

Bolagsstyrningsrapport 2021

SJ AB ägs till 100 procent av svenska staten och ägandet förvaltas av Näringsdepartementet. Bolagsordningen anger att SJ ska bedriva persontrafik och, inom ramen för affärsmässighet, bidra till att uppfylla de transportpolitiska målen och därmed en långsiktigt hållbar transportförsörjning i hela landet.

Ägarens övergripande mål är att Sjs värdeutveckling blir den bästa möjliga, vilket medför krav på långsiktig lönsamhet, effektivitet, utvecklingsförmåga samt ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt ansvarstagande. SJ har inget samhällsunderdrag och verksamheten bedrivs helt på affärsmässiga villkor utan statliga bidrag eller subventioner. SJ har endast erhållit statliga stöd som syftar till att mildra coronapandemins effekter.

Tillämpning av Koden

SJ tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning. De avvikelser som bolaget gör beror huvudsakligen på att SJ är helägt av svenska staten. Avvikelser har skett från följande kodregler:

Kodregel 1.4

Publicering av information om aktieägares initiativrätt. Syftet med denna regel är att ge aktieägare möjlighet att i god tid förbereda sig inför årsstämma och få ärenden upptagna i kallelse till bolagsstämma. I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel.

Kodregel 2

Inrättandet av en valberedning inför val och arvodering av styrelse och revisorer. Sjs styrelse har beslutat att ersätta kodreglerna om valberedning, under kodregel 2, med ägarens nomineringsprocess som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.

Kodregel 4.4-4.5

Styrelseledamots oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt gentemot större aktieägare. Syftet med denna regel är att skydda minoritetsägare. Eftersom SJ ägs fullt ut av svenska staten saknas detta behov.

Ägarstyrning

Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på bolagsstämman och har bland annat fastställt Sjs bolagsordning och ekonomiska mål. Ägarens långsiktiga ekonomiska mål för SJ är avkastning på operativt kapital på minst 7 procent i genomsnitt samt en nettoskuldssättningsgrad på 0,5-1,0 gånger på sikt. Utdelning ska långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av koncernens resultat. I tillägg till de ekonomiska målen följer ägaren även upp av styrelsen fastställda strategiska mål för ett hållbart värdeskapande.

Under 2021 har de möten som ägt rum mellan ägaren, Sjs styrelseordförande och vd berört mål- och verksamhetsuppföljning. Coronapandemins effekter på Sjs verksamhet

Viktiga händelser 2021

- Sjs nya organisation trädde i kraft med affärsområdena Kommersiell trafik och Upphandlad trafik, divisioner samt stödfunktioner
- Beslut fattades om ny målstyrning med strategiska mål och nyckeltal från 2022

Principer för bolagsstyrning

SJ styrs utifrån såväl externa som interna regelverk.

Viktiga externa regelverk:

- Lagstiftning och internationella redovisningsregelverk
- Svenska statens ägarpolicy och principer för bolag med statligt ägande 2020
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)

Viktiga interna regelverk:

- Bolagsordning för SJ AB
- Styrelsens arbetsordning, vd-instruktion samt instruktion för rapportering av hållbart värdeskapande inklusive den ekonomiska rapporteringen
- Interna riktlinjer för koncernens verksamhet och medarbetare, såsom Sjs interna uppförandekod samt arbetsmiljö-, finans-, informationssäkerhets-, IT-, risk-, skatte-, trafiksäkerhetspolicy samt policy för intern styrning och kontroll
- Sjs styrkort med fastställda mål och tydliga uppföljningsrutiner

Bolagsordning, tidigare bolagsstyrningsrapporter, material från Sjs senaste bolagsstämmor med mera finns tillgängliga på sj.se under "Bolagsstyrning".

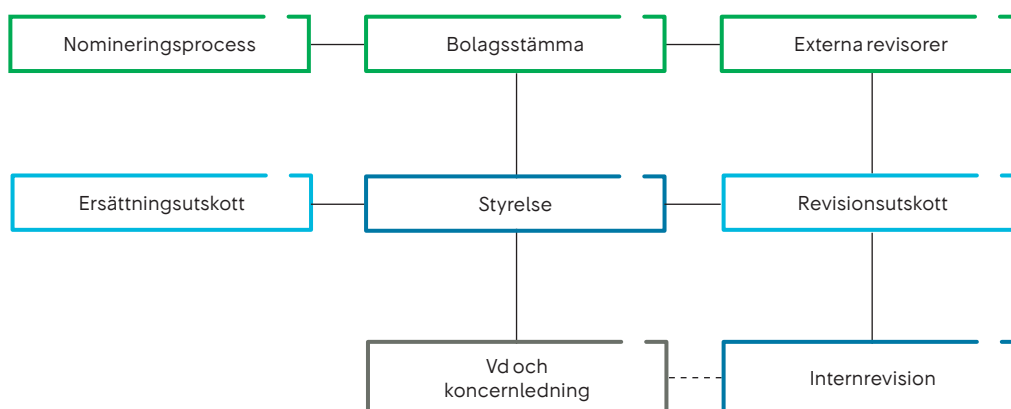
har varit en återkommande fråga under året, liksom pågående fordonsinvesteringar och finansiering av dessa, lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF) samt de upphandlingar som SJ deltar i.

Strategiska mål för ett hållbart värdeskapande

Svenska staten kräver att alla bolag med statligt ägande ska ha strategiska mål för ett hållbart värdeskapande. Målen ska vara relevanta för den verksamhet som bedrivs, mätbara och tillräckligt ambitiösa.

Sjs styrelse har fastställt fem strategiska mål vilka följts under 2021 inom ramen för ägardialogen: Mångfald, Hot & våld, Marknadsandel jämfört med flyg på vissa sträckor, Punktlighet för långdistanståg samt Avkastning på operativt kapital. Marknadsandel jämfört med flyg på vissa sträckor rapporteras inte externt av konkurrensskäl.

SJ AB, ägarstyrning



Bolagsstämman

Årsstämma hålls i Stockholm. SJ publicerar plats och tid för nästkommande årsstämma samt kallelser, protokoll och annat stämmorelaterat material på sj.se.

Årsstämma 2021

Årsstämma för SJ AB hölls den 28 april 2021, där möjlighet fanns att delta digitalt via länk.

Stämman beslöt att fastställa resultat- och balansräkning för koncernen och moderbolaget SJ AB samt att fastslå styrelsens förslag att inte lämna någon utdelning för räkenskapsåret 2020 på grund av negativt resultat. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelsen och vd. Stämman beslöt vidare att bolaget ska tillämpa de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som styrelsen föreslagit.

I enlighet med ägarens förslag beslutade stämman om omval intill nästa årsstämma av Siv Svensson, Ulrika Dellby, Lennart Käll, Per Matses, Ulrika Nordström och Klas Wählberg. Ulrik Svensson valdes in som ny ledamot. Till styrelsens ordförande omvaldes Siv Svensson. Stämman fastställde styrelsens arvoden och särskilda arvoden för arbetet i inrättade utskott.

Årsstämma 2022

Årsstämma för SJ AB 2022 kommer att äga rum den 27 april 2022.

Styrelsen

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets förvaltning och skötsel. Enligt statens ägarpolicy ansvarar styrelsen även för att bolaget sköts föredömligt inom de ramar som ges av lagstiftning, ägarpolicy, bolagsordning samt ägarens anvisningar.

Vidare ska styrelsen verka för att SJ agerar föredömligt inom hållbart företagande avseende områden som miljö, etik, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Styrelsen fastställer de strategiska mål för ett hållbart värdeskapande som ägaren kräver, se text på sidan innan.

Tillsättning av styrelse

Nomineringsprocessen avseende styrelseledamöter till statligt ägda bolag drivs och koordineras av Näringsdeparte-

mentet. En arbetsgrupp inom Näringsdepartementets enhet för statligt ägande analyserar kompetensbehovet utifrån Sjs styrelsens sammansättning samt bolagets verksamhet och situation. Förslaget till styrelse presenteras i kallelsen till årsstämman och på sj.se i god tid före årsstämma. Styrelseledamöter utses av årsstämman för ett år i taget.

Styrelsens sammansättning

Statens ägarpolicy anger att styrelsens sammansättning ska vara ändamålsenlig, med hänsyn till verksamhet, utvecklingskedje och övriga förhållanden. Styrelsen ska även ha förmåga att arbeta strategiskt med hållbart företagande. Av ägarpolicy, vilket är den mångfaldspolicy som SJ tillämpar, framgår även att mångfaldsaspekter såsom etnisk och kulturell bakgrund ska vägas in. Regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning såväl i de enskilda bolagsstyrelserna som på portföljnivå.

Sjs styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter utan suppleanter. Sjs styrelse bestod från årsstämman i april 2021 av sju stämmovalda ledamöter, ingen av ledamöterna ingår i koncernledningen. Av styrelsens stämmovalda ledamöter är tre kvinnor (43 procent) och fyra män (57 procent). Arbetstagarorganisationerna har utsett tre arbetstagarrepresentanter med suppleanter till styrelsen.

Regeringskansliet anser att Sjs styrelse har en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskedje och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Sammansättningen uppnår även regeringens målsättning om jämn könsfördelning i enlighet med vad som framgår av statens ägarpolicy.

Styrelsens arvoden och arvoden för arbete i styrelsens utskott
Styrelsens arvoden och särskilda arvoden beslutas av årsstämman och ska i enlighet med statens ägarpolicy vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande. Arvode utgår till ledamöterna i styrelsens utskott.

Ledamot anställd i Regeringskansliet liksom arbetstagarrepresentant erhåller inte arvode i enlighet med huvudregeln i Statens ägarpolicy och principer för bolag med statligt ägande 2020.

Fastställd ersättning till Sjs styrelse

SEK	2021	2020	2019
Styrelsens ordförande	442 000	420 000	420 000
Styrelsens ledamöter	193 000	180 000	180 000
Revisionsutskottets ordförande	60 000	55 000	55 000
Revisionsutskottets ledamöter	47 000	43 000	43 000
Ersättningsutskottets ordförande	30 000	30 000	–
Ersättningsutskottets ledamöter	20 000	20 000	–

Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelse, styrelsens utskott och vd. Arbetsordningen innehåller obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen, statens ägarpolicy och principer för bolag med statligt ägande samt de ekonomiska mål som fastställts av bolagsstämman. Därutöver reglerar arbetsordningen bland annat ordförandens uppgifter, information till styrelsen, former för styrelsemöten samt utvärdering av vd och styrelsens arbete. Arbetsordningen anger bland annat att följande ärenden ska finnas på agendan varje år:

- Fastställande av affärsplan och budget för kommande verksamhetsår.
- Fastställande av externa finansiella rapporter, såsom års- och hållbarhetsredovisning och kvartalsrapporter.
- Strategiska frågor inklusive utvärdering och, i förekommande fall, fastställelse av strategiska mål för ett hållbart värdeskapande.
- Utvärdering av regel efterlevnad och riskhantering, särskilt resultaten av genomförda riskanalyser.
- Fastställande av policydokument.

Styrelsen beslutar även i frågor av principiell karaktär eller av stor finansiell betydelse.

Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete och ansvarar för att övriga ledamöter får erforderlig information, att arbetet bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. Ordförande har även ett så kallat samordningsansvar, vilket innebär att inför särskilt viktiga avgöranden samordna sin syn skriftligen med företrädare för ägaren.

Vd samt ekonomidirektören deltar vid styrelsesammanträden, övriga medlemmar av koncernledning deltar vid behov. Sjs chefsjurist är sekreterare i styrelsen.

Styrelsens arbete 2021

Under 2021 hölls 13 styrelsemöten, varav fyra extramöten. Ett beslut fattades per capsulam. Flera möten hölls helt eller delvis digitalt. Utöver coronapandemin och dess effekter på Sjs verksamhet har pågående fordonsinvesteringar och upphandlad trafik varit viktiga frågor för styrelsen.

Styrelsen genomförde löpande sedvanliga uppföljningar av såväl finansiella som icke-finansiella utfall, bland annat i form av månatlig redovisning av strategiska nyckeltal i Sjs styrkort. Med denna information som utgångspunkt gavs styrelsen möjlighet att löpande bedöma Sjs resultat även inom hållbart företagande.

I februari 2021 träffade styrelsen bolagets revisorer utan att någon från koncernledningen närvarade, i enlighet med Kodens krav. På styrelsemötet i juni deltog även delar av Sjs koncernledning för att diskutera strategiskt viktiga frågor. Se även På styrelsens agenda 2021 på nästa sida.

Styrelsens arbete i utskott

Styrelsen har inrättat utskott, vilka bereder frågor inför beslut av styrelsen. SJ har ett revisions- och ett ersättningsutskott. Styrelsen har fastställt arbetsordningen för respektive utskott och kan även i enskilda frågor delegera beslutsrätten till dessa.

Våren 2020 inrättade SJ med anledning av coronapandemin en tillfällig finanskommitté för att fokusera på likviditet och finansiella frågor. Kommittén har inte haft några möten under 2021 och upplöstes i slutet av året.

Revisionsutskottet

Syftet med revisionsutskottet är främst att utöva tillsyn över koncernens ekonomiska redovisning och rapportering samt över revisionen av bokslutet. I revisionsutskottets uppgifter ingår bland annat:

- Beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering genom att granska delårsrapporter, års- och hållbarhetsredovisning och koncernredovisning.
- Övervaka effektiviteten i Sjs interna kontroll och riskhantering kopplat till finansiell rapportering.

Styrelse, styrelsefunktion och närvaro under 2021

		Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	
Totalt antal möten (varav före årsstämman)		13 (4)	8 (3)	1 (1)	
Siv Svensson	Styrelsens ordförande Ordförande ersättningsutskott	13	8	1	
Ulrika Dellby	Ledamot	12	8	–	
Lennart Käll	Ledamot	12	–	1	
Per Matses	Ledamot Ordförande revisionsutskott	12	8	–	
Ulrika Nordström	Ledamot	13	8	1	Lämnade den 28 februari 2022
Ulrik Svensson	Ledamot	9	–	–	Invald vid årsstämman 2021
Klas Wählberg	Ledamot	13	–	1	
Stefan Zetterlund	Arbetstagarrepresentant	13	–	–	
Per Hammarqvist	Arbetstagarrepresentant	13	–	–	
Hans Pilgaard	Arbetstagarrepresentant	13	–	–	

- Övervaka internrevision och externrevision. Utvärdera så väl interna som externa revisorers arbete, i förekommande fall hantera upphandlingen av revisions tjänster samt förbereda förslag till val av extern revisor.
- Granska och övervaka bolagets externa revisorers opartiskhet och självständighet.
- Övervaka utvecklingen av ESG (Environmental, Social and Governance) standarder och koncernens rapportering inom dessa områden.

Vid konstituerande styrelsemöte 2021 valdes Per Matses till ordförande i revisionsutskottet. Ulrika Dellby, Siv Svensson och Ulrika Nordström utsågs till ledamöter i utskottet. Föredragande i revisionsutskottet är Sjs ekonomidirektör. Sjs revisorer deltar på utskottets sammanträden.

Under året har åtta protokollförda möten hållits. Sjs revisorer har under året föredragit väsentliga redovisnings- och revisionsfrågor samt frågor avseende intern kontroll och processer. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet är styrelsens beredande organ i frågor som rör ersättning och andra anställningsvillkor för vd och andra ledande befattningshavare i bolaget.

Ersättningsutskottets uppgifter är att:

- Övervaka och bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för vd.

- Besluta om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för övriga bolagsledningen inom ramen för de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor som beslutats av bolagsstämman samt säkerställa att vd ser till att dessa riktlinjer följs för bolagets övriga medarbetare.
- Inför årsstämman ta fram förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolaget, i enlighet med regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande.
- Följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolaget som årsstämman beslutat om, inbegripet att bereda förslag till särskild ersättningsrapport som ska läggas fram på årsstämman.

Vid konstituerande styrelsemöte 2021 valdes Siv Svensson till ordförande i ersättningsutskottet. Lennart Käll, Ulrika Nordström och Klas Wåhlberg utsågs till ledamöter i utskottet. Föredragande i ersättningsutskottet är Sjs vd. Under året har ett protokollfört möte hållits. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

Utvärdering av styrelsens och vd:s arbete

Styrelsens ordförande ansvarar för att vd:s och styrelsens arbete utvärderas genom en systematisk och strukturerad process. I slutet av året utvärderade styrelsen sitt eget och vd:s arbete med hjälp av ett digitalt verktyg. Utfallet redovisades och diskuterades vid styrelsens möte i december.

På styrelsens agenda 2021

Februari

- Genomgång av externa revisorer avseende bokslut 2020
- Resultatdisposition för räkenskapsår 2020
- Rapport för fjärde kvartalet och helåret 2020
- Underhåll i egen regi
- Fordonsinvesteringar
- Revisorerna träffade styrelsen utan koncernledningens närvaro
- Pågående projekt

Mars

- Års- och hållbarhetsredovisning samt revisionsberättelse 2020
- Nytt bokningssystem
- Hållbarhetslänkad kreditfacilitet
- Scenarioanalys
- Riskrapport
- Upphandlad trafik
- Fördjupning inom kundupplevelse

April

- Rapport för första kvartalet
- Pågående projekt
- Årsstämma
- Konstituerande styrelsemöte
- Upphandlad trafik
- Internationella tågbiljetter på sj.se

Juni

- Affärsplan för 2022-2026
- Fordonsinvesteringar
- Riskrapport
- Trafiksäkerhetsstyrning

Juli

- Rapport för andra kvartalet
- Cybersäkerhet
- Upphandlad trafik

Augusti

- Upphandlad trafik

September

- Presentationer av Sjs verksamhet
- Fordonsinvesteringar

Oktober

- Rapport för tredje kvartalet
- Fordonsinvesteringar
- Upphandlad trafik
- Riskrapport

November

- Fordonsinvesteringar

December

- Utvärdering av styrelsens eget och vd:s arbete
- Driftsättning av nytt planeringssystem
- Fordonsinvesteringar
- Upphandlad trafik
- Verksamhetsplan och budget för 2022
- Digital strategi

Revisorer

Ansvaret för val av revisorer ligger hos ägaren och val av revisorer beslutas av årsstämman. Förslag till val av revisor och revisors arvode i bolag med statligt ägande ska lämnas av styrelsen och tas fram av bolaget med tillämpning av de regler om upphandling och val av revisor som gäller för bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad enligt EU:s revisorsförordning.

I kallelsen till årsstämman presenteras förslag till val av revisorer och information om förhållanden som kan vara av betydelse vid bedömning av föreslagna revisorers kompetens och oberoende. Föreslagna revisorer ska närvara på årsstämman.

Revisorer 2021

På årsstämman den 28 april 2021 omvaldes revisionsbolaget Deloitte AB som bolagets externa revisionsbolag, företrätt av auktoriserad revisor Peter Ekberg som huvudansvarig, intill årsstämman 2022.

Revisorerna avrapporterade sin bokslutsgranskning för 2021 till hela styrelsen vid styrelsemötet den 9 februari 2022. Under räkenskapsåret 2021 har revisionsutskott och revisorer diskuterat bolagets bokslut, redovisning, förvaltning och riskhantering. I februari 2021 träffade revisorerna styrelsen utan närvaro av koncernledningen. Dessutom har revisorerna deltagit vid samtliga revisionsutskottsmöten.

Revisorerna genomför även, inom ramen för revisionen, årligen en granskning av den interna kontrollen avseende IT-miljön och den finansiella rapporteringen.

Arvode och kostnadsersättning till revisorerna utgår enligt löpande räkning och redovisas i not 6 i SJs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Koncernledning

Sedan den 1 januari 2021 har SJ en ny organisation, se bild nedan. SJs koncernledning bestod under 2021 av SJs vd och koncernchef och åtta direktörer för SJs affärsområden, divisioner samt stödfunktioner. Medlemmar i koncernledningen utses av vd efter samråd med styrelsen.

SJs vd ansvarar för SJs löpande förvaltning och har i enlighet med aktiebolagslagen och styrelsens riktlinjer och anvisningar rätt att besluta i alla frågor som rör den löpande förvaltningen. Vd leder verksamheten och fattar beslut avseende SJ-koncernen i samråd med koncernledningen, vilken sammanträder regelbundet.

Koncernledningens uppgifter är att:

- Tillsammans med styrelsen utveckla och verkställa SJs strategiska plan
- Säkerställa att SJ upprättar och följer affärsplan, verksamhetsplaner och budget genom regelbundna business reviews
- Besluta om och leda den operativa verksamheten inom ramen för fastställd affärsplan

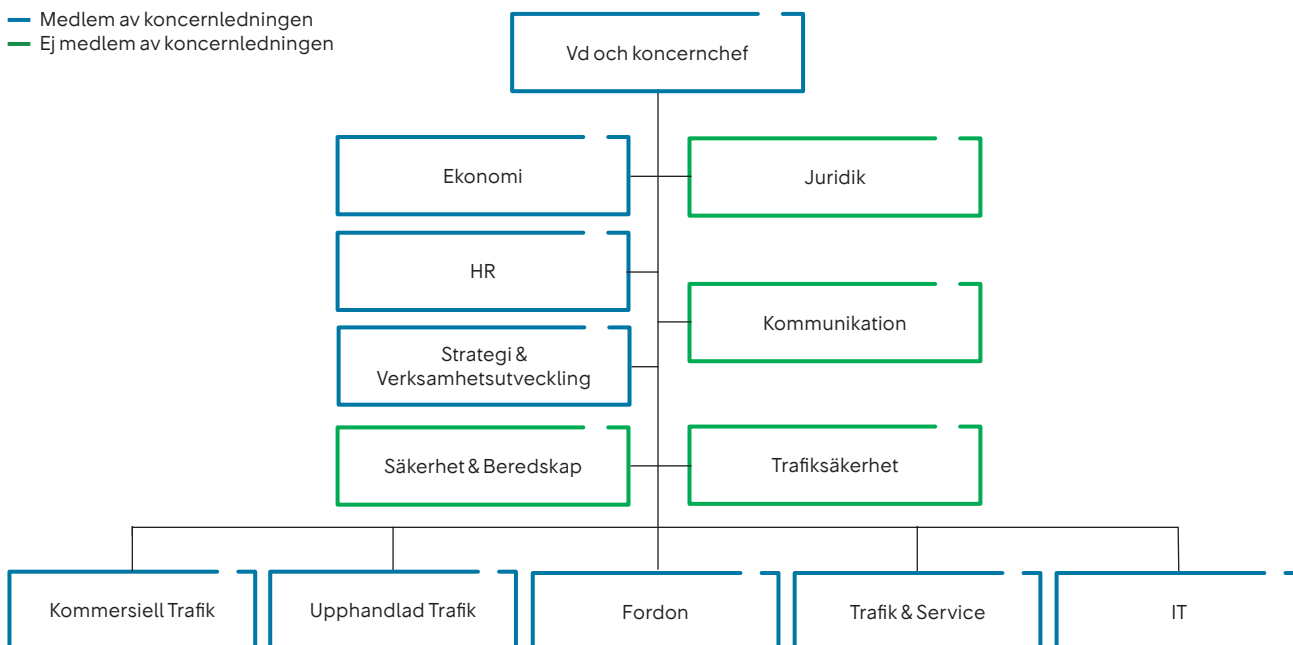
Samtliga affärsområden, divisioner och dotterbolag leds av en direktör i samråd med en ledningsgrupp, som sammanträder regelbundet. SJs stödfunktioner leds av en direktör eller chef, större funktioner har en ledningsgrupp.

Direktörerna/cheferna ansvarar för att planera, styra, följa upp och förbättra respektive divisions, dotterbolags eller stödfunktions verksamhet så att:

- Affärsområdet, divisionen, dotterbolaget eller stödfunktionen fullgör sin roll och drivs i enlighet med SJs vision, affärsidé och affärsplan
- Verksamheten bedrivs enligt gällande lagstiftning och myndigheters föreskrifter samt i övrigt följer styrande dokument inom SJ

SJs organisation 2021

- Medlem av koncernledningen
- Ej medlem av koncernledningen



Verksamhetsdrivande dotterbolag i SJ-koncernen som ej är representerade i koncernledningen: SJ Götalandsståg AB, SJ Öresund AB, SJ Norrlandsståg AB, SJ Norge AS och SJ Danmark A/S.

- Verksamhetsplaner inklusive budget upprättas utifrån SJ-koncernens övergripande affärsplan med tydliga aktiviteter för affärsområdet, divisionen, dotterbolaget eller stödfunktionen, samt att verksamhetsplanen kommuniceras internt, genomförs och följs upp

Förändringar i Sjs organisation 2021

Sjs nya organisation trädde i kraft den 1 januari 2021. Den 1 oktober blev Sjs chefsjurist direktrapporterande till vd.

Förändringar i koncernledningen

I samband med att Sjs nya organisation trädde i kraft i gjordes förändringar av koncernledningens sammansättning. Därutöver har följande förändringar ägt rum under 2021:

Elisabeth Hansson tillträdde som ekonomidirektör (interim) och medlem av koncernledningen den 1 september. Detta efter att Henrik Rättzén lämnat SJ och rollen som ekonomidirektör och vice vd för SJ AB den 8 juni. Ulf Bertilsson var tillförordnad ekonomidirektör utan att vara medlem av koncernledningen från den 8 juni till och med den 31 augusti.

Lars Lindberg tillträdde som tillförordnad Direktör Trafik & Service och medlem av koncernledningen den 13 december. Detta efter att Madeleine Raukas samma dag lämnat rollen som Direktör Trafik & Service och vice vd för SJ AB samt koncernledningen.

Större förändringar i dotterbolag

Rikke Lind tillträdde som vd för SJ Norge den 10 januari 2022. Hon var tidigare generalsekreterare för norska Redningssselskapet. Detta efter att Sverre Hoven lämnat SJ och rollen som vd för SJ Norge den 31 maj. Lena Angela Nesteby var tillförordnad vd under perioden den 31 maj 2021 till och med den 9 januari 2022.

Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare
Beslut om anställningsvillkor för vd bereds av ersättningsutskottet och beslutas av Sjs styrelse. Beslut om anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare fattas av vd efter sedvanlig avstämning med ersättningsutskottet. SJ följer de riktlinjer för ersättningar som beslutats av bolagsstämman. Sjs riktlinjer är i enlighet med regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande utfärdade den 27 februari 2020.

Den totala ersättningen ska vara rimlig och väl avvägd. Den ska vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara marknadsledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Med ändamålsenlig avses att ersättningen ska motsvara de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet. Ersättningen ska vara konkurrenskraftig på så sätt att den bidrar till Sjs möjligheter att rekrytera kompetenta medarbetare med kvalifikationer som svarar mot Sjs avkastningskrav och affärsmässighet.

Rörlig lön eller rörliga lönedelar ska inte ges till ledande befattningshavare. Ledande befattningshavare kan erbjudas förmånsbil samt individuell sjukförsäkring. Vidare omfattas ledande befattningshavare av sådana förmåner som har sitt ursprung i kollektivavtal, eller är ensidigt beslutade av SJ och även tillkommer övriga medarbetare.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda, och avgiften får inte överstiga 30 procent av den fasta lönen, såvida de inte följer tillämplig kollektiv pensionsplan. I de fall SJ avtalar om en förmånsbestämd pensionsförmån ska den således följa tillämplig kollektiv pensionsplan. Eventuella utökningar av den kollektiva pensionsplanen på lönedelar överstigande de

inkomstnivåer som täcks av planen ska vara avgiftsbestämda till 30 procent och bäras under den anställdes aktiva tid. Inga pensionspremier för ytterligare pensionskostnader ska betalas av SJ efter att medarbetaren har gått i pension. Pensionsåldern får inte understiga 65 år.

Vid uppsägning från Sjs sida får uppsägningstiden inte överstiga sex månader och ett eventuellt avgångsvederlag får ej utgå för längre tid än motsvarande högst tolv månader. Avgångsvederlaget ska betalas månadsvis och utgöras av enbart fast månadslön, utan tillägg eller förmåner. Eventuell annan inkomst från tjänst, avlönat uppdrag eller näringsverksamhet ska avräknas från avgångsvederlaget. Vid uppsägning från medarbetarens sida utgår inget avgångsvederlag. Avgångsvederlag utbetalas som längst till avtalad pensionsålder och aldrig längre än 65 års ålder.

I Ersättningsrapporten på sj.se samt i not 4 i Sjs års- och hållbarhetsredovisning 2021 beskrivs ersättning till ledande befattningshavare mer utförligt.

Hållbar styrning av verksamheten

Sjs affärsmodell och styrning utgår från ett värdeskapande helhetsperspektiv där social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet ingår. Verksamheten har fram till och med 2021 styrts och följts med hjälp av ett balanserat styrkort. Sedan den 1 januari 2022 har SJ nya strategiska mål och nyckeltal.

Styrkortet har utgått från de förväntningar som finns hos Sjs intressenter samt från Sjs egen ambition att styra verksamheten på ett hållbart sätt. En förutsättning för att kunna leva upp till de krav och förväntningar som ställs på SJ är en förståelse för vilka frågor som är väsentliga för intressenter. Dialogen med intressenterna ger värdefull kunskap som bidrar till att SJ kontinuerligt kan utveckla sitt erbjudande och sin verksamhet. Läs mer om Sjs intressentdialog och väsentlighetsanalys i avsnittet Intressentdialog och väsentlighetsanalys i Sjs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Bland FN:s 17 globala hållbarhetsmål har SJ identifierat fyra mål där koncernen under de närmaste åren har störst möjlighet att bidra och vara en del av lösningen:

- Mål 7: Hållbar energi för alla
- Mål 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
- Mål 10: Minskad ojämlikhet
- Mål 11: Hållbara städer och samhällen

Läs mer om hur SJ bidrar till att målen uppfylls i avsnittet Ansvarsfull styrning/De globala hållbarhetsmålen i Sjs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Hållbar strategi-, affärs- och verksamhetsplan

Sjs strategiska plan beslutas av styrelsen och fastställer de långsiktiga och övergripande målen för verksamheten. Koncernledningen och styrelsen gör tillsammans en årlig översyn av framdriften gentemot de strategiska målen. Vart tredje år görs även en översyn av strategier och strategiska mål.

Som komplement till den strategiska planen finns en femårig affärsplan där strategiska beslut operationaliseras. Sjs nyckeltal och mål är en central del av affärsplanen. Planen utarbetas av koncernledningen och beslutas formellt av styrelsen. En femårig trafik- och fordonsplan är en integrerad del av affärsplanen och beskriver hur SJ avser att utveckla utbudet på respektive tåglinje. Trafik- och fordonsplanen ligger till grund för att bedöma biljettintäkter samt beräkna produktionsrörliga kostnader för respektive år och linje.

Varje affärsområde, division, dotterbolag och stödfunktion tar utifrån affärsplanen årligen fram en verksamhetsplan inklusive budget för det kommande året där affärsmålen översätts till konkreta aktiviteter.

Kontinuerlig uppföljning med nyckeltal

SJ har fram till utgången av 2021 använt ett balanserat styrkort för att regelbundet mäta och följa upp utfall i förhållande till uppsatta mål för att vid behov kunna vidta åtgärder. Varje nyckeltal i styrkortet har årligt uppsatta mål med tydligt ägarskap inom koncernledningen och ansvarig för rapportering i organisationen. För varje nyckeltal på övergripande affärsplanenivå (nivå ett) finns nedbrutna, relevanta nyckeltal i underliggande verksamhetsplaner (nivå två och tre). För nyckeltal på nivå ett finns en handbok framtagen där definition, metod och kvalitetssäkring beskrivs. Handböckerna uppdateras minst årligen och är viktiga för att uppnå tillförlitliga beslutsunderlag.

Uppföljning av nyckeltalen sker på månads-, kvartals- och årsbasis. Kontinuerlig uppföljning medför att avvikelser kan upptäckas på ett tidigt stadium så att lämpliga åtgärder snabbt kan vidtas.

Utfall för flertalet nyckeltal på nivå ett redovisas externt varje kvartal. Styrelsen informeras varje kvartal om utfallet på samtliga nyckeltal på nivå ett och ett urval på nivå två och tre. Läs mer om mål och utfall i avsnittet Ansvarsfull styrning i SJs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Sedan den 1 januari 2022 har SJ etablerat en ny målstyrning med strategiska mål och nyckeltal.

Baserat på de områden som identifierats i väsentlighetsanalysen följer SJ även årligt utfall på ett antal upplysningar enligt GRI Standards. Flera av dessa upplysningar ingår även i styrkortet på nivå ett eller två.

De upplysningar som följs årligen är sådana där SJ har liten möjlighet att påverka men där det ändå är av intresse att följa utvecklingen. Ett exempel är energianvändning, som i mycket hög utsträckning beror på antal körda kilometer, tågets hastighet samt utomhustemperatur (energi behövs för att värma eller kyla tågen). Läs mer om vilka upplysningar som följs i GRI-index i SJs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Ledningssystem

SJs koncerngemensamma ledningssystem är certifierat enligt ISO 9001:2015 (kvalitet) och ISO 14001:2015 (miljö) och utformat för att säkerställa en professionell styrning och ledning av verksamheten. Ledningssystemet ska också säkra att verksamheten leds på ett sådant sätt att:

- Koncernens långsiktiga strategiska mål nås och att SJ möter förväntningar från viktiga intressenter
- SJ möter ägarens uppdrag att agera föredömligt inom hållbarhet
- Verksamheten bedrivs inom fastställda ramar för risktagande och med tillförlitlig intern kontroll
- Gällande lagstiftning, tillståndskrav och bolagsstyrningskod efterlevs

Policyer och uppförandekoder

SJs policyer och uppförandekoder är framtagna utifrån SJs vision, affärsidé och strategier. Policyerna fastställs av styrelsen årligen. Varje policy har en ägare som ansvarar för implementering och årlig uppföljning. Ett urval av SJs policyer listas på sidan 1.

SJs interna uppförandekod ger vägledning för hur medarbetare, styrelseledamöter och självständiga uppdragstagare förväntas agera och bemöta varandra, kunder, resenärer och andra intressenter med utgångspunkt i SJs värdeord; Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt. Koden bygger på internationellt överenskomna regler, främst de tio principerna i FN:s Global Compact. Den innehåller också flera av SJs policyer och riktlinjer, exempelvis Kvalitetspolicy och Miljöpolicy. Läs mer i avsnittet Ansvarsfull styrning/Medarbetare i SJs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Alla SJs leverantörer ska följa SJs uppförandekod för leverantörer, läs mer i avsnittet Ansvarsfull styrning/Partnerskap & resurser i SJs års- och hållbarhetsredovisning 2021.

Kvalitetsarbete

Kvalitet handlar om att tillfredsställa och helst överträffa kundens krav och förväntningar. För SJ innebär det att bedriva persontågstrafik som är säker, pålitlig och komfortabel utifrån kundernas behov och enligt lagkrav.

I SJs interna Uppförandekod finns en kvalitetspolicy. Den beskriver hur rätt kvalitet säkerställs genom att tillämpa fyra grundläggande principer:

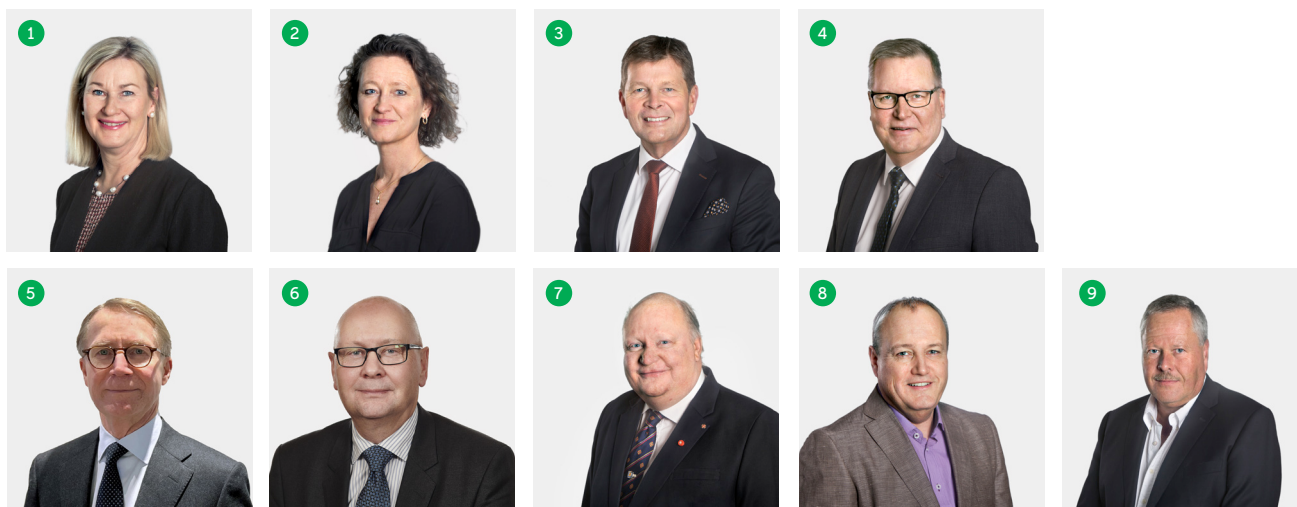
- Ta ansvar för att leverera rätt kvalitet i varje steg
- Tillämpa bästa, kända arbetssätt varje gång
- Identifiera och reagera på avvikelser
- Utveckla och ständigt förbättra verksamhet och medarbetare mot tydliga mål

En viktig del i SJs ständiga förbättringsarbete är att samla in kvalitetsavvikelser och förbättringsförslag, hitta grundorsaker till problem och sätta in lämpliga åtgärder för långsiktiga lösningar. Medarbetare ombord kan rapportera avvikelser och förbättringsförslag via mobilapp medan övriga medarbetare anmäler via dator. En process finns för hur rapporterade avvikelser ska hanteras.

Visselblåsningsfunktion

Sedan 2014 har SJ en funktion för visseblåsning dit medarbetare kan rapportera i allvarigare oegentligheter, inklusive avsteg från den interna uppförandekoden. Funktionen garanterar anonymitet för uppgiftslämnaren och anmälningar hanteras av en grupp bestående av cheferna för Juridik, Säkerhet och Beredskap samt HR. Under 2021 har gruppen hanterat två visslingsärenden.

Styrelse



1. Siv Svensson

Styrelsens ordförande i SJ AB sedan 2018, styrelseledamot sedan 2012
Ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i revisionsutskottet
Född: 1957

Utbildning: Examen i internationell ekonomi
Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Allba AB.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd för Sefina Finance AB. Vice vd och regionbankschef Nordea. Styrelseledamot i Karolinska universitetssjukhuset, Inlandsinnovation AB, Forum Syd samt Swedbank.

2. Ulrika Dellby

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2014
Ledamot i revisionsutskottet
Född: 1966

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Lifco AB, Linc AB, Kavli Holding AS, Fasadgruppen Group AB, Werksta Nordic samt IVAs Näringslivsråd. Rådgivare Altocumulus Asset Management.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Partner Fagerberg & Dellby Fond I AB. Partner Boston Consulting Group. Vd för Brand Union AB. Ordförande Hello World! Ideell Förening. Vice ordförande för Fastighetsaktiebolaget Norrporten. Styrelseledamot i Big Bag AB, Yrkesakademien AB, Via Travel Group AS, OSM Group AB samt Cybercom Holding AB.

3. Lennart Käll

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2018
Ledamot i ersättningsutskottet
Född: 1958

Utbildning: Civilekonom, IT/programmerarexamen

Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseuppdrag, rådgivning, investeringar. Styrelseordförande i Sveriges Radio och Länsförsäkringar Stockholm. Styrelseledamot i svenska Skidförbundet och Länsförsäkringar AB (Bank, Liv, Sak, Agria). Adjungerad styrelseledamot Grant Thornton.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd och koncernchef för Svenska Spel. Vd för Wasa Kredit. Vd och koncernchef för Ticket Travel Group. Vd för Ica-banken. Vd för SEB Finans. Styrelseledamot i LF Bank, Euromaint, UC, Möller bilfinans Norge, Unibanka Lettland samt vice ordförande i Grönklittsgruppen.

4. Per Matses

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2018
Ordförande i revisionsutskottet
Född: 1958

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Egen verksamhet. Styrelseledamot i Setra Group AB.
Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd respektive CFO och vice vd för Sveaskog, CFO, vice vd och administrativ direktör hos Apoteket AB. Ekonomidirektör hos Postgirot Bank AB. Ekonomidirektör hos Posten AB. Styrelseledamot i Praktikertjänst AB.

5. Ulrik Svensson

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2021
Född: 1961

Utbildning: Civilekonom

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: CFO Lufthansa-koncernen. Vd för Melker Schörling AB. CFO Swiss International Air Lines AG. Styrelseledamot i Assa Abloy AB, Hexagon AB, AAK AB, Loomis AB, Hexpol AB och Flughafen Zurich AG.

6. Klas Wählberg

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2019
Ledamot i ersättningsutskottet
Född: 1958

Utbildning: Civilingenjör, MBA

Befattningar och styrelseuppdrag: Vd för Teknikföretagen.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd för Bombardier Transportation Sweden AB. Vd för Upplands Lokaltrafik.

7. Per Hammarqvist

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2011
Född: 1958

Befattningar och styrelseuppdrag: Trafikplanerare. Ordförande i SACO-föreningen vid SJ och i TJ-föreningen vid SJ. Styrelseledamot i Trafik & Järnvägs inom SRAT.

8. Hans Pilgaard

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2012
Född: 1963

Befattningar och styrelseuppdrag: Lokförare. Ordförande ST-spårtrafik vid SJ AB och ledamot i ST-spårtrafiks förhandlingsdelegation.

9. Stefan Zetterlund

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2016
Född: 1963

Befattningar och styrelseuppdrag: Tågmästare. Ordförande och avtalsansvarig Seko Förhandlingsorganisation SJ. Ordförande i Seko-klubben i Hallsberg samt ordförande för Sekos förbundsrevisorer.

Ulrika Nordström lämnade SJ AB:s styrelse den 28 februari 2022.

Koncernledning



1. Monica Lingegård

Vd SJ AB och koncernchef sedan 2020

Född: 1962

Utbildning: Civilekonom

Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Svenska Rymdaktiebolaget (SSC). Styrelseledamot i Humana.

Tidigare befattningar: Vd för Samhall AB. Vd för G4S Secure Solutions Sverige. Ledande roller inom flertalet branscher såsom IT, telecom, strategiskonsulting och finans.

2. Mats Almgren

Direktör Kommersiell trafik sedan januari 2021, i koncernledningen sedan 2019

Född: 1964

Utbildning: Executive MBA

Tidigare befattningar: Direktör Kommunikation och Försäljning SJ. Affärsområdeschef Telenor, vd Canal Digital, vd NEC Scandinavia.

3. Arvid Fredman

Direktör Fordon sedan 2019

Född: 1977

Utbildning: Civilingenjör, Executive MBA

Tidigare befattningar: Chef trafikupphandlingar Division Fordon hos SJ AB. Teamchef X2000-flottan hos SJ AB. Konsultchef Underhåll & Kvalitet hos Interfleet Technology. Resursoptimering och planering hos Green Cargo AB.

4. Elisabeth Hansson

Direktör Ekonomi (interim) sedan september 2021

Född: 1975

Utbildning: Civilekonom

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Surgical Science, Global Health Partner samt Mentor International Foundation.

Tidigare befattningar: Affärsområdeschef Communication Services på PostNord, Marknadsområdeschef på Samhall, Partner på Boston Consulting Group samt Principal på McKinsey & Company.

5. Lena Källström

Direktör Upphandlad trafik sedan januari 2021. Vd SJ Götalandståg AB sedan 2012. I koncernledningen sedan 2016

Född: 1965

Utbildning: Civilekonom

Tidigare befattningar: Chef service regional SJ AB, Distriktschef Sodexo.

6. Lars Lindberg

Tillförordnad Direktör Trafik & Service sedan december 2021

Född: 1957

Utbildning: Civilingenjör

Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Täby Miljövärme. Styrelseledamot i Täby Holding. Ersättare i direktionen för Storstockholms brandförsvär.

Tidigare befattningar: Chef teknisk produktledning Division Fordon hos SJ AB. Teknisk expert hos juristbyrå specialiserad på entreprenadrätt. Konsult inom kraftindustrin.

7. Johan Näsman

Direktör IT sedan 2020, i koncernledningen sedan januari 2021

Född: 1962

Utbildning: Civilingenjör

Tidigare befattningar: Divisionschef H&MIT. Driftschef H&MIT. VD Jayway Stockholm.

8. Mats Pettersson

Direktör HR sedan 2019

Född: 1961

Utbildning: Fil kand

Tidigare befattningar: Personaldirektör hos NCC. Personaldirektör hos Quant AB. Personalchef hos Manpower. Personalchef hos Scandinavian Service Partner, Senior partner hos Ekman & Partners.

Madeleine Raukas lämnade den 13 december 2021 rollen som Direktör Trafik & Service samt SJs koncernledning.

Lena Herrmann lämnade den 31 januari 2022 rollen som Direktör Strategi & Verksamhetsutveckling samt SJs koncernledning.

Övriga förändringar i koncernledningen under 2021 framgår på sidan 6.

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och svensk kod för bolagsstyrning för att ett effektivt system för intern kontroll är etablerat.

Sj:s internkontrollstruktur är uppbyggd utifrån COSO-modellen, vars ramverk har tillämpats på koncernens verksamhet och förutsättningar. Enligt COSO-modellen sker genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Ramverkets fem nyckelkomponenter säkerställer tillsammans att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig.

Kontrollmiljö

Grunden för en god intern styrning och kontroll är ett ramverk av styrande dokument såsom policyer, och instruktioner som är väl förankrade. Koncernens uppförandekod utgår från Sj:s värdeord och ger vägledning för hur alla medarbetare inom koncernen, även styrelseledamöter och självständiga uppdragstagare, ska agera och bemöta varandra och Sj:s intressenter. Koncernens styrande dokument skapar stommen som definierar organisationsstrukturen, ansvar och behörigheter.

Styrelsen har delegerat ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö liksom det löpande arbetet med riskhantering och intern kontroll av den finansiella rapporteringen till vd. Detta ansvar har sedan delegerats vidare till de direktörer som leder Sj:s affärsområden, divisioner, dotterbolag och stödfunktioner. Ansvar och befogenheter framgår bland annat i styrelsens instruktion till vd samt i av styrelsen fastställda policyer och instruktioner. Sj:s ekonomidirektör har det övergripande ansvaret för att Sj:s finansiella rapporter är framtagna i enlighet med gällande lagstiftning, redovisningsprinciper samt svenska statens ägarpolicy för statligt ägda bolag. Ekonomidirektören ansvarar även för att ett lämpligt system finns på plats för uppföljning och kontroll av den finansiella rapporteringen.

Arbetet inom revisionsutskottet utgör en del av styrelsens kontroll av den finansiella rapporteringen samt bakomliggande processer och kontroller. Läs mer om revisionsutskottets uppgifter på sidorna 3-4.

Riskbedömning

Sj arbetar systematiskt med riskbedömningar avseende finansiell rapportering och uppdaterar kontinuerligt riskanalysen avseende bedömning av risker som kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Syftet med riskbedömningarna är att dels proaktivt kunna vidta åtgärder, dels att styra arbetet med intern kontroll till de områden där risker finns. Identifierade risker samt vidtagna åtgärder rapporteras till revisionsutskottet.

Kontrollaktiviteter

Sj:s kontrollaktiviteter utformas för att systematiskt hantera väsentliga risker avseende den finansiella rapporteringen, inklusive viktiga redovisningsfrågor som identifierats vid riskbedömningen. För att säkerställa att Sj har kontrollaktiviteter för områden med hög risk finns processkartor för varje identifierad process.

Kontrollaktiviteterna syftar till att förebygga eller tidigt upptäcka fel i rapporteringen och därigenom minimera de negativa konsekvenserna. Kontrollaktiviteter inom dessa processer är exempelvis analytiska genomgångar, stickprov och avstämningar. Inför varje månadsbokslut hålls avstämningsmöten för att gå igenom viktiga frågor och bokningar för att säkerställa ett korrekt finansiellt resultat, kassaflöde och balansomslutning. Därtill innebär månatlig uppföljning av finansiella nyckeltal i Sj:s styrkort att avvikelser från beslutade mål snabbt kan upptäckas och lämpliga åtgärder vidtas.

Information och kommunikation

Inom Sj finns dokumenterade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden samlade i Sj:s dokumenthanterings-system. Från denna länkas alla dokument till Sj:s intranät så att samtliga medarbetare har tillgång till dem.

Koncernens ekonomifunktion har ett direkt operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och för likformig tillämpning av koncernens riktlinjer, principer och instruktioner för den finansiella rapporteringen. Inför varje kvartalsbokslut hålls early warnings-möten för att på ett tidigt stadium lyfta uppkommande redovisningsfrågor och fatta beslut kring dessa.

Uppföljning

Stödfunktion Ekonomi ansvarar för analysen av det ekonomiska utfallet och sammanställningen av rapporteringen. Styrelsen och koncernledningen får löpande information om koncernens resultat och finansiella ställning och utveckling av verksamheten. Revisionsutskottet ansvarar för beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering. Vidare har koncernen en central riskhanteringsfunktion. Vid återkommande så kallade business review-möten träffar medlemmar i koncernledningen och vd för trafikdrivande dotterbolag Sj:s vd och ekonomidirektör. Fokus vid business review är analys av utfall gentemot budget och prognos samt kopplade aktiviteter.

Sj:s funktion för internrevision arbetar på uppdrag av och rapporterar till styrelsens revisionsutskott. Sj:s internrevision gör årligen en oberoende riskanalys som utgör grunden för internrevisionens årliga revisionsplan. Internrevisionens revisionsplan fastställs av styrelsen. Internrevisionen genomför därefter oberoende och objektiva granskningsuppdrag, vilka resulterar i åtgärder och förbättringsprogram. Sedan 2018 ansvarar en extern leverantör för internrevisionen hos Sj. Syftet är att få tillgång till specialistkompetens inom specifika områden.

Allvarliga oegentligheter kan anmälas till Sj:s visseblåsningsfunktion, läs mer på sidan 7.

Styrelsen anger årligen sina krav på vilken finansiell uppföljning de ska erhålla i en särskild instruktion. Denna instruktion styr innehållet i den managementrapport som styrelsen får ta del av tio gånger varje år. Inför varje revisionsutskottsmöte sammanställer stödfunktion Ekonomi även en rapport över Sj-koncernens finansiella rapportering där bland annat större redovisningsposter och kommande förändringar till följd av nya standarder eller principer inom koncernen beskrivs.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i SJ AB organisationsnummer 556196-1599

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för SJ AB (publ) för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 18-39, 47-48 och 95-103 och bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41-51. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 16-89 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte hållbarhetsrapporten på sidorna 18-39, 47-48 och 95-103 och bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41-51. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och och rapporten över totalresultatet och rapporten över finansiell ställning för koncernen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Redovisning av intäkter från kommersiell trafik

SJ-koncernen redovisar för 2021 intäkter från externa kunder om 7 287 Mkr, varav 3 943 Mkr är hänförligt till kommersiell trafik. Intäktsredovisning av kommersiell trafik bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område då den stora transaktionsvolymen medför att fullständighet och periodisering är kritiskt för en korrekt finansiell rapportering. Att en fullständig överföring mellan biljettboknings- och redovisningssystemet sker är av särskild betydelse.

För ytterligare information hänvisas till not 3 om intäkter.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa:

- genomgång av process för intäktsredovisning
- granskning av periodisering av intäkter från kommersiell trafik genom test av kontroller

- granskning av fullständighet genom test av kontroller för överlämning mellan kritiska IT-system för intäktsredovisningen
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i de finansiella rapporterna.

Redovisning av avsättningar för förlustkontrakt

SJ-koncernen redovisar för 2021 avsättningar om 953 Mkr, varav 505 Mkr är hänförligt till förlustkontrakt. Redovisat värde för avsättningar bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område till följd av att det är ett högt inslag av bedömningar och att såväl felaktiga bedömningar som förändringar i antaganden kan ha en betydande påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning.

För ytterligare information hänvisas till not 18 om avsättningar.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa:

- utvärdering av företagsledningens bedömningar och uppskattningar som ligger till grund för redovisade avsättningar för förlustkontrakt
- granskning av integriteten och den aritmetiska korrektheten i använd kalkyl för avsättning för förlustkontrakt
- analys av avsättningen för förlustkontrakt gentemot regelverk för att säkerställa efterlevnad av IFRS
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i de finansiella rapporterna.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Den andra informationen består av ersättningsrapporten samt sidorna 1-15, 18-40, 47-48 och 93-106 i detta dokument men innefattar inte årsredovisningen och koncernredovisningen och vår revisionsberättelse avseende dessa. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De

upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för SJ AB (publ) för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att

bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41-51 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 18-39, 47-48 och 95-103 för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm 15 mars 2022

Deloitte AB

Peter Ekberg
Auktoriserad revisor