

# Bolags- styrnings- rapport

## **BOLAGSSTYRNING**

### **OCH LEDNING**

Efterlevnad av koden	43
Ordföranden har ordet	44
Securitas styrningsmodell	46
Aktieägare	47
Årsstämma	47
Valberedning	48
Styrelse	49
Revisionsutskott	50
Ersättningsutskott	50
Revisorer	51
Fakta om styrelsen	51–53
Fakta om koncernledningen	54–55
Övergripande riskhantering och intern styrning och kontroll	57–63
Styrelsens underskrifter	64
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	64

## Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning (koden)

Bolagsstyrningsrapporten, upprättad i enlighet med 6 kap. 6 § samt 8 § årsredovisningslagen, innehåller viktig information om hur vi följer svensk kod för bolagsstyrning, om aktieägarna, årsstämman, valberedningen, styrelsen och dess arbete inklusive utskott, ersättning och fördelning av ansvarsuppgifter inom styrningsmodellen. I detta avsnitt beskrivs också Securitas system för intern kontroll och riskhantering, vilket enligt aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning är styrelsens ansvar. Denna beskrivning utgör inte en del av årsredovisningen.

I internkontrollrapportens riskavsnitt har vi valt att beskriva hur företagets riskhantering i en vidare mening oavsett risktyp fungerar, vilket innebär att vi inte enbart fokuserar på risker relaterade till finansiell rapportering. Att genomföra våra strategier och mål med bibehållen adekvat risknivå är nödvändigt, och det är därför rutinerna för riskhantering omfattar alla nivåer i organisationen.

Läs mer på [www.securitas.com/sv/bolagsstyrning](http://www.securitas.com/sv/bolagsstyrning)

Securitas har publicerat sina principer för bolagsstyrning i tidigare årsredovisningar. En separat del av koncernens hemsida innehåller bolagsordningen och andra viktiga bolagsdokument.

Securitas följer kodens princip om att "följa eller förklara" och 2020 hade Securitas två avvikelser att förklara.

**Kodregel 2.4** Styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande.

**Kommentar:** Denna avvikelse gäller för valberedning inför årsstämma 2020 där Investment AB Latour hade utsett Carl Douglas (styrelsens vice ordförande) till ordförande i valberedningen. Valberedningen ansåg att det var viktigt att ha en representant från de största aktieägarna som ordförande för valberedningen. Inför årsstämman 2021 är denna avvikelse ej längre tillämplig då Johan Hjertonsson, representant för Investment AB Latour, har utsetts till ordförande i valberedningen.

**Kodregel 9.7** För aktierelaterade incitamentsprogram ska intjänandeperioden alternativt tiden från avtalets ingående till dess att en aktie får förvärfvas inte understiga tre år.

**Kommentar:** Införandet av Securitas aktierelaterade incitamentsprogram 2010, som förnyats årligen sedan dess, baserades på de existerande ersättningsprinciperna i koncernen. Förenklat innebar det en ökning av bonuspotentialen i utbyte mot en engångsfrysning av lön och att en tredjedel av kontantbonusutfallet som nästkommande år i mars skulle betalas ut som kontant del omvandlas till aktier och erhålls efterföljande år, under förutsättning att medarbetaren fortfarande är anställd i Securitas. Eftersom programmet ersätter ett kontantbonussystem med omedelbar utbetalning och inte är beviljat som ytterligare ersättning utöver befintligt bonussystem anser styrelsen att tvåårsperioden från programmets start till aktiernas tilldelning är välmotiverat och rimligt för att uppfylla målet med programmet.

# Våra starka värderingar vägleder oss i utmanande tider

## Ordföranden har ordet

Marie Ehrling  
Styrelseordförande

”Securitas har en stark ställning som den globala ledaren inom säkerhetsbranschen och ett gott utgångsläge inför framtiden.”

2020 var ett år utöver det vanliga – både för Securitas och för världen där vi är verksamma. Jag vill på styrelsens vägnar uttrycka vår tacksamhet mot alla Securitas medarbetare för deras uthållighet och hårda arbete samt vår uppriktiga medkänsla för dem som har förlorat nära och kära.

Hela världen har drabbats av coronapandemin, inklusive våra kunder, medarbetare och andra viktiga intressenter. Securitas är en stor aktör inom den privata säkerhetsbranschen och det är tydligare än någonsin att vi spelar en avgörande roll i samhället. Vi hjälper våra kunder inom både privat och offentlig sektor så att de kan utföra sitt arbete på ett säkert och tryggt sätt. Som vi har sett under 2020 kan förhållandena ändras radikalt på kort tid och vi har visat prov på vår förmåga att snabbt anpassa oss till kundernas ändrade behov. Vår strategi att digitalisera en högre grad av våra tjänster och vårt sätt att arbeta har helt klart visat sig vara rätt väg framåt. Alla har tvingats ändra sina arbetssätt, och Securitas som företag har visat sin förmåga att anpassa sig till en ny verklighet, den globala utvecklingen och förändrade

kundbehov. Förändringsbenägenhet kommer att vara av allra största vikt i framtiden för att förbli ett starkt multinationellt bolag i en värld som ständigt förändras.

Securitas har en stark ställning som den globala ledaren inom säkerhetsbranschen och ett gott utgångsläge inför framtiden. Kundernas behov utvecklas mot allt mer digitaliserade tjänster samt mer komplexa lösningar, och vi befinner oss i en period av snabb omvandling för att stärka vårt erbjudande på dessa områden och även bli ledande inom intelligent säkerhet. Trots utmaningarna under 2020 gläds jag åt att vi har lyckats gå vidare med vår ambitiösa transformationsagenda i alla våra regioner.

### FOKUS PÅ ETT HÅLLBART ARBETSSÄTT

På grund av pandemin kunde inte styrelsen göra några landsbesök under året. Trots den rådande situationen kunde vi ändå utföra våra arbetsuppgifter på ett effektivt sätt och bibehålla engagemanget för Securitas strategiska och operativa arbete. Den nya situationen krävde snabba, kortsiktiga beslut under året, men vi



har ändå upprätthållit en långsiktig syn på utvecklingen av Securitas verksamhet. Securitas är ett företag med starka värderingar. I och med det krävande läget under pandemin har Securitas medarbetare på samtliga nivåer visat att de verkligen lever upp till våra grundläggande värderingar ärlighet, vaksamhet och hjälpsamhet, och vårt syfte: "Vi hjälper dig att göra din värld tryggare".

På Securitas har efterlevnad av våra värderingar och rutiner stått i centrum ända sedan företaget grundades 1934. Under 2020 har vi fortsatt att utveckla vår internkontroll och riskhantering för att ytterligare stärka vår förmåga att upprätthålla efterlevnad av interna och externa normer och regler. Vi har höga ambitioner när det gäller hållbarhet och vi arbetar aktivt för att förverkliga ambitionerna med fokus på våra medarbetare, både inom Securitas och inom säkerhetsbranschen. Arbetsmiljö, skäliga löner, goda arbetsförhållanden och kompetensförsörjning ingår i våra prioriterade områden, och vi arbetar också för att minska vår miljöpåverkan.

Efter att ha suttit i Securitas styrelse i 15 år, varav de senaste sex åren som ordförande, är det nu dags för mig att lämna Securitas vid årsstämman i maj 2021. Det har varit ett privilegium att få vara med på Securitas fantastiska resa och vara en del av den utveckling som företaget har genomgått. Vi har en tydlig strategi och ett ambitiöst mål för de kommande åren. Vi strävar efter att utöka vår ledande ställning inom säkerhetsbranschen och vara våra kunders partner när det gäller intelligenta säkerhetslösningar. Jag vill tacka mina kollegor i styrelsen och Securitas ledning för deras otroliga

arbete och goda samarbete. Slutligen vill jag tacka alla Securitas aktieägare för deras förtroende under åren. Jag är övertygad om att Securitas kommer att fortsätta att vara ett framgångsrikt företag även i framtiden.

Stockholm den 18 mars 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Marie Ehring". The signature is fluid and cursive.

Marie Ehring  
Styrelseordförande  
Securitas AB

# Stabilt system för styrning och ledning

Securitas styrmodell verkar för att långsiktigt värna våra intressenters intressen, vara värdeskapande och uppmuntra entreprenörskap. En sund modell för styrning och ledning lägger också grunden för en ansvarsfull och hållbar verksamhet.

Securitas har en decentraliserad organisationsmodell som främjar entreprenörskap och som sätter fokus på de cirka 1 660 platscheferna som driver den dagliga verksamheten i 47 länder. Företagets tjänsteutbud utvecklas bäst då beslut fattas nära kunderna och nära de medarbetare som utför tjänsterna. Därför uppmuntras lokalt beslutsfattande, men detta måste äga rum i en välkontrollerad miljö. För att underlätta detta arbete har Securitas system, rutiner och processer för att följa upp mål, intern kontroll och riskhantering.

Som globalt företag är Securitas verksamt på många olika marknader där lagar, förordningar, miljökrav och sociala förhållanden kan se olika ut. Därför är det av yttersta vikt för oss att alltid agera transparent och etiskt. Hållbarhet är en integrerad del av Securitas dagliga arbete. Securitas hållbarhetsarbete bygger på våra grundläggande värderingar – ärlighet, vaksamhet och hjälpsamhet – och vägleds av våra huvudsakliga företagspolicyer, exempelvis Securitas Värderingar och Etik.

**Securitas värderingar har en stark koppling** till Securitas ledningsmodell – Securitas Toolbox. En viktig uppgift för Securitas Toolbox är att

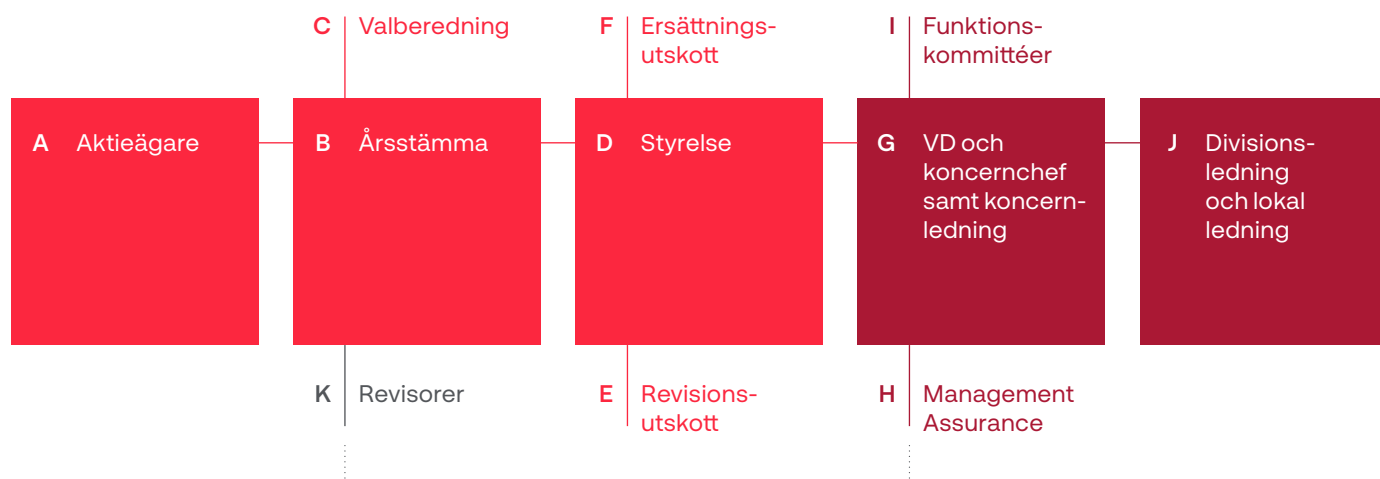
förmedla vår företagskultur och skapa en gemensam plattform genom våra värderingar. Securitas Toolbox är metodiskt uppbyggd och består av flera väldefinierade områden, eller verktyg, som är vägledande på alla nivåer och upprätthålls genom fortlöpande utbildning och discussionsforum. Varje område i modellen beskriver hur Securitas chefer ska förhålla sig till olika delar och områden i företagets verksamhet. Den beskriver också hur vi ska förhålla oss till marknaden, våra kunder och medarbetare. Alla Securitas medarbetare förväntas ta ansvar för kunderna, för den egna verksamheten och för våra gemensamma värderingar. Ansvaret tydliggörs genom att resultaten mäts och utvärderas systematiskt.

Att kontinuerligt arbeta med medvetenhet och kunskap inom kontroll och efterlevnad är viktigt och flertalet initiativ har tagits gällande detta under 2020.

Med ett decentraliserat ledarskap måste vi sätta upp strikta finansiella mål och följa upp dessa genom att löpande mäta och följa koncernens resultat. Ekonomistyrning handlar inte enbart om att införa kontroller utan fungerar också som ett incitament för de medarbetare som har

en sådan position att de personligen kan påverka Securitas ekonomiska utveckling.

**Det finansiella ramverket och modellen** mäter löpande koncernens resultat, från det enskilda platskontoret och upp till koncernnivå. Koncernens ekonomiska rapportering syftar till att ge så korrekt information som möjligt, så att chefer och medarbetare kan fatta de beslut som krävs för lönsam tillväxt i enlighet med Securitas strategier, samt kontrollera riskerna så att företagets mål kan uppnås. Den ekonomiska rapporteringen utgör också grunden för god intern styrning och kontroll. Den finansiella modellen gör det möjligt att följa ett antal enkla och tydliga nyckeltal som alla chefer är införstådda med. Varje platskontor har en egen resultaträkning som de själva helt ansvarar för. Modellen ökar chefernas förståelse för sambandet mellan risker och möjligheter och hur olika faktorer påverkar deras ansvarsområden. Modellen hjälper oss också att förstå hur vi kan följa och kontrollera dessa faktorer och se den direkta kopplingen mellan intäkter och kostnader i resultaträkningen, sysselsatt kapital i balansräkningen samt generering av fritt kassaflöde. Se sidorna 66–67 för ytterligare information.



**A AKTIEÄGARE**

Securitas är noterat på Nasdaq Stockholm sedan 1991 och ingår i segmentet Large Cap. I toppen av bolagsstyrningsstrukturen påverkar aktieägarna den huvudsakliga riktningen i företaget genom deras inflytande. Starka huvudägare bidrar med ett stort intresse och engagemang i företaget och för dess framgång.

De största aktieägarna i Securitas per den 31 december 2020 var Carl och Eric Douglas, som genom familj och Investment AB Latour innehar 10,9 procent (10,9) av kapitalet och 29,6 procent (29,6) av rösterna, samt Märta och Sofia Schörling som genom familj och Melker Schörling AB innehar 4,5 procent (4,1) av kapitalet och 10,9 procent (10,7) av rösterna. Mer detaljerad

information om aktieägarna finns i tabellen på sidan 51.

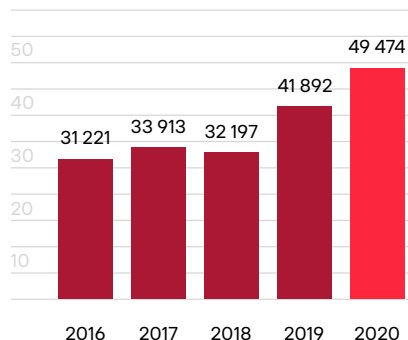
**B ÅRSSTÄMMA**

Årsstämman, som är företagets högsta beslutsfattande organ, ger samtliga aktieägare möjlighet att utöva sitt inflytande. Årsstämman beslutar om ändringar i bolagsordningen. Bolagsordningen innehåller inte någon begränsning om antalet röster som varje aktieägare kan avge vid stämman. Varje aktieägare kan alltså rösta för alla aktier som innehas vid stämman.

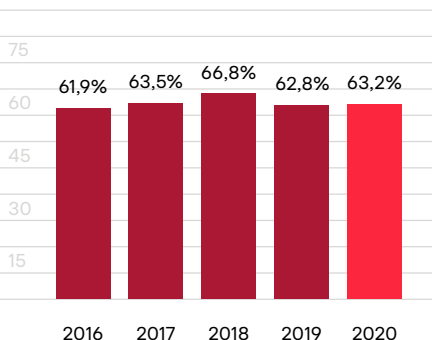
Årsstämma i Securitas AB hölls den 7 maj 2020. Ett av de beslut som togs 2020 var att bemyndiga styrelsen rätt att fatta beslut om förvärv av egna aktier. Vid mötet närvarade

aktieägare som representerade 63,2 procent (62,8) av totalt antal röster. Den 9 december 2020 höll Securitas en extra bolagsstämma. Stämman beslutade att utdelning skulle lämnas samt att bolagsordningen ska ändras i enlighet med styrelsens förslag. Protokoll från båda mötena finns tillgängligt på [www.securitas.com/sv](http://www.securitas.com/sv). För information om val av styrelseledamöter och deras arvoden, se avsnitt (D), Styrelse.

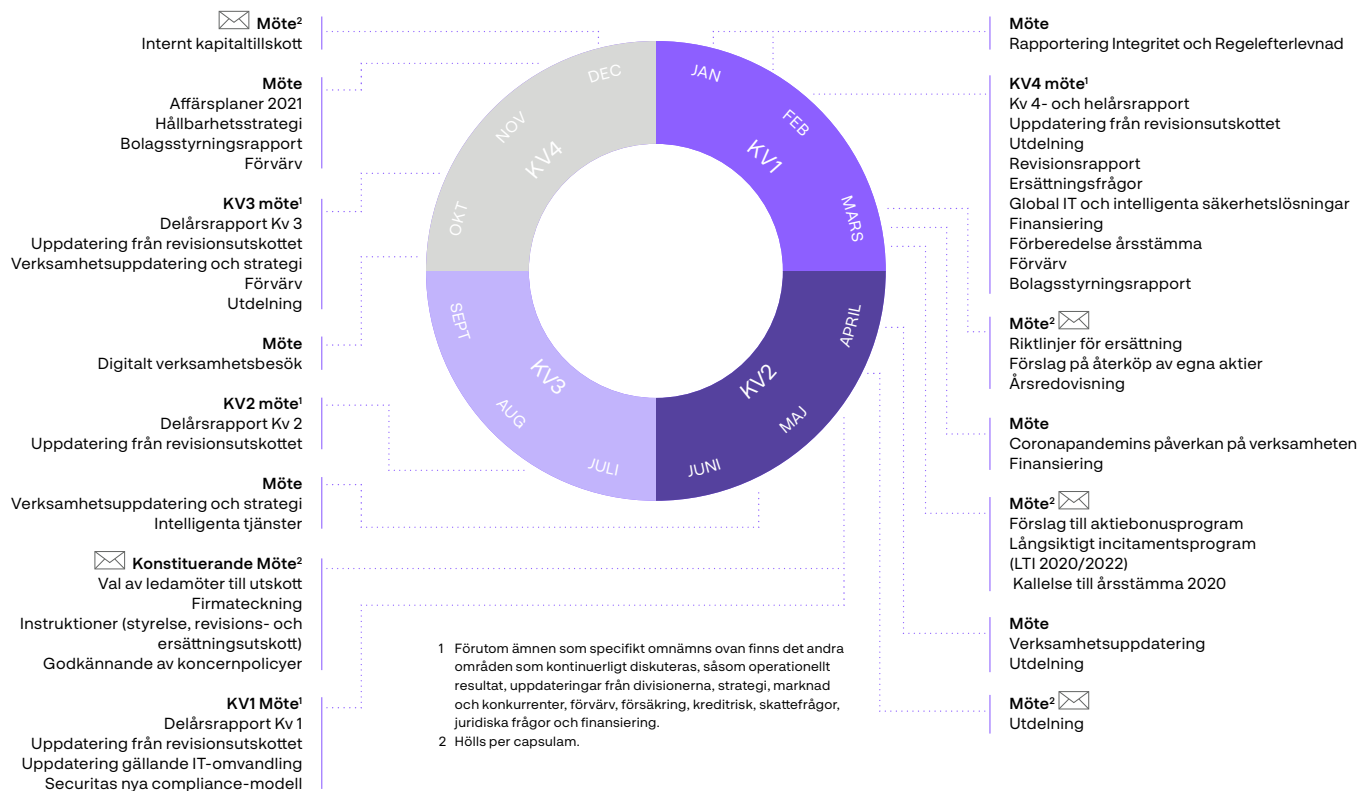
Antal aktieägare 2016–2020



Närvaro årsstämma 2016–2020 (% av röstvärde)



### Styrelsens arbete



### C VALBEREDNING

Valberedningen är ett organ som inrättats av årsstämman med uppgift att förbereda valet av ledamöter till styrelsen, val av styrelsens ordförande samt fastställande av arvoden till styrelsen och styrelsens utskott.

Valberedningen har som underlag för sitt förslag till styrelse tagit del av det fullständiga resultatet av den utvärdering som skett av den sittande styrelsen och dess arbete liksom de kompetenser som behövs i framtiden. Valberedningen tillämpar en mångfaldspolicy, vilken utgörs av punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning och eftersträvar en styrelsesammansättning med jämn könsfördelning präglad av mångsidighet och bredd i fråga om ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Årsstämman 2020 beslutade att utse styrelseledamöter i enlighet med valberedningens förslag.

Styrelsen utgörs för närvarande av tre kvinnor och fem män, det vill säga andelen kvinnor i styrelsen är 37,5 procent, vilket är något under den ambitionsnivå som Kollegiet för svensk bolagsstyrning gett uttryck för. Valberedningens ambition är att fortsätta arbetet med att skapa en jämn könsfördelning i styrelsen. Valberedningens arbete är fastställt i Arbetsordning för Securitas ABs valberedning.

Inför sådan årsstämma där val av revisorer ska äga rum ska valberedningen, efter samråd med styrelsen och revisionsutskott, förbereda val av revisorer och beslut om arvoden till revisorerna samt därtill relaterade frågor.

Årsstämman har antagit en instruktion för valberedningen, innefattande en procedur för att utse valberedningen, som gäller tills dess att stämman beslutar om en ändring. Enligt denna instruktion ska valberedningen utgöra representanter för de fem röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna per den 31 augusti året innan det år årsstämman infaller. För ytterligare information, se protokoll från årsstämma avseende beslut om förfa-

rande vid behov att ersätta ledamot som lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört samt vid förändring av aktieägarstrukturen. Bolagets styrelseordförande, Marie Ehrling, ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde och även adjungeras till valberedningen. Baserat på denna princip består valberedningens sammansättning av de ledamöter som anges i tabellen nedan.

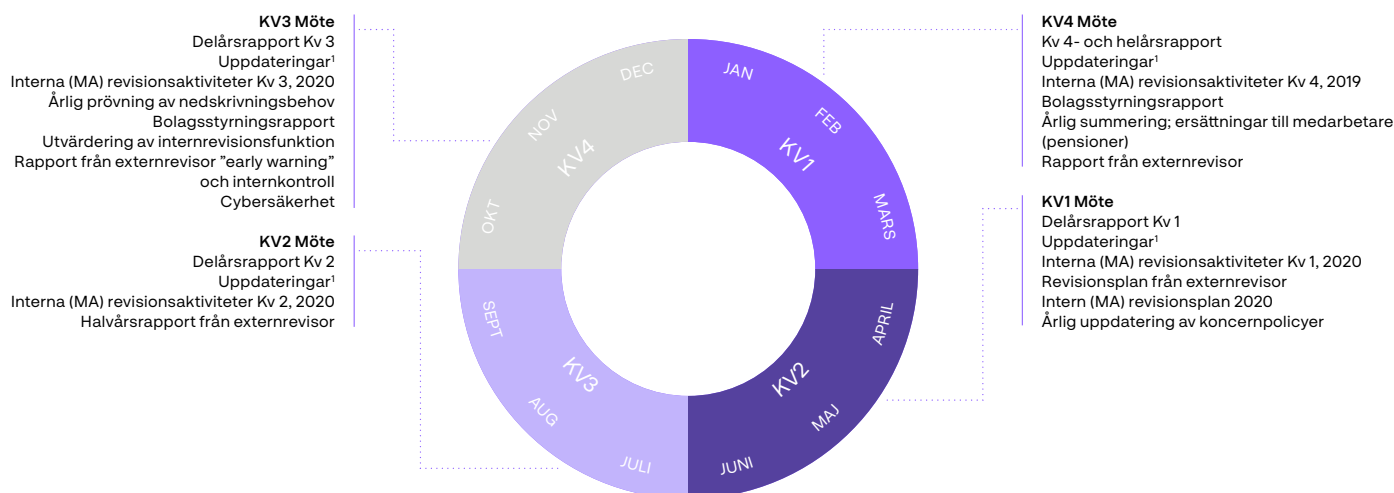
Valberedningen ska sammanträda så ofta som det är nödvändigt för att den ska kunna fullgöra sina uppgifter. Valberedningen ska emellertid hålla minst ett sammanträde årligen. Valberedningen har hållit två möten under 2020.

### Valberedning inför årsstämman 2021

Valda ledamöter	Antal röster per den 31 augusti 2020
Johan Hjertonsson <sup>1</sup> , Investment AB Latour, Styrelseordförande	29,58 %
Mikael Ekdahl, Melker Schörling AB	10,94 %
Maria Nordqvist, Lannebo Fonder	2,68 %
Niklas Ringby, EQT AB	1,93 %
Simon Blecher, Carnegie Fonder	1,44 %
Antal röster ej representerade i valberedningen	53,43 %

<sup>1</sup> Johan Hjertonsson har ersatt Jan Svensson som representant för Investment AB Latour och utsågs till valberedningens ordförande av valberedningens ledamöter den 5 februari 2021.

## Revisionsutskottets arbete



## (MA) Management Assurance

<sup>1</sup> Ämnen som tas upp baseras på en fastställd rullande dagordning med uppdateringar inom områdena redovisning, internbank, förvärv, risk/försäkring, juridik, skatt, internkontroll, hållbarhet, enterprise risk management, IT/IS, uppföljning av platsbesök, revisions-/konsultarvoden och revisors oberoende.

**D STYRELSE**

Enligt bolagsordningen ska styrelsen ha mellan fem och tio styrelseledamöter valda vid årsstämman, med högst två suppleanter. Ledamöterna och suppleanterna ska väljas vid en årsstämma för tiden intill slutet av den första årsstämma som hålls efter det år då ledamoten eller suppleanten valdes. Securitas styrelse har åtta stämموالدا ledamöter och tre arbetstagarrepresentanter med en suppleant.

Årsstämman omvalde Marie Ehrling till styrelseordförande och Carl Douglas till vice ordförande. Ytterligare information om ledamöterna i styrelsen inklusive ersättningar finns på sidorna 51-53.

**Styrelsens ansvarsområden**

Styrelsen ansvarar för organisation och förvaltning av företaget och koncernen i enlighet med den svenska aktiebolagslagen, och utser även VD och koncernchef samt revisions- och ersättningsutskott.

Styrelsen beslutar även om lön och annan ersättning till VD och koncernchef. Styrelsen sammanträder minst sex gånger årligen.

Styrelsen i Securitas AB har antagit ett antal policyer som gäller styrning.

Exempel på policyer i detta sammanhang finns på sidan 61.

Styrelsen säkerställer kvaliteten avseende den finansiella rapporteringen genom en serie koncernpolicyer, arbetsordningar, ramverk, tydliga strukturer med definierade ansvarsområden och dokumenterade befogenheter, vilket beskrivs närmare i enterprise risk management och internkontroll-rapporten med början på sidan 57. Styrelsen har tillsatt ett revisionsutskott (se avsnitt E) och ett ersättningsutskott (se avsnitt F).

**Styrelsens arbete**

Styrelsens arbete samt ansvarsfördelningen mellan styrelsen och koncernledningen regleras av styrelsens arbetsordning, vilken dokumenteras i en skriftlig instruktion och antas av styrelsen varje år efter årsstämman. Enligt arbetsordningen fattar styrelsen bland annat beslut om koncernens övergripande strategi, företagsförvärv och investeringar i fast egendom över en viss nivå, samt sätter ramen för koncernens verksamhet via koncernens affärsplan. Styrelsen spelar även en viktig roll i den fortlöpande processen med att identifiera och utvärdera väsentliga risker som koncernen ställs inför.

Arbetsordningen inkluderar instruktioner för VD och koncernchef liksom en instruktion för finansiell rapportering. Arbetsordningen innefattar också en instruktion om att en årlig utvärdering av styrelsens arbete ska utföras. Varje år besvarar alla styrelsemedlemmar ett frågeformulär som upprättas av valberedningen avseende kvaliteten på styrelsearbetet. En utvärdering görs sedan i styrelsen och i valberedningen baserad på utfallet av undersökningen.

Under 2020 höll styrelsen 16 möten, varav 5 hölls per capsulam. Vid styrelsemötet i februari 2020, som hölls i samband med årsbokslutet, deltog revisorerna och presenterade revisionen.



## E REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen har bildat och utsett ett revisionsutskott, vars arbete regleras av en instruktion för styrelsens revisionsutskott. Revisionsutskottet träffar Securitas revisorer minst fyra gånger om året. Utskottet stödjer styrelsen i dess arbete med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen samt intern kontroll över finansiell rapportering.

Specifikt övervakar utskottet finansiell rapportering, effektivitet i intern styrning och kontroll, internrevisionsaktiviteter samt riskhanteringsystem. Utskottet informerar sig även om lagstadgad revision av årsbokslut. Utskottet bedömer den externa revisorns oberoende samt erhåller information om, samt godkänner utförandet av större andra uppdrag utöver revisionen.

Utskottet presenterar sina slutsatser och förslag för styrelsen inför styrelsens beslutsfattande. Utskottet sammanträdde fyra gånger under 2020. Väsentliga frågeställningar som avhandlades presenteras på föregående sida.

## F ERSÄTTINGSUTSKOTT

Styrelsen har bildat ett ersättningsutskott som ska behandla frågor som rör löner, bonusersättning, aktierelaterade incitamentsprogram och andra former av ersättningar till koncernledningen och även till andra ledningsnivåer om styrelsen så beslutar. Utskottet presenterar sina förslag till styrelsen för styrelsens beslutsfattande. Utskottet höll två möten under 2020.

### Kortsiktigt incitamentsprogram

Ett aktierelaterat incitamentsprogram antogs vid årsstämman 2020. Programmet innebär att ungefär 2 600 av Securitas högre chefer på sikt kan bli aktieägare. Programmet stärker delaktigheten hos medarbetarna i Securitas framtida framgångar och utveckling, vilket gynnar samtliga aktieägare. Det antagna incitamentsprogrammet innebär i huvudsak att en tredjedel av eventuell årlig bonus intjänad enligt de prestationsbaserade kontantbonusprogrammen omvandlas till en rättighet att erhålla aktier, med fördröjd utbetalning och under förutsättning att medarbetaren fortsatt är anställd i Securitas. Incitamentsprogrammets omfattning och konstruktion är densamma som de

aktierelaterade incitamentsprogram som antagits vid tidigare årsstämmor från 2010 och framåt.

För ytterligare information, se protokoll från årsstämman och not 12.

### Långsiktigt incitamentsprogram

Årsstämman 2019 och 2020 beslutade att anta ett långsiktigt incitamentsprogram för VD, övriga medlemmar i koncernledningen och vissa andra nyckelpersoner inom Securitas-koncernen (LTI 2019/2021 och LTI 2020/2022 tillsammans "LTI Programmen") som är avsett att vara ett alternativ till Incitamentsprogrammet ovan och omfattar sammanlagt upp till cirka 80 personer i Securitas. Utfallet i LTI Programmen baseras på den årliga utvecklingen för Securitas resultat per aktie. LTI Programmen ställer krav på egen investering och flerårig innehavstid. Intjänandeperioden för LTI Programmen uppgår till tre år efter tilldelning.

Syftet med LTI Programmen är att skapa ett starkt långsiktigt incitament för ledande befattningshavare inom koncernen, stärka koncernens förmåga att behålla och rekrytera ledande befattningshavare, tillhandahålla konkurrenskraftig ersättning samt förena aktieägarnas och berörda befattningshavares intressen genom att ge deltagarna möjlighet att bli betydande aktieägare i bolaget. För ytterligare information gällande LTI Programmen, se protokoll från årsstämman och not 12.

### Riktlinjer för ersättning

Riktlinjerna för ersättning till ledningen som antogs vid årsstämman 2020 gick huvudsakligen ut på att ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara konkurrenskraftiga och i enlighet med marknadsvillkoren, för att säkerställa att Securitas kan attrahera och behålla kompetenta ledande befattningshavare. Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast grundersättning, rörlig ersättning, pensioner och övriga förmåner.

Utöver fast årslön ska koncernledningen även kunna erhålla rörlig lön vilken ska baseras på utfallet i förhållande till resultatmål inom det individuella ansvarsområdet (koncern eller division) och sammanfalla med aktieägarnas intressen.

Den rörliga ersättningen ska motsvara maximalt 85 procent av den fasta årslönen för VD och koncernchef och maximalt 60–200 procent av den fasta årslönen för övriga ledamöter av koncernledningen. Bolagets åtaganden avseende rörlig lön till koncernledningen under 2020 beräknas vid fullt utfall kunna kosta bolaget maximalt 108 MSEK (exklusive potentiella kostnader för LTI Programmen). De fullständiga riktlinjerna för ersättning är publicerade på [www.securitas.com/sv](http://www.securitas.com/sv).

Ytterligare information avseende ersättning till styrelsen och koncernledningen, inklusive utfall, se not 9.

## G VD OCH KONCERNCHEF SAMT KONCERNLEDNING

VD och koncernchef samt koncernledningen har det övergripande ansvaret för verksamheten inom Securitas i enlighet med den strategi och de långsiktiga målsättningar som fastställts av styrelsen för Securitas AB. Det primära verktyg som används av VD och koncernchef samt koncernledningen för att mäta verkställande av strategier och för att vägleda medarbetarna och organisationen mot uppsatta mål är det finansiella ramverket och den finansiella modellen.

Koncernledningen bestod 2020 av VD och koncernchef, samt 13 ledande befattningshavare med representanter från divisionerna. Ytterligare uppgifter om koncernledningen finns på sidorna 54–55.

## H MANAGEMENT ASSURANCE

Stabsfunktionen Management Assurance har över åren fungerat som koncernens internrevisionsfunktion och rapporterat till ekonomidirektören, med en öppen kommunikationslinje till revisionsutskottet. Under 2020 fattades beslut om att tillsätta en formell internrevision och att chefen för denna funktion, Chief Audit Executive, har rekryterats och kommer från första kvartalet 2021 bygga upp team och funktionen.

Under 2020 har Management Assurance funktionen bedrivits som tidigare och tagit fram en årlig plan för sitt arbete som godkänns av revisionsutskottet. Resultatet av funktionens arbete, vilket inkluderar under året utförda och koordinerade internrevisionsrelaterade aktiviteter,

presenteras vid revisionsutskottets möten. Chefen för funktionen deltog vid fyra av revisionsutskottets möten under 2020. Management Assurance funktionen kommer övergå till Intern kontroll över finansiell rapportering och drivas som en andra försvarslinjens funktion, varvid namnbyte också kommer ske till Group ICFR.

För mer information hänvisas till [www.securitas.com/sv](http://www.securitas.com/sv).

## I FUNKTIONSKOMMITTÉER

Koncernen har bildat ett antal funktionskommittéer, styrgrupper och arbetsgrupper, bland annat för funktionerna finansiell rapportering/skatt och internkontroll, finans/internbank och juridik/risk och försäkring. I dessa kommittéer ingår CFO, ekonomidirektören, chefsjuristen samt de funktionsområdesansvariga. Det huvudsakliga syftet med funktionskommittéerna är att utarbeta lämpliga policyer, kommunicera dessa policyer och säkerställa lokal förståelse för dessa (inklusive utbildning) samt att övervaka väsentliga frågor inom respektive ansvarsområde. Det finns också en separat styrgrupp för IS/IT och en Digital Security kommitté. Varje kvartal hålls möten med VD och koncernchef där aktuella frågeställningar som ska rapporteras till revisionsutskottet diskuteras. Utöver detta har två nya styrgrupper tillsatts under 2020, en styrgrupp för affärsetik och hållbarhet samt en styrgrupp för ICFR.

## J DIVISIONSLEDNING OCH LOKAL LEDNING

Securitas filosofi är att arbeta i en decentraliserad miljö där det primärt är den lokala ledningens ansvar att följa upp och säkerställa lokala enheters efterlevnad av koncernens policyer och riktlinjer, inklusive eventuella specifika divisionspolicyer och riktlinjer. Lokal ledning är ansvarig för att utveckla och vidmakthålla ett system av processer och kontroller som säkerställer tillförlitlighet i företagets rapportering till ledningen och finansiella rapportering på ett så ekonomiskt och effektivt sätt som möjligt. Detta inkluderar att säkerställa ett minimum av grundläggande och övervakande kontroller för att undanröja relevanta risker. Lokal ledning rapporterar till koncernledningen via divisionsledning beträffande operationella frågor och lokala controllers via divisionscontrollers när det gäller information om finansiell rapportering.

## K REVISORER

Årsstämman 2020 valde PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisionsbyrå, med auktoriserade revisorn Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor, för en period om ett år.

Revisorernas arbete utförs baserat på en revisionsplan som fastställs tillsammans med revisionsutskottet och styrelsen. Revisorerna deltar vid samtliga möten i revisionsutskottet samt presenterar sina slutsatser från den årliga revisionen vid styrelsemötet i februari. Dessutom ska revisorerna årligen informera revisionsutskottet om utförda tjänster utöver revisionen,

arvoden som mottagits för sådana tjänster och andra omständigheter som kan påverka bedömningen av revisorernas oberoende. Revisorerna ska även delta vid årsstämman och där presentera sin revisionsberättelse och slutsatserna i den.

Revisionen utförs i enlighet med aktiebolagslagen och god revisionssed i Sverige samt International Standards on Auditing (ISA).

För revisionsarvoden och ersättningar, se not 11 och 45.



### HUVUDANSVARIG REVISOR

Patrik Adolfson, född 1973, huvudansvarig auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB. Patrik Adolfson har varit huvudansvarig revisor i Securitas AB sedan 2015.

Andra revisionsuppdrag: Anticimex Group AB, Acade-Media AB (publ), Attendo AB (publ), Nordstjernan AB, Pandox AB (publ) och Bonava AB (publ). Medlem av FAR.

## Styrelsens sammansättning samt närvaro under 2020

Styrelseledamot	Befattning			Närvaro			Totalt arvode <sup>1</sup> , SEK	Oberoende i förhållande till bolaget (8)	Oberoende i förhållande till ägarna (5)
	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Styrelsemöten (16)	Revisionsutskottsmöten (4)	Ersättningsutskottsmöten (2)			
Marie Ehrling	Ordförande	–	Ordförande	16	–	2	2 300 000	Ja	Ja
Carl Douglas	Vice Ordförande	–	Ledamot	12	–	2	895 000	Ja	Nej
Ingrid Bonde	Ledamot	Ledamot	–	16	4	–	835 000	Ja	Ja
John Brandon	Ledamot	–	–	16	–	–	635 000	Ja	Ja
Anders Böös <sup>2</sup>	Ledamot	–	–	16	2	–	635 000	Ja	Nej
Fredrik Cappelen	Ledamot	Ordförande	–	14	4	–	960 000	Ja	Ja
Sofia Schörling Höggberg	Ledamot	Ledamot	–	16	4	–	835 000	Ja	Nej
Dick Seger	Ledamot	–	–	16	–	–	635 000	Ja	Ja
Susanne Bergman Israelsson <sup>3</sup>	Ledamot	–	–	14	–	–	0	–	–
Åse Hjelm <sup>3</sup>	Ledamot	–	–	15	–	–	0	–	–
Jan Prang <sup>3</sup>	Ledamot	–	–	16	–	–	0	–	–

1 Totalt arvode inkluderar arvode för utskottsarbete. Total utbetalning för utskottsarbete var 875 000 SEK, varav 150 000 SEK för ersättningsutskott och 725 000 SEK för revisionsutskott.

För ytterligare information hänvisas till protokoll från årsstämman 2020 på Securitas hemsida [www.securitas.com/sv](http://www.securitas.com/sv).

2 Ledamot i revisionsutskottet till och med 7 maj 2020.

3 Arbetstagarrepresentanter, utsedda till styrelseledamöter vid årsstämman. Suppleant är Thomas Fanberg, Thomas Fanberg (f. 1961), har varit styrelsesuppleant i Securitas AB sedan 2008. Arbetstagarrepresentant, ordförande i Unionenklubbens lokalavdelning, Securitas Norrland. För jämförande information om ersättningar till styrelsen och ledande befattningshavare, se not 9.

# Styrelse



## MARIE EHRLING

Ordförande, född 1955  
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2006 och ordförande sedan 2016  
Huvudsaklig utbildning: Civilekonom  
Övriga uppdrag: Vice ordförande i Axel Johnson AB, styrelseledamot i Axel Johnson International och Disruptive Materials AB  
Tidigare: Styrelseordförande i Telia Company AB, VD för TeliaSonera Sverige, vice koncernchef i SAS AB, ansvarig för SAS Airlines och andra ledande befattningar inom SAS  
Aktier i Securitas: 10 000 B-aktier



## CARL DOUGLAS

Vice ordförande, född 1965  
Suppleant i Securitas AB sedan 1992, styrelseledamot sedan 1999 och vice styrelseordförande sedan 2008  
Huvudsaklig utbildning: Filosofie kandidatexamen, Filosofie hedersdoktor  
Övriga uppdrag: Vice ordförande i ASSA ABLOY AB, styrelseledamot i Investment AB Latour  
Aktier i Securitas: 12 642 600 A-aktier och 27 190 000 B-aktier<sup>1</sup>



## INGRID BONDE

Född 1959  
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2017  
Huvudsaklig utbildning: Civilekonom  
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Hoist Finance AB, Alecta, Apoteket AB och vice ordförande i Telia Company AB  
Tidigare: CFO och ställföreträdande koncernchef i Vattenfall AB, VD AMF, styrelseordförande i Klimatpolitiska rådet, generaldirektör för Finansinspektionen, styrelseledamot i Loomis AB och Kollegiet för svensk bolagsstyrning  
Aktier i Securitas: 2 600 B-aktier



## JOHN BRANDON

Född 1956  
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2017  
Huvudsaklig utbildning: Filosofie kandidatexamen i historia  
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Hexagon AB  
Tidigare: Vice President för Apple International, Vice President för Apple Americas and Asia och VD och koncernchef för Academic Systems  
Aktier i Securitas: 10 000 B-aktier

**ANDERS BÖÖS**

Född 1964

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2016  
 Huvudsaklig utbildning: Gymnasieekonom  
 Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Einride AB och Hantverksdata AB. Styrelseledamot i Investment AB Latour, Stronghold Invest AB och Newsec Property Asset Management AB  
 Tidigare: VD i Drott AB och H&Q AB, styrelseordförande i IFS AB och Cision AB, styrelseledamot i Haldex AB och Niscayah AB  
 Aktier i Securitas: 25 000 B-aktier

**FREDRIK CAPPELE**

Född 1957

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2008  
 Huvudsaklig utbildning: Civilekonom  
 Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Dometic Group AB, KonfiDents GmbH, Transcom AB och Zacco A/S. Ledamot i ICC Executive Board  
 Tidigare: VD och koncernchef för Nobia, styrelseordförande i Dustin Group AB, Byggmax Group AB, Terveystalo Oy och Sanitec Oy, vice ordförande i Munksjö AB  
 Aktier i Securitas: 4 000 B-aktier

**SOFIA SCHÖRLING HÖGBERG**

Född 1978

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2005  
 Huvudsaklig utbildning: Civilekonom  
 Övriga uppdrag: Vice ordförande i Melker Schörling AB, Styrelseledamot i Hexagon AB och ASSA ABLOY AB  
 Aktier i Securitas: 4 500 000 A-aktier och 11 811 639 B-aktier<sup>2</sup>

**DICK SEGER**

Född 1953

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2017  
 Huvudsaklig utbildning: Teknologie masterexamen  
 Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Anticimex Group AB  
 Tidigare: VD, styrelseordförande och styrelseledamot inom Verisurekoncernen (tidigare Securitas Direct)  
 Aktier i Securitas: 26 B-aktier



Arbetsgagarrepresentant

**SUSANNE BERGMAN ISRAELSSON**

Född 1958

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2004  
 Arbetsgagarrepresentant, lokalt förhandlingsombud i Svenska Transportarbetareförbundets lokalavdelning 19, Norra Mälardalen  
 Aktier i Securitas: 0



Arbetsgagarrepresentant

**ÅSE HJELM**

Född 1962

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2008  
 Suppleant i Securitas AB sedan 2007  
 Arbetsgagarrepresentant, vice ordförande i Unionenklubben, Norrland, ordförande i Securitas tjänstemannaråd  
 Aktier i Securitas: 120 B-aktier



Arbetsgagarrepresentant

**JAN PRANG**

Född 1959

Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2008  
 Arbetsgagarrepresentant, ordförande i Svenska Transportarbetareförbundets lokalavdelning, Securitas Göteborg  
 Aktier i Securitas: 0

1 Genom familj och Investent AB Latour

2 Genom familj och Melker Schörling AB

Alla siffror avser innehav per den 31 december 2020

# Koncern- ledning



**MAGNUS AHLQVIST**  
VD och koncernchef i Securitas AB\*  
Född: 1974  
Anställd: 2015  
Aktier i Securitas: 131 038 B-aktier  
200 000 aktieoptioner<sup>1</sup>



**BART ADAM**  
Chief Financial Officer  
Född: 1965  
Anställd: 1999  
Aktier i Securitas: 50 512 B-aktier



**MARTIN ALTHÉN**  
Chief Information Officer  
Född: 1968  
Anställd: 2016  
Aktier i Securitas: 8 810 B-aktier



**GREG ANDERSON**  
President, North American Guarding, Security  
Services North America  
Född: 1967  
Anställd: 2010  
Aktier i Securitas: 10 803 B-aktier



**HELENA ANDREAS**  
Senior Vice President, Group Communications  
& People  
Född: 1975  
Anställd: 2019  
Aktier i Securitas: 5 394 B-aktier



**TONY BYERLY**  
President, Securitas Electronic Security  
Född: 1966  
Anställd: 2016  
Aktier i Securitas: 12 077 B-aktier

**JOSÉ CASTEJÓN**

Chief Operating Officer, North American Guarding, Security Services North America  
Född: 1968  
Anställd: 2007  
Aktier i Securitas: 6 440 B-aktier

**JORGE COUTO**

Divisional President, Security Services Ibero-America  
Född: 1970  
Anställd: 1998  
Aktier i Securitas: 9 471 B-aktier

**PETER KARLSTRÖMER**

Divisional President, Security Services Europe  
Född: 1971  
Anställd: 2019  
Aktier i Securitas: 16 793 B-aktier

**ANDREAS LINDBACK**

Divisional President, AMEA  
Född: 1982  
Anställd: 2011  
Aktier i Securitas: 8 447 B-aktier

**JAN LINDSTRÖM**

Senior Vice President, Finance  
Född: 1966  
Anställd: 1999  
Aktier i Securitas: 17 232 B-aktier

**BRIAN RIIS NIELSEN**

Senior Vice President, Global Clients and leader of Global Clients & Vertical Markets  
Född: 1966  
Anställd: 2002  
Aktier i Securitas: 3 793 B-aktier

**FRIDA ROSENHÖLM**

Senior Vice President, General Counsel  
Född: 1974  
Anställd: 2018  
Aktier i Securitas: 5 348 B-aktier

**HENRIK ZETTERBERG**

Chief Operating Officer, Security Services Europe  
Född: 1976  
Anställd: 2014  
Aktier i Securitas: 11 756 B-aktier, 45 000 aktieoptioner<sup>1</sup>

\* Magnus Ahlqvist har en Masterexamen i företagsekonomi från Handelshögskolan i Stockholm och examen i ledarskap från Harvard Business School. Han har tidigare haft olika chefsbefattningar i Motorola Mobility, Sony och Sony Ericsson Mobile Communications. Han är styrelseledamot i International Security Ligue.

Följande ändringar i koncernledningen skedde under 2020 och trädde i kraft den 1 juli 2020:

- Aimé Lyagre, COO och CTO Security Services Europe beslutade sig att lämna Securitas. Rollen ersätts ej och ansvarsområden kommer delas mellan Henrik Zetterberg, som förblir COO Security Services Europe och del av koncernledning men med utökade ansvarsområden i Europa och Thomas Lundstedt som tillträdde rollen som European Solution Leader i april 2020.
- Marc Pissens, som hade rollen som President Aviation har lämnat Securitas och kommer framgent ej vara del av koncernledningen.

Följande ändringar i koncernledningen träder i kraft under 2021:

- Andreas Lindback har utsetts till ny CFO från och med den 16 augusti 2021 då Bart Adam avgår.
- Brett Pickens har utsetts till Divisional President AMEA och blir medlem i koncernledningen från och med den 1 april 2021.

Mer information om koncernledningen finns på [www.securitas.com/sv/om-oss/koncernledning](http://www.securitas.com/sv/om-oss/koncernledning)

<sup>1</sup> Aktieoptioner avseende förvärv av Securitas B-aktier, utställda av Melker Schörling AB och Investment AB Latour.



# Proaktiv riskhantering och intern styrning och kontroll

Securitas system för intern styrning och kontroll har utformats för att hantera, snarare än att eliminera, risken att misslyckas med att nå affärsmässiga mål. Systemet ger rimligt, men inte absolut, skydd mot väsentliga felaktigheter eller brister, såväl som efterlevnad av huvudsakliga policyer.

Intern kontroll över finansiell rapportering ingår som en del av övergripande intern styrning och kontroll i Securitas och utgör en central del i koncernens bolagsstyrning. Beskrivningen nedan omfattar det bredare perspektivet för hur intern styrning och kontroll i Securitas är organiserad. Den baseras på COSO-modellen, men delar som är specifika för intern kontroll över finansiell rapportering nämns specifikt. Sidorna 60-63 beskriver Securitas enterprise risk management-processen (ERM) som utgör den övergripande processen för hur Securitas aktivt och kontinuerligt arbetar med riskhantering och intern styrning och kontroll. Securitas försäkringsstrategi är att agera som om vi vore oförsäkrade. Se sidan 61 för mer information om försäkring som ett riskhanteringsverktyg.

## KONTROLLMILJÖ

De viktigaste beståndsdelarna i kontrollmiljön inkluderar: tydliga referensramar för styrelsen och dess utskott, en tydlig organisatorisk struktur med dokumenterad beslutsdelegering, dokumenterad i en attestmatris från styrelse till VD och koncernchef och vidare till koncernledning. Andra viktiga beståndsdelar är kompetensen hos medarbetarna samt ett antal koncernpolicyer, rutiner och ramverk.

Tyngdpunkten läggs på att kompetensen och förmågan hos koncernens medarbetare ska utvecklas med fortlöpande teoretisk utbildning och praktik, vilket aktivt uppmuntras genom ett brett utbud av utbildningsprogram.

Koncernen har tre grundläggande värderingar – ärlighet, vaksamhet och hjälpsamhet – som främjar gott omdöme och enhetligt beslutsfattande.

Policyer som är relevanta för intern kontroll över finansiell rapportering ingår som en del av koncernens policyer, vilken inkluderar Securitas modell för finansiell kontroll (en mer utförlig beskrivning finns på sidorna 66-67) samt i Securitas rapporteringsmanual som specifikt fokuserar på rapportering för att säkerställa efterlevnad av rapporteringskrav och regler. Detta skapar en miljö som stödjer tillförlitlig och korrekt rapportering.

## RISKANALYS

På högsta nivå utvärderar styrelsen var de framtida strategiska möjligheterna och riskerna finns, samt bistår i utformningen av bolagets strategi. Att hantera risker på ett balanserat och fokuserat sätt är nödvändigt för att Securitas ska kunna fullfölja sina strategier och uppnå sina företagsmål.

Övergripande riskhantering, eller ERM, utgör en integrerad del av Securitas verksamhet och riskmedvetenhet är en del av företagskulturen. Riskanalys görs inom ramverket för Securitas ERM-process, vidare beskriven på sidorna 60-63, oavsett om det avser operationella risker eller risker relaterade till finansiell rapportering. Securitas klassificerar inte risk avseende efterlevnad av regelverk (compliance risk) som en separat kategori utan den ingår som en del

i den operationella kategorin. Riskanalys är en dynamisk process som syftar till att identifiera och analysera risker i relation till Securitas mål och utgör basen utifrån vilken riskhanteringsåtgärder tas fram (reducera, transferera/dela eller acceptera risk) efter att de kontroller som finns på plats utvärderats.

## KONCERNÖVERGRIPANDE KONTROLLAKTIVITETER

Intern styrning och kontroll omfattar samtliga divisioner och dotterbolag inom koncernen. Internkontrollaktiviteter fastställs av policyer och processer, vilka hjälper till att säkerställa att ledningens direktiv att hantera risker verkställs. Kontroller utförs på olika nivåer inom organisationen och utformas beroende på vilken process som omfattas.





Illustrationen visar en översikt av huvudsakliga koncernövergripande kontrollaktiviteter.

### 1 SJÄLVUTVÄRDERING ERM

Varje större land inom koncernen utför årligen en självutvärdering, som utgör en del av processen för hantering av företagsövergripande risker och innefattar de prioriterade riskerna, inklusive risker avseende den finansiella rapporteringen och mäter i hur stor utsträckning koncernens policyer och rapporteringsmanual följs. Självutvärderingen uppdateras kontinuerligt för att återspegla de risker som Securitas står inför, vilket inkluderar att säkerställa att risker relaterade till strategin och utvecklingen av tekniska erbjudanden beaktas.

Självutvärdering främjar medvetenhet om kontroller och ansvarstagande och resultaten undertecknas av varje landschef. Svaren ställs samman både på divisions- och koncernnivå för att möjliggöra jämförelser inom eller mellan divisioner. Svaren används även som input för ytterligare revisions- och granskningsåtgärder eller andra

riskhanteringsaktiviteter. Koncernen och divisionerna skapar åtgärdsplaner och aktiviteter för att följa upp och supportera länderna. Varje land är ansvarig för att agera på rapporterade avvikelser.

### 2 BASIC CONTROLS

Detaljerade kontroller inom processer avseende finansiell rapportering, såsom intäkter, löner och IT, utgör en komponent inom Securitas koncernövergripande kontrollramverk som kallas Basic controls. Basic controls sätter koncernens minimikrav avseende vad som måste finnas på plats baserat på riskbedömning. Dessa kompletteras av ytterligare kontroller för att säkerställa fullt skydd av bolagets tillgångar samt för att säkerställa korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering anpassad till bolagets specifika beskaffenhet. Kontrollerna kan innefatta manuella, applikations eller generella IT-kontroller.

1 Beskrivs mer detaljerat nedan.

**Huvudsakliga områden som omfattas:**

- skydd av bolagets tillgångar
- fullständighet av fakturering och färdigställande i tid
- process för indrivning av kundfordringar
- kontraktshantering
- HR/lön
- IT (inklusive informationssäkerhet)
- kontinuitetsplanering för verksamheten
- giltighet avseende betalningar till tredje part
- korrekt redovisning av huvudbok
- korrekt koncernrapportering och färdigställande i tid
- efterlevnad av lokala regelkrav
- intressekonflikter

**3 REVISION, RISK- OCH KONTROLLDIAGNOSTIK**

En viktig granskningsåtgärd är landsdiagnostik. Denna diagnostik omfattar en uppsättning arbetsprogram som testar efterlevnad av IFRS, nyckelkontroller i processer relaterade till finansiell rapportering, kontraktshantering samt IT-säkerhet. Dessa granskningar utförs normalt inom första året efter att ett förvärv har genomförts och en uppföljning sker under nästkommande år, förutsatt att väsentliga förbättringsområden har identifierats. Efter detta inkluderas länder på rotationsbasis. Koncernen utför även risk- och kontrolldiagnostik inom funktionsområden som till sin natur har en hög inneboende risk. Dessa utförs för att säkerställa efterlevnad av viktiga policyer såsom policy för kontrakthantering och Securitas Värderingar och Etik. Securitas utvecklar kontinuerligt denna process för revision och översiktlig granskning vilken utförs av både interna och externa resurser.

**4 FINANSIELL KONTROLL**

Kontrollaktiviteter som specifikt syftar till att hantera risker relaterade till finansiell rapportering inkluderar metoder och aktiviteter för att skydda tillgångar, kontrollera precision och tillförlitlighet i interna och externa finansiella rapporter samt säkerställa efterlevnad av fastställda riktlinjer.

Regelbunden analys av finansiellt resultat på olika nivåer inom organisationen med utgångspunkt i den finansiella modellen säkerställer att

informationen håller hög kvalitet. Den ekonomiska rapporteringen bygger på följande grunder:

- Koncernens policyer för finansiell planering och rapportering, långsiktig finansiering och internfinansiering, risk och försäkring, kommunikation, varumärkesarbete, juridiska frågor och IT
- Riktlinjerna i Securitas finansiella modell, vilka utgör ramen för en enkel och tydlig internrapporteringsmetod inklusive korrekt och punktlig uppföljning av finansiella nyckeltal (Securitas Sex Fingrar)
- Securitas rapporteringsmanual, som ger alla controllers (ekonomichefer) och ekonomipersonalen detaljerade anvisningar och definitioner för den finansiella rapporteringen
- Controllern, som är ansvarig för att kontinuerligt säkerställa att den finansiella information som tas fram är korrekt, transparent, relevant och aktuell. De får kontinuerlig återkoppling från koncernen vad gäller kvalitet i rapporteringen, vilket är ett effektivt verktyg för att förbättra rapporteringen. Därutöver har varje division en egen divisionscontroller med motsvarande ansvar för divisionen.

**5 LETTER OF REPRESENTATION**

Koncernen har en process för bekräftelse av bokslutet där operativa enhetschefer och controllers vid årsskiftet undertecknar ett intyg, ett så kallat letter of representation, som redogör för deras uppfattning om huruvida den interna kontrollen avseende finansiell rapportering samt rapportpaketet ger en rättvisande bild av den finansiella ställningen. Intyget omfattar även det bredare perspektivet av internkontroll inklusive efterlevnad av koncernpolicyer kopplade till finansiell rapportering.

**INFORMATION OCH KOMMUNIKATION**

Securitas kanaler för information och kommunikation utvecklas fortlöpande för att säkerställa att samtliga medarbetare ges tydliga mål och känner till de ramar som utgör vedertagen

affärspraxis, liksom styrelsens förväntningar på riskhanteringen. Detta ger en tydlig definition av koncernens syfte och mål, ansvarsfördelning och de ramar som medarbetarna har att följa.

System och rutiner som stödjer en fullständig, korrekt och punktlig finansiell rapportering har införts i syfte att förse ledningen med de rapporter som krävs avseende verksamhetens resultat i förhållande till de fastställda målsättningarna. Koncernredovisningsavdelningen publicerar regelbundet vägledning om rapporteringsfrågor och rapporteringsmanualen finns tillgänglig i en koncernövergripande databas. Rapporteringsenheterna tar regelbundet fram finansiella rapporter och managementrapporter som diskuteras vid uppföljningsmöten som hålls på olika nivåer. Dessa innefattar analys av finansiell prestation och risker så att verksamheten förstår sitt ansvar med avseende på intern styrning och kontroll och dess påverkan på risker, mål och inriktning.

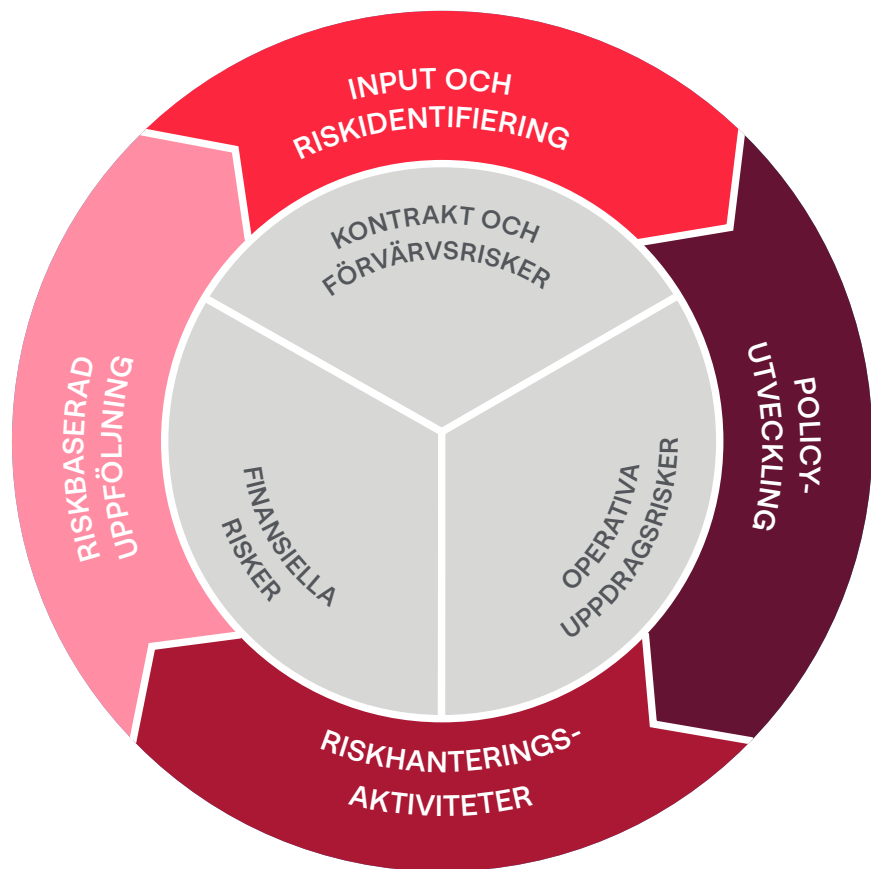
**UPPFÖLJNING**

Uppföljning sker på olika nivåer och av olika funktioner i organisationen beroende på om det avser operationella frågeställningar eller finansiell rapportering. De huvudsakliga funktionerna är styrelsen, revisionsutskottet, koncernledningen, funktionskommittéer, Group ICFR (tidigare management assurance-funktionen), koncernens riskorganisation samt lokal- och divisionsledning.

Under året fattades också beslut att tillsätta en formell internrevision utöver den uppföljning som görs inom ramen för funktioner i första och andra försvarslinjen, varvid chefen för internrevision, Chief Audit Executive, rekryterats och tillträdde i januari 2021.

# En process i fyra steg för att hantera företagsrisker

Securitas process för enterprise risk management (ERM) är integrerad i verksamheten och syftar till att identifiera, prioritera och hantera de viktigaste riskerna på alla nivåer och i samtliga delar av vår verksamhet.



Securitas exponeras för en rad olika typer av risker i den dagliga verksamheten. I samband med att vi utför säkerhetstjänster hanterar Securitas inte bara de egna riskerna, utan indirekt även kundernas risker. Den viktigaste uppgiften är att minimera risken för skador och därigenom skydda Securitas intressenter. Securitas risker har delats in i tre huvudsakliga kategorier: **risker i samband med kontrakt och förvärv, operativa uppdragsrisker samt finansiella risker**. Kategorierna utgår från det naturliga verksamhetsflödet – först ingår man ett avtal, och därefter genomförs uppdraget vilket leder till ett finansiellt resultat. Liknande riskkategorier används också vid bedömning av förvärv, men kallas då

förvärvsrisker, operativa integreringsrisker och finansiella integreringsrisker.

#### KONTRAKTS- OCH FÖRVÄVSRISKER

Kontraktetsrisker (och förvärvsrisker) omfattar risker som uppstår när ett kundkontrakt tecknas, samt de risker som har samband med förvärv av en ny verksamhet.

#### OPERATIVA UPPDRAGSRISKER

Kategorin operativa uppdragsrisker (och operativ integrering) omfattar risker som är förknippade med den dagliga verksamheten och de tjänster som erbjuds kunderna. Denna kategori omfattar även alla risker relaterade till den infrastruktur som krävs för att driva verksamheten samt

hållbarhetsrisker. Exempel är risker vid utförande av uppdrag, samt risk med avseende på efterlevnad av Securitas Värderingar och Etik och hälso- och säkerhetsrisker, samt operativa risker så som risk för verksamhetsavbrott och IT-avbrott, informationssäkerhet och risker relaterade till skyddande av data, anställning och bibehållande av medarbetare med mera.

#### FINANSIELLA RISKER

Kategorin finansiella risker (och finansiell integrering) omfattar risker relaterade till finansiell rapportering men även finansiella risker relaterade till externt finansieringsbehov och valutaexponering. För att man inom divisionerna, länderna och regionerna

ska kunna fokusera fullt ut på verksamheten är hanteringen av vissa finansiella risker (såsom finansiering och valuta) i möjligaste mån centraliserad till koncernens internbank. Andra exempel inom denna kategori är risken för oegentligheter och fel i redovisningen, risk att ledningen gör felaktiga antaganden, kredit- och kassaflödesrisk och risk förknippad med lagstadgad rapportering.

Alla risker inom dessa kategorier kan påverka koncernens finansiella utveckling och ställning om de inte hanteras på ett strukturerat sätt. Detta är anledningen till att Securitas har utvecklat en process i fyra steg för att hantera företagsrisker.

För att stötta koncernens ERM-arbete har Securitas implementerat ett webbaserat system för styrning, risk- och regelefterlevnad (GRC-system) som innefattar alla fyra stegen i Securitas process för enterprise risk management. Systemet samlar all ERM-information i en och samma databas och hjälper till att ytterligare strukturera och effektivisera processerna. Processer och utdatarapporter automatiseras i systemet vilket medför förbättrad kvalitet i Securitas ERM-processer och fungerar som en enda informationskälla.

#### INPUT OCH RISKIDENTIFIERING

Processen börjar med riskidentifiering och prioritering i ERM-planeringsfasen. Som en del av den årliga budgetprocessen förbereder varje nivå inom organisationen en ERM affärsplan för riskhantering som anger huvudsakligt fokus och prioriteringar för det operativa riskhanteringsarbetet inom länderna, divisionerna och koncernen för det kommande året. Den årliga processen för riskbedömning samordnas av koncernens riskorganisation, som även ansvarar för att underhålla registret över risker som uppdateras årligen främst baserat på ländernas ERM-affärsplaner, men också andra källor och underlag.

#### POLICYUTVECKLING

Nästa steg i processen är att utvärdering om nya policyer behöver upprättas eller om befintliga policyer behöver uppdateras. Koncernens policyer, som utgör en av hörnstenarna i ERM-processen, sätter ramverket för alla policyer och kontroll av efterlevnad i koncernen. Koncernpolicyer utvecklas av ledningen och priorite-

rade policyer godkänns av styrelsen. En generell policyuppdatering släpps årligen efter konstituerande styrelsemöte i maj, men specifika policyer utfärdas när det är nödvändigt under året och under 2020 gjordes omfattande arbete med att förenkla samtliga koncernpolicyer, visst av det mer detaljerade innehållet flyttades till direktiv, instruktioner och vägledning lämpligt för experter inom området. Exempel på prioriterade policyer som antagits av Securitas relaterat till ett styrningsperspektiv är kontraktspolicy, Securitas Värderingar och Etik, visselblåsarpolicy, informationspolicy, policy för anti-korruption och mutor, policy för konkurrenslagstiftning och antitrust, personuppgiftspolicy och insiderpolicy.

#### RISKHANTERINGSAKTIVITETER

Det tredje steget i processen är riskhanteringsaktiviteter. Styrelsen bär det yttersta ansvaret för riskhanteringen, men arbetet med att minimera risker och implementering och underhåll av kontrollsystem i enlighet med styrelsens policyer har tydligt ålagts koncernledning, divisionsledning och lokal ledning. Mer specifikt har varje divisionsledning ansvaret för samtliga aspekter av verksamheten i respektive division, inklusive hantering av operativa risker och riskminimering samt att skapa riskmedvetenhet i hela divisionen. Operativa enhetschefer och riskchefer i varje land ansvarar för att säkerställa att riskhantering utgör en del av den lokala affärsverksamheten på samtliga nivåer inom landet.

#### RISKBASERAD UPPFÖLJNING

Identifierade risker och antagna policyer sätter strukturen för det fjärde steget i processen – riskbaserad uppföljning. Prioriterade risker följs upp genom självutvärdering, revision, risk- och kontrolldiagnostik (vidare beskrivet på sidan 58-59), och/eller är föremål för andra uppföljande åtgärder under året. Uppföljning genomförs alla nivåer i organisationen och genomförs av olika funktioner beroende på om det avser operativ eller frågeställningar eller finansiell rapportering.

Mer information om varje steg i processen finns på [www.securitas.com/sv](http://www.securitas.com/sv).

## Försäkring som riskhanteringsverktyg

#### STRATEGI

Securitas försäkringsstrategi är att agera som om vi vore oförsäkrade. Detta innebär att den externa försäkringen används för att skydda balansräkningen och minimera fluktuationer i resultatet, men den dagliga uppgiften är att utföra vårt uppdrag som om vi var oförsäkrade.

En viktig del av vårt riskhanteringsarbete är att arbeta proaktivt med kontrakt och platsinstruktioner för att förebygga att skador uppstår. Från ett riskhanteringsperspektiv är det viktigt att kontraktet tydligt definierar uppdraget som ska utföras av Securitas och att våra medarbetares instruktioner för uppdraget återspeglar kontraktet.

#### VIKTEN AV AKTIV SKADEHANTERING

En annan viktig del av Securitas riskhanteringsarbete är att vi kontinuerligt arbetar med att analysera skador, med syfte att identifiera underliggande drivkrafter, det vill säga att analysera om det är viss typ av tjänst, kontrakt, region och så vidare som orsakar försäkringsskadan. Eftersom koncernens externa försäkringspremier delvis fastställs av historiska skador, bidrar en låg skadehistorik till lägre premier och riskkostnad.

#### UPPHANDLINGSSTRATEGI

Försäkringsprogrammen upphandlas med målsättningen att skapa ett välbalanserat och kostnadseffektivt skydd mot negativa ekonomiska konsekvenser. Securitas söker uppnå stordriftsfördelar genom samordnade försäkringsprogram och optimal användning av koncernens interna försäkringsbolag, så kallade captives. Strategin är att täcka frekvensskador i Securitas egna böcker. Användning av våra egna försäkringsbolag erbjuder koncernen en möjlighet att internt hantera en del av skadehanteringsprocessen, vilket ger ledningen möjlighet att delvis skapa ett oberoende från den kommersiella försäkringsmarknadens cykliska natur.

#### FÖRDELAR FÖR VÅRA KUNDER

En viktig fördel med våra globala försäkringsprogram är att våra kunder kan vara övertygade om att Securitas högkvalitativa försäkringskydd är konsekvent på alla marknader.

# Securitas prioriterade risker

Securitas riskregister innehåller cirka 50 risker. Av de 50 riskerna har 14 risker valts som topprisker som kommer att följas upp under året. Av dessa anses åtta risker för närvarande vara prioriterade risker för koncernen och de har prioriterats under året. För information om våra prioriterade risker och hur de följs upp, se tabellen nedan.

	Input och riskidentifiering	Policyutveckling
Kontraktsrisk	Risk förenad med att orimliga åtaganden och risker finns med i kontraktet, vilket kan medföra obalanserade villkor för uppdragstypen i fråga, så som orimligt ansvar, orealistiska servicenivåer eller ofördelaktiga prissättningsmekanismer.	Koncernen har formella policyer och riktlinjer som styr godkännandeprocessen och auktorisationsnivåerna vid kontraktsskrivning, liksom för hur befintliga kontrakt ska hanteras. Alla berörda medarbetare får utbildning i dessa policyer. Utöver detta har verksamheten ett särskilt anpassat försäkringsprogram, ifall något oförutsett skulle inträffa. Läs mer om Securitas strategi för försäkringar och skadeståndskrav på föregående sida.
Risk med avseende på efterlevnad av Securitas Värderingar och Etik	Risk förenad med bristande efterlevnad av Securitas Värderingar och Etik vilket i slutändan kan resultera i skadat anseende, förlorade intäkter, vite, böter, rekryteringsvårigheter, etc.	Securitas Värderingar och Etik är en av företagets viktigaste policyer och säkerställer att företaget upprätthåller och främjar affärsetik av högsta möjliga standard. Securitas grundkrav är att agera inom ramarna för lagar och internationella konventioner, till exempel FNs deklaration om de mänskliga rättigheterna. Som komplement till Riktlinjerna har koncernen även antagit en rad policyer där vissa redan existerade men uppdaterats under 2020 och nya versioner släppts. Exempel är den nya policyn för anti-korruption och mutor, en kod för värderingar och etik för affärspartners samt en policy för konkurrenslagstiftning.
Risk avseende informations-säkerhet	Risker förknippade med att inte lyckas skydda sekretess, integritet och/eller tillgång till data och databehandling, vilka kan resultera i rörelseförluster, skadat anseende, skyldigheter gentemot tredje part och/eller böter.	I koncernens informationssäkerhetspolicy formuleras koncernledningens ambitioner, förväntningar och riktning gällande informationssäkerhet inom koncernen. Policyn är en utveckling av och ett komplement till den informationssäkerhetsstrategi som upprättats av styrelsen. Under året antogs en ny Digital Security Policy.
Risker vid utförande av uppdrag	Risk att avtalade kontraktsvillkor inte uppfylls, vilket i sin tur kan ha en negativ inverkan på kontraktsportföljens omsättningshastighet, tillväxten, kundrelationerna och Securitas anseende.	Koncernens policy kräver att lokala personalpolicyer upprättas som omfattar rekrytering av medarbetare, behålla medarbetare, utveckling och utbildning samt efterlevnad av relevanta lagar och regler. En korrekt rekryteringsprocess samt utbildning och tillsyn av väktare är viktigt för att minska risken.
Efterlevnadsrisk (regelverk och övrigt)	Risk för att regelverk eller andra krav inte följs eller att Securitas inte uppfyller förväntningarna på efterlevnad från marknaden eller från kunder och investerare. Detta kan resultera i lägre kvalitet, högre kostnader, förlorade intäkter förseningar, vite, böter eller försämrade anseende.	Risker relaterade till efterlevnad av regelverk och andra krav hanteras på alla nivåer i organisationen, och av alla medarbetare. Vägledande principer finns i Securitas Värderingar och Etik, men risken hanteras också genom separata policyer för specifika ämnen/områden. Ett exempel är Privacy Compliance där en reviderad koncernpolicy gavs ut under året.
Risk för avbrott i verksamheten	Risk för att viktiga affärsprocesser inte kan fungera som avsett efter en incident, vilket kan orsaka betydande störningar i verksamheten.	Koncernens policy för kontinuitet i verksamheten kräver att alla enheter har en skriftlig beredskapsplan som baseras på klassificering av nyckelprocesser. Planen ska också täcka in viktiga IT-system och vara länkad till kontroller av IT-avbrott, inklusive beredskapsplaner vid katastrofer. Planen ska täcka in alla relevanta områden, inklusive regelbundna uppdateringar och tester.
Pris/ produktions-kostnadsrisk	Risk att inte kunna hantera pris/löneökningar på önskvärt sätt, till exempel löneökningar som inte motsvaras av höjningar av prisnivån i kundkontrakten, vilket kan leda till försämrade marginaler.	Rapportering av nyckeltal för pris och lön är en obligatorisk del av månads- och kvartalsrapporteringen till koncernen.
Risk för insiderhot	Risk att en person i sin roll som anställd av eller underleverantör till Securitas potentiellt kan utgöra ett hot för Securitas, våra kunder och/eller offentligheten, genom att till exempel vara involverad i organiserad brottslighet, terrorism, extremism eller liknande aktiviteter.	Koncernens policy för insiderhot skall implementeras av samtliga länder på grund av den ökade risken för terrorism eller exponering för insiderhot. Målet är att så långt som möjligt undvika och/eller upptäcka anställda/ underleverantörer som potentiellt kan utgöra ett hot mot Securitas, våra kunder och/eller offentligheten.

	Riskhanteringsaktiviteter	Riskbaserad uppföljning
Kontraktsrisk	För att hantera kontraktsrisk på ett strukturerat sätt i verksamheten använder vi en modell för utvärdering av affärsrisk som kallas "the Scale", och som ingår som en del i Securitas ledningsmodell, "The Toolbox". Modellen utvärderar uppdraget, risk, kontraktsvillkor och finansiella aspekter. Alla medarbetare som är inblandade i kontraktshanteringsprocessen får utbildning i modellen.	Eftersom kontraktsrisk är en prioriterad risk övervakar Securitas den genom granskningar (som kallas diagnostik) för att testa effektiviteten av kontrollerna i kontraktshanteringsprocessen. Kontraktsrisken övervakas också genom Securitas ERM-process som innefattar självutvärdering och affärsplan.
Risk med avseende på efterlevnad av Securitas Värderingar och Etik	Alla medarbetare är utbildade i Securitas Värderingar och Etik. Härtill har vi utbildningskrav för de policyer som relaterar till Securitas Värderingar och Etik, så som obligatorisk utbildning på anti-korruptionspolicy och policy för konkurrenslagstiftning.	Risken övervakas genom hållbarhetsgranskningar, revisioner samt genom Securitas ERM-process som innefattar självutvärdering och affärsplan. Koncernen har en etik- och hållbarhetsnämnd som fastställer principerna för Securitas hållbarhetsarbete och noggrant följer upp fall av påstådd bristande efterlevnad av Securitas Riktlinjer som rapporteras via Securitas Integrity Line eller på andra sätt.
Risk avseende informations-säkerhet	Riskhanteringen kring informationssäkerhet kommer att fortsätta att vara ett prioriterat område under de kommande åren, i takt med att hotbilden inom cybersäkerhet blir alltmer komplex. Under 2020 tog Securitas ytterligare steg för att förbättra förmågan inom cybersäkerhet och implementerade ytterligare förebyggande kontroller såväl som vidare utveckling av styrmodellen.	Implementeringen av Digital Security policy och stärkandet av relevanta förmågor inom området följs upp med hjälp av olika typer av uppföljning såsom granskningar, revisioner, självutvärdering genom ERM-processen, liksom lokala uppföljningsaktiviteter i respektive land.
Risker vid utförande av uppdrag	Lokala rutiner för säkerhetstjänster ska omfatta en process för skriftliga bevakningsinstruktioner som säkerställer att dessa är definierade, hålls uppdaterade, och är förstärkta.	Risken övervakas genom Securitas ERM-process som innefattar självutvärdering och affärsplan, liksom genom lokala revisioner på platskontoren.
Efterlevnadsrisk (regelverk och övrigt)	Det är obligatoriskt att de lokala rutinerna innehåller procedurer som ska säkerställa efterlevnaden av regelverk och andra krav, att det finns ett tilldelat ansvar för återkommande revisioner och att åtgärdsplaner finns framtagna för att hantera eventuella problem som identifieras. Efterlevnad av Privacy och specifikt GDPR har fortsatt att vara ett fokusområde under 2020. En obligatorisk e-learningutbildning "Privacy and Data Protection Essentials" samt en ny Privacy Compliance plattform lanserades under året.	Koncernens rutiner för uppföljning har utformats för att identifiera förändrade krav som kan påverka Securitas aktiviteter, och för att säkerställa att lämpliga åtgärder vidtas. Specifikt för GDPR har IT/IS GDPR reviews utförts i utvalda länder.
Risk för avbrott i verksamheten	Under de senaste åren har Securitas bedrivit ett koncernövergripande projekt som fokuserar på kontinuitetsplanering för verksamheten i form av workshops i utvalda länder i hela koncernen för att sprida metoder för att ta fram, testa och uppdatera kontinuitetsplaner för kritiska affärsprocesser och IT-system.	Risken övervakas genom Securitas ERM-process som innefattar självutvärdering och ERM-affärsplan.
Pris/ produktions-kostnadsrisk	Processerna omfattar mätning, kommunikation, utbildning och stöd för medarbetare som är involverade i prissättning av våra tjänster, både vid tecknandet av ett kontrakt och inför prisjusteringar.	Pris-/löneökningar övervakas och följs upp varje månad och utgör en del av den månatliga rapporteringen på koncernnivå.
Risk för insiderhot	Samtliga länder skall implementera specifika processer och kontroller för att hantera risken. Sådana åtgärder innefattar riskbedömning & workshops, bakgrundskontroller, medvetenhet, operationella åtgärder, kanaler för rapportering och processer för utredning.	Risk och implementering av policy övervakas genom granskningar, "Insider threat reviews", där utvalda länder följdes upp under 2020. Risken övervakas också genom ERM-självutvärdering och ERM-affärsplan.

# Styrelsens underskrifter

Stockholm den 18 mars 2021

**Marie Ehrling**

Ordförande

**Carl Douglas**

Vice ordförande

**Ingrid Bonde**

Styrelseledamot

**John Brandon**

Styrelseledamot

**Anders Böös**

Styrelseledamot

**Fredrik Cappelen**

Styrelseledamot

**Sofia Schörling Högberg**

Styrelseledamot

**Dick Seger**

Styrelseledamot

**Susanne Bergman Israelsson**

Styrelseledamot

Arbetsstagarrepresentant

**Åse Hjelm**

Styrelseledamot

Arbetsstagarrepresentant

**Jan Prang**

Styrelseledamot

Arbetsstagarrepresentant

**Magnus Ahlqvist**Verkställande direktör  
och koncernchef

## Revisors yttrande om bolagsstyrnings- rapporten

Till bolagsstämman i Securitas AB,  
org nr 556302-7241**UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING**

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2020 på sidorna 42–64 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

**GRANSKNINGENS INRIKTNING  
OCH OMFATTNING**

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre

omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

**UTTALANDE**

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6§ andra stycket punkterna 2–6 Årsredovisningslagen samt 7 kap. 31§ andra stycket samma lag är förenliga med Årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med Årsredovisningslagen.

Stockholm den 18 mars 2021  
PricewaterhouseCoopers AB**Patrik Adolfson**Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor**Madeleine Endre**

Auktoriserad revisor