

BOLAGSSTYRNING

Styrningen av koncernen

Boliden är ett svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm. Koncernen har cirka 6 000 medarbetare och driver gruvor och smältverk i Sverige, Finland, Norge och på Irland.

Till grund för bolagsstyrningen ligger aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk, svensk kod för bolagsstyrning och andra tillämpliga lagar och regler.

Utöver regelverken används koncernens organisations- och verksamhetsfilosofi (Boliden Production System) samt det interna kontrollverktyget (BICS). Dessutom finns policier inom ett flertal områden, däribland koncernens uppförandekod som alla medarbetare ska ha kännedom om och agera i enlighet med. Vidare arbetar koncernens enheter i enlighet med ledningssystem för hälsa och säkerhet, miljö, energi och kvalitet.

Några frågeställningar under 2021

Under 2021 togs flera avgörande steg på vägen mot Bolidens vision att vara den mest klimatvänliga och respekterade metalleverantören i världen. Det enskilt viktigaste beslutet och en av de största investeringarna i Bolidens historia var Green Zink Odda-projektet. Investeringen, som uppgår till ca 700 MEUR kommer att färdigställas i slutet av 2024. Expansionen innebär att produktionen av zink vid Odda med världsledande klimatprestanda nära fördubblas till 350 kton årligen och att Boliden sätter en ny standard för zinksmältning både vad gäller hållbarhetsprestanda och kostnads-effektivitet.

Detta sker genom utökad produktionskapacitet, utvinning av bimetallerna bly, guld och silver, energieffektiviseringar, tillgång till fossilfri el och miljövänlig avfallshantering i fjällhallar. Mot bakgrund

av investeringens storlek, komplexitet och betydelse ägnades stor uppmärksamhet åt projektet under året och styrelsen fördjupade sig i frågor kring balansen mellan gruvor och smältverk i koncernen, investeringsprioriteringar, energiförsörjning, marknadspåverkan, framtidsutsikter för zink, miljöaspekter och andra för projektet relevanta strategiska frågeställningar. Projektet kommer att följas upp genom löpande avrapportering till styrelsen, på samma sätt som sker med samtliga viktiga investeringar.

En annan betydelsefull investering är Rönnskärs nya lagningsanläggning och underjordsförvar, som invigdes under året. Anläggningarna möjliggör utvinning av ytterligare metall från restmaterial samt att återstående avfall kan deponeras på ett säkert sätt. Rönnskär blir därmed det enda kopparsmältverket i världen med en långsiktigt hållbar deponilösning inom

KOMMENTAR FRÅN STYRELSENS ORDFÖRANDE

En väl fungerande bolagsstyrning är en förutsättning för att skapa mervärde för våra aktieägare och för att upprätthålla förtroendet från våra intressenter i vidare bemärkelse.

En grupp i huvudsak svenska institutionella investerare har varit långsiktiga ägare i Boliden sedan vi åternoterades i Sverige för 20 år sedan. Sedan dess har några stora utländska institutionella ägare tillkommit. Vi har dock ingen tydlig huvudägare och detta sätter ett speciellt krav på styrelsen att "tolka" ägarnas ambitioner.

Vi arbetar i en industri som kännetecknas av hög volatilitet, det vill säga snabba och kraftiga resultatsvängningar både uppåt och nedåt. Detta ställer stora krav på ledning och styrelse att ge en god och transparent informationsgivning samt att kunna hantera de snabba förändringarna utan att drabbas av vare sig hybris i uppgången eller uppgivenhet i nedgången.

Samtidigt måste styrelse och ledning också kunna hantera stora och långsiktiga investeringsprojekt. Sådana projekt innehåller naturligtvis en hel del risker, som diskuteras i styrelsen under en förhållandevis lång tid innan ett beslut tas men som är avgörande för värdeskapandet i bolaget. Därför ägnades mycket tid i styrelsen under första halvåret 2021 åt det stora expansionsprojektet i zinksmältverket Odda på Norges västkust innan vi slutligen tog ett beslut i juli att investera ca 7 miljarder kronor i detta projekt.

En förutsättning för ett värdeskapande styrelsearbete är även att styrelsen har ett bra grepp om verksamheten och vad som händer i omvärlden. Detta får vi bland annat genom månadsrapporter och ett väl strukturerat styrelsematerial.

Begränsningen av effekterna av Coronapandemin på Bolidens verksamhet har förstås också haft hög prioritet på styrelsens agenda. Normalt besöker vi varje år två av Bolidens verksamheter för att på plats kunna göra en djupdykning i just den verksamheten och träffa lokal ledning och anställda. Under 2021 har besöken fått inskränkas till ett i Aitik på grund av restriktioner till följd av pandemin. Fyra av årets styrelsemöten har av samma skäl varit digitala möten.

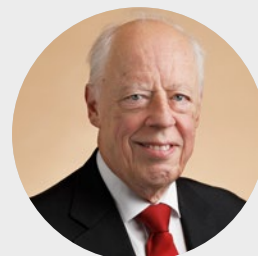
För att säkerställa att styrelsen lägger tillräcklig tid på de mer långsiktiga och strategiska frågorna enas vi varje år om ett antal teman som vi lägger in i vår agenda. I bolagsstyrningsrapporten framgår vilka teman vi behandlade under det gångna året. Några av dem är årligt återkommande. Exempelvis behandlar vi CR-frågor speciellt vid vårt oktobermöte och ledarskapsutveckling vid vårt decembermöte.

Den utvärdering av styrelsens arbete som vi gjorde under 2021 visar på ett fortsatt väl fungerande styrelsearbete. Utvärderingen är ett underlag för valberedningens arbete och är för styrelsen ett viktigt instrument i vår strävan att ständigt förbättra vårt arbete.

Februari 2022



Anders Ullberg
Styrelsens ordförande



industriområdet. Investeringarna i de båda anläggningarna har uppgått till 1,4 miljarder kronor. Dessa investeringar beslutades i styrelsen för ett antal år sedan, men det tar flera år från beslut till tillstånd och till färdigställande.

Tillståndprocesserna har under senare år blivit mer komplexa, långdragna och svårförutsedda med överklaganden i flera led och frågor kring viktiga tillstånd är föremål för löpande information till styrelsen. Bland övriga större investeringar som beslutats av styrelsen kan nämnas en fortsatt expansion av Garpenberg där kapacitetsförstärkningar i transportinfrastrukturen påbörjats med målet att nå en produktionsvolym på 3,3 Mton zink med världsledande hållbarhetsprestanda till 2023.

En annan stor investering på 1 250 MSEK som styrelsen hade att ta ställning till var att utvidga Kristinebergsgruvan mot Rävliedenmineraliseringen, ett viktigt steg i att framtidssäkra hela Bolidenområdet. Inom gruvverksamheten pågår en kraftfull teknikutveckling i syfte att förbättra produktivitet och miljöprestanda. Styrelsen godkände bland annat investeringar i nya truckar samt i automatisering och konvertering till eldrift av befintliga truckar i Aitik och Kevitsa. Dessa investeringar innebär exempelvis att koldioxidutsläppen i Kevitsa minskar med 9 procent över gruvans livslängd.

Koncernen följer aktivt utvecklingen inom hållbarhetsområdet för att säkerställa de bästa förutsättningarna för gruv- och smältverksindustrin genom att sprida kunskap om behovet av basmetaller. Exempelvis har vi varit framgångsrika med att öka förståelsen för att koppar och nickel är nödvändiga för den gröna omställningen och att det måste gå att bedriva gruvverksamhet i Natura 2000-områden. Påverkansarbetet bedrivs i huvudsak genom de europeiska intresseorganisationerna Eurometaux och Euromines och med hjälp av Svemin. Styrelsen hålls löpande underrättad om relevanta nationella och internationella initiativ på hållbarhetsområdet som kan påverka oss.

Boliden har under året beviljats medlemskap i International Council on Mining and Metals (ICMM). ICMM är en internationell organisation dedikerad

ÅRSSTÄMMAN 2021

Årsstämman hölls den 27 april och genomfördes genom förhandsröstning (s.k. poströstning) på grund av covid-19-pandemin. Sammanlagt 1 060 aktieägare hade skickat in poströster och totalt drygt 108 miljoner aktier var företrädare vid stämman utgörande cirka 40 procent av det totala antalet aktier. Aktieägarna bereddes möjlighet att via länk/på hemsidan ta del av inspelade anföranden av ordförande, VD, revisor samt revisionsutskottets ordförande.

Stämman beslutade bland annat om omval av styrelseledamöterna Helene Biström, Michael G:son Löw, Perttu Louhiluoto, Elisabeth Nilsson, Pia Rudengren och Anders Ullberg samt nyval av Karl-Henrik Sundström och Per Lindberg. Anders Ullberg omvaldes som styrelsens ordförande. Några av stämmans övriga beslut var att i enlighet med styrelsens förslag dela ut 8,25 kr per aktie, totalt 2 256 (1 915) MSEK, samt att till aktieägarna skifta ut 6 kr per aktie, totalt 1 641 MSEK, genom ett automatiskt inlösenförfarande.

I enlighet med valberedningens förslag beslöt att styrelsearvode ska utgå med 1 830 000 kr till styrelsens ordförande, 610 000 kr till övriga styrelseledamöter som inte är anställda i bolaget samt att arvode till vice ordföranden ska utgå med 915 000 kr. Arvode ska utgå med 250 000 kr till ordföranden i revisionsutskottet och 150 000 kr till vardera av revisionsutskottets övriga två ledamöter. Arvodena för ersättningsutskottet lämnades oförändrade, 50 000 kr till vardera av ersättningsutskottets två ledamöter.

I enlighet med valberedningens förslag valdes Deloitte AB som revisor för tiden fram till och med nästa årsstämma och det beslöt att revisorsarvode ska utgå enligt godkänd räkning.

Till ledamöter i valberedningen utsågs Jan Andersson (Swedbank Robur fonder), Lars-Erik Forsgårdh, Ola Peter Gjessing (Norges Bank Investment Management), Lilian Fossum Biner (Handelsbanken Fonder) samt Anders Ullberg (styrelsens ordförande).

Stämman beslöt även att godkänna den av styrelsen framlagda ersättningsrapporten, som var ny för 2021, samt att ändra bolagsordningen för att även fortsättningsvis möjliggöra poströstning vid behov, samt att kunna hålla årsstämma i Landskrona kommun, där Bolidens Bergsöe-smältverk är lokaliserat.

Årsstämman fattade vidare beslut om att godkänna de föreslagna principerna för ersättning till koncernledningen, innebärande att ersättningen ska utgöras av fast lön, eventuell rörlig kontantersättning, övriga förmåner samt pension. Den rörliga kontantersättningen får uppgå till högst 60 procent av fast lön och ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier. Vissa av kriterierna kan utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska vara utformade så att de främjar bolagets strategi och långsiktiga intressen. För att stärka kopplingen mellan ersättning och bolagets värdeskapande är en del av den rörliga kontantersättningen kopplad till att individen investerar i ytterligare aktier i bolaget. Den rörliga kontantersättningen ska inte vara pensionsgrundande.

De av årsstämman 2021 fattade besluten finns antecknade i stämmaprotokollet på Bolidens webbplats där även tidigare års protokoll finns publicerade.

Välkommen till årsstämman 2022!

Årsstämman för 2022 kommer att äga rum den 28 april.

BOLAGSSTYRNING

till en säker, rättvis och hållbar gruv- och metallindustri. ICMM samlar 28 gruv- och metallföretag samt 37 nationella, regionala och råvaruföreningar. Medlemskapet i ICMM är ett viktigt steg mot vision att bli den mest klimatvänliga och respekterade metalleverantören i världen. Genom medlemskapet förbinder vi oss att följa ICMM:s principer inom bland annat dammsäkerhet. Till följd av detta har gruvssäkerhetsorganisationen förstärkts med nya resurser och en så kallad Accountable Executive-funktion inrättats som uppsamlingspunkt för koncernens dammsäkerhetsfrågor och för återkommande avrapportering av dessa till styrelsen.

Säkerhet har alltid varit en av våra viktigaste ledstjärnor. Olycksfallsutveckling och sjukfrånvaro presenteras därför löpande i månadsrapporteringen och vid varje styrelsemöte samt vid fokuserade fördjupningar. Information om viktigare miljö- och andra incidenter lämnas löpande och följs upp i styrelserummet.

Aktieägare och årsstämma

Största aktieägare är svenska och utländska fonder och institutioner. Antalet aktieägare var vid årets slut 102 597 (89 711). De enskilt största ägarna var T Rowe Price, BlackRock, Swedbank Robur fonder, Handelsbanken fonder och Vanguard. 60 (60) procent av aktierna var registrerade på utländska konton. Mer

information om aktieägarstrukturen finns på sidorna 54–55 i årsredovisningen och på koncernens webbplats.

Aktieägarna utövar sin beslutanderätt genom att lägga fram förslag till samt delta och rösta i de beslut som föreläggs årsstämman och eventuella extra bolagsstämmor. Aktieägare har möjlighet att få ett ärende behandlat på årsstämman om en skriftlig begäran lämnas till styrelsen i föreskriven tid. Aktieägarna är välkomna att ställa frågor om bolagets angelägenheter till styrelsen, verkställande direktören, revisorn eller ordförandena i ersättnings- och revisionsutskotten.

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Till årsstämmans uppgifter hör att välja styrelseledamöter och styrelseordförande samt valberedning, fastställa resultat- och balansräkning, besluta om vinstdisposition och ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och bolagets verkställande direktör, fastställa arvoden till styrelsens ledamöter och revisorer samt fastställa principer för anställnings- och ersättningsvillkor för verkställande direktör och andra ledande befattningshavare. I förekommande fall beslutar årsstämman även om ändringar av bolagsordningen och val av revisorer. Årsstämmorna hålls normalt vid någon av anläggningarna i Sverige för att ge aktieägarna inblick i verksamheten. I samband med stämmorna erbjuds aktieägare möjlighet till rundturer i gruvor,

anriktningsverk eller smältverk för att på så sätt få en fördjupad kunskap om de olika verksamheterna och få tillfälle att träffa koncernens medarbetare. 2021 kunde dock stämman inte hållas i fysisk form på grund av rådande covid-19-restriktioner utan fick genomföras med poströstning.

Valberedningen

Valberedningen representerar aktieägarna. Valberedningens uppgift är att utarbeta och lägga fram förslag till årsstämman vad gäller antal och val av styrelseledamöter, styrelseordförande, arvode till styrelsen och dess utskott, val av och arvode till revisorer samt vid behov den process och de kriterier som ska styra tillsättandet av medlemmarna i valberedningen. Fokus i valberedningens arbete ligger på att säkerställa att styrelsen utgörs av ledamöter som tillsammans besitter kunskap och erfarenheter som motsvarar de krav som ägarna ställer på bolagets högsta styrande organ.

I processen för att ta fram förslag till styrelseledamöter presenterar därför styrelsens ordförande den utvärdering som gjorts av styrelsens arbete och av de enskilda ledamöterna under det gångna året. Vidare presenteras bolagets verksamhet och framtida inriktning av verkställande direktören och möjlighet ges för valberedningen att träffa några av styrelsens ledamöter. Valberedningen förbereder

BOLIDENS STYRNINGSSTRUKTUR



även med stöd av revisionsutskottet val av revisor. Aktieägare kan lämna förslag till valberedningen i enlighet med de instruktioner som finns på bolagets webbplats. Årsstämman fattar beslut om principer för valberedningens tillsättande och arbete.

Valberedningens arbete 2021

Vid årsstämman 2021 valdes Jan Andersson (Swedbank Robur fonder), Lilian Fossum Biner (Handelsbanken Fonder), Lars-Erik Forsgårdh, Ola Peter Gjessing (Norges Bank Investment Management) samt Anders Ullberg (styrelsens ordförande) till ledamöter i valberedningen. För att bättre spegla aktieägarstrukturen utnyttjade valberedningen sitt mandat att bjuda in ytterligare en ledamot, Anders Oscarsson (AMF). Valberedningen utsåg Jan Andersson till ordförande. Valberedningens aktuella sammansättning framgår även på koncernens webbplats.

I enlighet med Kodens bestämmelser eftersträvar valberedningen mångfald och en jämn könsfördelning och har valt att tillämpa Kodens avsnitt 4.1. som mångfaldspolicy. Detta innebär att styrelsen ska ha en, med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskedje, framtida inriktning och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Under 2021 var 37 procent av de stämموvalda styrelseledamöterna kvinnor. Andelen minskade något i förhållande till tidigare år i och med att styrelsen utökades från sju till åtta stämموvalda ledamöter. Ambitionen är fortsatt att eftersträva en jämn könsfördelning liksom en ändamålsenlig och bra sammansättning. Valberedningen har vid denna årsredovisnings publicering ännu inte avslutat sitt arbete inför årsstämman 2022. Valberedningens förslag kommer att framgå av dess motiverande yttrande som publiceras i kallelsen till årsstämman samt på bolagets webbplats.

Styrelsen

Styrelsen är utsedd av ägarna för att ytterst svara för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter i såväl bolagets som aktieägarnas bästa intresse. Detta ska göras på ett hållbart sätt med ett väl avvägt risktagande för att säkerställa en

långsiktigt positiv utveckling. Styrelsen ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ledamöter utan suppleanter valda av årsstämman. De anställda har enligt lag rätt att utse tre ledamöter med tre suppleanter till styrelsen.

Styrelsen, som väljs på ett år i taget, har sedan årsstämman 2021 utgjorts av åtta ledamöter valda av stämman och tre ledamöter utsedda av de fackliga organisationerna. På styrelsemötena deltar förutom de ordinarie ledamöterna även de fackliga ledamöternas tre suppleanter. Koncernens chefsjurist är styrelsens sekreterare. Från koncernledningen deltar normalt verkställande direktören samt ekonomi- och finansdirektören. Andra personer ur koncernledningen och övriga tjänstemän är föredragande i särskilda ärenden.

De av stämman valda ledamöterna är alla oberoende i förhållande till såväl större aktieägare som bolaget och bolagsledningen. Styrelsen uppfyller därmed Kodens krav på oberoende ledamöter. Ledamöterna presenteras på sidorna 67–68 och på bolagets webbplats. Styrelsen lägger fast bolagets finansiella mål och strategi, tillsätter och utvärderar verkställande direktören och ser till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av verksamheten, att lagar och regler följs samt säkerställer en korrekt och öppen informationsgivning. Vid det konstituerande styrelsemötet direkt efter årsstämman antar styrelsen en arbetsordning som närmare reglerar dess arbete och ansvar samt de särskilda arbetsuppgifter som faller på styrelsens ordförande.

Ordföranden leder styrelsens arbete och säkerställer en öppen och konstruktiv dialog. Till ordförandens uppgifter hör vidare att följa och utvärdera enskilda ledamöters kompetens, arbete och bidrag till styrelsen. En viktig del i ordförandens arbete är att agera som diskussionspart och stöd till verkställande direktören samt att säkerställa att styrelsens beslut, instruktioner och anvisningar genomförs och efterlevs. Inför varje styrelsemöte går ordföranden och verkställande direktören igenom de frågor som ska tas upp på mötet. Underlag för styrelsens behandling av ärenden skickas till ledamöterna en vecka före styrelsemötet. Den närmare arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören framgår av en instruktion till verkställande direktören som styrelsen fastställer vid sitt konstituerande möte.

Styrelsens arbete under 2021

Styrelsen har under 2021 haft sju styrelsemöten inklusive ett konstituerande styrelsemöte. Styrelsen får genom månadsrapporter och vid styrelsemöten löpande information om såväl den affärsmässiga som den finansiella utvecklingen samt om hur hållbarhetsmålen uppfylls. Varje styrelsemöte inleds med en genomgång av verksamheten. I tillägg till dessa och andra verksamhetsrelaterade frågor fastställer styrelsen i början av varje år ett antal teman som särskilt ska behandlas i syfte att ge ökad förståelse för koncernens möjligheter och utmaningar i ett bredare perspektiv.

Med hänsyn till verksamhetens natur är ändamålsenliga och effektiva tillståndprocesser och rimliga verksamhetsvillkor (License to Operate) viktiga frågor för bolaget och dess styrelse och behandlas återkommande. I linje med detta är hälso- och säkerhetsarbetet och uppföljning av olycksfall och sjukfrånvaro en stående diskussionspunkt på varje styrelsemöte. Ordföranden säkerställer att styrelsen och dess arbete utvärderas årligen och att resultatet av utvärderingen förs vidare till valberedningen. Utvärderingen görs av styrelsen under ordförandens ledning eller med hjälp av en oberoende konsult. Utvärderingen 2021 var en självutvärdering där ledamöterna skriftligen besvarade frågor inom olika ämnesområden.

Styrelsens utskott

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras. Styrelsen kan dock inom sig inrätta utskott som bereder frågor inom definierade områden. I enlighet härmed har styrelsen liksom tidigare år inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Utskottens ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman och arbetet styrs av utskottens arbetsordning och instruktion.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet förbereder vissa frågor för styrelsens beslut och stödjer på detta sätt styrelsen i dess arbete att uppfylla sitt ansvar inom områdena internkontroll och redovisning samt att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen. Bolaget har en internkontrollfunktion som bland annat arbetar med kartläggning av riskområden och uppföljning av arbetet inom identifierade områden. Utskottet övervakar även

STYRELSENS ARBETE 2021

Återkommande ärenden: Hållbarhets- och säkerhetsfrågor, genomgång av verksamheten, investeringar, efterkalkyler och temapunkter. Nedan listas huvudsakliga ärenden på årets styrelsemöten:



7 möten

totalt under 2021

upphandling av tjänster utöver revision från bolagets revisorer samt upphandlar revision och lämnar vid behov förslag till valberedningen avseende valet av revisorer. Utskottet sammanträder inför varje rapporttillfälle och därutöver vid behov och utgörs sedan det konstituerande mötet av Pia Rudengren (ordförande), Michael G:son Löw och Anders Ullberg.

Ledamöterna i utskottet har särskild kompetens, erfarenhet och intresse av ekonomi- och redovisningsfrågor, se styrelsens uppdrag och tidigare erfarenheter på sidorna 67–68. På mötena deltar dessutom koncernens ekonomi- och finansdirektör samt chefen för internkontroll. Utskottet sammanträdde fem gånger under 2021. Under året ägnades särskild uppmärksamhet åt internkontroll, efterbehandling och IT-säkerhet. Revisionsutskottet får även en årlig avrapportering av etik och regelefterlevnadsfrågor (Ethics & Compliance). Revisionsutskottet arbetar enligt en av styrelsen årligen antagen ”Instruktion för Revisionsutskottet” och avrapporterar löpande resultatet av sitt arbete till styrelsen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet arbetar fram förslag till lön och övriga anställningsvillkor

för verkställande direktören för beslut i styrelsen och följer och utvärderar program för rörliga ersättningar för ledningen. Utskottet godkänner på förslag från verkställande direktören även löner och övriga anställningsvillkor för koncernledningen. Ersättningsutskottet tar vidare fram förslag till ersättningsprinciper för verkställande direktören och koncernledningen som styrelsen sedan föreslår årsstämman för beslut. Tillämpningen av riktlinjerna samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer följs också upp av utskottet och resultatet av denna utvärdering publiceras på bolagets webbplats. En redogörelse för ersättningen till koncernledningen finns i not 5.

Ersättningsutskottet arbetar i enlighet med en av styrelsen årligen antagen ”Instruktion för Ersättningsutskottet” och rapporterar sitt arbete till styrelsen. Sedan det konstituerande mötet i april utgörs ersättningsutskottet av Anders Ullberg (ordförande) och Karl Henrik Sundström. Utskottet har under året haft två möten samt därutöver ett antal telefonkontakter.

VD och koncernledning

Verkställande direktören har det yttersta ansvaret för att den strategiska inriktning-

en och styrelsens beslut implementeras och följs samt för att riskhantering, styrning, system, organisation och processer är tillfredsställande. I sitt arbete stöds verkställande direktören av koncernens ledningsgrupp som utöver verkställande direktören består av cheferna för de två affärsområdena Gruvor och Smältverk, ekonomi- och finansdirektören samt direktören för Corporate Responsibility (CR). Koncernledningen sammanträder en gång per månad för att följa upp verksamheten och diskutera koncernövergripande frågor samt ta fram förslag till strategisk plan, affärsplan och budget som verkställande direktören sedan förelägger styrelsen.

De av styrelsen behandlade områdena har i stor utsträckning speglat ledningens arbete under året. Två gånger om året träffas också ledningen för diskussion av strategin. Koncernledningen, tillsammans med ledningen för respektive affärsområde, träffas dessutom sex gånger om året för genomgång av affärsområdesspecifika frågor inklusive budget och verksamhetsgenomgång. För större projekt bildas särskilda styrgrupper som tillsammans med projektledare och övriga intressenter träffas regelbundet. Vidare träffas VD och CR-direktören bolagets arbetstagar-

ledamöter och suppleanter inför varje styrelsemöte där styrelseagendan och andra aktuella frågor diskuteras. En presentation av koncernledningen finns på sidan 69.

Affärsstyrning

Styrning från styrelsen sker via verkställande direktören och koncernledningen till de operativa enheterna. Inom organisationen delegeras ansvar och befogenheter inom tydliga ramar. Dessa ramar definieras av bolagets styrdokument samt budget och strategisk plan. Styrdokumentet finns tillgängliga i det interna ledningssystemet och utgör det interna ramverket som krävs för en effektiv styrning. Till dessa dokument hör bland annat uppförandekod, finanspolicy, skattepolicy, insiderpolicy, whistleblowerpolicy, dokumentation kring sanktionskontroll, delegering och beslutsfattande, antikorruption och intressekonflikter, konkurrensrättsfrågor, leverantörsutvärdering och uppförandekod, kommunikation, integritet och personuppgiftshantering (GDPR) samt ett stort antal miljö-, hälso- och säkerhetsrelaterade styrdokument.

Styrning av hållbarhetsarbetet

Hållbarhetsarbetet är en viktig del av verksamheten och drivs med utgångspunkt från de frågor som är mest väsentliga för verksamheten. Styrningen av dessa frågor sker från styrelsen via verkställande direktören och koncernledningen till de operativa enheterna. En person i koncernledningen är dedikerad till frågor inom Corporate Responsibility (CR). Det dagliga ansvaret för hållbarhetsarbetet är decentraliserat till respektive enhet. Koncernfunktionerna inom CR ansvarar för att skapa struktur och inriktning för arbetet, omvärldsbevakning och erfarenhetsutbyte samt uppföljning av enheternas arbete.

Hållbarhetsfrågor följs upp och diskuteras på varje ledningsgrupps- och styrelsemöte samt på lokala ledningsgruppsmöten. De mest väsentliga hållbarhetsfrågorna är integrerade i bolagets strategi och beskrivs på sidan 30. Varje hållbarhetsfråga har en långsiktig inriktning som ska bidra till att vägleda och strukturera arbetet på alla nivåer i företaget. Faktorer som ligger till grund för prioritering är verksamheternas påverkan på människa och miljö, förväntningar från interna och externa intressenter, risker och möjligheter, omvärldsfaktorer och tillämp-

liga regelverk. Boliden har förbundit sig till FN:s Global Compact, FN:s globala mål för hållbar utveckling samt principer inom International Council on Metals and Mining (ICMM).

Bolaget stödjer även TCFD (Task Force on Climate related Financial Disclosures) och har ledningssystem enligt ISO-standarderna för miljö, kvalitet, energi samt hälsa och säkerhet. Bevakning av hållbarhetsfrågor sker även genom deltagande i europeiska och nationella branschorganisationer. De utmaningar och möjligheter som ska prioriteras förändras över tid. Därför sker en regelbunden översyn, vanligtvis en gång per år, där representanter från affärsenheter och koncernfunktioner involveras.

Prioriterade hållbarhetsfrågor integreras i strategiarbetet och det åligger affärsområdena att sätta lokala mål utifrån koncernens riktlinjer avseende hållbarhetsfrågorna. Hållbarhetsarbetet är värderingsbaserat, vilket innebär att åtgärder beslutas inte enbart utifrån lagar och myndighetskrav utan också utifrån de behov och förbättringsåtgärder som identifierats och som kan förbättra situationen för människor och miljö vid verksamhetsorterna. Det innebär att investeringar som exempelvis har mycket stor miljö- eller säkerhetsnytta i relation till investerat belopp genomförs oberoende av externa krav eller pålagor.

Under 2021 fortsatte arbetet med att implementera den nya visionen samt de nya värderingarna i organisationen. Därutöver identifierades ett antal gemensamma ledarskaps- och medarbetarprinciper. Dessa ska vägleda chefer och medarbetare i koncernen och stimulera utvecklingen mot en värderingsstyrd koncern.

Utöver områdena kopplade till människors välmående och miljön så är frågor om affäretik ständigt aktuella. En etik- och compliancefunktion finns med ett sammanhållande ansvar för regelefterlevnad inom antikorruption, konkurrensrätt, handelssanktioner, penningtvätt, persondataintegritet, mänskliga rättigheter, visseblåsning, due diligence av affärspartners samt bolagets uppförandekod. Funktionen rapporterar till CR-direktören.

Sedan 2017 inkluderas hållbarhetsredovisningen i årsredovisningen. Koncernen sammanställer även ett Hållbarhetsindex med ytterligare hållbarhetsinformation som rapporterar enligt följande standarder: Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board

(SASB), UN Global Compact, TCFD och ICMM. Denna rapport är föremål för extern granskning av revisorerna. Granskningen syftar bland annat till att understryka vikten av hållbarhetsarbetet och ytterligare förstärka förtroendet hos marknaden och övriga intressenter avseende detta arbete.

Revisorer

Den externa revisorn är en oberoende granskare av räkenskaperna för att säkerställa att dessa i allt väsentligt ger en korrekt, rättvisande och fullständig bild av bolagets ställning och resultat. Revisorn granskar också styrelsens och verkställande direktörens förvaltning och redovisar sina iakttagelser för styrelsen utan ledningens närvaro. Revisorn har kontakt med koncernledningen i samband med revisionen eller uppkomna frågeställningar. Revisorn deltar regelmässigt på revisionsutskottets möten och har härutöver träffat styrelsen en gång under året utan ledningens närvaro.

Revisorn rapporterar vidare till aktieägarna på årsstämman. Vid årsstämman 2021 valdes revisionsbolaget Deloitte AB till revisorer intill slutet av årsstämman 2022. Auktoriserade revisorn Jan Berntsson är huvudansvarig revisor. Han är partner och verkställande direktör för Deloitte Sverige och har revisionsuppdrag för bland annat Electrolux. Ersättning till revisorerna utgår enligt godkänd räkning. Information om ersättningen finns i not 6.

Styrelsens rapport om intern kontroll

Syftet med den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen är att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa rapporteringen och säkerställa att rapporterna är framtagna enligt god redovisningssed, lagar samt övriga krav på noterade bolag. Styrelsen har det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektiv intern kontroll. VD ansvarar för att det finns en process och organisation som säkerställer den interna kontrollen samt kvaliteten i den interna och externa rapporteringen.

Internkontrollfunktion

Koncernen har en internkontrollfunktion med ansvar för att implementera processer och ramverk som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Funktionen rapporterar till ekonomi- och finansdirektören och är

BOLAGSSTYRNING

föredragande på revisionsutskottets möten i frågor som gäller intern kontroll.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön präglas av relativt få och stora operativa enheter som har bedrivit sin verksamhet under lång tid enligt väl inarbetade processer och kontrollaktiviteter. För att säkerställa ett gemensamt syn- och arbetssätt finns styrdokument i form av bindande policyer och vägledande riktlinjer för organisationens delegerade ansvar. Utgångspunkten är Boliden Production System som bland annat innefattar uppförandekod, besluts- och attestinstruktion samt en finansmanual som innehåller finanspolicy samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Därutöver finns lokala ledningssystem med mer detaljerade instruktioner och beskrivningar av väsentliga processer. Koncernen har ett enhetligt och standardiserat internkontrollramverk, Boliden Internal Control System (BICS), vilket omfattar både finansiella processer och generella IT-processer.

Risikanalys

De operativa enheterna genomför löpande riskanalyser avseende den finansiella rapporteringen. Risker i de olika redovisnings- och rapporteringsprocesserna identifieras, analyseras och dokumenteras i BICS.

Kontrollaktiviteter

Olika typer av kontrollaktiviteter utförs löpande inom alla delar av redovisnings- och rapporteringsprocessen. Kontrollaktiviteterna har som syfte att hantera kända risker samt att upptäcka och korrigera eventuella fel och avvikelser i den finansiella rapporteringen. Under

2021 fortsatte arbetet med dokumentationen av väsentliga kontrollaktiviteter inom redovisnings- och rapporteringsprocessen i BICS. För varje identifierad risk dokumenteras de kontroller som hanterar risken.

Information och kommunikation

Information om policyer, riktlinjer och manualer finns tillgängliga på intranätet samt i ledningssystemen. Information om uppdateringar och förändringar av rapporterings- och redovisningsprinciper sker via e-post samt vid de regelbundet återkommande finans- och controllerträffarna. Extern kommunikation sker i enlighet med koncernens kommunikationspolicy. All information ska kommuniceras på ett omdömesgillt, öppet och tydligt sätt.

Uppföljning

Det sker fortlöpande ett arbete med uppföljning, förbättring och utveckling av system, processer och kontroller. Årlig testning sker av dokumenterade kontroller inom ramen för BICS, såväl av interna resurser som externa revisorer. Identifierade förbättringsområden i samband med revisionerna dokumenteras, analyseras och åtgärdas.

Kontrollaktivitet

Efterlevnad av Bolidens redovisningsmanual
Kontroll av konsoliderat resultat
Analys och uppföljning
Budget och prognoser
Kontroll korrekt finansiell rapportering

Skattekontroll

Ansvarig

Koncernredovisning/Controlleravdelning
Koncernredovisning/Controlleravdelning
Affärsområden/Controlleravdelning
Affärsområden/Controlleravdelning
Operativa enheter/Affärsområden

Operativa enheter

Uppföljning

Koncernledning
Koncernledning
Koncernledning
Koncernledning
Koncernredovisning/Internkontroll
Controlleravdelning
Koncernskattechef