

Bolagsstyrning

Bolagsstyrning syftar till att säkerställa SCAs åtaganden mot alla sina intressenter. Bolagsstyrningen ska också stödja bolagets långsiktiga strategi, marknadsnärvaro och konkurrenskraft.

Bolagsstyrning, inklusive ersättningar, sidorna 84–95

På dessa sidor beskrivs regelverk och koncernens bolagsstyrning, inklusive beskrivning av den operativa organisationen. Här redogörs också för styrelsens ansvar och dess arbete under året samt SCAs internkontroll. Vidare ges en översikt över ersättningar och ersättningsfrågor, se även SCAs ersättningsrapport på sca.com. SCA tillämpar, utan avvikelser, Svensk kod för bolagsstyrning (www.bolagsstyrning.se). Bolagsstyrningen ska vara tillförlitlig, tydlig, enkel och affärsinriktad. Denna bolagsstyrningsrapport ingår i förvaltningsberättelsen för SCAs årsredovisning 2025 enligt 6 kapitlet 6 § årsredovisningslagen (1995:1554). Rapporten har granskats av bolagets revisor.

Risker och riskhantering, sidorna 75–83

SCAs processer för att identifiera och hantera risker är en del av koncernens strategiarbete och bedrivs på såväl lokal som

övergripande nivå. Avsnittet om riskhantering redogör för de mest väsentliga riskerna samt vilka styrande dokument och åtgärder som koncernen arbetar efter för att hantera dessa.

Hållbarhet, sidorna 96–163

SCAs hållbarhetsarbete är en integrerad del av bolagets affärsmodell och verksamhet. Arbetet med att förbättra bolagets hållbarhetsprestanda stärker konkurrenskraften, reducerar risker och kostnader och attraherar talanger och investerare. Styrelse och verkställande direktör har det övergripande ansvaret för att styra SCAs verksamhet inom hållbarhetsområdet. SCAs hållbarhetsarbete leds av koncernens hållbarhetsråd där delar av koncernledningen och koncernens hållbarhetschef ingår. Hållbarhetsrådet leds av koncernens hållbarhets- och kommunikationsdirektör. Därtill finns ett antal tvärfunktionella nätverk för att hantera och samordna sakfrågor såsom arbetsmiljö och miljö.

Så här styrs SCA

Bolagsstämma/Årsstämma

SCAs högsta beslutande organ är bolagsstämman, där samtliga aktieägare har rätt att delta, få ärenden behandlade samt rösta för samtliga sina aktier. SCA har enligt sin bolagsordning två noterade aktieslag: A-aktier och B-aktier. Varje A-aktie representerar tio röster och varje B-aktie en röst. Årsstämman är benämningen på den årliga ordinarie bolagsstämman där årsredovisningen ska framläggas. Vid årsstämman väljs bolagets styrelse och revisor, vilka föreslås av en särskild av bolagsstämman utsedd valberedning. Bolagsstämman beslutar också om vinstutdelning, fastställande av årsredovisning, arvodering av bolagets styrelse och revisor, i förekommande fall riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, samt övriga viktiga frågor.

Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och har till uppgift att bereda stämmans beslut i val- och arvodesfrågor samt i vissa fall föreslå procedurfrågor inför nästa valberedning.

Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning genom löpande uppföljning av verksamheten, säkerställande av en ändamålsenlig organisation och ledning samt säkerställande av att riktlinjer och internkontroll är ändamålsenliga och efterlevs. Styrelsen fastställer strategier och mål, samt tar beslut bland annat vid större investeringar och vid förvärv och avyttringar av verksamheter.

Årsstämman 2025 beslöt att styrelsen ska bestå av nio årsstämموvalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver ingår i styrelsen tre arbetstagarrepresentanter med tre suppleanter.

SCAs bolagsordning innehåller inga bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

Styrelsens ordförande

Ordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt. Det innebär bland annat att löpande följa bolagets verksamhet i dialog med verkställande direktör och se till att övriga styrelseledamöter får information och underlag som säkerställer hög kvalitet i diskussion och beslut i styrelsen. Ordföranden leder utvärderingen av styrelsens och verkställande direktörens arbete. Ordföranden företräder också bolaget i ägarfrågor.

Revisionsutskott

Bolagets styrelse har inom sig inrättat ett revisionsutskott. Revisionsutskottet övervakar den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen, effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering samt lämnar rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. Utskottet håller sig informerat om revisionen, granskar och övervakar revisionsors opartiskhet och självständighet samt lämnar rekommendationer till valberedningen som underlag för val av revisor och bestämmande av arvode, liksom information till styrelsen om resultatet av revisionen med mera, för att uppfylla samtliga krav i EUs revisionsförordning. Revisionsutskottet beslutar om riktlinjer för upphandling av andra tjänster än revisorstjänster från bolagets revisor. Slutligen utvärderar revisionsutskottet revisorsinsatsen och informerar valberedningen om resultatet av utvärderingen.

Ersättningsutskott

Bolagets styrelse har även inom sig inrättat ett ersättningsutskott. Ersättningsutskottet bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för verkställande direktör samt har beslutanderätt i dessa frågor för bolagets övriga ledande befattningshavare. Utskottet följer och utvärderar program för rörliga ersättningar, tillämpningen av bolagsstämans beslut om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt den gällande ersättningsstrukturen och ersättningsnivåerna i koncernen. Vidare bereder ersättningsutskottet styrelsens ersättningsrapport.

Internrevision

Inom SCA är det medarbetarnas ansvar att se till att den interna styrningen och kontrollen är god inom den verksamhet eller process medarbetaren är ansvarig för. Internrevision är en separat funktion med uppdrag att utvärdera och förbättra effektiviteten i SCAs interna styrning och kontroll samt riskhantering. Internrevision rapporterar till revisionsutskottet och styrelsen när det gäller internrevisionsfrågor. Funktionen utvärderar bland annat SCAs interna processer för försäljning, inköp, bokslut och finansiell rapportering, anläggningstillgångar, kompensationer och förmåner, personalrelaterade frågor, informationssäkerhet och IT-system, olika typer av projekt samt efterlevnad av SCAs policyer inklusive uppföljning av Uppförandekoden och övergripande instruktioner.

Verkställande direktör (vd) och koncernledning

SCAs verkställande direktör och koncernchef ansvarar för och sköter den löpande förvaltningen av koncernen efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. Till sitt stöd har verkställande direktören en koncernledning vars arbete verkställande direktören leder. Koncernledningen består av verkställande direktören, ekonomi- och finansdirektören, cheferna för affärsområdena Skog, Containerboard, Massa, Trä och Förnybar energi samt chefen för den stödjande enheten Inköp och logistik. Vidare ingår i koncernledningen cheferna för koncernfunktionerna Human Resources, Hållbarhet och kommunikation, Juridik samt Strategisk utveckling. I styrelsens arbetsordning och i styrelsens instruktion för verkställande direktör klargörs bland annat arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Verkställande direktören tar i samråd med ordföranden fram dokumentation och underlag för styrelsens arbete.

SCA följer principen om tydlig decentralisering av ansvar och befogenheter. Affärsområdena har fullt ansvar att utveckla sina respektive verksamheter genom fastställda mål och strategier, en process som också är centralt koordinerad. Varje affärsområde ansvarar för sitt operativa resultat, kapital och kassaflöde. Affärs- och resultatläge följs upp månadsvis med hela koncernledningen. Så kallade Business Review-möten sker varje kvartal där ledningen för varje affärsenhet personligen möter verkställande direktören och ekonomi- och finansdirektören (CFO) med flera. Dessa möten kompletterar den dagliga uppföljningen av verksamheten.

Externa revisorer

Bolagets revisor, vald vid årsstämman, granskar SCAs redovisning, koncernens årsredovisning innefattande hållbarhetsredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, årsredovisningarna för dotterbolag samt avger revisionsberättelse och granskningsberättelse.

Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige, vilket även inkluderar granskning av att aktiebolagslagen och årsredovisningslagen efterlevs.

Interna regelverk är bland annat:

- Bolagsordning.
- Styrelsens arbetsordning.
- Vd-instruktion.
- Uppförandekod.
- Övriga policydokument beslutade av styrelsen samt instruktioner beslutade av vd.

Externa regelverk är bland annat:

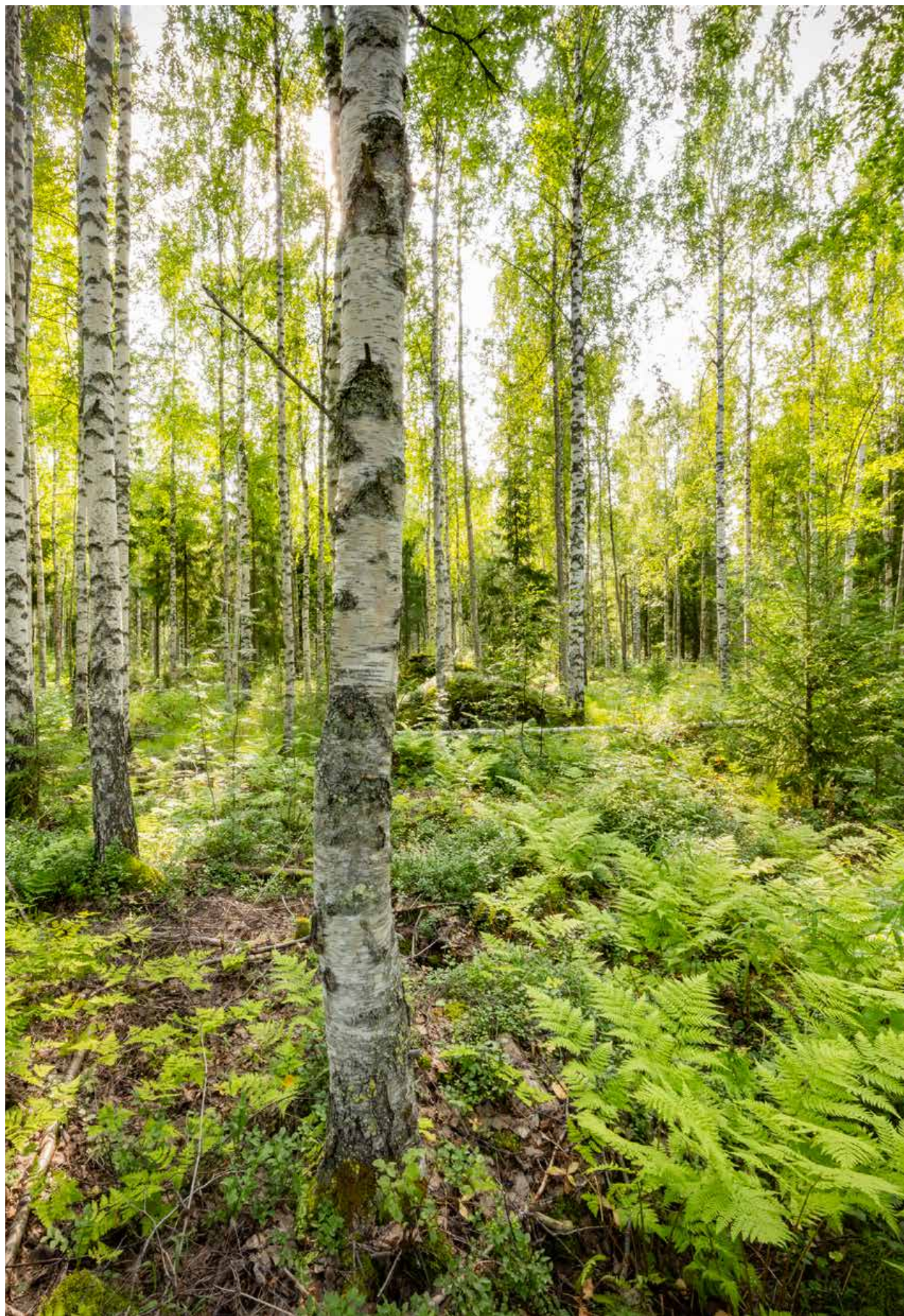
- Svensk aktiebolagslag.
- Svensk årsredovisningslag.
- IFRS® Redovisningsstandarder.
- Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).
- Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares.
- Svensk kod för bolagsstyrning.
- Tillämpliga EU-förordningar.

Efterlevnad av regelverk på aktiemarknaden

Varken Finansinspektionen, börsens disciplinnämnd eller någon annan myndighet eller självreglerande organ har under år 2025 utfärdat sanktioner mot SCA för överträdelse av de regler som gäller på aktiemarknaden.

Läs mer om SCAs bolagsstyrning på sca.com. Där finns bland annat:

- SCAs bolagsordning.
- Länk till Svensk kod för bolagsstyrning.
- Information från tidigare års bolagsstämmor från och med år 2015 (kallelser, protokoll, vd:s anföranden) och pressmeddelanden från år 2012.
- Information från valberedningen från och med år 2007 (sammansättning, förslag och arbete).
- Information inför årsstämman 2026 (kallelse, valberedningens förslag inklusive revisionsutskottets rekommendation, information om anmälningsrutiner för deltagande i stämman med mera).
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter från och med år 2007.



Arbete under året

Årsstämma

Årsstämman hölls fredagen den 4 april 2025 i Sundsvall. Aktieägare kunde även utöva sin rösträtt per post före stämman. Vid stämman var 1 282 aktieägare företrädare och dessa representerade cirka 74 procent av rösterna i bolaget. Till stämmans ordförande valdes advokaten Eva Hägg.

Stämman beslöt att utdelningen för räkenskapsåret 2024 skulle uppgå till 3,00 SEK per aktie. Vid årsstämman beslöts vidare om omval av styrelseledamöterna Åsa Bergman, Lennart Evrell, Annemarie Gardshol, Carina Håkansson, Ulf Larsson, Martin Lindqvist, Helena Stjernholm, Anders Sundström och Barbara Milian Thoralfsson. Helena Stjernholm omvaldes som ordförande. Ernst & Young omvaldes som revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2026. Stämman beslutade om godkännande av ersättningsrapporten för 2024.

Fullständigt protokoll och information om årsstämman 2025 finns på sca.com.

Valberedning

Årsstämman 2017 beslutade om följande ordning, att gälla tills vidare, för tillsättning av valberedning. Valberedningen ska utgöras av representanter för de fyra röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna i den av bolaget förda aktieboken per sista bankdagen i augusti, samt styrelsens ordförande. Styrelsens ordförande ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde. Till ordförande i valberedningen ska utses den ledamot som företräder den röstmässigt störste aktieägaren. Om det på grund av därefter inträffade ägarförändringar befinnes angeläget, äger valberedningen rätt att kalla in ytterligare en eller två ledamöter bland de aktieägare som röstmässigt står näst i tur, så att det sammanlagda antalet ledamöter uppgår till högst sju. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att ersättare utses, ska sådan ersättare hämtas från samme aktieägare eller, om denne inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som röstmässigt står näst i tur. Ändring i valberedningens sammansättning ska omedelbart offentliggöras. Sammansättningen av valberedningen ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman. Ersättning till ledamöterna i valberedningen ska ej utgå. Eventuella omkostnader för valberedningens arbete ska bäras av bolaget. Valberedningens mandattid löper intill dess sammansättning av nästkommande valberedning offentliggjorts. Valberedningen ska lämna förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, styrelsearvode för ordföranden och envar av övriga ledamöter inklusive ersättning för utskottsarbete, revisor och revisorsarvode samt förslag till ändring

av ordningen för tillsättning av valberedning, i den mån så anses erforderligt.

Valberedningen har i sitt arbete beaktat de regler som gäller för styrelseledamöternas oberoende liksom kravet på mångsidighet och bredd med strävan efter att uppnå en jämn könsfördelning samt att urvalet för nominerade baseras på kompetens och erfarenheter relevanta för SCA.

Vidare har valberedningen infört sitt förslag till revisorsval och arvode beaktat rekommendationen från revisionsutskottet.

Valberedningens sammansättning inför årsstämma 2026

Valberedningen inför årsstämman 2026 har följande sammansättning:

- Bengt Kjell, AB Industrivärden, valberedningens ordförande.
- Nikolai Schjold, Norges Bank Investment Management.
- Dick Bergqvist, AMF Tjänstepension & AMF Fonder.
- Mikael Hallåker, Handelsbankens pensionsstiftelse med flera.
- Helena Stjernholm, styrelseordförande SCA.

Aktieägarna har haft möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag. Valberedningens förslag inför årsstämman 2026 framgår av kallelsen till årsstämman på SCAs hemsida sca.com. Årsstämman 2026 kommer att hållas den 27 mars.

Valberedningen har sedan den tillsattes sammanträtt vid tre tillfällen under år 2025. Styrelsens ordförande har redovisat den styrelseutvärdering som genomförts samt informerat valberedningen om styrelse- och utskottsarbetet under året.

Mångfaldspolicy

Vid framtagande av förslag till styrelse inför årsstämman 2025 har valberedningen tillämpat punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att styrelsen ska ha en, med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållandena i övrigt, ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas. Årsstämman 2025 beslöt i enlighet med valberedningens förslag, vilket innebar att nio ledamöter valdes, varav fem kvinnor och fyra män. Ingen förändring av fördelningen mellan kvinnor och män i styrelsen har skett under 2025. Vid framtagande av förslag till styrelse inför årsstämman 2026 har valberedningen arbetat med, och tillämpat, mångfaldspolicyn på motsvarande sätt, vilket resulterat i det förslag till styrelse som framgår av kallelsen till årsstämman.

Valberedningens förslag innebär att nio styrelseledamöter ska utses, varav fem kvinnor och fyra män.

Styrelse

Vid årsstämman 2025 valdes nio styrelseledamöter. Till detta kommer tre arbetstagarrepresentanter och tre suppleanter för dessa.

Styrelsen för SCA består av de bolagsstämmovalda ledamöterna Helena Stjernholm (ordförande), Åsa Bergman, Lennart Evrell, Annemarie Gardshol, Carina Håkansson, Ulf Larsson (verkställande direktör och koncernchef), Martin Lindqvist, Anders Sundström och Barbara Milian Thoralfsson.

Styrelseledamöternas oberoende framgår av tabellen nedan. SCA uppfyller kraven i Svensk kod för bolagsstyrning innebärande att högst en bolagsstämmovald ledamot får arbeta i bolagets ledning, att en majoritet av de stämmovalda ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Samtliga bolagsstämmovalda ledamöter har erfarenhet av de krav som ställs på ett börsnoterat bolag.

Följande tre arbetstagarrepresentanter i styrelsen har utsetts för tiden intill årsstämman 2026: Niclas Andersson, Roger Boström och Maria Jonsson samt deras suppleanter Stefan Lundkvist, Malin Marklund och Peter Olsson. Ytterligare information om styrelseledamöterna finns på sidorna 92–93.

Styrelsens arbete

Under år 2025 har styrelsen sammanträtt nio gånger. Styrelsen har en fastlagd arbetsordning. Arbetsordningen beskriver utförligt vilka ordinarie dagordningspunkter som ska förekomma vid årets olika styrelsesammanträden. Återkommande punkter är bland annat ekonomi, marknadsläge, investeringar, fastställande av finansiella rapporter och hållbarhet. Styrelsen fastställer och utvärderar även bolagets övergripande mål och strategi samt beslutar om viktigare interna regler. Ytterligare en uppgift är att löpande följa upp den interna kontrollen av att bolaget och dess anställda följer interna och externa regler, och att bolaget har väl fungerande rutiner för informationsgivning till marknaden. Löpande under året behandlas också rapporter från revisions- och ersättningsutskott samt rapporter avseende internkontroll och finansverksamhet. Bolagets revisor redogör återkommande för revisionsarbetet och dessa frågor diskuteras i styrelsen.

Under år 2025 har styrelsen bedrivit sedvanligt styrelsearbete, däribland strategifrågor.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete, liksom dess ordförande och verkställande direktör, utvärderas årligen genom en systematisk och strukturerad process. Syftet är att få fram ett bra underlag för styrelsens eget utvecklingsarbete samt att ge valberedningen ett underlag för nomineringsarbetet. Under år 2025 skedde utvärderingen genom en frågeenkät samt genom diskussioner i grupp och individuellt mellan styrelseordförande och ledamöterna. Utvärderingen täcker bland annat styrelsens arbetsformer, effektivitet, kompetens och årets arbete. En återkoppling till styrelsen har gjorts efter att resultatet sammanställts. Valberedningen har också informerats om resultatet av utvärderingen.

Revisionsutskott

Revisionsutskottet består av Barbara Milian Thoralfsson, ordförande, Helena Stjernholm och Martin Lindqvist. Revisionsutskottet har under år 2025 haft åtta sammanträden. I sitt arbete med att övervaka den finansiella rapporteringen har utskottet behandlat aktuella redovisningsfrågor, internrevisorernas granskningar, revisionsarbetet samt översyn av internkontrollrutiner och värdering av koncernens skogstillgång. Revisionsutskottet övervakar även hållbarhetsrapporteringen som under 2025 har anpassats till nya regler i årsredovisningslagen samt European Sustainability Reporting Standards, ESRS. Under 2025 genomförde SCA ett upphandlingsförfarande enligt EUs revisorsförordning. Baserat på detta upphandlingsförfarande har revisionsutskottet tagit fram en rekommendation till valberedningen som underlag för dess förslag till årsstämman avseende revisorsval och arvode.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet består av Helena Stjernholm, ordförande, Lennart Evrell och Anders Sundström. Ersättningsutskottet har under år 2025 haft fyra sammanträden. Arbetet under år 2025 har främst rört ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i koncernen.

Antal sammanträden år 2025	
Styrelsen	9
Revisionsutskottet	8
Ersättningsutskottet	4

Styrelse och utskott

Namn	Invald	Beroende	Styrelsen	Närvaro	Revisionsutskottet	Närvaro	Ersättningsutskottet	Närvaro
Helena Stjernholm	2024	●	Ordförande	9	Ledamot	8	Ordförande	4
Åsa Bergman	2022		Ledamot	9				
Lennart Evrell	2017		Ledamot	9			Ledamot	4
Annemarie Gardshol	2015		Ledamot	8				
Carina Håkansson	2021		Ledamot	9				
Ulf Larsson	2017	●	Ledamot	9				
Martin Lindqvist	2017		Ledamot	8	Ledamot	7		
Anders Sundström	2018		Ledamot	9			Ledamot	4
Barbara Milian Thoralfsson	2006		Ledamot	9	Ordförande	8		

- Beroende i förhållande till bolagets större aktieägare – AB Industrivärden.
- Vd i SCA – Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Internrevision

Grunden för arbetet med internrevision är en riskbaserad årsplan. Planen tas fram genom en riskanalys, som baseras på underlag från bland annat verksamheten, ledningen och styrelsen. Årsplanen godkänns av revisionsutskottet. Under år 2025 genomfördes 13 interna revisionsuppdrag. Iakttagelser från revisionerna rapporteras till revisionsutskottet.

Arbetet omfattade under år 2025 bland annat uppföljning av organisationens arbete avseende effektiviteten i interna kontroller och uppföljning av regelefterlevnad, som i huvudsak avsåg SCAs styrande dokument, inklusive Uppförandekoden.

Externa revisorer

Vid årsstämman 2025 utsågs, för en mandatperiod om ett år, revisionsföretaget Ernst & Young AB som revisor. Revisionsföretaget har anmält att auktoriserade revisorn Fredrik Norrman är huvudansvarig för revisionen. Revisorn äger inte några aktier i bolaget.

Styrelsen har under år 2025, i enlighet med sin arbetsordning, sammanträtt med revisorn vid fem ordinarie styrelsesammanträden under året. Revisorn deltar därutöver i varje sammanträde i revisionsutskottet. Vid dessa sammanträden har revisorn bland annat presenterat och mottagit synpunkter på den planerade revisionens

inriktning och omfång, och muntligen avlämnat revisions- och granskningsrapporter. Vidare lämnade revisorn vid styrelsens tredje ordinarie höstsammanträde en preliminär rapport rörande årets revision. I arbetsordningen anges ett antal obligatoriska frågor som då ska redovisas. Däribland kan nämnas frågor av vikt som föranlett påpekande eller diskussion under revisionen, affärsupplägg och transaktioner där delade meningar kan tänkas förekomma beträffande valet av redovisningsteknik. Revisorn ska även lämna en redovisning av konsultuppdrag som lämnats till revisionsföretaget av SCA samt för dess beroende i övrigt av bolaget och dess ledning. Vid varje tillfälle har styrelsens ledamöter haft möjlighet att ställa frågor till revisorn. Vissa delar av den fördjupade redovisningen äger rum utan att representanter för bolagets ledning är närvarande.

De största ägarna

Per den 31 december 2025 var AB Industrivärden bolagets största ägare, med ett innehav om totalt 31 500 000 A-aktier och 54 500 000 B-aktier, motsvarande 12,24 procent av det totala antalet aktier och 29,35 procent av det totala antalet röster i bolaget. Det finns ingen annan ägare i bolaget som direkt eller indirekt innehar aktier vars röstetal representerar en tiondel eller mer av röstetalet för samtliga aktier i bolaget.

Ersättningar, ledning och styrelse

Riktlinjer

Årsstämman 2022 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Den totala ersättningen består av fast lön, rörlig ersättning, andra förmåner samt pension, se not C3.

Ersättning till verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare

Ersättning till verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare redovisas i not C3.

Rörlig ersättning och strategiska mål

Programmen för rörlig ersättning är utformade för att stödja koncernens strategiska mål. Det kortsiktiga programmet är individuellt anpassat och baseras huvudsakligen på resultat, kassaflöde och

kapitaleffektivitet samt hälsa och säkerhet. De långsiktiga programmen baseras dels på SCA-aktiens totalavkastning under prestationsperioden i förhållande till en jämförelsegrupp av andra bolag och i förhållande till OMXS30GI, dels på ett hållbarhetsmål relaterat till ökad klimatnytta, miljoner ton koldioxidekvivalenter, under prestationsperioden.

Ersättning till styrelsen

Det sammanlagda arvodet till de stämموvalda styrelseledamöterna framgår av not C4.

Ersättningsrapport

Styrelsen har lämnat en separat ersättningsrapport som finns tillgänglig på [sca.com](https://www.sca.com).

Organisation och verksamhet

Organisation och rapporterade segment

SCA är organiserat i fem affärsområden och en stödjande enhet.

Affärsområden

- I affärsområde Skog ingår råvaruförsörjningen av SCAs skogsindustrier samt förvaltning och avverkning av egenägd skogsmark om 2,7 miljoner hektar i norra Sverige och Baltikum. Affärsområdet innefattar även inköp av virke från andra skogsägare samt transporter av virke till SCAs industrier.
- Affärsområde Trä ansvarar för sågverksaffären som omfattar fem sågverk i norra Sverige samt träförädling och distribution till byggvaruhandeln i Sverige och Frankrike.
- Affärsområde Massa omfattar produktion och försäljning av blekt barrsulfatmassa (NBSK) och kemisk termomekanisk massa (CTMP), som produceras vid Östrands massafabrik och Ortvikens industriplats. Massafabriken i Östrand är även nettoproducent av grön energi och biokemikalier.
- Affärsområde Containerboard tillverkar och säljer förpackningspapper (kraftliner), med produktion vid de integrerade pappersbruken i Obbola och Munksund.
- Affärsområde Förnybar energi omfattar produktion och försäljning av förädlade och oförädlade biobränslen samt biodrivmedel. I segmentet ingår även utveckling och intäkter kopplat till vindkraftsaffären samt försäljning av tallolja från industrin för drivmedelsproduktion.

I den stödjande enheten Inköp och logistik ingår SCAs gemensamma inköpsfunktion. Enheten svarar också för SCAs logistiksystem för utleveranser till kund med specialanpassade fartyg och terminaler både i Sverige och på viktiga utlandsmarknader.

Staber

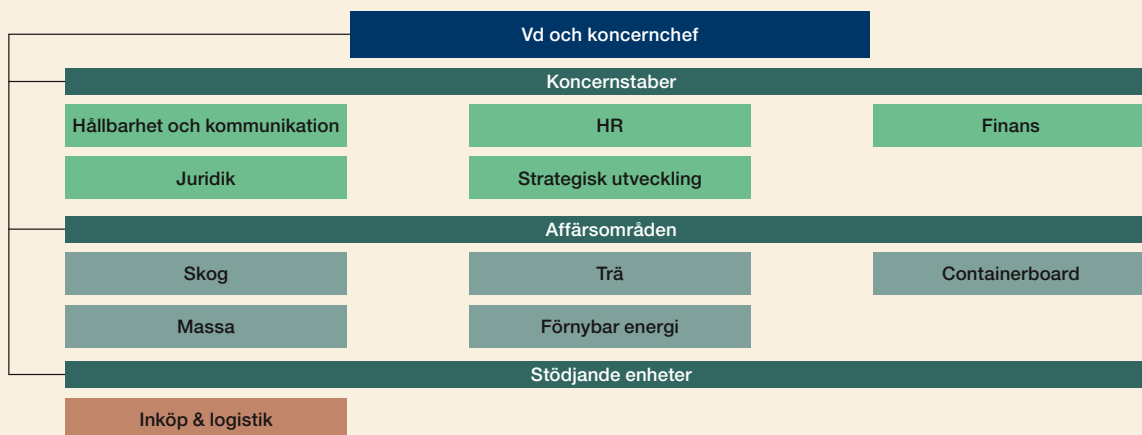
SCA har fem koncernstaber: Hållbarhet och kommunikation, Human Resources, Finans, Juridik samt Strategisk utveckling.

Segment

SCAs finansiella rapportering sker i fem segment som motsvarar affärsområdena.

I segmenten Trä, Massa och Containerboard ingår en utfördelning av resultatet från den stödjande enheten Inköp och logistik, motsvarande de resurser hos den stödjande enheten som respektive segment tagit i anspråk. Segmenten Skog och Förnybar energi använder inte den stödjande enhetens logistiktjänster.

Organisation



Internkontroll, finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. I årsredovisningslagen uttrycks krav på att bolaget årligen ska beskriva bolagets system för internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen. I dess arbetsordning regleras styrelsens och utskottens inbördes arbetsfördelning.

Revisionsutskottet har en viktig uppgift i att bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen. Beredningen innefattar frågor om internkontroll och regelefterlevnad, kontroll av redovisade värden, uppskattningar, bedömningar och övrigt som kan påverka de finansiella rapporternas kvalitet. Utskottet har särskilt uppmanat bolagets revisor att i detalj granska hur väl reglerna för internkontroll, såväl övergripande som detaljerade, efterlevs i bolaget.

Finansiell rapportering till styrelsen

Styrelsens arbetsordning anger vilka rapporter och vilken information av finansiell natur som ska föreläggas styrelsen vid varje ordinarie sammanträde. Den verkställande direktören säkerställer att styrelsen erhåller den rapportering som erfordras för att styrelsen löpande ska kunna bedöma bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Detaljerade instruktioner anger även i sak vilka typer av rapporter som styrelsen ska erhålla vid varje sammanträde.

Extern finansiell rapportering

Kvaliteten i den externa finansiella rapporteringen säkerställs genom en rad skilda åtgärder och rutiner. Verkställande direktör ansvarar för att all information som förekommer, till exempel pressmeddelanden med finansiellt innehåll, presentationsmaterial för möten med media, ägare och finansiella institutioner, är korrekt och av god kvalitet. Bolagets revisorer har bland annat till uppgift att granska redovisningsfrågor som är kritiska för den finansiella rapporteringen samt redovisa sina iakttagelser för revisionsutskottet och styrelsen. Förutom revision av årsbokslutet sker en översiktlig granskning av halvårsbokslutet samt en granskning av bolagets förvaltning och internkontroll.

Hållbarhetsrapportering

Styrelsens arbetsordning anger vilka rapporter och vilken information avseende hållbarhetsarbetet och hållbarhetsrapportering som ska föreläggas styrelsen och dess revisionsutskott vid varje ordinarie sammanträde. Den verkställande direktören säkerställer att styrelsen erhåller den rapportering som erfordras för att styrelsen löpande ska kunna bedöma bolagets och koncernens inverkan på hållbarhetsfrågor och hur hållbarhetsfrågor påverkar bolagets utveckling, ställning och resultat. Kvaliteten på hållbarhetsrapporteringen säkerställs genom en rad skilda åtgärder och rutiner. Bolagets revisorer har bland annat till uppgift att granska den årliga hållbarhetsrapporten. Bedömning och hantering av hållbarhetsrisker är en integrerad del av bolagets riskprocess. Ytterligare information återfinns i SCAs hållbarhetsrapport.

Riskhantering

Vad gäller den finansiella rapporteringen bedöms riskerna främst ligga i att materiella fel kan uppkomma i redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. För att minimera dessa risker har styrande dokument etablerats avseende redovisning, rutiner för bokslut samt uppföljning av rapporterade bokslut. Det finns även ett gemensamt system för inrapportering av bokslut. SCAs styrelse och ledning bedömer löpande rapporteringen från ett riskperspektiv. Som stöd för denna bedömning görs bland annat jämförelser av

resultat- och balansräkningsposter med tidigare rapportering samt med budget och andra prognoser.

Kontrollaktiviteter och uppföljning

Väsentliga instruktioner och riktlinjer vad gäller den finansiella rapporteringen upprättas och uppdateras löpande av koncernstab Finans och finns tillgängliga på koncernens intranät. Koncernstab Finans ansvarar för uppföljning av att instruktioner och riktlinjer efterlevs genom bland annat bolagets internkontrollfunktion. Processägare på olika nivåer inom SCA är ansvariga för utförandet av nödvändiga kontroller avseende den finansiella rapporteringen. En viktig roll spelar koncernens shared service center, affärsområdenas och den stödjande enhetens ekonomi- och controllerorganisationer, vilka ansvarar för att den finansiella rapporteringen från varje enhet är korrekt, fullständig och i tid. Ett stöd för kontrollaktiviteterna är de budgetar som varje enhet upprättar och under året uppdaterar i form av löpande prognoser.

SCA har ett standardiserat system av kontroller avseende processer av betydelse för bland annat den finansiella rapporteringen. Kontrollerna i dessa processer bedöms och uppdateras genom självutvärdering av respektive enhet, kompletterat med uppföljning genom internkontrollfunktionen. SCA har i vissa fall även anlitat hjälp för att utvärdera dessa kontroller från internrevisionen och externa parter.

Regelbunden rapportering och granskning av ekonomiskt utfall sker i de operativa enheternas ledningsgrupper och kommuniceras till SCAs ledning genom månads- och kvartalsvisa möten. Innan rapportering sker, analyseras resultaten för att identifiera och eliminera eventuella misstag i processen fram till bokslutet.

Styrelsen följer upp att den interna kontrollen och rapporteringen till styrelsen fungerar genom löpande avrapportering från verkställande direktör och CFO samt genom återrapportering från internrevision inom ramen för den årligen fastställda revisionsplanen. Internrevisionen rapporterar dessutom löpande sina iakttagelser i detta avseende till revisionsutskottet. Bland internrevisionens uppgifter ingår att följa upp efterlevnaden av bolagets policyer. Resultatet av denna uppföljning rapporteras till styrelsen genom revisionsutskottet.

Internkontroll av övriga processer

Grunden till internkontrollen ligger i identifieringen av risker och riskbedömning. Årligen görs en genomgång av identifierade risker med tillägg för eventuellt nya identifierade risker. Samtidigt görs en värdering av riskernas potentiella påverkan på resultat och varumärke, samt sannolikheten att risken ska inträffa.

Risker som negativt kan påverka verksamhetens måluppfyllnad kopplas till bolagets processer. För respektive process och identifierade risker, definieras de kontrollaktiviteter som krävs för att motverka eller hantera riskerna samt en beskrivning av hur kontrollaktiviteternas effektivitet följs upp genom självutvärderingar.

Kontrollaktiviteter för att hantera de identifierade riskerna är dokumenterade och respektive kontrolls effektivitet utvärderas årligen genom självutvärderingar. Koncernens internkontrollfunktion sammanställer resultatet från självutvärderingarna och återrapporterar till ledning och styrelse.

Arbetet under år 2025

Under 2025 har internkontrollen, baserat på den årliga översynen, fortsatt att utvecklas och anpassas till identifierade risker och riskbedömningar. SCAs enheter har under året genomfört internkontroll i enlighet med bolagets ramverk. Resultatet av självutvärderingen har rapporterats till styrelsen.

Styrelse och revisorer



Helena Stjernholm (1970)

Civilekonom

Ordförande i styrelsen sedan år 2024. Verkställande direktör för AB Industrivärden sedan 2015. Styrelseledamot i AB Industrivärden, AB Volvo, Sandvik AB och Svenskt Näringsliv. Tidigare styrelseledamot i Telefonaktiebolaget LM Ericsson, partner och investeringsansvarig på IK Partners samt managementkonsult på Bain & Company.

Invald: 2024
B-aktier: 12 000

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.



Åsa Bergman (1967)

Civilingenjör

Verkställande direktör och koncernchef för Sweco AB. Styrelseledamot i Securitas AB. Tidigare styrelseledamot i Swegon AB och AB Persson Invest samt ledande befattningar inom Sweco-koncernen.

Invald: 2022
B-aktier: 6 261

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



Lennart Evrell (1954)

Civilingenjör och ekonom

Styrelseordförande i SSAB. Tidigare styrelseledamot i ICA, Epiroc, Svenskt Näringsliv och Industriarbetsgivarna samt verkställande direktör och koncernchef för Boliden, Sapa och Munters.

Invald: 2017
B-aktier: 4 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



Annemarie Gardshol (1967)

Civilingenjör

Verkställande direktör och koncernchef för PostNord Group AB. Styrelseledamot i Essity AB. Tidigare verkställande direktör för PostNord Sverige AB, verkställande direktör för PostNord Strålfors Group AB och olika chefsbefattningar inom PostNord och Gambro AB samt managementkonsult på McKinsey & Company.

Invald: 2015
B-aktier: 6 200

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



Carina Håkansson (1961)

Jägmästare

Styrelseledamot i Vasaloppet, Siljansvik AB, Inlandsbanan och ordförande i IVAs avdelning VIII. Tidigare verkställande direktör för branschorganisationen Skogsindustrierna under perioden 2013–2020, verkställande direktör för DalaKraft under perioden 2009–2013 och verkställande direktör för Stora Enso Skog under perioden 2004–2009.

Invald: 2021
B-aktier: 9 100

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



Ulf Larsson (1962)

Jägmästare

Verkställande direktör och koncernchef för SCA. Styrelseledamot i Alleima, Skogsindustrierna och CEPI. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien och Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien samt norsk generalkonsul. Tidigare verkställande direktör för SCA Forest Products AB 2008–2017 samt vice verkställande direktör för SCA 2016–2017.

Invald: 2017
Anställd sedan 1992
A-aktier: 26 000
B-aktier: 106 000

Oberoende i förhållande till SCAs större ägare.



Martin Lindqvist (1962)

Ingenjör och civilekonom

Styrelseordförande i Swiss Steel. Styrelseledamot i Skanska samt Indutrade. Tidigare verkställande direktör och koncernchef för SSAB samt ledande befattningar inom bland annat NCC.

Invald: 2017
B-aktier: 4 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



Anders Sundström (1952)

Akademiska studier i ekonomi och politik

Styrelseordförande i SkiStar AB, Kaunis Holding AB, Ekhaga Utveckling AB och Nordion Energi AB. Tidigare styrelseordförande i Swedbank och KF. Mångårig operativ erfarenhet inom såväl industrin som den finansiella sektorn, bl a som verkställande direktör för Folksam. Innehaft flera ministerposter och andra politiska uppdrag.

Invald: 2018
B-aktier: 16 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



Barbara Milian Thoralfsson (1959)
MBA, BA

Styrelseledamot i Essity AB, Halma Plc och Hilti AG. Tidigare verkställande direktör i NetCom ASA 2001–2005 och verkställande direktör i Midelfart & Co AS 1995–2000. Tidigare styrelseledamot i AB Electrolux, Telenor ASA, Cable & Wireless Plc, Orkla ASA, Tandberg ASA och G4S Plc samt branschrådgivare till EQT.

Invalid: 2006
B-aktier: 10 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

Arbetsstagarrepresentanter



Niclas Andersson (1974)
Ordförande SCA Wood affärsråd, SCA Wood Scandinavia AB, Tunadal.
Medlem av Unionen.

Utsedd: 2021
B-aktier: 30



Roger Boström (1971)
Ordförande Pappers avd. 167 vid SCA Massa AB, Östrands massafabrik.
Medlem av LO.

Utsedd: 2013
B-aktier: 55



Maria Jonsson (1966)
Ordförande Unionen, SCA staber.
Medlem av PTK.

Utsedd: 2022, tidigare suppleant sedan 2017

Arbetsstagarrepresentanter, suppleanter

Stefan Lundkvist (1977)
Ordförande Pappers avd. 158, SCA Munksund AB.
Medlem av LO.
Utsedd 2017.

Malin Marklund (1986)
Ordförande GS, Munksunds sågverk.
Medlem av PTK.
Utsedd 2022.

Peter Olsson (1975)
Ordförande Ledarna, SCA Obbola AB.
Medlem av PTK.
Utsedd 2021.
B-aktier: 1 240

Revisorer

Ernst & Young AB
Huvudansvarig:
Fredrik Norrman, auktoriserad revisor.

Styrelsens sekreterare

Sofia Haga
Jur kand
Senior Vice President koncernstab Juridik, chefsjurist.

Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2025.

Koncernledning



Ulf Larsson (1)

Vd och koncernchef
Jägmästare
Anställd sedan 1992
A-aktier: 26 000
B-aktier: 106 000

Stina Danielsson (2)

HR-direktör
Fil kand
Anställd sedan 2005
B-aktier: 8 506

Anders Edholm (3)

Hållbarhets- och Kommunikationsdirektör
Officerexamen
Anställd sedan 2021
B-aktier: 5 617

Kristina Enander (4)

Direktör Strategisk utveckling
Civilingenjör Kemiteknik med fysik
Anställd sedan 1993
A-aktier: 792
B-aktier: 16 516

Andreas Ewertz (5)

Ekonomi- och finansdirektör, CFO
Civilingenjör Industriell ekonomi
Anställd sedan 2017
B-aktier: 5 376

Sofia Haga (6)

Chefsjurist
Jur kand
Anställd sedan 2022
B-aktier: 1 400

10. 3. 4. 9. 8.



1. 2. 7. 6. 11. 5.

Petri Kalela (7)

Affärsområdeschef Containerboard
och Massa
Civilingenjör, MBA
Anställd sedan 2025

Mikael Källgren (8)

Affärsområdeschef Förnybar energi
Energiingenjör
Anställd sedan 2015
B-aktier: 6 282

Jerry Larsson (9)

Affärsområdeschef Trä
Civilingenjör, MBA
Anställd sedan 2003
B-aktier: 12 000

Jonas Mårtensson (10)

Affärsområdeschef Skog
Civilingenjör
Anställd sedan 2005
B-aktier: 33 733

Magnus Svensson (11)

Direktör Inköp & logistik
Civilingenjör
Anställd sedan 1993
A-aktier: 29 500
B-aktier: 30 500