningen (VL) i genomsnitt bestått av nio ledamöter.

cern-, divisions- och individnivå enligt SEB:s affärsplan har uppfyllts. Målen sätts årligen och är både finansiella (räntabilitet på eget och/eller allokerat kapital och kostnadsutveckling) och icke-finansiella (till exempel kundnöjdhet enligt relevanta index och medarbetarengagemang).

Äganderätter till 50 procent av aktierätterna övergår efter en intjänandeperiod om tre år, 50 procent efter en intjänandeperiod om fem år. För att deltagaren ska få aktierätter krävs att han eller hon är kvar inom SEB under programmets tre första år. En ytterligare förutsättning är att deltagaren äger aktier i SEB till ett i förväg bestämt belopp.

Efter respektive intjänandeperiod inskränks förfoganderätten under ytterligare ett år, varefter aktierätterna kan lösas in under en treårsperiod. Varje aktierätt ger deltagaren rätt att få en A-aktie i SEB. Utfallet justeras för den utdelning som lämnas till aktieägarna under programmets löptid. Antalet aktier under programmet är maximerat till 5,8 miljoner. [Läs mer om årets och tidigare års långfristiga aktieprogram på bolagsstyrningssidorna på \[www.sebgroup.com/sv\]\(http://www.sebgroup.com/sv\).](#)

Ersättning till verkställande direktören och verkställande ledningen

SEB:s styrelse beslutar om ersättning till verkställande direktören och övriga ledamöter i den verkställande ledningen efter förslag från styrelsens Remuneration and Human Resources Committee. Ersättningen ska följa de av årsstämman fastställda riktlinjerna.

Årsstämman 2013 beslutade att den totala ersättningen för verkställande ledningen ska baseras på de tre huvud-

komponenterna fast lön, långfristig aktiebaserad ersättning (Aktieprogrammet), pension och andra förmåner. Kontantbaserad rörlig ersättning ingår inte i ersättningen.

Som kommunicerats i årsredovisningen för 2012 och vid bolagsstämman 2013 har SEB:s mål varit att pensionsplanerna för ledamöterna i verkställande ledningen ska ändras från förmåns- till premiebaserade. Denna ändring genomfördes under 2013 för verkställande direktören och övriga återstående ledamöter med förmånsbaserade pensionsplaner.

Vid uppsägning från Bankens sida utgår avgångsvederlag om maximalt tolv månaders lön. Banken har rätt att från avgångsvederlaget avräkna det som befattningshavaren erhåller i ersättning från annan anställning. Detaljerad information om ersättningen till verkställande direktören och verkställande ledningen återfinns i *not 9 c*. Styrelsens förslag till riktlinjer för beslut av årsstämman 2014 överensstämmer i allt väsentligt med 2013 års riktlinjer. [Förslaget återfinns på \[www.sebgroup.com/sv\]\(http://www.sebgroup.com/sv\).](#)

Ersättningspolicy

Principerna för hur ersättningen inom SEB fastställs, tillämpas och följs upp samt definitionen av vilka anställda som utgör särskilt reglerad personal fastställs av SEB:s ersättningspolicy, som revideras årligen. Styrelsens Remuneration and Human Resources Committee bereder förslag till ändringar, efter konsultation med relevanta kontrollfunktioner, för slutligt beslut av styrelsen.

Under 2013 identifierades 973 personer inom SEB som särskilt reglerad personal. [Mer information om ersättningar finns i *not 9*.](#)

Status för aktiebaserade program

Procent

