

# Bolagsstyrningsrapport 2019

**Swedbank har en viktig samhällsfunktion såsom en bank för de många hushållen och företagen. Banken har en stark förankring i Sparbanksrörelsen och i de länder där banken är verksam. Swedbank värnar om en sund och hållbar ekonomi för såväl våra kunder som samhället i stort. En förutsättning för detta är en bolagsstyrningsmodell med tydlig ansvarsfördelning och tillfredsställande intern kontroll, riskhantering och transparens.**

2019 har varit ett turbulent år för Swedbank. Under året har fokus på Swedbanks hantering av åtgärder mot penningtvätt och främst historiska brister i bankens rutiner och processer i de baltiska länderna varit stort både från medias sida och internt. Vidare har Swedbank under samma period varit föremål för ett stort antal myndighetsutredningar på våra hemmamarknader samt i USA. Det finns en koppling mellan de iakttagelser och brister som kan konstateras och Swedbanks bolagsstyrning, varför dessa frågor har stått i fokus för styrelsen och ledningen under 2019. Dessa frågor har även fortsatt hög prioritet under 2020.

## Betydelsen av bolagsstyrning

God bolagsstyrning handlar om att sköta banken så hållbart, effektivt och ansvarsfullt som möjligt. Beslutsprocesserna bör vara enkla, systematiska och med tydliga ansvarområden. Det ska finnas tydliga rutiner för hantering av intressekonflikter och effektiva verktyg för intern styrning, riskhantering och kontroll av riskhantering. Företagskulturen bör präglas av transparens, regelefterlevnad och riskmedvetenhet.

## Regelverk

Swedbank är ett svenskt publikt bankaktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm och ska därför följa bland annat följande regelverk:

- aktiebolagslagen
- lag om bank- och finansieringsrörelse
- lag om värdepappersmarknaden
- lag om straff för marknadsmissbruk på värdepappersmarknaden
- årsredovisningslagen
- regelverk för emittenter på Nasdaq Stockholm
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Finansinspektionens och andra myndigheters regelverk och riktlinjer.

Därutöver ska banken även följa ett stort antal regelverk som beslutas på EU-nivå, bland annat:

- Europaparlamentets och rådets förordning om tillsynkrav för kreditinstitut och värdepappersföretag ("CRR")
- Europaparlamentets och rådets förordning om marknadsmissbruk ("MAR")
- Europaparlamentets och rådets förordning om dataskydd ("GDPR")
- EBA:s riktlinjer om intern styrning ("GL 11")
- ESMA och EBA:s gemensamma riktlinjer om lämplighetsbedömning av ledamöter i ledningsorgan och ledande befattningshavare ("GL 12")

Dessa regelverk har under de senaste åren blivit allt mer omfattande och detaljerade. Sammantaget betyder det att en allt större insats krävs från bankens sida för att säkerställa att banken lever upp till samtliga relevanta regelverk.

Swedbank har även ett eget internt koncernregelverk. Genom de interna och externa reglerna fördelas ansvaret för styrning, kontroll och uppföljning av verksamheten mellan aktieägare, styrelse och vd. I det interna regelverket ingår bland annat följande övergripande dokument:

- Governancepolicy och Governanceinstruktion
- Arbetsordningen för styrelsen och instruktionerna för styrelsens utskott
- Instruktionerna för vd respektive chefen för Internrevision
- Koncernens övergripande riskramverk (ERM policy) och policy för operativa risker
- Kreditpolicy
- Policy och instruktion om motverkan av penningtvätt och finansiering av terrorism
- Ersättningspolicy
- Policy för Compliancefunktionen
- Uppförandekod och policy för hantering av intressekonflikter
- Anti-korruptionspolicy
- Policy om jämställdhet, mångfald och inkluderande
- Hållbarhetspolicy och miljöpolicy
- Policy för finansiell rapportering

Ingen avvikelse från Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) eller börsens regelverk (NASDAQ OMX, Stockholm) finns att rapportera avseende 2019.

Swedbankkoncernen består av moderbolaget Swedbank AB samt flera dotterbolag, bland annat dotterbankerna i de baltiska länderna, Swedbank Robur, Swedbank Hypotek och Swedbank Försäkring. Tillsättandet av styrelseledamöter i materiella dotterbolag sker genom en intern nomineringsprocess där förslagen godkänns av bankens styrelse.

Inom banken finns en matrisorganisation med syfte att komplettera den legala strukturen genom att till exempel allokera resurser på ett ändamålsenligt sätt samt utöva styrning och kontroll ur ett koncernperspektiv. Bankens styrmodell beskriver ansvarsfördelningen inom koncernen, där rollbeskrivningar syftar till att skapa förutsättningar för starka och effektiva processer. Utifrån styrmodellen delegeras befogenheter och ansvar baserat på koncerngemensamma principer. Affärsbesluten fattas nära kunderna, vilket ställer höga krav på kontroll och uppföljning av risker.

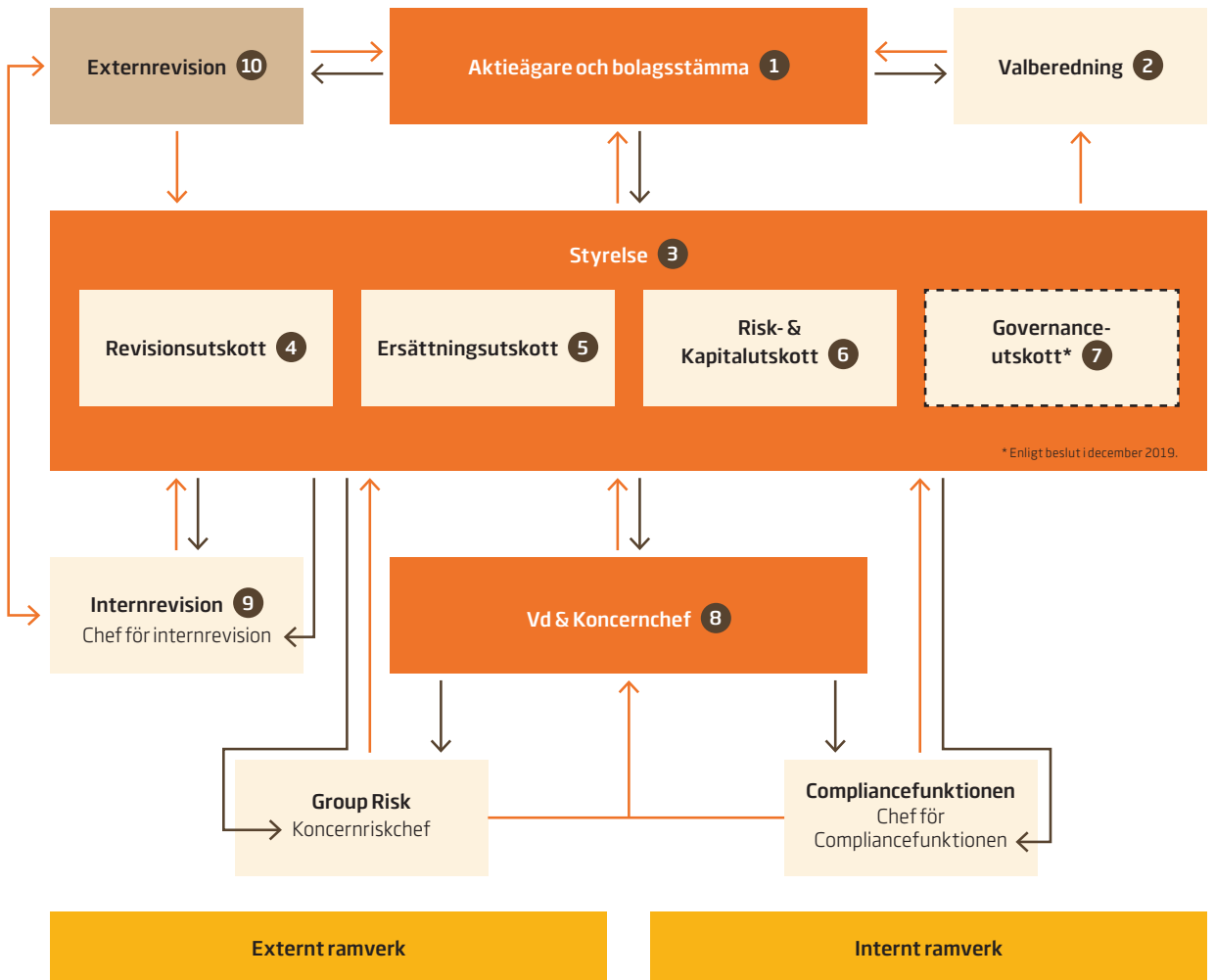
Styrelse och vd initierade i slutet av fjärde kvartalet 2019 en översyn av bankens bolagsstyrningsmodell, vilken kommer att genomföras under 2020. Inom ramen för översynen kommer banken säkerställa att den nya matrisorganisationen som beslutades i december 2019 införlivas i bankens interna regler och

beslutsmandat på ett tydligt och ändamålsenligt sätt samt att det genomförs förbättrade arbetssätt och processer där behov identifieras för att öka effektiviteten i koncernens styrning och kontroll över verksamheten.

#### Viktiga händelser under 2019 i urval:

Datum	Händelse
9 januari	Annika Poutiainen begärde utträde ur styrelsen som en följd av en uppkommen intressekonflikt.
28 mars	Styrelsen entledigade vd Birgitte Bonnesen och tillsatte Anders Karlsson som tillförordnad vd.
Årsstämma 28 mars	Ulrika Francke, Lars Idermark, Siv Svensson, Bodil Eriksson, Anna Mossberg, Peter Norman, Mats Granryd, Bo Johansson och Magnus Uggla omvaldes till styrelseledamöter. Kerstin Hermansson nyvaldes till styrelseledamot. Lars Idermark utsågs till styrelsens ordförande. Birgitte Bonnesen beviljades inte ansvarsfrihet av stämman.
4 april	Styrelsen beslutade anlita advokat Biörn Riese som juridisk rådgivare och Peje Emilsson, Kreab, som rådgivare i kommunikationsfrågor.
5 april	Lars Idermark meddelade att han avsåg att lämna sitt uppdrag som styrelsens ordförande med omedelbar verkan. Vice ordförande Ulrika Francke tillträdde som styrelsens ordförande.
25 april	Enheten Anti Financial Crime etablerades efter beslut av styrelsen. Styrelsen beslutade om ny tillförordnad Compliancechef och ny tillförordnad chef för internrevision.
Extra bolagsstämma 19 juni	Inför den extra bolagsstämman meddelade Ulrika Francke, Siv Svensson och Peter Norman att de avsåg att avgå från sina uppdrag i samband med den extra bolagsstämman. Josefin Lindstrand, Bo Magnusson och Göran Persson valdes till nya styrelseledamöter. Göran Persson utsågs till styrelsens ordförande.
27 augusti	Styrelsen beslutade att inom styrelsen inrätta en arbetsgrupp, benämnd Working Group, för hantering av pågående utredningar och åtgärder mot penningtvätt.
28 augusti	Ny vd för banken utsågs av styrelsen.
17 september	Styrelsen tillsatte ordinarie Compliancechef.
1 oktober	Ny vd för banken tillträdde.
9 december	Vd utsåg ny koncernledning med ikraftträdande 1 januari 2020. Styrelsen entledigade chefen för Group Risk och utsåg tillförordnad chef för Group Risk, båda med omedelbar verkan. Vd etablerade Special Task Force.
19 december	Ny internrevisionschef utsågs av styrelsen.

Illustrationen nedan visar den formella strukturen för bolagsstyrningen. Rutornas nummer hänvisar till motsvarande numrerade avsnitt i bolagsstyrningsrapporten.



← Utser

← Rapporterar till/ Informerar/Rekommenderar

## 1 Aktieägare och bolagsstämma

**Aktieägarnas inflytande utövas genom deltagande på bolagsstämma. Enligt bankens bolagsordning ska årsstämman hållas före utgången av april, och om särskilda skäl finns senast den sista juni. Beslut på stämman fattas genom acklamation eller votering. Swedbank har endast ett aktieslag, stamaktier, även kallade A-aktier. Aktierna berättigar till vardera en röst.**

Bolagsstämman beslutar bland annat om:

- val av styrelse och styrelseledamöternas arvode, inklusive ledamöternas ersättning för utskottsarbete
- ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och vd
- ändringar i bolagsordningen
- val av revisor
- fastställande av resultat- och balansräkning
- disposition av bankens vinst eller förlust
- riktlinjer för ersättningar till vd och vissa andra ledande befattningshavare

Utöver att utse styrelsen ska Swedbanks bolagsstämma som framgår ovan fatta beslut i frågan om ansvarsfrihet för bankens styrelse och vd för den räkenskapsperiod som de vid årsstämman framlagda redovisningshandlingarna avser. Det innebär att årsstämman 2020 ska fatta beslut i frågan om ansvarsfrihet för styrelse och vd avseende räkenskapsåret 2019.

### Årsstämma 2019

Årsstämman 2019 hölls 28 mars i Stockholm. Totalt närvarade 1 770 aktieägare. Dessa representerade cirka 57 procent av rösterna i banken. Samtliga styrelseledamöter som föreslagits för omval och nyval, merparten av koncernledningen samt huvudansvarig revisor närvarade vid Årsstämman.

Några av de beslut som fattades på Årsstämman 2019 var:

- Fastställande av årsredovisning.
- Utdelning för räkenskapsåret 2018 på 14,20 kr per aktie.
- Antal styrelseledamöter beslutades till tio. Nio styrelseledamöter omvaldes och en ny ledamot valdes in.
- Lars Idermark utsågs till styrelsens ordförande.
- Ändring av bolagsordningen i syfte att öka styrelsens flexibilitet såvitt avser antalet styrelsesammanträden per år
- Ersättning till styrelseledamöter och revisor.
- Förvärv av egna aktier för att underlätta värdepappersrörelsen samt bemyndigande för styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier utöver detta, för anpassning av bankens kapitalstruktur till rådande kapitalbehov.
- Mandat att emittera konvertibler som kan konverteras till aktier.
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Koncernövergripande prestations- och aktiebaserat ersättningsprogram för 2019. Med anledning av detta och tidigare beslutade program beslöt om överlåtelse av aktier (alternativt annat finansiellt instrument i banken) till anställda omfattade av programmen.
- Principer för hur valberedning ska utses.
- Ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter.
- Ansvarsfrihet beviljades ej för vd.

### Extra bolagsstämma 2019

Extra bolagsstämma hölls 19 juni i Stockholm. Totalt närvarade 1 158 aktieägare, vilka representerade cirka 58 procent av rösterna i banken. Samtliga styrelseledamöter som föreslagits för nyval och merparten av övriga styrelseledamöter, koncernledningen, samt huvudansvarig revisor närvarade vid den extra bolagsstämman. Antalet styrelseledamöter beslutades till nio, varav tre styrelseledamöter nyvaldes. Göran Persson utsågs till styrelsens ordförande.

## 2 Valberedningen

**Valberedningen har antagit riktlinjer för sitt arbete som innebär att styrelsen ska ha en vid var tid ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd, avseende såväl ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning eftersträvas över tid. Hänsyn tas till bankens verksamhet, utvecklingsskede och förväntade framtida inriktning. Det är viktigt att styrelsen har ägarförankring, samtidigt som behovet av oberoende i förhållande till banken, bankledningen och bankens större aktieägare, ska beaktas för styrelsen som helhet. Vid årsstämman 2020 kommer stämman att fastställa en instruktion för valberedningens arbete.**

Vid Årsstämman 2019 fattades beslut om de principer som gäller för hur valberedning ska utses inför stämman 2020. Dessa innebär bland annat att valberedningen ska bestå av sex ledamöter, vilka utgörs av representanter för de fem aktieägare med störst aktieinnehav, under förutsättning att dessa önskar utse en ledamot. I annat fall går rätten att utse ledamot vidare till nästa aktieägare i storleksordning. Styrelsens ordförande är ledamot i valberedningen. Ledamöter i valberedningen får ingen ersättning. Efter att styrelsens dåvarande ordförande Lars Idermark avgått den 5 april 2019 fram till den 16 september 2019, då en ny valberedning konstituerade sig, bestod valberedningen av fem ledamöter.

Valberedningen har som ett led i sitt arbete haft personliga samtal med varje styrelseledamot om deras syn på hur styrelsearbetet fungerar samt deras erfarenheter av det senaste årets händelser och hur banken hanterat dessa. Styrelsens ordförande har inte varit närvarande vid dessa samtal. Valberedningen har utifrån styrelseutvärderingen, muntliga redogörelser och övrig information diskuterat styrelsens sammansättning, vilka kompetenser som bör vara representerade i styrelsen och styrelsens storlek. Valberedningen har gjort en intern lämplighetsbedömning av de föreslagna kandidaterna och bland annat utvärderat kandidaternas erfarenhet och kompetens, anseende, eventuella intressekonflikter och lämplighet.

Valberedningens arbete har under mandatperioden härutöver innefattat:

- Att ta del av styrelseordförandens och vd:s syn på verksamheten och bankens utmaningar de närmaste åren samt behov av kompletterande kompetens i styrelsen.
- Att se över behovet av kompetens och diskutera styrelsens sammansättning med hänsyn till Swedbanks strategier, kommande utmaningar och krav i aktiebolagslagen.

- Att ta hänsyn till bestämmelserna om antal uppdrag en styrelseledamot får inneha som ledamot i en bank av Swedbanks storlek samt bedömt kandidaternas möjlighet att lägga ned tillräckligt med tid på styrelsearbetet.
- Kandidaternas oberoende och eventuella intressekonflikter.
- Att bedöma den sammanlagda kollektiva kunskapen och expertisen i styrelsen.

Valberedningens aktuella sammansättning inför årsstämman 2020 (offentliggjordes den 16 september 2019).

Ledamot	Repreterar
Lennart Haglund, valberedningens ordförande	Sparbankernas Ägareförening
Ylva Wessén	Folksam
Charlotte Rydin	Alecta
Anders Oscarsson	AMF och AMF Fonder
Peter Karlström	Sparbanksstiftelserna
Göran Persson, styrelseordförande	Swedbank AB (publ)

### 3 Styrelsen

**Styrelsen har det övergripande ansvaret att förvalta Swedbanks angelägenheter i bankens och aktieägarnas intresse. Detta ska ske på ett hållbart sätt med kundens behov och sunt risktagande i fokus för att säkerställa en långsiktig fortlevnad för banken och främja förtroendet för banken i marknaden.**

Styrelsen består för närvarande av nio bolagsstämvalda ledamöter, vilka är valda för ett år. I styrelsen ingår även två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter. Bankens styrelse uppfyller Svensk kod för bolagsstyrning (Kodens) krav avseende antalet oberoende ledamöter. Samtliga ledamöter, förutom Bo Johansson, anses oberoende i förhållande till banken och bankledningen. Samtliga ledamöter anses vara oberoende i förhållande till bankens större aktieägare. Nuvarande fördelning är 44 procent kvinnor och 56 procent män. Vd, koncernfinanschef och styrelsens sekreterare närvarar vid styrelsens möten, men är inte ledamöter av styrelsen. Styrelsens sammansättning presenteras på sidorna 46–49.

#### Styrelsens ansvar och ansvarsfördelning

Styrelsen är det högsta beslutande organet efter bolagsstämman och det högsta verkställande organet. Swedbanks styrelse fastställer finansiella mål och strategier, tillsätter, entledigar och utvärderar vd, ser till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av verksamheten och att lagar och regler följs samt säkerställer en öppen och korrekt informationsgivning. Styrelsen ansvarar även ytterst för att banken har en effektiv och ändamålsenlig organisation och bolagsstyrning.

Styrelsen utser respektive entledigar cheferna för funktionen för riskkontroll (Group Risk), funktionen för regelefterlevnad (Compliance) samt internrevision. Funktionen för internrevisionen är direkt underställd styrelsen.

Styrelsens ordförande har vissa angivna ansvarsområden, vilka bland annat innefattar följande:

- Att leda styrelsens möten och arbete samt att uppmuntra en öppen och konstruktiv diskussion.
- Att följa och utvärdera enskilda ledamöters kompetens, arbete och bidrag till styrelsen.
- Att följa vds arbete, vara diskussionspartner och utgöra stöd till vd samt övervaka att styrelsens beslut, instruktioner och anvisningar implementeras.
- Att representera banken i ägarfrågor och andra väsentliga frågor med investerare och andra intressenter.

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras. Styrelsen har dock utsett utskott som följer upp, bereder och utvärderar frågor inom sina respektive områden inför beslut i styrelsen. Se vidare nedan. Under hösten 2019 påbörjade styrelsen ett arbete med att se över styrelsens utskott, vilket slutfördes i början av 2020.

Arbetsfördelningen mellan styrelsen, styrelsens ordförande och vd beslutas årligen bland annat genom styrelsens arbetsordning, Governancepolicy och instruktion för vd. I oktober 2019 genomfördes en utvärdering av styrelsearbetet för att få information om hur styrelsearbetet fungerar. En sammanställning av resultatet har presenterats för styrelsen.

#### Styrelsens arbete

Styrelsens arbete har varit mycket intensivt under 2019 och det hölls 38 styrelsemöten, varav sju per capsulam. Styrelsebeslut har fattats enhälligt och ingen avvikande mening har antecknats i någon beslutsfråga under året. Eventuella intressekonflikter och jävssituationer för styrelsens ledamöter anmäls vid varje möte och innebär att ledamöten varken deltar i diskussioner eller beslut i aktuell fråga.

Styrelsen fastställer varje år en plan för sitt arbete där man bestämmer vilka fördjupningsfrågor som ska behandlas. Under 2019 har styrelsen fokuserat i stora delar på arbete relaterat till motverkande av penningtvätt och finansiering av terrorism och har inom styrelsen etablerat en arbetsgrupp med syfte att arbeta med pågående myndighetsundersökningar, uppföljning av det 2019 inrättade åtgärdsprogrammet för motverkande av penningtvätt samt rapportering från enheten Anti Financial Crime som inrättades under året. Styrelsen anlätade dessutom under året advokat Björn Riese som extern juridisk rådgivare och Peje Emilsson, Kreab, som rådgivare i kommunikationsfrågor. Vidare anlätades den internationella advokatbyrån Clifford Chance för att med forensiskt stöd genomföra en omfattande utredning i syfte att bland annat beskriva hur banken har arbetat med penningtvätsfrågor, brister i rutiner och processer, hantering av intern och extern informationsgivning och ansvarsfrågor. Clifford Chance har även i uppdrag att göra en översyn av bankens nuvarande arbete för regelefterlevnad när det gäller penningtvätt med ambitionen att ge rekommendationer för att säkerställa att banken uppfyller bästa möjliga branschpraxis. Styrelsen beslutade under senhösten 2019 att utvidga kretsen av legala rådgivare med den amerikanska advokatbyrån Quinn Emanuel.

Övriga aktuella frågor under 2019 har bland annat varit följande:

- Bankens strategiska plan med underliggande strategier.
- Åtgärder för förbättrad kundnöjdhet och återställande av förtroendet för banken.
- Implementering av hållbarhetsfrågor i bankens huvudprocesser fondförvaltning, betalningar, kredit- samt inköpsprocess
- Stärkt fokus på kund och digitala kanaler.
- Informationssäkerhetsfrågor.
- Bolagsstyrnings- och övriga regulatoriska frågor.
- Den makroekonomiska utvecklingen och dess effekter på banken, dess limiter och exponeringar.
- Kapital- och likviditetsfrågor med särskild fokus på nya kapitalkrav.
- Likviditetsstrategier och upplämningsfrågor.
- Den löpande verksamhetens risker och kapital-situation, inklusive den interna kapitalutvärderingsprocessen (IKU) och andra stresstester.
- Kreditbeslut där den totala koncernkreditlimiten överstiger ett visst belopp samt avseende limiter för kreditriskkoncentrationer och krediter till bankens jävskrets.
- Större pågående projekt inom banken.
- Konkurrens- och omvärldsbevakning.

#### Styrelsens kompetensutveckling

En gång per år genomför styrelsen en fördjupad genomgång av ett eller flera områden. Under 2019 låg fokus på den baltiska verksamheten. Styrelsen fastställer varje år en utbildningsplan. För 2019 omfattade denna bland annat åtgärdsprogram och förbättringar i arbetet mot penningtvätt, utbildning i nya regulatoriska krav och bolagsstyrning samt uppföljning av implementering av regelverk, såsom PSD2, GDPR, GL 11 och GL 12. Styrelsen får också regelbundet utbildning i cybersäkerhet.

Nya styrelseledamöter genomgår en introduktionsutbildning i bankens regi som syftar till att få ökad förståelse för organisationen och verksamheten samt för Swedbanks värderingar och kultur. Ledamöterna informeras också om sitt legala ansvar i styrelsen samt om rollerna i de olika styrelseutskotten.

#### Styrelsens utskott

För beredning av styrelseärenden och möjlighet till fördjupning inom vissa områden har styrelsen tillsatt ett antal utskott. Utskotten ska bistå styrelsen genom att bereda styrelsefrågor. Styrelseutskotten har inte egen beslutanderätt, utan rekommenderar beslut till styrelsen. Samtliga utskottsprotokoll och allt material som bereds i utskotten finns tillgängligt för hela styrelsen.

## 4 Revisionsutskott

**Revisionsutskottet ska genom sitt arbete och i dialog med såväl externrevision som chefen för internrevision och koncernledningen ge styrelsen god tillgång till information om verksamheten. Syftet är att belysa eventuella brister i rutiner och organisation utifrån styrning, riskhantering och kontroll.**

Arbetet i styrelsens Revisionsutskott syftar till att säkerställa att bankens verkställande ledning etablerar och underhåller effektiva rutiner för intern styrning, riskhantering och kontroll. Dessa ska vara utformade för att ge rimlig säkerhet inom rapportering (finansiell rapportering, operationell risk) och regelefterlevnad (lagar, föreskrifter och interna regler) samt säkerställa ändamålsenlighet och effektivitet i de administrativa processerna och skydd av bankens tillgångar. Revisionsutskottet granskar också att de interna och externa revisorernas arbete bedrivs på ett effektivt, opartiskt och tillfredsställande sätt. Utskottet föreslår åtgärder som fastställs av styrelsen om så krävs.

Chefen för internrevision är adjungerad ledamot i utskottet. Majoriteten av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till banken och dess ledning. Minst en ledamot ska dessutom vara oberoende i förhållande till bankens större ägare. Minst en ledamot ska ha särskild kompetens inom redovisnings- eller revisionsområdet.

Arbetet i Revisionsutskottet omfattar bland annat även:

- genomgång och utvärdering av koncernens finansiella rapporteringsprocess
- ansvar för kvaliteten i bolagets finansiella rapportering
- ansvar för att delårsrapporter och bokslutskommuniké granskas, alternativt granskas översiktligt, av den externa revisionen
- att träffa den externa revisionen vid varje rapporttillfälle
- godkännande av konsulttjänster av externrevision överstigande ett visst belopp
- att vara informerad om redovisningsstandarder
- att utvärdera chefen för internrevision
- genomgång och godkännande av internrevisionens budget, instruktion och årsplan
- genomgång av internrevisionens kvartalsvisa avrapportering och förslag på förbättringsåtgärder
- uppföljning av internrevisionens årliga plan och strategiska prioriteringar
- uppföljning av externrevisionens plan och risker i den finansiella rapporteringen

Under 2019 behandlades i huvudsak revisionsfrågor sammanhängande med den finansiella rapporteringen inom revisionsutskottet. I december 2019 beslutade dock styrelsen att samtliga frågor sammanhängande med intern- och extern revision ska behandlas i Revisionsutskottet.

Ledamöter i Revisionsutskottet:

22 mars 2018– 28 mars 2019	28 mars– 19 juni 2019	19 juni– 26 mars 2020
Siv Svensson, ordförande	Siv Svensson, ordförande	Bo Magnusson, ordförande
Ulrika Francke	Ulrika Francke	Mats Granryd
Mats Granryd	Mats Granryd	Kerstin Hermansson
Peter Norman	Kerstin Hermansson	Josefin Lindstrand
Annika Poutiainen (t.o.m. 9 januari 2019)	Peter Norman	Anna Mossberg

## 5 Ersättningsutskott

Styrelsens Ersättningsutskott ska bland annat kontrollera att ersättningsystemen i banken generellt stämmer överens med en effektiv riskhantering och legala krav. Ersättningsystemen måste följa tillämpliga regler, såsom exempelvis Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), Finansinspektionens riktlinjer och Europeiska bankmyndighetens riktlinjer för ledande befattningshavare.

Utskottets ledamöter ska ha den kunskap och erfarenhet av riskanalys som krävs för att kunna göra en oberoende utvärdering av lämpligheten i bankens ersättningspolicy. Ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till såväl banken som dess ledning. Läs mer om ersättningar i Swedbank längre fram i bolagsstyrningsrapporten samt i not K13.

Arbetet i Ersättningsutskottet omfattar bland annat:

- Lön, pension, rörlig ersättning och övriga förmåner för koncernledningen i enlighet med årsstämman riktlinjer och för chefen för Internrevision.
- Styrelsens förslag till årsstämman avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Allokering och utvärdering av bankens prestations- och aktiebaserade ersättningsprogram och övriga frågor sammanhängande med Programmen.
- Swedbanks ersättningspolicy.
- Beslut enligt eller avvikelser från policys inom ersättningsområdet.
- Årlig granskning och utvärdering av ändamålsenligheten i instruktionerna för ersättning.
- Beredning och rekommendation till styrelsen om ersättning till konsulter i de fall den sammanlagda ersättningen för uppdraget överstiger en viss summa.
- Översyn av löneskillnader för att säkerställa att dessa inte är osakliga.
- Successionsplanering.

I december 2019 beslutade styrelsen att frågor rörande processen för nominering av styrelseledamöter i materiella dotterbolag samt instruktionen för bankens interna nomineringskommitté ska beredas i Ersättningsutskottet.

Ledamöter i Ersättningsutskottet:

22 mars 2018-19 juni 2019	19 juni-26 mars 2020
Lars Idermark, ordförande (t.o.m. 5 april 2019)	Göran Persson, ordförande
Bodil Eriksson	Bodil Eriksson
Ulrika Francke, ordförande (fr.o.m. 5 april 2019)	Bo Magnusson
Anna Mossberg	Anna Mossberg

## 6 Risk- och Kapitalutskott

Styrelsens Risk- och Kapitalutskott stödjer styrelsen bland annat i arbetet med att se till att det finns rutiner för att identifiera och definiera riskerna inom verksamheten samt att risktagandet mäts och kontrolleras. Ledamöterna i utskottet har särskild kompetens och erfarenhet av risk- och kapitalfrågor samt frågor rörande regelefterlevnad.

Arbetet i Risk- och Kapitalutskottet omfattar bland annat:

- Intern kapital- och likviditetsutvärdering (IKLU) och bankens kapitalisering.
- Bankens kreditlimiter och exponeringar, inklusive de största exponeringarna och de största reserveringarna.
- Stresstester av olika kreditportföljer och andra analyser av kreditportföljerna, speciellt den svenska bolåneportföljens sammansättning och dess betydelse för bankens upplåning.
- Storleken på bankens likviditetsportfölj och övriga likviditetsfrågor.
- Upplåningsrelaterade frågor och strategier, speciellt gällande säkerställda obligationer.
- Ta del av rapportering från Compliance.

Utskottet får månatligen en riskrapport från Group Risk, som bland annat innehåller redogörelse för koncernens risker.

En närmare beskrivning av koncernens risker finns i not K3.

Compliancefunktionen rapporterar kvartalsvis koncernens compliancerisker och avvikelser. I tillägg till detta tar funktionen fram en årlig complianceplan, vilken innehåller koncernens huvudsakliga complianceriskområden. Den rapportering som sker av Compliancefunktionen bereds av Risk- och Kapitalutskottet.

I december 2019 beslutade styrelsen att renodla rapporteringen till Risk- och Kapitalutskottet till rapporter från första och andra försvarslinjen, d v s funktionen för kredit, Group Risk och Compliance. Det innebär att funktionen för internrevision fortsättningsvis huvudsakligen rapporterar till Revisionsutskottet.

Årsplanerna för funktionerna för internrevision, Group Risk och Compliance föredras årligen i Risk- och Kapitalutskottet och Revisionsutskottet.

Ledamöter i Risk- och Kapitalutskottet:

22 mars 2018-19 juni 2019	19 juni-26 mars 2020
Magnus Ugglå, ordförande	Magnus Ugglå, ordförande
Ulrika Francke	Bo Johansson
Lars Idermark (t.o.m. 5 april 2019)	Josefin Lindstrand
Bo Johansson	Bo Magnusson
Peter Norman	Göran Persson
Siv Svensson	

## 7 Governanceutskott

I december 2019 beslutade styrelsen att omvandla den arbetsgrupp som bildades i styrelsen 2019 (se ovan) till ett permanent utskott för bolagsstyrningfrågor; Governanceutskottet. Detta utskott ska stödja styrelsen i dess arbete med att säkerställa att bankens övergripande organisation och bolagsstyrningsprocesser är effektiva och ändamålsenliga med hänsyn till verksamhetens art och omfattning. Utskottet ska även säkerställa att verksamheten har klara och tydliga mandat och principer för rapportering, eskalering och uppföljning för intern kontroll på koncernnivå. Genom det nya utskottet allokeras mer tid för fördjupad beredning av bolagsstyrningsrelaterade frågor, däribland inbegripet återkommande översyn av styrelsens koncernövergripande principer för bolagsstyrning samt intern kontroll och uppföljning av dotterbolagens implementering av koncernens interna regler. Utskottet ska även följa upp och koordinera myndighetsutredningar med övergripande påverkan på koncernens verksamhet eller som är relaterade till penningtvätt och finansiell brottslighet.

### Tidigare styrelsens arbetsgrupp

Bo Magnusson, ordförande  
Kerstin Hermansson  
Josefin Lindstrand  
Magnus Ugglå

## 8 Vd och koncernchef

**Vd tillika koncernchef svarar för bankens löpande förvaltning och är den tjänsteman som ytterst ansvarar för att styrelsens strategiska inriktning och andra beslut fattade av styrelsen implementeras och följs i affärsområden och dotterbolag, samt att riskhantering, styrning, IT-system, organisation och processer är tillfredsställande. Vd representerar banken externt i olika angelägenheter, leder arbetet i koncernledningen samt fattar beslut efter samråd med dess ledamöter.**

Vd har möjlighet att delegera arbetsuppgifter till underordnade eller till koncernkommittéer, men ansvaret ligger alltjämt hos vd. Kommittéerna har i sig ingen kollektiv beslutsförmåga, utan besluten fattas av ordföranden i respektive kommitté, alternativt eskaleras beslutet till vd. Styrelsens syn på vd:s särskilda ansvarsområden framgår bland annat av styrelsens governancepolicy och instruktion för vd. Vd ansvarar för att styrelsens beslut, policyer och instruktioner följs i verksamheten samt utvärderas årligen.

Vd fastställer koncernövergripande regler för intern kontroll. Som stöd i den interna kontrollen har vd ett antal uppföljande enheter inom koncernen, främst funktionen för Group Finance, Group Risk och Compliance. Uppföljning sker genom regelbundna skriftliga rapporter och fördjupade uppföljningsmöten med cheferna för de olika koncernfunktionerna och med affärsområdena. Se mer information i Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen på sidan 45. Vd ansvarar också för att koncernen har en strategi för kompetensförsörjning.

### Koncernledning, andra kommittéer och forum

Koncernledningen (GEC) är vd:s beslutsförberedande forum och bestod fram till årsskiftet av 17 ledamöter. Under 2019 bildades enheten Anti Financial Crime, vars chef även beslutades ingå i koncernledningen.

Jens Henriksson tillträdde som vd 1 oktober 2019 och beslutade 9 december 2019 att omorganisera koncernledningen som från den 1 januari 2020 består av 14 ledamöter: vd, affärsområdescheferna för Svensk bankverksamhet, Baltisk bankverksamhet, Stora företag och Institutioner, koncernfinanschefen, koncernkreditchefen, cheferna för Anti Financial Crime, Group Financial Products and Advice, Digital Banking and IT, Group Risk, Group Compliance, Group Human Resources and Infrastructure, Group Communication and Sustainability och Group Legal. Ett stort antal av medlemmarna är personer med direkt affärsansvar och koncernledningen fyller därför även en viktig funktion för ömsidigt informations- och tankeutbyte. Koncernledningen sammanträder normalt varje måndag.

Koncernledningen tar fram förslag på ersättningssystem och lämnar förslag till rörlig ersättning för medarbetarna till styrelsens ersättningsutskott. Synen på ersättning är att den i möjligaste mån ska vara individuellt utformad och uppmuntra var och en att prestera i linje med Swedbanks mål, strategi och vision samt bidra till ett sunt risktagande.

Utöver koncernledningen (GEC) finns bland annat följande kommittéer: Group Asset Allocation Committee (GAAC), Group Risk and Compliance Committee (GRCC), Group Investment Committee (GIC) och Group Crisis Management Team (GCMT).

GAAC leds av koncernfinanschefen. Syftet med GAAC är bland annat att hålla ihop den finansiella styrningen avseende kapital, likviditet, finansiering och skattefrågor men också lednings- och styrningsfrågor.

GRCC leds av chefen för Group Risk som tillsammans med chefen för Compliance efter samråd med övriga ledamöter i GRCC lämnar rekommendationer till styrelse och vd. GRCC ska bidra till den strategiska planeringen av koncernens riskkapital för att säkerställa samstämmighet ur ett riskperspektiv.

GIC leds sedan omorganisationen av koncernfinanschefen. GIC planerar och prioriterar koncernens strategiska investeringar och säkerställer att det står i överensstämmelse med bankens strategi.

GCMT leds av chefen för operativa risker och sammankallas vid behov för hantering av akuta krissituationer.

Kommittéer motsvarande de kommittéer som nämns ovan, finns även på andra nivåer i organisationen.

Vd har också inrättat ett informations- och diskussionsforum (Senior Management Forum, SMF) bestående av högre chefer i banken. Detta ska säkerställa implementering och koordinering av strategiskt viktiga frågor. Vd utvärderar sammansättningen i SMF med hänsyn tagen till en lämplig kombination av kompetens och erfarenhet.



### Några prioriterade frågor för koncernledningen under 2019

Koncernledningen har under 2019 hanterat en mängd frågor varav följande är ett urval:

- Åtgärder för att motverka penningtvätt, finansiering av terrorism och korruption.
- Myndighetsutredningar avseende bankens arbete med att förhindra penningtvätt.
- Ny organisation, inklusive ny koncernledning.
- Etablerandet av Special Task Force, en särskild enhet för samordning av pågående utredningar
- Satsningar för ökat förtroende och kundvärde.
- Kapital- och likviditetsfrågor.
- Mobila betalningsalternativ har breddats ytterligare med möjligheten att använda Google Pay och Apple Pay.
- Investering och samarbete med finansteknikbolaget Kaching Retail.
- Hållbarhetsfrågor, som exempelvis undertecknande av FN:s principer för ansvarsfull bankverksamhet.
- Investerarmöten.
- Fortsatt arbete med IT-utveckling och driftsäkerhet.
- Intern kontroll och riskhantering.

### Intern kontroll och riskhantering

Grunden för ett väl fungerande riskarbete är en god och gemensam riskkultur. Bankens funktioner för intern kontroll och riskhantering bygger på tre försvarslinjer.

#### Första försvarslinjen – affärsverksamhetens riskhantering

Den första försvarslinjen utgörs av affärsverksamheten. Det är i den dagliga verksamheten som Swedbanks affärsenheter säkerställer att beslut som fattas är väl avvägda och att risktagande sker under kontrollerade och medvetna former i enlighet med interna och externa regler. Anställda inom affärsenheterna har god kunskap om kunderna och specifik insikt i den lokala marknaden. Vidare fungerar de riskklassificeringsverktyg banken använder som stöd i bankens affärsprocesser. Som stöd i första linjen har banken byggt upp vissa centrala stödfunktioner för att reducera riskerna i första försvarslinjen. Sådana funktioner är exempelvis Anti Financial Crime, Group Communication and Sustainability, Group Credit, Group Human Resources and Infrastructure, Group Finance och Group Legal.

#### Andra försvarslinjen – oberoende kontrollfunktioner

Den andra försvarslinjen utgörs av de interna kontrollfunktionerna Group Risk och Compliance som bland annat övervakar, kontrollerar och rapporterar koncernens risker och hur koncernen följer interna och externa regelverk. Banken har etablerat dessa centrala och oberoende kontrollfunktioner för riskhantering och regelefterlevnad som utför aktiviteter gentemot andra enheter i banken. Kontrollfunktionerna identifierar, följer upp och rapporterar om verksamhetens riskhantering, innefattande operativa risker och risker relaterade till regelefterlevnad.

#### Riskkontroll

I Swedbank finns en oberoende riskkontrollfunktion, Group Risk, som arbetar med koncernens riskhantering. Chefen för Group Risk är direkt underställd vd och rapporterar till vd och styrelse.

Group Risk ansvarar för identifiering, kvantifiering, analys och rapportering av risker samt genomför oberoende analyser och stresstester av hur händelser i omvärlden påverkar Swedbank. Group Risk bidrar även med expertkunskap och fungerar som rådgivare för att säkerställa att fattade beslut är förenliga med riskaptit och toleransnivåer (limiter). I enlighet med dessa utfärdas interna regler för riskhantering och riskkontroll på olika nivåer.

Group Risk prioriterar resurserna till de områden där de väsentligaste riskerna finns.

Styrelsens riskpolicy (Policy on Enterprise Risk Management, ERM) innehåller ramverk samt beskriver roller och ansvar gällande riskstyrning, riskhantering och riskkontroll. Vidare innehåller den riktlinjer för storleken på den kapitalbuffert som hålls som skydd mot kraftiga konjunkturnedgångar.

### Compliance

I Swedbank finns en oberoende regelefterlevnadsfunktion som ansvarar för uppföljning och kontroll av koncernens regelefterlevnad. Chefen för Compliance är direkt underställd vd och rapporterar till vd och styrelse.

Compliance arbetar utifrån fyra processer: planering av complianceverksamheten utifrån en riskbedömning; uppföljning av verksamheten genom enstaka och regelbundna kontroller; rapportering till vd, styrelse och övrig verksamhet av förbättringsområden som identifierats vid kontroller; samt rådgivning och stöd.

Compliance arbetar riskbaserat och prioriterar därmed resurserna till de områden som har de väsentligaste regelefterlevnadsriskerna. Compliance arbete styrs av Compliance Policy (Policy for the Compliance Function) antagen av styrelsen.

## 9 Tredje försvarslinjen – Internrevision

**I Swedbank finns en oberoende funktion för internrevision. Chefen för Internrevisionen är direkt underställd och rapporterar till styrelsen och är därigenom oberoende i förhållande till den verkställande ledningen.**

Internrevisionens granskningar syftar till att skapa förbättringar i verksamheten genom utvärdering av riskhantering, styrning och internkontroll.

Samtliga bankens aktiviteter och koncernbolag omfattas av internrevisionens arbete. Internrevisionen utvärderar huruvida den verkställande ledningen, genom sina implementerade internkontroller och styrningsstrukturer, säkerställer att affärsverksamhetens kontroller är effektiva, riskhanteringsprocesserna är effektiva, och att styrningsprocesserna och organisationen är ändamålsenliga, fungerande och stödjer affärens syften. Internrevisionen arbetar även i förebyggande syfte med att föreslå förbättringar i den interna kontrollen.

Internrevisionen följer i sitt arbete de riktlinjer för yrkesmässigt utövande av internrevision och den yrkesetiska kod som är satta av The Institute of Internal Auditors och såsom de är fastställda i International Professional Practices Framework.

## 10 Externrevision

**Externrevisorn är en oberoende granskare av bankens räkenskaper och ska avgöra om dessa i allt väsentligt är korrekta och fullständiga samt ger en rättvisande bild av bankens finansiella ställning och resultat. Revisorn ska också granska att dessa är upprättade enligt gällande lagar och rekommendationer. Revisorn granskar också styrelsens och vd:s förvaltning.**

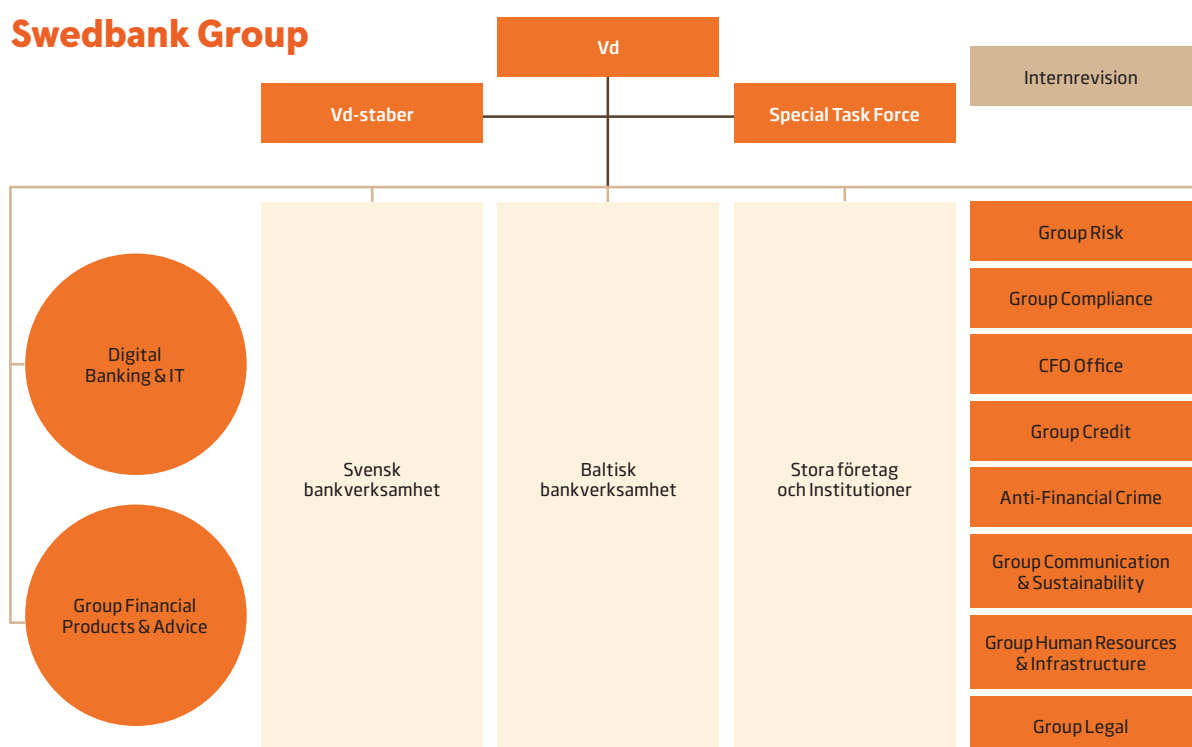
Vid årsstämman föredrar revisorn revisionsberättelsen och beskriver granskningsarbetet. Revisorn har inför styrelsen redogjort för sin granskning och sina iakttagelser tre gånger under 2019. Revisorn har träffat styrelsens ordförande, ordföranden i Revisionsutskottet samt ledningen och övriga verksamhetsansvariga regelbundet. Swedbanks delårsrapporter granskas översiktligt av bankens revisor. Även hållbarhetsredovisningen, i enlighet med definition på sidan 194, har översiktligt granskats. Enligt bankens bolagsordning ska banken ha lägst en och högst två auktoriserade revisorer och till revisor får även registrerat revisionsbolag utses. Huvudansvarig är auktoriserade revisorn Anneli Granqvist. PwC är sedan årsstämman 2019 utsett till revisionsbolag. Ersättning till koncernens revisor redovisas i not K14. PwC har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även haft revisionsnära uppdrag, främst relaterade till redovisning, skattetjänster och övriga tjänster så som transaktionsstöd. Uppdrag nära förknippade med revision utgör normalt inget hot mot revisorns oberoende. Andra konsulttjänster av revisorn ska enligt bankens policy utföras med stor restriktion. I enlighet med gällande regler för revisorns oberoende

ska samtliga konsulttjänster på förhand godkännas av Revisionsutskottet och får inte påbörjas förrän så har skett. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att dennes saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas. Revisorn bekräftar årligen sitt oberoende i revisionsberättelsen.

### Koncernstruktur

En effektiv operativ struktur är viktig för styrningen av banken. Koncernstrukturen anger ramarna för olika roller, funktioner och rapportvägar inom banken. Bankens koncernstruktur är uppdelad i affärsområden, produktområden och koncernfunktioner. Vd beslutade i december 2019 om en ny koncernstruktur som trädde ikraft 1 januari 2020. Organisationsförändringen innebar bland annat att koncernfunktionerna Digital Banking och Group IT slogs samman till en enhet som också tog över ansvaret för konsumentbetalningar och kortverksamhet. Digital Banking and IT utvecklar även och förvaltar de digitala kanalerna samt de verktyg som används i kundmötet. CVM upplöstes och stora delar inordnades i affärsområdet Svensk bankverksamhet, som därmed tagit över koordinering av kundstrategier, utveckling av kunderbjudandet samt hantering av kampanjer. Funktionerna för cash management, PayEx och betalningsinfrastruktur inordnades i affärsområdet Stora företag och institutioner. Bankens finansiella produkter samlades i en ny enhet, Group Financial Products and Advice, vilket innebar att de tidigare enheterna Group Savings och Group Lending and Payments upplöstes. Den nya enheten ansvarar för att tillhandahålla produkter och tjänster inom sparande, försäkringar och lån samt säkerställa en effektiv rådgivningsprocess och ge affärsstöd till de medarbetare som möter kund.

## Swedbank Group



### Affärsområden

Verksamheten i banken bedrivs i tre affärsområden: Svensk bankverksamhet, Baltisk bankverksamhet och Stora företag och Institutioner. Affärsområdescheferna är direkt underställda vd. Affärsområdescheferna har ett heltäckande ansvar för affärsområdets verksamhet och rapporterar löpande till vd.

Inom affärsområdeschefens ansvar ligger att:

- implementera gruppens strategier och sammanställa affärsplaner för respektive affärsområde samt se till att dessa genomförs och rapporteras till vd
- säkerställa och skapa rapporterings- och eskaleringsrutiner för att lyfta frågor för information alternativt beslut på vd- eller styrelsenivå
- tillse att policys och instruktioner implementeras inom affärsområdet
- ansvara för kunderbjudande och produktutveckling
- ansvara för att integrera hållbarhetsaspekter i affärsbeslut och arbetssätt
- ansvara för lönsamhet och finansiell stabilitet inom affärsområdet
- övervaka, följa upp och hantera affärsområdets tillgångar, skulder och lönsamhetsutveckling
- upprätthålla ett sunt system för internkontroll med syfte att identifiera, hantera och motverka risker
- ansvara för att affärsområdet effektivt implementerar bankens bolagsstyrningsmodell

### Koncernfunktioner

Koncernfunktionernas uppgift är att stödja vd och koncernens affärsverksamhet samt att skapa koncerngemensamma arbetssätt, säkerställa styrning och uppföljning i koncernen samt att tydliggöra Swedbanks vision och strategi. I koncernfunktion-

ernas uppgifter ingår att ta fram koncerngemensamma policys och instruktioner för styrelsen och vd att fastställa. Dessutom utvecklas andra koncernövergripande interna regler, vilka beslutas av chefen för respektive koncernfunktion. Syftet med de koncernövergripande reglerna och processerna är att stödja vd och koncernens affärsverksamhet samt att tydliggöra Swedbanks vision, syfte, värderingar och strategi samt minimera riskerna i verksamheten. Till koncernfunktionernas uppgifter hör också att skapa och följa upp koncerngemensamma arbetssätt, vilka utgör ett stöd för affärsverksamheten samt underlättar erfarenhetsutbyte mellan bankens olika marknader. De ansvarar för att sammanställa och analysera rapportering till vd och styrelse samt att ge förslag på lösningar av frågor som kräver omedelbar åtgärd inom sitt respektive område och därmed skapa en effektiv lösning på problemet. Chefen för respektive koncernfunktion har rätt till fullständig insyn i affärsverksamheten för att kunna fullgöra sitt åtagande.

### Ytterligare information om Swedbanks bolagsstyrning

På bankens hemsida ([www.swedbank.com](http://www.swedbank.com)) under rubriken "Om oss" finns en särskild avdelning för bolagsstyrningsfrågor vilken bland annat innehåller:

- Swedbanks bolagsordning
- valberedningens principer och arbete
- information om Swedbanks årsstämmor sedan 2011
- information om ersättningar i Swedbank samt utvärdering av riktlinjerna för ersättning till Swedbanks ledande befattningshavare
- bankens uppförandekod

# Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen har det yttersta ansvaret för att den finansiella rapporteringen följer externa regelverk samt ansvarar för att intern kontroll avseende finansiell rapportering (IKFR) följs upp. IKFR baseras på nedanstående fem internkontrollkomponenter.

## Kontrollmiljö – styrelsen och ledningen lägger grunden för den interna kontrollen

För att säkerställa en tillförlitlig rapportering tar Swedbanks interna kontroll sin utgångspunkt i bankens organisationsstruktur, policys och instruktioner beslutade av styrelsen. Utöver detta finns ett direktiv specifikt upprättat för IKFR, utfärdat av Swedbanks koncernfinanschef.

Det finns ett koncernövergripande IKFR-ramverk vilket grundar sig på bankens vision, syfte och värderingar (läs mer på årsredovisningens första uppslag). IKFR-ramverket syftar till att identifiera och bedöma risker i relation till den finansiella rapporteringen.

## Riskanalys – riskbedömning utifrån väsentlighet och komplexitet

Riskhantering är en integrerad del av affärsverksamheten. I första hand ansvarar respektive enhetschef för riskhantering och riskbedömning inom verksamheten samt i den finansiella rapporteringsprocessen.

Riskanalys inom IKFR-ramverket utförs på koncernnivå för att identifiera och skapa förståelse för riskerna i den finansiella rapporteringen, både vad gäller väsentlighet och komplexitet. Riskanalysen används sedan som utgångspunkt för att bestämma vilka områden som ska omfattas av ramverket.

## Kontrollaktiviteter – kontroller på olika nivåer

För att säkerställa tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen utförs kontroller på flera nivåer i banken. Dessa är uppdelade enligt IKFR-ramverkets strukturerade kontroller, enligt kategorierna: Koncernövergripande kontroller, kontroller på process- och transaktionsnivå samt generella IT kontroller.

## Efterlevnad – Uppföljning och utvärdering

Uppföljning av de kontroller som ingår i IKFR ramverket utförs regelbundet genom självutvärdering för att säkerställa tillförlitligheten i processen för finansiell rapportering. Utfallet från självutvärderingen används som stöd för bankens förändrings- och förbättringsarbete.

## Kommunikation – Analys och rapportering

Självutvärderingen sammanställs och analyseras av IKFR avdelningen för att identifiera eventuella risker för fel i den finansiella rapporteringen samt potentiella förbättringsområden. Resultatet från analysen rapporteras till Swedbanks koncernfinanschef och revisionsutskott på kvartalsbasis.



# Styrelse



**Göran Persson**

**Födelseår** Född 1949  
Styrelseordförande sedan 19 juni 2019

**Aktieinnehav<sup>1</sup>** Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank: 25 000

**I Swedbank som:**

- Styrelseordförande
- Ersättningsutskottet, ordförande
- Risk- och Kapitalutskottet, ledamot
- Närvaro:** ■ 12/12 ■ 3/3 ■ 5/6
- Totalt årsarvode:** ■ 2 630 000
- 105 000 ■ 250 000

Göran Persson har en gedigen erfarenhet av att leda styrelsearbetet i både statligt ägda och privata bolag. Han bidrar med sitt samhällsengagemang och stora nätverk, samt har en bred erfarenhet av nationella och internationella ekonomiska frågor och hållbar utveckling.

**Ledamotens oberoende** Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

**Utbildning** Universitetsstudier i Sociologi och Statsvetenskap

**Bankspecifik erfarenhet** Bankstyrelse: 5 år (2015)

**Arbetslivs- erfarenhet** **JKL Group, rådgivare**  
Sveaskog, Ordförande • Scandinavian Air Ambulance, Ordförande • Sveriges Statsminister • Sveriges Finansminister • Wiklöf Holding AB, ledamot

**Andra väsentliga uppdrag** LKAB, Ordförande • Scandinavian Biogas Fuels International AB, Ordförande • Greengold, Ordförande



**Bo Magnusson**

**Född** 1962  
Vice ordförande sedan 19 juni 2019

**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:** 20 000

■ Vice ordförande

- Ersättningsutskottet, ledamot
- Risk- och Kapitalutskottet, ledamot
- Revisionsutskottet, ordförande
- Närvaro:** ■ 12/12 ■ 3/3 ■ 5/6 ■ 3/3
- Totalt årsarvode:** ■ 885 000 ■ 105 000
- 250 000 ■ 395 000

Bo Magnusson har mångårig erfarenhet från finansbranschen, både som anställd med ledande befattningar och i styrelseordföranderoller. Förutom bred kompetens från finanssektorn, bidrar han med kunskaper från fastighetsbranschen.

Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

Wallenberg Institute, Executive Leadership Program • Barclays Bank, London, International Banking Program  
Högre bankutbildning

Operativ: 29 år  
Bankstyrelse: 7 år (2013)

SBAB Bank AB och Sveriges Säkerställda Obligationer AB, Ordförande • Carnegie Holding AB och Carnegie Investment Bank AB, Ordförande • NS Holding AB och Fastighetsbolaget Norrporten AB, Ordförande • 4T-WyWallet, Ordförande • Ledande positioner inom SEB

Rikshem AB, Ordförande • Rikshem Intresenter AB, Ordförande • KBC Bank NV, (Belgien), Styrelseledamot



**Bodil Eriksson**

**Född** 1963  
Styrelseledamot sedan 2016

**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:** 0

■ Styrelsen, ledamot

- Ersättningsutskottet, ledamot
- Närvaro:** ■ 32/38 ■ 7/7
- Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 105 000

Bodil Eriksson är vd för Volvo Car Mobility. Hon har lång erfarenhet av ledande positioner i konsument- och tjänsteföretag. Hon bidrar med bred och gedigen varumärkeskompetens samt kunskap och erfarenhet om digitaliserade kunderbjudanden.

Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

Universitetsstudier

Bankstyrelse: 4 år (2016)

**Vd, Volvo Car Mobility**  
Executive Vice President, Volvo Cars USA, LLC • Senior Vice President, Volvo Car Group • Vice vd, Apotek Hjärtat • Senior Vice President, SCA • Vice vd, Axfood

1) Innehav per 31 december 2019

**Mats Granryd**

Född 1962  
Styrelseledamot sedan 2017

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 1 000

■ Styrelsen, ledamot  
■ Revisionsutskottet, ledamot  
**Närvaro:** ■ 30/38 ■ 4/5  
**Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 240 000

Mats Granryd kommer från telekombranschen och är, med sin erfarenhet från Ericsson och Tele 2, van att leda stora bolag i en reglerad miljö.

Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

M.Sc, Kungliga Tekniska Högskolan

Bankstyrelse: 3 år (2017)

**Generaldirektör för GSMA**  
Vd och Koncernchef Tele 2 • Ledande befattningar inom Ericsson

COOR, Ordförande

**Kerstin Hermansson**

Född 1957  
Styrelseledamot sedan 2019

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 0

■ Styrelsen, ledamot  
■ Revisionsutskottet, ledamot  
**Närvaro:** ■ 25/25 ■ 4/4  
**Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 240 000

Kerstin Hermansson bidrar i styrelsen främst med sin kompetens inom frågor som rör värdepappersmarknaden och regel-efterlevnad. Hon är jurist och har mångårig erfarenhet från den europeiska värdepappersmarknaden.

Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

Jur kand, Lunds universitet

Operativ: 9 år  
Bankstyrelse: 1 år (2019)

Vd Svenska Fondhandlareföreningen • Global Head of Legal & Compliance på Enskilda Securities AB (dotterkoncern inom SEB på den tiden) • Värdepappersjurist, SEB • Notariatsjurist på Jacobsson&Ponsbach Fondkommission AB • Notarietjänstgöring, Linköpings tingsrätt och polismyndigheten i Katrineholm

Medlem av den europeiska värdepappers- och marknadsmyndighetens (ESMA) samrådsgrupp som kallas Securities & Markets Stakeholder Group

**Bo Johansson**

Född 1965  
Styrelseledamot sedan 2017

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 6 500

■ Styrelsen, ledamot  
■ Risk- och Kapitalutskottet, ledamot  
**Närvaro:** ■ 38/38 ■ 11/12  
**Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 250 000

Bo Johansson har en gedigen bakgrund inom sparbanksrörelsen och i Swedbank, där han arbetat under en stor del av sitt yrkesliv. I dag leder han en sparbank.

Bo Johansson är verkställande direktör i Sparbanken Sjuhärad, vilket enligt Svensk kod för bolagsstyrning är att anses som ett närstående företag till Swedbank. Bo Johansson anses inte vara oberoende i förhållande till banken och bankledningen. Bo Johansson anses vara oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

Civilekonom

Operativ: 29 år  
Bankstyrelse: 3 år (2017)

**Vd, Sparbanken Sjuhärad AB**  
Bankdirektör Swedbank AB Jämtland/Härjedalen • Chef Trade Finance, Swedbank Markets • Sparbanksdirektör Härjedalen • Stf kontorschef Sparbanken Sveg

Andra väsentliga uppdrag

**Födelseår**

**Aktieinnehav<sup>1</sup>**

**I Swedbank som:**

**Ledamotens oberoende**

**Utbildning**

**Bankspecifik erfarenhet**

**Arbetslivs- erfarenhet**

<sup>1</sup>) Innehav per 31 december 2019

# Styrelse



**Camilla Linder**

**Födelseår** Född 1968  
Arbetsagarrepresentant sedan 2015  
och suppleant från 2013

**Aktieinnehav**<sup>1</sup> Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 1 127

**I Swedbank som:** ■ Styrelsen, ledamot, arbetsagar-  
representant  
**Totalt årsarvode:** Inget arvode

Camilla Linder är arbetsagarrepresentant  
och har lång erfarenhet av bankverksamhet  
från exempelvis kontorsrörelsen.

**Ledamotens  
oberoende** Ej tillämplig.

**Utbildning** Gymnasieutbildning

**Bankspecifik  
erfarenhet** Operativ: 24 år

**Arbetslivs-  
erfarenhet** **Banktjänsteman, Swedbank AB**  
Sparbanken Alfa • Föreningssparbanken

**Andra  
väsentliga  
uppdrag** Finansförbundets koncernklubb  
Swedbank, ordförande • SPK, ledamot



**Josefin Lindstrand**

Född 1976  
Ny styrelseledamot sedan 19 juni 2019

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 0

■ Styrelsen, ledamot  
■ Risk- och Kapitalutskottet, ledamot  
■ Revisionsutskottet, ledamot  
**Närvaro:** ■ 12/12 ■ 6/6 ■ 3/3  
**Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 250 000  
■ 240 000

Josefin Lindstrand är jurist med flerårig  
erfarenhet från finansbranschen, bl.a. som  
styrelseledamot. Hon bidrar i styrelse-  
arbetet främst med sin kompetens inom  
regelefterlevnad och penningtvätsfrågor.

Oberoende i förhållande till banken och  
bankledningen och oberoende i förhållande  
till bankens större aktieägare.

Jur kand, Stockholms Universitet •  
Högskoleexamen i företagsekonomi,  
Stockholms universitet

Operativ: 11 år  
Bankstyrelse: 4 år (2016)

**Specialrådgivare inom bolags-  
styrning genom egen verksamhet**  
Specialrådgivare, Advokatfirman  
Hammarstiöld & Co • BNP Paribas, styrelse-  
ledamot i SevenDay Finans AB • Sörmlands  
Sparbank, styrelseledamot (vice ordförande)  
• Clearstone AB, grundare och ägare •  
Intertrust Group, Business Unit Director,  
Compliance Services • Citi, ledande posi-  
tioner inom Legal and Compliance •  
Swedbank AB, jurist



**Roger Ljung**

Född 1967  
Arbetsagarrepresentant sedan 2015

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 0

■ Styrelsen, ledamot, arbetsagar-  
representant  
**Totalt årsarvode:** Inget arvode

Roger Ljung är arbetsagarrepresentant  
och har bred erfarenhet inom Swedbank.

Ej tillämpligt.

Gymnasieutbildning

Operativ: 32 år

**Företagsrådgivare, Swedbank AB**  
Privatrådgivare, kontorschef, Swedbank  
AB • Finansförbundets förbundsstyrelse,  
andre vice ordförande

Finansförbundets koncernklubb Swed-  
bank, vice ordförande • Finansförbundets  
förbundsstyrelse, ledamot • Finans och för-  
säkringsbranschens A-kassa, ledamot •  
SPK, vice ordförande

1) Innehav per 31 december 2019



### Anna Mossberg

Född 1972  
Styrelseledamot sedan 2018

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 1 800

■ Styrelsen, ledamot  
■ Ersättningsutskottet, ledamot  
■ Revisionsutskottet, ledamot  
**Närvaro:** ■ 37/38 ■ 7/7 ■ 3/3  
**Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 105 000  
■ 240 000

Anna Mossberg bidrar med erfarenheter och kunskaper inom digitalt förändringsarbete. Hon har ett långt förflutet inom internet- och telekombranschen, bl.a. som affärsområdeschef på Google, och många år i olika ledande roller inom Teliakoncernen och Deutsche Telecom AG.

Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

Executive MBA, IE University, Spanien • Executive MBA, Stanford University, USA • Civ.Ing. Industriell Ekonomi, Luleå Tekniska Universitet

Bankstyrelse: 2 år (2018)

**Heltidsarbetande styrelseledamot**  
Affärsområdeschef, Google Sverige AB • Vd, Bahnhof AB • SvP, Strategy and Portfolio Management, Deutsche Telecom AG • Director Internet Services, Telia AB • Vice President, Telia International Carrier AB

SwissCom AG, ledamot • Schibsted ASA, ledamot



### Magnus Ugglå

Född 1952  
Styrelseledamot sedan 2017

Eget och närståendes aktieinnehav  
i Swedbank: 10 000

■ Styrelsen, ledamot  
■ Risk- och kapitalutskottet, ordförande  
**Närvaro:** ■ 36/38 ■ 12/12  
**Totalt årsarvode:** ■ 605 000 ■ 430 000

Magnus Ugglå har en bred bakgrund från Handelsbanken, varav huvuddelen som vice vd och chef för Handelsbanken International, Handelsbankens verksamhet i Storbritannien samt chef för Stockholmsregionen.

Oberoende i förhållande till banken och bankledningen och oberoende i förhållande till bankens större aktieägare.

Civilingenjör, KTH • Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm • Stanford Executive Program

Operativ: 34 år  
Bankstyrelse: 3 år (2017)

**Heltidsarbetande styrelseledamot**  
Vice vd Svenska Handelsbanken • Axel Johnson AB • Industridepartementet • Sveriges Riksbank

#### Födelseår

#### Aktieinnehav<sup>1</sup>

#### I Swedbank som:

#### Ledamotens oberoende

#### Utbildning

#### Bankspecifik erfarenhet

#### Arbetslivs- erfarenhet

#### Andra väsentliga uppdrag

1) Innehav per 31 december 2019



# Ledning



**Jens Henriksson**

Vd och koncernchef  
Född 1967. Anställd sedan  
1 oktober 2019  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 0  
**Utbildning:** Civilekonom,  
Civilingenjör och Licenciat



**Mikael Björknert**

Chef Svensk bankverksamhet  
Född 1966. Anställd sedan 2010  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 3 049  
**Utbildning:** Civilekonom  
**Väsentliga uppdrag utanför  
Swedbank:** Nasdaq Nordic, ledamot  
• Bankgirot, ordförande



**Lars-Erik Danielsson**

Koncernkreditchef  
Född 1962. Anställd sedan 1990  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 6 523  
**Utbildning:** Studier i ekonomi



**Anders Ekedahl**

Chef för Anti-Financial Crime  
Född 1960. Anställd sedan 1987  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 21 933  
**Utbildning:** Civilekonom



**Johan Eriksson**

Tillförordnad Kommunikations-  
direktör  
Född 1976. Anställd sedan 2016  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 0  
**Utbildning:** Civilekonom



**Eva de Falck**

Chefsjurist och chef för Group Legal  
Född 1960. Anställd sedan 2010  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 1 642  
**Utbildning:** Jur.kand.



**Gunilla Domeij Hallros**

Tillförordnad koncernriskchef  
Född 1961. Anställd sedan 2010  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 2 491  
**Utbildning:** Ekonom



**Ingrid Harbo**

Chef för Group Compliance  
Född 1959. Anställd sedan 2011  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 1 500  
**Utbildning:** Jur.kand.



**Anders Karlsson**

Koncernfinanschef  
Född: 1966. Anställd 1999–2008  
och sedan 2010  
**Eget och närståendes aktie-  
innehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 22 848  
**Utbildning:** Civilekonom

<sup>1</sup>) Innehav per 31 december 2019



#### Ola Laurin

Chef för Stora företag och institutioner  
Född 1971. Anställd sedan 2000  
**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 7 269  
**Utbildning:** Civilekonom



#### Jon Liddefelt

Tillförordnad chef för Baltisk bankverksamhet  
Född 1973. Anställd sedan 2013  
**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 1 278  
**Utbildning:** Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan



#### Lotta Lovén

CIO och chef för Digital Banking & IT  
Född 1967. Anställd 1986–1999 och sedan 2004  
**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 2 993  
**Utbildning:** Marknadsekonom  
**Väsentliga uppdrag utanför Swedbank:** Finansiell ID-teknik, ledamot



#### Carina Strand

Chef för HR & Infrastructure  
Född 1964. Anställd sedan 2017  
**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 0  
**Utbildning:** Ekonom



#### Kerstin Winlöf

Chef för Group Financial Products & Advice  
Född 1966. Anställd sedan 2019  
**Eget och närståendes aktieinnehav i Swedbank:**<sup>1</sup> 700  
**Utbildning:** Civilekonom

<sup>1</sup>) Innehav per 31 december 2019

# Förslag till vinstdisposition och yttrande från styrelsen

Till årsstämman förfogande står vinstmedel, enligt balansräkningen i Swedbank AB, med 49 340 mkr:

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras på följande sätt (mkr):

8,80 kronor utdelas kontant per stamaktie	9 856
Till ny räkning överförs	39 484
Summa disponerat	49 340

De totala beloppen som föreslås delas ut samt som föreslås överförs till ny räkning har beräknats på samtliga 1 118 304 389 utestående stamaktier per den 31 december 2019 med tillägg för 1 715 349 utdelningsberättigade stamaktier som beräknas överlämnas till anställda under perioden den 1 januari till bolagsstämman den 26 mars 2020 till följd av ersättningsprogram. De totala beloppen som föreslås delas ut samt som föreslås överförs till ny räkning fastställs slutligen beräknat på antalet utdelningsberättigade aktier per avstämningsdagen. Beloppen kan därför komma att ändras på grund av förvärv av egna aktier eller genom att aktier i eget förvar kan komma att säljas fram till avstämningsdagen.

Orealiserade värdeförändringar på tillgångar och skulder värderade till verkligt värde har påverkat det egna kapitalet negativt med 781 mkr.

Som avstämningsdag för utdelning föreslås den 30 mars 2020. Sista dag för handel med Swedbanks aktier med rätt till utdelning blir därmed den 26 mars 2020. Beslutar årsstämman enligt styrelsens förslag, beräknas utdelningen komma att utbetalas genom Euroclears försorg den 2 april 2020. Den konsoliderade situationens totala kapital översteg vid årsskiftet kapitalkravet enligt pelare 1 och buffertkrav med 40 788 mkr. Överskottet i Swedbank AB var 82 146 mkr.

Den verksamhet som bedrivs i moderbolaget och koncernen medför inte risker utöver vad som förekommer eller kan antas förekomma i branschen eller de risker som är förenade med bedrivande av näringsverksamhet. Styrelsen har beaktat moderbolagets och koncernens konsolideringsbehov genom en allsidig bedömning av moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning och moderbolagets och koncernens möjligheter att på sikt infria sina åtaganden. Bedömningen har även gjorts utifrån nu förväntade framtida regelverksförändringar.

Moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning ger inte upphov till annan bedömning än att moderbolaget och koncernen kan fortsätta sin verksamhet och förväntas fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt samt ha förmåga att göra de investeringar som är nödvändiga. Styrelsens bedömning är att storleken på det egna kapitalet, även efter föreslagen utdelning, står i rimlig proportion till omfattningen på moderbolagets och koncernens verksamhet samt de risker som är förenade med verksamhetens bedrivande.

Det är styrelsens bedömning att föreslagen utdelning är försvarlig med hänsyn till de krav som verksamhetens och koncernverksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital liksom på moderbolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.