

# Bolagsstyrningsrapport

## Kommentar från styrelsens ordförande

**En väl fungerande bolagsstyrning är en förutsättning för att skapa mervärde för våra aktieägare och för att upprätthålla förtroendet från våra intressenter i vidare bemärkelse.**

En grupp i huvudsak svenska institutionella investerare har varit långsiktiga ägare i Boliden sedan vi åternoterades i Sverige för drygt 15 år sedan och under senare år har några stora utländska institutionella ägare tillkommit. Vi har dock ingen tydlig huvudägare och detta sätter ett speciellt krav på styrelsen att "tolka" ägarnas ambitioner.

Vi arbetar i en industri som kännetecknas av hög volatilitet, det vill säga snabba och kraftiga resultatsvängningar både uppåt och nedåt. Det här är något som våra aktieägare måste förstå. Det ställer också stora krav på ledning och styrelse att ge en god och transparent informationsgivning samt att kunna hantera de snabba förändringarna utan att drabbas av vare sig hybris i uppgången eller uppgivenhet i nedgången.

Samtidigt måste styrelse och ledning också kunna hantera stora och långsiktiga investeringsprojekt. Sådana projekt innehåller naturligtvis en hel del risker, som diskuteras i styrelsen under en förhållandevis lång tid innan beslutet tas, men är avgörande för värdeskapandet i bolaget.

En förutsättning för ett värdeskapande styrelsearbete är även att styrelsen har ett bra grepp om verksamheten och vad som händer i omvärlden. Detta får vi bland annat genom månadsrapporter och ett väl strukturerat styrelsematerial. Vi besöker också varje år normalt två av Bolidens verksamheter för att på plats kunna göra en djupdykning i just den verksamheten och träffa lokal ledning och anställda.

För att säkerställa att styrelsen lägger tillräcklig tid på de mer långsiktiga och strategiska frågorna enas vi varje år om ett antal teman som vi lägger in i vår agenda. I bolagsstyrningsrapporten framgår vilka teman vi behandlade under det gångna året. Några av dem är årligt återkommande. Exempelvis behandlar vi CSR-frågor speciellt vid vårt oktobermöte och ledarskapsutveckling vid vårt decembermöte.

Den utvärdering av styrelsens arbete som vi gjorde under 2017 visar på ett väl fungerande styrelsearbete. Utvärderingen är ett underlag för valberedningens arbete och är för styrelsen ett viktigt instrument i vår strävan att ständigt förbättra vårt arbete.

Februari 2018

Anders Ullberg  
Styrelsens ordförande

## Styrningen av Bolidenkonzernen

Boliden är ett svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm. Bolidenkonzernen har cirka 5 700 medarbetare och driver gruvor och smältverk i Sverige, Finland, Norge och på Irland.

Till grund för bolagsstyrningen ligger årsredovisnings- och aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning och andra tillämpliga lagar och regler.

Utöver regelverken använder Boliden interna styrinstrument som koncernens organisations och verksamhetsfilosofi (New Boliden Way) och Bolidens interna kontrollverktyg (BICS). Dessutom finns policyer inom ett flertal områden, däribland Bolidens uppförandekod som alla medarbetare ska känna till och agera i enlighet med. Vidare arbetar koncernens enheter i enlighet med ledningssystem för hälsa och säkerhet, miljö, energi och kvalitet.

## Några händelser under 2017

Året inleddes med prospekteringsframgångar på Irland och i Garpenberg. Vid zinkgruvan Tara på Irland identifierades en ny mineralisering med antagen mineraltillgång om 10 Mton som möjliggör en förlängning av gruvans livslängd, förutsatt utbyggnad av sandmagasinet. Även stora delar av Garpenbergs mineraltillgångar uppgraderades till reserver. I Finland har integrationen av Kevitsa, som förvärvades 2016, varit framgångsrik, och gruvan har utvecklats positivt och bidragit till råvaruförsörjningen för nickelproduktionen vid Harjavalta. I Aitik fortsätter bygget av den nya krossen som beräknas tas i drift under 2018 och beslut har fattats att öka avfallsdammens kapacitet. För att möjliggöra fortsatt produktion i Bolidenområdet har en investering i nästa etapp av utbyggnaden av Hötjärnsmagasinet beslutats.

Boliden arbetar kontinuerligt med att förbättra sina enheters miljöprestanda. För att möjliggöra detta har ett flertal investeringar beslutats, såsom testning

# 27 april

Välkommen till årsstämman 2018!  
Årsstämman för 2018 kommer att äga rum i Garpenberg den 27 april.

och utvärdering av eltruckar i Aitik, avvattning av avfallsdammen i Kokkola samt ett nytt svavelsyraverk i Rönnskär med kapacitet för framtida expansion. Vid Rönnskär fortsätter också arbetet med färdigställandet av underjordsförvaret för vissa typer av avfall och ett nytt projekt för silver-zink-separation har startats.

På den finansiella sidan har ett starkt kassaflöde bidragit till en god betalningsberedskap, en stabil kapitalstruktur i överensstämmelse med Bolidens finansiella mål samt möjliggjort en snabbare amortering av förvärvslånet för Kevitsa.

Under hösten 2017 prövades tvisten avseende Bolidens leveranser av våtverksslam på 1980-talet till Arica i Chile av Skellefteå tingsrätt i en åtta veckor lång förhandling. Dom meddelas i mars 2018.

## Aktieägare och årsstämma

Bolidens största aktieägare är svenska och utländska fonder och institutioner. Antalet aktieägare var vid årsskiftet 70 416 (69 048) och de enskilt största ägarna var Norges Bank och BlackRock. Andelen utländskt ägande minskade under året och uppgick vid årsskiftet till cirka 66 (67) procent. Mer information om aktieägarstrukturen finns på sidorna 54–55 i årsredovisningen och på Bolidens webbplats.

Aktieägarna utövar sin beslutanderätt genom att lägga fram förslag till samt delta och rösta i de beslut som föreläggs årsstämman och eventuella extra bolagsstämmor. Aktieägare har möjlighet att få ett ärende behandlat på årsstämman om en skriftlig begäran lämnas till styrelsen i föreskriven tid så långt innan stämman att ärendet kan tas in i kallelsen. Aktieägarna är välkomna att ställa frågor om bolagets angelägenheter till styrelsen och verkställande direktören, revisorn eller ordförandena i ersättnings- och revisionsutskotten under bolagsstämman.

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Till årsstämmans uppgifter hör att välja styrelseledamöter och styrelseordförande samt valberedning, fastställa resultat och balansräkning, besluta om

vinstdisposition och ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och bolagets verkställande direktör, fastställa arvoden till styrelsens ledamöter och revisorer samt principer för anställnings- och ersättningsvillkor för verkställande direktör och andra ledande befattningshavare. I förekommande fall beslutar årsstämman även om ändringar av bolagsordningen och val av revisorer.

Årsstämmorna hålls regelmässigt vid nägon av Bolidens anläggningar i Sverige för att ge aktieägarna inblick i verksamheten. I samband med stämmorna erbjuds aktieägare möjlighet till rundturer i Bolidens gruvor, anrikningsverk eller smältverk för att på så sätt få en fördjupad kunskap om de olika verksamheterna och få tillfälle att träffa Bolidens medarbetare.

## Årsstämman 2017

Årsstämman 2017 hölls den 25 april i truckverkstaden i Aitik. Vid årsstämman deltog 1 113 aktieägare personligen eller genom ombud och representerade sammanlagt 101 393 489 aktier. De representerade aktierna utgjorde drygt 37 procent av det totala antalet aktier. Flertalet styrelseledamöter, ledamöterna i koncernledningen samt revisorn närvarade vid årsstämman.

Stämman beslutade bland annat om omval av samtliga styrelseledamöter med undantag för Ulla Litzén som undanbett sig omval. Till ny ledamot valdes Pia Rudengren. Anders Ullberg omvaldes som styrelsens ordförande. Några av stämmans övriga beslut var att:

- I enlighet med styrelsens förslag dela ut 5,25 SEK per aktie, totalt 1 436 (899) MSEK.
- Till ledamöter i valberedningen utse Jan Andersson (Swedbank Robur fonder), Lars Erik Forsgårdh, Ola Peter Gjessing (Norges Bank Investment Management), Anders Oscarsson (AMF) och Anders Ullberg (styrelsens ordförande).
- I enlighet med valberedningens förslag höja arvodet till styrelsens ordförande med 175 000 SEK till 1 575 000 SEK och till övriga styrelsemedlemmar, som

inte är anställda i bolaget med 25 000 SEK till 525 000 SEK samt att ha oförändrade arvoden för arbetet i utskotten, vilket innebär 190 000 SEK till ordföranden i revisionsutskottet och 90 000 SEK till vardera av revisionsutskottets övriga två ledamöter samt 50 000 SEK till vardera av ersättningsutskottets två ledamöter.

- I enlighet med valberedningens förslag välja Deloitte AB som revisor för tiden fram till och med nästa årsstämma samt att besluta att revisorsarvode ska utgå enligt godkänd räkning.

Årsstämman fattade vidare beslut om att godkänna de föreslagna principerna för ersättning till koncernledningen, innebärande att ersättningen ska utgöras av fast lön, eventuell rörlig lön, övriga förmåner samt pension. Den rörliga lönen ska för verkställande direktören vara maximerad till 60 procent och för övriga ledande befattningshavare till 40–50 procent av den fasta lönen och baseras på utfall i förhållande till uppsatta mål. Den rörliga lönen ska inte vara pensionsgrundande.

De av årsstämman 2017 fattade besluten finns antecknade i stämmoprotokollet på Bolidens webbplats där även tidigare års protokoll finns publicerade.

## Valberedningen

Valberedningen representerar Bolidens aktieägare. Valberedningens uppgift är att utarbeta och lägga fram förslag till beslut som aktieägarna röstar om vid årsstämman. Förslagen gäller antal och val av styrelseledamöter, styrelseordförande, arvode till styrelsen och dess utskott, val av samt arvode till bolagets revisorer samt den process och de kriterier som ska styra tillsättandet av medlemmarna i valberedningen till nästa årsstämma.

Fokus i valberedningens arbete ligger på att säkerställa att styrelsen utgörs av ledamöter som tillsammans besitter kunskaper och erfarenheter som motsvarar de krav som ägarna ställer på Bolidens högsta styrande organ. I processen för att ta fram

## BOLIDENS STYRINGSSTRUKTUR



förslag till styrelseledamöter presenterar därför styrelsens ordförande den utvärdering som gjorts av styrelsens arbete och de enskilda ledamöterna under det gångna året. Vidare presenteras bolagets verksamhet och framtida inriktning av verkställande direktören och möjlighet ges för valberedningen att träffa styrelsens ledamöter. Valberedningen förbereder även med stöd av revisionsutskottet val av revisor. Aktieägare kan lämna förslag till valberedningen i enlighet med de instruktioner som finns på Bolidens webbplats. Årsstämman fattar beslut om principer för valberedningens tillsättande och arbete. I enlighet med Bolidens valberedningsinstruktion ska valberedningen bestå av lägst fem och högst sju ledamöter. Vid årsstämman väljs fem ledamöter varav tre ska representera de största aktieägarna, en de mindre aktieägarna och en ska vara styrelsens ordförande. För att bättre spegla aktieägarstrukturen kan valberedningen vid förändrade ägarförhållanden erbjuda andra större aktieägare plats. Valberedningen utser sin ordförande och arbetar i alla aktieägares intresse. Ledamöterna i valberedningen får ingen ersättning.

#### Valberedningens arbete 2017

Vid årsstämman 2017 valdes Jan Andersson (Swedbank Robur fonder), Lars Erik Forsgårdh, Ola Peter Gjessing (Norges

Bank Investment Management), Anders Oscarsson (AMF) samt Anders Ullberg (styrelsens ordförande) till ledamöter i valberedningen. I november sammankallade styrelsens ordförande ledamöterna och för att bättre spegla aktieägarstrukturen utnyttjade valberedningen sitt mandat att utse ytterligare en ledamot, Hans Ek (SEB Investment Management). Jan Andersson utsågs till valberedningens ordförande. Valberedningens aktuella sammansättning framgår även på Bolidens webbplats. Valberedningen har sammanträtt sammanlagt två gånger inför årsstämman 2018 och har därutöver haft telefonkontakter och möten med några av styrelsens ledamöter. Dessa kontakter ger valberedningen en bra möjlighet att bilda sig en uppfattning om styrelseordförandens och de enskilda ledamöternas syn på styrelsearbetet, på den exekutiva ledningen samt synen på Bolidens verksamhet och utmaningar de närmaste åren.

I enlighet med Kodens bestämmelser eftersträvar valberedningen en jämn könsfördelning samt att styrelsen ska ha en – med hänsyn till Bolidens verksamhet, utvecklingsskede, framtida inriktning och förhållanden i övrigt – ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Valberedningens förslag till årsstämman

2018 publiceras i den kommande kallelsen och på Bolidens webbplats.

#### Styrelsen

Styrelsen är utsedd av ägarna för att ytterst svara för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter i såväl bolagets som aktieägarnas bästa intresse. Detta ska göras på ett hållbart sätt med ett väl avvägt risktagande för att säkerställa en långsiktigt positiv utveckling.

Styrelsen ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ledamöter utan suppleanter valda av årsstämman. De anställda har enligt lag rätt att utse tre ledamöter och tre suppleanter till styrelsen. Styrelsen, som väljs på ett år i taget, har utgjorts av åtta ledamöter valda av stämman och tre ledamöter utsedda av de fackliga organisationerna. På styrelsemötena deltar förutom de ordinarie ledamöterna även de fackliga ledamöternas tre suppleanter. Koncernens chefsjurist är styrelsens sekreterare. Från koncernledningen deltar normalt bolagets ekonomi- och finansdirektör. Andra personer ur koncernledningen och övriga tjänstemän är föredragande i särskilda ärenden.

De av stämman valda ledamöterna är alla oberoende i förhållande till större aktieägare och alla, med undantag av verkställande direktören, är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledning-

en. Styrelsen uppfyller därmed Kodens krav på oberoende ledamöter. Ledamöterna presenteras på sidorna 66–68 och på Bolidens webbplats.

Styrelsen lägger fast bolagets finansiella mål och strategi, tillsätter och utvärderar verkställande direktören och ser till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av verksamheten, att lagar och regler följs och säkerställer en korrekt och öppen informationsgivning. Vid det konstituerande styrelsemötet direkt efter årsstämman antar styrelsen en arbetsordning som närmare reglerar dess arbete och ansvar samt de särskilda arbetsuppgifter som faller på styrelsens ordförande.

Ordföranden leder styrelsens arbete och styrelsemötena och skapar en öppen och konstruktiv dialog. Till ordförandens uppgifter hör vidare att följa och utvärdera enskilda ledamöters kompetens, arbete och bidrag till styrelsen. En viktig del i ordförandens arbete är att följa verksamheten genom en kontinuerlig dialog med verkställande direktören. Styrelsen ordförande agerar som diskussionspart och stöd till verkställande direktören samt säkerställer att styrelsens beslut, instruktioner och anvisningar genomförs och efterlevs. Inför varje styrelsemöte går ordföranden och verkställande direktören igenom de frågor som ska tas upp på mötet. Underlag för styrelsens behandling av ärenden skickas till ledamöterna en vecka före styrelsemötet. Den närmare arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören framgår av en instruktion till verkställande direktören som styrelsen fastställer vid sitt konstituerande möte.

### Styrelsens arbete under 2017

Styrelsen har under 2017 haft sju styrelsemöten inklusive ett konstituerande styrelsemöte. För en ökad förståelse för verksamheten förläggs några styrelsemöten per år på Bolidens operativa enheter. Under 2017 besökte styrelsen därför Aitik och Odda.

Styrelsen får genom månadsrapporter och vid styrelsemöten löpande information om såväl den affärsmässiga som den finansiella utvecklingen samt om hur hållbarhetsmålen uppfylls. Varje styrelsemöte inleds med en genomgång av verksamheten och av aktuellt säkerhetsläge och hållbarhetsfrågor.

I tillägg till dessa och andra verksamhetsrelaterade frågor fastställer styrelsen i början av varje år ett antal teman som

särskilt ska behandlas i syfte att ge ökad förståelse för Bolidens möjligheter och utmaningar i ett bredare perspektiv. Förvärvet av nickel- och koppargruvan Kevit-sa har inneburit ett fortsatt stort fokus på nickelmarknaden. Under året har styrelsen även diskuterat prioritering av prospekteringsinsatser liksom batteriteknologi, energimarknad och Indien som potentiell tillväxtmarknad. Arbetet med att förbättra och koordinera säkerhetsfrågorna har varit föremål för fortsatt bevakning och uppföljning i styrelsen. Med hänsyn till verksamhetens natur är ändamålsenliga och effektiva tillståndprocesser och rimliga verksamhetsvillkor (License to Operate) viktiga frågor för bolaget och dess styrelse och behandlas återkommande. Ett härtill gränsande område, CSR och affäretikrelaterade frågor, har också ägnats uppmärksamhet.

Ordföranden säkerställer att styrelsen och dess arbete utvärderas årligen och att resultatet av utvärderingen förs vidare till valberedningen. Utvärderingen görs av styrelsen under ordförandens ledning, eller med hjälp av en oberoende konsult. Utvärderingen 2017 var en självutvärdering där ledamöterna skriftligen besvarade frågor inom olika ämnesområden.

### Styrelsens utskott

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras men styrelsen kan inom sig inrätta utskott som bereder frågor inom sina respektive områden. I enlighet härmed har liksom tidigare år styrelsen inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott under 2017. Utskottens ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman och arbetet styrs av utskottens arbetsordning och instruktion.

### Revisionsutskottet

Revisionsutskottet förbereder vissa frågor för styrelsens beslut och stödjer på detta sätt styrelsen i dess arbete att uppfylla sitt ansvar inom områdena internkontroll och redovisning samt att kvalitetssäkra Bolidens finansiella rapportering. Boliden har en internkontrollfunktion som bland annat arbetar med kartläggning av riskområden och uppföljning av arbetet inom identifierade områden. Utskottet övervakar även upphandling av tjänster, utöver revision, från bolagets revisorer samt upphandlar revision vid behov i samverkan med valberedningen. Revisionsutskottet sammanträder inför varje rapporttillfälle

och därutöver vid behov.

Revisionsutskottet utgörs sedan årsstämman 2017 av Pia Rudengren, ordförande, Tom Erixon och Anders Ullberg. Ledamöterna i utskottet har särskild kompetens, erfarenhet och intresse av ekonomi och redovisningsfrågor, se styrelsens uppdrag och tidigare erfarenheter på sidorna 66–67. På mötena deltar dessutom Bolidens ekonomi- och finansdirektör samt chefen för internkontroll. Utskottet sammanträdde fem gånger under 2017. Under året ägnades särskild uppmärksamhet åt internkontroll, IT-säkerhet samt redovisningsprinciper. Revisionsutskottet arbetar enligt en av styrelsen årligen antagen ”Instruktion för Revisionsutskottet” och avrapporterar resultatet av sitt arbete till styrelsen.

### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet arbetar fram förslag till lön och övriga anställningsvillkor för verkställande direktören för beslut i styrelsen och följer och utvärderar program för rörliga ersättningar för ledningen. Utskottet godkänner på förslag från verkställande direktören även löner och övriga anställningsvillkor för koncernledningen. Ersättningsutskottet tar vidare fram förslag till ersättningsprinciper för verkställande direktören och koncernledningen som styrelsen sedan föreslår årsstämman som beslutar i frågan. Tillämpningen av riktlinjerna samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget följs också upp av utskottet och resultatet av denna utvärdering publiceras på bolagets webbplats. En redogörelse för ersättningen till koncernledningen finns i not 3.

Ersättningsutskottet arbetar i enlighet med en av styrelsen årligen antagen ”Instruktion för Ersättningsutskottet” och rapporterar sitt arbete till styrelsen. Ersättningsutskottet utgörs av Anders Ullberg, ordförande, och Mikael G:son Löw. Utskottet har under året haft två möten samt därutöver ett antal telefonkontakter.

### VD och koncernledning

Verkställande direktören har det yttersta ansvaret för att den strategiska inriktningen och för att styrelsens beslut implementeras och följs samt för att riskhantering, styrning, system, organisation och processer är tillfredsställande. I sitt arbete stöds verkställande direktören av koncernens ledningsgrupp som utöver verkställande direktören består av cheferna för Bolidens

## STYRELSENS ARBETE 2017

**Återkommande ärenden:** Hållbarhets- och säkerhetsfrågor, genomgång av verksamheten, investeringar, efterkalkyler och temapunkter. Nedan listas huvudsakliga ärenden på årets styrelsemöten:

**Januari:** Extra styrelsemöte för beslut om investering i Tara.

**Februari:** Genomgång bokslutskommuniké, årsredovisning, revisionsrapport, mineralreserver- och tillgångar och ärenden till årsstämman. Fördjupning i prospekteringsstrategi och batteriteknologi.

**April (ordinarie samt konstituerande möte):** Kvartalsrapport första kvartalet, License to operate och public affairs, strukturaffärer, genomgång av inköpsfrågor och kostnadsutveckling, investering i IT-system samt möte mellan styrelse och revisorer utan ledningens närvaro. Årsstämma och konstituerande styrelsemöte.

**Juli:** Kvartalsrapport andra kvartalet och genomgång av revisionsrapport, energifrågor, strategisk inriktning för affärsområde Gruvor.

**Oktober:** Kvartalsrapport tredje kvartalet, strategisk inriktning för affärsområde Smältverk, nickelmarknad, Indien, risker inom tillståndsprövning och metallsubstitution, status tvister, uppföljning av New Boliden Way och Corporate Responsibility (CR).

**December:** Genomgång av strategi, budget och affärsplan, ledar- och styrelseutvärdering och refinansieringsfrågor.

två affärsområden Gruvor, respektive Smältverk, ekonomi- och finansdirektören samt direktören för Corporate Responsibility (CR). Koncernledningen sammanträder en gång per månad för att följa upp verksamheten och diskutera koncernövergripande frågor samt ta fram förslag till strategisk plan, affärsplan och budget som verkställande direktören förelägger styrelsen för beslut. De av styrelsen behandlade områdena har i stor utsträckning speglat ledningens arbete under året. Två gånger om året träffas också ledningen för diskussion av strategin. Koncernledningen, tillsammans med ledningen för respektive affärsområde träffas dessutom sex gånger om året för genomgång av affärsområdesspecifika frågor inklusive budget och verksamhetsgenomgång. För större projekt bildas särskilda styrgrupper tillsammans med projektledare och övriga intressenter som träffas regelbundet. Vidare träffar koncernledningen bolagets arbetstagarledamöter och suppleanter inför varje styrelsemöte där styrelseagendan och andra aktuella frågor diskuteras. En presentation av koncernledningen finns på sidan 68.

### Affärsstyrning

Styrning från styrelsen sker via verkställande direktören och koncernledningen till de operativa enheterna. Inom organisationen delegeras ansvar och befogenheter inom tydliga ramar. Dessa ramar definieras av Bolidens styrdokument, budget och strategisk plan. Styrdokumenten finns tillgängliga på Bolidens interna webbplats

och utgör det interna ramverket som krävs för en effektiv styrning. Till dessa dokument hör bland annat Finanspolicy, Uppförandekod, Antikorruptionspolicy, Konkurrensrättspolicy, Kommunikationspolicy, Miljöpolicy, Hälso- och Säkerhetspolicy, Insiderpolicy och dokumentation kring sanktionskontroll och delegering och beslutsfattande.

### Styrning av Bolidens hållbarhetsarbete

Hållbarhetsfrågor är en viktig del av Bolidens verksamhet och arbetet drivs med utgångspunkt i de frågor som är mest väsentliga för verksamheten. Hållbarhetsfrågor tas upp på varje ledningsgrupps- och styrelsemöte och på lokala ledningsgruppsmöten. En person i koncernledningen är dedikerad till frågor inom Corporate Social Responsibility. Det dagliga ansvaret är decentraliserat till respektive enhet. Centrala funktioner för hållbarhet, miljö, energi och HR följer upp enheternas arbete och ansvarar för att skapa struktur och inriktning för arbetet.

De hållbarhetsfrågor som Boliden har identifierat som mest väsentliga är kopplade till Bolidens budget och strategi. Faktorer som ligger till grund för prioritering är verksamheternas påverkan på människor och miljö, hur arbete med frågorna kan stödja verksamheten, förväntningar från interna och externa intressenter, risker och möjligheter, omvärldsfaktorer och tillämpliga regelverk. Vilka utmaningar som ska prioriteras förändras över tid och därför sker en regelbunden översyn, vanligtvis

en gång per år. Det åligger olika ansvariga inom koncernen att sätta lokala mål inom de övergripande frågorna. Boliden satte under 2013 nya mål inom hållbarhetsområdet som ska gälla fram till och med 2018, se sidorna 10–11 i årsredovisningen.

Bolidens miljöarbete är värderingsbaserat, vilket innebär att åtgärder beslutas inte enbart utifrån myndighetskrav utan också baserat på vad som kan åstadkommas för att förbättra miljön vid verksamhetsorterna. Det innebär att investeringar som har stor miljönytta i relation till investerat belopp genomförs oberoende av externa krav eller pålagor. I enlighet härmed har investeringar beslutats bland annat i utvärdering av omställning till eltruckar i Aitik samt avvattning av avfallsdammen i Kokkola samt ett nytt svavelsyraverk i Rönnskär. Vid Rönnskär fortsätter också arbetet med färdigställandet av underjordsförvaret där vissa typer av avfall kommer att förvaras.

Sett över en längre tidsrymd har Bolidens långsiktiga säkerhetsarbete inte gett önskat resultat i form av en nedåtgående olycksfallstrend. Olycksfallsfrekvensen ligger stabilt på en nivå som är hög i internationell branschjämförelse, varför ytterligare åtgärder har beslutats vid sidan av redan initierade. Dessa ytterligare åtgärder är delvis av teknisk karaktär och syftar till att höja den fysiska standarden och kvalitén på arbetsplatserna, t.ex. genom separerade gång- och trafikbanor, förbättrad skyltning och översyn av parkeringsföreskrifter. De åtgärder vad



gäller ledarskapsutveckling som vidtagits de senaste åren och som syftar till att skapa ett bredare medarbetarengagemang och därigenom förbättra säkerhetskulturen, fortsätter med oförminskad styrka och involverar även entreprenörer och affärspartners. Vidare har ett antal investeringar med arbetsmiljöfokus beslutats under året, bland annat plastseparationen vid Bergsöe. Liksom miljöarbetet är arbetsmiljöarbetet värderingsbaserat och investeringar tas utifrån riskanalyser i tillägg till tvingande lagar och regler. Höga krav ställs också på affärspartners när det gäller respekt för och efterlevnad av tillämpliga säkerhetsföreskrifter och regler. Affärspartners granskas, väljs och utvärderas utifrån bland annat dessa aspekter.

Med hänsyn till verksamhetens natur är ändamålsenliga och effektiva tillståndprocesser och rimliga verksamhetsvillkor viktiga frågor för bolaget. Boliden arbetar aktivt i branschorganisationer med att bevaka och främja gruvnäringens intressen.

Från och med 2017 inkluderas hållbarhetsredovisningen i årsredovisningen. Separat avges liksom tidigare även en GRI-rapport som är föremål för extern granskning av revisorer. Granskningen syftar bland annat till att understryka vikten av hållbarhetsarbetet och ytterligare förstärka förtroendet hos marknaden och övriga intressenter avseende detta arbete.

Frågor om affärsetik är ständigt aktuella och något som bolaget arbetar aktivt med. Under året har Boliden prioriterat en översyn av processen för utvärdering av affärspartners samt drivit ett projekt för implementering av det kommande personuppgiftsregelverket GDPR. Boliden har även förstärkt sitt arbete med sanktionsefterlevnad och implementerat nya verktyg för sanktionskontroller som inkluderas i utvärderingen av affärspartners. Boliden har en whistleblowerfunktion för att underlätta rapportering av misstänkta fall av oegentligheter. Under året har nya styrdokument tagits fram på antikorrupsionsområdet. Implementering och utrullning av det uppdaterade materialet och regelverket sker via web och via fysiska möten med början från årsskiftet.

## Revisorer

Den externa revisorn är en oberoende granskare av Bolidens räkenskaper för att säkerställa att dessa ger en korrekt, rättvisande och fullständig bild av bolagets ställning och resultat. Revisorn granskar också styrelsens och verkställande direktörens förvaltning och redovisar sina iakttagelser för styrelsen utan ledningens närvaro. Under 2017 har revisorn varit i kontakt med koncernledningen i samband med revisioner eller uppkomna frågeställningar. Revisorn deltar regelmässigt på revisionsutskottets möten och har härutöver träffat styrelsen en gång utan ledningens närvaro under 2017. Revisorn rapporterar vidare till aktieägarna på årsstämman.

Vid årsstämman 2017 valdes revisionsbolaget Deloitte AB till revisorer intill slutet av årsstämman 2018. Auktoriserade revisorn Jan Berntsson är huvudansvarig revisor. Han är partner och verkställande direktör för Deloitte Sverige och har revisionsuppdrag för bl.a. Kinnevik. Ersättning till revisorerna utgår enligt godkänd räkning. Information om ersättning under 2017 finns i not 4.

STYRELSEN



Namn	Anders Ullberg styrelseordförande	Marie Berglund ledamot	Tom Erixon ledamot	Lennart Evrell ledamot
Befattning	-	Direktör Råvaruförsörjning och Miljö, NCC Industry	VD och koncernchef Alfa Laval	VD och koncernchef i Boliden
Utbildning	Civilekonom	Biolog, M. Sc.	Jur. kand., MBA.	Civilingenjör och civilekonom
Invald	2005	2003	2013	2008
Född	1946	1958	1960	1954
Övriga uppdrag	Styrelseordförande i Eneqvist Consulting och Studsvik Styrelseledamot i Atlas Copco, Beijer Alma, Epiroc och Valedo Partners. Ordförande i Rådet för finansiell rapportering, styrelseledamot i European Financial Reporting Advisory Group	Styrelseordförande i Eurocon Consulting. Styrelseledamot i Baltic Sea 2020, Bottenhavets vatten-delegation och Insynsrådet för länsstyrelsen i Västernorrland		Styrelseordförande i Gruvornas Arbetsgivarförbund. Styrelseledamot i Epiroc, SCA, SveMin och Svenskt Näringsliv
Tidigare befattningar	Ekonomidirektör i Svenska Varv. Ekonomi och finansdirektör, vice VD samt VD och koncernchef i SSAB	Koncernekolog i tidigare MoDo-koncernen, miljöchef i Botniabanan AB, VD i BioEndev (konsult)	Managing partner Boston Consulting Group, olika ledande befattningar inom Sandvik samt VD och koncernchef Ovako	Vd och koncernchef i Sapa och Munters, olika ledande befattningar inom ASEA, Atlas Copco och Sphinx Gustavsberg
Antal aktier <sup>1)</sup>	45 000	1 250	6 900	43 435
Mötesnärvaro	7 av 7	6 av 7	7 av 7	7 av 7
Utskottsarbete (närvaro)	Revisionsutsk. 5 av 5 Ersättningsutsk. 2 av 2	-	Revisionsutskott 5 av 5	-
Styrelsearvode, SEK	1 575 000	525 000	525 000	-
Utsk. arvode, SEK	90 000 50 000	-	90 000	-
Sammanlagt arvode	1 715 000	525 000	615 000	-
Oberoende fr bolaget och bolagsledningen	Ja	Ja	Ja	Nej
Oberoende av större ägare	Ja	Ja	Ja	Ja



Namn	Peter Baltzari arbetstagarrepresentant	Marie Holmberg arbetstagarrepresentant	Kenneth Ståhl arbetstagarrepresentant
Uppdrag	Ordinarie arbetstagarledamot from årsstämman 2017, Representant i Bolidens koncernråd, Suppleant sedan 2014	Ledamot sedan 2008. Suppleant 2005-2008. Representant för Sveriges ingenjörer	Ledamot sedan 2014. Processoperatör. Representant för IF Metall. Ordförande IF Metallklubben, Bergsöe
Invald	2014	2008	2014
Född	1953	1963	1973
Antal aktier <sup>1)</sup>	1 424	50	0
Mötesnärvaro	6 av 7	7 av 7	7 av 7

## STYRELSEN



Namn	Michael G:son Löw ledamot	Elisabeth Nilsson ledamot	Pia Rudengren ledamot	Pekka Vauramo ledamot
Befattning	–	Landshövding Östergötlands län	–	VD och koncernchef Finnair
Utbildning	Civilekonom	Bergsingenjör	Civilekonom	Bergsingenjör
Invald	2010	2015	2017	2016
Född	1951	1953	1965	1957
Övriga uppdrag	Styrelseordförande i Recondoil. Styrelseledamot i Concordia Maritime, Preem, Stena Bulk, AP Sten Sweden, vice ordförande i Svensk-ryska Handelskammaren och i Svenska EnergiEkonomiska Föreningen, ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien	Styrelseordförande i Göta Kanalbolaget Styrelseledamot i EKN och ledamot i Skandias fullmäktige	Styrelseordförande i Social Initiative Styrelseledamot i Duni, WeMind, Academedia, KappAhl och Tikkurila	Styrelseordförande i Arbetsgivarerna för Servicebranscherna Styrelseledamot i Ilmarinen, Glaston Plc och I.S. Mäkinen
Tidigare befattningar	Olika ledande befattningar inom Conoco Inc i Stockholm, Houston, Köpenhamn, Bangkok, Prag, London. VD och koncernchef Preem	VD för Jernkontoret samt olika ledande befattningar inom SSAB-koncernen, VD för SSAB Merox	Ekonomi- och finansdirektör i Investor samt vice Vd i W Capital Management	Olika ledande befattningar inom Sandvik Mining och Cargotec
Antal aktier <sup>1)</sup>	100	200	0	1000
Mötesnärvaro	7 av 7	7 av 7	4 av 4	5 av 7
Utskottsarbete (närvaro)	Ersättningsutskottet 2 av 2	–	Revisionsutskott 3 av 3	–
Styrelsearvode, SEK	525 000	525 000	525 000	525 000
Utsk. arvode, SEK	50 000	–	190 000	–
Sammanlagt arvode	575 000	525 000	715 000	525 000
Oberoende fr bolaget och bolagsledningen	Ja	Ja	Ja	Ja
Oberoende av större ägare	Ja	Ja	Ja	Ja



Namn	Lars Engström arbetstagarrepresentant	Ola Holmström arbetstagarrepresentant	Jussi Lehtinen arbetstagarrepresentant
Uppdrag	Suppleant sedan 2015. Representant för Unionen. Vice ordförande i Unionenklubben vid Bolidenkoret. Ledamot i Bolidens Privattjänstemannakartell och ledamot i Bolidens Koncernråd	Suppleant 2017. Ordförande för Gruvklubben Kristineberg (IF Metall) FSG (Facklig samverkan Gruv), BKR (Boliden KoncernRåd), BWC (Boliden Works Council)	Suppleant sedan 2016. Representant för Trade Union Pro, Produktionsingenjör vid Hanjavalta
Invald	2015	2017	2016
Född	1966	1965	1978
Antal aktier <sup>1)</sup>	174	170	0
Mötesnärvaro	7 av 7	4 av 4	7 av 7

<sup>1)</sup> Eget och närstående juridiska och/eller fysiska personers innehav per 31 december 2017.



KONCERNLEDNING



Namn	Lennart Evrell	Kerstin Konradsson	Mikael Staffas
<b>Befattning</b>	VD och koncernchef i Boliden	Direktör – Affärsområde Smältverk	Direktör – Affärsområde Gruvor
<b>Utbildning</b>	Civilingenjör och civilekonom	Bergsingenjör	Civilingenjör, MBA
<b>Anställd</b>	2007	2012	2011
<b>Född</b>	1954	1967	1965
<b>Övriga uppdrag</b>	Styrelseordförande i Gruvornas Arbetsgivarförbund Styrelseledamot i Epiroc, SCA, SveMin och Svenskt Näringsliv	Styrelseledamot i Höganäs	Styrelseledamot i SJ, Gruvornas Arbetsgivarförbund samt SveMin
<b>Tidigare befattningar</b>	Vd och koncernchef i Sapa och Munters, samt i olika ledande befattningar inom ASEA, Atlas Copco och Sphinx Gustavsberg	Affärsområdeschef och VD inom Åkerskoncernen samt i olika ledande befattningar inom SSAB	Ekonomi och finansdirektör Södra Skogsägarna, Partner McKinsey & Co
<b>Antal aktier<sup>1)</sup></b>	43 435	2 000	8 700



Namn	Håkan Gabrielsson	Thomas Söderqvist
<b>Befattning</b>	Ekonomi- och finansdirektör	Direktör – Corporate Responsibility
<b>Utbildning</b>	Civilekonom	Gruvingenjör
<b>Anställd</b>	2009–2011, 2016	2012
<b>Född</b>	1967	1957
<b>Övriga uppdrag</b>	–	–
<b>Tidigare befattningar</b>	Ekonomi- och finansdirektör Fagerhult, Director Group Controlling Boliden samt olika befattningar på Sapa, Ericsson och Electrolux	Områdeschef Bolidenområdet samt olika ledande befattningar inom Sandvik
<b>Antal aktier<sup>1)</sup></b>	600	475

<sup>1)</sup> Eget och närstående juridiska och/eller fysiska personers innehav per 31 december 2017.

### Styrelsens rapport om intern kontroll

Syftet med den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen är att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa rapporteringen och säkerställa att rapporterna är framtagna enligt god redovisningssed, lagar samt övriga krav på noterade bolag.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektiv intern kontroll. VD ansvarar för att det finns en process och organisation som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den interna och externa rapporteringen.

### Internkontrollfunktion

Boliden har en internkontrollfunktion med ansvar för att implementera processer och ramverk som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Funktionen rapporterar till ekonomi- och finansdirektören och är föredragande på revisionsutskottets möten i frågor som gäller intern kontroll.

### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön inom Boliden präglas av relativt få och stora operativa enheter som har bedrivit sin verksamhet under lång tid enligt väl inarbetade processer och kontrollaktiviteter. För att säkerställa ett gemensamt syn- och arbetssätt inom Boliden finns styrdokument i form av bindande policyer och vägledande riktlinjer för organisationens delegerade ansvar.

Utgångspunkten är New Boliden Way som bland annat innefattar uppförandekod, beslut och attestinstruktion samt en finansmanual som innehåller finanspolicy, redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Därutöver finns lokala ledningssystem med mer detaljerade in-

struktioner och beskrivningar av väsentliga processer.

Boliden har ett enhetligt och standardiserat internkontrollramverk, Boliden Internal Control System (BICS).

### Risikanalys

De operativa enheterna genomför löpande riskanalyser avseende den finansiella rapporteringen. Risker i de olika redovisnings- och rapporteringsprocesserna identifieras, analyseras och dokumenteras i BICS.

### Kontrollaktiviteter

Olika typer av kontrollaktiviteter utförs löpande inom koncernen och inom alla delar av redovisnings- och rapporteringsprocessen. Kontrollaktiviteterna har som syfte att hantera kända risker samt att upptäcka och korrigera eventuella fel och avvikelser i den finansiella rapporteringen.

Under 2017 fortsatte arbetet med dokumentationen av väsentliga kontrollaktiviteter inom redovisnings- och rapporteringsprocessen i BICS. För varje identifierad risk dokumenteras de kontroller som hanterar risken.

### Information och kommunikation

Information om policyer, riktlinjer och manualer finns tillgängliga på Bolidens intranät. Information om uppdateringar och förändringar av rapporterings- och redovisningsprinciper sker via epost samt vid de regelbundet återkommande finans- och controllerträffarna. Extern kommunikation sker i enlighet med koncernens kommunikationspolicy. All information ska kommuniceras på ett omdömesgillt, öppet och tydligt sätt.

### Uppföljning

Det sker fortlöpande ett arbete med uppföljning, förbättring och utveckling av system, processer och kontroller inom koncernen. Sedan 2009 sker årlig testning av dokumenterade kontroller inom ramen för BICS, såväl av interna resurser som externa revisorer. Identifierade förbättringsområden i samband med revisioner dokumenteras, analyseras och åtgärdas.

### Kontrollaktivitet

Efterlevnad av Bolidens redovisningsmanual

Kontroll av konsoliderat resultat

Analys och uppföljning

Budget och prognoser

Kontroll korrekt finansiell rapportering

Skattekontroll

### Ansvarig

Koncernredovisning / Controlleravdelning

Koncernredovisning / Controlleravdelning

Affärsområden / Controlleravdelning

Affärsområden / Controlleravdelning

Operativa enheter / Affärsområden

Operativa enheter

### Uppföljning

Koncernledning

Koncernledning

Koncernledning

Koncernledning

Koncernredovisning / Internkontroll /

Controlleravdelning

Koncernskattechef