

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

## ALLMÄNT OM SWECO

Sweco AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Till grund för bolagsstyrningen i Sweco ligger den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, Regelverk för emittenter vid Nasdaq Stockholm, Svensk kod för bolagsstyrning, andra tillämpliga lagar och regler samt egna policyer, rutiner och riktlinjer. Swecos styrelse och ledning lever upp till aktieägarnas, andra intressenters samt Nasdaq Stockholms krav på effektiv och väl fungerande bolagsstyrning. Styrning, ledning och kontroll av Sweco fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen och vd och koncernchefen i enlighet med den svenska aktiebolagslagen och företagets bolagsordning. Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats enligt Svensk kod för bolagsstyrning och årsredovisningslagen samt har granskats av bolagets revisorer.

## AFFÄRSMODELL OCH UPPTAGSHANTERING

Sweco verkar enligt en affärsmodell med stort kundfokus, de bästa medarbetarna i branschen, intern effektivitet och en decentraliserad organisation. I Swecos decentraliserade organisation utgör grupper av konsulter de grundläggande byggstenarna i verksamheten. Eftersom varje enskild konsult har ansvar för att genomföra affärer måste företagets verksamhet genomsyras av en stark entreprenörsanda. Swecos kundlöfte går ut på att vi är starkt engagerade affärspartners, att det alltid är enkelt att göra affärer med oss och att vi tillsammans erbjuder den mest lättillgängliga sakkunskapen.

Swecos arbete sker i projektform. Organisationen för ett uppdrag varierar med uppdragets storlek, belägenhet och komplexitet. Varje uppdrag drivs av en ansvarig projektledare som i det dagliga arbetet har Swecos koncerngemensamma ledningssystem till hjälp. Alla verksamhetsländer är ISO 9001 certifierade och de flesta länder är också certifierade enligt ISO 14001 och OHSAS 18001. OHSAS 18001 kommer att ersättas av ISO 45001 och ett antal länder har redan gått över till ISO 45001. Återstående länder planerar övergången till första halvåret 2021. Organisationerna har fram till september 2021 på sig för att övergå till ISO 45001. Dessa certifieringar avser ledningssystem. Certifieringarna hjälper Sweco att efterleva lagstiftning, förbättra miljöaspekterna i uppdragen, identifiera potentiella risker samt mäta och förbättra kundnöjdheten. Koncernens ledningssystem och dess användning revideras årligen av de externa kvalitetsrevisorerna. Samtidigt finns löpande intern övervakning av systemet.

En Sweco-konsult har ansvar för att leverera hållbara och kundanpassade lösningar som har högt kunskapsinnehåll med rätt kvalitet samt är till nytta för kundens affärer. Koncernens ledningssystem innefattar riktlinjer, policyer och rutiner med fokus på uppdragsresultatet och systemet finns alltid tillgängligt för konsulterna. Sweco arbetar ständigt med förbättringsåtgärder för att utveckla arbetsmetoder, främja hållbarhet och stödja medarbetarna. Genom strategisk kompetensutveckling tillgodoses konsulternas behov av kontinuerlig utbildning. Den kunskap och erfarenhet som konsulterna tillgodogör sig i projekten tillvaratas och utvecklas för framtida bruk.

## HÅLLBARHET OCH REGELEFTERLEVAD

Swecos bidrag till samhället uppnås genom våra kundprojekt, men även genom vårt sätt att bedriva verksamhet och hur vi agerar som företag. Långsiktig lönsamhet och tillväxt bygger på lösningar som bidrar till en samhällsutveckling som är hållbar ur ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv. Som konsulter är vi ofta djupt involverade i kundernas projekt, inte sällan i ett tidigt skede då det finns goda möjligheter att påverka inom våra olika segment. Det ställer höga krav på individuell affärsetisk medvetenhet och på Swecos rutiner.

Sweco följer gällande lagar, förordningar och föreskrifter som rör verksamheten i de länder där koncernen verkar. I vissa fall går Swecos standarder och krav längre än de legala kraven. Vi stödjer och respekterar alla mänskliga rättigheter, såsom de definieras av FN i Allmänna förklaringen om mänskliga rättigheter. Sweco följer också den så kallade Code of Ethics som har utarbetats av konsultföretagets internationella branschorganisation (FIDIC) och arbetar enligt de tio principerna i FN:s initiativ Global Compact.

Swecos uppförandekod formulerar företagets och de anställdas syn på företagets samhällsansvar, och omfattar områdena affärsetik, med-

arbetarutveckling, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald samt hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Swecos uppförandekod samlar de etiska riktlinjer som ska verka för ett ansvarsfullt agerande hos Swecos medarbetare och samarbetspartners. Därtill har Sweco ett Business Partner Program som verkar för att befintliga och blivande samarbetspartners följer kraven på affärsetiskt företagande. Sweco har även koncerngemensamma policyer för att motverka korruption samt för gåvor, representation och sponsring. Lokala riktlinjer anger ansvarsområden mer ingående.

Vd och koncernchef är ytterst ansvarig för Uppförandekoden och andra Sweco-policyer samt införande av dessa, och varje medarbetare som arbetar på Sweco förväntas efterleva dessa regler. Efterlevnad av policyer är en fråga såväl för koncernledningen som för chefer på alla nivåer i koncernen och varje individuell medarbetare. Alla chefer är ansvariga för att säkerställa att deras medarbetare har tillgång till allt de behöver för att kunna följa Swecos policyer och riktlinjer. Alla medarbetare är skyldiga att känna till, acceptera och följa innehållet i våra policyer och riktlinjer. Alla medarbetare är skyldiga att ta del av innehållet i policyerna och riktlinjerna och följa dem, samt att verka för att externa samarbetspartners också tillämpar principerna. En medarbetare som misstänker att det förekommer affärsetiska oegentligheter har en skyldighet att rapportera detta internt, i första hand till sin chef, sin chefs chef, HR eller Koncernstab juridik; samt i fall där anonymitet är påkallat, genom Swecos visselblåsarfunktion som går under namnet Sweco Ethics Line. Vd och koncernchefen har det yttersta ansvaret för att se till att policyerna följs upp, exempelvis genom interna och externa revisioner, intern statistik och linjechefernas granskning.

Sweco anser att mångfald är en förutsättning för en innovativ och inspirerande arbetsmiljö och främjar aktivt lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet för alla, oberoende av kön, transidentitet eller -uttryck, etniskt ursprung, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder. Detta framgår av Swecos Uppförandekod.

Valberedningen har i sitt arbete tillämpat regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som policy för mångfald bland styrelsemedlemmarna. Mångfald är en viktig faktor vid nomineringsarbete. Valberedningen eftersträvar kontinuerligt en jämn könsfördelning och mångsidighet vad gäller kompetens, erfarenhet och bakgrund i styrelsen vilket också återspeglas i nuvarande sammansättning.

För Swecos hållbarhetsredovisning, se sidorna 98–111.

## ORGANISATION

### AKTIEÄGARNAS STYRNING VIA BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är Swecos högsta beslutande organ där samtliga aktieägare gemensamt har rätt att besluta i Sweco AB:s angelägenheter. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för samtliga sina aktier. Beslut på bolagsstämman fattas vanligtvis med enkel majoritet. I vissa fall föreskrivs dock den svenska aktiebolagslagen en kvalificerad närvaro för att uppnå beslutsföret eller en särskild röstmajoritet.

Årsstämma ska hållas i Stockholm inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. På årsstämman fattas beslut om bland annat fastställande av Sweco AB och koncernens resultat- och balansräkningar, utdelning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och vd, ersättning till styrelse och revisor, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisor, beslut om valberedning samt övriga eventuella ärenden som ankommer på stämman enligt den svenska aktiebolagslagen. På Sweco AB:s årsstämma har varje aktieägare möjlighet att ställa frågor om bolaget och dess resultat för året som gått. På årsstämman är styrelse, bolagsledning samt revisor närvarande för att kunna besvara dessa frågor.

### Årsstämma 2020

Årsstämma 2020 hölls den 23 april i Stockholm och 231 aktieägare närvarade, vilka företrädde 78,65 procent av rösterna och 66,7 procent av aktiekapitalet. Årsstämman valde Johan Nordström till stämmeordförande. Till följd av Covid-19 och anpassningar av den fysiska närvaron för att minska risken för smittspridning valde ett flertal av de deltagande aktieägarna att rösta per post före årsstämman. Av samma anledning höll vd och koncernchef Åsa Bergman ett kortare anförande på årsstämman.

Ett längre anförande publicerades på bolagets webbplats, där vd och koncernchefen kommenterade Swecos resultat för 2019, Swecos utveckling under senare år samt utsikterna för år 2020.

Den huvudansvarige revisorn rapporterade om revisionsarbetet för räkenskapsåret 2019. De resultat- och balansräkningar som framlades antogs av stämman och styrelsen samt vd beviljades ansvarsfrihet för uppfyllandet av sina uppdrag under räkenskapsåret 2019. Årsstämman beslutade om ordinarie utdelning om 3,10 SEK per aktie.

Årsstämman beslutade om omval av styrelse, ordförande och revisor, samt beslöt om arvoden för styrelseledamöterna, ledamöterna i revisionskommittén och ersättningskommittén samt revisorn i enlighet med valberedningens förslag. Årsstämman antog vidare styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt instruktioner till valberedningen

Årsstämman beslöt, i enlighet med styrelsens förslag, att införa Aktiebonusprogram 2020 på samma villkor som normalt gällde enligt Aktiebonusprogram 2019 och innebär att aktier tilldelas istället för kontantbonus. Beslutet innefattade beslut om införande av Aktiebonusprogram 2020 som sådant och bemyndigande för styrelsen att överlåta bolagets egna B-aktier för uppfyllande av åtagandena enligt Aktiebonusprogram 2020 samt bemyndigande för styrelsen att sälja egna B-aktier för att säkra betalning av sociala avgifter.

Aktiebonusprogrammet omfattar upp till 1 100 000 B-aktier i Sweco (varav högst 825 000 kan utges till deltagarna och högst 275 000 ska täcka kostnaderna för sociala avgifter). Stämman beslöt att bemyndiga styrelsen att överlåta högst 825 000 egna B-aktier till anställda inom ramen för Aktiebonusprogram 2020 samt att sälja högst 275 000 B-aktier till säkrande av betalning av sociala avgifter. Det antal aktier som var och en av de anställda ska erhålla motsvarar den intjänade bonusen för räkenskapsåret 2020 dividerat med en basaktiekurs, motsvarande den genomsnittliga volymvägda betalkursen för B-aktien under perioden 16 mars–27 mars 2020, minskad med ett belopp motsvarande på årsstämman beslutad utdelning per aktie för 2019. Basaktiekursen ska räknas om enligt sedvanliga villkor för händelser som påverkar aktievärdet, såsom beslut om exempelvis split, fondemission, inlösen och liknande under programmets löptid. Bonusen per anställd baseras på de ingående affärsenheter EBITA per anställd. Tilldelning till de anställda av aktier – som i princip förutsätter att tilldelning består – kommer att ske vederlagsfritt under första halvåret 2021.

Årsstämman antog ett långsiktigt aktiesparprogram (Aktiesparprogram 2020) för Sweco-koncernens ledande befattningshavare. Programmet omfattar högst 104 000 B-aktier i Sweco (högst 82 500 för tilldelning till deltagare och högst 21 500 för säkring av sociala avgifter). Årsstämman beslutade om vederlagsfri tilldelning av högst 82 500 egna B-aktier till deltagarna i Aktiesparprogram 2020 under den tid de är berättigade att erhålla Matchnings- och Prestationsaktier.

Årsstämman bemyndigade styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier för att kunna leverera aktier i enlighet med Aktiebonusprogram 2020 och Aktiesparprogram 2020 och för att täcka relaterade kostnader för sociala avgifter. Detta ger också styrelsen större handlingsfrihet i arbetet med att optimera Swecos kapitalstruktur, vilket inkluderar att göra det möjligt för Sweco att använda egna aktier som ersättning vid, eller på annat sätt som finansiering av, potentiella framtida företags- eller verksamhetsförvärv. Bemyndigandet kan utnyttjas vid ett eller flera tillfällen fram till nästa årsstämma. Antalet förvärvade B-aktier i Sweco, tillsammans med andra aktier i Sweco som förvärvats på annat sätt och som innehas av Sweco, får inte vid något tillfälle överstiga tio (10) procent av alla emitterade aktier i Sweco. Det kan krävas upp till 1 100 000 B-aktier för att uppfylla Swecos åtaganden enligt Aktiebonusprogram 2020. För att genomföra Aktiesparprogram 2020 krävs högst 104 000 B-aktier.

Slutligen bemyndigade årsstämman styrelsen att besluta om försäljning av egna B-aktier över börsen inom ramen för Aktiebonusprogram 2019 och Aktiesparprogram 2017. Detta bemyndigande, som kan utnyttjas vid ett eller flera tillfällen i tiden fram till årsstämman 2021, gäller för det antal B-aktier som krävs för säkring av betalning av sociala avgifter inom ramen för Aktiebonusprogram 2019 (högst 500 000 aktier) och Aktiesparprogram 2017 (högst 36 400 aktier).

På det konstituerande styrelsemötet beslöt styrelsen i enlighet med

de bemyndiganden som årsstämman givit (vad avser återköpet av aktier: upp till 12 000 000 egna B-aktier).

### Extra bolagsstämma 22 oktober 2020

Den extra bolagsstämman hölls utan fysisk närvaro genom att aktieägarna utövade sin rösträtt genom poströstning. Detta till följd av risken för att sprida Covid-19 och myndigheternas regler/rekommendationer avseende att undvika folksamlingar. På den extra bolagsstämman poströstade 285 aktieägare, vilka företrädde 81,33 procent av rösterna och 71,51 procent av aktiekapitalet.

Den extra bolagsstämman fattade beslut om en utdelning till aktieägarna om 3,10 SEK per aktie, totalt 367 MSEK. Denna utdelning är utöver den utdelning som beslutades på årsstämman som hölls den 23 april 2020.

Den extra bolagsstämman beslöt, i enlighet med styrelsens förslag, att ändra bolagsordningen, främst vad gäller bestämmelserna om lägsta och högsta antal aktier och aktiekapital till följd av den föreslagna aktiespliten (se nedan).

Den extra bolagsstämman beslöt också, i enlighet med styrelsens förslag, att genomföra av split av bolagets aktier, varigenom varje befintlig aktie per avstämningsdagen delades upp i tre aktier av samma klass (aktiesplit 3:1). Avstämningsdag för aktiespliten var den 11 november 2020.

Som en följd av den ovannämnda aktiespliten (split 3:1) kommer bolagets pågående Aktiesparprogram (Aktiesparprogram 2017, 2018, 2019 och 2020) omräknas i enlighet med villkoren i respektive program, och bolagets Aktiebonusprogram 2020 kommer att omräknas i enlighet med villkoren i det programmet.

### VALBEREDNINGEN

Valberedningen är årsstämmans organ för beredning av stämmans beslut i tillsättningsfrågor med syfte att skapa underlag för stämmans behandling av dessa ärenden. Utöver att till årsstämman föreslå styrelsens sammansättning har valberedningen till uppgift att lämna förslag till stämмоordförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode (med uppdelning mellan ordförande och övriga ledamöter och eventuell ersättning för kommittéarbete) samt val och arvodering av revisor.

Valberedningen har under 2020 främst arbetat med:

- uppföljning av utvärderingen av styrelsen och dess arbete,
- utifrån verksamheten inom Sweco, diskuterat och analyserat vilket kompetensbehov styrelsen har, samt
- förslag till styrelsens sammansättning och ersättningsfrågor inför kommande årsstämma.

De aktuella instruktionerna för valberedningen klargör att styrelsens ordförande ska sammankalla en valberedning innefattande en företrädare för var och en av Sweco AB:s största aktieägare (lägst tre och högst fyra) samt ordföranden, om denne inte redan är ledamot i egenskap av aktieägarrepresentant. Ledamöternas namn samt namnen på de aktieägare de företräder anslogs på Swecos webbplats den 19 oktober 2020 och var baserade på det kända röstetalet för de tre största ägarna per den sista arbetsdagen i augusti 2020.

Valberedningen sammanträdde vid fyra tillfällen under år 2020. Fram till årsstämman 2021 var valberedningen sammansatt av Eric Douglas, representant för Investment AB Latour; Birgitta Resvik, representant för Stiftelsen J. Gust. Richerts minne; samt styrelsens ordförande Johan Nordström, representant för familjen Nordström. Valberedningens ordförande är Johan Nordström.

### STYRELSEN

Bolagets styrelse ansvarar för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och ska se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen ska också se till att dess arbete årligen utvärderas genom en systematisk och strukturerad process.

Styrelsens arbetsordning med instruktioner för ansvarsfördelningen

mellan styrelse och vd uppdateras och fastställs årligen. Arbetsordningen reglerar styrelsens åligganden, ansvarsfördelningen inom styrelsen, minsta antalet möten, årsagenda och huvudämne på respektive styrelsesammanträde samt anvisningar för föredragningslista och underlag för ärendes behandling.

Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att säkerställa att styrelsen fullgör sina uppgifter på ett organiserat och effektivt sätt. Styrelseordföranden följer fortlöpande koncernens utveckling genom kontinuerliga kontakter med vd och koncernchefen. Styrelseordföranden företräder bolaget i frågor som rör ägarstrukturen. I enlighet med Swecos bolagsordning ska styrelsen bestå av minst tre och högst nio ledamöter.

### Styrelsens sammansättning

Efter årsstämman 2020 är styrelsen sammansatt av sju ordinarie ledamöter som väljs av årsstämman samt tre arbetstagarrepresentanter med tre fackligt utsedda arbetstagarrepresentanter. Till och med årsstämman 2020 bestod styrelsen av åtta ordinarie ledamöter. De stämmovalda styrelseledamöterna sitter i styrelsen i ett år, fram till avslutningen av nästföljande årsstämma. Med undantag för vd och koncernchef (Åsa Bergman) har inga av de stämmovalda styrelseledamöterna någon operativ roll inom bolaget. Fem av de stämmovalda styrelseledamöterna är svenska medborgare, en är tysk medborgare och en är svensk-amerikansk medborgare. Fyra stämmovalda styrelseledamöter är kvinnor och tre är män. Med undantag för vd och koncernchef Åsa Bergman är alla stämmovalda styrelseledamöter oberoende i förhållande till Sweco. Med undantag för Gunnel Duveblad, Johan Hjertonsson och Johan Nordström, är de stämmovalda styrelseledamöterna oberoende i förhållande till de större aktieägarna.

Årsstämman 2020 omvalde Johan Nordström till styrelsens ordförande. Övriga ordinarie ledamöter, vilka samtliga omvaldes av årsstämman 2020, är Åsa Bergman, Gunnel Duveblad, Elaine Grunewald, Alf Göransson, Johan Hjertonsson och Christine Wolff. Eva Lindqvist avböjde omval. Arbetstagarledamöterna utgörs av Görgen Edenhagen, Maria Ekh och Anna Leonsson, med Peter Rothstein, Charlotte Berglund och Nicole Corrodi som arbetstagarrepresentanter.

För mer information om styrelseledamöterna se sidorna 112–113.

### Styrelsens arbete

Utöver det konstituerande styrelsemöte som hålls i anslutning till årsstämman ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år. Under 2020 sammanträdde styrelsen elva gånger, varav fyra sammanträden hölls i samband med offentliggörandet av delårsrapporter. Till följd av restriktionerna med anledning av Covid-19 hölls nio av elva möten digitalt och samtliga handlingar hade skickats ut på förhand. Till följd av

restriktionerna med anledning av Covid-19 besökte inte styrelsen några projekt i Swecos länder, vilket annars är det normala vid strategimötet i september. I stället presenterades vissa projekt digitalt för styrelsen vid mötet.

Utöver rapportering avseende utvecklingen av Swecos verksamhet och ekonomi, avsattes betydande tid under styrelsens sammanträden under år 2020 till organisk samt förvärvsdriven tillväxt, bolagets strategiska fokus, ledning och HR-frågor, hållbarhet, riskhantering, internkontroll och andra frågor för vilka styrelsen ansvarar enligt styrelsens arbetsordning. Andra medlemmar i koncernens ledningsgrupp än vd och koncernchefen deltar i styrelsemöten för att presentera rapporter då det är påkallat. Styrelsens sekreterare är bolagets chefsjurist. Bolagets revisor deltar i åtminstone ett sammanträde per år. Närvaron vid styrelsesammanträden, revisionskommitténs respektive ersättningskommitténs möten under år 2020 framgår av följande tabell.

	Styrelsemöten	Revisionskommittén	Ersättningskommittén
<b>Antal möten</b>	11	7	7
Johan Nordström	11	–	7
Åsa Bergman	11	–	–
Gunnel Duveblad	11	7	–
Elaine Grunewald <sup>1</sup>	10	1	5
Alf Göransson	11	7	–
Johan Hjertonsson	11	–	6
Eva Lindqvist <sup>2</sup>	4	–	2
Christine Wolff	11	7	–
Görgen Edenhagen	11	–	–
Maria Ekh	11	–	–
Anna Leonsson	11	–	–
Peter Rothstein	9	–	–
Charlotte Berglund	1	–	–
Nicole Corrodi	–	–	–

1) Avgick som ledamot i revisionskommittén, utsågs till ledamot i ersättningskommittén efter årsstämman 2020.

2) Omvaldes inte som styrelseledamot vid årsstämman 2020, på egen begäran.

### Utvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter

För att säkerställa att styrelsen uppfyller erforderliga krav på ett fungerande styrelsearbete sker årligen en självutvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter, så även under 2020. Resultatet av utvärderingen diskuteras i styrelsen och redovisas för valberedningen. Utvärdering sker också fortlöpande av vd och koncernchefens respektive koncernens ledningsgrupps arbete, vilket behandlas vid minst ett styrelsesammanträde där den berörda personen inte är närvarande.

### Styrelsens sammansättning och arvoden<sup>1</sup>

	Befattning	Född år	Nationalitet	Vald år	Oberoende större aktieägare	Styrelse- och kommittéarvoden, SEK <sup>2</sup>
Johan Nordström	Styrelseordförande, ordförande i ersättningskommittén	1966	Svensk	2012	nej	1 020 000
Åsa Bergman	Styrelseledamot, vd och koncernchef	1967	Svensk	2018	ja	–
Gunnel Duveblad	Styrelseledamot, ordförande i revisionskommittén	1955	Svensk	2008	nej	620 000
Elaine Grunewald	Styrelseledamot, ledamot i ersättningskommittén	1967	Amerikansk / Svensk	2017	ja	530 000
Alf Göransson	Styrelseledamot, ledamot i revisionskommittén	1957	Svensk	2018	ja	550 000
Johan Hjertonsson	Styrelseledamot, ledamot i ersättningskommittén	1968	Svensk	2015	nej	530 000
Christine Wolff	Styrelseledamot, ledamot i revisionskommittén	1960	Tysk	2016	ja	550 000
Görgen Edenhagen	Arbetstagarrepresentant	1964	Svensk	2011	–	–
Maria Ekh	Arbetstagarrepresentant	1974	Svensk	2016	–	–
Anna Leonsson	Arbetstagarrepresentant	1971	Svensk	2005	–	–
Peter Rothstein	Arbetstagarrepresentant med närvarorätt	1959	Svensk	2017	–	–
Charlotte Berglund	Arbetstagarrepresentant	1973	Svensk	2019	–	–
Nicole Corrodi	Arbetstagarrepresentant	1985	Svensk	2019	–	–

1) För perioden från årsstämman 2020 till och med årsstämman 2021.

2) Arvoden för arbete i styrelsen samt revisions- och ersättningskommittén i enlighet med beslut på årsstämman 2020. Arvodena avser ersättning utbetald under perioden från årsstämman 2020 till och med årsstämman 2021. För arvoden som kostnadsförts under år 2020, se not 6 på sidan 63.

## STYRELSENS KOMMITTÉER

### Ersättningskommittén

Det konstituerande styrelsesammanträdet tillsätter ersättningskommittén. Ledamöter i kommittén är Johan Nordström (ordförande), Elaine Grunewald och Johan Hjertonsson. Ersättningskommittén har bland annat till uppgift att bereda förslag till riktlinjer för ersättning, anställningsvillkor, pensionsförmåner och bonussystem avseende vd och koncernchef och övriga ledande befattningshavare samt att förelägga styrelsen förslag till beslut. Ersättningskommittén ska sammanträda minst två gånger per år och sammanträdde vid sju tillfällen under år 2020.

### Revisionskommittén

Det konstituerande styrelsemötet tillsätter revisionskommittén. Ledamöter i revisionskommittén är Gunnel Duveblad (ordförande), Alf Göransson och Christine Wolff. Revisionskommittén har bland annat till uppgift att svara för beredning av styrelsens arbete med att kvalitets-säkra bolagets finansiella rapportering, utöva tillsyn över den interna revisionsfunktionen och -rapporteringen, fortlöpande träffa bolagets revisorer, biträda styrelsen vid upprättande av rapport om intern kontroll och riskhantering, följa upp väsentliga tvister och skadeärenden, fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision bolaget får upphandla av bolagets revisorer samt utvärdera revisionsinsatsen. Revisionskommittén ska sammanträda minst fyra gånger per år och under år 2020 sammanträdde revisionskommittén sju gånger. Huvudansvarig revisor var närvarande på sex av sju möten.

## ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

### Ersättning till styrelsen

Styrelsens arvode beslutas av årsstämman. Arvodet till styrelsen under 2020/21 sattes till 3 800 000 SEK, varav styrelsearvode till ordförande utgör 900 000 SEK, samt till de av stämman fem valda ledamöter som inte är anställda i koncernen 450 000 SEK vardera. Vd och koncernchefen och arbetstagarledamöterna erhåller inte styrelsearvode. Styrelsearvodet betalas ut vid två tillfällen under den aktuella perioden.

Till ordförande i ersättningskommittén utgår ett ytterligare arvode om 120 000 SEK och till övriga ledamöter i ersättningskommittén utgår ett ytterligare arvode om 80 000 SEK vardera. Ordförande i revisionskommittén erhåller ett ytterligare arvode om 170 000 SEK och till övriga ledamöter i revisionskommittén utgår ett ytterligare arvode om 100 000 SEK vardera.

### Ersättning till ledande befattningshavare

Principer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare enligt beslut på årsstämman 2020 återfinns i not 6 på sidorna 61–63.

## EXTERN REVISION

Revisor utses av årsstämman årligen. Revisorn har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets bokföring och årsredovisning samt styrelsens och vd:s förvaltning.

Revisionsbyrån PricewaterhouseCoopers AB (PwC) omvaldes av årsstämman 2020 till Swecos revisor till och med årsstämman 2021. Auktoriserade revisorn Michael Bengtsson utsågs av revisionsbyrån till huvudansvarig revisor per räkenskapsåret 2020. Under räkenskapsåret 2020 uppgick revisionsarvodet till sammanlagt 15 MSEK (12) och arvodet för andra uppdrag till sammanlagt 2 MSEK (3). Andra uppdrag 2020 är huvudsakligen relaterade till granskning och stöd i regelefterlevnad avseende förvärv och fusionsfrågor. Storleken av arvoden till samtliga anlitate revisionsbolag framgår av not 4 på sidan 61.

## VD OCH KONCERNCHEF SAMT KONCERNENS LEDNINGSGRUPP

Swecos styrelse har delegerat det operativa ansvaret för bolagets och koncernens förvaltning till bolagets vd och koncernchef. Vd och koncernchefen leder verksamheten inom de ramar som styrelsen fastställt, och styrelsen har också fastställt instruktioner för arbetsfördelning mellan styrelsen och vd. Dessa instruktioner uppdateras och fastställs årligen.

Under 2020 bestod koncernens ledningsgrupp av vd och koncernchefen, finansdirektören, de åtta affärsområdescheferna, chefsjuristen, HR-direktören, kommunikationsdirektören och direktören för strategi och företagsförvärv.

För ytterligare information om ledningsgruppen, se sidorna 114–115.

## AFFÄRSOMRÅDEN

Sweco-koncernens affärsverksamhet är organiserad i åtta geografiska affärsområden: Sweco Sverige, Sweco Norge, Sweco Finland, Sweco Danmark, Sweco Nederländerna, Sweco Belgien, Sweco Storbritannien och Sweco Tyskland & Centraleuropa. Varje affärsområde leds av en affärsområdeschef och en finanschef.

Affärsområdesledningsgruppen för respektive affärsområde sammanträder minst tre gånger per år. Swecos vd och koncernchef samt finansdirektör kontrollerar affärsområdena genom att delta i affärsområdesledningsmöten med respektive affärsområdeschef och finanschefen samt genom löpande kontakter. Vd och koncernchefen är också ordförande i affärsområdenas styrelser. För samtliga affärsområden gäller Sweco-koncernens regler för ansvarsfördelning mellan affärsområdets styrelse och dess affärsområdeschef. Varje affärsområde består av en eller flera divisioner uppdelade efter särskild kompetens. Varje division kan i sin tur ha en indelning efter region, avdelning eller grupp, beroende på antalet anställda.

## KONSULTER OCH LEDARSKAP

Sweco har en kundnära organisation som utmärks av en långtgående decentralisering där varje enhet har stor självständighet. Koncernens affärsmodell bygger på att den drivande kraften ska komma från hela organisationen där alla medarbetare deltar i arbete med kunderna. Med Swecos policyer och riktlinjer som ramverk har chefer på varje nivå i koncernen klart uttalat ansvar och befogenheter att fatta egna beslut och att utveckla sina respektive verksamheter efter kundens behov.

Swecos storlek och internationella utbredning ställer mycket höga krav på ledarskap. Engagerade medarbetare och utveckling av medarbetare är en förutsättning för Swecos tillväxt. All medarbetarutveckling ska fokuseras på prestation, kundförståelse och kunskapsutbyte. Som stöd i detta arbete används det årliga utvecklingssamtalet Sweco Talk. Swecos fortsatta framgång kräver starka ledare på alla nivåer och inom alla operativa och administrativa områden i koncernen. För att säkerställa ett starkt ledarskap i Sweco investerar vi i ledarskapsutveckling. Våra kompetenta och engagerade ledare hjälper kunderna att nå framgång, göra goda affärer och göra det möjligt för våra anställda att utvecklas. Som stöd för att säkerställa god ledarförsörjning finns Talent Review, en process och ett program för att kontinuerligt identifiera och utveckla goda ledare.

## INTERN KONTROLL, RISKHANTERING OCH UPPFÖLJNING

### Kontrollmiljö

Den interna kontrollen, såväl för den finansiella rapporteringen som generellt, baseras på den övergripande kontrollmiljö som styrelsen och ledningen etablerat och inkluderar bland annat den kultur och de värderingar som styrelse och ledning kommunicerar och verkar utifrån. Viktiga komponenter är organisationsstruktur, ledningsfilosofi och ledningsstil samt ansvar och befogenheter som är klart definierade och kommunicerade till samtliga nivåer i organisationen.

Styrelsen uppdaterar och fastställer årligen styrelsens arbetsordning, instruktion för vd, attest- och firmateckningspolicy och finanspolicy samt gör en översyn över koncernens övriga policydokument. Det finns en arbetsordning för de lokala styrelserna samt instruktioner för de lokala vd:arna i alla koncernens bolag, och denna bygger på samma principer som dem som gäller för styrelsen för Sweco AB. Sweco har vidare policyer gällande ekonomi, CSR, kommunikation, informations-säkerhet, krishantering, skydd av personuppgifter, HR samt kvalitet och miljö. Dessa policyer bildar grund för god intern kontroll.

Swecos attest- och firmateckningspolicy reglerar klart vilka befogenheter som finns på varje nivå, från den enskilde konsulten till styrelsen för Sweco AB. Områden som regleras är exempelvis avgivande av anbud, investeringar, hyres- och leasingavtal, omkostnader och garantier.

Genom revisionskommittén övervakar styrelsen att de interna kontrollerna som tar sikte på ekonomirapportering och rapportering till styrelsen fungerar på lämpligt sätt genom antagande och uppföljning av dessa policyer och rutiner. Den interna kontrollen revideras av koncernens internrevisionsfunktion samt av de externa revisorerna. Resultatet redovisas för revisionskommittén.

## Riskhantering

Målsättningen med Swecos riskhantering är att säkerställa koncernens långsiktiga resultatutveckling och att Swecos affärsverksamhet i de olika affärsenheterna uppnår sina mål.

Bolagets styrelse och högsta ledning är ytterst ansvariga för riskhanteringen. Swecos riskhantering omfattar alla affärsområden, bolag/divisioner och processer i koncernen. Varje enskild chef är ansvarig för riskhanteringsåtgärderna i sitt område.

Swecos mål, som uttrycks i dess affärsplan och strategi, utgör grunden för riskhanteringen. Riskhanteringen baserar sig på en riskidentifikation som sker inom koncernen. Identifikationen av företagets risker syftar till att identifiera de mest väsentliga riskerna som koncernen exponeras för, sannolikheten att dessa inträffar och den påverkan denna har på Swecos mål. På samma sätt utvärderas effektiviteten av interna kontrollen och riskhantering. Resultaten av den allmänna riskanalysen har samlats i en risksammanställning som visar Swecos skattning av företagets utsatthet för risker.

En rapport över riskhantering och internkontroll inom koncernen har behandlats i styrelsen, revisionskommittén och av koncernens ledningsgrupp. Riskhantering är en stående punkt på dagordningen vid affärsområdenas styrelsemöten.

## Uppföljning

Varje affärsområde har en finansdirektör som ansvarar för att säkerställa efterlevnaden av policyer och rutiner avseende den finansiella rapporteringen. Finansdirektören ansvarar också för riktigheten och fullständigheten i rapporterad finansiell information. Som ett ytterligare stärkande av den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen tas varje år ett frågeformulär (så kallat self assessment) gällande intern kontroll fram och tillställs samtliga finansdirektörer i koncernen. Frågeformuläret inriktar sig på att följa upp att väsentliga interna kontroller fungerar gällande den finansiella rapporteringen samt övriga nyckelområden. De inkomna svaren analyseras, eventuella brister identifieras och åtgärdas.

Koncernens ledningssystem innehåller en rad funktioner för ekonomisk styrning, kontroll och uppföljning. Det finns ett rapportsystem för uppföljning av projekt där projektledare löpande granskar sina projekt och följer månadsresultat och nyckeltal. Detta kan även granskas på grupp-, region-, divisions- och affärsområdesnivå. Relevanta nyckeltal för verksamheten kan följas upp veckovis på samtliga nivåer. Varje månad sker en konsolidering av hela koncernen, där utfall följs upp mot budgetar och interna prognoser.

Kommunikation om den finansiella rapporteringen sker också i samband med de controllermöten för affärsområden som hålls regelbundet. För den externa kommunikationen finns en informationspolicy som anger ansvarsfördelning och regler för kommunikation med externa parter.

## Internrevision

Sweco har en dedikerad funktion för internrevision vars roller och ansvarsområden definieras i revisionsbeskrivningen. Koncernens internrevisionsfunktion består av ansvarig för internrevisionen, en koncernintern revisor samt en grupp kvalificerade interna affärsrevisorer. De interna affärsrevisorer är erfarna controllers som annars arbetar i ett affärsområde men som enligt roterande schema arbetar med internrevision i erfarenhetsutvecklings syfte.

Det interna revisionsarbetet regleras av årsrevisionsplanen, som anger riskbedömningen i förhållande till uppnåendet av affärsmål (riskbaserad metod). Revisionsplanen godkänns av revisionskommittén, och detaljerade revisionsuppdrag definieras kvartalsvis.

Revisioner genomfördes för flera affärsområden under 2020, huvudsakligen med inriktning på:

- projekthantering (finansiell)
- intäktsredovisning
- efterlevnad av affärsetikprogram
- efterlevnad av GDPR-riktlinjer

En sammanfattning av resultaten av revisionen rapporteras till revisionskommittén varje kvartal.

Läs mer om Swecos risker och riskhantering på sidorna 96–97.

## INFORMATIONSGIVNING TILL KAPITALMARKNADEN

Sweco strävar efter att ge såväl aktieägare som analytiker, investerare, media och andra som är intresserade av bolaget snabb, tydlig, konsekvent och samtidig information om Swecos verksamhet och koncernens finansiella ställning och utveckling. Sweco har en informationspolicy som ingår i den interna kontrollmiljön och som avser att säkerställa att Sweco uppfyller de krav som ställs på börsnoterade bolag.

Finansiell information lämnas regelbundet till marknaden i följande former:

- Delårsrapporter och årsredovisningar som publiceras på svenska och engelska.
- Pressmeddelanden på svenska och engelska om nyheter och händelser.
- Telefonkonferenser och presentationer för aktieägare, finansanalytiker, investerare och media i samband med publicering av delårsrapporter och årsredovisningar.
- Kapitalmarknadsdagar.
- Möten med media, investerare och analytiker i Sverige och runt om i världen hålls löpande under året.

Samtidigt med utgivandet av delårsrapporter, årsredovisningar och pressmeddelanden i tryckt form publiceras materialet också på koncernens webbplats [www.swecogroup.com](http://www.swecogroup.com). På bolagets webbplats publiceras även en stor mängd annan information som fortlöpande uppdateras.

## SWECO-AKTIE

Aktierna i Sweco AB har varit noterade på Nasdaq Stockholm sedan den 21 september 1998. Det samlade börsvärdet för Sweco AB uppgick per den 31 december 2020 till 55 miljarder SEK. Aktiekapitalet uppgick till sammanlagt 121,1 MSEK. Efter aktiespliten (split 3:1) som genomfördes under hösten 2020 (extra bolagsstämma 22 oktober 2020) är aktiekapitalet fördelat på 31 157 139 A-aktier och 332 094 318 B-aktier, motsvarande 64 366 570,8 röster i bolaget. Inga C-aktier är emitterade. A- och B-aktierna är noterade. A-aktierna har en röst och B-aktierna en tiodels röst. A- och B-aktierna ger samma rätt till utdelning. I bolagsordningen finns inskriven rätten för aktieägare att omvandla aktier av serie A till serie B. Under räkenskapsåret 2020 omvandlades 34 561 A-aktier till B-aktier i enlighet med föreskrifterna i bolagets bolagsordning. Per den 31 december 2020 hade Sweco 8 053 986 egna aktier, varav samtliga är B-aktier. Sweco äger inte rätt att rösta för dessa egna aktier.

Vid utgången av år 2020 hade Sweco AB 22 066 aktieägare. De största aktieägarna är familjen Nordström (med 13,9 procent av aktiekapitalet och 33,5 procent av rösterna), Investment AB Latour (med 26,9 procent av aktiekapitalet och 21 procent av rösterna) samt Stiftelsen J. Gust. Richerts minne (med 1,7 procent av aktiekapitalet och 9,3 procent av rösterna). Utländska investerare ägde 24,7 procent av aktiekapitalet och 14,2 procent av rösterna. Sammantaget kontrollerar de tio största aktieägarna motsvarande 65,2 procent av aktiekapitalet och 76,6 procent av rösterna. Det finns inga lagstadgade begränsningar och bolaget har inte kännedom om några avtal mellan aktieägare som skulle kunna leda till begränsningar i rätten att överlåta aktier i bolaget.

Swecos utdelningspolicy innebär att minst hälften av resultat efter skatt ska delas ut till aktieägarna. Bolaget ska dock ha en kapitalstruktur som medger utveckling och investering i bolagets kärnverksamhet.

## AVVIKELSER FRÅN KODEN

Styrelsens ordförande är även ordförande i valberedningen. De huvudägare som i enlighet med valberedningens föreskrifter är representerade anser det önskvärt att företrädaren för den röstmässigt största aktieägaren också är ordförande i valberedningen.