

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, Swecos bolagsordning, 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 företags bolagsordning. Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats enligt Svensk kod för bolagsstyrning och årsredovisningslagen samt har granskats av bolagets revisorer.

AFFÄRSMODELL OCH UPPDRAGSHANTERING

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. Efter som varje enskild konsult har ansvar för att genomföra affärer måste företagets verksamhet genomsyras av en stark entreprenörsanda. Swecos kundlöfte är att vara den mest kundnära och engagerade partnern med erkänd expertis.

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 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. För att ytterligare kontrollera vår riskexponering

samt för att upprätthålla en hög nivå av informationssäkerhet har Sweco beslutat att efterleva ISO 27001 standarden. Projekt pågår för närvarande inom flera av våra affärsområden för att identifiera relevant informationssäkerhetsrisk och implementera lämpliga kontroller. Det är Swecos övertygelse att efterlevnaden av ISO 27001 kommer att ge Sweco en konkurrensfördel.

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.

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 föreskriver 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 års-

stämman är styrelse, bolagsledning samt revisor närvarande för att kunna besvara dessa frågor.

Årsstämman 2023

Årsstämman 2023 hölls den 20 april 2023 i Stockholm och 410 aktieägare närvarade, vilka företrädde 80,36 procent av rösterna och 86,36 procent av aktiekapitalet. Årsstämman valde Johan Nordström till stämмоordförande.

De resultat- och balansräkningar som framlades antogs av stämman, och styrelsen samt vd beviljades ansvarsfrihet för uppfyllandet av sina uppdrag under räkenskapsåret 2022. Årsstämman beslutade om ordinarie utdelning om 2,70 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 beslöt, i enlighet med styrelsens förslag, att införa Aktiebonusprogram 2023 på samma villkor som i huvudsak gällde enligt Aktiebonusprogram 2022. Beslutet innefattade beslut att införa Aktiebonusprogram 2023 som sådant och att överlåta egna B-aktier till deltagarna i programmet.

Aktiebonusprogrammet omfattar upp till 2 100 000 B-aktier i Sweco, varav högst 1 575 000 för tilldelning till deltagarna och högst 525 000 för att täcka kostnaderna för sociala avgifter. Årsstämman beslutade om vederlagsfri tilldelning av högst 1 575 000 egna B-aktier till deltagarna i Aktiebonusprogram 2023 under första halvåret 2024. Det antal aktier som var och en av de anställda ska erhålla motsvarar den intjänade bonusen för räkenskapsåret 2023 dividerat med en basaktiekurs, motsvarande den genomsnittliga volymvägda betalkursen för B-aktien under perioden 13–24 mars 2023, minskad med ett belopp motsvarande på årsstämman beslutad utdelning per aktie för 2022. 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- nas EBITA per anställd. Tilldelning till de anställda av aktier – som

förutsätter att anställning består – kommer att ske vederlagsfritt under första halvåret 2024.

Årsstämman antog ett långsiktigt aktiesparprogram (Aktiesparprogram 2022) för Sweco-koncernens ledande befattningshavare. Beslutet innefattade beslut att införa Aktiesparprogrammet 2023 som sådant och att överlåta egna B-aktier till deltagarna i programmet. Programmet omfattar högst 403 066 B-aktier i Sweco, varav högst 340 066 för tilldelning till deltagare och högst 62 815 för säkring av sociala avgifter. Årsstämman beslutade om vederlagsfri tilldelning av högst 340 066 egna B-aktier till deltagarna i Aktiesparprogram 2023 under den tid de är berättigade att erhålla Matchnings- och Prestationsaktier.

Årsstämman bemyndigade styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier i syfte att kunna använda aktierna för att (i) ge styrelsen ett instrument till att anpassa och förbättra Swecos kapitalstruktur och därigenom skapa ytterligare värde för aktieägarna, (ii) på ett tidseffektivt sätt utgöra betalning i samband med förvärv av bolag och verksamheter, eller genomföra eventuella uppskjutna betalningar relaterade till sådana förvärv, eller för att finansiera sådana förvärv eller uppskjutna betalningar, (iii) överlåtas till deltagare i Swecos incitamentsprogram (aktiesparprogram och aktiebonusprogram) enligt särskilda stämmobeslut om sådana överlåtelser, samt (iv) säkra betalning av kostnader, i huvudsak sociala avgifter, för Swecos incitamentsprogram (aktiesparprogram och aktiebonusprogram). Årsstämman bemyndigade även styrelsen att besluta om överlåtelse av egna aktier i syfte att kunna använda aktierna för syftena (ii) och (iv) ovan. Bemyndigandena kan utnyttjas vid ett eller flera tillfällen fram till nästa årsstämma. Högst så många aktier får förvärvas att Swecos innehav vid var tid inte överstiger tio (10) procent av samtliga aktier i bolaget. Avseende förvärv av egna aktier med anledning av Swecos incitamentsprogram kan sammanlagt högst 2 100 000 egna aktier av serie B förvärvas inom ramen för Aktiebonusprogram 2023 och sammanlagt högst 403 066 egna aktier av serie B förvärvas inom ramen för Aktiesparprogram 2023 (för leverans till deltagare och för att täcka kostnader, i huvudsak sociala avgifter). Avseende överlåtelse av egna aktier med anledning av Swecos incitamentspro-

gram för att täcka kostnader, i huvudsak sociala avgifter, kan högst 525 000 egna aktier av serie B överlåtas inom ramen för Aktiebonusprogram 2023, högst 825 000 egna aktier av serie B överlåtas inom ramen för Aktiebonusprogram 2022 samt högst 64 500¹ egna aktier av serie B överlåtas inom ramen för Aktiesparprogrammet 2020.

På det konstituerande styrelsemötet beslöt styrelsen i enlighet med de bemyndiganden som årsstämman givit (vad avser återköpet av aktier: upp till 31 700 000 egna B-aktier).

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 stämmoderförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode (med uppdelning mellan ordförande och övriga ledamöter och eventuell ersättning för kommittéarbete) samt val och arvodering av revisor.

Valberedningen har under 2023 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 egenkap av aktieägarrepresentant. Ledamöternas namn samt namnen på de aktieägare de företräder anslogs på Swecos webbplats den 17 oktober 2023 och var baserade på det kända röstetalet för de tre största ägarna per den sista arbetsdagen i augusti 2023.

Valberedningen sammanträdde vid fyra tillfällen under år 2023. Valberedningen inför årsstämman 2024 är 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 Skirner AB. Valberedningens ordförande är Johan Nordström, vilket innebär en avvikelse från Svensk kod för bolagsstyrning eftersom Johan Nordström även är styrelsens ordförande. De huvudägare som, i enlighet med instruktionerna för valberedningen, är representerade anser det önskvärt att företrädaren för den röstmässigt största aktieägaren också är ordförande i valberedningen.

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 nomineringsarbetet. Valberedningen eftersträvar kontinuerligt en jämn könsfördelning och mångsidighet vad gäller kompetenser, erfarenhet och bakgrund i styrelsen vilket också återspeglas i styrelsens nuvarande sammansättning.

STYRELSEN

Bolagets styrelse ansvarar för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter, vilket omfattar såväl finansiella som hållbarhetsrelaterade mål och strategier. 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.

Swecos hållbarhetsarbete är en integrerad del av verksamheten och återfinns regelbundet på styrelsens dagordning bland annat i form av projektgenomgång och resultat, klimat och miljö, medarbetare, affäretik och dataskydd. Styrelsen granskar och godkänner den årliga hållbarhetsrapporten som integreras i årsredovisningen

1) Antalet aktier har omräknats efter den aktiesplit om 3:1 som genomfördes i bolaget under hösten 2020.

(se sidorna 52–92 för Swecos hållbarhetsrapport). Därtill är styrelsen ägare av Swecos Uppförandekod som reglerar bolagets ansvar i samhället. Uppförandekoden revideras årligen tillsammans med bolagets övriga policyer. Styrelsen, inklusive revisionskommittén, har under 2023 erhållit löpande rapportering gällande bolagets arbete med implementeringen av EU direktivet om företagens hållbarhetsrapportering, Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

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 2023 är styrelsen sammansatt av sju ordinarie ledamöter valda av årsstämman samt tre arbetstagarrepresentanter med tre fackligt utsedda arbetstagarrepresentanter. Till och med årsstämman 2023 bestod styrelsen av sju ordinarie ledamöter. De stämvalda 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 stämvalda styrelseledamöterna någon operativ roll inom bolaget. Sex av de stämvalda styrelseledamöterna är svenska medborgare och en är tysk medborgare. Tre stämvalda styrelseledamöter är kvinnor och fyra är män. Med undantag för vd och koncernchef Åsa Bergman är alla stämvalda styrelseledamöter oberoende i förhållande till Sweco. Med undantag för Johan Hjertonsson, Johan Nordström och Johan Wall, är de stämvalda styrelseledamöterna oberoende i förhållande till de större aktieägarna.

Årsstämman 2023 omvalde Johan Nordström till styrelsens ordförande. Övriga ordinarie ledamöter som omvaldes av årsstämman 2023 är Åsa Bergman, Alf Göransson, Johan Hjertonsson, Susanne Pahlén Åklundh, Johan Wall och Christine Wolff. Arbetstagarledamöterna utgörs av Görgen Edenhagen, Maria Ekh och Anna Leonsson,

med Peter Rothstein, Charlotte Berglund och Patrick Sandoval som arbetstagarrepresentanter.

För mer information om styrelseledamöterna se sidorna 44–45.

Styrelsens arbete

Utöver det konstituerande styrelsemöte som hålls i anslutning till årsstämman ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år. Under 2023 sammanträdde styrelsen nio gånger, varav fyra sammanträden hölls i samband med offentliggörandet av delårsrapporter. Styrelsemöten genomfördes både som fysiska och digitala sammankomster och samtliga handlingar skickades ut på förhand. I samband med september månads möte i Rotterdam, Nederländerna deltog styrelsen i en arkitektturné av Rotterdam där de guidades av två Sweco-arkitekter som arbetat på byggnader som ingick i turen, till exempel deBrug- och deKade-byggnaderna.

Utöver rapportering avseende utvecklingen av Swecos verksamhet och ekonomi, avsattes betydande tid under styrelsens sammanträden under år 2023 till organisk samt förvärvsdriven tillväxt, bolagets strategiska fokus, ledning och HR-frågor, hållbarhet, Uppförandekoden, 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 2023 framgår av följande tabell.

	Styrelsemöten	Revisionskommittén	Ersättningskommittén
Antal möten	9	5	5
Johan Nordström	9	–	5
Åsa Bergman	9	–	3 ¹
Alf Göransson	9	5	–
Johan Hjertonsson	9	–	5
Susanne Pahlén Åklundh	9	–	5
Johan Wall	9	5	–
Christine Wolff	9	5	–
Görgen Edenhagen	9	–	–
Maria Ekh	9	–	–
Anna Leonsson	9	–	–
Peter Rothstein	7	–	–
Charlotte Berglund	–	–	–
Patrick Sandoval	1	–	–

1) Föredragande

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 2023. 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 arvoden¹

	Befattning	Född år	Nationalitet	Vald år	Oberoende större aktieägare	Styrelse- och kommitté-arvoden, SEK ²
Johan Nordström	Styrelseordförande, ordförande i ersättningskommittén	1966	Svensk	2012	nej	1 390 000
Åsa Bergman	Styrelseledamot, vd och koncernchef	1967	Svensk	2018	ja	–
Alf Göransson	Styrelseledamot, ordförande i revisionskommittén	1957	Svensk	2018	ja	830 000
Johan Hjertonsson	Styrelseledamot, ledamot i ersättningskommittén	1968	Svensk	2015	nej	720 000
Susanne Pahlén Åklundh	Styrelseledamot, ledamot i ersättningskommittén	1960	Svensk	2022	ja	720 000
Johan Wall	Styrelseledamot, ledamot i revisionskommittén	1964	Svensk	2022	nej	750 000
Christine Wolff	Styrelseledamot, ledamot i revisionskommittén	1960	Tysk	2016	ja	750 000
Görgen Edenhagen	Arbetsstagarrepresentant	1964	Svensk	2011	–	–
Maria Ekh	Arbetsstagarrepresentant	1974	Svensk	2016	–	–
Anna Leonsson	Arbetsstagarrepresentant	1971	Svensk	2005	–	–
Peter Rothstein	Arbetsstagarrepresentant med närvarorätt	1959	Svensk	2017	–	–
Charlotte Berglund	Arbetsstagarrepresentant	1973	Svensk	2019	–	–
Patrick Sandoval	Arbetsstagarrepresentant	1978	Svensk	2021	–	–

1) För perioden från årsstämman 2023 till och med årsstämman 2024.

2) Arvoden för arbete i styrelsen samt revisions- och ersättningskommittén i enlighet med beslut på årsstämman 2023. Arvodena avser ersättning utbetalad under perioden från årsstämman 2023 till och med årsstämman 2024. För arvoden som kostnadsförts under år 2023, se not 6 på sidan 113.

STYRELSENS KOMMITTÉER

Ersättningskommittén

Det konstituerande styrelsesammanträdet tillsätter ersättningskommittén. Ledamöter i kommittén är Johan Nordström (ordförande), Johan Hjertonsson och Susanne Pahlén Åklundh. 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 fem tillfällen under år 2023.

Revisionskommittén

Det konstituerande styrelsemötet tillsätter revisionskommittén. Ledamöter i revisionskommittén är Alf Göransson (ordförande), Johan Wall 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, övervaka status avseende regelefterlevnad och rapporterade incidenter, följa upp väsentliga tvister och skadeärenden, utöva tillsyn över hållbarhetsrapporteringen och granska den årliga hållbarhetsrapporten, fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisorer samt utvärdera revisionsinsatsen. Revisionskommittén ska sammanträda minst fyra gånger per år och under år 2023 sammanträdde revisionskommittén fem gånger. Huvudansvarig revisor var närvarande på fem av fem möten.

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till styrelsen

Styrelsens arvode beslutas av årsstämman. Arvudet till styrelsen under 2023/24 sattes till 4 410 000 SEK, varav styrelsearvode till ordförande utgör 1 260 000 SEK, samt till de av stämman fem valda ledamöter som inte är anställda i koncernen 630 000 SEK vardera.

Vd och koncernchefen och arbetsstagarledamöterna erhåller inte styrelsearvode. Styrelsearvudet betalas ut vid två tillfällen under den aktuella perioden.

Till ordförande i ersättningskommittén utgår ett ytterligare arvode om 130 000 SEK och till övriga ledamöter i ersättningskommittén utgår ett ytterligare arvode om 90 000 SEK vardera. Ordförande i revisionskommittén erhåller ett ytterligare arvode om 200 000 SEK och till övriga ledamöter i revisionskommittén utgår ett ytterligare arvode om 120 000 SEK vardera.

Ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare enligt beslut på årsstämman 2020 återfinns i not 6 på sidan 112.

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 2023 till Swecos revisor till och med årsstämman 2024. Auktoriserade revisorn Aleksander Lyckow utsågs av revisionsbyrån till huvudansvarig revisor för räkenskapsåret 2023. Under räkenskapsåret 2023 uppgick revisionsarvodet till sammanlagt 19 MSEK (18) och arvudet för andra uppdrag till sammanlagt 1 MSEK (2). Andra uppdrag 2023 är huvudsakligen relaterade till granskning och stöd i regelefterlevnad avseende skattefrågor. Storleken av arvoden till samtliga anlitade revisionsbolag framgår av not 4 på sidan 111.

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. Vidare, vd och koncernchef är ytterst ansvarig för Swecos Uppförandekod och andra koncerngemensamma policyer

samt införande av dessa. Vd och koncernchef har det övergripande ansvaret att säkerställa att Sweco kan leverera på sin strategiska riktning inom hållbarhet.

Samtliga medlemmar i koncernledningen, bestående av affärsområdeschefer och koncernfunktioner, ansvarar för genomförandet av mål och strategier inom hållbarhet. Under 2023 beslutade Swecos koncernledning om ytterligare åtgärder för att stärka bolagets hållbarhetsarbete. En översyn av Swecos koncernmål för klimatneutralitet ska genomföras, där mål och åtgärder ska tas fram för att påskynda omställningen inom bland annat bolagets mobilitet och kontor. Vidare förtydligades Swecos position i den gröna omställningen. Potentialen att hantera utvecklingar som driver efterfrågan på Swecos expertis inom flera sektorer analyserades bland annat kopplat till resurseffektiva industrilösningar, moderna transportinfrastrukturer, förnybara och tillförlitliga energilösningar samt resiliens inom urbana miljöer. För ytterligare information om Swecos inställning till hållbarhet, se sidorna 54–55.

Under 2023 bestod koncernens ledningsgrupp av vd och koncernchefen, finansdirektören, de åtta affärsområdescheferna, chefsjuristen, HR-direktören, kommunikationsdirektören och direktören för strategi.

För ytterligare information om ledningsgruppen, se sidorna 46–47.

KONCERN OCH 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 kompetens. Varje division kan i sin tur ha en indelning efter region, avdelning eller grupp, beroende på antalet anställda.

Implementering av hållbarhetsarbetet sker huvudsakligen inom affärsområdena. Respektive affärsområde är ansvarig för att leverera resultat i linje med de strategier och mål som aktuellt affärsområde har fastställt. Ett exempel är Swecos mål om klimatneutralitet och jämställdhet. I enlighet med bolagets decentraliserade modell har varje enskilt affärsområde inom Sweco möjlighet att fastställa egna mål utöver de mål som fastställs på koncernnivå med kravet att vara föregångare på den egna marknaden. Ansvaret för att nå framsteg mot uppsatta mål ligger hos divisionerna inom respektive affärsområde, vilket stöds och förstärks genom processer och utbildningsprogram riktade till medarbetarna. Mål och resultat kopplat till hållbarhet följs upp och rapporteras till koncernledningen och styrelsen regelbundet.

Koncernfunktioner inom finans och revision, HR, juridik och kommunikation ansvarar för att samordna och driva den övergripande hållbarhetsagendan i nära samarbete med koncernledningen och affärsområdena. Uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet följer Swecos rutiner för internkontroll och revision och görs på affärsområdesnivå, tillsammans med övrig målluppföljning, samt aggregerat på koncernnivå. Koncernens finansfunktion leder arbetet med uppföljning av målluppfyllnad för klimatneutralitet senast 2040 och samordnar bolagets rapportering i enlighet med GHG protokollet och EU-taxonomin med alla affärsområden. Som ett led i Swecos integrerade hållbarhetsarbete, ansvarar finansfunktionen under 2023–2024 för implementering av EU:s direktiv om företagets hållbarhetsrapportering på koncernnivå.

Swecos hållbarhetsråd på koncernnivå utgörs av hållbarhetsansvariga från Swecos olika geografiska marknader. Hållbarhetsrådet belyser problemställningar och affärsmöjligheter från alla delar av verksamheten i syfte att stärka Swecos marknadsposition inom den hållbara omställningen. Rådet sammanträder kvartalsvis och arbetet leds av Swecos hållbarhetschef som rapporterar direkt till Swecos vd

och koncernchef. Under 2023 diskuterades bland annat hur AI och digitalisering kan både accelerera hållbara lösningar och öka hållbarhetsprestandan i kundprojekt. Även metodutveckling för mätning av Sweco hållbarhetsavtryck i kundprojekten och tvärgeografiska affärsmöjligheter inom klimatanpassning, energi- och industriomställning samt regulatoriska krav inom hållbarhetsrapportering återfanns på rådets agenda under 2023.

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 en koncernövergripande process för successionsplanering enligt vilken affärsområdena årligen planerar för deras ledningsgrupper. Vidare finns en successions- och utvecklingsmodul som förser samtliga affärsområden med effektiva moln-baserade verktyg för att kunna genomföra successionsplanering på ett bra, säkert och effektivt sätt.

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 firmatekningspolicy 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 firmatekningspolicy 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.

Revisionskommittén övervakar att de interna kontrollerna som tar sikte på ekonomirapportering, hållbarhetsrapportering och rapportering till styrelsen fungerar på lämpligt sätt. Den interna kontrollen revideras årligen. 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. Affärsområdets finansdirektör ansvarar också för riktigheten och fullständigheten i rapporterad finansiell information. Ett ramverk för intern kontroll är infört och är validerat för att följa upp effektiviteten av väsentlig intern kontroll gällande bolagets finansiella rapportering såväl som övriga nyckelområden.

Koncernens ledningssystem innehåller en rad funktioner för ekonomisk styrning, kontroll och uppföljning. Rapportsystem för uppföljning av projekt finns 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.

Uppförandekod och regelverk

Swecos Uppförandekod beskriver Swecos och de anställdas grundläggande syn på ett ansvarsfullt agerande hos såväl Sweco som hos Swecos samarbetspartners. Uppförandekoden utgör Swecos kvalitets-, miljö- och arbetsmiljöpolicy samt policy för mänskliga rättigheter och definierar vårt samhällsansvar. Koden omfattar områdena affärsetik, medarbetarutveckling, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald samt hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Därtill har Sweco ett Business Partner Program som verkar för att befintliga och blivande samarbetspartners följer Swecos krav på affärsetiskt agerande. Sweco har även koncerngemensamma policyer som innehåller mer detaljerade beskrivningar om hur Swecos medarbetare ska förhålla sig till bland annat affärsetik, dataskydd, informationssäkerhet och kommunikation. För att motverka korruption har Sweco även koncerngemensamma policyer för gåvor, representation och sponsring. Lokala föreskrifter anger ansvarsområdena mer ingående.

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 Code of Ethics som har utarbetats av konsultföretagens internationella branschorganisation (FIDIC). Vidare arbetar Sweco, som undertecknare av principerna i FN:s initiativ Global Compact, aktivt för att upprätthålla dess principer.

Sweco rapporterar hållbarhetsarbetet enligt reglerna i årsredovisningslagen som utgår från EU-direktivet om icke-finansiell rapportering. Därtill förbereder Sweco hållbarhetsrapporteringen enligt EU-direktivet om företags hållbarhetsredovisning, vilken, efter implementering till nationell lag, förväntas träda i kraft år 2024. Sweco har åtagit sig att följa FIDIC:s Climate Change Charter, ett internationellt ramverk för hållbart agerande inom ingenjers- och teknikonsultbranschen.

Regelefterlevnad

Efterlevnad av policyer är en fråga för såväl 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 Swecos policyer och riktlinjer, samt att verka för att externa samarbetspartners också tillämpar principerna. Medarbetare som misstänker att det förekommer affärsetiska oegentligheter eller överträdelse mot mänskliga rättigheter har en skyldighet att rapportera detta, antingen till sin chef, sin chefs chef, HR avdelning, bolagsjurist eller annan utsedd kontaktperson; samt i fall där anonymitet är påkallat, genom Swecos externa visselblåsarkanal, Sweco Ethics Line. VD och koncernchef har det yttersta ansvaret för att se till att policyerna följs upp, exempelvis genom interna och externa revisioner, enkäter, intern statistik och linjefefernas granskningar.

Varje affärsområde är ansvarigt för implementering och uppföljning av såväl Uppförandekoden som övriga styrdokument. Efterlevnaden följs upp månattligen med affärsområdena och årligen genom exempelvis utvecklingssamtal med medarbetare, medarbetarundersökningar samt interna och externa revisioner. Policyramverket ses över årligen för att hantera hållbarhetsarbetet i enlighet med regulatoriska krav och utvecklingar i organisationen och omvärlden.

Internrevision

Sweco har en dedikerad funktion för internrevision vars roller och ansvarsområden definieras i revisionsbeskrivningen. Vid årsskiftet består koncernens internrevisionsfunktion av en ansvarig för internrevisionen, två koncerninterna revisorer samt en grupp kvalificerade interna affärsrevisorer. De interna affärsrevisorerna är erfarna controllers som annars arbetar i ett affärsområde men som deltar i individuella revisioner som del av deras ledarskapsutveckling.

Det interna revisionsarbetet regleras av den årliga riskbaserade revisionsplanen, som godkänns av revisionskommittén, och detaljerade revisionsuppdrag definieras kvartalsvis.

Revisioner genomfördes för flera affärsområden under 2023, huvudsakligen med inriktning på:

- projekthantering (finansiell)
- intäktsredovisning
- projektstyrning
- efterlevnad av affärsetiska riktlinjer och GDPR-riktlinjer

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

Läs mer om Swecos risker och riskhantering på sidorna 48–51.

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. På bolagets webb-

plats publiceras även en stor mängd annan information som fort-löpande 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 2023 till 49 miljarder SEK. Aktiekapitalet uppgick till sammanlagt 121,1 MSEK. Aktiekapitalet är fördelat på 31 065 598 A-aktier och 332 185 859 B-aktier, motsvarande 64 284 184 röster i bolaget. Inga C-aktier är emitterade. A- och B-aktierna är noterade. A-aktierna har en röst och B-aktierna en tiondels 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. Per den 31 december 2023 hade Sweco 4 110 005 egna aktier, varav samtliga är B-aktier. Sweco äger inte rätt att rösta för dessa egna aktier.

Vid utgången av år 2023 hade Sweco AB 25 592 aktieägare. De största aktieägarna är Skirner AB (med 12,5 procent av aktiekapitalet och 33 procent av rösterna), Investment AB Latour (med 26,9 procent av aktiekapitalet och 21,0 procent av rösterna) samt Stiftelsen J. Gust. Richerts minne (med 1,7 procent av aktiekapitalet och 9,4 procent av rösterna). Utländska investerare ägde 21,9 procent av aktiekapitalet och 12,5 procent av rösterna. Sammantaget kontrollerar de tio största aktieägarna motsvarande 68,5 procent av aktiekapitalet och 78,8 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.