

Bolagsstyrningsrapport

God bolagsstyrning främjar sunt värdeskapande

”Bolagens uppgift är att skapa värde på marknader och i samhällen som ständigt förändras, och de måste förtjäna sitt existensberättigande, eller så kallade ”license to operate”. Tydlig styrning säkerställer öppenhet, främjar god ledning och bidrar till sunt värdeskapande och ansvars-tagande bolag.

God bolagsstyrning handlar inte främst om formella rättigheter och skyldigheter, utan mer om en ambition att, så långt det går, säkerställa såväl god styrning som god ledning av bolaget.

Lärdomarna från de nordiska finanskriserna på 1990-talet arbetades in i Nordeas agerande, processer och system. Detta tillsammans med god styrning och ledning bidrar till att förklara varför Nordea under den senaste finanskrisen och den därpå följande konjunkturnedgången kunde förbättra servicen till kunderna och fortsätta redovisa goda resultat till sina aktieägare.”

Hans Dalborg,
Styrelseordförande

Bolagsstyrningen i Nordea följer allmänt vedertagna principer. Det externa ramverket som reglerar arbetet med bolagsstyrning innefattar aktiebolagslagen och lagen om bank- och finansieringsrörelse, årsredovisningslagen, NASDAQ OMX:s regler samt reglerna och principerna i Svensk kod för bolagsstyrning (koden). Nordea följer koden och har inga avvikelser att redovisa. Bolaget har varken några överträdelser av tillämpliga börsregler eller av god sed på aktiemarknaden enligt beslut av respektive

börs disciplinnämnd eller uttalande av Aktiemarknadsnämnden.

Bolagsstyrningsrapporten har granskats av revisorerna. Koden återfinns på www.bolagsstyrning.se.

Makt- och ansvarsfördelning

Styrning och kontroll av Nordea fördelas mellan aktieägarna (på bolagsstämman), styrelsen och verkställande direktören tillika koncernchefen i enlighet med reglerna i det externa ramverket, bolagsordningen och de interna instruktioner som fastställts av styrelsen.

Bolagsstämma (1)

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman bolagets högsta beslutande organ på vilken aktieägarna utövar sin rösträtt. På bolagsstämman fattas beslut bland annat avseende årsredovisningen, utdelning, val av styrelse och revisorer, ersättning till styrelseledamöter och revisorer samt riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Bolagsstämmor hålls i Stockholm. Därjämte hålls lokala informationsmöten för aktieägarna i Köpenhamn och Helsingfors inför årsstämman 2011.

Protokollet från årsstämman 2010 återfinns på nordea.com.

Rösträtt

Enligt bolagsordningen kan aktier utges i två aktieslag, stamaktier och C-aktier. Samtliga aktier i Nordea har rösträtt, varvid varje stamaktie har en röst och varje C-aktie en tiondels röst vid bolagsstämma. Vid stämman får varje aktieägare rösta för det fulla antalet aktier som han eller hon äger eller företräder. Nordea får inte rösta för innehav av egna aktier på bolagsstämmor. C-aktier berättigar inte till vinstutdelning. Ytterligare information om Nordea-aktien finns i avsnittet ”Nordeaaktien och aktieägarna” på sidan 45 och i förvaltningsberättelsen på sidan 50.

Bolagsordningen återfinns på nordea.com. Ändringar av bolagsordningen beslutas av bolagsstämma i enlighet med svensk lag och ändringen måste godkännas av Finansinspektionen.

Bemyndigande att återköpa och överlåta egna aktier

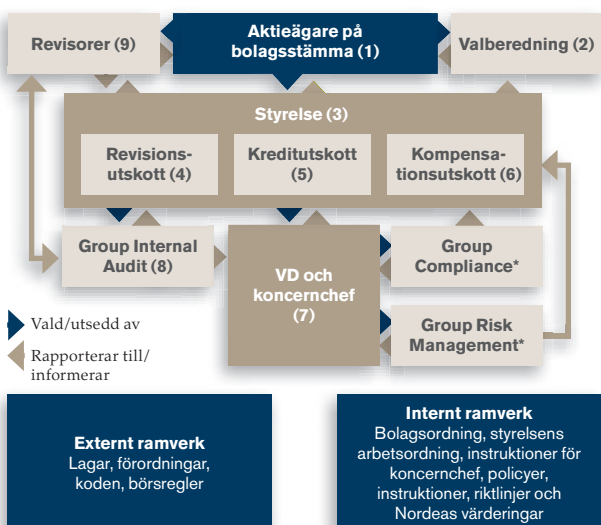
Information om bemyndigande att återköpa och överlåta egna aktier presenteras i förvaltningsberättelsen på sidan 52.

Nomineringsprocess (2)

Årsstämman 2010 beslutade att inrätta en valberedning med uppgift att inför årsstämman 2011 lägga fram förslag till beslut om val av styrelseledamöter och styrelseordförande samt revisorer liksom ersättning till styrelseledamöter och revisorer.

Valberedningen består av Hans Dalborg (styrelsens ordförande) samt de fyra röstmässigt största aktieägarna per den 31 augusti 2010, som önskade delta i valberedningen.

Struktur för bolagsstyrning



Siffrorna inom parentes är hänvisningar till textavsnitt nedan.

* Group Risk Management och Group Compliance beskrivs i separata avsnitt och information återfinns på sidan 57 till 63.

Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 24 september 2010. Vid datumet för inrättandet representerade valberedningen ca 45 procent av aktieägarnas röster. Sampo Abp utsåg Torbjörn Magnusson, Svenska staten utsåg Kristina Ekengren, Nordea-fonden utsåg Mogens Hugo och Fjärde AP-fonden utsåg Annika Andersson. Torbjörn Magnusson valdes till valberedningens ordförande.

Hans Dalborg, styrelseordförande sedan 2002, har meddelat valberedningen och styrelsen att han inte stod till förfogande för omval för ytterligare en mandatperiod. Den 22 december 2010 presenterade valberedningen sitt förslag att vice styrelseordföranden Björn Wahlroos väljs till ny styrelseordförande vid årsstämman 2011.

Valberedningens övriga förslag presenterades för aktieägarna den 13 januari 2011. Samtliga förslag återfinns på nordea.com och presenteras också i kallelsen till årsstämman 2011.

Nordeas styrelse (3)

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av minst sex och högst femton ledamöter valda av aktieägarna på bolagsstämman. Mandatperioden för styrelseledamöter är ett år. Nordea har ingen fastställd pensionsålder för styrelseledamöter och inte heller någon tidsgräns för hur länge en styrelseledamot kan sitta i styrelsen. Det finns inga sådana bestämmelser i det externa regelverket.

Vidare ska enligt bolagsordningen vid val av styrelse eftersträvas att styrelsen som helhet besitter för styrelsearbetet erforderligt kunnande om och erfarenhet av de samhälls-, affärs- och kulturförhållanden som råder i de regioner och på de marknader där koncernen bedriver sin huvudsakliga verksamhet.

Styrelsen består för närvarande av tio ledamöter valda av bolagsstämman. Därutöver är tre ledamöter och en suppleant utsedda av de anställda. Anställda har en rätt enligt svensk lag att vara representerade i styrelsen. Nordeas koncernchef är inte ledamot i styrelsen. Styrelsens sammansättning framgår av tabellen på sidan 73 och ytterligare information om styrelsens ledamöter valda vid årsstämman 2010 finns i avsnittet "Styrelse" på sidan 176.

Styrelsens oberoende

Nordea följer tillämpliga regler avseende styrelsens oberoende. Valberedningen konstaterar att samtliga styrelseledamöter valda av aktieägarna är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning, med undantag för Lars G Nordström som var anställd som verkställande direktör och koncernchef fram till 13 april 2007. Majoriteten av de föreslagna styrelseledamöterna är således oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Samtliga styrelseledamöter valda av aktieägarna är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare, med

undantag för Björn Wahlroos och Kari Stadigh. Björn Wahlroos är styrelseordförande i Sampo Abp och Kari Stadigh är verkställande direktör och koncernchef i Sampo Abp som äger mer än tio procent av samtliga aktier och röster i Nordea Bank AB (publ). Därmed överstiger antalet styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare väl minimiantalet.

Ingen stämموald styrelseledamot är anställd av eller arbetar i en operativ funktion i bolaget. Styrelseledamöterna och styrelsesuppleanten som har utsetts av arbetstagarna är anställda i koncernen och därmed inte oberoende i förhållande till bolaget.

Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer årligen sin arbetsplan, i vilken lednings- och riskrapporteringen till styrelsen också fastställs. Vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2010 valdes vice ordföranden samt utsågs ledamöterna i styrelsens utskott. Styrelsen har fastställt en arbetsordning för styrelsen, vilken bland annat omfattar regler avseende styrelsens och ordförandens ansvarsområden, antalet styrelsemöten, dokumentation av möten samt regler beträffande intressekonflikter. Styrelsen har vidare antagit en instruktion för koncernchefen, som anger dennes ansvarsområden, samt ytterligare policyer, instruktioner och anvisningar för koncernens verksamhet. Dessa tillsammans med bolagsordningen, styrelsens arbetsordning och Nordeas värderingar utgör det interna ramverket som reglerar bolagsstyrning i Nordea. Ytterligare information om Nordeas värderingar finns i avsnittet "Välavvägd tillväxt – balansera tillväxt och avkastning" på sidan 16.

Styrelsen ansvarar för organisationen och förvaltningen av bolagets angelägenheter samt den övergripande förvaltningen av Nordeakoncernens angelägenheter i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar, koden, bolagsordningen och styrelsens arbetsordning. Styrelsen ska vidare tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen är ytterst ansvarig för att säkerställa att ett fullgott och effektivt system för intern kontroll upprättas och underhålls. Varje år avger Group Internal Audit (GIA) till styrelsen en övergripande förklaring avseende tillförlitligheten i Nordeas processer för riskhantering, styrning och kontroll. Förklaringen för 2010 fastslår att det interna kontrollsystemet är lämpligt och effektivt. Mer information om intern kontroll inom Nordea finns under rubriken "Intern kontrollprocess" nedan. Styrelsen träffar minst en gång per år bolagets externa revisorer utan närvaro av koncernchefen eller annan person från bolagsledningen. Därutöver träffar huvudansvarig revisor styrelsens ordförande och revisionsutskottets ordförande separat.

Under 2010 hölls 16 styrelsemöten. Elva möten hölls i Stockholm, ett i Oslo och fyra möten hölls per capsulam. Styrelsen följer regelbundet upp strategin, finansiell ställning och utveckling samt riskerna. De finansiella målen och strategin revideras årligen. Under 2010 behandlade styrelsen också till exempel rapporter om och frågor avseende den finansiella marknadens och makroekonomins utveckling, nya regleringsförslag, kapital och likviditet, intern kapitalutvärdering, ändrad övergripande koncernorganisation, ersättningsfrågor samt transaktioner av väsentlig betydelse.

Styrelsens sekreterare är Lena Eriksson, chef för Group Legal.

Ordföranden

Styrelseordföranden väljs av aktieägarna på årsstämman. Enligt arbetsordningen för Nordeas styrelse ska ordföranden tillse att styrelsearbetet utförs på ett effektivt sätt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. Ordföranden ska bland annat organisera och leda styrelsearbetet, ha regelbunden kontakt med koncernchefen, tillse att styrelsen erhåller tillfredsställande informations- och beslutsunderlag och svara för att styrelsen årligen genomför en utvärdering av det egna arbetet samt att valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen.

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen genomför årligen en utvärdering av det egna arbetet, där man noga utvärderar och diskuterar styrelsens arbete och den egna arbetsprestationen. Utvärderingen baserar sig på en metod som innefattar frågeformulär som utvärderar styrelsen som helhet och enskilda styrelseledamöter liksom personliga diskussioner mellan varje styrelseledamot och ordföranden. Utvärderingsprocessen genomförs med stöd av en extern rådgivningsfirma.

Styrelsens utskott

I syfte att öka effektiviteten på styrelsearbetet har styrelsen inrättat särskilda arbetsutskott. Styrelseutskottens arbetsuppgifter och arbetsordning fastställs årligen av styrelsen i särskilda instruktioner. Varje utskott rapporterar regelbundet sitt arbete till styrelsen. Protokollen delges styrelsen.

Revisionsutskottet (4)

Revisionsutskottet biträder styrelsen i dess tillsynsarbete genom att bland annat övervaka Nordeakoncernens finansiella rapporteringsprocess, samt effektiviteten i systemen för intern kontroll och riskhantering, vilka fastställts av styrelsen, koncernchefen och koncernledningen. Utskottet övervakar också effektiviteten av Group Internal Audit. Vidare är utskottet ansvarigt för att hålla sig självt

informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt granska och övervaka de externa revisorernas opartiskhet och självständighet, särskilt vad avser tillhandahållandet av tilläggstjänster till koncernen. Utskottet ansvarar vidare för handledning och utvärdering av Group Internal Audit.

Ledamöter i revisionsutskottet under 2010

Svein Jacobsen (ordförande)
Marie Ehrling
Timo Peltola (till årsstämman 2010)
Kari Stadigh (från årsstämman 2010)

Ledamöterna i revisionsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Samtliga ledamöter, förutom Kari Stadigh, är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Kari Stadigh är verkställande direktör och koncernchef i Sampo Abp som äger mer än tio procent av samtliga aktier och röster i Nordea Bank AB (publ).

Koncernchefen och koncernrevisionschefen är närvarande vid möten, med rätt att delta i diskussioner men inte i beslut.

Kreditutskottet (5)

Kreditutskottet reviderar och kontrollerar kontinuerligt att den fastställda kreditpolicyn, strategin och kreditinstruktionerna för Nordeakoncernen följs och utvärderar den övergripande kvaliteten i kreditportföljen.

Ledamöter i kreditutskottet under 2010

Hans Dalborg (ordförande)
Stine Bosse
Lars G Nordström
Heidi M. Petersen (till årsstämman 2010)
Björn Wahlroos och
Christian Clausen, koncernchef

Koncernchefen är inte styrelseledamot, men ledamot i kreditutskottet. Chefen för Group Risk Management är närvarande vid möten, med rätt att delta i diskussioner men inte i beslut.

Ytterligare information avseende kreditbeslutsstrukturen för huvudverksamheten inom Nordea finns i avsnittet "Riskhantering", på sidan 58.

Kompensationsutskottet (6)

Kompensationsutskottet ansvarar för att bereda och presentera förslag om ersättningsfrågor för styrelsen.

Detta inkluderar förslag om Nordeas ersättningspolicy och kompletterande instruktioner, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som ska godkännas av årsstämman och anställningsvillkor för koncernchefen och

koncernrevisionschefen samt andra anställda i ledande befattningar. Minst en gång om året följer utskottet upp hur Nordeas ersättningspolicy och kompletterande instruktioner tillämpas via en oberoende översyn som görs av Group Internal Audit. Utskottet har också i uppdrag att årligen övervaka, utvärdera och till styrelsen rapportera om programmen för rörlig ersättning till koncernledningen och tillämpningen av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare. På begäran av styrelsen förbereder utskottet även principfrågor för behandling av styrelsen.

Ledamöter i kompensationsutskottet under 2010

Hans Dalborg (ordförande)
Tom Knutzen
Timo Peltola (till årsstämman 2010)
Sarah Russell (från årsstämman 2010)
Björn Savén

Ledamöterna i kompensationsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning liksom i förhållande till bolagets större aktieägare. Enligt koden krävs emellertid endast det första.

Koncernchefen deltar i möten utan rätt att rösta. Koncernchefen deltar emellertid inte vid överläggningar rörande hans egna anställningsvillkor.

Ytterligare information om ersättningar inom Nordea finns i avsnittet "Ersättningar" på sidan 77 och i not 8, på sidan 114.

Möten och närvaro

Tabellen visar antalet sammanträden som hölls av styrelsen och dess utskott liksom de enskilda ledamöternas närvaro.

	Styrelse	Revisionsutskott	Kreditutskott	Kompensationsutskott
Antal sammanträden (varav per capsulam)	16 (4)	9 (—)	5 (—)	7 (—)
Närvaro vid sammanträden:				
Valda vid årsstämman				
Hans Dalborg	16		5	7
Björn Wahlroos	16		4	
Stine Bosse	15		4	
Marie Ehrling	16	9		
Svein Jacobsen	15	9		
Tom Knutzen	15			7
Lars G Nordström	15		5	
Timo Peltola ¹	4	2		1
Heidi M. Petersen ¹	3		2	
Sarah Russell ²	12			4
Björn Savén	16			7
Kari Stadigh ²	12	7		
Christian Clausen, koncernchef ³			5	
Utsedda av arbetstagarna				
Kari Ahola (suppleant 1 nov -10–30 apr -11)	14			
Ole Lund Jensen (suppleant 1 maj -10–31 okt -10)	15			
Lars Oddestad (suppleant 1 nov -09–30 apr -10)	15			
Steinar Nickelsen	14			

1) Styrelse- och utskottsledamot till årsstämman 2010

2) Styrelse- och utskottsledamot från årsstämman 2010

3) Koncernchefen är inte styrelseledamot, men ledamot i kreditutskottet

Koncernchefen och koncernledningen (7)

Nordeas och koncernchef har att sköta den löpande förvaltningen av Nordea Banks och Nordeakoncernens angelägenheter i enlighet med lagar och förordningar, koden samt de instruktioner som lämnas av styrelsen. Instruktionerna reglerar ansvarsfördelningen och samspelet mellan koncernchefen och styrelsen. Koncernchefen har ett nära samarbete med styrelsens ordförande, bland annat avseende planering av styrelsemöten.

Koncernchefen ansvarar inför styrelsen för ledningen av Nordeakoncernens verksamhet. Han ansvarar också för att utveckla och underhålla effektiva system för intern kontroll inom koncernen. Ytterligare information om kontrollmiljön för riskexponering finns i avsnittet "Risk-, likviditets- och kapitalhantering" på sidan 57. Koncernchefen arbetar i koncernledningen tillsammans med vissa ledande befattningshavare inom koncernen. För närvarande består koncernledningen av sex medlemmar och

” Tydlig bolagsstyrning säkerställer öppenhet, främjar god ledning och bidrar till sunt värdeskapande och ansvarstagande bolag.

Hans Dalborg
Styrelseordförande

koncernchefen. Koncernledningen har veckovisa protokollförda möten. Dessa möten leds av koncernchefen, som fattar beslut efter samråd med övriga medlemmar i koncernledningen. Ytterligare information om koncernchefen och koncernledningen finns i avsnittet "Koncernledning" på sidan 178.

Intern kontrollprocess

Den interna kontrollprocessen utförs av styrelsen, ledningen och annan personal inom Nordea och är utformad för att följa upp och säkerställa yttre och inre effektivitet i verksamheten, tillförlitlighet i verksamhetsrapportering och finansiell rapportering, efterlevnad av externa och interna bestämmelser samt skyddande av tillgångar, inklusive tillfredsställande hantering av verksamhetens risker.

Den interna kontrollprocessen baseras på kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Ramverket för den interna kontrollprocessen är avsett att göra det möjligt för hela organisationen att bidra till den interna kontrollens effektivitet och höga kvalitet genom bland annat tydliga definitioner, fördelning av roller och ansvarsområden samt gemensamma verktyg och rutiner.

Roller och ansvarsområden avseende intern kontroll och riskhantering är uppdelade i tre försvarslinjer. I första försvarslinjen är det linjeledning, kund- och produktområden samt koncernfunktioner som ansvarar för att verksamheten sköts inom ramen för fastställd riskexponering och i enlighet med fastställda regler på området. Som andra försvarslinje är stabsfunktionerna ansvariga för att ta fram reglerna för intern kontroll och riskhantering.

Group Internal Audit, som är den tredje försvarslinjen, genomför revisioner och avger en revisionsförklaring till koncernens intressenter om Nordeas processer för intern kontroll och riskhantering.

Internrevision (8)

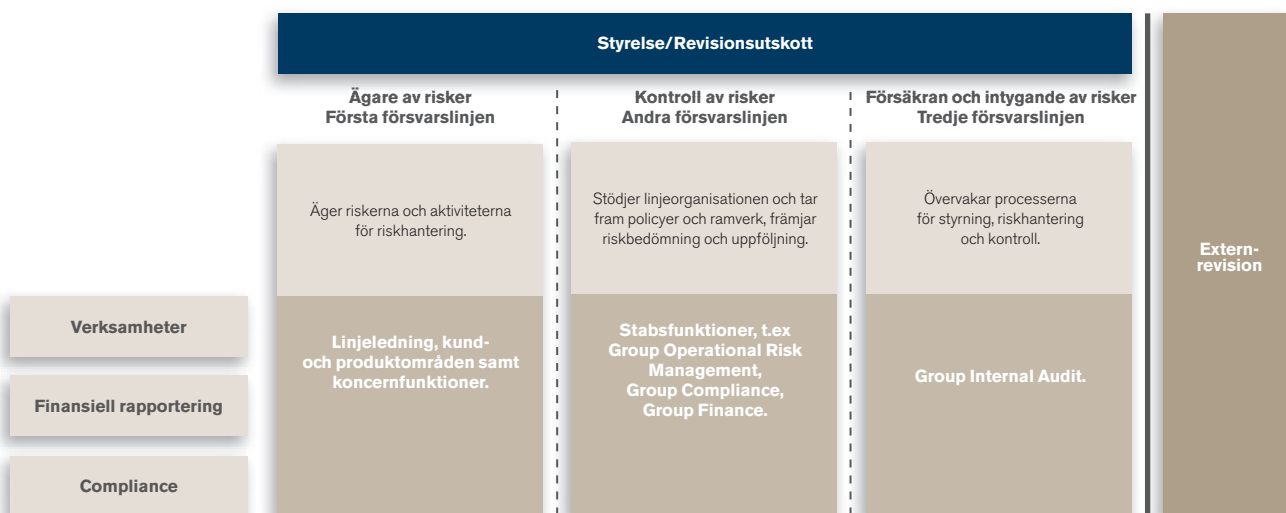
Group Internal Audit (GIA) är en oberoende funktion som arbetar på uppdrag av styrelsen. Revisionsutskottet ansvarar för anvisningar för och utvärdering av GIA inom Nordeakoncernen. Koncernrevisionschefen har det övergripande ansvaret för GIA. Koncernrevisionschefen rapporterar funktionellt till styrelsen och revisionsutskottet, och administrativt till koncernchefen. Styrelsen godkänner utnämning och uppsägning av koncernrevisionschefen.

GIA bedriver ingen rådgivning utan att först ha erhållit specifika uppdrag av revisionsutskottet. Syftet med GIA:s revisionsverksamhet är att skapa värde för organisationen genom att kvalitetssäkra riskhanterings-, styrnings- och kontrollprocessen samt att stödja kontinuerlig förbättring.

All verksamhet, både utlagd verksamhet och alla enheter inom koncernen, faller inom GIA:s behörighetsområde.

GIA fastställer självständigt internrevisionens omfattning, hur arbetet ska genomföras och hur resultatet presenteras. GIA har behörighet att genomföra alla typer av undersökningar och erhålla all information som behövs för utförandet av sina uppgifter. GIA:s arbete ska utföras i enlighet med de internationella standarderna för internrevision och IT-revision – Standards for the International Professional Practice of Internal Auditing, som ges ut av Institute of Internal Auditors, respektive Standards for Information Systems Auditing, som ges ut av ISACA. De årliga revisionsplanerna baseras på en omfattande riskbedömning.

Intern kontrollprocess



Externrevision (9)

Enligt bolagsordningen ska en eller två revisorer väljas av bolagsstämman för en period om fyra år. Vid omval av revisor får bolagsstämman bestämma att uppdraget ska gälla ytterligare en period om tre år. Vid bolagsstämman 2003 omvaldes KPMG AB till revisor för perioden fram till och med ordinarie bolagsstämman 2007. Efter ett anbuds-förfarande återvaldes KPMG AB till revisor för perioden fram till och med årsstämman 2011. Carl Lindgren är huvudansvarig revisor. Styrelsen föreslår att årsstämman 2011 godkänner en ändring av bolagsordningen som fastställer revisorernas mandattid till ett år. Valberedningens förslag till omval av KPMG AB som revisor vid årsstämman 2011 presenterades den 13 januari 2011.

Rapport om intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen

Systemen för intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering är utformade för att uppnå rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen och säkerställa att de finansiella rapporterna är framtagna i överensstämmelse med god redovisningssed, tillämpliga lagar och förordningar samt övriga krav på noterade bolag. De interna kontroll- och riskhanteringsaktiviteterna ingår i Nordeas planerings- och resursallokeringsprocess. Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen i Nordea kan beskrivas i enlighet med följande COSO-ramverk (Internal Control – Integrated framework, by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway commission).

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för Nordeas interna kontroll och omfattar den kultur och de värderingar som etableras av styrelsen och verkställande ledning. Ytterligare information om Nordeas värderingar finns i avsnittet "Välavvägd tillväxt – balansera tillväxt och avkastning" på sidan 16.

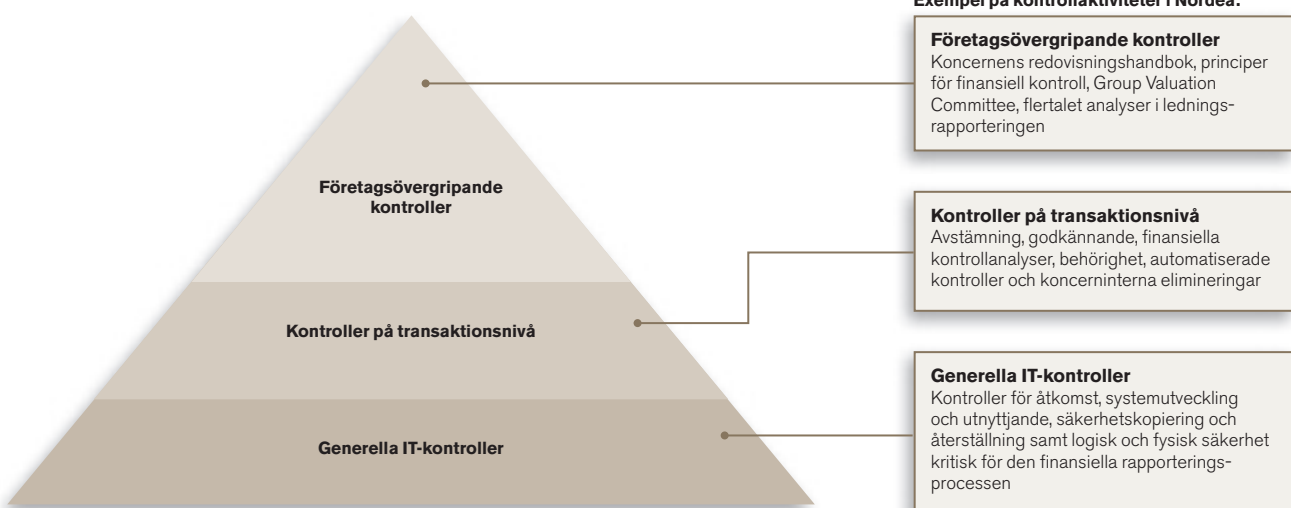
Kontrollmiljön är beroende av en tydlig och transparent organisationsstruktur. Nordeas affärsstruktur syftar till att stödja den övergripande strategin, med en stark produkt- och kundinriktning som i sin tur stödjer tydliga roller och ansvarsområden. Verksamheten liksom organisationen är under ständig utveckling. Ytterligare information om koncernens integrerade verksamhetsmodell på sidan 19.

En ny funktion, Accounting Key Controls (AKC), inrättades under året. AKC ska införa ett enhetligt koncernövergripande system för nyckelkontroller i den finansiella rapporteringen. Syftet är att fortlöpande kunna identifiera, övervaka och utvärdera kontroller som är väsentliga för den finansiella rapporteringen. AKC:s uppgift kan beskrivas som en andra försvarslinje, se illustrationen "Intern kontrollprocess".

Riskbedömning

Riskhantering är en integrerad del av affärsverksamheten och huvudansvaret för att utföra riskbedömningar avseende den finansiella rapporteringen ligger hos affärslinjen. Genom att utföra riskbedömningar nära affärerna ökar möjligheterna att identifiera de mest relevanta riskerna. I kvalitetssyfte föreskriver centrala funktioner i styrdokument när och hur dessa bedömningar ska utföras.

Kontrollaktiviteter



Exempel på riskbedömningar som utförs minst årligen är kvalitets- och riskanalyser för ändringar (Quality & Risk Analysis) och självriskbedömningar (Self Risk Assessments) som utförs på avdelningsnivå.

Det är i första hand respektive enhetschef som ansvarar för hanteringen av de risker som är knutna till den egna enhetens verksamhet och finansiella rapporteringsprocesser. Som stöd finns bland annat koncernens redovisningshandbok, principer för finansiell kontroll och flera olika kontrollorgan, till exempel Group Valuation Committee. Koncernens redovisningshandbok innehåller bland annat ett standardiserat rapporteringspaket som används av alla enheter för att säkerställa en konsekvent tillämpning av Nordeas principer och en samordnad finansiell rapportering. Till Nordeas grundläggande interna kontrollprinciper hör uppdelning av arbetsuppgifter och dualitetsprincipen i samband med godkännande av bland annat transaktioner och behörigheter.

Kvalitetssäkringen enligt ledningsrapporteringsprocessen, där det finansiella resultatet analyseras i detalj, utgör en av de viktigaste kontrollmekanismerna i samband med rapporteringen. Avstämningar är en annan viktig form av kontroller, där Nordea fortlöpande arbetar för att ytterligare förbättra kvaliteten.

Information och kommunikation

Stabsfunktionerna säkerställer att koncernens redovisningshandbok och principer för finansiell kontroll är uppdaterade och att ändringar delges de ansvariga enheterna. Dessa styrdokument bryts sedan ned till instruktioner och standardiserade arbetsrutiner inom respektive enhet. Rapporteringsspecialister inom Group Finance håller årliga sammankomster för redovisningspersonal och

controllers för att informera om gällande och uppdaterade regler och förordningar av betydelse för Nordea.

Nordeas Finance Value Programme är ett initiativ som fokuserar på den finansiella informationsprocessen. Syftet är att förändra den finansiella rapporteringsprocessen och det finansiella informationsflödet för att därigenom uppnå en snabbare, integrerad rapportering som blir lättare att anpassa till förändringar i framtiden.

Frågor som påverkar uppnåendet av de finansiella rapporteringsmålen kommuniceras med utomstående parter och Nordea deltar aktivt i relevanta nationella forum, som till exempel forum inrättade av finansinspektioner, centralbanker eller sammanslutningar för finansiella institut.

Uppföljning

Nordea har fastställt en process för att säkerställa korrekt övervakning av kvaliteten i den finansiella rapporteringen och uppföljning av eventuella avvikelser. Denna interaktiva process ska omfatta alla COSO-komponenter och beskrivs i illustrationen nedan.

Koncernchefen avger årligen en rapport till styrelsen om kvaliteten på den interna kontrollen i Nordea. Denna rapport baserar sig på en checklista för den interna kontrollprocessen och en hierarkisk rapportering som omfattar hela organisationen. Intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering ingår som en av flera fokuskategorier i denna process.

Styrelsen, revisionsutskottet och Group Internal Audit har viktiga roller vad gäller uppföljningen av den interna kontrollen avseende finansiell rapportering i Nordeakoncernen. För ytterligare information hänvisas till rubrikerna "Nordeas styrelse (3)", "Revisionsutskottet (4)" och "Internrevision (8)" ovan.

