

# Bolagsstyrningsrapport 2009/10

Elekta AB är ett svenskt publikt aktiebolag som lyder under svensk lag. Elekta är noterat på NASDAQ OMX Nordiska börsen i Stockholm. Bolagsstyrningen av Elekta utgår från svensk lagstiftning, främst den svenska aktiebolagslagen, regelverket för emittenter från NASDAQ OMX Stockholm samt andra relevanta regler och riktlinjer. Elektas interna uppförandekod, liksom företagets uppdrag, vision och värderingar, utgör grundvalen för bolagets interna bolagsstyrningsregler.

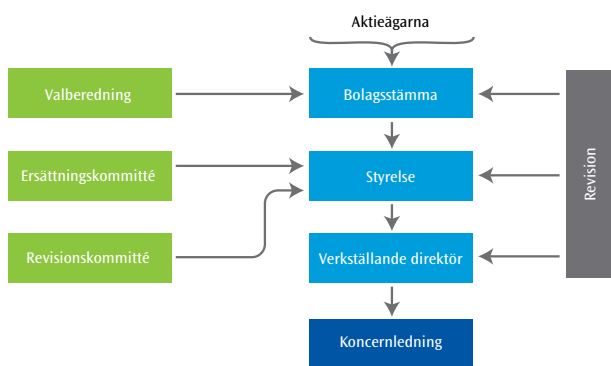
Svensk kod för bolagsstyrning (koden), ingår som en del i regelverket för NASDAQ OMX Stockholm, vilket Elekta har förbundit sig att följa. Elekta har tillämpat koden sedan 2005. En reviderad kod tillämpas sedan den 1 februari 2010.

Elekta tillämpar och följer koden med följande kommentar/undantag:

Elektas styrelse har informerats om att Elektas valberedning beslutade att till ordförande för valberedningen föreslå Laurent Leksell, som är styrelseledamot i bolaget. Valberedningens motivering för detta var att Laurent Leksell är en stor aktieägare som är väl lämpad att på ett effektivt sätt leda valberedningens arbete för att uppnå bästa resultat för bolagets aktieägare.

Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisorer i enlighet med Årsredovisningslagen (1995:1554).

## Bolagsstyrning på Elekta



## Bolagsstämma

Aktieägarnas rätt att besluta i Elektas angelägenheter utövas vid bolagsstämman. Ordinarie bolagsstämma (årsstämma) hålls i Stockholm i september månad. Kallelse till årsstämman sker i enlighet med aktiebolagslagen tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Alla registrerade aktieägare erhåller inbjudan till årsstämman tillsammans med årsredovisningen.

För att kunna delta i beslut fordras att aktieägare är närvarande vid stämman, personligen eller genom ombud. Aktieägare kan anmäla deltagande brevlades, via fax, telefon eller e-post. Bolagsstämman hålls på svenska, och all dokumentation tillhandahålls både på svenska och på engelska. Vid årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning, fastställande av årsredovisning, val av styrelseledamöter och i förekommande fall revisorer, ersättning till styrelse och revisorer samt andra viktiga angelägenheter som framgår av lag eller bolagsordning.

En A-aktie berättigar till 10 röster och en B-aktie till en röst vid bolagsstämman. Beslut tas med enkel majoritet med undantag för de fall då svensk lag föreskriver kvalificerad majoritet. All relevant dokumentation inför bolagsstämman hålls tillgänglig på svenska och engelska vid huvudkontoret och på Elektas hemsida, [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

Vid årsstämman den 15 september 2009 medverkade 224 röstberättigade aktieägare vilka representerade 52 procent av rösterna i bolaget. För mer information om årsstämman 2009, se [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

Upplysningar om direkta eller indirekta aktieinnehav i Elekta representerande minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i bolaget samt information om av bolagsstämman lämnade bemyndiganden till styrelsen att besluta att Elekta skall förvärva egna aktier, finns i förvaltningsberättelsen på sidan 47.

## Valberedningen

Årsstämman 2009 beslöt att valberedningen inför årsstämman 2010 skulle utses genom att styrelseordföranden före slutet av räkenskapsårets andra kvartal skulle kontakta representanter för de tre till fem största innehavarna av A- och B-aktier per den sista bankdagen i september. Dessa representanter ska tillsammans med styrelsens ordförande utgöra valberedning, och de ska fullgöra de uppgifter som framgår av koden. Dessa rutiner beskrivs i detalj i protokollet från bolagsstämman, som återfinns på Elektas hemsida [www.elekta.com](http://www.elekta.com). De aktieägare som samtyckt till att delta i valberedningsarbetet har nominerat var sin representant. Namn på valberedningens ledamöter meddelades i ett pressmeddelande den 12 november 2009. Valberedningens uppdrag gäller till dess att en ny valberedning utsetts.

## Styrelsen för Elekta AB



### Akbar Seddigh

född: 1943

ORDFÖRANDE

Styrelseledamot sedan 1998

Innehav: 3 300 B-aktier

Kemist, dipl. marknadsekonom

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseordförande: Innovationsbron AB och Blekinge Tekniska Högskola  
Styrelseledamot: LSO (USA)



### Hans Barella

född: 1943

Styrelseledamot sedan 2003

Innehav: —

Tidigare verkställande direktör Philips Medical Systems

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseordförande: SuperSonic Imagine SA  
Styrelseledamot: Senator Group Consultancy and Investment B.V.



### Luciano Cattani

född: 1945

Styrelseledamot sedan 2008

Innehav: —

Senior Advisor on Global Health Care to Private Equity Funds

Tidigare Group President International och tidigare Executive Vice President International Public Affairs, Stryker Corporation  
Civilekonom



### Vera Kallmeyer

född: 1959

Styrelseledamot sedan 2008

Innehav: —

Managing Partner Equity4Health LLC och Consulting Professor Stanford Medical School  
MD, PhD och MBA

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseledamot: UC Davis Medical School Board of Visitors and Scientific Advisory Board, Helga-und-Hans Dittner Stiftung



### Tommy H Karlsson

född: 1946

Styrelseledamot sedan 2001

Innehav: 1 650 B-aktier

Internationell managementkonsult Pol.mag och Fil.kand

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseordförande: Amtico International Inc, OfficeTeam Group Ltd. och U-POL Inc  
Styrelseledamot: Aldata Solution Oyj



### Laurent Leksell

född: 1952

Styrelseledamot sedan 1972

Innehav: 3 562 500 A-aktier, 2 543 001 B-aktier (inkl via bolag) och 73 687 personaloptioner

Tidigare verkställande direktör för Elekta AB, 1972-2005

Arbetande styrelseledamot sedan 2005

Civilekonom och Ekonomie doktor

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseordförande: Stockholms Stadsmission  
Styrelseledamot: Kungliga Konsthögskolan



### Carl G. Palmstierna

född: 1953

Styrelseledamot sedan 1993

Innehav: 100 000 B-aktier

Executive Chairman Valbay International SA  
Civilekonom

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseordförande: Momail AB, Qbrick AB, Accumulate AB, Panopticon AB, MyFc AB och WeMind AB.  
Styrelseledamot: Alltföräldrar AB, Bluefish Pharmaceutical AB, Natural Fragrances of Sweden AB, Constellation Group AB, Chinsay AB, Peepople AB och Oculusai AB



### Birgitta Stymne Göransson

född: 1957

Styrelseledamot sedan 2005

Innehav: 900 B-aktier

VD och koncernchef Memira Holding AB  
Civilingenjör och MBA

*Övriga styrelseuppdrag:*

Styrelseordförande: Fryshuset Foundation  
Styrelseledamot: Arcus AS, Rhenman & Partners AB, Wavin N.V. och Stockholms Handelskammare

Valberedningen består av följande personer, som representerar angivna aktieägare:

- Åsa Nisell – Swedbank Robur fonder
- Tove Bångstad – SEB Investment Management
- Anders Oscarsson – AMF Försäkring och Fonder
- Laurent Leksell – privat och genom företag
- Akbar Seddigh – styrelsens ordförande

Vid den tid då valberedningen utsågs representerade dessa aktieägare tillsammans över 41 procent av rösterna i Elekta.

Valberedningen utsåg Laurent Leksell till ordförande och har haft tre protokollförda möten. Valberedningen har utfört sitt uppdrag enligt koden och har i enlighet med denna arbetat fram ett förslag till styrelse att föreläggas årsstämman för beslut samt förberett andra frågor inför årsstämman. Inför nomineringsprocessen för Elektas styrelse genomförs under ordförandens ledning en utvärdering av alla styrelseledamöters insatser. Härutöver har samtliga styrelseledamöter också fyllt i en särskild utvärderingsblankett avseende styrelsearbetet under året. Resultatet av denna utvärdering har sedan delgivits valberedningen och har utgjort underlag för valberedningens diskussioner.

Inför årsstämman 2010 kommer valberedningen att lämna förslag till stämмоordförande, antal styrelseledamöter, styrelseordförande och styrelseledamöter. Valberedningen kommer även att lämna förslag på arvode till ordförande samt övriga ledamöter, eventuella styrelseutskott och revisorer, samt föreslå hur den nya valberedningen ska utses. Valberedningens förslag presenteras i kallelsen till årsstämman och på Elektas hemsida. I samband med kallelsen till årsstämman publicerar valberedningen också en motivering till sitt förslag till styrelse på Elektas hemsida [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

Ingen ersättning från Elekta har utgått till valberedningens ledamöter.

### Elektas styrelse

Elektas styrelse och styrelseordförande utses av årsstämman. Styrelsen fastställer Elektas strategi och målsättning, säkerställer en effektiv utvärdering av verksamheten och kontrollerar bolagets utveckling och finansiella situation. Styrelsen har under räkenskapsåret 2009/10 bestått av åtta ledamöter, vilka presenteras närmare på sidan 83. Sju av de åtta styrelseledamöterna är oberoende av bolaget och dess ledning samt av bolagets större aktieägare, enligt de regler som gäller fram till årsstämman 2010 enligt regelverket för emittenter från NASDAQ OMX Stockholm, se tabellen nedan. Upplysningar om bolagsordningens bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt bolagsordningens eventuella bestämmelser om ändring av bolagsordningen finns i förvaltningsberättelsen på sidan 47.

Under räkenskapsåret 2009/10 avhöll styrelsen tio protokollförda sammanträden.

Som en del i sitt arbete besöker styrelsen regelbundet Elektas större enheter runt om i världen. Under det gångna året reste styrelsen till Tokyo i Japan för att träffa Elektas lokala företagsledning. Under året hade styrelsen också ett vetenskapligt möte i Utrecht i Nederländerna där styrelsen träffade externa experter och rådgivare. Övriga möten hölls på huvudkontoret i Stockholm, samtliga med Elektas chefsjurist vid protokollet. Styrelseledamöterna hade en hundra procentig närvaro.

Representanter från koncernledningen och annan ledningspersonal har under året regelbundet deltagit på styrelsemöten för att redogöra för frågor inom sina respektive områden.

### Mötesnärvaro och arvoden för styrelsen i Elekta AB 2009/10

TKR	NAMN	OBEROENDE*	ORDINARIE ARVODE	ARVODE ERSÄTTNINGSKOMMITTÉ	ARVODE REVISIONSKOMMITTÉ	MÖTESNÄRVARO
Ordförande:	Akbar Seddigh	ja	570	70	—	10/10
Ledamöter:	Hans Barella	ja	285	—	120	10/10
	Luciano Cattani	ja	285	35	—	10/10
	Birgitta Stymne Göransson	ja	285	—	60	10/10
	Vera Kallmeyer	ja	285	—	60	10/10
	Tommy H Karlsson	ja	285	—	60	10/10
	Laurent Leksell	nej	**	—	—	10/10
	Carl G. Palmstierna	ja	285	—	—	10/10
<b>Totalt</b>			<b>2 280</b>	<b>105</b>	<b>300</b>	

\* Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget.

\*\* Arvode utgår inte till ledamot som innehar anställning i bolaget.

## Styrelsens arbetsordning

Styrelsen har inom sig inte fördelat några särskilda ansvarsområden mellan ledamöterna. Utöver den ansvarsfördelning som allmänt gäller enligt Aktiebolagslagen, bolagsordningen och koden regleras styrelsens arbete av dess arbetsordning, vilken bland annat stadgar att styrelsen ska:

- Hålla minst sju ordinarie möten.
- Fastställa finans- och valutapolicyer.
- Godkänna budgetar och motsvarande långsiktiga planer inklusive investeringsbudgetar.
- Behandla ärenden avseende investeringar och liknande med belopp över 4 Mkr om dessa faller utanför godkända investeringsbudgetar.
- Besluta om förvärv av fast egendom, aktier eller förvärv av annat bolags rörelse.
- Besluta om bildandet samt kapitalisering av dotterbolag.
- Fastställa anställningsvillkoren för verkställande direktören.
- Fastställa årsredovisning, förvaltningsberättelse och delårsrapporter.

Vid ordinarie styrelsesammanträden ska följande ärenden behandlas:

- Rapport om bolagets verksamhet inklusive finansförvaltning.
- Rapport om extraordinära åtgärder eller händelser.
- Utvecklingen av pågående större projekt och förväntade affärshändelser.
- Rapport om föreliggande eller potentiella tvister.

## Viktiga beslut under året

Förutom beslut om planer och strategi samt löpande uppföljning av verksamheten och fastställande av delårs- och helårsrapporter har styrelsen under 2009/10 bland annat fattat beslut kring:

- Långsiktig finansiering och finanspolicy.
- Successionsplanering.
- Utgivning av en uppdaterad uppförandekod och aktiviteter för att effektivt implementera denna.
- Långsiktig IT-strategi och riskanalys.
- Start av ett samriskföretag tillsammans med Swedfund.
- Större satsningar inom forskning och utveckling, produktutvecklingsprogram, produktvägkartor och framtida forskningsprojekt.

Ersättning till styrelsen fastställs av årsstämman och utgår till de styrelseledamöter som inte är anställda i företaget.

Elekta tillämpar inte aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram för styrelseledamöter som inte innehar anställning i företaget. Beslutat arvode till respektive ledamot redovisas i tabellen på sidan 84.

## Ersättningskommitté

Elektas ersättningskommitté (Executive Compensation Committee, ECC) utses av Elektas styrelse. Syftet med denna kommitté är att skapa tydlighet i beslutsprocessen kring frågor som har att göra med ersättningar till ledningsgruppen och med övriga kompensationsystem inom Elekta. Kommitténs målsättning är att uppnå maximalt värde för aktieägare och kunder genom att, utan att ge avkall på konkurrenskraft, säkerställa rättvisa och rimlighet i strukturen, omfattningen och nivån på chefskompensation inom Elekta.

ECC har under räkenskapsåret bestått av styrelsens ordförande Akbar Seddigh, som även var ordförande för ECC, samt styrelseledamoten Luciano Cattani. Verkställande direktören Tomas Puusepp närvarar vid kommitténs sammanträden och koncernens personaldirektör är föredragande.

ECC lägger fram rekommendationer till styrelsen angående principer för koncernens system för ersättning till högre chefer. Rekommendationerna täcker den rörliga lönedelen, proportionen mellan fast och rörlig ersättning samt löneökningarnas storlek för den högsta ledningen. ECC föreslår även bedömningskriterier för utvärdering av de högre chefernas insatser. Dessa diskuteras och beslutas av styrelsen. Hela styrelsen beslutar om ersättning till VD.

Under räkenskapsåret 2009/10 avhöll ECC fem sammanträden. Protokoll förs vid varje möte. Närvaron vid kommitténs möten har varit 100 procent.

Bland de viktigare frågorna som behandlades av ECC under räkenskapsåret var:

- Årlig löneredovisningsprocess för VD och koncernledning.
- Marknadslönejämförelser för VD och koncernledning.
- Förslag till reviderade riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Ett koncernövergripande system som kopplar enskilda medarbetares prestationer och verksamhetens affärsmål till Elektas olika belöningsssystem.
- En översyn av struktur och riktlinjer för företagets kortsiktiga incitamentsprogram samt utveckling av ett nytt långsiktigt incitamentsprogram.
- En ny koncernövergripande process som används för att bedöma och befordra chefer och andra talanger.

Under not 27 ”Löner, ersättning och sociala kostnader” beskrivs Elektas principer för ersättning till ledande befattningshavare samt utestående aktie- och aktierelaterade incitamentsprogram.

### Revisionskommitté

Revisionskommittén arbetar i enlighet med de riktlinjer och instruktioner som styrelsen antagit för revisionskommittén. Revisionskommittén är ansvarig för att säkerställa att hela styrelsen hålls informerad om revisionskommitténs arbete och ska där så är nödvändigt vidarebefordra ärenden till styrelsen för beslut. Revisionskommitténs huvuduppgifter är att stötta styrelsen i arbetet med att säkerställa den finansiella rapporteringens kvalitet, riskhantering, granskning av revisorernas arbete och att övervaka att etablerade ekonomiska principer används på korrekt sätt. Revisionskommittén träffar regelbundet Elektas revisorer, utvärderar revisionsarbetet och godkänner vilka ytterligare tjänster som Elekta kan anskaffa från externa revisorer.

Revisionskommitténs ledamöter har varit Hans Barella (ordförande), Birgitta Stymne Göransson, Tommy H Karlsson och Vera Kallmeyer.

Under räkenskapsåret 2009/10 avhöll revisionskommittén fem sammanträden. Protokoll förs vid varje möte.

Närvaron vid kommitténs möten har varit 100 procent.

Bland de viktigare frågorna som behandlades av revisionskommittén under räkenskapsåret var:

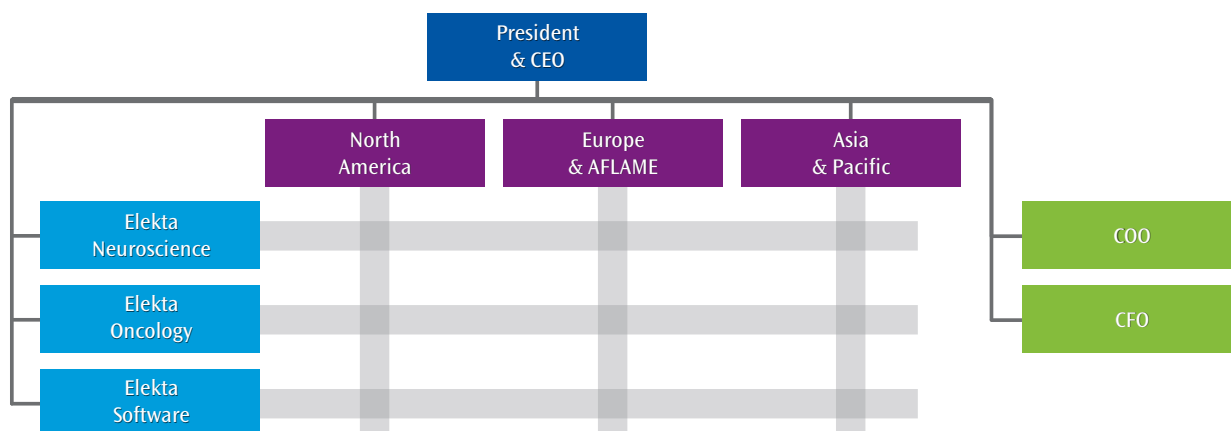
- Riskhantering och resursprioritering för att säkerställa korrekt riskhantering.
- Kassaflödesanalys och implementering av effektiva metoder för att förbättra kassaflödet.
- Granskning av principerna för intäktsredovisning.
- Granskning och utvärdering av revision.
- Fastställande av processerna för riskhantering och internkontroll.

### Revisorer

Vid årsstämman den 18 september 2008 valdes Deloitte AB till revisor fram till årsstämman 2012, med Jan Berntsson som huvudansvarig revisor. Deloitte AB har varit revisorer i Elekta AB sedan årsstämman 2002.

Jan Berntsson, född 1964 och auktoriserad revisor, har varit huvudansvarig revisor i Elekta AB sedan 2008. Förutom i Elekta är Jan Berntsson bland annat revisor i Atlas Copco, Tele2 och ICA. Han har inga revisionsuppdrag i företag närstående till Elektas större ägare eller verkställande direktör. Revisorernas arvode under räkenskapsåret presenteras i not 29.

## Elektas organisation



## Koncernledning



**Tomas Puusepp**

född: 1955  
Verkställande direktör  
Anställd sedan 1988  
Innehav: 179 000 B-aktier,  
180 000 personaloptioner



**Olof Sandén**

född: 1962  
Region Europa & AFLAME  
Anställd 1993-1995 och sedan 2002  
Innehav: 8 640 B-aktier,  
87 981 personaloptioner



**Ian Alexander**

född: 1958  
Region Asien och Stillahavsregionen  
Anställd sedan 2008  
Innehav: 40 000 personaloptioner



**James P. Hoey**

född: 1955  
Region Nordamerika  
Anställd sedan 2005  
(grundade IMPAC 1990)  
Innehav: 1 500 B-aktier,  
130 000 personaloptioner



**Åsa Hedin**

född: 1962  
Elekt Neuroscience  
Anställd 1994-2000 och sedan 2007  
Innehav: 327 B-aktier och  
70 000 personaloptioner



**Johan Sedihn**

född: 1965  
Elekt Oncology  
Anställd sedan 1993  
Innehav: 40 203 B-aktier,  
87 981 personaloptioner



**Todd Powell**

född: 1965  
Elekt Software  
Anställd sedan 2005  
(anställd i IMPAC 1992)  
Innehav: 1 500 B-aktier,  
50 905 personaloptioner



**Håkan Bergström**

född: 1956  
Finanschef  
Anställd sedan 2001  
Innehav: 35 013 B-aktier,  
101 313 personaloptioner

### Följande förändringar har genomförts under respektive efter räkenskapsåret 2009/10:

**Joseph K. Jachinowski**  
var chef för Region Nordamerika fram till september 2009 då han avgick.

**James P. Hoey**  
tillträdde som chef för Region Nordamerika i september 2009. Han var även chef för Elekt Software fram till december 2009.

**Todd Powell**  
tillträdde som ny medlem i koncernledningen samt chef för Elekt Software i maj 2010 (han tillträdde som tillförordnad chef för Elekt Software i december 2009).

**Laurent Leksell**  
var tillförordnad chef för Region Asien och Stillahavsregionen fram till och med maj 2010.

**Ian Alexander**  
tillträdde som chef för Region Asien och Stillahavsregionen i maj 2010 och lämnade därmed befattningen som COO. Befattningen som COO är för närvarande vakant (august 2010).

### Verkställande direktör

Verkställande direktör utses av styrelsen och har som uppdrag att sköta den löpande förvaltningen i bolaget enligt de riktlinjer och anvisningar som uppställs i lag, bolagsordningen och den interna arbetsinstruktionen. Till den löpande förvaltningen hör alla åtgärder som inte, med hänsyn till omfattningen och arten av bolagets verksamhet, är av osedvanlig beskaffenhet eller stor betydelse eller uttryckligen har definierats såsom under styrelsens ansvar.

Tomas Puusepp har varit VD och koncernchef för Elekta sedan den 1 maj 2005. Han är född 1955 och har sammantaget 28 års erfarenhet av chefsansvar från den internationella marknaden för medicinsk teknik. Efter ingenjör- och fysikstudier samt managementutbildning vid IMD i Lausanne innehade Tomas Puusepp olika positioner vid Forskningsinstitutet för atomfysik, Scanditronix och Ericsson innan han anställdes på Elekta 1988. Allt sedan dess har Tomas Puusepp haft olika chefspositioner inom Elektakoncernen, bland annat som chef för Elektas verksamhet inom neurokirurgi, VD för Elektas dotterbolag i Nordamerika samt global chef för Elektas försäljning, marknadsföring och serviceverksamhet. Tomas Puusepp är styrelseledamot i Bactiguard AB, men har i övrigt inga väsentliga uppdrag utanför Elekta. Han har inte heller några aktieinnehav eller delägarskap i företag som har betydande affärsförbindelser med Elekta.

### Koncernledning

Elektas koncernledning (Executive Committee) består av verkställande direktören, finansdirektören, operative direktören, cheferna för de tre produktområdena och de tre regionerna – totalt nio ledamöter. Verkställande direktören leder koncernledningens arbete och fattar beslut efter samråd med dess ledamöter. Koncernledningens möten äger rum en till två dagar varje månad och förläggs ofta i anslutning till besök vid koncernens olika enheter.

Ersättningen till koncernchefen och koncernledningen framgår av not 27.

### Finansiell rapportering och information

Elekta ger marknaden löpande information om företagets utveckling och finansiella ställning enligt de riktlinjer som fastställs i styrelsens kommunikationspolicy.

Information lämnas regelbundet i form av:

- Delårsrapporter.
- Elektas årsredovisning.
- Pressmeddelanden om nyheter och händelser som väsentligt kan påverka företagets värdering och framtidsutsikter, som en allmän regel gäller att man bör överväga att tillkännage order med ett värde över 10 miljoner dollar genom ett pressmeddelande.
- Presentationer och telefonkonferenser för finansanalytiker, investerare och media.
- Kapitalmarknadsdagar i egen regi som arrangeras vid någon av företagets större enheter eller i samband med större vetenskapliga kongresser där Elekta närvarar.
- Elektas hemsida – [www.elekta.com](http://www.elekta.com) – där information enligt ovan hålls tillgänglig.

Elekta tillämpar så kallad tyst period inför varje kvartalsrapport, under vilken bolaget inte gör investerarpresentationer eller håller möten med investerare och analytiker, vare sig fysiska möten eller via telefon. Verkställande direktören beslutar om den tysta periodens längd. Den bör inte understiga 14 dagar.

### Riskhantering och internkontroll

Under året har Elekta utvecklat och påbörjat implementering av en mer systematisk metod för sin riskhantering och internkontroll, Elektas riskhanterings- och internkontrollprocess, se figuren till höger. Det nya arbetssättet har utvecklats från redan etablerade metoder för att identifiera och hantera risker, och säkerställer att riskhantering och internkontroll är en del av strategi- och ledningsprocesserna. Riskhanterings- och internkontrollmetoden fokuserar på strategiska risker, operativa risker, risker i samband med efterlevnad av lagar och regelverk samt risker i samband med finansiell rapportering. Syftet är att med rimlig säkerhet kunna garantera att Elektas långsiktiga och kortsiktiga mål uppnås. Syftet med riskhantering och internkontroll i samband med finansiell rapportering är att med rimlig säkerhet kunna garantera att den externa finansiella rapporteringen är tillförlitlig i fråga

om delårsrapporter, årsrapporter och årsredovisningar, och säkerställa att den externa finansiella rapporteringen upprättas enligt lagar, gällande redovisningsnormer och andra krav på börsnoterade företag.

### Intern miljö

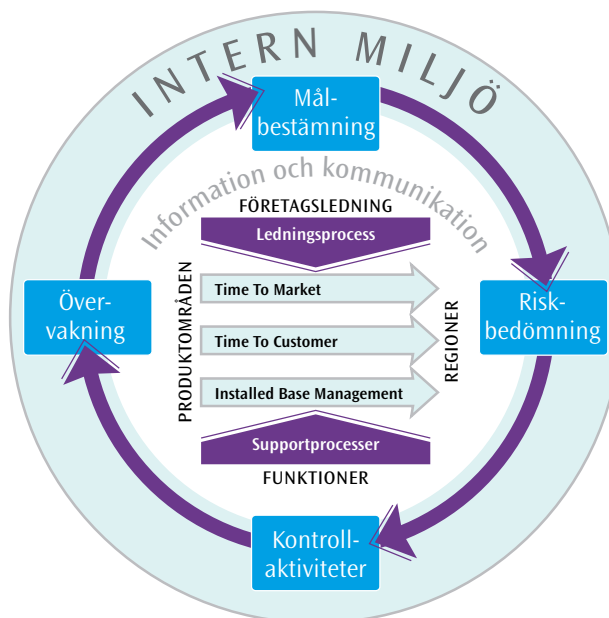
Den interna miljön utgör basen för den interna kontrollen. Den skapar den kultur som Elekta verkar utifrån, och definierar normer och riktlinjer för verksamhetens agerande. Den interna miljön har Elektas uppdrag, vision och värden som styrande principer, och beskrivs utförligare i dokumenterade policyer, rutiner, processer och arbetsinstruktioner som kommunicerats ut i hela organisationen.

Elektas uppförandekod är en övergripande policy som syftar till att personalen ska förstå och agera i enlighet med verksamhetens ansvar i affärsetiska och sociala frågor, i miljöfrågor och i ekonomiska frågor. Andra policyer, rutiner, processer och arbetsinstruktioner beskriver hur Elekta hanterar och bedriver sin affärsverksamhet, t.ex. ledningsprocessen, centrala affärsprocesser, Time to Market, Time to Customer och Installed Base Management, samt supportprocesser som inköp, kundåterkoppling, IT och HR. Policyer, rutiner, supportprocesser och arbetsinstruktioner rörande finansiell rapportering, däribland policyer och instruktioner för attest, policyer för redovisning och rapportering samt en finansiell policy, finns även i ekonomihandboken (Financial Guide). Utöver detta finns arbetsinstruktioner för support av t.ex. de finansiella IT-systemen och en informationspolicy.

Som tillverkare av medicinsk utrustning styrs Elektas verksamhet av krav och standarder som bestämts av tillsyningsmyndigheter. Dessa krav och standarder implementeras och underhålls genom affärsledningssystem, som omfattar policyer, rutiner, processer och arbetsinstruktioner.

Organisationsstrukturen är transparent med definierade roller, befogenheter och ansvar i dokumenterade arbetsinstruktioner och befattningsbeskrivningar på alla nivåer i företaget, från styrelse till samtliga anställda. Styrelsen har upprättat arbetsordningar för styrelsen, revisionskommittén, ersättningskommittén, verkställande direktören samt instruktioner rörande finansiell rapportering för styrelsen. Personliga utvärderingar sker årligen för att säkerställa relevant kompetens och eventuella utvecklingsbehov.

Revisionskommittén och ledningen för Elekta har under året stärkt funktionerna för riskhantering och internkontroll



Elektas riskhanterings- och internkontrollprocesser utvecklas från principerna och definitionerna för riskhantering i företag, som de fastslagits av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO.

genom att utse en riskchef som ska fortsätta att utveckla och förstärka processerna för riskhantering och internkontroll i hela organisationen, med särskilt fokus på internkontrollerna i samband med den finansiella rapporteringen.

Organisationsstrukturen beskrivs på sidan 86.

### Mål och riskbedömning

Som en del av Elektas strategi- och ledningsprocesser sätter företaget upp långsiktiga och kortsiktiga mål. En riskbedömning görs i anslutning till strategiprocessen för att identifiera riskerna med uppfyllandet av målen, däribland risker i samband med finansiell rapportering, under övervakning av riskchefen. Riskerna dokumenteras på en riskkarta. Risker som uppträder under året utvärderas kontinuerligt och läggs, om så erfordras, till på företagets riskkarta. De största riskerna beskrivs på sidorna 45-46 och 62-63.

Riskbedömningen utförs genom att man utvärderar risknivån, beroende på påverkansgrad och sannolikhet, och definierar lämpliga riskhanteringsåtgärder för att hantera varje risk. Alla risker hanteras genom särskilda riskägare och riskaktörer.



### Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna är avsedda att hantera de risker som revisionskommittén, verkställande direktören och koncernledningen anser vara betydelsefulla för att uppnå de strategiska målen, målen för den operativa verksamheten, efterlevnaden av lagar och regelverk samt för den finansiella rapporteringen.

Policyer och rutiner skapas och implementeras för att hjälpa till att säkerställa att riskhanteringen utförs effektivt, genom t.ex. att:

- Ändra i affärsmodellen för att undvika risker.
- Acceptera risker men samtidigt övervaka och analysera förändringar.
- Förbättra affärsprocesser och beteende för att reducera risker.
- Dela risker mellan enheter.
- Överföra risker till externa parter där det är relevant.

Kontrollaktiviteterna som rör den finansiella rapporteringen är utformade för att säkerställa att de grundläggande kraven på den externa finansiella rapporteringen uppfylls. De består av detaljerade eller övergripande kontroller och ska vara förebyggande eller upptäckande. Kontrollaktiviteter är ofta integrerade i nyckelprocesser, t.ex. orderbokning och intäktsredovisning, och innefattar dessutom analyser och uppföljning av resultat. Områden som omfattas av kontrollaktiviteter är t.ex. godkännande av affärstransaktioner, tillförlitlighet i IT-system, iakttagande av lagar, gällande redovisningsnormer och andra krav på börsnoterade företag och områden som inkluderar ett visst mått av bedömning.

### Övervakning

Övervakning av riskhanterings- och internkontrollprocesserna för att säkerställa att de är effektiva görs av styrelsen, revisionskommittén, verkställande direktören, koncernledningen och andra särskilt tillsatta kommittéer och anställda. Övervakning innefattar t.ex. granskning av månatliga affärs- och finansiella rapporter, kvartalsvisa granskningar av verksamheten, månatliga granskningar av orderbokningar som utförs av orderkommittén samt uppföljning av interna kvalitetsgranskningsrapporter över den operativa verksamheten rörande t.ex. produktkvalitet, produktutveckling och tillverkning som utförs av kvalitetsfunktionen, liksom rapporter från externa revisorer.

Prioriterade risker rapporteras varje kvartal till revisionskommittén, medan alla övergripande företagsrisker granskas av koncernledningen och som en del av granskningen av affärsverksamheten.

### Information och kommunikation

Som en del av Elektas strategi- och ledningsprocesser beslutar styrelsen, verkställande direktören och koncernledningen om långsiktiga strategier, operativa planer och företagspolicyer. Dessa kommuniceras till relevanta nivåer i företaget som underlag för styrningen av företaget.

Ledningen på olika nivåer i organisationen fattar beslut varje dag baserat på relevanta rapporter med operativ och finansiell information och säkerställer att besluten implementeras och ligger i linje med övergripande strategier, planer och policyer.

Elektas har flera olika kommunikationskanaler inom organisationen, bland dem företagets intranät, informationsbrev, regelbundna möten och företagstidningar. Målet är att säkerställa att nödvändig information alltid når de berörda anställda.

Riskchefen samordnar riskrapportering från riskägare till koncernledningen, revisionskommittén och styrelsen.

Eventuella misstankar om överträdelser av uppförandekoden rapporteras anonymt direkt till Elektas ”Corporate Social Responsibility Officer”.

Elektas kommunikationspolicy reglerar kommunikationen med externa parter, däribland finansmarknaden.

Företaget har för närvarande ingen separat internrevisionsfunktion. Arbetet med riskhantering och internkontroll i samband med finansiella rapporter har under året utförts av riskchefen, andra interna funktioner och externa resurser. Styrelsen utvärderar kontinuerligt behovet och omfattningen av en internrevisionsfunktion för finansiell rapportering.