



AFRY

Unlocking transitions
toward a sustainable
and resilient society



Making Future

Unlocking transitions är vårt löfte om att driva hållbar och motståndskraftig förändring. Genom att kombinera global räckvidd med lokala insikter och djupgående sektorkunskap, levererar AFRY lösningar som gör en bestående skillnad för kommande generationer.



”
Under 2025
lanserade vi en ny
strategi för att
realisera AFRYs
fulla potential.



Risk	29
Risker och riskhantering	30



Hållbarhetsrapport	48
Allmänna upplysningar	50
Miljö	61
Sociala frågor	84
Affärsetik	100
ESRS-index	105
EU-taxonomin	107

Om rapporten
AFRYs förvaltningsberättelse återfinns på
sidorna 10-16, 18-24, 26-27 samt 29-163,
och har granskats av bolagets revisorer.
Hållbarhetsrapporten utgör den lagstadgade
hållbarhetsrapporten i enlighet med
Årsredovisningslagen (ÅRL). AFRY upprättar
hållbarhetsrapporten i enlighet med European
Sustainability Reporting Standards (ESRS)
och taxonomiförordningen.



Detta är AFRY

AFRY i korthet	
Om AFRY	5
VD-ord	6
STORY	8



Vår strategi	
Trender och drivkrafter	9
Strategiskt ramverk	10
Hållbarhet på AFRY	14
Finansiella mål och hållbarhetsmål	15
Värdeskapande	16
STORY	17



Vår verksamhet	
Globala divisioner	18
STORY	25
Klimatarbete	26
Våra medarbetare	27
Våra kunder berättar	28



Bolagsstyrning	33
Ordförandeord	34
Bolagsstyrningsrapport	35
Styrelse	42
Koncernledning	44
Styrelsens rapport om internkontroll	46



Finansiella rapporter	119
Finansiell översikt	121
Räkenskaper	122
Noter	129
Styrelsens underskrifter	163
Revisionsberättelse	164
Revisorns gransknings- berättelse	167



För investerare	169
Femårsöversikt	170
Alternativa nyckeltal	171
AFRY-aktien	174
Definitioner	175
Årsstämma och finansiell kalender	177



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Om AFRY

VD-ord

STORY

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Detta är AFRY



Om AFRY

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Om AFRY

VD-ord

STORY

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Global räckvidd med nordisk bas

AFRY erbjuder ingenjörstjänster, projektledning och rådgivning som möjliggör energi- och industriomställningen och stärker samhällets motståndskraft. Med 18 000 experter världen över kombinerar vi global räckvidd med lokala insikter och djupgående sektorkunskap för att göra en bestående skillnad för kommande generationer.

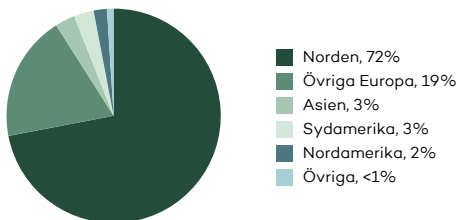
Nettoomsättning

SEK 26 mdr

EBITA-marginal¹

7,2%

Omsättning per geografi



Siffrorna avser helåret 2025

¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Medarbetare

18 000

Länder med kontor/projekt

50/100



Kvinnor, 31%
Män, 69%



Tre kundfokuserade globala divisioner



Energy

Med ett erbjudande som omfattar energiproduktion, distribution och lagring, möjliggör Energy den hållbara omställningen av energisystem globalt.



Industry

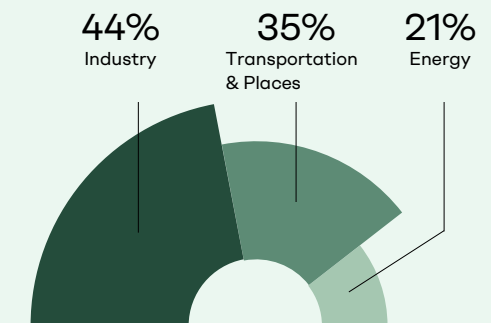
Genom djup branschkompetens över hela kundens livscykel, driver Industry omställningen av avancerade process- och tillverkningsindustrier världen över.



Transportation & Places

Transportation & Places kombinerar expertis inom transportinfrastruktur, fastigheter och stadsutveckling för att forma framtidens transportsystem och urbana miljöer över hela Europa.

Omsättning per global division



Läs mer om våra globala divisioner på sidan 18.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Om AFRY

VD-ord

STORY

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Ett år av förändring för att driva lönsam tillväxt

När jag ser tillbaka på mitt första år som VD för AFRY har det präglats av förändring, hårt arbete och framsteg. Även om jag har varit på AFRY i många år, har den här rollen gett mig en bredare inblick i våra förmågor. Det har varit inspirerande att se vår omfattande expertis, våra starka kundrelationer och de ledande marknadspositioner vi har inom flera områden. Samtidigt har det blivit tydligt att vårt breda erbjudande och vår tidigare oharmoniserade operationella modell har skapat komplexitet och pressat vår lönsamhet. Under året har vi därför arbetat i ett högt tempo för att lägga grunden för lönsam tillväxt.

En ny strategi för att realisera vår potential

Vi inledde året med en omfattande översyn av vår portfölj och operationella modell, vilket resulterade i en ny och förenklad koncernstruktur som infördes den 1 juli. Den kundcentrerade strukturen skapar tydligare fokus, ökad transparens och stärker vår förmåga att hantera skiftande marknadsförhållanden genom mer effektiv resursplanering. Vi etablerade också en ny operationell modell för hela koncernen, i syfte att reducera komplexitet och öka effektiviteten i verksamheten. Vi har också drivit en ambitiös omstruktureringssagenda för att optimera vår portfölj och kapacitet.

I november höll vi en kapitalmarknadsdag där vi lanserade vår nya strategi "Unlocking AFRY" och introducerade nya finansiella mål för 2028. Strategin bygger på fem pelare och handlar om att stärka vårt fokus på ledande kunder i valda segment, driva tillväxt genom en global leveransmodell och nyttja vår djupa sektorexpertis genom hela projekt-livscykeln. Med en tydlig strategisk inriktning fortsätter vi nu genomförandet av strategin och arbetar vidare med viktiga åtgärder för att nå våra mål för 2028.

” Att leverera värde till våra kunder är fortsatt vår högsta prioritet.

Navigerat genom en utmanande marknad

Samtidigt som vi har drivit förändring i organisationen har det varit avgörande för oss att upprätthålla vårt fokus på affären och leverera värde till våra kunder – vilket fortsatt är vår högsta prioritet. Det har inneburit dedikerat arbete för att tillvarata möjligheter inom sektorer med betydande tillväxtpotential, såsom totalförsvaret, energi och transportinfrastruktur. På samma gång har vi navigerat genom utmanande marknadsförhållanden i flera av våra segment, med ihållande global osäkerhet som har påverkat den övergripande investeringsviljan hos våra kunder.

För helåret 2025 uppgick AFRYs nettoomsättning till 25 758 MSEK (27 160). EBITA exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 1 867 MSEK (2 113), motsvarande en EBITA-marginal om 7,2 procent, vilket var i linje med den kalenderjusterade EBITA-marginalen om 7,3 procent 2024.

Vår orderbok ökade och uppgick till 20,4 miljarder SEK (20,1) vid årets slut. Vi vann flera viktiga kontrakt inom våra tre globala divisioner, bland annat moderniseringen av Green Bay Packagings pappersbruk i USA och upprustningen av Zürichs västra förbifartsled. Inom Energy tecknade vi viktiga ramavtal med Svenska Kraftnät för expertis inom transmission och distribution, samt med Vattenfall för tjänster inom kärn-, vatten- och vindkraft.



Viktiga händelser 2025

- Ny och förenklad koncernstruktur från den 1 juli, med en övergång från fem divisioner till tre globala divisioner.
- Omfattande åtgärder för att fokusera, förenkla och harmonisera verksamheten.
- Lansering av strategin "Unlocking AFRY", inklusive nya finansiella mål för 2028.
- Stärkt hållbarhetsagenda med ett ökat fokus på att utveckla kund- och projektportföljen i linje med klimatomställningen.

26%

minskade CO₂-utsläpp jämfört med basåret 2019



VD-ord

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Om AFRY

VD-ord

STORY

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Stärker våra globalt ledande positioner

Våra globalt ledande marknadspositioner är avgörande för att leverera på vår strategi. Jag var därför glad att se att 2025 års ENR-rankning av internationella ingenjörsk- och designföretag återigen bekräftade vårt ledarskap inom nyckelsegment. Vi behöll en stark position inom industrisektorn, inklusive vår långvariga marknadsledande position inom papper och massa. Vi avancerade också till en sjätteplats globalt inom den övergripande energisektorn, med särskilt stark utveckling inom vattenkraft och vår första topp 10-placering inom solkraft.

I linje med vårt tydligare strategiska fokus genomförde vi ett förvärv inom ett växande segment under året. Reta Engineering, en brasiliansk leverantör av projekt- och byggledningstjänster i gruv- och metallsektorn, tillför lokal expertis som stärker AFRYs förmågor i viktiga industriella segment i Nord- och Sydamerika.

I början av 2026 ingick vi även avtal om att förvärva AMC, en globalt ledande konsultverksamhet inom gruvindustrin med bas i Australien. Både Reta och AMC är tydliga exempel på förvärv som stödjer våra strategiska prioriteringar vad gäller segment, geografi, livscykelerbjudande, kultur och storlek.

Framsteg inom hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs strategi, och vi stödjer fortsatt FN:s Global Compact och dess principer. Vår verksamhet fokuserar på segment med stora omställningsbehov och vår ambition är att leda vägen i den globala hållbarhetsomställningen. Det är genom våra projekt som vi har störst möjlighet att påverka, och därför har vi infört ett nytt hållbarhetsmål om att driva utvecklingen av vår kund- och projektportfölj i linje med klimatomställningen. Genom att utvärdera kunder och projekt utifrån deras potentiella klimatpåverkan strävar vi efter att styra vår portfölj i en mer hållbar riktning.

Ansvarsfullt företagande är fortsatt en hörnsten i hur vi arbetar och levererar projekt runt om i världen. Vi upprätthåller en stark etisk grund genom konsekventa handlingar, vilket förstärker vårt åtagande och stödjer vår resa framöver.



Våra medarbetare utgör grunden för vår verksamhet, och vi strävar efter att skapa en attraktiv arbetsplats. AFRY fortsätter att rankas som en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare för ingenjörer, och vi är övertygade om att vår nya strategi kommer att stärka våra medarbetares utvecklingsmöjligheter ytterligare.

Väl positionerade för lönsam tillväxt

Vi har kommit en bra bit in i genomförandefasen av strategin, och går in i 2026 med ett tydligare fokus och fullt utnyttjande av våra styrkor. Jag är övertygad om att vårt arbete kommer att driva lönsam tillväxt och skapa långsiktigt värde.

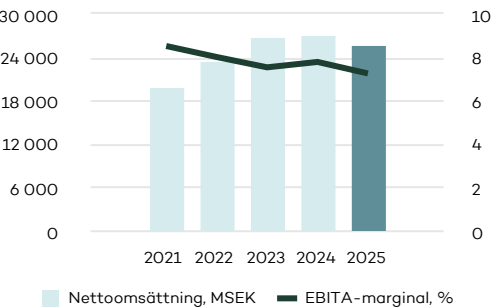
Avslutningsvis vill jag tacka våra kunder för ert förtroende och partnerskap. Jag vill också rikta ett varmt tack till alla medarbetare för hårt arbete under året. Er expertis och ert engagemang är avgörande för vår resa och för AFRYs framgång under de kommande åren.

Stockholm, mars 2026

Linda Pålsson

VD och koncernchef

Nettoomsättning och EBITA-marginal¹



¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

20,4

Orderbok, SEK mdr

26%

Kvinnor i ledande positioner

Nyckeltal

MSEK om inte annat anges	2025	2024	2023
Orderbok	20 396	20 134	19 329
Nettoomsättning	25 758	27 160	26 978
EBITA exkl. jämförelsestörande poster	1 867	2 113	2 032
EBITA-marginal exkl. jämförelsestörande poster, %	7,2	7,8	7,5
EBITA	1 554	2 105	1 938
EBITA-marginal, %	6,0	7,7	7,2
Resultat efter finansiella poster	1 061	1 635	1 441
Resultat per aktie, SEK	7,07	10,85	9,71
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 220	1 994	1 794
Nettolåneskuld ¹	3 904	4 557	4 868
Nettoskuldsättningsgrad, % ¹	30,8	34,7	39,1
Nettolåneskuld/EBITDA, ggr ¹	2,5	2,1	2,4
Antal anställda	17 898	18 238	18 984
Debiteringsgrad, %	72,1	72,7	73,5
Minskning av rapporterade CO ₂ -utsläpp, % ²	26	23	32
Kvinnor i ledande positioner, %	26,4	26,3	26,6

¹⁾ Exklusive effekter av IFRS 16 Leasingavtal.

²⁾ Jämfört med basår 2019. Från och med 2024 har ytterligare utsläppskategorier inkluderats.



STORY

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Om AFRY

VD-ord

STORY

Vår strategi

Vår verksamhet

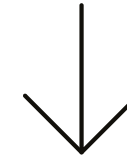
Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare



Making Future

Bygger världens största massabruk i Brasilien

Det globala skogsindustriföretaget Arauco bygger en ny massafabrik i Brasilien. Med en årlig produktionskapacitet på 3,5 miljoner ton massa är fabriken planerad att tas i drift under andra halvåret 2027. AFRY har varit involverad i projektet från ett tidigt stadie och ansvarar nu för detaljprojektering, upphandling och bygglledning för Balance of Plant (BOP). En central del i projektet är användningen av avancerad teknik och hållbara metoder för att optimera energieffektiviteten, minska driftskostnaderna och minimera miljöpåverkan. Som en global ledare inom pappers- och massaindustrin samarbetar AFRY med Arauco för att stärka produktionskapaciteten och fördjupa det gemensamma engagemanget för hållbarhet och innovation.

” AFRY är en global ledare inom pappers- och massaindustrin.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Drivkrafter som formar framtiden

Världen förändras ständigt. Globala megatrender formar våra kunders verklighet och medför både möjligheter och utmaningar. Det driver långsiktig efterfrågan inom områden där AFRY har en stark position och levererar tjänster för att möta kundernas föränderliga behov.



Dekarbonisering

Att minska utsläppen av växthusgaser är avgörande för att begränsa klimatförändringarna och nå de globala klimatmålen. Detta kräver en snabb energiomställning, uppskalning av förnybar energi och utveckling av teknik för koldioxid-avskiljning och lagring.

- Snabb övergång till förnybara energikällor.
- Ökande efterfrågan på energilagringssystem.
- Förbättrad energieffektivitet i byggnader, transporter och industri.
- Övergång till koldioxidsnåla tillverkningsprocesser.



Elektrifiering

Elektrifieringen av transporter och uppvärmning är en nyckelkomponent i övergången från fossila bränslen. Denna utveckling går snabbt världen över, drivet av teknologiska framsteg och nya regleringar och policyer.

- Utbyggnad och uppgradering av elnät.
- Utbyggnad av infrastruktur för elfordon (EV).
- Elektrifiering av industriella processer.
- Integration av ny teknik i flera sektorer.



Resiliens

Geopolitisk osäkerhet driver betydande investeringar på nationell och regional nivå för att stärka motståndskraften och öka självständigheten. Detta inkluderar områden som försvar, produktionskapacitet, kritisk infrastruktur och energiförsörjning.

- Ökande efterfrågan på resilient infrastruktur med högre kapacitet.
- Omfattande investeringar i försvarsförmågor.
- Lokalisering av leveranskedjor och produktion.
- Energidiversifiering och oberoende.



Råvaror

Råvaror möjliggör energi- och industriomställningen, och ökad tillgänglighet är avgörande för att möta globala behov. I takt med att biobaserade produkter ersätter fossila alternativ i flera branscher, ökar också behovet av nya källor och typer av råvaror.

- Ökande efterfrågan på kritiska mineraler för batterier och förnybar teknik.
- Omställning av traditionella industrier till hållbar produktion.
- Växande användning av biobaserade material och cirkulära modeller.



Artificiell intelligens

Artificiell intelligens omformar industrier, från avancerad tillverkning till intelligenta energinätverk, driver automatisering och möjliggör nya affärsmodeller. Smartare system och datadrivna insikter förbättrar effektivitet, produktivitet och hållbarhet i alla delar av verksamheter.

- Industriell digitalisering driven av övergången till autonoma och prediktiva processer.
- Ökad integration av digitala och AI-baserade funktioner.
- Högre efterfrågan på integrerade, optimerade och värdeskapande tjänster.

AFRYs fördel

AFRY är en pålitlig partner till kunder inom segment med stora omställningsbehov. Vårt heltäckande erbjudande stödjer klimatomställningen och driver minskade koldioxidutsläpp inom energi-, industri-, och infrastruktursektorerna.

Elektrifiering skapar efterfrågan inom områden där AFRY har starka positioner. Med beprövad expertis inom modernisering av elnät, energieffektivitet och EV-infrastruktur möjliggör AFRY omställningen till elektrisk uppvärmning, transport och produktionssystem.

AFRYs portfölj täcker hela resiliensområdet, från strategisk rådgivning och riskbedömning till teknik och design. Vi stödjer våra kunder inom områden som försvar, energisäkerhet, transportinfrastruktur och produktion.

Med ledande globala positioner har AFRY djup sektorkunskap inom viktiga industrier som papper och massa, gruvdrift och metaller samt kemikalier och bioraffinering. Vårt erbjudande omfattar mineralanskaffning, biomaterial och biobränslen, avfallsbaserade teknologier och cirkulära lösningar.

AFRY är väl positionerat för att integrera AI och digitala lösningar för att stärka kundnyttan och förbättra intern effektivitet. Genom att nyttja teknisk data och expertkunskap hjälper AFRY kunder att tillvarata möjligheter inom AI.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Unlocking AFRY

Under året lanserade AFRY sin nya strategi för perioden 2025-2028: "Unlocking AFRY". Strategin syftar till att realisera bolagets fulla potential och driva lönsam tillväxt. Den bygger på våra styrkor i form av djupgående sektorkunskap, långsiktiga kundrelationer och ledande marknadspositioner, och kretsar kring fem pelare.



Fokus på segment med stora omställningsbehov

- Öka vårt fokus på segment med stora omställningsbehov, där AFRY är väl positionerat för att vinna nya kontrakt.
- Tillvarata långsiktiga tillväxtmöjligheter inom dessa segment.
- Möjliggöra energi- och industriomställningen och stärka motståndskraften i samhället.



Konkurrera globalt

- Stärka vår position som en global aktör genom att expandera ytterligare utanför hemmamarknaden.
- Bygga vidare på vår etablerade position och fokusera på marknader där AFRY kan leverera ett komplett och konkurrenskraftigt erbjudande.
- Skala upp lokal expertis genom en global leveransmodell.



Partnerskap med ledande kunder

- Öka vårt fokus på partnerskap med ledande kunder inom våra segment.
- Fördjupa relationer för att möta kundernas föränderliga behov under hela projektlivscykeln.
- Dra nytta av vår diversifierade och globala kundbas för att expandera till nya marknader.



Utveckla projektleveransen genom hela livscykeln

- Nyttja vår djupgående sektorkunskap för att tillhandahålla ett erbjudande över hela livscykeln.
- Öka andelen rådgivnings- och projektledningstjänster i hela portföljen.
- Bygga och skala upp strukturell kunskap globalt genom projektleveranser.



En plats för ledande ingenjörer och rådgivare



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare



Fokus på segment med stora omställningsbehov

AFRYs utvalda divisioner och segment representerar sektorer som genomgår betydande förändring, där vi har en stark grund och tydliga långsiktiga tillväxtmöjligheter.

Genom att förtydliga AFRYs strategiska fokus stärker vi vårt kunderbjudande och positionerar oss för att tillvarata marknadsmöjligheter. Vår segmentsdrivna struktur kombinerar en kundcentrerad strategi med en global leveransmodell, vilket gör det möjligt för varje segment att utveckla djupgående sektorkunskap, referenser och metoder, som kan skalas upp globalt.



Energy

Hydro
Nuclear
Thermal
Transmission & Distribution
Renewables & Energy Storage
Management Consulting



Industry

Mining & Metals
Pulp & Paper
Chemicals & Biorefining
Life Science
Food
Automotive & Other Industries



Transportation & Places

Road & Rail
Public & Commercial Places



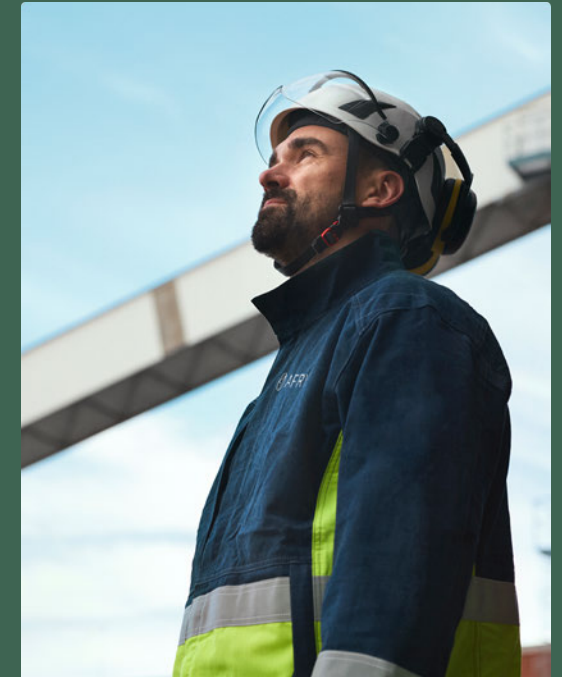
Konkurrera globalt

Med Norden som vår fortsatt viktiga hemmamarknad bygger vi vidare på vår etablerade närvaro för att stärka AFRYs globala position.

Med kontor i 50 länder och projekt i över 100 har AFRY en solid global plattform. Vi stärker nu vår närvaro på viktiga marknader utanför Norden, där vi kan leverera ett komplett, konkurrenskraftigt erbjudande och bygga ledande positioner.

För att uppnå detta följer varje segment en definierad geografisk strategi för tillväxt och fokuserar på marknader där AFRY har en betydande och etablerad närvaro. Vår globala leveransmodell kombinerar djupgående sektorexpertis med lokal kunskap, vilket gör att vi fullt ut kan nyttja våra förmågor och leverera unikt värde till våra kunder.

Denna fokuserade strategi gör att vi kan tillvarata globala tillväxtmöjligheter samtidigt som vi minskar exponeringen mot enskilda marknadsrisker. AFRY har stor potential att bygga vidare på befintliga plattformar inom flera segment i Nord- och Sydamerika, Asien- och Stillahavsregionen samt Europa.





Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare



Partnerskap med ledande kunder

Med utgångspunkt i våra starka kundrelationer kommer vi att öka vårt fokus på ledande kunder inom våra segment och leverera större värde genom hela livscykeln.

AFRYs stora och ledande kunder utgör en diversifierad bas med internationell närvaro, vilket möjliggör skalbarhet till nya marknader och skapar återkommande affärsmöjligheter. Genom att fokusera på dessa kunder och deras föränderliga behov fördjupar AFRY relationerna ytterligare och utökar erbjudandet över hela livscykeln. Detta skapar också förutsättningar för effektiva kommersiella modeller, stärker motståndskraften genom konjunkturykler och ökar det värde vi levererar till kunderna i varje fas av deras projekt.

Vår strategiska kundbas



Ledande aktörer inom våra segment



Diversifierad mix över segment och offentlig/privat



Genererar återkommande projekt



Global räckvidd som möjliggör skalbarhet till nya marknader



Utveckla projektleveransen genom hela livscykeln

Med djupgående sektorsexpertis som grund kommer vi att utveckla vårt livscyklerbjudande och skala kunskap genom de projekt vi levererar.

I över 130 år har AFRY använt sin kompetens för att driva utveckling inom energi- och industriomställningen. Med vår projektbaserade leveransmodell kommer vi att fortsätta bygga strukturell kunskap som kan skalas globalt. Samtidigt kommer vi att utveckla ett mer balanserat erbjudande genom att stärka vår närvaro över hela livscykeln, öka tjänsteerbjudandet i tidiga skeden och utöka andelen rådgivnings- och projektledningstjänster i hela portföljen. På så sätt nyttjar vi den fulla potentialen av vår expertis och skapar större värde för både kunder och medarbetare.

Kundprojektets livscykel

AFRYs kunder söker i allt högre utsträckning sammanhängande och pålitligt stöd genom hela livscykeln. Efterfrågan på rådgivnings- och projektlednings-tjänster ökar också i takt med att projekten blir alltmer komplexa.





Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare



En plats för ledande ingenjörer och rådgivare

Genom att vara en del av banbrytande projekt i samarbete med ledande kunder erbjuder vi meningsfulla utvecklingsmöjligheter och stärker AFRYs position som en av de mest attraktiva arbetsgivarna i vår bransch.

Vår framgång bygger på förmågan att attrahera och behålla de främsta experterna och talangerna. Med strategin "Unlocking AFRY" stärker vi detta ytterligare genom att erbjuda arbete i de mest spännande projekten, med ledande kunder som ligger i framkant inom sina branscher. Det ger våra medarbetare unika och globala utvecklingsmöjligheter. En viktig del är också att öka den interna rörligheten mellan branscher och länder, så att medarbetare kan utforska olika karriärvägar inom AFRY. I kombination med en högpresterande kultur stärker vi AFRYs position som en av de mest attraktiva arbetsgivarna i branschen.

Vi kommer fortsatt att värdesätta och främja mångfald, inkludering och lika möjligheter. Vi arbetar aktivt för en inkluderande kultur och ett ledarskap som driver samarbete, utveckling och resultat. I samband med den nya strategin introducerade AFRY också ett mål att nå en Employee Net Promoter Score (eNPS) bland de 25 procent bästa ingenjör- och rådgivningsföretagen. Målet speglar vårt åtagande för medarbetarnöjdhet och engagemang, och syftar till att säkerställa att medarbetare trivs, utvecklas och känner stolthet över att vara en del av AFRY.

AFRY rankas som en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare för ingenjörer, med en förstaplats bland ingenjörer med kandidatexamen och en elfteplats bland ingenjörer med masterexamen i Universums kategori Young Professionals 2025.





Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Med hållbarhet som grund

På AFRY ligger hållbarhet till grund för de lösningar vi tillhandahåller och hur vi verkar som företag. Genom att aktivt bidra till en hållbar utveckling och kontinuerligt förbättra vårt arbete genom hela värdekedjan skapar vi större påverkan, driver tillväxt och förbättrar vår lönsamhet.

→ [Läs mer om vårt arbete inom respektive område i vår hållbarhetsrapport](#)



Våra medarbetare

Framjar starkt ledarskap, inkludering och mångfald

Vi är övertygade om att en arbetsplats som präglas av mångfald och ett inkluderande ledarskap som stödjer medarbetarnas utveckling och erbjuder attraktiva karriärmöjligheter, gör AFRY till en stark och konkurrenskraftig arbetsgivare.

Säkerställer välbefinnande, hälsa och säkerhet

En säker och hälsosam arbetsmiljö är avgörande för hållbara resultat och långsiktiga relationer. Hälsa och säkerhet är en naturlig del av AFRYs värderingar, och vi tar ett helhetsgrepp om dessa frågor genom hela värdekedjan.

Attraherar och behåller de bästa medarbetarna

Våra medarbetare är vår största tillgång, och att vara en attraktiv arbetsgivare är en central del av AFRYs strategi. Genom att investera i våra medarbetare och ledarskap, främja inkludering och mångfald samt erbjuda en säker arbetsmiljö med god balans mellan arbete och privatliv, vill vi attrahera och behålla de bästa medarbetarna.



Vår verksamhet

Minskar utsläppen från värdekedjan i linje med 1,5-gradersmålet

Vi tar ansvar för vår klimatpåverkan och har satt tydliga klimatmål för hela värdekedjan. Genom riktade åtgärder arbetar vi för att minska utsläppen från tjänsteresor, medarbetarnas pendling, energianvändning på våra kontor och köpta varor och tjänster.

Bedriver verksamhet ansvarsfullt och etiskt

AFRY bedriver sin verksamhet enligt strikta etiska principer. Kärnan i detta åtagande är vår uppförandekod, som tydliggör våra principer inom antikorruption, mänskliga rättigheter samt informations- och datasäkerhet.

Tar ansvar i kund- och partnerrelationer

Starka relationer med kunder och partners är avgörande för AFRYs framgång och för att driva hållbar utveckling. Vi förväntar oss efterlevnad av de högsta etiska standarderna och arbetar proaktivt för att skapa positiv påverkan tillsammans med kunder, leverantörer och andra partners.



Våra lösningar

Integrerar hållbarhet i våra lösningar

Det är genom våra projekt och uppdrag som vi har störst möjlighet att skapa positiv påverkan och påskynda omställningen till ett hållbart samhälle. Att säkerställa att hållbarhetsaspekter identifieras och hanteras i alla kunduppdrag är avgörande för att skapa långsiktigt värde.

Framjar lösningar som bidrar till hållbar utveckling

Hur hållbara våra lösningar är beror på tidig påverkan i utvecklingsprocessen. Med stark expertis inom strategisk rådgivning, teknik och digitalisering vägleder vi kunder till att välja hållbara alternativ.

Fattar strategiska beslut om var vi kan ha störst påverkan

AFRY styr aktivt kund- och portföljutveckling mot klimatomställningen. Som en del av detta utvärderar vi kontinuerligt vår position och gör strategiska val inom sektorer, marknader och projekt för att öka hållbarhetspåverkan.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
 - Trender och drivkrafter
 - Strategiskt ramverk
 - Hållbarhet på AFRY
 - Finansiella och hållbarhetsmål
 - Värdeskapande
 - STORY
- Vår verksamhet

- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiella rapporter
- För investerare

Mål och utfall

Under året introducerade AFRY nya finansiella mål för 2028, i linje med våra strategiska ambitioner för perioden. Dessutom sattes nya hållbarhetsmål för portföljutveckling och medarbetarengagemang.

Finansiella mål 2028	Utfall 2025	Kommentar
35 mdr Nettoomsättning, SEK	26 mdr	Nettoomsättningen minskade med 5,2 procent under 2025 och påverkades främst av valuta- och kalendereffekter och en utmanande marknad i delar av verksamheten.
10% EBITA-marginal ¹	7,2%	EBITA-marginalen var i linje med 2024 års kalenderjusterade EBITA-marginal om 7,3%. Under året vidtogs flera åtgärder för att öka effektiviteten i verksamheten och förbättra lönsamheten.
2,5 Nettolåneskuld/EBITDA ²	2,5	Nyckeltalet uppgick vid årets slut till 2,5, i linje med vår målnivå. Nettolåneskulden minskade under året, samtidigt som EBITDA var lägre och påverkades av omstruktureringskostnader.
Utdelningspolicy	Förslag 2025	
50% av resultatet efter skatt ³	84%	Styrelsen föreslår en utdelning om 6,00 kronor per aktie för 2025. Den föreslagna utdelningen är på samma nivå som 2024.

1) Exklusive jämförelsestörande poster.
2) Exklusive effekter av IFRS 16 Leasingavtal.
3) Exklusive reavinster.

Målsättning	Hållbarhetsmål	Utfall 2025	Kommentar
Våra lösningar Integrera hållbarhet i vår verksamhet och i våra lösningar, och fatta strategiska beslut om var vi kan ha störst påverkan.	Klimatomställning	-	Nytt mål för 2026. Driver utvecklingen av kund- och projektportföljen
Vår verksamhet Göra affärer ansvarsfullt och etiskt, och öka kund- och partneransvaret. Minska utsläpp från värdekedjan i linje med 1,5°C-målet.	Net zero	26% utsläpps- minskning sedan basåret	De totala utsläppen under 2025 uppgick till 43 511 ton CO ₂ . Detta motsvarar en minskning med 26% jämfört med basåret 2019.
Våra medarbetare Främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald. Säkerställa välmående, hälsa och säkerhet. Attrahera de bästa talangerna och säkra ett högt medarbetar-engagemang.	Kvinnliga chefer	26% kvinnliga chefer	Andelen kvinnliga chefer ökade något under året, från 26,3% 2024 till 26,4%.
	eNPS ⁵	Topp 50%	Nytt mål för 2025. En eNPS bland de 25% bästa inom ingenjör- och rådgivningsbranschen till 2028

4) Basår 2019. AFRY har validerade kortsiktiga Science-Based Targets.
5) Employee Net Promoter Score. Utfallet för 2025 baseras på en extern benchmark som levereras av AFRYs samarbetspartner.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Hur AFRY skapar värde

Med utgångspunkt i våra starka grund har vi satt en fokuserad strategisk riktning för 2028 för att driva lönsam tillväxt och skapa långsiktigt värde för alla våra intressenter.

Vår starka grund

- Världsledande kompetens med 18 000 högkvalificerade medarbetare
- Ledande globala positioner inom viktiga segment
- Starka kundrelationer
- Djupgående sektorkunskap inom olika branscher och geografiska områden
- Kraftfulla megatrender som stödjer långsiktig efterfrågan

En fokuserad strategi för 2028



Fokus på segment med stora omställningsbehov



Konkurrera globalt



Partnerskap med ledande kunder



Utveckla projektleveransen genom hela livscykeln



En plats för ledande ingenjörer och rådgivare

Långsiktigt värdeskapande

Lönsam tillväxt

Vi bygger vidare på starka förutsättningar och ett fokuserat genomförande för att leverera hållbar och lönsam tillväxt över tid.

Solid finansiell position

Genom disciplinerad kapitalallokering upprätthåller AFRY en solid balansräkning, vilket säkerställer vår finansiella motståndskraft och ger flexibilitet att agera på strategiska tillväxtmöjligheter.

Stabilt kassaflöde och utdelning

Med stabilt kassaflöde och en utdelningspolicy om att dela ut 50% av nettovinsten levererar AFRY ett konsekvent och långsiktigt värde för aktieägarna.

Bestående påverkan genom projekt

Genom de projekt vi levererar möjliggör vi energi- och industriomställningen och stärker motståndskraften i samhället.

**Detta är AFRY**

AFRY i korthet

Vår strategi

Trender och drivkrafter

Strategiskt ramverk

Hållbarhet på AFRY

Finansiella och hållbarhetsmål

Värdeskapande

STORY

Vår verksamhet

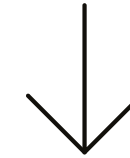
Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare



Making Future

Integrerar sol-, vind- och pumpkraft för en ren och pålitlig energilösning

I takt med att Indien höjer sina ambitioner för att minska koldioxidutsläppen och driva landets energiomställning framåt, innebär den oregelbundna karaktären hos förnybar energi en tvåsidig utmaning: att möta behovet vid hög efterfrågan och att säkerställa nätstabilitet. För att hantera detta har Greenko, Indiens ledande företag inom förnybar energi, initierat och lett Pinnapuram Integrated Renewable Energy Storage Project. AFRY levererade den detaljerade designen för pumpkraftverket, som är världens största integrerade förnybara kraftsystem och kombinerar pumpkraft med sol- och vindkraft. Anläggningen, som nu är i drift, tillhandahåller flexibel och reglerbar kraft till nätet och levererar ren energi till både hushåll och industrier.

[Läs mer om Pinnapuram-projektet](#)

” Energilagring spelar en viktig roll i den globala omställningen till ren energi.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
 - Globala divisioner
 - STORY
 - Klimatarbete
 - Våra medarbetare
 - Våra kunder berättar
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiella rapporter
- För investerare

Vi levererar tjänster genom tre kund-fokuserade globala divisioner

De globala divisionerna består av strategiska segment, som vart och ett spelar en viktig roll i energi- och industriomställningen och i att stödja utvecklingen av motståndskraftiga samhällen. Segmenten representerar områden med stark långsiktig tillväxtpotential, där AFRY är väl positionerat för att stödja kunder och tillvarata betydande marknadsmöjligheter.



Energy



Industry



Transportation & Places

Globala divisioner

Segment

- Hydro
- Nuclear
- Thermal
- Transmission & Distribution
- Renewables & Energy Storage
- Management Consulting

- Mining & Metals
- Pulp & Paper
- Chemicals & Biorefining
- Life Science
- Food
- Automotive & Other Industries

- Road & Rail
- Public & Commercial Places



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Energy

Den globala divisionen Energy är en pålitlig partner inom ingenjör- och rådgivnings-tjänster, och stödjer kunder globalt inom energiproduktion, distribution och lagring.

Vårt erbjudande

Med djup expertis inom vattenkraft, kärnkraft, värme, transmission och distribution, förnybar energi och energilagring levererar divisionen storskaliga projekt och kompletta ingenjörstjänster över hela livscykeln. Samtidigt driver vi innovation inom digitala lösningar och operationell effektivitet.

Utöver tekniska tjänster erbjuder Energy också strategisk rådgivning och management consulting-tjänster och stödjer kunder i flera sektorer med marknadsanalyser, organisatorisk och digital transformation samt hållbarhetsrådgivning.

Våra integrerade tjänster förbättrar tillförlitlighet, hållbarhet och lönsamhet i hela energivärdekedjan.

Höjdpunkter från året

AFRY rankas som ett av de sex största företagen globalt inom energisektorn och stärkte under året sin position genom flera nya kontrakt och framgångsrika projektleveranser.

En av höjdpunkterna är ett nytt ramavtal med Vattenfall för tjänster inom kärn-, vatten- och vindkraft. AFRY tecknade också strategiska ramavtal med Svenska Kraftnät, vilket bidrar till att stärka Sveriges elinfrastruktur. I Filippinerna har AFRY valts till långivarnas tekniska rådgivare för Terra Solar, världens största hybridsolprojekt, som kombinerar solenergi med batterilagring för att leverera reglerbar förnybar energi i stor skala.

AFRY hade också en viktig roll i Österrikes pumpkraftverk Limberg III, ett flaggskeppsprojekt som färdigställdes och invigdes 2025.

Energy i korthet

AFRYs globala division Energy är en ledande partner inom ingenjörstjänster och rådgivning som möjliggör den hållbara omställningen av energisystem globalt. Vårt erbjudande omfattar energiproduktion, distribution och lagring, och vi stödjer våra kunder längs hela värdekedjan – från strategisk rådgivning till projektledning, ingenjörstjänster och livscykeloptimering.

Med 2 800 experter världen över leder vi storskaliga projekt och levererar integrerade tjänster som möter globala utmaningar inom energisektorn, i nära samarbete med våra kunder.



Genom åren har AFRY bidragit till 15% av den totala globala kapaciteten inom vattenkraft

Andel av omsättning



21%

Nettoomsättning, MSEK

5 663

EBITA-marginal

10,5%

Medarbetare

2 800



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

AFRY Management Consulting behöll samtidigt sitt globala rykte och erhöll erkännande från både Forbes och Financial Times som ett av världens ledande konsultföretag.

Marknad och resultat

Under året har den övergripande efterfrågan på den globala energimarknaden varit stark. Efterfrågan har varit särskilt hög inom transmission och distribution, vatten- och pumpkraft. Intresset för kärnkraft har också ökat stadigt. Samtidigt har regionala skillnader på kort sikt varit märkbara inom områden som värme-, sol- och vindkraft.

Nettoomsättningen uppgick till 5 663 MSEK (5 825). Valuta- och kalendereffekter hade en betydande påverkan på försäljningsvolymerna under året. Den organiska tillväxten justerad för kalendereffekter uppgick till 1,0 procent. Tillväxten var stark i flera segment, medan kortsiktiga regionala variationer påverkade volymerna i delar av divisionen. EBITA uppgick till 594 MSEK (635) med en EBITA-marginal om 10,5 procent (10,9). Lönsamheten låg kvar på en stabilt hög nivå trots något lägre försäljningsvolym, med starka resultat i flera segment under året.

Segment



Hydro

Med mer än 100 års global erfarenhet inom vattenkraft levererar AFRY omfattande tjänster för alla typer av vattenkraftverk. Kompetensen sträcker sig från storskaliga dammar och reservoarer till pump- och strömkraftverk.



Nuclear

AFRY erbjuder tjänster över hela kärnkraftverkens livscykel, från uppstart till avveckling. Med över 70 år i framkant av den globala kärnkraftsindustrin levererar AFRY pålitliga lösningar som kombinerar global expertis med lokal förståelse.



Thermal

El, värme och kyla är viktiga för industri och hushåll. AFRY levererar tjänster över hela värdekedjan för värmekraft, inklusive avfallsenergi, fjärrvärme och kyla samt power-to-x-lösningar, vilket driver övergången till ett koldioxidsnålt energisystem.



Transmission & Distribution

Infrastruktur för elnät är avgörande för att säkerställa en tillförlitlig elförsörjning och stödja övergången till förnybar energi. AFRY erbjuder experttjänster inom avancerad teknik, design och projektgenomförande, samt moderniserar nät för framtidens energisystem.



Renewables & Energy Storage

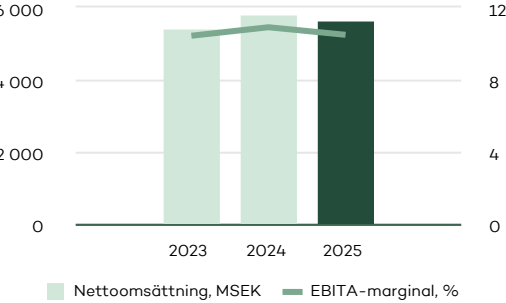
Förnybar energi, och därmed behovet av energilagring, spelar en viktig roll i att möta de globala energibehoven. AFRY levererar effektiva lösningar för förnybar energi som beaktar tekniska, miljömässiga och kommersiella aspekter över ett brett spann av energikällor.



Management Consulting

Segmentet stödjer kunder i den hållbara omställningen inom energi-, bioindustri-, infrastruktur- och mobilitetssektorerna. Erbjudandet omfattar strategisk rådgivning, marknadsanalys, operativ och digital transformation, transaktionstjänster och hållbarhetsrådgivning.

Nettoomsättning och EBITA-marginal



Nyckeltal

	2025	2024	2023
Orderbok, MSEK	5 925	5 889	5 187
Nettoomsättning, MSEK	5 663	5 825	5 466
Total tillväxt, % ¹	-2,8	6,6	—
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter, % ¹	1,0	5,2	—
EBITA, MSEK	594	635	570
EBITA-marginal, %	10,5	10,9	10,4
Genomsnittligt antal anställda	2 808	2 780	2 737

¹) Tillväxtsiffror för 2023 är ej tillgängliga då jämförelsetalen inte omräknats

Fokusområden 2026

- Accelerera energiomställningen genom att kombinera global expertis med lokalt projektgenomförande.
- Fokusera på marknader med stora omställningsbehov och hög tillväxtpotential.
- Utöka de strategiska rådgivningstjänsterna för att stödja kunder i hela energivärdekedjan.
- Prioritera värdeskapande projekt och långsiktiga partnerskap inom dekarbonisering, utbyggnad av elnät och energilagring.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Industry

Den globala divisionen Industry erbjuder ingenjörsoch rådgivningstjänster inom industrisektorer världen över och stödjer kunder genom hela livscykeln.

Vårt erbjudande

Industry kombinerar djup teknisk kompetens med projektleverans i världsklass, och strävar efter att vara kundernas förstahandsval inom industriell dekarbonisering, digitalisering och motståndskraftiga leveranskedjor.

Med starka referenser, ledande globala positioner och unik expertis inom nyckelsektorer stödjer vi kunder genom hela projektens och anläggningarnas livscykel, från strategi och genomförbarhetsstudier till design, implementering och verksamhetsoptimering. Kompetensen sträcker sig från storskaliga investeringsprojekt till digitala och automatiserade lösningar samt underhållstjänster.

Höjdpunkter från året

Under 2025 levererade divisionen i viktiga kundprojekt samtidigt som vi sökrade nya partnerskap och kontrakt över hela portföljen.

Som en av Bolidens viktigaste ingenjörspartners spelade AFRY en central roll i den framgångsrika expansionen av anläggningen i Odda, Norge, som omvandlade den till världens mest klimateffektiva zinksmältverk. I USA tilldelades AFRY ett kontrakt för moderniseringen av Green Bay Packagings pappersbruk. Försvarssektorn fortsatte att utvecklas starkt med flera nya kontrakt, bland annat ett avtal med BAE Systems Hägglunds för ingenjörstjänster, vilket ytterligare fördjupade ett långvarigt partnerskap.

Under året förvärvade AFRY Reta Engineering, en brasiliansk leverantör av projekt- och bygglösningstjänster med fokus på gruv- och

Industry i korthet

AFRYs globala division Industry är en multidisciplinär partner inom ingenjörsoch rådgivningstjänster, som driver omställningen av avancerade process- och tillverkningsindustrier världen över. Genom djup branschkompetens och en global leveransmodell stödjer vi våra kunder över hela projektens och anläggningarnas livscykel.

Med 7 400 experter i över 20 länder levererar vi komplexa projekt i stor skala, samtidigt som vi arbetar nära våra kunder för att säkerställa lösningar som förbättrar tillförlitlighet, säkerhet och prestanda.



Andel av omsättning



44%

Nettoomsättning, MSEK

11 551

EBITA-marginal

8,1%

Medarbetare

7 400



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

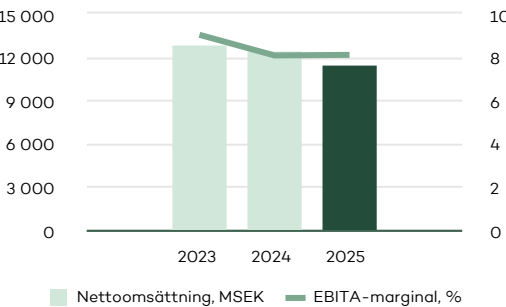
metallsektorn. Med över 200 medarbetare bidrar Reta med betydande expertis i tidiga projektfaser och stödjer AFRYs fortsatta tillväxt i Nord- och Sydamerika.

Marknad och resultat

Efterfrågan inom industrin har varit varierad under året. Försvarsrelaterade satsningar har drivit en hög efterfrågan inom flera sektorer, och marknads-möjligheterna har även varit goda inom gruv- och metallindustrin. Samtidigt har global makro-ekonomisk och geopolitisk osäkerhet påverkat flera sektorer, såsom fordonsindustrin och papper- och massa. Investeringsviljan för storskaliga projekt har varit dämpad, särskilt i Europa. Efterfrågan på driftstjänster och teknisk rådgivning har varit stabil inom samtliga industrisegment.

Nettoomsättningen uppgick till 11 551 MSEK (12 544), vilket motsvarade en organisk minskning justerad för kalendereffekter om -6,0 procent. De lägre försäljningsvolymerna var ett resultat av den utmanande marknaden i vissa segment. EBITA uppgick till 934 MSEK (1 011) med en EBITA-marginal om 8,1 procent (8,1). Lönsamheten var på en stabil nivå trots lägre nettoomsättning och negativa kalendereffekter, och var främst ett resultat av de kapacitetsjusteringar som genomförts under året.

Nettoomsättning och EBITA-marginal



Segment



Mining & Metals

Som en pålitlig ingenjörsoch rådgivningspartner arbetar segmentet över hela värdekedjan för gruvdrift och metaller – från prospektering och mineralbearbetning till smältning, tillverkning och återvinning. Kunderna sträcker sig från gruvföretag till metallproducenter och raffinaderier.



Pulp & Paper

Pappers- och massa-industrin producerar viktiga material som papper, förpackningar, mjukpapper och hygienprodukter. Med sin världsledande position stödjer AFRY kunder genom hela livscykeln – från nya fabriker till ombyggnation, effektivitetsförbättringar och underhåll.



Chemicals & Biorefining

Segmentet stödjer kunder i övergången till mer hållbara och cirkulära verksamheter genom att återvinna kemikalier ur avfall och skala upp produktionen av biobränslen. Kundbasen omfattar specialkemikalieföretag, raffinaderier och producenter av biomaterial och bränslen.



Life Science

Med kompetens som sträcker sig från forskning och utveckling till fullskalig produktion, stödjer segmentet kunder inom läkemedel, bioteknik och medicinsk teknik. AFRY kombinerar specialiserade uppdrag med storskaliga projekt, och är en betrodd partner till världens ledande läkemedelsföretag.



Food

Segmentet driver övergången till en mer hållbar och motståndskraftig livsmedelsproduktion. AFRY hjälper kunder att modernisera anläggningar, införa ny teknik och optimera processer för att minska utsläpp och avfall samt öka effektiviteten. Kunderna omfattar mejeri-, ingrediens- och färdigmatsföretag.



Automotive & Other Industries

Segmentet stödjer kunder inom fordons-, försvars-, och tillverkningsindustrin och driver utvecklingen av nästa generations produkter. AFRY optimerar design, produktion och drift med ett erbjudande som sträcker sig från produkt- och programvaruutveckling till avancerad försvarsteknik.

Nyckeltal

	2025	2024	2023
Orderbok, MSEK	6 159	6 147	5 907
Nettoomsättning, MSEK	11 551	12 544	12 926
Total tillväxt, % ¹	-7,9	-3,0	—
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter, % ¹	-6,0	-2,6	—
EBITA, MSEK	934	1 011	1 165
EBITA-marginal, %	8,1	8,1	9,0
Genomsnittligt antal anställda	7 412	7 872	8 403

¹) Tillväxtsiffror för 2023 är ej tillgängliga då jämförelsetalen inte omräknats

Fokusområden 2026

- Behålla ledarskapet inom Pulp & Paper, Mining & Metals, Chemicals och Life Science.
- Accelerera global tillväxt i Nordamerika, Asien- och Stillahavsområdet, Centraleuropa och Brasilien.
- Främja digitalisering genom att skala upp smarta lösningar och gemensamma plattformar för att öka effektivitet och kundvärde.
- Driva hållbar omställning genom industriell dekarbonisering och cirkulära initiativ i alla projekt.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Transportation & Places

Den globala divisionen Transportation & Places levererar integrerade tjänster inom teknik, arkitektur, design och rådgivning till kunder över hela Europa.

Vårt erbjudande

Transportation & Places har bred kompetens inom transportinfrastruktur, fastigheter, stadsutveckling samt vatten- och miljölösningar. Vi levererar multi-disciplinära tjänster i Norden och Centraleuropa, från storskaliga projekt till specialiserade uppdrag.

Genom att kombinera lokal kunskap med teknisk expertis stödjer divisionen kunder i att hantera komplexa utmaningar som klimatanpassning, digitalisering och urbanisering. Tillsammans formar vi hållbara och motståndskraftiga samhällen för framtiden.

Höjdpunkter från året

Under året fortsatte divisionen att leverera i långsiktiga projekt samtidigt som vi säkrade nya kontrakt för att stärka infrastrukturen över hela Europa.

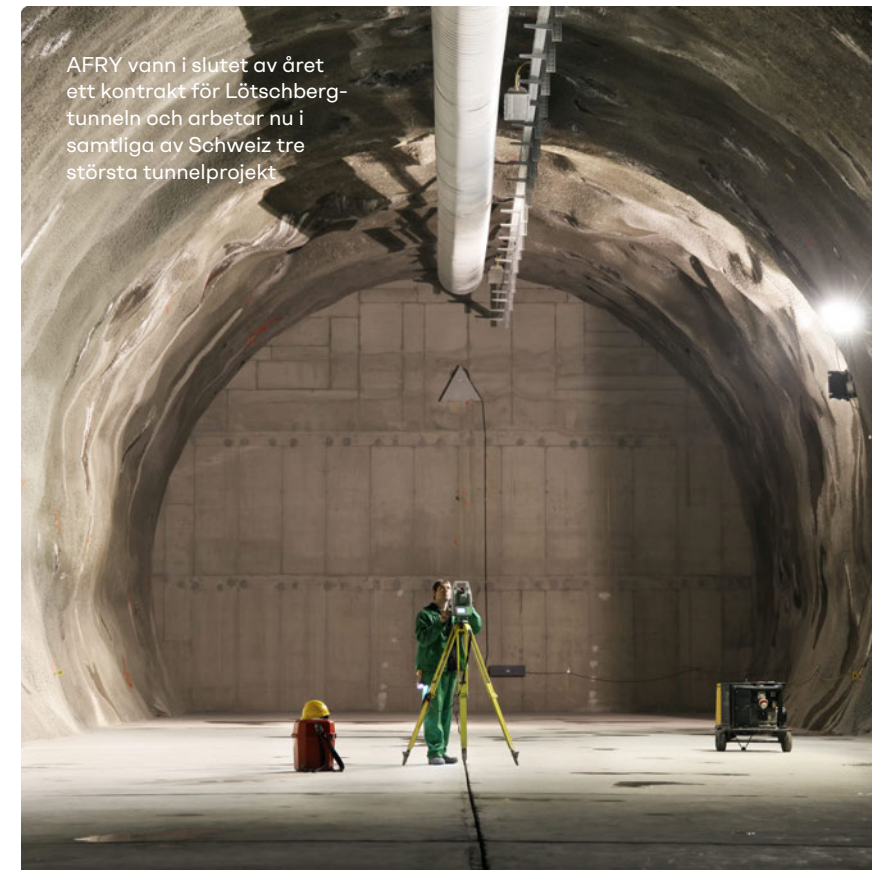
Ett exempel är att AFRY valdes att leda en större uppgradering av Berlins pendeltågslinje S25 inom ramen för i2030-programmet, som syftar till att förbättra kollektivtrafiken i regionen. I Schweiz vann AFRY kontrakt för moderniseringen av Zürichs västra förbifart samt för planeringen av Tram-Treno-tunneln i Lugano.

I Norden förstärkte AFRY sin topp 3-position genom ramavtal med det norska hälsoföretaget Helse Sør-Øst, vilket omfattar flera stora sjukhusprojekt. Ytterligare kontrakt tecknades med

Transportation & Places i korthet

AFRYs globala division Transportation & Places är en partner inom ingenjörstjänster och rådgivning, som formar framtidens transportsystem och urbana miljöer över hela Europa. Vår expertis omfattar transportinfrastruktur, fastigheter och stadsutveckling, med integrerade ingenjörstjänster och kompetens inom arkitektur, design och rådgivning.

Med 6 000 experter i Europa leder vi storskaliga och komplexa infrastrukturprojekt som bygger motståndskraftiga, inkluderande och framtidssäkra städer och samhällen.



AFRY vann i slutet av året ett kontrakt för Lötschberg-tunneln och arbetar nu i samtliga av Schweiz tre största tunnelprojekt

Andel av omsättning



35%

Nettoomsättning, MSEK

9 245

EBITA-marginal

7,0%

Medarbetare

6 000



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Trafikverket för upprustning av Västra stambanan och för ökad järnvägskapacitet i södra Sverige.

Under året samlade AFRY även sina arkitektur- och designvarumärken och förde samman 500 arkitekter och designers i Norden för att bilda AFRY Architects. Genom att kombinera vår expertis inom arkitektur, ljud och ljus stärker vi vår förmåga att leverera ett skarpare och mer heltäckande erbjudande till kunder i olika sektorer.

Marknad och resultat

Investeringarna i transportinfrastruktur låg på en stabil nivå under 2025, drivna av långsiktiga och omfattande projekt. Under året ökade även initiativen kopplade till försvar, resiliens och klimatanpassning. Samtidigt var efterfrågan på den nordiska fastighetsmarknaden fortsatt svag och bestod främst av ombyggnationer och offentliga satsningar.

För helåret 2025 uppgick nettoomsättningen till 9 245 MSEK (9 474) med en organisk tillväxt justerad för kalendereffekter om -0,1 procent. EBITA uppgick till 644 MSEK (706) med en EBITA-marginal om 7,0 procent (7,5). Justerat för kalendereffekter var lönsamheten i linje med föregående år.

Segment



Road & Rail

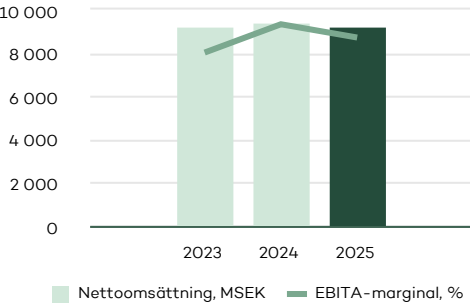
Segmentet levererar innovativa lösningar för transportinfrastruktur både ovan och under jord, från vägar och järnvägar till broar, tunnlar och stationer. Våra lösningar möjliggör säker, effektiv och hållbar mobilitet och möter det moderna samhällets föränderliga behov.



Public & Commercial Places

Public & Commercial Places erbjuder arkitekt- och byggnadslösningar för offentliga, privata och kommersiella verksamheter. Från sjukhus, skolor och högsäkerhetsanläggningar till kontor, bostäder och kultur- och idrottsanläggningar, följer projekten de högsta standarderna för säkerhet, hållbarhet och design.

Nettoomsättning och EBITA-marginal



Nyckeltal

	2025	2024	2023
Orderbok, MSEK	8 312	8 094	8 235
Nettoomsättning, MSEK	9 245	9 474	9 275
Total tillväxt, % ¹	-2,4	2,2	—
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter, % ¹	-0,1	2,8	—
EBITA, MSEK	644	706	594
EBITA-marginal, %	7,0	7,5	6,4
Genomsnittligt antal anställda	5 978	6 051	6 233

1) Tillväxtsiffror för 2023 är ej tillgängliga då jämförelsetalen inte omräknats

Fokusområden 2026

- Omfokusera kundbasen och styra försäljningen mot stora och ledande kunder på relevanta marknader.
- Åtgärda överkapacitet i de delar av verksamheten som påverkas av förändrade marknadsförhållanden.
- Tillvarata tillväxtmöjligheter inom marknaden för transportinfrastruktur.
- Utöka rådgivningstjänsterna för att erbjuda strategisk vägledning genom hela kundens livscykel.

**Detta är AFRY**

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

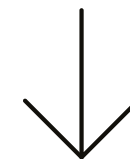
Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare



Making Future

Modernisering av Zürichs transportinfrastruktur

Zürichs västra förbifartsled är en viktig del av stadens vägnät då den minskar trafikstockningar och skapar en effektiv väg för pendlare och godstransporter. Den hårt trafikerade förbifarten, som varit i drift sedan 2009, genomgår nu en omfattande renovering. Projektet leds av den schweiziska federala vägmyndigheten och omfattar uppgraderingar av teknisk utrustning, trafiksystem och belysning för att möta framtida mobilitetsbehov. AFRY medverkade i konstruktionen av den ursprungliga tunneln och fick 2025, som en del av ett konsortium, förtroendet att stödja moderniseringen. Projektet beräknas vara färdigställt 2035 och kommer att säkerställa fortsatt tillförlitlighet och kapacitet i Zürichs transportnätverk.

” AFRY deltog i konstruktionen av tunneln och stödjer nu även uppgraderingen.

**Detta är AFRY**

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Att möjliggöra klimatomställningen

Klimatförändringarna är en av vår tids största och mest brådskande utmaningar. För att begränsa den globala temperaturökningen till 1,5°C över förindustriella nivåer, vilket är Parisavtalets övergripande mål, krävs snabbare och mer kraftfulla åtgärder. AFRYs klimatarbete utgår från mål som är anpassade efter denna ambition och vi arbetar nära våra kunder, leverantörer och strategiska partners för att uppnå dem.

Dekarbonisering av vår verksamhet och värdekedja

AFRY har åtagit sig att minska klimatpåverkan i hela värdekedjan, med mål att halvera koldioxidutsläppen till 2030 och nå nettonollutsläpp till 2040. På vår resa mot nettonoll har vi satt kortsiktiga vetenskapsbaserade mål som godkänts av Science Based Targets-initiativet, och omfattar energi-användning på kontor, tjänsteresor och leverantörs-engagemang. Våra åtgärder vägleds av vår klimatomställningsplan – AFRY 1.5°C Roadmap – som ger en tydlig riktning och stödjer oss i att leverera på våra klimatåtaganden.



Läs mer om AFRYs 1.5°C Roadmap på afry.com

År 2025 minskade vi de rapporterade koldioxidutsläppen med 26 procent jämfört med basåret 2019 och med dessa framsteg är AFRY på god väg att halvera sina utsläpp till 2030. Årets arbete med att förbättra datainsamling, styrning och systemstöd har höjt kvaliteten i våra beräkningar och stärker vår förmåga att följa upp och minska utsläppen från vår verksamhet.

Att driva förändring genom kundprojekt

Det är genom de projekt och uppdrag vi levererar till kunder som vi har störst möjlighet att skapa positiv påverkan. Vi tillhandahåller ingenjörstjänster, projektledning och rådgivning som stödjer energi- och industriomställningen och stärker samhällens motståndskraft. Genom att också fokusera på segment med stora omställningsbehov arbetar vi för att leda utvecklingen mot en hållbar framtid på en global nivå.

För att stärka detta arbete har vi infört en hållbarhetsmålsättning om att driva utvecklingen av vår kund- och projektportfölj i linje med klimatomställningen. Genom att systematiskt utvärdera vår portfölj och utifrån detta ta medvetna beslut om vilka kunder och projekt vi väljer, kan vi aktivt bidra till de globala ansträngningarna för att minska klimatutsläppen. För 2025 uppskattar AFRY att cirka 30 procent av nettoomsättningen är kopplad till projekt som bidrar till klimatomställningen.

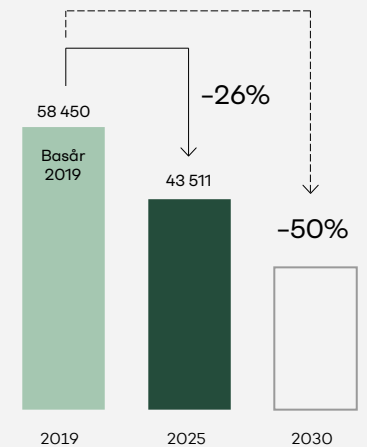
Under 2026 kommer AFRY att fortsätta utveckla metodiken och förbättra datakvaliteten som ligger till grund för dessa bedömningar samt använda insikterna för att aktivt styra kund- och projektportföljen i linje med klimatomställningen.

Påverka och dela kunskap

På AFRY vill vi bidra till att dela kunskap och nya perspektiv för att lösa komplexa problem, inspirera till förändring och forma framtiden inom de branscher där vi är verksamma. Vår rapport Fossil Detox, som publicerades 2024, är ett tydligt exempel på detta och presenterar strategier för att möjliggöra övergången från fossila bränslen och bekämpa klimatförändringar. Under 2025 följde vi upp med Fossil Detox Progress Report, som ger en omfattande uppdatering om takten i klimatomställningen och konkreta åtgärder för att påskynda den.

Under året deltog AFRY även i FN:s klimatkonferens COP30 i Belém, Brasilien. I takt med att länder i allt högre grad går från att formulera övergripande mål till att genomföra konkreta åtgärder, spelar den privata sektorn en avgörande roll i att leverera lösningar och driva investeringar. Vid COP30 samarbetade AFRY med kunder och beslutsfattare för att diskutera och lyfta fram lösningar, såsom energieffektivitet och hållbara flygbränslen.

Framsteg mot halverade utsläpp (tCO₂)





Våra medarbetare

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Att utveckla våra medarbetare

Våra medarbetare är grunden för vår verksamhet, och deras kompetens och innovativa tänkande är avgörande för AFRYs konkurrenskraft och tillväxt. Vi är övertygade om att en inkluderande arbetsplats med mångfald, där våra medarbetare får möjlighet att utvecklas och där vi kan erbjuda intressanta karriärvägar, stärker våra medarbetare och gör AFRY till en attraktiv arbetsgivare.

Ledarskap och kultur

Att genomföra vår strategi kräver modigt ledarskap och en stark företagskultur som bygger på AFRYs kärnvärden: modiga, hängivna och lagspelare. Dessa värderingar vägleder beslut, driver engagemang och stärker kundrelationer. Våra medarbetar- och ledarskapsprinciper – results-driven, client-centric, empowering och accountable – ger dessutom en tydlig riktning för att lyckas i det dagliga arbetet.

Våra ledare har en viktig roll i att stödja medarbetarna och säkerställa att de har rätt verktyg för att utvecklas. För att möta den växande efterfrågan på kompetent ledarskap investerar AFRY aktivt i olika utvecklingsinitiativ, inklusive vårt koncernövergripande program för linjechefer. Under 2024 lanserade vi även programmet "Leading Future" för seniora ledare globalt, utformat för att stärka ledarskapsförmågan och det personliga inflytandet. Hittills har cirka 1 400 av AFRYs ledare deltagit i våra globala ledarskapsprogram.

Inkludering, mångfald och jämlikhet

Inkludering, mångfald och jämställdhet är integrerade delar av AFRYs strategi. Vi tror på att en arbetsplats med mångfald ökar kreativitet, innovation och engagemang. AFRY har ett mål om 40 procent kvinnor i ledande positioner till 2030 och har i flera

år arbetat systematiskt för att förbättra könsbalansen på alla nivåer i organisationen. Vi fokuserar särskilt på rekrytering och karriärutveckling inom STEM-områden – naturvetenskap, teknik, ingenjörsvetenskap och matematik. Vi erbjuder även utbildningar, kampanjer och praktiska verktyg för att främja en inkluderande kultur där alla känner sig välkomna och värderade.

Välbefinnande och utveckling

AFRY arbetar strukturerat för att säkerställa hälsa, säkerhet och välbefinnande för alla som arbetar för oss. Balans mellan arbete och fritid är en viktig del av detta, vilket är djupt förankrat i våra värderingar, och vi främjar aktivt medarbetares välbefinnande över hela AFRY globalt.

Medarbetarutveckling är avgörande för prestation och motivation. På AFRY uppmuntrar vi regelbundna utvecklingssamtal och arbetar långsiktigt för att identifiera framtida ledare och successionsplanera. Kompetensutvecklingen drivs av utmanande uppdrag, samarbete och kontinuerligt lärande, vilket kompletteras av vår lärplattform, AFRY Academy samt en global intern jobbmarknad. Genom att erbjuda rätt verktyg och möjligheter skapar vi förutsättningar för medarbetare att växa och bidra på ett meningsfullt sätt.

Våra kärnvärden

Modiga
Hängivna
Lagspelare





Våra kunder berättar

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Globala divisioner

STORY

Klimatarbete

Våra medarbetare

Våra kunder berättar

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

” Tillsammans återställer vi viktig kapacitet som stärker elnätets stabilitet och bidrar till ett motståndskraftigt, koldioxidsnålt europeiskt energisystem.

Partnerskap med Uniper för pålitlig energiproduktion

Det europeiska energibolaget Uniper återställer det tyska pumpkraftverket Happurg efter att det tagits ur drift på grund av läckage i den övre dammen. AFRY bidrog i tillståndsfasen och stödjer nu även genomförandet med avancerade ingenjörstjänster och digitala tvillinglösningar för att optimera byggprocessen, stärka hållbarheten och möjliggöra prediktivt underhåll.

Tillsammans återställer vi viktig kapacitet som stärker elnätets stabilitet och bidrar till ett motståndskraftigt, koldioxidsnålt europeiskt energisystem.



Hållbar innovation i samarbete med Stora Enso

Stora Enso är en global ledare inom förnybara material och erbjuder innovativa lösningar inom förpackningar, biomaterial och träkonstruktion. Med ett tydligt åtagande att ersätta fossilbaserade material driver företaget utvecklingen av träbaserade innovationer som möjliggör mer hållbara förpackningar, klimatsmarta byggnader och nästa generations biomaterial.

Stora Enso och AFRY delar höga hållbarhetsambitioner och har under flera år haft ett nära samarbete. Genom att kombinera Stora Ensos nyskapande strategi för förnybara material med AFRYs internationella expertis inom bioekonomi, processindustri och energi, bidrar partnerskapet till att driva innovation och påskynda omställningen till mer hållbara lösningar.

” Övergången till förnybara alternativ kräver innovation och starka partnerskap. AFRY är en pålitlig partner som hjälper oss att driva på utvecklingen mot en mer hållbar framtid.

Matthias Friedrich,
teknikchef på Stora Enso

Bygger vidare på ett långvarigt samarbete med Vattenfall

AFRY och Vattenfall - en av Europas största producenter av el och värme - har samarbetat i över 30 år och fortsätter sitt arbete tillsammans. Vattenfall har som mål att vara en ledare i energiomställningen och möjliggöra fossilfrihet. AFRY delar den visionen och bidrar på bred front i till exempel Vattenfalls nya kärnkraftsinitiativ.

Under 2025 tilldelades AFRY ett nytt ramavtal för tekniska konsulttjänster inom flera viktiga energisektorer, inklusive kärnkraft, vattenkraft och vindkraft, och bidrar med allt från tekniska utredningar och specialistkompetens till arkitektur och design. Med utgångspunkt i sitt långvariga partnerskap fortsätter Vattenfall och AFRY att driva utvecklingen av framtidens hållbara energilösningar.

” Vattenfall har som mål att vara en ledare i energiomställningen och möjliggöra fossilfrihet. AFRY delar den visionen och bidrar på bred front i till exempel Vattenfalls nya kärnkraftsinitiativ.





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet

Risk

Risker och riskhantering

Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare



Risk



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet

Risk
Risker och riskhantering

Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Risker och riskhantering

AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera risker som kan påverka företagets åtaganden, måluppfyllelse och strategi.

Översyn av riskhantering

Styrelsen har det yttersta ansvaret för att begränsa och övervaka koncernens riskexponering. Den bedömer regelbundet riskprofilen och godkänner årligen AFRYs riskkarta med riskreducerande åtgärder. Revisionsutskottet bedömer regelbundet AFRYs processer för riskhantering och får uppdateringar från bolagets chefsjurist om arbetet relaterat till GRC (Governance, Risk Management, Compliance) och riskexponeringen mot materiella tvister. Koncernledningen ansvarar för hanteringen av väsentliga risker i den löpande verksamheten. En särskild riskkommitté som företräds av bolagets VD och koncernchef, finanschef och chefsjurist, träffas regelbundet för att utöva översyn av materiella risker kopplade till pågående projekt, dispyter och tvister, samt regelefterlevnad och känsliga etiska ärenden. Översynen komplett-eras av en global visselblåsarfunktion som hanteras av Chief Compliance & Ethics Officer och säkerställer oberoende hantering av ärenden samt skydd mot repressalier. Översynen av riskhanteringen förklaras mer utförligt i Styrelsens rapport om internkontroll på sidan 46.

Riskbedömningar i verksamheten

AFRY har etablerat koncernövergripande riskhanteringsprocesser inklusive en årlig process för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management, "ERM"), projektriskhantering, incidenthantering och granskningsprocesser (Due Diligence). Den årliga ERM-cykeln inleds med identifiering av de mest betydande riskerna som kan påverka AFRYs eller enskilda enheters mål och strategi. Dessa risker sammanfattas i avsnittet "Riskfaktorer" nedan. Sannolikheten och möjliga konsekvenser kopplade till nyckelrisker bedöms kvantitativt och kvalitativt. Bedömningarna sammanställs i en riskkarta med riskreducerande åtgärder på relevanta nivåer, medan en aggregerad riskkarta med riskreducerande åtgärder på koncernnivå behandlas av koncernledningen och godkänns av styrelsen. Divisionerna beslutar tillsammans med riskägare i koncernfunktionerna om lämpliga riskreducerande åtgärder beroende på hur risken påverkar divisionens verksamhet och koncernen som helhet. ERM-processen är förankrad i strategiprocessen för att säkerställa att riskreducerande åtgärder återspeglas i divisionernas strategiska initiativ.

Projektriskbedömningar genomförs på projektnivå för att identifiera och minska risker relaterade till omfattning, tidplan, budget, kvalitet och kundförväntningar, för att säkerställa att lämpliga kontroller och riskreducerande åtgärder finns på plats under hela projektets livscykel. Incidenthanteringsprocesser möjliggör systematisk rapportering, utredning och hantering av incidenter för att förhindra upprepning och säkerställa kontinuerlig förbättring av arbetsmiljö, säkerhet, upprätthållande av standarder, verksamhetskontinuitet och operativ motståndskraft.

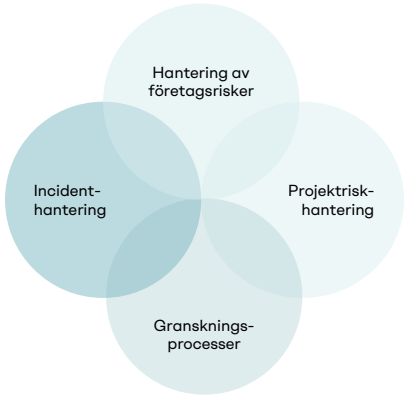
Finansiella aspekter i riskhanteringen

Riskhantering i samband med koncernens finansiella transaktioner hanteras centralt av moderbolagets finansavdelning som identifierar, utvärderar och hanterar finansiella risker i samarbete med AFRYs operativa enheter. Genom sin verksamhet är AFRY exponerat för finansiella risker, såsom valuta-, ränte-, kredit-, finansierings- och likviditetsrisker. Dessa beskrivs i not 13 "Finansiella tillgångar och skulder". Arbetet med att hantera risker kopplade till finansiell rapportering leds av en central enhet i moderbolagets finansavdelning med stöd av divisionernas finansfunktioner genom harmoniserade kontrollprocesser. Hanteringen av detta förklaras i Styrelsens rapport om internkontroll på sidan 46.

Hållbarhet integrerat i riskarbetet

Hållbarhet, inklusive klimat, är en integrerad del av AFRYs strategi och därmed en integrerad del av riskhanteringen. AFRYs verksamhet på de globala energi-, industri- och infrastrukturmarknaderna, dess geografiska spridning och bolagets starka position inom offentlig sektor exponerar AFRY för risker relaterade till flera aspekter av hållbarhet, såsom korruption, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor samt miljö- och klimatpåverkan. AFRY har ett proaktivt förhållningssätt och bedömer hållbarhetsrisker i kunduppgifter över hela koncernen genom processen för ansvarsfull aktsamhetsbedömning (Responsible Business Due Diligence) som baseras på UN Global Compact's tio principer, Agenda 2030, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, OECD:s riktlinjer för multinationella företag och 1,5-gradersmålet. Läs mer om bolagets arbete med ansvarsfull aktsamhetsbedömning nedan samt under GOV-4 och GOV-5 i hållbarhetsrapporten. Som en del av denna granskning utvärderas riskerna för kopplingar till korruption,

AFRYs riskhanteringsprocesser



negativ påverkan på mänskliga rättigheter, säkerhet och arbetsvillkor för anställda och underkonsulter, samt sociala, miljömässiga och klimatrelaterade risker. Om risker för potentiell negativ påverkan identifieras i processen för ansvarsfull aktsamhetsbedömning måste dessa förebyggas eller riskreducerande åtgärder avtalas innan anbud lämnas. Alla högriskuppgifter, dvs. uppgifter som uppfyller specifika riskkriterier enligt koncernens attestordning, måste genomgå fördjupad ansvarsfull aktsamhetsbedömning med stöd av divisionernas Ethics & Compliance Officers. Processen för ansvarsfull aktsamhetsbedömning identifierar risker och riskreducerande åtgärder kopplade till land, sektor, projekt, kund, affärspartners och leverantörer. Processen tillämpar försiktighets-principen och säkerställer att AFRY tar ansvar för sin värdekedja och genomför lämpliga aktsamhetsgranskningar för hållbarhetsaspekter, vilka inkluderar aktsamhet för miljö- och sociala aspekter inklusive mänskliga rättigheter.

Klimat är integrerat i flera av de risker som beskrivs nedan och rapporteras därför inte som en separat riskkategori. Mer information om klimatrelaterade risker och möjligheter finns under E1-SBM-3, där klimatrelaterade risker har bedömts som en del av AFRYs klimat-scenarioanalys. Resultaten av analysen visar att bolaget inte är exponerat för några väsentliga klimatrelaterade risker.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet

Risk
Risker och riskhantering

Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Riskfaktorer

I avsnittet nedan beskrivs de strategiska och operativa risker som bedöms vara mest betydande för AFRYs verksamhet, lönsamhet och framtida utveckling samt hur de hanteras på en övergripande nivå. Riskerna kategoriseras som strategiska, operativa, efterlevnads- och ryktesmässiga samt finansiella.

Typ av risk	Beskrivning av risk	Riskhantering
STRATEGISKA RISKER		
Marknadsmässiga förutsättningar	Utmanande marknadsförhållanden eller en avmattning i viktiga segment påverkar AFRYs verksamhet och affärsutsikter.	AFRY hanterar risker relaterade till ekonomiska förhållanden, strukturella faktorer och marknadstrender genom att diversifiera verksamheten och vara aktiv på flera marknader och inom områden som har olika ekonomiska trender och påverkas på olika sätt av strukturella förändringar och förändrade marknadsförhållanden.
Konkurrens	AFRY förlorar konkurrenskraft och marknadsandelar till konkurrenter.	AFRYs divisioner och segment bedömer och bemöter kontinuerligt den rådande konkurrenssituationen på sina marknader och ansvarar för att säkerställa att kunderbudandet är relevant, attraktivt och konkurrenskraftigt på marknaden.
Förvärvat tillväxt	AFRY kan inte effektivt integrera förvärvade bolag eller genomföra förvärv enligt fastställd strategi.	AFRY har en välutvecklad förvärvs- och integrationsprocess med fasta beslutspunkter och central styrning, där beslut om nya förvärv fattas av styrelsen eller ledningen och följs upp av funktionen Corporate Development och M&A.
Artificiell intelligens (AI) och teknologisk förändring	Risker kopplade till AI, andra nya teknologier och digitala förändringar.	AFRY har etablerat en AI Hub för att underlätta innovation och sprida verktyg, bästa praxis och vägledning. Efterlevnadsriskerna hanteras genom central tillsyn som inkluderar ett ramverk för ansvarsfull AI och global styrning. Alla divisioner har utsett koordinators för att främja användningen av AI och driva initiativ för att integrera AI i säljprocesser och projektleverans.
OPERATIVA RISKER		
Informations- och cybersäkerhet	Otillräcklig förmåga att använda och skydda företagets informationstillgångar på grund av cyberattacker, störningar och bristfälligt dataunderhåll.	AFRYs cybersäkerhetsstyrning baseras på ett koncernövergripande ledningssystem för informationssäkerhet (ISMS) som är anpassat till ISO/IEC 27001, kundförväntningar och lagkrav. Certifiering kommer att eftersträvas i faser. Löpande riskbedömningar, tillgångsklassificering, cyberförsäkring och initiativ för att främja användares förståelse för risker stödjer koncernens arbete genom att förbättra motståndskraft och beredskap.
Anspråk och tvister	AFRY har inte förmågan att kontrollera och hantera kostnader för krav och tvister.	AFRY förebygger tvister och minimerar relaterade kostnader genom juridiska granskningar, kvalitetskontroller, utbildning och efterlevnadsåtgärder. Bolaget upprätthåller konsekvent försäkringsskydd för att möta kundbehov i avtal och för att hantera och minska finansiell exponering.
Effektiv verksamhet	AFRY kan inte upprätthålla optimala beläggningsnivåer, verksamhetsoptimering och effektiva processer.	AFRY har implementerat system, verktyg och rutiner över hela koncernen för att kontinuerligt följa upp beläggningsnivåer och säkerställa säljstöd och kompetenshantering. Alla divisioner granskar kontinuerligt beläggningsnivåer och säkerställer att relevant kompetens finns tillgänglig för att möta kundefterfrågan.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet

Risk
Risker och riskhantering

Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Risker och riskhantering

Typ av risk	Beskrivning av risk	Riskhantering
Kompetens	Oförmåga att attrahera, utveckla och behålla talanger påverkar AFRYs förmåga att uppnå operativa och strategiska mål.	AFRY lägger stort fokus på aktiviteter för att stärka arbetsgivarvarumärket, rekryteringsprocesser, ersättningsstrukturer, successionsplanering, ledarskapsutbildning och möjligheter till personlig utveckling. Utvecklingssamtal med medarbetare genomförs årligen. AFRY strävar efter att erbjuda medarbetarna en hälsosam arbetsmiljö och vidtar kontinuerligt åtgärder för att säkerställa en hög nivå av välbefinnande.
Kundnöjdhet	Bemötande av kundernas krav och förväntningar påverkar AFRYs långsiktiga förmåga att behålla kundernas förtroende.	AFRYs ledningssystem inkluderar en sälj- och projektmodell som innehåller kriterier och processer för att säkerställa kundnöjdhet. Arbetet stöds genom koncernens centrala hanteringssystem för kundrelationer där funktionalitet för att begära och ta emot feedback från kunder har implementerats.
Leverantörskedja	AFRY kan inte hitta leverantörer och underleverantörer som uppfyller AFRYs standarder och krav.	AFRY arbetar kontinuerligt med att optimera sitt nätverk av leverantörer. AFRYs försäkring täcker även underleverantörers arbete. Se avsnittet ovan om hållbarhetsriskhantering, samt avsnittet Affärsetik i hållbarhetsrapporten, upplysning G1-2, om hur AFRY hanterar sitt ansvar för leverantörskedjan.
EFTERLEVNADS- OCH RYKTESRISKER		
Ansvarsfull verksamhet	Brister i operationaliseringen av relevanta standarder, åtaganden och koncernpolicyer.	AFRY implementerar koncernövergripande och skalbara processer samt kontroller för att förebygga risker för bristande regelefterlevnad globalt och säkerställa en ansvarsfull verksamhet i värdekedjan. Hur hållbarhet är integrerat i AFRYs riskarbete beskrivs i avsnittet "Hållbarhet integrerat i riskarbetet" ovan. Riskhantering kopplad till ansvarsfull verksamhet beskrivs mer detaljerat i avsnittet Affärsetik i hållbarhetsrapporten, upplysning G1-2. För information om klimatpåverkan i värdekedjan, se E1 klimatförändringar i hållbarhetsrapporten, och not 31 om kritiska uppskattningar och bedömningar i de finansiella noterna.
Varumärke och rykte	Risk att AFRY inte kan attrahera medarbetare, kunder eller kapital på grund av ett svagt varumärke eller dåligt rykte.	AFRY bedömer kontinuerligt de risker och möjligheter som en internationell närvaro och växande krav från kunder, medarbetare och andra intressenter medför. AFRY upprätthåller en kontinuerlig dialog med alla intressenter för att skapa en tydlig och trovärdig bild av AFRYs strategi, verksamhet och finansiella ställning.
Arbetsmiljö	AFRY kan inte säkerställa en hälsosam och säker arbetsmiljö för sina medarbetare och andra som arbetar för bolaget.	AFRY är certifierat enligt ISO 45001. En dedikerad funktion för hälsa och säkerhet driver koncernövergripande program och har etablerat ett nätverk av koordinatörer inom divisionerna samt hälso- och säkerhetsexperten i nyckelländer, liksom system för insamling av incidentdata. Kontinuerligt stöd säkerställs genom frekvent dialog mellan chefer och medarbetare, och rutinernas effektivitet följs upp genom systematiska medarbetarundersökningar.
FINANSIELLA RISKER		
Prissättning och finansiell riskexponering i projekt	Kostnader och kvalitet kan inte kontrolleras och säkerställas under projektets gång vilket leder till lägre marginaler eller förluster.	AFRY fortsätter sin implementering av ett gemensamt koncernövergripande affärssystem för att säkerställa att kostnader beräknas och kontrolleras på ett tillförlitligt sätt och att projekt och konsultuppdrag genomförs effektivt med god kvalitetssäkring.
Finansiering och kapitalstruktur	Nya lån eller förnyelse av befintliga lån kan inte ske med attraktiva villkor.	AFRYs finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av koncernens Treasury-avdelning, som arbetar i enlighet med styrelsens fastställda riktlinjer. Se även not 13 Finansiella tillgångar och skulder.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning

Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Bolagsstyrning





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning

Ordförandeord

Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Ordförandeord

Vi var många som gick in i 2025 med förhoppningar om en global stabilisering och ekonomisk återhämtning. Och trots att inflationen har sjunkit, präglades året av konflikter, geopolitisk osäkerhet och handelsspänningar. Detta har lett till ett ökat fokus på nationell och regional motståndskraft inom exempelvis energiförsörjning, produktionskapacitet och infrastruktur. Samtidigt är de långsiktiga drivkrafterna för den gröna omställningen fortsatt starka. Inom samtliga dessa områden är AFRY väl positionerat för att stödja kunder med lösningar som driver energi- och industriomställningen och stärker samhällens motståndskraft.

När Linda Pålsson tillträdde som VD för AFRY i början av 2025 påbörjades en omfattande strategisk översyn av bolaget. Under året har styrelsen ägnat mycket tid åt att diskutera koncernens omorganisation, den nya strategin "Unlocking AFRY" och de nya finansiella målen. Det har varit uppmuntrande att se den takt och det engagemang som har präglat dessa insatser. Med rätt strategi och ledarskap på plats har AFRY goda förutsättningar att driva lönsam tillväxt.

I takt med att AFRY genomför sina strategiska ambitioner är ansvarsfull, hållbar och effektiv bolagsstyrning en förutsättning för långsiktigt värdeskapande. Styrelsens ansvar är att säkerställa välfungerande styrnings- och kontrollramar som stödjer verksamheten på bästa sätt. Detta innefattar ett tydligt fokus på ansvarsfulla arbetssätt när vi växer på globala marknader, samtidigt som vi främjar en stark företagskultur i hela organisationen.

Under året fortsatte vi vårt hållbarhetsarbete med stort engagemang. Våra klimatambitioner står kvar i linje med Parisavtalet, och vi driver utvecklingen även inom andra prioriterade områden som mångfald, inkludering och rekrytering. Detta år blir också det första som AFRYs hållbarhetsrapport upprättas enligt EU:s krav i CSRD-direktivet.

” Med rätt strategi och ledarskap på plats har AFRY goda förutsättningar att driva lönsam tillväxt.

Baserat på bolagets finansiella utveckling och ställning föreslår styrelsen en utdelning om 6,00 SEK per aktie (6,00) för 2025.

AFRY går nu in i en spännande fas, och jag är övertygad om att vi har rätt förutsättningar för att skapa långsiktigt och hållbart värde för kunder, aktieägare och samhället i stort. Jag vill rikta ett varmt tack till våra aktieägare för ert förtroende och fortsatta stöd på denna resa.

Stockholm, mars 2026

Tom Erixon
Styrelseordförande





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Bolagsstyrningsrapport

AFRY AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm och vars B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm.

Denna bolagsstyrningsrapport, upprättad av bolagets styrelse, redogör för bolagsstyrningen under verksamhetsåret 2025. Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisor Deloitte, vars yttrande återfinns på sidan 47.

En sund bolagsstyrning är en viktig grund för att säkerställa att AFRY, från ett aktieägarperspektiv, styrs på ett ansvarsfullt, hållbart och effektivt sätt. Bolagsstyrningen i AFRY styrs av principer i externa och interna regelverk. De externa regelverken omfattar relevanta lagar och författningar (exempelvis aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och marknadsmissbruksförordningen) samt Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter (Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares). AFRY följer även Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Under 2025 har inga avvikelser förekommit från Nasdaq Stockholms regelverk, Koden eller god sed på aktiemarknaden.

Dessa bestämmelser kompletteras av interna principer och regler, exempelvis processer för kontroll och riskhantering samt styrdokument med riktlinjer och instruktioner som bolaget fastställt såsom bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, VD-instruktion, uppförandekod och policyer. Uppföljning av de interna regelverken sker årligen och revidering sker vid behov.

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs verksamhet, och styrning och inriktning fastställs av styrelsen som en del av det strategiska arbetet. Läs mer om hållbarhetsarbetet på sidan 48.

A. Aktieägare och aktier

AFRYs aktier är sedan 1986 noterade på Nasdaq Stockholm och handlas sedan 2017 på Large Cap-listan. AFRY hade per den sista december 2025 113 251 741 aktier fördelade på 24 194 aktieägare, enligt Euroclear Sweden ABs aktiebok.

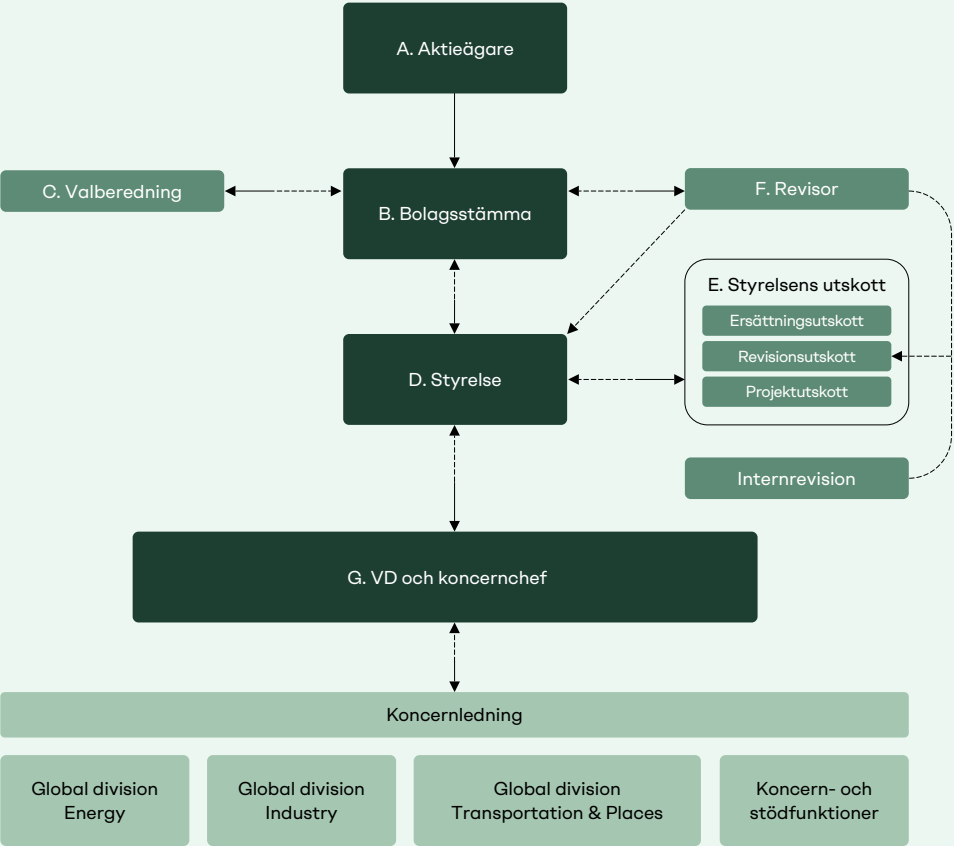
AFRY AB har givit ut aktier av två slag: A-aktier och B-aktier. Varje A-aktie berättigar till tio röster och varje B-aktie till en röst. De fem största aktieägarna respektive aktiefördelning per den 31 december 2025 anges i tabellerna nedan.

Största aktieägare per 31 dec 2025	Andel av röster, %
Stiftelsen ÅForsk	33,6
Handelsbanken Fonder	7,1
SEB Investment Management	6,0
Swedbank Robur Fonder	4,3
Fjärde AP-Fonden	4,3

Aktiefördelning per 31 dec 2025	
Antal aktieägare	24 194
Antal A-aktier	4 290 336
Antal B-aktier	108 961 405
Totalt antal aktier	113 251 741
varav B-aktier i eget förvar	0
Antal röster	151 864 765

För mer detaljerad information om AFRY-aktien, se sidan 174.

Styrning och rapportering



—————>
Utser
----->
Rapporterar



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

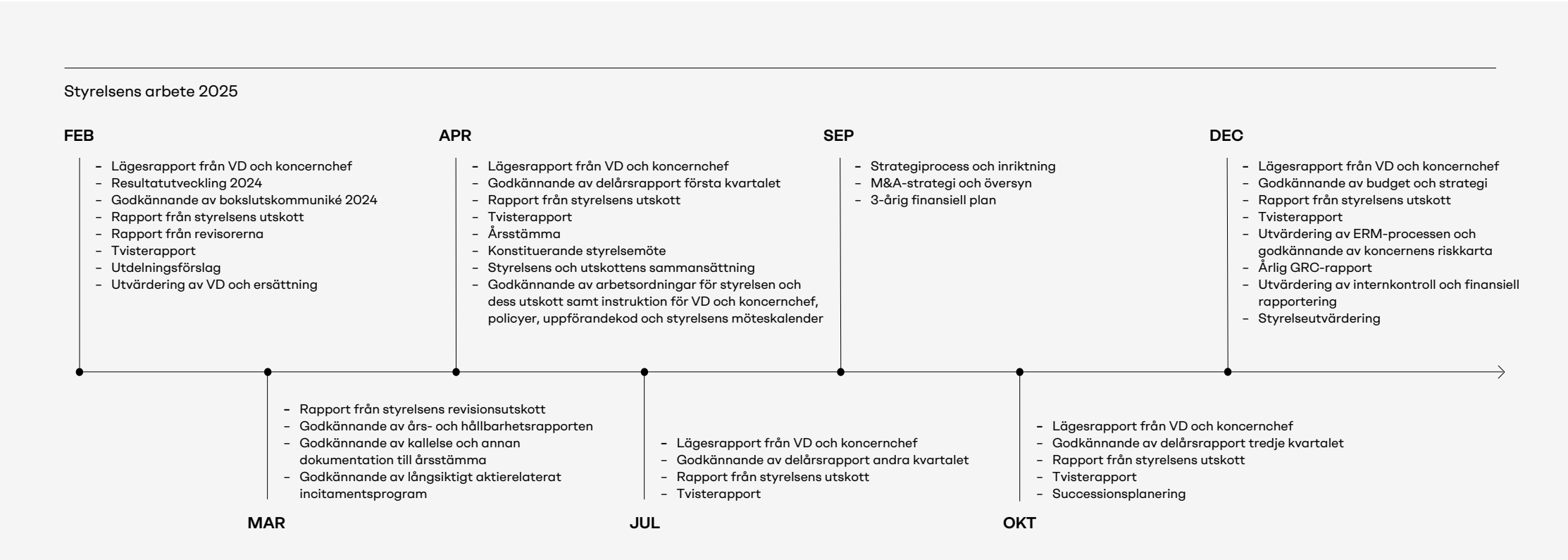
B. Bolagsstämma
Bolagsstämman är AFRYs högsta beslutande organ där aktieägarna utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta och utöva sin rösträtt för sina aktier vid en bolagsstämma.
Årsstämman beslutar bland annat om val av styrelseledamöter och ordförande, fastställande av moderbolagets och koncernens resultat- och balansräkningar, ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter samt VD och koncernchef, dispositioner beträffande bolagets resultat, och i förekommande fall val av revisor, instruktion till valberedning samt

ersättningsriktlinjer. De flesta förslag som tas upp till stämman beslutas med enkel majoritet. Vissa beslut kräver dock kvalificerad majoritet, såsom ändringar av bolagsordningen eller återköp av aktier.
AFRYs årsstämma skall hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. Datum och plats för årsstämman meddelas senast i samband med att delårsrapporten för det tredje kvartalet offentliggörs. Vanligtvis hålls årsstämman på bolagets huvudkontor i Solna i slutet av april. Kallelse hålls tillgänglig på bolagets webbplats samt annonseras i Post och Inrikes Tidningar tidigast sex veckor och senast fyra veckor innan årsstämman. Att kallelse har skett annonseras i Dagens Industri.

Årsstämma 2025
AFRY ABs årsstämma 2025 ägde rum den 24 april 2025 på bolagets huvudkontor i Solna. Totalt var 283 aktieägare representerade vilket utgjorde 71,3 procent av kapitalet och 78,5 procent av rösterna i bolaget. Styrelsen beslutade att aktieägare även kunde utöva sin rösträtt vid årsstämman genom att poströsta före stämman.

Beslut fattade av årsstämman 2025
- Stämman fastställde den i årsredovisningen för 2024 intagna resultat- och balansräkningen samt koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen.

- Stämman beslutade om en utdelning med 6 kronor per aktie, med den 28 april 2025 som avstämningsdag.
- Stämman beslutade att bevilja ansvarsfrihet åt de personer som under 2024 innehåft uppdrag som styrelseledamot, styrelsesuppleant eller verkställande direktör i AFRY AB för deras förvaltning av bolagets angelägenheter under räkenskapsåret 2024.
- Stämman godkände den av styrelsen framlagda ersättningsrapporten.
- Stämman beslutade att styrelsen för tiden intill slutet av nästa årsstämma ska bestå av åtta stämموالدا ledamöter.





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

- Stämman beslutade att styrelsearvode ska utgå enligt tabellen till höger.
- Stämman beslutade, för tiden intill slutet av årsstämman 2026, om omval av styrelseledamöterna Tom Erixon, Magnus Heimborg, Jenny Larsson, Neil McArthur, Åsa Pettersson och Kristina Schaudan, samt val av Viveka Beckman och Jan Berntsson som nya styrelseledamöter.
- Stämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, om omval av Tom Erixon som styrelsens ordförande.
- Stämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, att bolaget ska ha ett registrerat revisionsbolag som revisor och att det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB ska omväljas som revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2026.
- Stämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag att anta ett prestationsbaserat långsiktigt kontantprogram för 2025.
- Stämman beslutade att bemyndiga styrelsen att besluta om nyemission av aktier.

Det fullständiga protokollet liksom övrigt underlag finns tillgängligt på AFRYs hemsida.

C. Valberedning

Valberedningen bereder och lägger fram förslag till årsstämman på kandidater till styrelsen, styrelsens ordförande, bolagets revisorer samt bolagsstämmans ordförande. Vidare lägger valberedningen fram förslag på styrelsens arvodering samt om eventuell särskild arvodering av utskottsarbete. Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Svensk kod för bolagsstyrning ankommer på valberedningen.

Regler för valberedningens arbete och sammansättning anges i Koden och i den instruktion till valberedning som AFRYs årsstämma 2018 fattade beslut om. Den beslutade instruktionen gäller tills vidare och anger bland annat att valberedningen ska bestå av minst tre och högst fem av de röstmässigt största aktieägarna per den 31 augusti jämte styrelsens ordförande. Valberedningens sammansättning kommuniceras varje år i ett

Styrelsens sammansättning, närvaro vid styrelse- och utskottsmöten samt arvoden¹

	Invald år	Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen	Oberoende i förhållande till större aktieägare	Styrelsemöten		Ersättningsutskottet		Revisionsutskottet		Projektutskottet	
				Närvaro	Arvode, SEK	Närvaro	Arvode, SEK	Närvaro	Arvode, SEK	Närvaro	Arvode, SEK
Styrelseledamöter											
Tom Erixon ²	2021	Ja	Ja	9/9	1 837 000	3/3	65 000			2/2	65 000
Viveka Beckeman	2025	Ja	Nej	5/5	550 000						
Jan Berntsson	2025	Ja	Ja	5/5	550 000	1/1	65 000			2/2	65 000
Magnus Heimborg	2024	Ja	Ja	9/9	550 000			6/6	110 000		
Jenny Larsson	2024	Ja	Ja	9/9	550 000	1/1	65 000				
Neil McArthur	2021	Ja	Ja	9/9	550 000					2/2	65 000
Åsa Pettersson	2024	Ja	Nej	9/9	550 000			6/6	110 000		
Kristina Schaudan ³	2012	Ja	Ja	9/9	550 000			6/6	278 000		
Arbetsstagarrepresentanter											
Bodil Werkström	2021	Nej	Ja	9/9							
Vilhelm Örtendahl ⁴	2023	Nej	Ja	6/6							
Stefan Hellqvist ⁵	2024	Nej	Ja	-							
Jessica Åkerdahl ^{5, 6}	2019	Nej	Ja	3/3							

1) För perioden från årsstämman 2025 till och med årsstämman 2026.
2) Ordförande i styrelsen, ersättningsutskottet och projektutskottet.
3) Ordförande i revisionsutskottet.
4) Avgick som suppleant och tillträdde som styrelseledamot vid årsstämman 2025.
5) Suppleanter deltar endast på de styrelsemöten där ordinarie arbetsstagarrepresentant ej kunnat delta.
6) Avgick som styrelseledamot och tillträdde som suppleant vid årsstämman 2025.

pressmeddelande och på AFRYs hemsida senast sex månader före årsstämman.

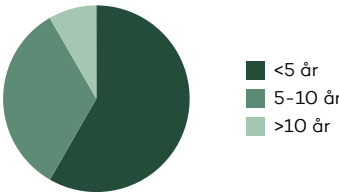
Grunden för valberedningens arbete utgörs av den årliga utvärderingen av styrelsens arbete, intervjuer med enskilda medlemmar av styrelsen, Kodens mångfaldspolicy samt de bolagsspecifika behoven i AFRY.

Valberedningen tillämpar punkt 4.1 i Koden som mångfaldspolicy. AFRYs styrelse ska vara ändamålsenligt sammansatt med en mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund bland ledamöterna. Valberedningen kan, när det bedöms som lämpligt, ta hjälp av externa

Styrelsens könsfördelning



Styrelsens ämbetstid





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

resurser i arbetet med att ta fram lämpliga kandidater.
Ingen ersättning utgår för arbetet i valberedningen.
Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter.

Valberedningen inför årsstämman 2026
Valberedningen utsågs under oktober baserat på bolagets ägarstruktur per den 31 augusti 2025.
Valberedningen inför årsstämman 2026 bestod av dess ordförande Viveka Beckeman utsedd av Stiftelsen ÅForsk, Elisabet Jamal Bergström, utsedd av SEB Investment Management, Malin Björkmo, utsedd av Handelsbanken Fonder, Caroline Sjösten, utsedd av Swedbank Robur Fonder, Jan Särilvik, utsedd av Fjärde AP-Fonden och Tom Erixon, styrelseordförande.
Valberedningen har inför årsstämman 2026 och till och med den 28 februari 2026 haft två protokollförda möten.
Valberedningens arbete inleddes med ett konstituerande möte den 21 oktober 2025 där Viveka Beckeman utsågs till ordförande och Susan Gustafsson, chefsjurist och styrelsesekreterare i AFRY AB, utsågs till sekreterare. Viveka Beckemans position som styrelseledamot i AFRY AB gör rollen som ordförande i valberedningen till en avvikelse från Koden. Valberedningen beaktade detta i sitt beslut och ansåg att det är naturligt och av väsentlig betydelse att representanten för den största ägaren innehar ordföranderollen i valberedningen. Denna ordning har historiskt fungerat väl för AFRY. Valberedningen gjorde vidare bedömningen att eventuella intressekonflikter kan hanteras på ett ändamålsenligt sätt.
Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2026, samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2026.

Valberedningens sammansättning

Namn	Representerade	Andel av röster per 31 aug 2025, %
Viveka Beckeman	Stiftelsen ÅForsk	33,6
Elisabet Jamal Bergström	SEB Investment Management	6,2
Malin Björkmo	Handelsbanken Fonder	5,9
Caroline Sjösten	Swedbank Robur Fonder	5,7
Jan Särilvik	Fjärde AP-fonden	4,3

D. Styrelse

Styrelsen förvaltar bolaget åt ägarna och bär därmed det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Styrelsen beslutar om bolagets finansiella mål och strategi samt utser och utvärderar VD och koncernchef. Den ser till att det finns effektiva system för övervakning och kontroll av verksamheten, att lagar och andra författningar efterlevs och att bolagsinformation offentliggörs på ett korrekt och öppet sätt.
Styrelsens arbete och ansvar regleras bland annat av svensk aktiebolagslag, lagen om styrelserepresentation för privatanställda, AFRY ABs bolagsordning, styrelsens egen arbetsordning, börsens regelverk för emittenter och Koden. Därtill ska styrelsen fastställa en skriftlig arbetsordning och instruktion för sitt eget och verkställande direktörens arbete. Arbetsordningen beskriver bland annat styrelsens arbetsuppgifter, vilka utskott som ska finnas inom styrelsen, ordförandens roll samt ansvarsfördelningen mellan styrelse, utskott och bolagets verkställande direktör. Den reglerar även sammanträdesplanen, kallelser, dagordning och protokoll för styrelsemötena, styrelsens arbete med redovisnings-, revisions- och ersättningsfrågor samt hur styrelsen och dess ledamöter ska agera i och förhålla sig till intressekonfliktsituationer. Styrelsen antar även årligen en instruktion till VD och koncernchef som också innehåller en särskild instruktion beträffande vilken ekonomisk rapportering som ska ske till styrelsen för att denna löpande ska kunna bedöma bolagets ekonomiska situation.

Styrelsens arbete bedrivs i första hand inom ramen för formella styrelsemöten. Styrelsen håller ett konstituerande möte i anslutning till årsstämman där bland annat styrelsens arbetsordning fastställs. Därutöver ska styrelsen hålla minst sex styrelsemöten per kalenderår. Inför varje möte förbereder bolagets VD och koncernchef en dagordning i samråd med styrelsens ordförande och ledamöterna erhåller skriftligt material om de frågor som ska behandlas. Stående punkter vid styrelsens möten är frågor om resultatutfall, orderutveckling, investeringar, hållbarhet och förvärv. Inom vissa områden bedrivs styrelsens arbete genom revisionsutskottet och ersättningsutskottet. Vid styrelsemötena rapporterar respektive utskottsordförande om arbetet i utskotten.
Ordföranden leder styrelsens arbete och säkerställer en öppen och konstruktiv dialog. I ordförandens uppgifter ingår också att följa och utvärdera de enskilda styrelseledamöternas kompetens och arbete samt deras bidrag till styrelsen.

Styrelsens sammansättning
Styrelsen i AFRY AB ska bestå av lägst sex och högst tio ledamöter, utöver de ledamöter som enligt lag utses av annan än bolagsstämmen. Åtta styrelseledamöter är valda av årsstämman 2025. Styrelseledamöterna presenteras på sidan 42 och på bolagets hemsida. Ledamöterna väljs årligen för perioden fram till nästa årsstämma och ska ägna uppdraget den tid och omsorg och ha den kunskap som krävs för att på bästa sätt tillvarata bolagets och ägarnas intressen. De fackliga organisationerna utser dessutom två arbetstagarrepresentanter samt två suppleanter. VD och koncernchef ingår inte i styrelsen. Vid styrelsens sammanträden är VD och koncernchef föredragande. Bolagets finanschef deltar vid samtliga möten, liksom dess chefsjurist, som är styrelsens sekreterare. Vid behov inbjuds även andra medarbetare från bolaget som föredragande och experter.

Styrelsen uppvisar både mångsidighet och bredd i fråga om kompetens, kunskaper och erfarenhet. Ordföranden och övriga styrelseledamöter har omfattande operativ erfarenhet inom branscher som är relevanta för AFRY och inom strategiska utvecklingsområden för bolaget.

Styrelseledamöternas erfarenhet kommer både från tidigare och befintliga styrelseuppdrag samt från ledande befattningar som ledamöterna innehaft i andra företag.
Som mångfaldspolicy för styrelsen tillämpas regel 4.1 i Koden. Syftet är att styrelsen ska ha en ändamålsenlig och mångsidig sammansättning med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och framtidsinriktning samt att det ska råda en jämn könsfördelning i styrelsen. Sedan årsstämman 2022 består styrelsen av fyra stämموvalda kvinnor och fyra stämموvalda män, vilket innebär en jämn könsfördelning av stämموvalda ledamöter och överträffar den ambitionsnivå om cirka 40 procent för det minst företrädde könet som Kollegiet för svensk bolagsstyrning har satt.

Styrelsens oberoende
Två av styrelsens ledamöter har bedömts som ej oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare under 2025. Ingen av de övriga styrelseledamöterna har beroendeställning i förhållande till bolagets större aktieägare, bolaget eller bolagsledningen, med undantag för arbetstagarrepresentanterna som har beroendeställning gentemot bolaget. Därmed uppfyller styrelsensammansättningen i AFRY AB Kodens krav om oberoende ledamöter.

Arvodering av styrelsen
Ersättning till styrelseledamöter för styrelsearbete och arbete i styrelsens utskott föreslås av valberedningen och godkänns av årsstämman. Information om ersättningen till styrelseledamöter återfinns i tabellen på sidan 37. Styrelseledamöter deltar inte i AFRYs incitamentsprogram.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Styrelsens arbete inför årsstämman 2025
Styrelsen hålls löpande informerad om bolagets verksamhet genom månadsrapporter som primärt följer upp bolagets finansiella resultat och utveckling. Utöver månadsrapporterna får styrelsen detaljerad information om bolagets utveckling vid varje styrelsemöte. Varje ordinarie möte inleds med en genomgång av verksamheten inom alla affärsområden, med fokus på finansiell utveckling, orderutveckling, försäljning, projekt och investeringar, förvärv, eventuella utmaningar eller risker som har identifierats samt andra relevanta frågor från tid till annan. Utöver dessa återkommande ämnen finns det även ett antal tematiska punkter som beslutas av styrelsen i början av varje år för att lyfta fram specifika områden där styrelsen önskar lägga särskilt fokus eller efterfråga fördjupad kunskap.

Under 2025 har styrelsen ägnat mycket tid åt att diskutera koncernens omorganisation, den nya strategin "Unlocking AFRY" och de nya finansiella målen. Styrelsen har också behandlat revisorernas rapporter och gått igenom intern kontroll och efterlevnad samt genomfört den årliga genomlysningen av bolagets risker och riskhantering. Ersättnings- och revisionsutskotten har lämnat rapporter från sina möten på nästkommande styrelsemöte och delårsrapporterna har behandlats kvartalsvis.

Styrelsen antar årligen ett antal styrdokument. Under året har styrelsen fastställt en skriftlig arbetsordning och instruktion för sitt eget och verkställande direktörens arbete, arbetsordningar för arbetet i styrelsen, revisionsutskottet, ersättningsutskottet och projektutskottet samt antagit en rad koncerngemensamma policyer, såsom uppförandekod och en uppförandekod för leverantörer, finanspolicy, insiderpolicy, riskpolicy, policy för regelefterlevnad, medarbetarpolicy, hållbarhetspolicy, informations- och cybersäkerhetspolicy, policy för mänskliga rättigheter samt kommunikationspolicy.

Styrelsen har under 2025 haft nio sammanträden inklusive ett konstituerande och ett strategimöte. Fyra av sammanträdena hölls i anslutning till att bolaget lämnade delårsrapport. Bolagets revisorer var närvarande vid årets första styrelsemöte för att rapportera från granskningen av årsbokslutet avseende räkenskapsåret 2024.
En översikt av styrelsearbetets årsplanering framgår av illustrationen på sidan 36.

Utvärdering av styrelsens arbete samt VD och koncernchef
För att lägga grunden för en väl fungerande och effektiv styrning genomförs varje år en utvärdering av styrelsen. Utvärderingen utförs av styrelsens ordförande, vissa år i kombination med externa resurser. Under 2025 genomfördes en extern utvärdering av styrelsearbetet. Vid genomförandet ombads styrelseledamöterna att besvara ett antal frågor kopplade till olika områden som rör styrelsens arbete. Utvärderingen innefattade styrelsens arbetsformer, arbetsklimat samt tillgången till och behovet av särskild styrelsekompetens. Utvärderingen presenterades därefter för valberedningen för att ligga till grund för deras arbete, både vad gäller förslag till styrelse samt ersättningsnivåer.

Styrelsen utvärderar också fortlöpande VD och koncernchefens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. En gång per år görs en formell utvärdering som diskuteras med VD och koncernchef.

E. Styrelsens utskott
Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras. Styrelsen kan dock inrätta interna utskott för att bereda och hantera frågor inom definierade områden. AFRYs styrelse har i enlighet med detta inrättat ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott och ett projektutskott. Utskottens arbete styrs av respektive utskotts arbetsordning och instruktioner. Ledamöterna i utskotten utses vid det konstituerande styrelsemötet som hålls efter årsstämman.

Revisionsutskott
Revisionsutskottet har bildats av styrelsen för att stödja styrelsen i fullgörandet av dess uppgifter primärt avseende tillsyn och styrning av det interna kontrollsystemet, rapporteringsprocessen, interna revisionsfunktioner samt den externa revisionsprocessen och relationen till de externa revisorerna.
En del av utskottets arbete består i att ansvara för förberedelse av styrelsens arbete för att säkerställa kvaliteten för bolagets balans- och resultatrapport och hållbarhetsrapportering. Revisionsutskottet ska även granska bolagets balans- och resultatrapport och hållbarhetsrapport. Utskottet ska dessutom granska de processer som bolaget implementerat för att säkerställa att balans- och resultatrapport och hållbarhetsrapport härleds från de underliggande systemen samt uppfyller tillämplig lag, standarder och övriga krav.
Utskottet skall granska de externa revisorernas arbete, kvalifikationer och oberoende, och förbereda ett förslag till valberedningen för årsstämmans beslut om val av externa revisorer. Utskottet ska granska signifikanta resultat från externrevisionen samt de rekommendationer som de externa revisorerna utfärdar. Det ska även etablera riktlinjer som säkerställer de externa revisorernas oberoende.
Ett annat ansvarsområde för utskottet är att granska den föreslagna internrevisionsplanen samt internrevisionsfunktionens aktiviteter, resurser och organisationsstruktur, för att säkerställa funktionens effektivitet samt att internrevisionens resultat och rekommendationer hanteras på lämpligt sätt.
Utskottet utvärderar och hanterar även information om GRC (Governance, Risk and Compliance), tvister, eventuella oegentligheter, ärenden i visselblåsarsystemet och bistår ledningen i att identifiera och utvärdera främst finansiella och jämförbara risker som kan ha bäring på verksamheten för att se till att arbetet inriktas på att hantera dessa.
Utskottets arbete rapporteras löpande på styrelsemöten och styrelsen har tillgång till utskottets protokoll.

Ytterligare information om vilka uppgifter som åligger revisionsutskottet finns i Styrelsens rapport om internkontroll på sidan 46.

Revisionsutskottets sammansättning och arbete 2025
Utskottet har sedan det konstituerande styrelse-sammanträdet 2025 bestått av Kristina Schauman (ordförande), Magnus Heimborg och Åsa Pettersson. Bolagets revisionsbolag Deloitte har representerats av huvudansvarig revisor Johan Telander.
Vid utskottets möten medverkar även bolagets koncernchef och verkställande direktör, finanschef, chefsjurist (som är utskottets sekreterare), den ansvarige för internrevisionen, Group Financial Controller samt bolagets revisorer. Vid behov inbjuds även andra medarbetare från bolaget som föredragande och experter.
Under 2025 hölls sex protokollförda möten i revisionsutskottet, varav två var digitala. Vid mötena avhandlades stående punkter kopplade till de finansiella rapporterna och hållbarhetsrapporten, GRC, tvister, avrapportering från de externa revisorerna, planering av extern- och internrevision, interna kontrollprocesser, uppdateringar om ärenden gällande hållbarhet och CSRD, skatteärenden, uppföljning av andra tjänster än revisionstjänster samt koncernens avsättningar och reserveringar. Därutöver har utskottet bedömt AFRYs processer för riskhantering, diskuterat bolagets omorganisation och nya finansiella mål, hanterat frågor inom cyber- och informationssäkerhet samt behandlat ärenden i visselblåsarsystemet.

Ersättningsutskott
Ersättningsutskottet har bildats av styrelsen för att stödja styrelsen i fullgörandet av dess uppgifter gällande ersättningar. Utskottet förbereder och beslutar om förslag till styrelsen gällande ersättning och andra väsentliga anställningsvillkor för VD och koncernchefen.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Ersättningsutskottet ska även, med tillämpning av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman, besluta om ersättning och andra väsentliga anställningsvillkor för medlemmar av koncernledningen som inte är koncernchefen.

Ett annat av utskottets ansvarsområden är att övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman och vid behov förbereda ett förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för årsstämman att besluta om. Utskottet ansvarar även för att lämna förslag till styrelsen avseende den ersättningsrapport som styrelsen ska upprätta för varje räkenskapsår och som läggs fram för årsstämmans godkännande. Inom ramen för beredningen av bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare inhämtar ersättningsutskottet vanligtvis synpunkter från relevanta intressenter, bland annat styrelsen. I samband med framläggandet av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare samt ersättningsrapporten på årsstämman har deltagande aktieägare möjlighet att ställa frågor och lämna synpunkter på dessa.

Ersättningsutskottet anlitar vanligtvis inte externa konsulter i samband med beredandet av ersättnings- eller anställningsvillkorsfrågor. I det fall externa konsulter anlitas är dessa oberoende i förhållande till större aktieägare, bolaget samt bolagsledningen.

Ersättningsutskottets sammansättning och arbete 2025

Utskottet har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2025 bestått av Tom Erixon (ordförande), Jenny Larsson och Jan Berntsson.

Under 2025 hölls tre protokollförda digitala möten i ersättningsutskottet. Vid utskottets möten medverkar även bolagets koncernchef och verkställande direktör, HR-chef samt dess chefsjurist (som är utskottets sekreterare). Vid behov inbjuds även andra medarbetare från bolaget som föredragande och experter.

Vid mötena avhandlades stående punkter kopplade till målen för kortsiktiga

incitamentsprogram (STI) och långsiktiga incitamentsprogram (LTI) samt ledande befattningshavares kompensation. Därutöver avhandlades bland annat ersättning och andra väsentliga anställningsvillkor för den nya VD:n och koncernchefen som tillträdde sin tjänst den 12 januari 2025 samt förslag till styrelsen om den ersättningsrapport för 2024 som lades fram till årsstämman 2025. Rapporten beskrev hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare tillämpades under 2024. De riktlinjer för AFRY som antogs vid årsstämman 2025 samt information om ersättning till ledande befattningshavare som utbetalats under 2025 finns i not 6. Ersättningsutskottets utvärdering har resulterat i slutsatsen att riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare som har beslutats av årsstämman 2025 har följts.

Projektutskott

Projektutskottet har till uppgift att granska och godkänna projekt och uppdrag som bedöms vara stora och viktiga från ett finansiellt perspektiv och som bolaget överväger att åta sig. Inför beslut i projektutskottet genomförs också en bedömning av risker enligt processen för ansvarsfull aktsamhets-bedömning (Responsible Business Due Diligence), vilket inkluderar hållbarhetsaspekter såsom ansvarsfull verksamhet, miljö och sociala aspekter. Mer information om denna process finns på sida 30.

Utskottet har haft två protokollförda möten under 2025 och har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2025 bestått av Tom Erixon (ordförande), Neil McArthur och Jan Berntsson.

F. Revisorer

Revisorerna är ett kontrollorgan som varje år utses av årsstämman. Av AFRYs bolagsordning framgår att bolaget ska ha lägst en och högst två revisorer med högst två revisorssuppleanter. Revisionsbolaget Deloitte AB omvaldes av årsstämman 2025 för perioden fram till årsstämman 2026 med Johan Telander som huvudansvarig revisor. För mer detaljerad information om revisionsarvoden, se not 5.

Revisorerna har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets bokföring, årsredovisning, internkontroll samt styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning. Revision sker av årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorerna gör även en översiktlig granskning av delårsbokslutet per september och deltar vid revisionsutskottets sammanträden. Därutöver sker en översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen, en granskning av AFRYs bolagsstyrningsrapport och en granskning av huruvida årsstämmans riktlinjer om ersättningar till ledande befattningshavare har följts.

Tjänster från revisorn vid sidan av revisionsuppdraget ska endast tillhandahållas i en omfattning som är förenlig med reglerna i revisorslagen och FARs yrkesetiska regler avseende revisors opartiskhet och självständighet.

G. VD och koncernchef samt koncernledning

Verkställande direktör och koncernchef styr den dagliga, operativa verksamheten och ansvarar för att styrelsen får tillgång till nödvändig information och beslutsunderlag. Vidare ansvarar verkställande direktör och koncernchef för att bolagets redovisning följer gällande lagar och bestämmelser och för att upprätta och övervaka efterlevnad av bolagets och koncernens mål, riktlinjer och strategiska planer.

Verkställande direktören och koncernchef stöds av en ledningsgrupp till vilken ansvar och befogenheter delegeras. Personerna i ledningsgruppen omfattar VD och koncernchef, cheferna för de tre globala divisionerna samt stabschefer. Den 12 januari 2025 lämnade Jonas Gustavsson sin roll som VD och koncernchef och Linda Pålsson tillträdde. För mer information om medlemmarna i koncernledningen, se sidan 44.

Koncernledningen träffas minst en gång i månaden för att följa upp verksamheten och diskutera koncerngemensamma frågor, ta fram förslag till strategiska planer, affärsplaner och budgetar som VD och koncernchef sedan presenterar till styrelsen för behandling. Koncernledningen träffas en gång per år för strategiplanering.

Varje månad och kvartal har VD och koncernchef och finanschef en genomgång av resultat- och balansräkning, nyckeltal samt större projekt med respektive divisionschef och controller med ytterligare inbjudna medlemmar från koncernledningen och Group Finance. Separata möten hålls också med delar av koncernledningen för att bland annat avhandla förvärvsmöjligheter och riskhantering, godkänna stora projekt och uppdrag som bolaget överväger att åta sig samt att granska materiella risker kopplade till pågående projekt, dispyter och tvister, regelefterlevnad och känsliga etiska ärenden.

Koncernledningsmöten 2025

Koncernledningen höll 14 möten under 2025 vilka protokollfördes. Vid mötena avhandlades stående punkter kopplade till finansiell utveckling, orderutveckling, försäljning, projekt och investeringar samt lägesrapporter från staberna. Utöver detta tillbringades mycket tid att diskutera koncernens omorganisation, den nya strategin "Unlocking AFRY" och de nya finansiella målen.

Företagsledning och operativ styrning

VD och koncernchef är tillsammans med sin koncernledning ansvarig för att genomföra styrelsens beslut. Detta görs genom att delegera uppgifter till de tre operativa globala divisionerna och staberna.

Staberna säkerställer koncernövergripande och affärsnära funktioner, processer och tjänster. Affärerna bedrivs inom de tre globala divisionerna. Under 2025 initierades, inom ramen för den nya strategin "Unlocking AFRY", en harmonisering av divisionsstrukturerna och stabsfunktionerna i syfte att bland annat stärka kundfokuset och öka effektiviteten. Resultatuppföljning sker på utvalda nivåer för att säkerställa att den operativa styrningen är tydligt kopplad till den strategiska styrningen. De tre globala divisionerna supporteras genom ett Operating Office samt genom sina projekt- och säljfunktioner inom respektive segment.

AFRY har ett övergripande ledningssystem med policyer, direktiv och processer som gäller hela verksamheten och policyerna godkänns årligen av



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

styrelsen. AFRYs uppförandekod samt viktigaste koncernövergripande policyer finns tillgängliga på webbplatsen, afry.com. Ledningssystemet är certifierat enligt ISO 9001 Kvalitet, ISO 14001 Miljö samt ISO 45001 Arbetsmiljö. Cirka 82 procent av AFRYs verksamhet täcks av ISO 9001 certifikatet, 81 procent av ISO 14001 certifikatet och 80 procent av ISO 45001 certifikatet. De legala enheter som omfattas listas i certifikatens appendix. Certifikaten finns tillgängliga på bolagets hemsida afry.com.

Ledningssystemets implementering och effektivitet följs upp i det koncernövergripande interna kvalitetsrevisionsprogrammet, där det finns en övergripande treårsplan och där en mer detaljerad plan tas fram varje år. Revisionsprogrammet inkluderar även miljö och arbetsmiljö och är i linje med ISO 9001, 14001, 45001. Summeringen av resultatet rapporteras årligen till koncernledningen.

H. Hållbarhet och affärsetik

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs affärsstrategi och styrning. Styrelsen följer löpande upp bolagets arbete och resultat inom hållbarhetsområdet, fastställer relevanta styrdokument och säkerställer att hållbarhet är en del av den övergripande beslutsprocessen. Genom att godkänna års- och hållbarhetsredovisningen övervakar styrelsen även AFRYs påverkan på ekonomi, människor och miljö. Finanschefen ansvarar för upphandling av de revisorer som granskar hållbarhetsredovisningen.

Koncernledningen har ett operativt ansvar för genomförandet. Chefen för Commercial & Communications, som ingår i koncernledningen, ansvarar för hållbarhetsarbetet och stöds av en stabsfunktion. Divisionscheferna ansvarar för att utveckla och genomföra hållbarhetsarbetet i sina verksamheter och kunduppdrag, med stöd av lokala kontaktpersoner och ett gemensamt ledningssystem.

AFRYs hållbarhetsarbete styrs av internationella ramverk och riktlinjer som avser att säkerställa en hållbar utveckling. Policyåtaganden för ansvarsfullt företagande inkluderar de tio principerna från UN Global Compact inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion, FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling (Agenda 2030) samt Parisavtalet och 1,5-gradersmålet. Utöver detta hämtas inspiration och vägledning från andra relevanta initiativ och ramverk för att säkerställa att AFRYs hållbarhetsarbete förhåller sig till vetenskap, erkända principer och standarder.

AFRY tar ett proaktivt förhållningssätt och bedömer hållbarhetsrisker i kunduppdrag över hela koncernen genom processen för ansvarsfull aktsamhetsbedömning (Responsible Business Due Diligence), läs mer om detta på sidan 30.

AFRYs hållbarhetspolicy antogs i december 2020 och gäller hela AFRY. Policyn speglar AFRYs affärsstrategi och ambitioner inom hållbarhet samt förtydligar hur verksamheten ska drivas i linje med 1,5-gradersmålet och Agenda 2030. Läs mer om AFRYs hållbarhetsarbete på sidan 48.

Uppförandekod

Affärsetik är ett annat viktigt område som alltid står högt på bolagets agenda. Funktionen Risk & Compliance ansvarar för att säkerställa efterlevnad av lagar och regler avseende antikorrupktion, konkurrens, handelssanktioner, datasekretess, mänskliga rättigheter, visselblåsning, processen för tillbörlig aktsamhet för ansvarsfull verksamhet, due diligence av affärspartners och AFRYs uppförandekod.

AFRYs uppförandekod bygger på UN Global Compacts tio principer och samlar de åtaganden och riktlinjer som styr koncernens verksamhet. Koden beskriver de normer och värderingar som ska prägla relationer med kunder, affärspartners, medarbetare och andra intressenter. Den omfattar alla medarbetare i samtliga länder samt AFRYs styrelse. En obligatorisk e-utbildning säkerställer att hela organisationen efterlever kraven på ansvarsfullt företagande (se sidan 101). AFRYs leverantörskod riktar sig till affärspartners inklusive leverantörer, underleverantörer, joint venturepartners och företrädare, och återspeglar uppförandekoden och UN Global Compacts principer.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Styrelse

Styrelse



Tom Erixon

Styrelseordförande och ordförande i ersättningsutskottet och projektutskottet

Invald: 2021
Född: 1960
Utbildning: Jur. kand, Lunds universitet, och MBA i företagsekonomi, IESE, Spanien.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: VD och koncernchef för Alfa Laval, styrelseordförande i Teknikföretagen och Industrikraft, vice ordförande i Svenskt Näringsliv samt ledamot i Lunds universitetsstyrelse.
Arbetslivserfarenhet: VD och koncernchef för Ovako-koncernen, VD för Sandvik Coromant och Sandvik Hard Materials samt vice VD för Sandvik Tooling. CIO & affärsutveckling Sandvik, partner för Boston Consulting Group.
Aktieinnehav i AFRY: 70 272



Viveka Beckeman

Styrelseledamot

Invald: 2025
Född: 1971
Utbildning: Jur.kand, Lunds universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: VD för Skogs-industrierna och styrelseledamot i Stiftelsen ÅForsk samt Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).
Arbetslivserfarenhet: Chef för Juridik och Fastigheter på Sveaskog Förvaltnings AB, chefsjurist på Aditro Holding AB, styrelseledamot i Sunpine AB och advokat på Advokatfirman Vinge.
Aktieinnehav i AFRY: -



Jan Berntsson

Styrelseledamot och ledamot i ersättningsutskottet och projektutskottet

Invald: 2025
Född: 1964
Utbildning: Civilekonom, Stockholms universitet samt studier vid Harvard och Stanford.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot i Kinnevik AB, Firefly AB och Mitt Liv AB. Medlem i Nasdaq Stockholms Bolagskommitté.
Arbetslivserfarenhet: VD för Deloitte Sweden, partner på Arthur Andersen.
Aktieinnehav i AFRY: 50 000



Magnus Heimbürg

Styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet

Invald: 2024
Född: 1967
Utbildning: Ekonomexamen, Lunds Universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Vice koncernchef för VAROPreem Group.
Arbetslivserfarenhet: VD och koncernchef för Preem AB. Finansdirektör för Perstorp Holding AB och Preem AB Sweden samt flera ledande befattningar inom Swedish Match och Scanem.
Aktieinnehav i AFRY: 20 000



Jenny Larsson

Styrelseledamot och ledamot i ersättningsutskottet

Invald: 2024
Född: 1973
Utbildning: Civilingenjör miljö- och vattenteknik, Uppsala universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Nordenchef för Bilfinger, styrelseledamot i JM AB och Vectura Fastigheter AB. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskaps-akademien (IVA) och ledamot i Energi-utvecklingsnämnden på Energi-myndigheten.
Arbetslivserfarenhet: VD och styrelseledamot för Schneider Electric Sverige AB, VD för Hitachi Energy Sweden AB och ABB Power Grids Sweden AB, samt flera ledande befattningar inom Vattenfall.
Aktieinnehav i AFRY: -



Neil McArthur

Styrelseledamot och ledamot i projektutskottet

Invald: 2021
Född: 1961
Utbildning: MBA – INSEAD, BSc Hons Civil Engineering, University of Glasgow och CEng MIMechE.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Ordförande i tillsynsstyrelsen i Sif Holding N.V., Non-Executive Director vid Southern Water.
Arbetslivserfarenhet: VD och ordförande för Arcadis N.V.:s verkställande styrelse. Styrelseledamot, Senior Vice President och Europachef för Booz & Company, senior partner inom energidivisionen på Oliver Wyman samt flera projektledande roller inom Shell International Petroleum Exploration & Production.
Aktieinnehav i AFRY: 26 284



Styrelse

Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare



Åsa Pettersson

Styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet

Invalid: 2024
Född: 1975
Utbildning: Master i statsvetenskap och franska, Lunds universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: VD för Energi-företagen Sverige. Styrelseordförande i Stiftelsen ÅForsk samt styrelseledamot i Eurelectric. Styrelsesuppleant i Energitransportens Förhandlings- och Arbetsgivarunion i Stockholm AB (EFA) och i Energiforsk AB.
Arbetslivserfarenhet: Chef för Public Affairs & Sustainability på Scania och flera ledande befattningar inom Vattenfall.
Aktieinnehav i AFRY: –



Kristina Schauman

Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet

Invalid: 2012
Född: 1965
Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot i BEWi ASA, Sdiptech AB, Ahlstrom Oyi, Eleda AB och Uniwater. Ledamot i Nasdaq Stockholms disciplinnämnd.
Arbetslivserfarenhet: Styrelseledamot i bl.a. Coor, Viaplay, Billerud och Skandia Liv. CFO för OMX, Carnegie och Apoteket AB, VD för Apoteket AB och Group Treasurer på Investor AB.
Aktieinnehav i AFRY: 15 000



Bodil Werkström

Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant

Invalid: 2021
Född: 1975
Utbildning: Kandidatexamen i Byggteknik från Blekinge Tekniska Högskola.
Nuvarande befattning: Verksam inom den globala divisionen Transportation & Places.
Aktieinnehav i AFRY: –



Vilhelm Örtendahl

Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant

Invalid: 2023
Född: 1965
Utbildning: YTH, Chalmers Tekniska Högskola.
Nuvarande befattning: Verksam inom den globala divisionen Industry.
Aktieinnehav i AFRY: –



Stefan Hellqvist

Suppleant, arbetstagarrepresentant

Invalid: 2024
Född: 1967
Utbildning: Civilingenjör maskinteknik, Chalmers Tekniska Högskola.
Nuvarande befattning: Verksam inom den globala divisionen Industry.
Aktieinnehav i AFRY: –



Jessica Åkerdahl

Suppleant, arbetstagarrepresentant

Invalid: 2019
Född: 1974
Utbildning: Högskoleingenjör, Mittuniversitetet.
Nuvarande befattning: Verksam inom den globala divisionen Industry.
Aktieinnehav i AFRY: –

Aktieinnehav inklusive närståendes innehav per den 28 februari 2026.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Koncernledning



Linda Pålsson

VD och koncernchef

Anställd: 2014
Född: 1974
Utbildning: Elektroingenjör, Chalmers Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Chef för Energy-divisionen på AFRY. Flera ledande befattningar inklusive VD Triventus Windpower, Regional Manager, Infratek, Vice President and Head of Hydro Global & Energy Nordics, AFRY, och affärsområdeschef, ÅF.
Styrelseuppdrag: Styrelsemedlem i Vexve Armatury Group Oy.
Aktieinnehav i AFRY: 27 534



Bo Sandström

Finanschef

Anställd: 2022
Född: 1975
Utbildning: Civilingenjör teknisk fysik, Lunds Tekniska Högskola och civilekonom, Lunds universitet.
Arbetslivserfarenhet: CFO för ICA-handlarnas Förbund, Telia Sweden, SATS Group och Scandinavian Airlines Sweden. Managementkonsult på McKinsey & Company.
Aktieinnehav i AFRY: 17 000



Susan Gustafsson

Chefsjurist

Anställd: 2019
Född: 1973
Utbildning: Jur.kand (L.L.M) från Lunds och Maastrichts universitet, INSEAD Leading Innovation Programme.
Arbetslivserfarenhet: Chefsjurist, Nordic Entertainment Group och MTG Modern Times Group. Executive Vice President och chefsjurist, Martell Mumm Perriet-Jouët samt M&A- och bolagsjurist, Pernod Ricard, Advokatfirman Vinge och Landwell & Partners.
Aktieinnehav i AFRY: 3 853



Sara Klingenberg

HR-chef

Anställd: 2015
Född: 1973
Utbildning: Kandidatexamen i personlig utveckling och psykologi, Lunds universitet.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom rekrytering och HR på ett antal internationella bolag inklusive Microsoft, Accenture, Eniro och AFRY.
Aktieinnehav i AFRY: 2 550



Daniela Spetz

Chef för Corporate Development och M&A

Anställd: 2023
Född: 1990
Utbildning: Kandidat- och master-examen, Handelshögskolan i Stockholm.
Arbetslivserfarenhet: Chef för Group M&A på AFRY. Flera seniora roller inom strategi och M&A på Ericsson.
Aktieinnehav i AFRY: 1 000



Henrik Tegnér

Chef för Commercial och Communications

Anställd: 2020
Född: 1970
Utbildning: Civilingenjör industriell ekonomi, Chalmers Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom Accenture inklusive Managing Director & Head of Utilities Nordic.
Aktieinnehav i AFRY: 5 100



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport
om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare



Elon Hägg

Chef för Global Division Energy

Anställd: 2011
Född: 1982
Utbildning: Civilingenjör miljö- och vattenteknik, Uppsala Universitet.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom AFRY, inklusive VP och Global Head of Business Area Hydro, Business Unit Manager, Market Area Manager och Business Section Head.
Aktieinnehav i AFRY: 610



Nicholas Oksanen

Chef för Global Division Industry

Anställd: 1993
Född: 1967
Utbildning: M.Sc. Paper Technology and Economics, Helsinki University of Technology.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar på AFRY (f.d. Pöyry), inklusive chef för industriverksamheten.
Aktieinnehav i AFRY: 2 000



Richard Beard

Chef för Global Division Transportation & Places

Anställd: 2026
Född: 1967
Utbildning: BEng (Hons) Civil Engineering, Swansea University.
Arbetslivserfarenhet: Civilingenjör och företagsledare med omfattande internationell erfarenhet inom infrastruktur-, transport- och byggnadssektorn, inklusive flera ledande befattningar på Ramboll, CH2M Hill och Halcrow.
Aktieinnehav i AFRY: -

Förändringar i koncernledningen

Den 12 januari 2025 utsågs Linda Pålsson, tidigare divisionschef för Energy, till ny VD och koncernchef. Linda Pålsson tillträdde omedelbart och efterträdde tidigare VD Jonas Gustavsson som lämnat bolaget.

Den 17 februari 2025 meddelade AFRY att Elon Hägg utsetts till divisionschef för Energy och medlem i koncernledningen. Elon Hägg efterträdde Linda Pålsson och tillträdde sin roll den 1 mars 2025.

Den 24 april 2025 meddelade AFRY om förändringar i koncernledningen i samband med etableringen av bolagets nya koncernstruktur. Daniela Spetz utsågs till chef för Corporate Development och M&A, och medlem i koncernledningen. Martin Öman, tidigare divisionschef för Industrial & Digital Solutions, Roland Lorenz, tidigare divisionschef för Management Consulting, samt Cathrine Sandegren, tidigare kommunikationschef, lämnade koncernledningen. Samtliga förändringar trädde i kraft den 24 april 2025.

Den 2 juli 2025 meddelade AFRY att Robert Larsson, chef för Global Division Transportation & Places, beslutat sig för att lämna AFRY för en roll utanför bolaget. Den 17 december 2025 utsågs Richard Beard till ny chef för Global Division Transportation & Places. Han tillträdde rollen den 19 januari 2026 och blev därmed medlem i koncernledningen.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Styrelsens rapport om internkontroll

Styrelsens ansvar för internkontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning, som innehåller krav på årlig extern informationsgivning om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

Syftet med interna kontroller är att bolagets verksamhet är effektiv och ändamålsenlig, att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig samt att tillämpliga lagar och förordningar efterlevs. AFRYs ramverk för internkontroll bygger på COSO-ramverket som baseras på fem komponenter: Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information och kommunikation samt Uppföljning. Arbetet med internkontroll och riskhantering är inte statistiskt eller separerat från verksamheten utan utvecklas kontinuerligt för att säkerställa att processerna är införlivade i AFRYs verksamhet.

Kontrollmiljö

Internkontroll utgör en integrerad del av verksamheten och återspeglar bolagets uppförandekod, företagskultur samt styrdokument för finansiell rapportering. De grundläggande principerna i kontrollmiljön är att beslutsvägar, ansvar och delegering av befogenheter är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen. I det här avseendet används AFRYs interna attestordning med syfte att nå kraven och målsättningarna för den interna kontrollen. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för VD och koncernchef säkerställs tydliga roller och ansvarsfördelning som syftar till en effektiv hantering och tillsyn av verksamhetens risker.

Koncernledningen ansvarar för tillsynen av de interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten och den finansiella rapporteringen. Se bolagsstyrningsrapporten för mer information om styrelsens och koncernledningens arbete på sidan 35.

För området finansiell rapportering behandlas de viktigaste delarna av kontrollmiljön i AFRYs styrdokument och processer för finansiell

rapportering som samtliga rapporterande enheter inom koncernen ska tillämpa. På mer detaljerad nivå regleras kontrollmiljön av ett ramverk för internkontroll innehållande beskrivningar av nyckelaktiviteter för de mest väsentliga finansiella processerna. Styrdokument liksom ramverk för internkontroll uppdateras regelbundet med syfte att säkerställa hög kvalitet i den finansiella rapporteringen.

Riskbedömning

Styrelsen har det yttersta ansvaret för att begränsa och följa upp AFRYs riskexponering. Den bedömer regelbundet riskprofilen och godkänner årligen koncernens riskkarta. Koncernledningen ansvarar för hanteringen av väsentliga risker i den löpande verksamheten såsom risker kopplat till tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen. Koncernens process för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management, ”ERM”) behandlar strategiska och operativa risker och är förankrad i strategiprocessen med syfte att säkerställa att riskreducerande åtgärder återspeglas i de globala divisionernas strategiska arbete.

AFRYs riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera och utvärdera de mest väsentliga riskerna i koncernens bolag, globala divisioner, processer och operativa verksamhet, vilka i sin tur kan påverka den finansiella rapporteringen och verksamhetens förmåga att nå sina mål som helhet. Strukturerade rutiner utgör grunden för bedömning, hantering och kontroll av risker så att dessa hanteras som en integrerad del av affärsverksamheten.

AFRY har implementerat utvärderings- och ledningsprocesser som bedömer risker relaterade till koncernens finansiella rapportering. Bedömningen omfattar väsentliga områden såsom intäktsredovisning, värdering av tillgångar samt uppskattningar. Särskild hänsyn tas

till bedrägeririsker och förändringar i verksamhet, regelverk och IT-miljö. Resultatet dokumenteras och kommuniceras till ledning och styrelse och utgör grund för utformning av kontrollaktiviteter. Riskbedömningsprocesserna beskrivs vidare i riskrapporten på sidan 29.

Kontrollaktiviteter

För att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt samt att den finansiella rapporteringen konsekvent ger en sann och rättvisande bild är kontrollaktiviteter inbyggda i nyckelprocesser som är sammanställda i AFRYs ramverk för internkontroll. Dessa kontrollaktiviteter involverar alla nivåer av koncernen och består exempelvis av avstämningar, analyser, attestflöden och systembaserade valideringar. Särskilda kontrollaktiviteter syftar till att förebygga eller att i tid upptäcka risker för felaktiga uppgifter i den finansiella rapporteringen. Ansvaret för kontrollaktiviteterna är fördelat i koncernen och utformat med hänsyn till fördelning av ansvar (segregation of duties) för att minska risken för fel och oegentligheter.

Den löpande utvärderingen och utvecklingen av koncernens kontrollramverk för de finansiella processerna sköts av AFRYs centrala enhet för koncernredovisning och ekonomistyrning. Detta med stöd av koncernens övriga ekonomifunktioner i syfte att säkerställa harmoniserade processer inom koncernen. I AFRYs ramverk för internkontroll specificeras bland annat om respektive kontroll är manuell eller automatisk, preventiv eller detektiv, och med vilken frekvens kontrollen ska utföras. För kontroller kopplat till bolagsstyrning finns ett koncernövergripande ledningssystem. Ledningssystemet består av policyer, direktiv, riktlinjer, processer, rutiner och verktyg som ger förutsättningar för att säkra att kraven och förväntningarna på en god kontrollmiljö uppfylls.

Information och kommunikation

Information om koncernens interna kontroll och finansiella rapportering finns i ledningssystemet som är tillgängligt via koncernens intranät. Där finns även riktlinjer och verktyg som tillhandahålls av respektive supportfunktion. En uppdatering sker vid förändrade interna eller externa krav och förväntningar på den interna kontrollen eller den finansiella rapporteringen. För kommunikation med externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. AFRY har en tät och transparent dialog om internkontroll med koncernens revisorer. Den löpande utvärderingen och utvecklingen av koncernens interna kontroll redovisas regelbundet för finanschef och revisionsutskott.

Intern kommunikation ska se till att varje medarbetare förstår AFRYs värderingar, riktning och affärsverksamhet. Information kommuniceras bland annat via koncernens intranät, riktade utbildningsinsatser och genom uppdateringar till chefer. AFRY stödjer ett transparent informationsflöde och kontrollägare uppmuntras genom etablerade kanaler att påtala eventuella noterade brister i processer eller kontroller.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Bolagsstyrning
Ordförandeord
Bolagsstyrningsrapport
Styrelse
Koncernledning
Styrelsens rapport om internkontroll

Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare

Uppföljning

Efterlevnaden och effektiviteten i de interna kontrollerna följs upp löpande av både styrelse och ledning för att säkerställa högkvalitativa processer. Revisionsutskottet fastställer de principer som skall gälla avseende internkontroll över finansiell rapportering och utövar uppföljning av det löpande arbetet. Utskottet säkerställer därmed att kontrollaktiviteter finns på plats för att hantera väsentliga riskområden i processerna för den finansiella rapporteringen.

Arbetet med den löpande uppföljningen av kontroller i koncernens finansiella processer leds av AFRYs enhet för koncernekonomi med stöd av övriga ekonomifunktioner inom koncernen. AFRY använder en IT-plattform för internkontroll som redskap för uppföljning och övervakning av de finansiella kontrollerna. Uppföljningen består bland annat av kontrolltestning och av självbedömningar som fylls i och konsolideras i plattformen där den samlade bedömningen av uppföljningsarbetet sedan analyseras och sammanställs. För kontroller som bedöms vara ineffektiva skapas problemformuleringar med tillhörande åtgärdsplaner som följs upp löpande.

Det löpande uppföljningsarbetet rapporteras till revisionsutskottet som även får regelbundna uppdateringar om GRC (Governance, Risk and Compliance) från chefsjuristen. Revisionsutskottet utvärderar internkontroll över finansiell rapportering åtminstone en gång om året och får även regelbundna rapporter från den externa revisorn. Vidare utvärderas koncernens övergripande riskhantering och riskkarta åtminstone en gång om året av styrelsen.

Internrevision

Internrevisionsfunktionen ger oberoende försäkran samt utvärdering om riskhantering och internkontroll. Internrevisorerna planerar sitt arbete med vägledning från revisionsutskottet, koncernledningen, divisionsledningen och gruppfunktioner. Internrevisioner genomförs för enskilda globala divisioner och stödfunktioner samt för företagsövergripande processer och tematiska områden. Resultatet av revisionerna rapporteras regelbundet till revisionsutskottet och koncernledningen. En åtgärdsplan utarbetas av den granskade enheten för att hantera observationer. Internrevisorn följer sedan upp, i samarbete med ansvarig chef, för att säkerställa att varje markerad observation åtgärdas inom en definierad tidsperiod.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i AFRY AB (publ), org.nr 556120-6474

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2025 på sidorna 35-47 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

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 revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

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

Stockholm den 17 mars 2026

Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

Hållbarhets- rapport



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Innehåll



ESRS 2	Allmänna upplysningar		E	Miljö		Övrig information	
Grund för upprättande	50	E1	Klimatförändringar	61	ESRS-index	105	
Styrning	52	E3	Vatten och marina resurser	76	EU-taxonomin	109	
Strategi, affärsmodell och värdekedja	55	E4	Biologisk mångfald och ekosystem	78	Revisionsuttalande	167	
Väsentliga hållbarhetsfrågor	57	E5	Cirkulär ekonomi	81			
		S	Sociala frågor				
		S1	Den egna arbetskraften	84			
		S3	Påverkade samhällen	97			
		G	Affärsetik				
		G1	Ansvarsfullt företagande	100			



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

ESRS 2 - Allmänna upplysningar

ESRS 2

Allmänna upplysningar

Grund för upprättande

BP-1

Allmän grund för utarbetandet av
hållbarhetsrapporten

Hållbarhetsrapporten, som ingår i förvaltningsberättelsen, utgör AFRYs lagstadgade hållbarhetsrapport i enlighet med årsredovisningslagen. I rapporteringen ingår samtliga legala bolag inom AFRY-koncernen, med information och data för räkenskapsåret 1 januari 2025 – 31 december 2025. Konsolideringsomfattningen följer den finansiella rapporteringen (Not 1) om inget annat anges.

Hållbarhetsrapporten omfattar sidorna 48–118 och innehållet bygger på genomförd dubbel väsentlighetsanalys. Rapporten är upprättad i enlighet med European Sustainability Reporting Standards (ESRS) samt EU:s taxonomiförordning. Rapporten omfattar AFRYs egen verksamhet samt uppströms och nedströms värdekedja. Påverkan, risker och möjligheter har bedömts för alla delar. För detaljer om väsentlig påverkan, risker och möjligheter i värdekedjan, se ESRS 2, SBM-3.

Policyer, åtgärder och mål som anges i rapporten avser AFRYs egen verksamhet, om inget annat anges.

AFRY har inte tillämpat några undantag enligt ESRS 1 avseende sekretess, immateriella rättigheter eller innovationsresultat.

Hållbarhetsrapporten har genomgått översiktlig granskning och revisorns granskningsberättelse finns på sidorna 167–168. Rapporten är undertecknad av styrelsen för publicering den 18 mars 2026.





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

ESRS 2 - Allmänna upplysningar

BP-2 Upplysning med avseende på särskilda omständigheter

Tidshorisonter
Vi använder tidshorisonter enligt riktlinjerna i ESRS 1.
Kort sikt: <1 år
Medellång sikt: 1-5 år
Lång sikt: >5 år

Uppskattningar av värdekedjan
Som en del av arbetet med den dubbla väsentlighetsanalysen har AFRY kartlagt företagets värdekedja. För flera påverkansområden, särskilt de som är kopplade till projekt och leverantörer, använder vi en kombination av interna historiska data, information från kundprojekt, due diligence-bedömningar samt riktmärken från offentlig sektor när direkta värdekedjedata saknas. I takt med att våra processer utvecklas planerar vi att öka användningen av projekt- och leverantörsspecifik information för att förbättra precisionen och minska behovet av omräkningsmått över tid. Denna metod gör det möjligt för oss att upprätthålla en effektiv, konsekvent och transparent bild av effekterna på värdekedjan, samtidigt som vi successivt stärker tillgången till underliggande data.

Ändringar av hur hållbarhetsinformation utarbetas eller presenteras
AFRYs tidigare hållbarhetsrapporter upprättades enligt Global Reporting Initiative Standards (GRI 2021). AFRY upprättar inte längre en hållbarhetsrapport enligt GRI och därför inkluderas inte längre ett GRI-index i slutet av rapporten. I denna rapport inkluderas istället ett ESRS-index, med sidhänvisning till respektive upplysning. Sedan 2021 har AFRY även rapporterat enligt TCFD:s rekommendationer om klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. TCFD-rapporteringen har införlivats i rapporteringen under ESRS eftersom ESRS bygger på och integrerar TCFD i sin struktur, särskilt i klimatstandarden ESRS E1 (*Klimatförändringar*).

Källor till osäkerhet i uppskattning och utfall
Utarbetandet av informationen kan medföra osäkerheter i tillförlitligheten i data, särskilt i samband med beräkningar och uppskattningar av nyckeltal. Våra beräkningar och uppskattningar baseras på aktuella förhållanden och gällande regelverk, och vi tillämpar erkända ramverk samt bästa tillgängliga data för att stärka trovärdigheten i vår hållbarhetsrapportering. Specifika mått och belopp där osäkerhet i uppskattning och utfall förekommer har inkluderats i respektive redovisningsprinciper i de delar där detta är relevant (ESRS E1 *Klimatförändringar* på sidorna 74-75, ESRS S1 *Den egna arbetskraften* på sidorna 95-96 och ESRS G1 *Ansvarsfullt företagande* på sidan 104). För övriga standarder är relevant information om mätetal och beräkningar samlat under deras respektive avsnitt.

Användning av infasningsbestämmelser i enlighet med bilaga C till ESRS 1
AFRY har valt att tillämpa infasningsbestämmelser enligt bilaga C till ESRS 1 för vissa upplysningskrav. Detta innebär att rapporteringen av dessa datapunkter kommer att ske successivt under de kommande rapporteringsperioderna, i enlighet med de tidsramar och undantag som anges i ESRS. Bolaget följer kontinuerligt utvecklingen av ESRS och anpassar rapporteringen i takt med att nya krav träder i kraft.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Styrning

GOV-1	Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll
-------	--

Styrelse
Styrelsen förvaltar bolaget för ägarnas räkning och bär därmed det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Styrelsen godkänner styrdokument som ramar in och styr hållbarhetsarbetet samt övervakar arbetet med bolagets väsentliga hållbarhetsfrågor. Styrelsen behandlar hållbarhetsfrågor inom ramen för sin uppföljning, och relevanta hållbarhetsfrågor rapporteras även till revisionsutskottet som en del av dess tillsynsansvar. Styrelsen godkänner års- och hållbarhetsredovisningen, i vilken bolagets årliga hållbarhetsinsatser och resultat kommuniceras externt, i linje med de lagstadgade kraven om hållbarhetsrapportering. Styrelsen godkänner även bolagets strategi, i vilken hållbarhetsfrågor är integrerade utifrån affären och bolagets medarbetare. Utfallet från bolagets väsentlighetsanalys har presenteras för och förankras med styrelsen och utgör ett underlag för styrelsens fortsatta tillsyn av hållbarhetsarbetet. I styrelsen ingår tolv ledamöter varav fyra är arbetstagarrepresentanter. Styrelsens oberoende beskrivs på s. 36-37 i bolagsstyrningsrapporten. Könsfördelningen i styrelsen är för närvarande 50 procent män och 50 procent kvinnor. Sammansättningen överträffar den ambitionsnivå om 40 procent för det minst företrädde könet som Kollegiet för svensk bolagsstyrning har satt, och i linje med den mångfaldspolicy som styrelsen tillämpar. Styrelsemedlemmarna har lång och bred erfarenhet inom branscher som ligger nära den gröna omställningen, såsom energi, industri, bioekonomi och infrastruktur. Flera ledamöter har haft ledande roller inom organisationer som driver klimat- och energiomställning, samt erfarenhet av strategiskt hållbarhetsarbete. Företagets administrativa, ledande och övervakande organ säkerställer att relevant kompetens finns för tillsyn över hållbarhetsfrågor genom den samlade kunskapen inom styrelse och ledning. Styrelsens revisionsutskott ansvarar för fullständighet och tillförlitlighet, rutiner för datainsamling och intern kontroll av hållbarhetsinformation, samt hållbarhetsrapporten i sin helhet inför extern revision. Utskottet följer även upp effektiviteten i interna kontrollsystem och granskar rutiner för finansiell rapportering och koncernens övergripande riskhanteringsprocess (ERM). Slutsatserna rapporteras till styrelsen inför godkännande av års- och hållbarhetsredovisningen.

VD och koncernchef
Genom att styrelsen delegerar ansvar blir VD och koncernchef ytterst ansvarig för AFRYs hållbarhetsarbete. Det strategiska ansvaret ligger hos kommunikations- och affärschef. VD och koncernchef stöds av koncernledningen, som tillsammans med stöd av olika stabsfunktioner ansvarar för AFRYs efterlevnad av strategi inklusive bolagets ambitioner och målsättningar kopplat till hållbarhet. En riskkommitté, som företräds av VD och koncernchef, finanschef och chefsjurist, träffas kvartalsvis för att utvärdera materiella risker kopplade till pågående kundprojekt och provisioner avsatta för dispyter och tvister. På varje möte behandlas även eventuella pågående materiella etiska ärenden tillsammans med AFRYs Chief Ethics and Compliance Officer. Koncernledning
Koncernledningen består av nio personer, fyra kvinnor och fem män, och inkluderar VD och koncernchef, finanschef, chefsjurist, HR-chef, chef för Corporate Development och M&A, chef för Commercial och Communications samt tre divisionschefer. Koncernledningen, tillsammans med VD och koncernchef, ansvarar för att utforma och genomföra koncernens övergripande strategi. Detta inkluderar långsiktiga mål, affärsplaner och prioriteringar för tillväxt och lönsamhet. I deras ansvar ingår även att säkerställa korrekt finansiell rapportering, budgetprocesser och kapitalstruktur samt riskhantering och intern kontroll. Finanschefen ansvarar för den lagstadgade hållbarhetsrapportens upprättande och innehåll samt för att upphandla revisorer att utföra granskningen av rapporten. Tre globala divisioner
AFRY är organiserat enligt tre globala affärsdivisioner. Styrningen av hållbarhetsfrågor i divisionerna sker genom utsedda hållbarhetsrepresentanter inom respektive division. Tillsammans med företrädare för koncernens stödfunktioner samverkar representanterna för att säkerställa en effektiv implementering av bolagets hållbarhetsdirektiv. Det operativa arbetet sker löpande. Månadsvis träffas divisionsrepresentanter och representanter från stödfunktionerna för att dela information och följa upp olika processer och hållbarhetsinitiativ i organisationen. Roller och ansvar
AFRYs interna attestordning redogör för beslutsnivåer och rutiner för delegering av operationella beslut. Koncernledningen fastställer den övergripande attestordningen och godkänner ändringar i denna. VD och koncernchef ansvarar för implementering och delegering inom ramen för styrelsens beslut. Divisionschefer och affärsområdeschefer har

attestträtt enligt fastställda gränser i attestordningen. På sidan 54 presenterar vi våra policyer och styrdokument kopplade till hållbarhet. GOV-2
Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan
AFRYs styrelse och koncernledning har etablerade processer för att säkerställa att hållbarhetsfrågor är integrerade i styrning och beslutsfattande. Inom ramen för dessa processer informeras styrelsen, vid behov, om identifierade väsentliga hållbarhetsrisker, tillhörande riskhanteringsåtgärder samt status för pågående hållbarhetsinitiativ och projektrelaterade hållbarhetsaspekter. Återrapportering sammanställs av koncernledningen med stöd av koncernfunktionerna, och distribueras till samtliga styrelseledamöter minst en vecka före respektive styrelsemöte. Årligen lämnas dessutom resultatet från väsentlighetsanalysen för förankring inför godkännade av års- och hållbarhetsredovisning. Utöver det kan hållbarhetsfrågor tas upp vid behov under året, när till exempel framsteg, risker och eventuella beslut om åtgärder behöver tas. Koncernledningen behandlar hållbarhetsfrågor kontinuerligt, och hållbarhetsmålen följs upp kvartalsvis. GOV-3
Integrering av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem
Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa ersättningsriktlinjerna godkänns årligen på årsstämman. Ersättningsriktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Ersättningen ska vara marknadsmässig och kan bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontanterättning (inklusive STIP och LTIP), pensionsförmåner och andra marknadsmässiga fördelar. I dagsläget är ingen komponent direkt kopplad till hållbarhetsrelaterade resultat. Däremot har ledande befattningshavare ansvar för arbetet mot centralt uppsatta hållbarhetsmål. Avtalet ger även AFRYs ledning rätt att utesluta deltagande vid oetiskt agerande, bristande hantering av missförhållanden eller liknande beteende från deltagaren. Styrelsens ersättning inkluderar ingen rörlig del. För ytterligare information om våra riktlinjer om ersättningar till ledande befattningshavare, se sidorna 37-39 i bolagsstyrningsrapporten.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

ESRS 2 - Allmänna upplysningar

GOV-4

Process för ansvarsfull aktsamhetsbedömning

Due diligence, eller ansvarsfull aktsamhetsbedömning, är en process för att identifiera, förebygga, mildra och redovisa faktiska och potentiell negativ påverkan – särskilt inom mänskliga rättigheter, miljö och affärsetik. AFRYs process för ansvarsfull aktsamhetsbedömning utgår från vår uppförandekod samt Risk Management Policy. Nedan följer en redogörelse för och hänvisning till processerna för tillbörlig aktsamhet med avseende på hållbarhetsfrågor.

Centrala delar i ansvarsfull aktsamhetsbedömning	Hänvisning i hållbarhetsrapporten
Att bygga in ansvarsfull aktsamhetsbedömning i styrning, strategi och affärsmodell	s. 52 (GOV-1), s. 52 (GOV-2), s. 52 (GOV-3)
Samarbete med berörda intressenter	s. 52 (GOV-2), s. 56 (SBM-2), s. 57 (SBM-3), s. 86-87 (S1-2), s. 98 (S3-2)
Att identifiera och bedöma negativ påverkan för människor och miljön	s. 52 (GOV-2), s. 56 (SBM-2), s. 57 (SBM-3), s. 58 (IRO-1), s. 61 (E1, IRO-1)
Att vidta åtgärder för att behandla negativ påverkan på människor och miljön	s. 66 (E1-3), s. 77 (E3-2), s. 79 (E4-2), s. 82 (E5-2), s. 88-90 (S1-4), s. 99 (S3-4), s. 102-103 (G1-3)
Att följa upp hur ändamålsenliga dessa insatser är	s. 68-69 (E1-4), s. 77 (E3-3), s. 79 (E4-3), s. 83 (E5-3), s. 90 (S1-5), s. 99 (S3-4), s. 102-103 (G1-4)

GOV-5

Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering

Bolaget arbetar aktivt med att stärka riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapporteringen för att öka tillförlitlighet, fullständighet och kvalitet i data och rapporter. Arbetet bedrivs behovsbaserat och anpassas till mognadsgraden i de olika delarna utav bolagets hållbarhetsrapportering.

I dagsläget tillämpas grundläggande och verksamhetsanpassade kontrollåtgärder i rapporteringsprocessen. Kvalitetssäkring av hållbarhetsdata sker genom en kombination av centrala systemstöd för datainsamling och sammanställning samt manuella kontrollmoment i den efterföljande granskningsprocessen. Dessa kontrollåtgärder omfattar bland annat:

- Jämförelser av rapporterade data mellan år för att identifiera avvikelser och trender.
- Rimlighetsbedömningar av utfall och nyckeltal, baserat på verksamhetsförståelse och kända förändringar i organisation och verksamhet.
- Tillämpning av fyra ögon-princip vid sammanställning, granskning och godkännande av hållbarhetsinformation.
- Analys och uppföljning av identifierade avvikelser i dialog med ansvariga funktioner innan rapportering sker.

Styrningen av rapporteringsarbetet sker från koncernredovisningsfunktionen, som tillsammans med områdesägare inom organisationen löpande analyserar risker och implementerar nödvändiga åtgärder för att upprätthålla en adekvat process.

Vårt långsiktiga arbete inkluderar en plan för att successivt implementera interna kontroller över hållbarhetsrapportering liknande de som tillämpas inom finansiell rapportering, med fokus på:

- Grundläggande verksamhetsanpassade kontroller för att säkerställa effektiv styrning, såsom formaliserade och dokumenterade rutiner för datainsamling, verifiering och godkännande av hållbarhetsinformation.
- Riktade kontroller i rapporteringen av våra fokusområden, inklusive riskbedömningar för datakvalitet, uppskattningar (t.ex. sector-average data) och värdekedjedata.

Kontrollsystemet kommer successivt att integreras med den finansiella rapporteringsprocessen, som redan har ett ramverk för interna kontroller.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

PolicyPolicyer och styrdokument inom hållbarhet

Policyer och styrdokument inom hållbarhet
AFRYs hållbarhetsarbete styrs genom de policyer som årligen fastställs av styrelsen. På den här sidan presenterar vi en lista med våra koncerngemensamma policyer och styrdokument som direkt eller indirekt stödjer vårt hållbarhetsarbete. Policyerna är integrerade i AFRYs globala ledningssystem och stöds av utbildningar, årlig kommunikation till samtliga medarbetare samt intern och extern revision. De görs även tillgängliga på AFRYs webbplats, afry.com. Policyägarna ansvarar för att den årliga uppdateringen görs i linje med förväntningar från nyckelintressenter, bolagets strategi och hållbarhetsambitioner.
Effektiviteten i AFRYs policyer och tillhörande åtgärder följs upp inom ramen för bolagets ledningssystem, där hållbarhetspolicyn är integrerad i projektstyrning, uppföljning och interna kontroller. För miljörelaterade ämnen som rapporteras enhetsspecifikt sker uppföljningen genom kvalitativa bedömningar inom projekt- och portföljstyrningen, utan fastställda koncernövergripande mål, ambitionsnivåer eller basperioder, om inte annat anges under respektive tematiskt område. Varje chef är ansvarig för att policyer efterlevs inom sitt ansvarsområde, medan Risk- och kontrollfunktionen har koncernövergripande uppföljningsansvar.
Hur policyer och styrdokument kopplar till våra väsentliga frågor, beskrivs mer i detalj under respektive tematiskt område i rapporten: E (Miljö), S (Sociala frågor), G (Affärsetik).

Bygger på erkända ramverk
Våra policyer och styrdokument inom hållbarhet bygger på erkända internationella ramverk och riktlinjer, som exempelvis UN Global Compacts 10 principer om hållbarhet, FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling (Agenda 2030), OECD:s riktlinjer för multinationella företag, och UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGP). På sidorna 40-41 i bolagsstyrningsrapporten kan du läsa mer om AFRYs ledningssystem inklusive ISO-standarder.

Styrdokument	Beskrivning	Omfattning	Koppling till ramverk och standarder	Beslutsfattare	Koppling till väsentlig ESRS-standard
Policyer					
Uppförandekod	Fastställer de viktigaste etiska principer som vägleder oss som företag och individer, oavsett var vi är verksamma	Global	OECD:s riktlinjer för multinationella företag om ansvarsfullt företagande, FN:s Global Compacts tio principer, ICC:s antikorrupsionsregler och riktlinjer för visseblåsning	Styrelse	E1, E3, E4, E5 S1, G1
Uppförandekod för leverantörer	Riktlinjer och förväntningar för våra affärspartners	Global	OECD:s riktlinjer för multinationella företag om ansvarsfullt företagande, FN:s Global Compacts tio principer, ICC:s antikorrupsionsregler och riktlinjer för visseblåsning	Styrelse	E1, E3, E4, E5 S3, G1
Hållbarhetspolicy	Våra åtaganden avseende hållbarhet i förhållande till väsentlig påverkan, risker och möjligheter längs vår värdekedja	Global	FN:s mål för hållbarhet utveckling (SDG), UN Guiding Principles on Business and Human Rights, ILO, OECD:s riktlinjer för multinationella företag	Styrelse	E1, E3, E4, E5 S1, S3, G1
Compliance & Ethics policy	Efterlevnad av lagar, regler, affärsetik, och skydd för visseblåsare och repressalier	Global	GDPR	Styrelse	E1, E3, E4, E5 S1, S3, G1
Policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet (HSEQ-policy)	Våra åtaganden gällande arbetsmiljö, miljö och kvalitet	Global	ISO 45001, ISO 14001, ISO 9001	Styrelse	E1, E3, E4, E5 S1, S3
Medarbetarpolicy	Koncernens policy som beskriver våra åtaganden gentemot medarbetarna	Global	-	Styrelse	S1
Risk Management Policy	Vår riskhantering för att stötta måluppfyllelse, skydda vår personal och tillgångar, samt säkerställa finansiell hållbarhet	Global	UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGP)	Styrelse	E1, E3, E4, E5 S3, G1
Information Security and Cybersecurity Policy	Definierar vårt tillvägagångssätt för att hantera säkerheten för information och ICT-system	Global	ISO 27001	Styrelse	S1, G1
Direktiv					
Human Rights Directive	Policy för respekt för mänskliga rättigheter i vår verksamhet och leverantörskedjor	Global	FN:s konventioner om mänskliga rättigheter, ILO:s konventioner och trepartsförklaring om multinationella företag och socialpolitik samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag	Chief Compliance and Ethics officer	E1, E3, E4, E5, S1, S3, G1
Anti-corruption directive	Uttrycker AFRYs nolltolerans mot bedrägeri, mutor och korruption	Global	OECD:s riktlinjer för multinationella företag om ansvarsfullt företagande, FN:s Global Compacts tio principer, ICC:s antikorrupsionsregler och riktlinjer för visseblåsning	Chief Compliance and Ethics officer	S1, S3, G1
Data Privacy Directive	Styrdokument för dataskyddshantering	Global	GDPR	Chief Compliance and Ethics officer	S1, G1
Fair Competition Directive	Grundläggande principer för upprätthållande av fri konkurrens	Global	-	Chief Compliance and Ethics officer	G1
Trade Compliance Directive	Efterlevnad av lagar och regler för handel, export och sanktioner	Global	-	Chief Compliance and Ethics officer	G1
Sektorsdirektiv	Obligatoriska krav och vägledning kring risker inom högrisksektorer	Global	-	Chef Commercial & Communications	E1, E3, E4, E5, S3, G1
Resedirektiv	Resedirektivet syftar till säkra och effektiva tjänsteresor och är ett verktyg i hållbarhetsarbetet genom att minska resande där det är möjligt och begränsa negativ miljö- och klimatpåverkan	Global	-	Finanschef	E1
Inköpsdirektiv	AFRYs inköpsdirektiv styr upphandling med fokus på ansvarsfulla inköp, hållbarhet och riskhantering	Global	-	Finanschef	E1, G1



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Strategi

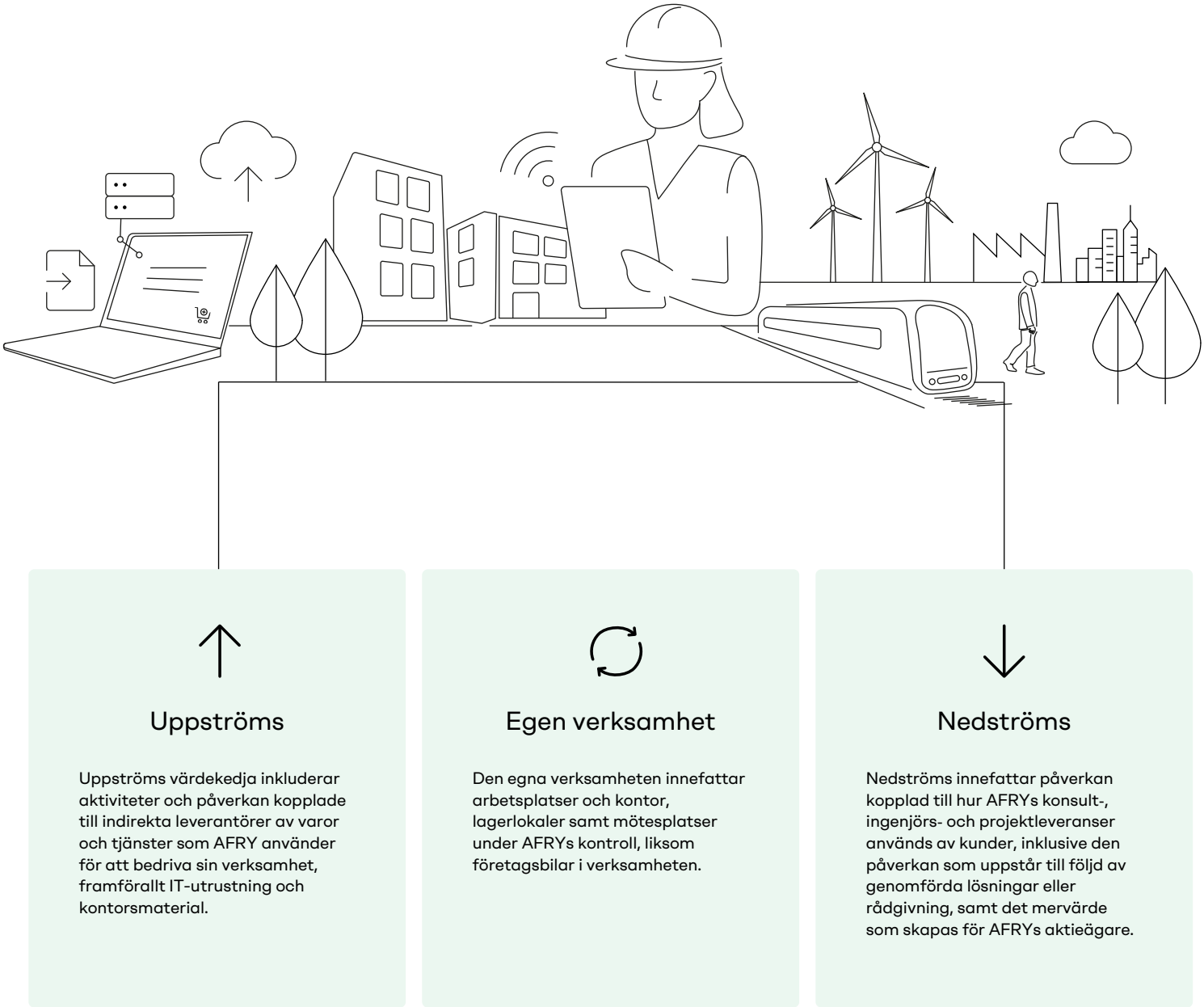
SBM-1 Strategi, affärsmodell och värdekedja

AFRY erbjuder ingenjörstjänster, projektledning och rådgivning som möjliggör energi- och industriomställningen och stärker samhällets motståndskraft. Vår strategi "Unlocking AFRY" är inriktad på segment med stora omställningsbehov, där AFRY är väl positionerat att ta vara på affärsmöjligheter som är nära kopplade till våra identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor. Genom en stark global närvaro i utvalda segment, långsiktiga partnerskap med ledande kunder och en projektleveransmodell som omfattar hela värdekedjans livscykel skapar vi återkommande affärer och långsiktigt värde. Strategin bygger på djup sektorexpertis och ett globalt leveransnätverk som stärker vår konkurrenskraft, samtidigt som hållbarhet är en integrerad drivkraft för innovation, lönsam tillväxt och positiv påverkan i samhället.

AFRYs affärsmodell bygger på specialistkompetens längs hela projektets livscykel, från rådgivning och design till implementering, projektledning och optimering. Värdeskapande sker huvudsakligen genom projektbaserade kunduppdrag, där vi samarbetar nära kunder och partners inom energi, industri, och infrastruktur. I dessa uppdrag integreras relevanta miljömässiga, sociala och affärsetiska aspekter i utvecklingen av lösningar och erbjudanden, i syfte att minska negativ påverkan och bidra till hållbar utveckling.

Vi är ett globalt företag med huvudsaklig närvaro i Norden och Europa, och har cirka 18 000 medarbetare världen över. Vår geografiska närvaro och globala leveransmodell möjliggör lokal expertis i kombination med internationell skalbarhet, vilket är centralt för hur vi levererar värde till våra kunder och hanterar risker och möjligheter i värdekedjan.

Identifiering och hantering av väsentlig påverkan, risker och möjligheter är integrerad i AFRYs affärsmodell och strategi. Detta sker genom den concernövergripande strategiprocessen, riskhanteringsprocessen (ERM), samt processen för Responsible Business Due Diligence (RBDD), som tillsammans utgör grunden för styrning av projektportföljen och vårt bidrag till den gröna omställningen. Denna integrering stödjer långsiktigt värdeskapande i linje med AFRYs affärsmodell och hållbarhetsambitioner. I enlighet med ESRS SBM-1 hänvisas till Not 2 i den finansiella rapporten för information om segmentens intäkter och kostnadsstruktur enligt IFRS 8.





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

ESRS 2 - Allmänna upplysningar

SBM-2 Intressenter och dialog

En nära och kontinuerlig dialog med våra intressenter fortsätter vara en central komponent i AFRYs hållbarhetsarbete. Under 2025 fördjupade vi det engagemanget inom ramen för vår uppdaterade dubbel väsentlighetsanalys (DMA), i linje med ESRS. Arbetet har bidragit till att identifiera eventuella förändrade förväntningar från våra intressenter och till att förtydliga vår förståelse av AFRYs mest betydande hållbarhetspåverkan. Det har också tydliggjort hur ESG-trender och regulatoriska krav kan påverka bolagets finansiella prestation.

Årets väsentlighetsanalys bygger vidare på tidigare insatser och genomförda intressentdialoger. Under 2023 bjöds samtliga medarbetare in till att genomföra en hållbarhetsenkät, med möjlighet att framföra vad de anser vara AFRYs viktigaste hållbarhetsfrågor. Parallellt stärkte vi den interna medvetenheten och kompetensen genom det koncernövergripande Sustainability Learning Programme. Programmet uppdateras löpande för att återspegla AFRYs strategi och aktuell vetenskap, och stödjer drivkraften i att integrera hållbarhet i både kunderbjudanden och interna beslutsprocesser. Dialoger har förts med Key Account Managers (KAM) för att samla in och förstå hållbarhetsinsikter från kunder, samt med AFRYs Investor Relations Manager för att inhämta riktad återkoppling från aktieägare och investerare genom hållbarhetsenkäter under 2025.

Tabellen till höger redogör för hur vi upprätthåller dialog med våra viktigaste intressentgrupper inklusive investerare, kunder, medarbetare, leverantörer och samhället i stort, samt vilka hållbarhetsfrågor de bedömer som mest betydelsefulla. Dessa intressenter är centrala för AFRY, dels då de påverkas av vår verksamhet och våra projekt, och dels då de bidrar till att forma vår långsiktiga inriktning. Insikter från den kontinuerliga intressentdialogen integreras i det dagliga kundarbetet, i medarbetardialogen och i leverantörsrelationer, och utgör ett viktigt underlag för den dubbla väsentlighetsanalysen. Därigenom säkerställs att analysens resultat återkopplas till AFRYs strategiska prioriteringar, affärsmodell och väsentliga hållbarhetsfrågor.

Intressentgrupper	Hur vi för dialog	Viktiga hållbarhetsfrågor
Kunder	- Kundmöten - Projektmöten - Uppföljningsintervjuer efter projektets slut - Webbplats, deltagande i kundevent - KAM-engagemang	- Projektrelaterade klimatpåverkan - Biologisk mångfald och vattenavtryck - Cirkuläritet - Efterlevnad av regelverk - Färdplaner för minskade koldioxidutsläpp
Medarbetare och underkonsulter	- Utvecklingssamtal - Intranät - Arbetsplatsträffar - Konferenser - Interna utbildningar - Ledarskapsprogram - Nyhetsbrev - AFRYs Youth Panel - Medarbetarundersökning	- Arbetsvillkor - Inkludering, mångfald och jämlikhet - Karriärutveckling - Värdegrundssamstämmighet - Hälsa och säkerhet - Intern klimatkompetens
Ägare	- Investerarträffar t.ex. i samband med kvartalsredovisningar - Kapitalmarknadsdagar - Årsstämma - Intervjuer - Hemsida - Informationsbrev - Möten	- Klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter - Klimatprestanda - Övergångsrisker - Affärsetik - Styrning - Efterlevnad av regelverk så som CSRD och EU-taxonomin
Leverantörer	- Leverantörsträffar - Uppföljningsmöten - Offertförfrågningar och upphandlingar - Intervjuer - Enkäter	- Efterlevnad av leverantörskoden - Cirkuläritet - Växthusgasutsläpp - Transparens i leverantörskedjan - Samarbete kring hållbarhetsfrågor
Samhälle (inkl. media, studenter, myndigheter, organisationer, universitet och högskolor)	- Webbplats - Mail - Medverkan på konferenser - Rådgivning i specifika frågor	- Bidrag till samhället - Påverkan från projekt - Transparens - Vagar mot minskade koldioxidutsläpp - Kompetens- och talangutveckling - Hållbar stadsutveckling



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

SBM-3

Väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO:er)

Vår dubbla väsentlighetsanalys utgör grunden för rapporteringen enligt ESRS och definierar vilka hållbarhetsfrågor som är mest väsentliga för AFRY. Analysen omfattar både påverkan på människor och miljö, samt finansiella risker och möjligheter, och har bedömts för hela värdekedjan. Resultatet styr vilka upplysningar som lämnas i hållbarhetsrapporten och hur strategiska prioriteringar ska integreras i verksamheten. Resultatet presenteras i matrisen nedan och i tabellen till höger.

Finansiell väsentlighet	Finansiellt väsentlig Energi	Dubbel väsentlighet - Begränsning av klimatförändringarna - Projektrelaterad klimatpåverkan - Projektrelaterad påverkan på cirkularitet - Arbetsförhållanden - Företagskultur - Korruption och mutor
		Påverkansväsentlig - Projektrelaterad vattenpåverkan - Projektrelaterad påverkan på biologisk mångfald - Ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter - Ursprungsbefolkningars rättigheter - Lika behandling och möjligheter för alla - Övriga arbetsrelaterade rättigheter - Skydd av visselblåsare - Relationer med leverantörer

Påverkansväsentlighet



Kategori	Ämne	Påverkan, risk eller möjlighet	↑ Uppströms		Egen verksamhet	↓ Nedströms		Tidshorisont*
			Leverantörer Tier-N	Leverantörer och affärspartners	AFRY	Kundprojekt	Samhälle	
E	Klimatförändringar	– ◇	Begränsning av klimatförändringarna					■
		◇			Energi			■
		+ – ◇				Projektrelaterad klimatpåverkan		■
	Vatten och marina resurser	+ –				Projektrelaterad vattenpåverkan		■
	Biologisk mångfald och ekosystem	+ –				Projektrelaterad påverkan på biologisk mångfald		■
	Cirkulär ekonomi	+ – ◇				Projektrelaterad påverkan på cirkularitet		■
S	Den egna arbetskraften	+ – ! ◇			Arbetsvillkor			■
		+ – ◇			Lika behandling och möjligheter för alla			■
		+ –			Övriga arbetsrelaterade rättigheter			■
	Påverkade samhällen	+ –				Samhällens ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter		■
		+ –				Ursprungsbefolkningars rättigheter		■
G	Ansvarfullt företagande	+ – !		Relationer med leverantörer				■
		+ – !			Företagskultur			■
		+ – !			Korruption och mutor			■
		+ –			Skydd av visselblåsare			■
+ Positiv – Negativ ! Risk ◇ Möjlighet ■ Kort sikt ■ Medellång sikt ■ Lång sikt * Längsta identifierade tidshorisonten								



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Processen för att identifiera väsentliga hållbarhetsfrågor

IRO-1

Processen för att identifiera väsentliga hållbarhetsfrågor

Inför AFRYs första hållbarhetsrapport i enlighet med CSRD har arbetet med den dubba väsentlighetsanalysen utvecklats ytterligare. Uppdateringen för 2025 bygger vidare på den grund som lades under 2023-2024 och innebär en förfinad process med förbättrad struktur, spårbarhet och tydligare internt ägarskap. Arbetet fortsätter att vägledas av ESRS, som kräver att företag bedömer både påverkan på människor och miljö (påverkansväsentlighet) samt hur hållbarhetsfrågor kan påverka verksamheten finansiellt (finansiell väsentlighet). AFRYs analys av dubbel väsentlighet (DMA) tillämpar en strukturerad och repeterbar metodik för att säkerställa konsekvens och jämförbarhet över tid. I de fall kvantitativ evidens varit begränsad har AFRY tillämpat en försiktig kvalitativ bedömning, stödd av branschbenchmarks, historiska trender och regulatoriska framtidsbedömningar, inklusive framväxande EU-lagstiftning. Bedömningen har även baserats på interna datakällor såsom insikter från AFRYs projektportfölj, utfall från ERM-processen och strategiprocessen, analys av kundkrav samt sektorsexponering. Dessa antaganden säkerställer samstämmighet och harmonisering i bedömningen samt möjliggör jämförbarhet mellan olika hållbarhetsområden. Denna rapporteringscykel är den första som fullt ut är i linje med ESRS och utgör grunden för AFRYs hållbarhetsredogörelse i förvaltningsberättelsen.

Processen

Processen för analys av dubbel väsentlighet har en framåtblickande karaktär och identifierar inte bara var AFRY påverkar en hållbar utveckling, utan även var finansiella risker och möjligheter kan uppstå i takt med förändrade hållbarhetsförutsättningar. Resultatet används som underlag för strategiskt beslutsfattande inom verksamheten, partnerskap, innovation och interna prioriteringar. För de hållbarhetsämnena och IRO:er som bedömts som väsentliga har AFRY därefter fastställt vilken information som ska lämnas i hållbarhetsredogörelsen genom en bedömning av informationsväsentlighet. Bedömningen har genomförts i enlighet med ESRS 1 avsnitt 3.2 och syftat till att identifiera den information som är nödvändig för att förstå arten, omfattningen och allvarlighetsgraden av väsentlig påverkan samt de finansiella risker och möjligheter som kan uppstå. Vid urvalet av upplysningar har relevans, användarnytta för rapportens användare samt tillämpliga tröskelvärden beaktats. Bedömningen identifierar påverkan, risker och möjligheter innan hänsyn tas till befintliga policyer,

kontroller eller mitigerande åtgärder (inherent). Processen omfattar stegen som beskrivs nedan.

Identifiering och förhandsgranskning av hållbarhetsämnena

En strukturerad långlista av hållbarhetsämnena har tagits fram baserat på de sektorsövergripande standarderna i ESRS, tidigare väsentlighetsanalyser, branschbenchmarks, AFRYs värdekedja samt framväxande teman i kunders förväntningar. Ämnena som bedömts ha låg sannolikhet att vara väsentliga har sorterats bort genom intern expertgranskning och relevanskriterier. Ett viktigt framsteg under 2025 var en förfining av DMA-strukturen, som nu inkluderar bedömning på del-underämnena.

Intressentdialog

Med hänsyn till AFRYs breda intressentlandskap har en kombination av intervjuer, enkäter och proxy-metodik använts för att effektivt samla in relevanta insikter. Detta inkluderade bland annat resultat från AFRYs globala medarbetarundersökning, analys av kunders ESG-relaterade frågeformulär samt intervjuer med utvalda Key Account Managers samt intervjuer på styrelse- och koncernledningsnivå. Viktiga utvecklingar under 2025 omfattade en mer datadriven och effektiv metod för att förstå vad som är väsentligt för våra intressenter. Detta inkluderade förstärkt involvering och godkännande från chefer för koncernfunktioner, intervjuer med utvalda Key Account Managers som proxy för kunder som nyckelintressenter samt intervjuer med ansvarig för investerarrelationer som proxy för investerare och ägare.

Bedömning av påverkan och finansiell väsentlighet

Expertledda dialoger genomfördes för att bedöma varje hållbarhetsämne ur både ett påverkans- och ett finansiellt väsentlighetsperspektiv. För bedömningen av påverkansväsentlighet utvärderades skala, tillämpningsområde och återställbarhet av AFRYs faktiska och potentiella påverkan uppströms i värdekedjan, i den egna verksamheten samt i projektportföljen. Vid bedömning av finansiell väsentlighet följer analysen AFRYs ERM-ramverk, där sannolikhet och storlek på potentiella effekter på finansiell prestation bedöms utifrån AFRYs riskmatriser och tidshorisonter. Detta möjliggör en konsekvent bedömning av hållbarhetsrelaterade faktorer i linje med andra strategiska och operativa risker. Identifierade risker kopplade till projektrelaterade potentiella negativa konsekvenser och tredje parter hanteras med fördjupad granskning inom ramen för AFRYs RBDD-process, vars insikter också informerar bedömningen. Läs mer om ERM och RBDD-processen i G1 samt i avsnitt *Risker och riskhantering*.

För både påverkans- och finansiell väsentlighet har bedömningarna baserats på fördefinierade flernivåskalor, där fastställda tröskelvärden har använts för att avgöra om ett hållbarhetsämne bedöms som väsentligt ur ett eller båda perspektiven. Analysen har vidare informerats av externa källor såsom branschbenchmarks samt interna underlag, inklusive analyser av projektportföljen, klimatscenarioanalys, leverantörsbedömningar inom ESG, strategiprocessen samt utfall från ERM-processen. Viktiga utvecklingar under 2025 omfattade en starkt integration med strategiprocessen, där hållbarhetsämnena kopplats till AFRYs tjänsteutveckling samt den nya strategin "Unlocking AFRY".

Validering av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO:er)

Interna ämnesansvariga har granskat och godkänt bedömningen samt identifierade IRO:er på del-underämnena. I utvärderingen har även respektive IRO:er potentiella tidshorisont (kort, medellång respektive lång) beaktats. Ett konsoliderat resultat av väsentliga ämnena presenterades för koncernledningen och styrelsen under 2024. För 2025 års cykel har inga större förändringar i utfallet identifierats jämfört med föregående år. Utvalda medlemmar ur koncernledningen har därför granskat det reviderade utfallet på underämnena, varefter styrelsen informerades om 2025 års process, huvudsakliga utvecklingar, resultat och nästa steg.

Löpande uppföljning

Även om analysen inte genomförs årligen kommer den att uppdateras vid behov, särskilt vid betydande förändringar i verksamheten, affärsstrategin, riskexponeringen, regulatoriska krav eller tydliga signaler från intressenter som indikerar förändrade prioriteringar. Utlösande faktorer kan exempelvis vara större förändringar i projektportföljen, strukturella förändringar eller intressentfeedback som pekar på nya eller förändrade hållbarhetsämnena. Detta flexibla arbetssätt säkerställer att prioriteringen förblir relevant, ändamålsenlig och i linje med AFRYs strategiska inriktning.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Resultatet

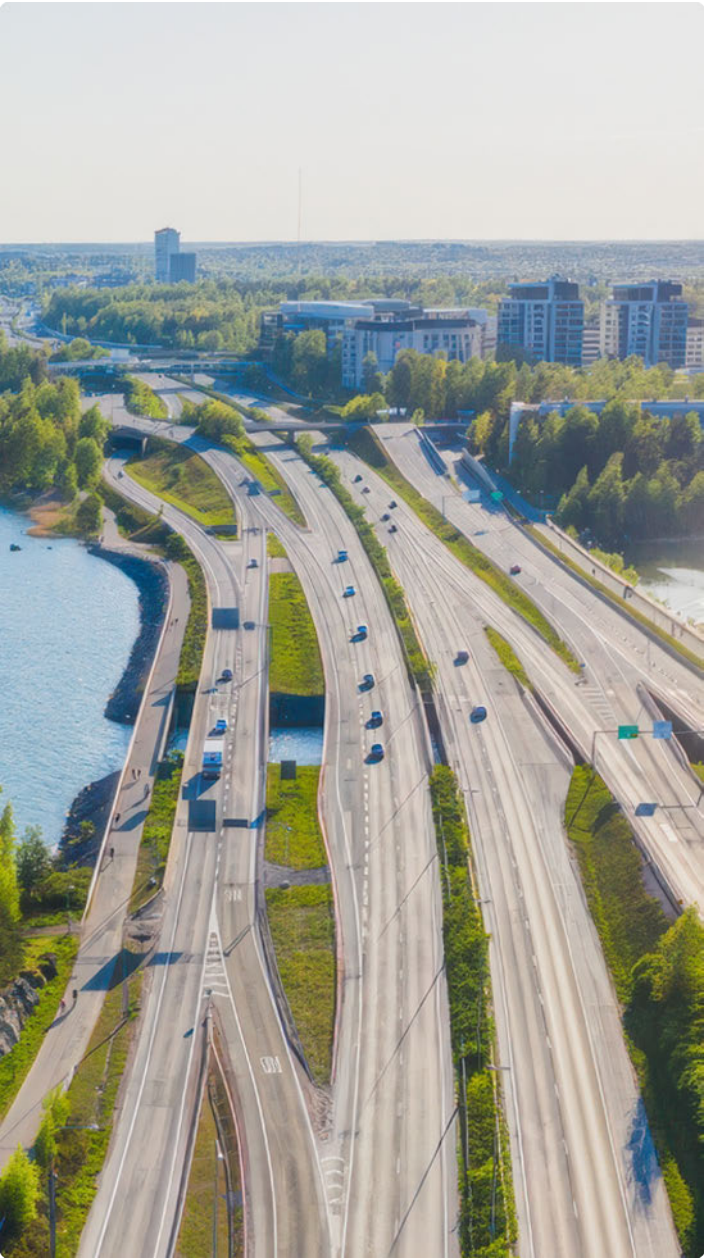
AFRY har identifierat sina relevanta hållbarhetsämnen i full överensstämmelse med ESRS tekniska struktur. För varje hållbarhetsämne har relevanta IRO:er identifierats. Denna struktur gör det möjligt att möta förändrade förväntningar samtidigt som rapporteringen förankras i det som är mest väsentligt för AFRY och dess intressenter. Flera av de identifierade hållbarhetsämnena och tillhörande IRO:er är inbördes sammanlänkade och kan förstärka varandra. Dessa ömsesidiga beroenden har beaktats i den samlade bedömningen samt i AFRYs strategiska prioriteringar.

- Inom följande hållbarhetsämnen har väsentliga IRO:er identifierats:
- *Klimatförändringar* (E1) omfattar AFRYs klimatrelaterade IRO:er i värdekedjan, inklusive utsläpp av växthusgaser i Scope 1, 2 och 3 samt energianvändning och energimix.
 - *Egen arbetskraft* (S1) fokuserar på arbetsvillkor, inkludering, hälsa och säkerhet, kompetensutveckling, balans mellan arbete och privatliv samt medarbetarrepresentation, i syfte att säkerställa att AFRY är en attraktiv och ansvarsfull arbetsgivare.
 - *Ansvarsfullt företagande* (G1) omfattar AFRYs arbete med etiskt affärsbeteende, inklusive skydd för visselblåsare, utbildning i antikorrruption, relationer med leverantörer samt hantering av incidenter.

- Inom följande hållbarhetsämnen har väsentliga enhetsspecifika IRO:er identifierats:
- *Klimatförändringar* (E1) omfattar AFRYs IRO:er kopplade till AFRYs projektportfölj.
 - *Vatten- och marina resurser* (E3) avser AFRYs IRO:er kopplade till vattenrelaterad påverkan och möjligheter inom projektportföljen.
 - *Biologisk mångfald* (E4) speglar AFRYs IRO:er kopplade till naturrelaterad påverkan och beroenden via projektportföljen, samt möjligheter att bidra till restaurering och resiliens i ekosystem.
 - *Cirkularitet* (E5) avser AFRYs IRO:er kopplade till resurseffektivitet, livscykelperspektiv och cirkulära lösningar inom projektportföljen.
 - *Påverkade samhällen* (S3) avser AFRYs IRO:er kopplade till påverkan från projektportföljen.

För miljörelaterade hållbarhetsämnen har AFRY definierat enhetsspecifika bedömningskriterier, där påverkan, risker och möjligheter har identifierats och bedömts utifrån ett portföljperspektiv, med fokus på de sektorer, geografier och projekttyper där AFRY är verksamt. För miljöämne klimatförändringar (E1) har denna portföljbaserade analys kompletterats med en ämnesspecifik process, inklusive identifiering och bedömning av klimatrelaterad påverkan, fysiska och omställningsrelaterade risker samt möjligheter längs värdekedjan. För övriga miljöämnena (E3, E4 och E5) baseras upplysningarna på portföljanalysen och lämnas som enhetsspecifik information. För samtliga miljöämnena har de ämnesspecifika upplysningskraven enligt respektive ESRS-standard tagits hänsyn till i väsentlighetsprövningen längs värdekedjan, och för samtliga miljöämnena förutom E1 har dessa upplysningskrav bedömts mindre relevanta för fördjupad analys sett till AFRYs typ av aktiviteter. Fokus har istället varit att analysera påverkan, risker och möjligheter över projektportföljen. Väsentliga IRO:er som identifierats utifrån ett portföljperspektiv har bedömts med inspiration från standardernas innehåll. Beskrivningar av de ämnesspecifika processerna enligt ESRS 2 IRO-1 för klimatförändringar (E1) respektive ansvarsfullt företagande (G1) återfinns i respektive kapitel.

Vissa hållbarhetsämnen har bedömts vara icke-väsentliga för AFRYs verksamhet under 2025, baserat på vår DMA-process. Även om dessa ämnen inte inkluderas som väsentliga, har de beaktats i analysen och bedömningen har dokumenterats för transparens och uppföljning. En översikt över hur AFRY uppfyller upplysningskraven, inklusive hänvisningar till relevanta avsnitt i rapporten, framgår av ESRS-indexet på sidorna 105-106.





- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

- Hållbarhetsrapport
 - Allmänna upplysningar
 - Miljö
 - Sociala frågor
 - Affärsetik
 - ESRS-index
 - EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål

Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål

AFRYs koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål adresserar de mest väsentliga hållbarhetsfrågorna i värdekedjan och omfattar våra medarbetare, vår verksamhet och våra lösningar. Målen har fastställts utifrån utfallet i den dubbla väsentlighetsanalysen samt AFRYs strategi och de godkänns årligen av koncernledningen. Utfallet för hållbarhetsmålen samt ett urval av stödjande KPlar följs upp kvartalsvis av koncernledningen och styrelsen. Målen presenteras på afry.com samt i års- och hållbarhetsredovisningen.

I tabellen på höger sida presenteras hur målsättningarna och målen länkar till de identifierade väsentliga hållbarhetsfrågorna enligt väsentlighetsanalysen samt vilka styrande policyer och direktiv som stödjer dessa. I tillägg presenteras ett antal nyckeltal av relevans för de övergripande målsättningarna. De koncernövergripande hållbarhetsmålen, inklusive tillhörande mått och beräkningsmetod för respektive nyckeltal, presenteras i respektive avsnitt i hållbarhetsrapporten (E1, S1 och G1).

AFRY har en koncerngemensam e-utbildning i hållbarhet som bidrar till en gemensam förståelse för hållbarhetsfrågor och AFRYs hållbarhetsarbete. Utbildningen ger medarbetarna en introduktion till globala hållbarhetsutmaningar, koncernens styrdokument och mål samt hur detta kan tillämpas i det dagliga arbetet för att bidra till positiv påverkan. Utöver detta pågår kontinuerligt utbildningsinsatser för att möta kundernas förväntningar på hållbarhetskompetens hos konsulterna.

Utbildning i hållbarhet, andel genomförda (%)

Geografi	Chefer	Konsulter	Administrativ personal	Totalt
Sverige	95,1	96,1	91,0	95,8
Finland	97,0	97,5	97,3	97,4
Brasilien	100	96,5	100	96,9
Norge	87,4	85,2	76,7	85,3
Schweiz	96,9	91,9	86,0	92,3
Danmark	96,3	96,7	87,9	96,3
Övriga	98,6	95,6	98,2	96,2
Totalt	95,8	95,3	92,9	95,3

Genomförda utbildningar bland tillsvidareanställda per 31 december 2025. Personer som inte varit i tjänst under perioden har exkluderats från beräkningen.

	Våra medarbetare	Vår verksamhet	Våra lösningar
Målsättning	Främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald. Säkerställa välmående, hälsa och säkerhet. Attrahera de bästa medarbetarna och säkerställa ett högt medarbetarengagemang.	Bedriva verksamheten ansvarsfullt och etiskt samt stärka kund- och partnersvar. Minska utsläppen i värdekedjan i linje med 1,5-gradersmålet.	Integrera hållbarhet i vår kärnverksamhet och i våra lösningar samt fatta strategiska beslut om vart vi kan ha störst påverkan.
Hållbarhetsfrågor	- Arbetsförhållanden - Lika behandling och möjligheter för alla - Övriga arbetsrelaterade rättigheter	- Begränsning av klimatförändringarna - Energi - Företagskultur - Korruption och mutor - Skydd av visseblåsare - Hantering av relationer med leverantörer	- Projektrelaterad klimatpåverkan - Projektrelaterad vattenpåverkan - Projektrelaterad påverkan på biologisk mångfald - Projektrelaterad påverkan på cirkularitet - Ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter - Ursprungsbefolkningars rättigheter
Styrning	- Uppförandekod - Hållbarhetspolicy - Policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet - Medarbetarpolicy - Uppförandekod för leverantörer	- Uppförandekod - Hållbarhetspolicy - Policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet - Resedirektiv - Inköpsdirektiv - Compliance & Ethics Policy - Uppförandekod för leverantörer - Human Rights Directive - Information Security and Cybersecurity Policy	- Uppförandekod - Hållbarhetspolicy - Policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet - Risk Management Policy - Sektorsdirektiv
Koncernens övergripande hållbarhetsmål	40 procent kvinnliga chefer till 2030¹ Utfall: 26,3% (26,3) kvinnliga chefer - Topp 25 procent eNPS² inom ingenjörs- och rådgivningsbranschen till 2028 Utfall: Topp 50% (nytt mål 2025)	Nettonoll CO₂-utsläpp till 2040 samt halverade utsläpp till 2030⁴ Utfall: -26% (-23) reducering sedan basåret	Inget mål för 2025. Läs mer om målsättningen och mätetalet för att driva utvecklingen av kund- och projektpportföljen i linje med klimatomställningen under E1-4.
Stödjande KPl:er	- Kvinnliga medarbetare¹ Utfall: 31,5% (30,7) - Engagemangsindex Utfall: 79 (79) - Ledarskapsindex Utfall: 82 (83) - Sjukfrånvaro Utfall: 2,84% (2,87) - Personalomsättning¹ Utfall: 11,6% (11,4) - Lost Time Injury Frequency (LTIF)³ Utfall: 0,83 (0,57)	- Andel medarbetare som genomfört utbildning i uppförandekoden Utfall: 97% (96) - Absoluta utsläpp (ton CO₂)⁴ Utfall: 43 511 (45 033) - Utsläppsintensitet (ton CO₂/medarbetare)⁴ Utfall: 2,43 (2,47) - Andel energiförbrukning från förnyelsebara energislag Utfall: 47% (34) - Andel av indirekta utgifter till leverantörer i kategorin köpta varor och tjänster med vetenskapligt baserade klimatmål Utfall: 65% (79)	- Andel medarbetare som genomfört e-utbildningen i hållbarhet Utfall: 95,3% (95,6) - Andel taxonomidefinierad omsättning (eligibility) Utfall: 43,1% (38,3) - Andel taxonomiförenlig omsättning (alignment) Utfall: 2,4% (1,0) - Årligen öka andel av omsättningen som bidrar till att accelerera klimatomställningen⁵ Utfall: 30%

1) Bland tillsvidareanställda. Läs mer om mål, mått och beräkningsmetod i avsnitt S1.
2) Employee Net Promoter Score (eNPS). Läs mer om mål, mått och beräkningsmetod i avsnitt S1.
3) Lost Time Injury Frequency (LTIF), olycksfallsfrekvens för arbetsolyckor som leder till frånvaro.
4) Basår 2019, 58 450 ton CO₂. Avser marknadsbaserade utsläpp. AFRY har validerade kortsiktiga Science Based Targets. Läs mer om mål, mått och beräkningsmetod i avsnitt E1.
5) Måttet återspeglar andel av omsättningen från projekt som bedömts som möjliggörande av klimatomställningen. Inget jämförelsetal presenteras då det är första året för mätningen. Läs mer om mål, mått och beräkningsmetod i avsnitt E1.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

- Hållbarhetsrapport
 - Allmänna upplysningar
 - Miljö
 - Sociala frågor
 - Affärsetik
 - ESRS-index
 - EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

Miljö

E Miljö

E1 Klimatförändringar

Att begränsa klimatförändringar är en central del av vår strategi och omfattar både minskning av egna utsläpp och att bidra till klimatomställningen genom våra kundprojekt. I följande avsnitt presenterar vi våra mål och målsättningar för att nå nettonollutsläpp, våra processer för att mäta och rapportera växthusgasutsläpp, samt hur vi arbetar med att integrera klimatperspektivet i affärsbeslut och projektleveranser. Genom att säkerställa att vårt hållbarhetsarbete är i linje med våra intressenters förväntningar och tillämpa ett vetenskapsbaserat tillvägagångssätt i beslutsfattande bidrar vi till att begränsa den globala uppvärmningen och skapa långsiktigt värde för kunder och samhälle.

AFRYs rapportering enligt taxonomiförordningen presenteras på sidorna 109-118.

Påverkan, risker och möjligheter

- SBM-3** Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell
- IRO-1** Processen för att identifiera väsentliga klimatrelaterade påverkan, risker och möjligheter

Väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO:er) ligger till grund för vårt klimatarbete och presenteras i tabellen. AFRYs väsentliga IRO:er avser utsläpp i den egna värdekedjan (Scope 1, 2 och 3) samt enhetsspecifika IRO:er genom AFRYs projektportfölj och kunduppdrag. Klimatrelaterad påverkan, risker och möjligheter har identifierats och bedömts inom ramen för dessa enhetsspecifika IRO:er.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Begränsning av klimatförändringarna	↑ ↺	◇	Fortsätta leverera på vår klimatstrategi samt kommunicera våra framsteg i linje med förväntningar från våra nyckelintressenter.
	↑	—	Utsläpp genererade av pendlingsresor, tjänsteresor samt köpta varor och tjänster (främst IT och fastigheter sett till kostnadsvolym) (Scope 3). (Faktisk)
■ Energi	↺	◇	Fortsätta leverera på vår klimatstrategi samt kommunicera våra framsteg i linje med förväntningar från våra nyckelintressenter.
■ Projektrelaterad klimatpåverkan	↓	+	AFRY tillhandahåller ingenjör- och rådgivningstjänster som begränsar klimatförändringar och möjliggör klimatanpassning inom infrastruktur, energi och industri. Detta stärker samhällets motståndskraft mot klimatförändringar samtidigt som det bidrar till minskade globala växthusgasutsläpp. (Faktisk)
	↓	—	AFRY har genom delar av projektportföljen närvaro i koldioxidintensiva sektorer som är i behov av omställning. Vissa kundprojekt kan ha en negativ påverkan på klimatförändringarna. (Potentiell)
	↓	◇	Ökad efterfrågan på ingenjör- och rådgivningstjänster som stödjer ökad klimatzestanda och klimatanpassning av samhället samt en ökad medvetenhet om klimatåtgärder skapar finansiella möjligheter för AFRY.

↑ Uppströms ↺ Egen verksamhet ↓ Nedströms + Positiv — Negativ ◇ Möjlighet ! Risk



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

Klimatbaserad scenarioanalys

Under 2022 genomfördes en analys av klimatrelaterade risker, baserat på Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) ramverk, varvid relevanta klimataspekter integrerades i den koncernövergripande ERM-processen. Med utgångspunkt i denna analys genomfördes 2023/2024 en separat och mer fördjupad scenarioanalys i syfte att stärka förståelsen för klimatrelaterade risker och möjligheter, stödja strategiskt beslutsfattande inom riskhantering samt identifiera affärsmöjligheter kopplade till klimatomställningen. Kombinerat omfattar analyserna hela AFRYs värdekedja, både uppströms, den egna verksamheten och nedströms, och de inkluderar både omställningsrisker kopplade till övergången till en mer koldioxidsnål och motståndskraftig ekonomi samt fysiska risker (både akuta och kroniska) från ett förändrat klimat.

Avgränsningar och osäkerheter

Scenarioanalysen avgränsades till Europa och de två största sektorerna inom respektive division vid tiden för genomförandet. Avgränsningarna gjordes efter en analys av AFRYs verksamhet, marknadsnärvaro och med hänsyn till tillväxtmarknader. AFRY identifierade nio drivkrafter och samtliga utvärderades på divisionsnivå för att förstå osäkerheter och påverkan på AFRY som bolag. Utav dessa nio valdes tre ut som primära drivkrafter och inkluderades i scenarioanalysen. Ett urval av risker och möjligheter som identifierats för respektive scenario togs vidare i analysen. Kvantitativa mått och indikatorer har ännu inte utvärderats. AFRY ser möjligheter att utveckla scenarioanalysen framöver och arbetet med att utveckla relevanta nyckeltal pågår för att ytterligare stärka uppföljningen av klimatrelaterade risker och möjligheter.

Tre klimatscenarier

Tre klimatscenarier användes i analysen, baserat på IEAs scenarier och i linje med IPCC RCP 8.5, IPCC RCP 4.5 (IEA Stated Policies Scenario) och IPCC RCP 1.9 (IEA Net Zero Scenario). Valet av scenarier gjordes i enlighet med TCFD:s rekommendationer, inklusive analysen av AFRYs verksamhetsmiljö. De valdes för att spegla en bred variation av möjliga framtida utvecklingsvägar, med fokus på de sektorer och geografier som AFRY har identifierat som exponerade för klimatpåverkan. För alla scenarier har övergripande makroekonomiska trender, såsom befolkningstillväxt och ekonomiska trender, antagits fortsätta som vanligt. Ingen svart svan-händelse eller större systemkollaps antas inträffa.

För scenarioanalysen har en tidsperiod fram till 2050 använts. För riskbedömningen har analysen gjorts på kort (0-1 år), medel (2-5 år) och lång sikt (6-30 år) vilket följer AFRYs övriga processer, såsom ERM-processen. Dessa tidshorisonter är i linje med AFRYs strategiska planeringscykler, investeringsbeslut och kapitalallokering.

Tre primära drivkrafter användes, vilka valdes specifikt för att bedöma AFRYs exponering för klimatrelaterade risker och möjligheter, där omställningsrisker såsom regleringar och skiften i marknaden bedömts ha högre påverkan på affärsverksamheten än fysiska risker.

Område	Drivkraft	Relevans för AFRY
Teknologiska	Implementering av befintlig teknologi för att begränsa klimatpåverkan	Hur befintlig teknologi kommer att utvecklas och spridas på marknaden påverkar AFRYs affärsmöjligheter och efterfrågan på vår kompetens.
Marknadsmässiga	Marknadens efterfrågan på hållbara tjänster	Marknadens, samt våra nuvarande och potentiella kunders, efterfrågan på hållbara tjänster påverkar AFRYs erbjudande och formar vår verksamhet.
Policy och lagstiftning	Utvecklingen av reglering och policyer kopplade till klimat	Utvecklingen av både nationella och internationella policyer kopplade till klimat påverkar marknaden, och innebär att vi måste anpassa vårt utbud av tjänster.

Valet av primära drivkrafter baserades på risker och möjligheter som bedömts väsentliga för scenarioanalysen. Viktiga möjligheter samt fysiska och omställningsrisker har utgått ifrån analysen av AFRYs verksamhetsmiljö. AFRY har bedömt hur drivkrafterna påverkar tillgångar och affärsverksamhet, inklusive påverkan på våra kunder. Exempel på klimatrelaterade omställningshändelser, som identifierats vara viktiga för AFRY återfinns i tabellen nedan.

Område	Omställningshändelser
Teknologiska	Störningar i leveranskedjan kopplade till brist på råmaterial samt ökade krav på hållbara leverantörsled. Förändringar i värdekedjan påverkar både AFRYs kunder och utformningen av de tjänster och erbjudanden vi tillhandahåller. Betydande förändringar i energitillgång och priser, inklusive stigande energi- och leveranspriser. Ökat fokus på energihantering och skiftet till hållbara energikällor hos AFRYs nuvarande och potentiella kunder.
Marknadsmässiga	Förändrad efterfrågan på hållbara produkter och lösningar, där kunder i högre utsträckning söker resurseffektiva och hållbara alternativ.
Policy och lagstiftning	Fortlöpande utveckling av miljölagstiftning, såsom EU-taxonomin, EU:s system för utsläppshandel, koldioxidprissättning samt nationella och sektorsspecifika regler skapar ökade krav på efterlevnad för både AFRY och våra kunder.

Implikationer för AFRY

AFRY har utfört en resiliensanalys som en integrerad del i den klimat-baserade scenarioanalysen. För respektive scenario, för de tre prioriterade drivkrafterna, och de klimatrelaterade omställningshändelserna har implikationerna för AFRY som bolag tagits fram. Analysen visar att

implikationerna för AFRY är nära kopplade till de tjänster vi levererar till våra kunder. För att vara motståndskraftiga behöver vi bevaka förändringar i marknaden samt ta hänsyn till skillnader i geografi och sektor för att säkerställa att vi erbjuder rätt kompetens för rådande förutsättningar.

Vår strategi “Unlocking AFRY” bygger på en diversifierad portfölj med fokus på segment med stora omställningsbehov. Vi ämnar stärka vår position globalt och öka vårt fokus på partnerskap med ledande kunder inom våra segment. I tillägg har AFRY idag åtgärder på plats som stärker resiliensen i bolaget. Vi hanterar risk och följer noga marknadsutvecklingen och efterfrågan från kund i våra interna processer. Tillsammans skapar detta förutsättningar för att effektivt reducera risker och tillvarata möjligheter utifrån resultaten i scenarioanalysen.

Då resiliensanalysen gjorts inom ramen för den klimatbaserade scenarioanalysen är omfattning, metod, begränsningar och datum för genomförande densamma.

En del av vår dubbla väsentlighetsanalys

Klimatriskanalysen, efterföljande scenarioanalys och den integrerade resiliensanalysen har tillsammans utgjort underlag för AFRYs dubbla väsentlighetsanalys.

Även AFRYs direkta och indirekta utsläpp har varit underlag till väsentlighetsanalysen, samt den indirekta påverkan på klimatet som AFRY har genom de projekt vi levererar till våra kunder nedströms i värdekedjan.

Inom ramen för AFRYs väsentlighetsanalys och arbetet med klimatrisker har vi sett över aktiviteter och affärsplaner för att identifiera faktiska och potentiella framtida utsläppskällor av växthusgaser i den egna verksamheten samt längs värdekedjan. Läs mer om processen för vår väsentlighetsanalys under ESRS2 IRO-1 samt om AFRYs väsentliga utsläppskategorier i E1-6.

Analys och utfall

Resultatet av AFRYs dubbla väsentlighetsanalys visar att bolaget inte är exponerat för väsentliga klimatrisker, varken fysiska eller övergångsrisker. Istället identifieras flera affärsmöjligheter kopplade till klimatomställningen. Klimatfrågan betraktas därmed som en strategisk möjlighet och en stark underliggande drivkraft för vår verksamhet, där vi ser potential att skapa värde både för AFRY och för våra kunder genom att vara en aktiv aktör i övergången till en mer hållbar ekonomi.

Tillsammans med resultaten från resiliensanalysen kan slutsatsen dras att AFRY är väl positionerat för att förbli konkurrenskraftigt och motståndskraftigt i en föränderlig omvärld.

Utfallet från den dubbla väsentlighetsanalysen återspeglas i våra väsentliga IRO:er, och ligger till grund för AFRYs målsättningar, strategiska ambitioner och divisionernas strategiarbete.

För närvarande har AFRY inte införlivat specifika klimatrelaterade antaganden i sina finansiella rapporter.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

E1 - Klimatförändringar

Strategi

E1-1 Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna

AFRY 1.5°C Roadmap
AFRYs klimatarbete är formaliserat i vår omställningsplan, AFRY 1.5°C Roadmap, som bygger på Exponential Business Playbook (version 4.1) från Exponential Roadmap Initiative (läs mer på Exponential Roadmap Initiatives hemsida). AFRYs omställningsplan omfattar både den egna verksamheten, värdekedjan, integrering i affärsstrategin samt kunskapsspridning i samhället. Omställningsplanen är avsedd att stödja och vägleda AFRY i arbetet mot att uppfylla bolagets klimatomställningsmål, samt att skapa transparens i klimatarbetet. Omställningsplanen beskriver hur vi levererar mot våra klimatomställningsmål, vilka åtgärder för att begränsa klimatförändringarna som har vidtagits, samt styrning och fördelning av roller och ansvar.

AFRY har ett integrerat förhållningssätt till hållbarhet vilket återspeglas i bolagets strategi, målsättningar och nyckelprocesser. I vår strategi "Unlocking AFRY" spelar klimat en central roll i relation till både kunder, projekt och den egna verksamheten. AFRY har integrerat klimatperspektivet i styrande dokument såsom policyer, direktiv och ledningssystem, samt i bolagets övergripande hållbarhetsmål. Genom dessa åtaganden ska bolaget minska sina koldioxidutsläpp och utveckla kund- och projektportföljen i linje med klimatomställningen. Tillsammans skapar detta en sammanhållen styrningsram för AFRYs verksamhet, stödjer projekt som är i linje med hållbarhetsmålen och möjliggör ett systematiskt arbete med klimatrelaterade risker och möjligheter.

AFRY 1.5°C Roadmap är helt förenlig med bolagets strategi, målsättningar och nyckelprocesser. Den speglar på ett transparent sätt AFRYs klimatarbete, och i takt med att omställningsplanen utvecklas kommer vidare åtgärder att integreras i AFRYs verksamhet och affärsmodell. AFRY 1.5°C Roadmap återfinns i sin helhet på AFRYs hemsida.

Våra klimatomställningsmål
AFRY har åtagit sig att halvera sina koldioxidutsläpp längs värdekedjan till 2030, med 2019 som basår, och att nå netto-nollutsläpp senast 2040. AFRYs klimatomställningsmål omfattar den egna verksamheten (Scope 1 och 2) samt de väsentliga kategorierna i värdekedjan (Scope 3), vilka tillsammans står för över 90 procent av våra totala utsläpp. Målen är utformade i linje med Parisavtalet och bygger på Science Based Targets initiatives (SBTi) Corporate Net-Zero Standard samt principerna i

Carbon Law. På så sätt har AFRY säkerställt att målen är förenliga med att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5°C.
Som en del i arbetet mot de övergripande klimatomställningsmålen har AFRY satt kortsiktiga vetenskapligt baserade mål som omfattar utsläpp från tjänsteresor, energiförbrukning i kontor samt köpta varor och tjänster. Dessa är validerade av Science Based Targets initiative (SBTi) vilket innebär att målen ligger i linje med 1,5-gradersmålet och den senaste klimatomställningsforskningen. Läs mer om klimatomställningsmålen i avsnitt E1-4.

Åtgärder för begränsning av klimatförändringar
AFRYs målsättningsarbete har drivits av bland annat marknaden och våra kunders efterfrågan. Det drivs även av förväntningar från våra befintliga och potentiella medarbetare, då dessa är vår största tillgång samtidigt som AFRY strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare. Att sätta ett klimatomställningsmål i linje med 1,5-gradersmålet och den senaste vetenskapen ser vi som ett sätt att fortsätta vara konkurrenskraftiga och säkra kompetensförsörjning över tid.
För att nå våra mål behöver vi minska utsläppen i den egna verksamheten (Scope 1 och 2) samt i värdekedjan (Scope 3). AFRY 1.5°C Roadmap inkluderar nyckelåtgärder för att möta detta, bland annat en övergång till mer hållbara transportsätt och bränslen samt fossilfria energikontrakt.
AFRY har inte identifierat några väsentliga inlästa utsläpp. Vår främsta påverkan och finansiella möjligheter kopplat till klimatförändringar återfinns i våra kundprojekt, och arbetet med att driva utvecklingen av projektportföljen i linje med klimatomställningen anses därför vara ett viktigt verktyg för att begränsa klimatomställningsförändringarna.
Läs mer om identifierade åtgärder och initiativ samt aktiviteter som genomförts under året i avsnitt E1-3.

Styrning och uppföljning
Första versionen av AFRY 1.5°C Roadmap godkändes av koncernledningen och publicerades 2022. AFRY har en koncernövergripande stab (Group Sustainability) som ansvarar för förvaltningen och AFRY 1.5°C Roadmap uppdateras löpande i takt med att bolagets klimatarbete utvecklas. I fall av väsentliga förändringar överlämnas omställningsplanen till koncernledningen för godkännande på nytt. Inga sådana förändringar har skett sedan publicering. Nuvarande version (2.1) publicerades i januari 2025. Läs mer om styrning och ansvar i avsnitt ESRS 2.

Vi siktar mot
1,5°C-målet

Vår klimatomställningsplan bygger på fyra pelare:

Minska våra utsläpp

Minska utsläppen i vår värdekedja

Tillhandahålla och skala upp klimatomställningslösningar

Accelerera klimatomställningsåtgärder i samhället



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

E1 - Klimatförändringar

En central del av omställningsplanen är AFRYs klimatmål. Som en del av bolagets övergripande uppföljning av hållbarhetsmålen ingår uppföljning av klimatmålen. Dessa rapporteras även årligen i års- och hållbarhetsredovisningen och i den interna rapporten för klimatbokslutet. AFRY rapporterar externt till CDP där AFRY erhållit betyg A- i den senaste utvärderingen. Årets resultat visar att AFRY är i fas med de utsläppsminskningar som krävs för att nå halveringsmålet till 2030. Jämfört med 2019 har utsläppen minskat med 26 procent. Se E1-6 för detaljer kring bolagets koldioxidutsläpp.

Resurser och finansiell påverkan

AFRY har en koncernövergripande stab (Group Sustainability) som ansvarar för att utveckla hållbarhetsarbetet, inklusive klimatarbetet, i samarbete med andra stabsfunktioner och affärsverksamheten. I detta ingår arbetet med att följa upp måluppfyllelse samt att förvalta och utveckla omställningsplanen. I tillägg resurssätts arbetet ytterligare i samband med klimatbokslut, implementation av klimatåtgärder och datainsamling. Samtliga delar av verksamheten ansvarar för att omsätta strategin i praktiken, bidra till att uppnå satta mål och följa rådande styrdokument. Detta innefattar arbetet med nyckelåtgärder för att begränsa bolagets klimatpåverkan. Inga signifikanta förändringar i resurssättningen planeras i närtid.

I nuläget bedöms det att implementeringen av AFRYs omställningsplan och identifierade nyckelåtgärder inte kräver betydande kapital- eller driftsutgifter. Vidare analys av finansiella och övriga resurser, samt finansiell påverkan, kan göras för att stärka AFRYs arbete med omställningsplanen och vår förmåga att genomföra identifierade åtgärder.

Inga taxonomiförenliga kapital- eller driftsutgifter för ökad taxonomiförenlig omsättning enligt taxonomiförordningen redovisas. AFRYs taxonomirapportering presenteras på sidorna 109-118.

Referensvärden

Oss veterligen omfattas AFRY inte av de obligatoriska exkluderingskriterierna i förordning (EU) 2020/1818 och kan därför ingå i, och jämföras mot, EU:s referensvärden anpassade till Parisavtalet.

Klimatmål, framsteg och nyckelåtgärder

Urval av nyckelåtgärder för arbetet mot AFRYs klimatmål:

Scope 1

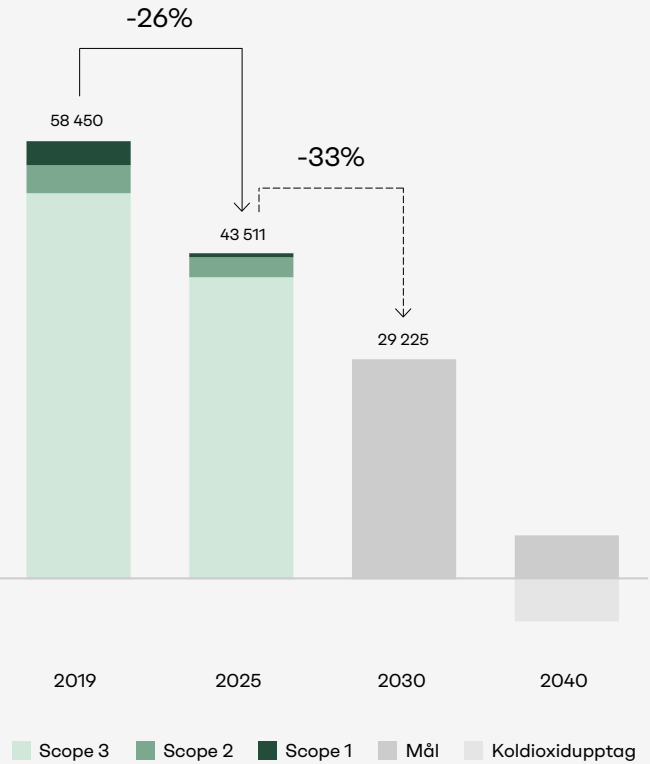
- Öka andelen hållbara transportsätt och bränslen.
- Öka andelen virtuella möten.

Scope 2

- Välj fossilfria energikontrakt där möjligt.
- Utökad samarbete med hyresvärdar för att höja energieffektiviteten i hyrda kontor.

Scope 3

- Öka andelen hållbara transportsätt och bränslen.
- Utökad samarbete med leverantörer för att minska utsläpp från köpta varor och tjänster.
- Uppmuntra hållbara transportsätt för pendlingsresor.



26%

Utsläppsminskning sedan basåret 2019



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomi

Finansiella rapporter
För investerare

Policyer

E1-2	Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna
------	--

Policyer och direktiv
AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera väsentlig påverkan, risker och möjligheter som kan påverka företagets åtaganden, måluppfyllelse och strategi. AFRY har en rad policyer och direktiv och dessa styrande dokument adresserar tillsammans hur vi hanterar väsentlig påverkan, risk och möjligheter. Hållbarhet, inklusive påverkan på klimat, är en integrerad del av AFRYs strategi, nyckelprocesser och koncernens målsättningar, och genomsyrar vår verksamhet och erbjudande. AFRYs ramverk för hållbarhetsmålen, policyer och direktiv är viktiga delar i att efterleva vår strategi och våra åtaganden samt att leva upp till kunders förväntningar och krav (se avsnitt *Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål*).
Klimatmässig hållbarhet adresseras uppströms, i egen verksamhet och nedströms utifrån vad som är relevant för våra IRO:er. Utsläpp adresseras för Scope 1, 2 och 3.
En beskrivning av AFRYs styrning av hållbarhetsarbetet, inklusive relaterade policyer, processer och ansvar, beskrivs under upplysning ESRS GOV-1, ESRS SBM-1, avsnitt *Policyer och styrdokument inom hållbarhet*, G1-1 samt G1-3. Där beskriver vi även policyernas integrering i AFRYs globala ledningssystem och hur de görs tillgängliga för intressenter.

Uppströms och den egna verksamheten
Vår negativa faktiska påverkan uppströms är kopplad till AFRYs betydande växthusgasutsläpp. Policyer och direktiv som direkt syftar till att minska AFRYs utsläpp och begränsa klimatpåverkan är bland annat vår hållbarhetspolicy, policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet, resedirektiv (i vissa fall kompletterat av lokala fordonspolicyer), inköpsdirektiv och uppförandekoden för leverantörer.
Att fortsätta leverera på vår klimatstrategi samt kommunicera våra framsteg i linje med förväntningar från våra nyckelintressenter är en väsentlig möjlighet för oss. Hållbarhet, inklusive klimat, är en integrerad del av AFRYs strategi och våra hållbarhetsmål, policyer och direktiv är viktiga delar i att efterleva denna.
Våra åtaganden i AFRYs hållbarhetspolicy är bland annat att sätta klimatmål i linje med Parisavtalet och 1,5-gradersmålet, samt att dela med oss av vår kunskap och expertis för att främja anpassningen till 1,5-gradersmålet genom externa engagemang och samarbeten. Denna

policy främjar AFRYs arbete med begränsad klimatpåverkan, både vår egen verksamhet och i samhället i stort.
För att begränsa klimatpåverkan från våra fordon har exempelvis den svenska delen av verksamheten en fordonspolicy som reglerar val av företagsbilar, inklusive konto-, sektions- och förmånsbilar. Policyn styr mot en fossilfri fordonsflotta till 2030. AFRYs policy för tjänsteresor, resedirektivet, klargör tydliga globala riktlinjer för planering, bokning och genomförande av tjänsteresor. Syftet med direktivet är att säkerställa att bolagets tjänsteresor utförs på ett effektivt sätt samt att den miljömässiga påverkan och reserelaterade risker kopplade till medarbetarnas välbefinnande minimeras. Utgångspunkten är att alla tjänsteresor skall vara motiverade i den mening att det måste finnas ett tydligt affärsmål med resan. Möjligheten till virtuellt samarbete måste alltid utvärderas i syftet att minska miljöpåverkan, reserelaterade risker och kostnader.
Vår uppförandekod för leverantörer inkluderar en förväntan om att affärspartners ska ta ett ansvarsfullt och förebyggande förhållningssätt till miljöutmaningar och aktivt minimera negativ påverkan. Detta inkluderar att identifiera och vidta åtgärder för att minska sina egna och värdekedjans utsläpp av växthusgaser. Affärspartners uppmuntras att fastställa mål i linje med Parisavtalet, inklusive 1,5-gradersmålet, samt att följa upp och publikt rapportera insatser och resultat på ett transparent sätt. Detta påverkar AFRYs utsläpp kopplade till köpta varor och tjänster.
Nedströms påverkan genom kundprojekt
Nedströms påverkan (faktisk och potentiell) och väsentliga möjligheter är kopplade till AFRYs projektportfölj och de tjänster vi levererar. Detta är integrerat i flertalet av de policyer och direktiv AFRY har på plats. AFRYs policyer syftar till att begränsa klimatpåverkan, men i tillägg levererar vi tjänster som främjar både klimatanpassning, energieffektivitet och förnybar energi.
I vår hållbarhetspolicy åtar vi oss att aktivt söka efter transformativa uppdrag som påskyndar omställningen till ett hållbart samhälle samt att uppmuntra våra kunder att införa lösningar som främjar en hållbar utveckling, inklusive men inte begränsat till lösningar som linjerar med 1,5-gradersmålet. Vi åtar oss att aktivt utveckla vårt företag och erbjudande i linje med de globala utmaningarna och uppmuntra våra kunder att införa lösningar som främjar en hållbar utveckling. Vår hållbarhetspolicy kräver också att relevanta hållbarhetsfrågor ska bedömas och hanteras under hela uppdragets livscykel, att AFRY genom kunduppdragen ska bidra till FN:s mål för hållbar utveckling samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas i relation till miljömässiga risker i uppdragen. I AFRYs policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet fastställer vi att ett mål är att öka vår positiva påverkan och minska vår negativa påverkan på klimat, natur och cirkularitet i våra inköp, i vår

kontorsverksamhet, och i våra uppdrag. Genom vår uppförandekod förväntas samtliga medarbetare främja Parisavtalet och 1,5-gradersmålet genom att minska utsläppen i enlighet med AFRYs klimatmål, integrera klimatperspektivet i strategi, tjänsteutveckling och lösningar, samt påverka klimatåtgärder i samhället.
Möjligheter till att öka positiv påverkan och minimera negativ påverkan på klimatet ska bejakas i sälj- och leveransprocessen. Genom sektorsdirektiven, där klimatrelaterade risker har identifierats som ett sektorsspecifikt riskområde, får verksamheten vägledning i att bedöma risker och hantera negativ påverkan under hela projektets livscykel. Sektorsdirektiven fastställer obligatoriska krav och förväntningar för uppdrag inom den specifika sektorn. Därutöver stöds verksamheten genom *Guideline for Project and Sector Risk*, som ger ytterligare vägledning om hur risker och möjligheter kan identifieras för att bidra positivt till hållbarheten i kundprojekt inom alla sektorer.
Inom ramen för projektriskbedömningsprocessen, inom vilken RBDD-processen är en integrerad del, ska risker kopplade till negativ miljöpåverkan, inklusive klimat, bedömas i anbudsskedet. Identifieras väsentliga risker, ska dessa bedömas vidare och relevanta mitigeringsåtgärder ska sedan tas vidare i leveransfasen. Läs mer om RBDD-processen under upplysning ESRS G1-3. Under vissa förutsättningar genomförs en fördjupad due diligence-analys (Enhanced RBDD), som inkluderar bland annat en analys av geografisk kontext och projektets art. Där det är tillämpligt genomförs miljö- och sociala konsekvensbedömningar (ESIA). Där dessa utförs av tredje part, uppmanas projektledare att säkerställa att kvaliteten uppfyller AFRYs förväntningar. Läs mer om den fördjupade due diligence-processen under G1-3.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Åtgärder

E1-3 Åtgärder och initiativ för att minska klimatpåverkan

Åtgärder och initiativ kopplade till värdekedjeutsläpp
AFRYs utsläpp i den egna verksamheten är främst kopplade till företagsbilar och inköp av energi till kontor. Utsläpp i värdekedjan är främst kopplade till tjänsteresor, pendlingsresor samt köpta varor och tjänster. Med utgångspunkt i detta har ett antal nyckelåtgärder identifierats för att begränsa klimatpåverkan i linje med våra klimatmål. Dessa återfinns i vår omställningsplan, AFRY 1.5°C Roadmap, och beskrivs nedan. I nuläget har ingen kvantifiering av förväntade effekter på AFRYs utsläpp kopplade till identifierade åtgärder gjorts, men detta är ett prioriterat område för fortsatt utveckling. Om inget annat anges är åtgärderna inte tidsbundna. Uppnådda minskningar av koldioxidutsläpp på övergripande nivå återfinns i avsnitt E1-6.
Under 2025 har styrningen och systemstödet för klimatarbetet stärkts genom fortsatt utveckling av vårt BI-system för konsolidering av data, beräkning, analys och visualisering över koldioxidutsläpp för energianvändning i kontor samt för våra tjänsteresor med bil och flyg. Detta ökar kvalitetssäkringen av våra beräkningar och ger ett bättre stöd för att följa upp och anpassa utsläppsminskningståtgärder i verksamheten. Under kommande år fortsätter vi att utveckla plattformen för att förbättra datakvalitet och öka täckningen av rapporterade utsläpp.

Åtgärder och initiativ kopplade till egen verksamhet (Scope 1 och 2)
Identifierade nyckelåtgärder kopplade till den egna verksamheten (Scope 1 och 2) är:

- Ta hänsyn till yta och energieffektivitet vid val, planering och hantering av kontorslokaler
- Välj fossilfria energikontrakt där det är möjligt
- Utöka samarbetet med hyresvärdar för att höja miljöprestandan i hyrda kontor
- Öka andelen virtuella möten, och därigenom minska antalet resor
- Öka andelen hållbara transportsätt och bränslen

AFRYs kontorslokaler orsakar koldioxidutsläpp från energianvändning i form av elektricitet, värme och kyla. Elektricitet omfattar både lokalernas elektricitet för ventilation och belysning samt verksamhetsel som driver datorer, skärmar och teknik för virtuella möten. Minskade utsläpp kopplat till våra kontor kommer främst ske genom åtgärder som lokal- och energieffektivisering samt fossilfria energiavtal. Då AFRY hyr

kontorslokaler finns inte alltid rådighet över valet av energileverantör eller investeringar i kontorslokalerna. En nyckelåtgärd för att minska utsläppen är därför att samarbeta med våra hyresvärdar.
AFRY har en fordonspolicy på plats för den svenska delen av verksamheten som verkar för ett skifte till mer hållbara transportsätt i den egna fordonsflottan. Målet är att ha en fossilfri och skadefri fordonsflotta till 2030. 2025 var utsläppsgränsen för nya leasingkontrakt 30 g CO₂/km (WLTP). Den genomsnittliga utsläppsnivån för fordon som omfattas av fordonspolicyen var 10 g CO₂/km för nyanskaffade fordon under året och 13 g CO₂/km för samtliga fordon. Enbart modeller med fem stjärnor enligt EuroNCAP från 2020 och framåt godkänns.

Åtgärder och initiativ kopplade till värdekedjan (Scope 3)
Identifierade nyckelåtgärder i värdekedjan (Scope 3) är:

- Öka andelen virtuella möten, och därigenom minska antalet tjänsteresor
- Öka andelen hållbara transportsätt och bränslen
- Utöka samarbetet med leverantörer
- Säkerställa att styrdokument och inköpskriterier återspeglar AFRYs ambitioner
- Utvärdera tillgänglighet vid val av nya kontor, för att utöka möjligheterna för hållbara transportsätt för pendlingsresor
- Uppmuntra hållbara transportsätt för pendlingsresor

AFRY är en organisation med medarbetare och uppdrag globalt. Tjänsteresor står därför för en betydande del av bolagets totala utsläpp. Utöver utveckling och förbättring av AFRYs styrning och systemstöd, som innefattar tjänsteresor, verkar AFRYs globala resedirektiv för att utöka andelen virtuella möten och användningen av mer hållbara transportsätt. AFRY har även lokala initiativ på plats för hållbara mobilitetslösningar baserat på lokala förhållanden och behov, såsom lånecyklar och eldrivna behovsbilar samt kollektivtrafikkort för utlåning vid tjänsteresor.
Ett utökat samarbete med leverantörer syftar till att minska AFRYs utsläpp från köpta varor och tjänster. AFRY för en aktiv dialog med prioriterade leverantörer för att de ska sätta vetenskapligt baserade klimatmål, transparent rapportera sina utsläpp samt tillhandahålla data rörande utsläpp kopplade till AFRYs inköp. Denna åtgärd har formaliserats i AFRYs kortsiktiga vetenskapliga mål om att säkerställa att 87 procent av leverantörerna har satt vetenskapligt baserade klimatmål senast 2027. Läs mer om våra mål under E1-4. Vid årets slut täckte AFRYs prioriterade leverantörer 62 procent av utgifter inom kategorierna köpta varor och tjänster samt kapitalvaror, och 65 procent av dessa har satt vetenskapligt baserade klimatmål som är godkända av Science Based Targets initiative. Jämfört med föregående år har

andelen prioriterade leverantörer med godkända klimatmål minskat, vilket beror på en förändring i AFRYs leverantörsbas.

Lokala initiativ
Samtliga delar av verksamheten ansvarar för att bidra till att nå uppsatta mål, vilket innefattar arbetet med nyckelåtgärder för att begränsa bolagets klimatpåverkan. Detta innebär att lokala initiativ och variationer kan förekomma.

Åtgärder och initiativ kopplade till kundprojekt
Under 2025 fortsatte arbetet med att utveckla en datadriven modell och ett strategiskt verktyg för ökad förståelse för klimatpåverkan från vår projektportfölj. Arbetet har gjorts med utgångspunkt i ramverket Professional Service Matrix (PSM) som är ett externt utvecklat ramverk av Exponential Roadmap Initiative (ERI), där AFRY sedan 2024 har varit aktivt involverat i vidareutvecklingen av metodiken. Under 2025 har AFRY bidragit med verksamhetsspecifik återkoppling för att förbättra metodikens träffsäkerhet avseende affärsverksamhet, datatillgänglighet och skalbarhet. PSM tillämpas av AFRY som ett enhetsspecifikt mått i hållbarhetsrapporten. Ramverket PSM är utformat för att hjälpa tjänsteföretag som AFRY att kartlägga och bedöma sina projektportföljer utifrån två nyckeldimensioner: 1) kundernas klimatprofil, baserad på deras ambition, åtaganden och faktiska bidrag till en nettonollomställning, och 2) den potentiella klimatpåverkan från projekten.
I dagsläget stödjer AFRYs modell analys av projektportföljen utifrån den ena dimensionen i PSM-matrisen, vilket är projektens avsedda bidrag till den klimatomställningen. Modellen är förankrad i AFRYs affärsstrategi och syftar till att återspegla klimatrelaterade konsekvenser av de ingenjörs- och rådgivningstjänster vi levererar.
Under året har vi arbetat med både automatisering av projektbaserad bedömning samt att hitta ett konsekvent och vetenskapligt baserat sätt att klassificera projekt, för att möjliggöra skalbara och reproducerbara bedömningar baserat på tillgänglig data i våra verksamhetssystem. Detta ökar både transparensen och användbarheten av resultaten, vilket stödjer strategiska diskussioner kring hur AFRYs portfölj linjerar med klimatomställningen.
I takt med att AFRYs modell mognar och underliggande data förbättras kommer fokus att flyttas från utveckling till integration i intern styrning. Under 2026 avser AFRY prioritera att stärka granulariteten i projektdata och fördjupa integrationen av utfallet i styrningen av verksamheten. Arbetet med modellen kommer att fortsätta under kommande år, inklusive en fortsatt utvärdering av möjligheten att på sikt även inkludera kunddimensionen i AFRYs modell. Om detta bedöms genomförbart kan det ytterligare stärka vår förmåga att identifiera möjligheter, stödja kunder i riktning mot mer hållbara



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

lösningar och tydliggöra det värde AFRY bidrar med för att möjliggöra klimatomställningen.

Riskbedömningar i anbudsskedet och under projektets livscykel

Inom ramen för RBDD-processen ska hållbarhetsrelaterade risker kopplade till negativ miljöpåverkan, inklusive klimat, bedömas i anbudsskedet. Läs mer om RBDD-processen under upplysning ESRS G1-3. Vidare ska eventuella identifierade risker för negativ påverkan och möjligheter till positiv påverkan i relation till klimat hanteras under projektets livscykel. Exempel på åtgärder som kan tillämpas i kundprojekt inkluderar:

- Klimatberäkningar och livscykelanalyser (LCA) för att identifiera och minska utsläpp av växthusgaser
- Rådgivning kring klimatanpassning och resiliens i design och planering
- Val av klimat- och energieffektiva material och tekniker
- Integrering av förnybar energi och energieffektiva lösningar i projekt
- Stöd till kunder för att sätta och följa upp vetenskapligt baserade klimatomål (SBTi)
- Digitala verktyg för klimatoptimering och uppföljning av klimatprestanda
- Utbildning och kapacitetsbyggande för kunder och projektteam kring klimatfrågor
- Uppföljning och rapportering av nyckeltal kopplade till klimat och energiförbrukning i projektleverans

AFRY jobbar kontinuerligt med vidareutveckling och systematisering av projektrelaterade arbetssätt i koncerngemensamma och lokala processer och projektmodeller. Utbildningsinsatser i hållbarhet är en viktig komponent för att öka verksamhetens förmåga att möta kunders förväntningar och krav samt för att kunna öka hållbarheten i projektleverans i enlighet med våra målsättningar. Läs mer om koncernövergripande utbildningsinsatser rörande hållbarhet i avsnitt *Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål* samt i avsnitt G1-3. Dessa åtgärder bidrar till att uppfylla AFRYs hållbarhetspolicy och stödjer de övergripande målen för hållbar projektleverans.

Finansiella och övriga resurser

I nuläget bedöms det att implementeringen av AFRYs identifierade nyckelåtgärder och initiativ inte kräver betydande kapital- eller driftutgifter. Se *Resurser och finansiell påverkan* under E1-1 för AFRYs finansiella och övriga resurser kopplat till åtgärder och initiativ för att minska klimatpåverkan, som en del i vår omställningsplan.





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

E1 - Klimatförändringar

Mått och mål

E1-4	Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna
------	---

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.

Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till klimat har bolaget åtagit sig att integrera hållbarhet i vår kärnverksamhet och i våra lösningar, och driva kund- och portföljutveckling som accelererar ett hållbart och motståndskraftigt samhälle. Vidare har bolaget åtagit sig att minska utsläppen i värdekedjan i linje med 1,5-gradersmålet.

AFRYs definierade hållbarhetsmål som rör väsentlig påverkan, risk och möjlighet kopplat till klimat beskrivs nedan.



Mål kopplade till påverkan och möjligheter uppströms samt i den egna verksamheten

AFRYs klimatmål är direkt kopplade till den väsentlig påverkan som identifierats uppströms i värdekedjan. Mål om utsläppsminskningar stödjer AFRY i att begränsa bolagets klimatpåverkan och arbetet med våra väsentliga IRO:er. Klimatmålen är dessutom en integrerad del av AFRYs strategi och att fortsätta leverera på dessa skapar möjligheter både uppströms och i den egna verksamheten.

Mål för värdekedjeutsläpp

AFRY har åtagit sig att halvera sina absoluta koldioxidutsläpp längs värdekedjan till 2030 (med 2019 som basår) och att nå nettonollutsläpp senast 2040. Dessa mål är utformade i linje med Parisavtalet och bygger på Science Based Targets initiatives (SBTi) Corporate Net-Zero Standard samt principerna i Carbon Law, som anger att utsläppen behöver halveras varje årtionde för att hålla den globala uppvärmningen långt under 2°C och helst nära 1,5°C jämfört med förindustriell nivå.

Basårets utsläpp låg på 58 450 ton CO₂, vilket gör att målvärdet för 2030 är 29 225 ton CO₂. Till 2040 avser AFRY minska utsläppen till nära noll och neutralisera de kvarvarande utsläppen i enlighet med Science Based Targets initiatives (SBTi) Corporate Net-Zero Standard. Utsläppsnivåerna för basåret, 2030 och 2040 återfinns tillsammans med årets resultat och framsteg mot målen i avsnitt E1-6.

Omfattning och täckning

Målen omfattar AFRYs egna verksamhet (Scope 1 och 2) samt de väsentliga kategorierna i värdekedjan (Scope 3), det vill säga köpta varor och tjänster, tjänsteresor med flyg och fordon utanför AFRYs direkta kontroll samt pendlingsresor. Väsentliga kategorier i Scope 3 har identifierats genom en inventering enligt Greenhouse Gas Protocol. Dessa kategorier täcker tillsammans över 90 procent av AFRYs totala utsläpp. Målen gäller Scope 1, 2 och 3 sammantaget och omfattar hela koncernen. Baserat på historisk utsläppstakt samt införda åtgärder estimerar vi följande fram till 2030; en minskning i Scope 1 med 90 procent, i Scope 2 med 64 procent samt i Scope 3 med 47 procent. Notera att respektive Scopes bidrag till att uppfylla halveringsmålet är en uppskattning och kan komma att justeras över tid baserat på trender för utsläppsminskningar och genomförda åtgärder. Läs mer om hur vi avser minska utsläppen i egen verksamhet respektive värdekedja under E1-3. Omfattningen för målen är i linje med gränserna för bruttoväxthusgasutsläpp i E1-6. För Scope 2 används den marknadsbaserade metoden för beräkning och uppföljning mot målen.

Kortsiktiga vetenskapligt baserade mål

För att nå de långsiktiga målen har AFRY satt kortsiktiga, vetenskapligt baserade klimatmål som är validerade av SBTi som förenliga med 1,5-gradersmålet:

- Minska koldioxidutsläppen från Scope 1 och 2 i absoluta tal med 36 procent senast 2027, med 2019 (7 094 ton CO₂) som basår.
- Minska koldioxidutsläppen från tjänsteresor Scope 3 kategori 6 i absoluta tal med 36 procent senast 2027, med 2019 (14 456 ton CO₂) som basår.
- Säkerställa att 87 procent av prioriterade leverantörer (sett till kostnader för köpta varor och tjänster samt kapitalvaror, Scope 3 kategori 1 och 2) har satt vetenskapligt baserade klimatmål senast 2027.

Basår och metodik

Basåret 2019 är valt för att spegla verksamheten före covid-19-pandemin samt efter förvärvet av Pöyry. Vid fastställande av målet har AFRY tagit hänsyn till framtida utveckling genom att införa omräkningskriterier för basår och historiska utsläpp. Dessa följer GHG Protocol och SBTi:s riktlinjer, vilket säkerställer att strukturella förändringar, metodförändringar och datakvalitet hanteras korrekt. Omräkningskriterierna möjliggör en meningsfull jämförbarhet över åren, som tar hänsyn till exempelvis AFRYs tillväxtagenda.

Policyutveckling och kunders efterfrågan har även tagits i beaktande vid målsättningsarbetet, där ett grundläggande antagande är att AFRY bör ha ett nettonollmål för att vara fortsatt konkurrenskraftiga över tid.

Integration i strategi och styrning

Klimatmålen är integrerade i AFRYs affärsstrategi, styrning och kärnprocesser genom klimatomställningsplanen AFRY 1.5°C Roadmap, som fungerar som styrande dokument. Vår klimatomställningsplan beskriver hur målen ska uppnås, vilka åtgärder som vidtas, styrning samt hur ansvar är fördelat. Styrelsen godkänner strategi och finansiell planering, koncernledningen fastställer hållbarhetsmålen, och Group Sustainability ansvarar för utveckling och uppföljning, samt planering och genomförande av nyckelåtgärder i samarbete med affärsverksamheten.

Klimatmålen möter de åtaganden som AFRY har i styrande policyer och direktiv. Exempelvis åtar vi oss i vår hållbarhetspolicy att sätta egna klimatmål i linje med Parisavtalet, och 1,5-gradersmålet, och i vår uppförandekod för leverantörer uppmantras affärspartners att sätta mål i linje med Parisavtalet och 1,5-gradersmålet. Klimatmålen är därför



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

E1 - Klimatförändringar

en central del i att efterleva de policyer och direktiv som styr vårt klimatarbete.

Flertalet intressenter, både interna och externa, har bidragit till att AFRY sett ett behov av att ha klimatmål på plats. AFRY's målsättningsarbete har bland annat drivits av marknaden och våra kunders efterfrågan, samt förväntningar från våra befintliga och potentiella medarbetare. En intern arbetsgrupp av relevanta experter har deltagit i målsättningsarbetet och målen godkänns av koncernledningen på årsbasis som en del av AFRYs års- och hållbarhetsredovisning.

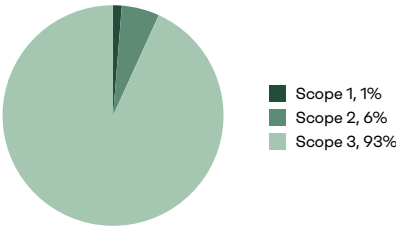
Uppföljning och transparens

Framsteg mäts årligen genom beräkning av koldioxidutsläpp och rapporteras i AFRYs års- och hållbarhetsredovisning samt till CDP. Vid avvikelser från målen vidtas korrigerande åtgärder i linje med AFRYs styrningsprocesser.

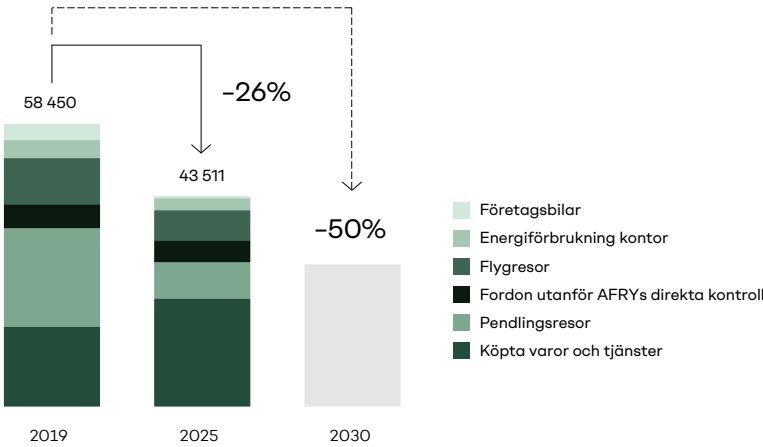
Åtgärder för att nå målen om minskade koldioxidutsläpp, bland annat bränsleskiftet och ökad användning av förnybar energi, beskrivs i avsnitt E1-3. Åtgärdernas kvantitativa bidrag till att uppnå målen är ännu inte fastställt.

För AFRYs prioriterade leverantörer hade vid årets slut 65 procent satt vetenskapligt baserade klimatmål som är godkända av Science Based Targets initiative. Jämfört med föregående år har andelen prioriterade leverantörer med godkända klimatmål minskat till följd av en förändring i AFRYs leverantörsbas.

Fördelning av utsläpp i värdekedjan



Fördelning av AFRYs utsläpp och framsteg mot halveringsmålet





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Målsättning och mätetal kopplat till nedströms påverkan och möjligheter kopplade till projektportföljen

AFRYs främsta påverkan och finansiella möjlighet kopplat klimatförändringar finns nedströms i värdekedjan via våra kundprojekt. Genom medvetna beslut om vilka kunder och projekt vi väljer, kan vi aktivt bidra till de globala ansträngningarna för att minska utsläppen. För oss blir det allt viktigare att styra vår projektportfölj mot mer hållbara metoder, för att fortsätta vara relevanta och konkurrenskraftiga.

Genom kundprojekten bidrar AFRY till att skala upp klimatlösningar och öka samhällets motståndskraft. Detta inkluderar riskbedömningar för klimatpåverkan och klimatanpassning, integrering av klimat i anbudsskedet och i projektstyrning samt att styra om bolagets erbjudande i linje med efterfrågan på klimatlösningar.

För att stärka detta arbete har AFRY satt en övergripande hållbarhetsmålsättning som täcker projektportföljen. Målsättningen är att årligen öka andelen nettoomsättning från projekt som kan bidra till klimatomställningen, och syftar till att gradvis öka portföljens positiva bidrag till begränsning av klimatförändringar och minska risken för klimatrelaterad påverkan. Vår ambition är att utveckla målsättningen och mätetalet till att bli ett centralt ESRS-definierat hållbarhetsmål för AFRY. I dagsläget mäter vi målsättningen med ett mätetal som beskrivs vidare i detta avsnitt. För att omsätta målsättningen och mätetalet till ett hållbarhetsmål, så vill vi komplettera den befintliga beräkningsmodellen med en dimension som inkluderar våra kunder. I dagsläget inkluderar beräkningen endast projektportföljen.

Målsättningsarbetet

Målsättningen speglar de policyer och direktiv AFRY har på plats. I AFRYs hållbarhetspolicy omfattar våra åtaganden kopplade till projekt bland annat att aktivt söka efter transformativa uppdrag som påskyndar omställningen till ett hållbart samhälle. Läs mer om policyer och direktiv under E1-2.

Målsättningsarbetet har främst drivits av interna intressenter, däribland AFRYs styrelse, som lyfter mål och mått för projektportföljen som en viktig fråga. Arbetet med att utveckla målsättningen har drivits av en intern arbetsgrupp och vidare godkänts av koncernledningen. Målsättningen följs upp med hjälp av ett relativt mätetal, mått som andel av nettoomsättning, och omfattar AFRYs samlade projektportfölj inom samtliga affärsområden och geografier.

2025 är det första året som vi presenterar ett utfall. Mätetalet tillämpas på löpande basis och är avsett att stödja kontinuerlig

portföljförflyttning snarare än ett enskilt slutår, med ambitionen att definiera ett centralt hållbarhetsmål för koncernen som är i linje med ESRS. Metodiken för mätetalet bygger på en övergripande bedömning av projektportföljen, där interna finansiella och operativa data används för att uppskatta vilka projekt som potentiellt kan bidra till klimatomställningen, i linje med generella klimatrelaterade tendenser mot en dekarboniserad ekonomi och AFRYs uppdaterade strategi för att främja övergången till ett hållbart och motståndskraftigt samhälle.

7,8 MSEK i intäkter från projekt vilka kartlagts som bidragande till klimatomställningen¹

Analysen av AFRYs projektportfölj visar att cirka 30 procent av nettoomsättningen härrör från projekt som bidrar till eller kan stödja klimatomställningen, medan 3 procent är kopplade till projekt som innebär en potentiell risk för att bidra till ökade växthusgasutsläpp. Resterande 67 procent av portföljen består av projekt som huvudsakligen stödjer verksamheter med neutral eller begränsad klimatpåverkan. Utfallet bekräftar att AFRYs största klimatrelaterade påverkan och möjlighet fortsatt finns nedströms i värdekedjan genom kundprojekt.

AFRY har under 2025 etablerat en systematisk metod för att mäta och analysera den potentiella klimatpåverkan från projektportföljen. Denna portföljanalys utgör ett viktigt steg i att stärka den strategiska styrningen av vilka projekt och kunduppdrag bolaget engagerar sig i, i linje med ambitionen att bidra till klimatomställningen och samtidigt säkra långsiktig konkurrenskraft.

En fördjupad analys av den del av portföljen som bedöms kunna bidra till klimatomställningen visar tre sektorer som bidrar mest: järnvägstransport, elnätets transmission och distribution samt vattenkraft. Järnvägstransport främjar lågutsläppsmobilitet, elnätets transmission och distribution stärker motståndskraftiga energisystem och vattenkraft bidrar till att minska den potentiella klimatpåverkan från elproduktion. Dessa projekt illustrerar hur AFRYs kunduppdrag kan möjliggöra skalning av klimatlösningar och stärka samhällets motståndskraft.

Den mindre andel av portföljen som bedöms vara kopplad till en potentiell risk för ökad klimatpåverkan återfinns främst inom vissa projekt relaterade till petrokemi, fossil gas och oljeraffinering. Dessa resultat ger ett viktigt underlag för fortsatt dialog, prioritering och styrning av projektportföljen i relation till klimatmål och policyåtaganden.

Andel av omsättning från projekt vilka kartlagts som bidragande till klimatomställningen

30%

Fördelning av nettoomsättning²



¹ Med en noggrannhet på 93% baserat på ett 95% konfidensintervall. Den faktiska andelen kan vara något högre då modellen har ett konservativt angreppssätt och tenderar att underklassificera projekt som som bidrar till klimatomställningen.
² För definitioner, metodik och antaganden för måttet, se E1 Beräknings- och redovisningsprinciper.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

E1-5

Energianvändning och energimix

AFRYs energikonsumtion och energimix återfinns i tabellen till höger och omfattar energiförbrukning i kontorslokaler och bränsleförbrukning i AFRYs egen fordonsflotta. Metod för datainsamling hittas i avsnittet om beräknings- och redovisningsprinciper.

Årets resultat

AFRY har styrning och systemstöd för konsolidering av data samt beräkningar, analys och visualisering av rapporterade koldioxidutsläpp. Under 2025 har vi fortsatt utveckla detta systemstöd, vilket medför hög tillförlitlighet i dataunderlaget för energiförbrukning och bränsleförbrukning.

I tabellen för Energiförbrukning och energimix har bränsleförbrukningen för AFRYs egen fordonsflotta inkluderats för 2025, medan tidigare år endast täcker energiförbrukning i kontorslokaler. Jämförelser av total energiförbrukning mellan åren bör därför göras med detta i beaktande.

Energiförbrukning och energimix	Enhet	2025	2024	2023	2019
Total energiförbrukning från egen verksamhet	MWh	34 761	34 306	49 100	38 024
Total energiförbrukning från icke-förnybara källor*	MWh	18 396	22 768	26 900	19 713
Total energiförbrukning från förnybara källor	MWh	16 364	11 538	25 500	18 311
Bränsleförbrukning från förnybara källor	MWh	0	0	0	0
Förbrukning av inköpt eller förvärvat el, värme, ånga och kyla från förnybara källor	MWh	16 364	11 538	25 500	18 311
Förbrukning av egenproducerad icke-bränslebaserad förnybar energi	MWh	24	Uppgifter saknas	Uppgifter saknas	Uppgifter saknas
Andel icke-förnybara källor av total energiförbrukning*	%	53	66	55	52
Andel förnybara källor av total energimix	%	47	34	52	48
Icke-förnybar energiproduktion	MWh	0	0	0	0
Förnybar energiproduktion	MWh	258	0	0	0

*Fossila källor och kärnkraftskällor rapporteras kombinerat som icke-förnybara källor.

E1-6

Bruttoväxthusgasutsläpp (Scope 1, 2, 3 och totalt)

AFRYs rapporterade utsläpp från 2025 samt jämförelse med tidigare år, basår och mål återfinns i tabellerna nedan. Rapporterade utsläpp inkluderar Scope 1, 2 och varje betydande kategori i Scope 3 för AFRY (köpta varor och tjänster, tjänsteresor samt pendlingsresor). Metod för datainsamling och beräkningar av bruttoväxthusgasutsläpp återfinns i avsnittet om beräknings- och redovisningsprinciper.

Absoluta utsläpp	Enhet	2025	Historisk rapportering och basår			Trend		Mål	
			2024**	2023*	2019	25/24	25/19	2030	2040
Bruttoutsläpp av växthusgaser i Scope 1	tCO2	604	340	440	3 259	78%	-81%		
Bruttoplatsbaserade utsläpp av växthusgaser i Scope 2	tCO2	2 845	3 089	3 381	4 401	-8%	-35%		
Bruttomarknadsbaserade utsläpp av växthusgaser i Scope 2	tCO2	2 572	3 295	3 114	3 835	-22%	-33%		
Betydande indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)	tCO2	40 335	41 398	10 999	51 356	-3%	-21%		
Köpta varor och tjänster	tCO2	22 058	21 600	Uppgifter saknas	16 500	2%	34%		
Tjänsteresor	tCO2	10 476	12 498	10 999	14 456	-16%	-28%		
Pendlingsresor	tCO2	7 802	7 300	Uppgifter saknas	20 400	7%	-62%		
Totala växthusgasutsläpp (platsbaserade)	tCO2	43 785	44 827	14 820	59 016	-2%	-26%		
Totala växthusgasutsläpp (marknadsbaserade)	tCO2	43 511	45 033	14 553	58 450	-3%	-26%	29 225	5 845

* Totala utsläpp samt utsläpp i Scope 3 för 2023 bör ej jämföras med efterföljande år eller basåret då omfattningen för klimatberäkningarna skiljer sig.

** I och med förbättrad datainsamling har tjänsteresor för 2024 har uppdaterats, jämförelse med tidigare års- och hållbarhetsredovisningar bör därför göras med detta i beaktande. Inga växthusgasutsläpp inom Scope 1 från reglerade utsläppshandelssystem (0%).

Inga biogena utsläpp.

51% av inköpt energi i Scope 2 täcks av ursprungsgarantier eller certifikat om förnybar energi.

Andel primärdata som används är 6 procent för Scope 3.1, 76 procent för Scope 3.3 och 0 procent för Scope 3.7.

AFRY tillämpar finansiell kontrollmetod



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Årets resultat

Årets resultat visar att AFRY har minskat totala rapporterade utsläpp med 26 procent jämfört med basåret 2019, vilket är i linje med utsläppsminskningstakten som krävs för att nå AFRYs mål om halverade utsläpp till 2030. Jämfört med föregående år har absoluta utsläpp minskat med 3 procent där utsläppen i vissa av AFRYs utsläpps-kategorier har ökat, medan andra minskat.

I Scope 1 har utsläppen ökat jämfört med tidigare år. Vi ser att bättre täckning av AFRYs egen fordonsflotta har varit den främsta orsaken till den rapporterade ökningen.

Reduktionen av Scope 2-utsläpp beror både på minskad energianvändning och ett mer effektivt system för insamling och validering av ursprungsgarantier. De platsbaserade emissionerna visar dessutom på en generell dekarbonisering av de lokala energisystemen som försörjer vår kontorsverksamhet.

En kombination av minskat resande, förbättrad vagnpark samt förbättrad datainsamling ligger till grund för reduktionen i Scope 3 Tjänsteresor.

Utsläppen i Scope 3 Köpta varor och tjänste har ökat något sedan föregående år. AFRY har dock ökat mängden leverantörsspecifik utsläppsdata, och en analys av dessa ger oss en indikation på att de genomsnittliga utsläppsfaktorer som används för mjukvarutjänster och IT-hårdvara ligger över snittet för leverantörsspecifik utsläppsdata. I och med detta förväntar vi oss se minskningar framåt i takt med att andelen leverantörsspecifik utsläppsdata ökar.

Under 2025 genomfördes en global resvaneundersökning för AFRYs anställda. Detta påverkar resultatet i Scope 3 Pendlingsresor, som ökat något jämfört med tidigare år på grund av den uppdaterade beräkningsmetoden.

AFRYs arbete med förbättrad datainsamling, styrning och systemstöd ökar kvalitetssäkringen på våra beräkningar och stödjer oss i att anpassa och följa upp på åtgärder för utsläppsminskningar i verksamheten. Läs mer om åtgärder och initiativ för att minska klimatpåverkan i E1-3.

År	Väsentliga förändringar i metod eller rapportering och dess inverkan på jämförbarhet mellan åren
2025	Förändrad divisionsstruktur påverkar jämförbarheten av fördelningen av växthusgasutsläpp i våra globala divisioner. Årets rapport är den första med våra tre globala divisioner och jämförelser med tidigare års struktur bör undvikas. En metod för insamling av ursprungsgarantier kopplade till värme och kyla har införts, vilket ökar den rapporterade mängden energianvändning från förnybara källor jämfört med 2024.
2024	Utökad omfattning för rapportering av koldioxidutsläpp, där köpta varor och tjänster samt pendlingsresor tillkom. Basåret har räknats om i enlighet med våra omräkningskriterier. Notera att 2023 inte täcker den utökade omfattningen, jämförelser med senare år samt basår bör därför undvikas. AFRY initierar automatisering av Scope 2 datainsamling för förbättrad datakvalitet och integrerar detta i vårt BI-systemstöd.
2023	AFRY publicerar en intern business intelligence-dashboard för CO ₂ som stöd för våra klimatberäkningar och som ett verktyg för att följa upp våra utsläpp från tjänsteresor i hela organisationen.

Utsläppsintensitet	Enhet	2025	Historisk rapportering och basår		Trend	
			2024	2019	25/24	25/19
Totala växthusgasutsläpp (platsbaserade) per nettoomsättning	tCO ₂ /nettoomsättning	1,71	1,65	2,98	4%	-43%
Totala växthusgasutsläpp (marknadsbaserade) per nettoomsättning	tCO ₂ /nettoomsättning	1,70	1,66	2,95	3%	-42%
Totala växthusgasutsläpp (marknadsbaserade) per anställd*	tCO ₂ /anställd	2,43	2,47	3,57	-2%	-32%

*Baserat på alla anställningsformer.
För årets nettoomsättning som använts vid beräkning av utsläppsintensitet, 25 578 MSEK, hänvisas till Not 2 i den finansiella rapporten.

Fördelning av växthusgasutsläpp per geografi	Enhet	2025	2024
Sverige	tCO ₂	16 821	17 230
Finland	tCO ₂	5 049	6 184
Brasilien	tCO ₂	3 656	3 127
Schweiz	tCO ₂	2 442	2 622
Norge	tCO ₂	2 915	2 922
Danmark	tCO ₂	2 192	1 900
Övrigt	tCO ₂	10 436	11 048

Fördelning av växthusgasutsläpp i våra globala divisioner	Enhet	2025
Energy	tCO ₂	9 678
Industry	tCO ₂	17 681
Transportation & Places	tCO ₂	13 735



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

E1 - Klimatförändringar

E1-7 Koldioxidkrediter

AFRY köper inga koldioxidkrediter.

E1-8 Intern koldioxidprissättning

AFRY tillämpar inget internt system för koldioxidprissättning.

E1-9 Förväntade finansiella effekter

För det första rapporteringsåret har AFRY valt att tillämpa infasning av upplysningskrav ESRS E1-9.





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Beräkningsprinciper

E1	Beräknings- och redovisningsprinciper
----	---------------------------------------

AFRY använder en kombination av metoder för beräkning av koldioxidutsläpp samt mått och mål kopplat till klimatförändringar. I rapporteringen ingår samtliga legala bolag inom AFRY-koncernen, med information och data för räkenskapsåret 1 januari 2025 - 31 december 2025 om inget annat anges, vilket linjerar med AFRYs finansiella rapportering. Beräkningar, mått och mål kopplat till klimatförändringar granskas som en del av AFRYs års- och hållbarhetsredovisning. Ingen ytterligare tredjepartsgranskning genomförs.

Källor till osäkerhet i uppskattning och utfall
E1 Mått och mål för portföljanalys av klimatrelaterade projekt
Specifika mått som vi bedömer har större mätosäkerhet kopplat till portföljanalysen av klimatrelaterade projekt är intäkter från projekt som kartlagts mot möjliggörande av klimatomställningen. Dessa baseras på en samlad och konservativ portföljbedömning och följande osäkerhetsfaktorer kan påverka utfallet:

- Datakvalitet och metodantaganden: Klassificeringen bygger på projektbeskrivningar, sektorkoder och finansiell data i interna system samt en kvalitativ bedömning av projektens avsedda klimatbidrag. Modellen kvantifierar inte faktiska utsläpp på projektnivå.
- Portföljförändringar och vidareutveckling av modellen: Förändringar i projektmix, förbättrad klassificeringstäckning och löpande metodutveckling kan medföra variationer i andelen mellan rapporteringsår.

E1 Mått och mål för bruttoväxthusgasutsläpp
Specifika mått som vi bedömer har större mätosäkerhet kopplat till bruttoväxthusgasutsläpp är Scope 3 kategori 1, Köpta varor och tjänster. Utsläppen från köpta varor och tjänster beräknas för indirekta utgifter och främst genom kategorispecifika emissionsfaktorer, i kombination med leverantörsspecifik utsläppsdata. I årets rapportering står leverantörsspecifik utsläppsdata för 6 procent och vid jämförelse med den genomsnittliga utsläppsfaktorn som använts ser vi genomgående lägre utsläpp från data insamlad från våra leverantörer. Analysen gäller i dagsläget primärt mjukvarutjänster och IT-hårdvara. Köpta varor och tjänster är AFRYs största utsläppskategori, vilket innebär att en ökad andel leverantörsspecifik data kan komma att ha en signifikant påverkan på AFRYs totala utsläpp.

Beräknings- och redovisningsprinciper för energianvändning och energimix
I E1-5 redovisas energiförbrukning i kontorslokaler och bränsleförbrukning i AFRYs egen fordonsflotta. Energianvändning i kontorslokaler avser elektricitet, värme och kyla. Elektricitet omfattar både lokalernas elektricitet för ventilation och belysning, samt verksamhetsel som driver datorer, skärmar och teknik för virtuella möten. Bränsleförbrukning avser AFRYs företagsbilar, inklusive konto-, sektions- och förmånsbilar. Primärdata för energikonsumtion i kontorslokaler samlas in för valda geografier (Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Brasilien, Tyskland, Storbritannien och Danmark) och valideras mot schablonvärden och tidigare år. Övriga länder extrapoleras, baserat på insamlad data. Bränsleförbrukningen baseras på detaljerad data för valda geografier och uppskattningar för övriga länder baserat på data från AFRYs ledningssystem. Notera att Fossila källor och kärnkraftskällor rapporteras kombinerat som icke-förnybara källor, då vi i dagsläget inte har möjlighet att bryta ut kärnkraft.

Beräknings- och redovisningsprinciper för bruttoväxthusgasutsläpp
I E1-6 redovisas AFRYs väsentliga utsläpp och måluppföljning. AFRY har beaktat principerna, kraven och vägledningen i Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard för beräkningar av växthusgasutsläpp, och följer redovisningsprinciperna i ESRS E1. AFRYs beräkningar täcker koldioxidutsläpp, CO₂, vilket har identifierats som den materiella växthusgasen för bolagets verksamhet. Redovisningen och rapporteringen använder den globala uppvärmningspotentialen GWP100 samt finansiell konsolideringsmetod. Data samlas in från AFRYs valda geografier; Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Brasilien, Tyskland, Storbritannien och Danmark. Omfattningen av rapporteringen har gjorts för att spegla verksamheten och täcker över 80 procent av AFRYs anställda. De sammanställda uppgifterna används sedan som underlag för uppskattning av AFRYs totala utsläpp, inklusive de länder från vilka data inte har samlats in.

Scope 1
AFRYs utsläpp enligt Scope 1 avser direkta utsläpp av växthusgaser som genereras från våra tjänsteresor med företagsbilar, inklusive konto-, sektions- och förmånsbilar. Den svenska verksamhetens företagsbilar baseras på beräknade detaljerade utsläppsdata per bil från AFRYs leverantör av biladministrativa tjänster. För övriga länder samlas data in från våra ledningssystem för resekostnader i form av körda kilometer eller kostnad för bränsle. Det antas att detaljerade

utsläppsdata som samlats in via ledningssystemet för resekostnader är korrekt och specificerat manuellt eller med hjälp av tröskelvärden (0 g CO₂/km, <95 g CO₂/km och >95 g CO₂/km, vilket var tröskelvärdet för bilpolicyn då värdet sattes).

Scope 2
AFRYs utsläpp enligt Scope 2 avser indirekta utsläpp av växthusgaser från energianvändning i våra kontorslokaler i form av elektricitet, värme och kyla. Beräkningen av energirelaterade utsläpp för kontorsverksamhet har gjorts utifrån marknadsbaserad och platsbaserad metod i enlighet med GHG Protocol Scope 2 Guidance. Den marknadsbaserade metoden tar hänsyn till om den använda energin har ursprungsmärkning. För de kontor som ingår i datainsamlingen och där usprungsgarantier till förnybara energikällor inte kan redovisas används residualmixens emissionsfaktor för el, genomsnittlig nationell utsläppsfaktor för fjärrvärme och beräknad emissionsfaktor för fjärrkyla i respektive land. Källan för emissionsfaktorerna kopplat till el är AIB:s rapport för European Residual Mixes 2025. Emissionsfaktorer för fjärrvärme är hämtade från tillgängliga öppna källor för varje system och land. För uppvärmningsmetoder som baseras på andra bränslen används emissionsfaktorer från naturvårdsverket. Den platsbaserade metoden innebär att landets genomsnittliga emissionsfaktor för de olika energislagen har använts för beräkning av utsläpp. Emissionsfaktorer för elektricitet i denna metod har hämtats från LowCarbonPower som aggregerar emissionsdata och uppbyggnad av länders energisystem. För kontor där ingen data för energianvändning har samlats in, extrapoleras en förväntad energianvändning med en genomsnittlig elanvändning per anställd. Extrapoleringen utgår från insamlad data och emissionerna uppskattas genom att använda den platsbaserade beräkningsmetoden.

Scope 3
AFRY beräknar Scope 3-utsläpp enligt Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard vilket avser övriga indirekta utsläpp av växthusgaser. Alla kategorier inom Scope 3 har utvärderats och AFRY har prioriterat Scope 3-kategorier som täcker en väsentlig del av totala utsläpp, samt där vi har störst möjlighet att påverka. Se nedan förteckning över Scope 3-kategorier som ingår respektive utelämnas i AFRYs rapportering.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Förteckning över Scope 3-kategorier			
1	Köpta varor och tjänster	Ingår	Väsentlig påverkan på AFRYs totala utsläpp
2	Kapitalvaror	Utelämnad	Marginell eller ingen påverkan på AFRYs totala utsläpp
3	Bränsle och energirelaterad verksamhet	Utelämnad	Marginell eller ingen påverkan på AFRYs totala utsläpp
4	Transport och distribution i tidigare led	Utelämnad	Marginell eller ingen påverkan på AFRYs totala utsläpp
5	Avfall genererat i verksamhet	Utelämnad	Marginell eller ingen påverkan på AFRYs totala utsläpp
6	Tjänsteresor	Ingår	Väsentlig påverkan på AFRYs totala utsläpp
7	Pendlingsresor	Ingår	Väsentlig påverkan på AFRYs totala utsläpp
8	Tillgångar som leasas i tidigare led	Utelämnad	Utsläpp inkluderade i Scope 2
9	Transport i senare led	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet
10	Bearbetning av sålda produkter	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet
11	Användning av sålda produkter	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet
12	Slutbehandling av sålda produkter	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet
13	Tillgångar som leasas i senare led	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet
14	Franchiseavtal	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet
15	Investeringar	Utelämnad	Ej relevant för AFRYs verksamhet

Köpta varor och tjänster

Utsläppen från köpta varor och tjänster (Scope 3, kategori 1) beräknas för indirekta utgifter och genom en kombination av leverantörsspecifik utsläppsdata, i det fall det bedömts leva upp till satta kvalitetskrav, samt kategorispecifika emissionsfaktorer från Upphandlingsmyndigheten för resterande leverantörer. Den genomsnittliga emissionsfaktorn som har använts i beräkningarna för 2025 är 0,19 kg CO₂/EUR.

Tjänsteresor

Utsläpp från tjänsteresor (Scope 3, kategori 6) innefattar privatägda bilar, hyr- och poolbilar samt flygresor. Utsläppsdata för flygresor avseende Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Tyskland, Storbritannien och Danmark inhämtas från aktuell resebyrå och kompletteras med kostnadsdata från vårt ledningssystem. Resebyråns utsläppsdata baseras på schabloner från DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs) samt UK BEIS (Department for Business, Energy & Industrial Strategy). Utsläpp per spenderad krona antas vara desamma för flygresor bokade via resebyrå som för resor bokade på annat sätt. För hyr- och poolbilar levereras utsläppsdata från reseleverantörerna

kompletterade med data från våra ledningssystem för resekostnader. För privatägda bilar används genomsnittligt koldioxidutsläpp hos personbilar i trafik från miljöbarometern, 0,132 kg CO₂/km, om inte mer specifik data på fordonstyp eller emissionsfaktor finns att hämta i våra system.

Pendlingsresor

Beräkning av utsläpp från pendlingsresor (Scope 3, kategori 7) baseras på en resvaneundersökning som genomförts för AFRY globalt. Data kring pendlingsavstånd, transportsätt och antal pendlingsdagar har samlats in. För bensin- och dieselbilar används samma utsläppsfaktor som för tjänsteresor. För kollektivtrafik används en utsläppsfaktor från DEFRA på 0,095 gCO₂/pkm. Baserat på resultaten från resvaneundersökningen har ett viktat genomsnitt beräknats och applicerats på alla AFRYs medarbetare.

Beräknings- och redovisningsprinciper för leverantörsengagemang

AFRYs klimatmål för leverantörsengagemang följs upp som andelen utgifter från prioriterade leverantörer som har satt vetenskapligt baserade klimatmål som följer kriterier, omfattning och metod enligt Science Based Targets initiative. Med prioriterade leverantörer avses leverantörer som står för mer än 0,1 procent av AFRYs totala leverantörskostnad, vilket under rapporteringsåret uppgick till totalt 62 procent.

Beräknings- och redovisningsprinciper för portföljanalys av klimatrelaterade projekt

AFRYs mätetal för andelen omsättning som är kopplad till projekt som kan bidra till klimatomställningen baseras på en samlad och konservativ bedömning av projektportföljen. Metodiken är utformad för att på ett strukturerat, konsekvent och försiktigt sätt identifiera var i portföljen AFRYs kunduppdrag har potential att stödja omställningen till ett klimatneutralt samhälle, samt var projekt huvudsakligen bedöms ha neutral eller begränsad klimatpåverkan.

Analysen genomförs på projektnivå av AFRYs centrala hållbarhetsfunktion i samverkan med affärsområdena och utgår från AFRYs samlade projekt- och omsättningsdata från interna affärs- och ekonomisystem, vilka möjliggör en heltäckande konsolidering av projektportföljen. Projektbeskrivningar, finansiell information och klassificeringar av sektor och verksamhetsområde utgör den primära grunden för bedömningen och möjliggör aggregering till portföljnivå.

Inom ramen för modellen delas projektportföljen in i tre definierade kategorier baserat på projektens avsedda eller förväntade klimatrelaterade konsekvenser:

- Utsläppsintensiva aktiviteter omfattar projekt som bidrar till verksamheter som kan påskynda eller låsa in betydande utsläpp av växthusgaser, främst kopplade till utvinning av fossila bränslen och fossilbaserad energiproduktion.
- Stödjande verksamhet avser projekt som stödjer aktiviteter med ingen eller neutral klimatpåverkan och som inte specifikt syftar till att leverera ett positivt klimatutfall, utan utgör en del av den löpande affärsverksamheten.
- Möjliggörande klimatlösningar inkluderar projekt som direkt möjliggör eller stödjer omställningen till ett lågutsläppssamhälle, i linje med etablerade klimatrelaterade utvecklingsbanor, och som speglar projektens avsedda eller förväntade bidrag till minskade utsläpp och dekarbonisering.

För att bedöma i vilken utsträckning olika projekt och sektorer kan bidra till en dekarboniserad ekonomi, kompletteras interna data med vetenskapligt förankrade och internationellt erkända ramverk och scenarier. Dessa inkluderar bland annat analyser och vägledningar från IPCC, IEA och andra etablerade institutioner, som beskriver omställningsvägar inom exempelvis energi, transport, industri, cirkulär ekonomi och nya energibärare. Dessa källor används på en övergripande nivå för att identifiera vilka typer av tekniker, infrastrukturer och lösningar som generellt bedöms vara förenliga med långsiktiga klimatmål.

Den konservativa ansatsen innebär att projekt endast klassificeras som bidragande till klimatomställningen när det finns tydliga och väl underbyggda indikationer på sådan potential, baserat på projektets karaktär och dess relation till etablerade omställningsbanor. Detta minskar risken för överskattning av portföljens klimatrelaterade bidrag och stärker metodikens trovärdighet.

Klassificeringen genomförs av AFRYs centrala hållbarhetsfunktion, baserat på projektdata som samlas in per projekt i interna system. Bedömningen sker med stöd av en systematisk modell som tillämpas konsekvent över hela projektportföljen och kompletteras med interna rimlighetskontroller för att säkerställa spårbarhet, transparens och tillförlitlighet i analysen.

I likhet med annan nyutvecklad metodik bedömer AFRY att förbättrad datagranularitet, vidareutvecklade klassificeringskriterier och fördjupad användning av externa referensramar successivt kommer att möjliggöra ökad precision i framtida rapporteringscykler. Metodiken ses därmed som ett dynamiskt och strategiskt verktyg som utvecklas över tid för att stärka styrningen av projektportföljen i linje med AFRYs klimatambitioner.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

- Hållbarhetsrapport
- Allmänna upplysningar
 - Miljö
 - Sociala frågor
 - Affärsetik
 - ESRS-index
 - EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

E3

Vatten och marina resurser

Att främja en hållbar förvaltning av vatten och marina resurser är en central del av våra åtaganden och vår övergripande styrning kring hållbarhet. Vårt fokus ligger på att genom våra kundprojekt bidra till förbättrad vattenanvändning, rening och ökad resiliens i samhällen och ekosystem. Vi beskriver hur vi identifierar och hanterar vattenrelaterade risker och möjligheter, hur vattenperspektivet integreras i våra beslut och processer samt hur våra riktlinjer och due-diligence-metoder stödjer ansvarsfulla projektleveranser. Genom detta arbete stärker vi vår förmåga att skydda vattenresurser samtidigt som vi skapar långsiktigt värde för kunder, samhälle och miljö.

AFRYs rapportering enligt taxonomiförordningen presenteras på sidorna 109-118.

Påverkan, risker och möjligheter

SBM-3

Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Genom sina kundprojekt har AFRY, nedströms i värdekedjan, både potentiell negativ och faktisk positiv påverkan på vatten och marina resurser. Vattenfrågor är centrala i många av AFRYs uppdrag och hanteras integrerat i strategi och affärsmodell samt i sälj- och leveransprocesser, där hållbarhet utgör en grundläggande princip. Upplysningarna baseras på AFRYs enhetsspecifika IRO:er och portföljanalys.

Eftersom AFRY är ett konsult- och ingenjörsföretag med huvudsakligen kontorsbaserad verksamhet bedöms vår egen vattenanvändning vara begränsad till vatten för dryck, städning och sanitära ändamål.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Projektrelaterad vattenpåverkan	↓	+	Kundprojekt inom vattenhantering, effektivisering och rening bidrar till förbättrad vattenanvändning, tillgång och kvalitet. (Faktisk)
	↓	—	AFRYs engagemang i sektorer som vattenkraft och storskalig infrastruktur innebär att vissa projekt kan påverka vattenflöden, akvatiska ekosystem eller lokal vattentillgång. Sådana effekter hanteras genom dialog med kunder, miljökonsekvensbedömningar (MKB) och regulatoriska processer. (Potentiell)

↑ Uppströms

↻ Egen verksamhet

↓ Nedströms

+ Positiv

— Negativ

◇ Möjlighet

! Risk



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Vatten och marina resurser

Policyer

E3-1 Policyer för vattenresurser och marina resurser

Policyer, direktiv och styrning
AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera väsentlig påverkan, risker och möjligheter som kan påverka bolagets åtaganden, prestation och strategi. Detta arbete stöds av ett ramverk av policyer och direktiv som sammantaget styr hur dessa frågor hanteras. Hållbarhet, inklusive påverkan på vatten och marina resurser, är en integrerad del av AFRYs strategi, affärsmodell och centrala processer, och är inbäddad i vår verksamhet och vårt erbjudande för att stödja genomförandet av strategin och möta kunders förväntningar och krav.
En beskrivning av AFRYs styrning av hållbarhetsarbetet, inklusive relaterade policyer, processer och ansvar, beskrivs under upplysning ESRS GOV-1, ESRS SBM-1, avsnitt *Policyer och styrdokument inom hållbarhet*, G1-1 samt G1-3. Där beskriver vi även policyernas integrering i AFRYs globala ledningssystem och hur de görs tillgängliga för intressenter.

Uppströms och den egna verksamheten
På AFRY strävar vi efter att öka vår positiva påverkan och minska vår negativa påverkan på miljön. Detta gäller hela vår verksamhet och genom vår uppförandekod förväntas samtliga medarbetare använda energi, vatten och naturresurser på ett effektivt, hållbart och ekonomiskt sätt i sitt dagliga arbete. Vi strävar också efter att minimera föroreningar, avfall och utsläpp som kan påverka livsmiljöer samt luft-, mark- och vattenkvaliteten negativt. Hanteringen av vattenfrågor kopplat till vår egen verksamhet sker inom ramen för vårt miljöledningssystem.

Nedströms påverkan genom kundprojekt
AFRYs väsentlig påverkan, både positiv och negativ, kopplat till vatten och marina resurser återfinns nedströms i värdekedjan genom våra kundprojekt. I AFRYs hållbarhetspolicy åtar vi oss att aktivt utveckla vårt företag och erbjudande i linje med de globala utmaningarna och uppmuntra våra kunder att införa lösningar som främjar en hållbar utveckling. Vår hållbarhetspolicy kräver också att relevanta hållbarhetsfrågor ska bedömas och hanteras under hela uppdragets livscykel, att AFRY genom kunduppdragen ska bidra till FN:s mål för hållbar utveckling samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas i relation till miljömässiga risker i uppdragen.

Möjligheter till att öka positiv påverkan och minimera negativ påverkan på vatten och marina resurser ska bejakas i sälj- och leveransprocessen. Genom sektorsdirektiven, där risker relaterade till vatten och marina resurser identifierats som ett sektorsspecifikt riskområde, får verksamheten vägledning i att bedöma risker och hantera negativ påverkan genom hela projektets livscykel. Sektorsdirektiven fastställer obligatoriska krav och förväntningar för uppdrag inom den specifika sektorn. Verksamheten stöds ytterligare kring sektorsspecifika risker kopplade till negativ miljöpåverkan genom Guideline for Project and Sector Risk, som ger ytterligare vägledning om hur risker och möjligheter kan identifieras för att bidra positivt till hållbarheten i kundprojekt inom alla sektorer.
Inom ramen för projektriskbedömningsprocessen, inom vilken RBDD-processen är en integrerad del, ska risker kopplade till negativ miljöpåverkan, inklusive vatten och marina resurser, bedömas i anbudsskedet. Identifieras väsentliga risker, ska dessa bedömas vidare och relevanta mitigeringsåtgärder ska sedan tas vidare i leveransfasen. Läs mer om RBDD-processen under upplysning ESRS G1-3. Under vissa förutsättningar genomförs en fördjupad due diligence-analys (Enhanced RBDD), som inkluderar bland annat en analys av geografisk kontext och projektets art. Där det är tillämpligt genomförs miljö- och sociala konsekvensbedömningar (ESIA). Där dessa utförs av tredje part, uppmanas projektledare att säkerställa att kvaliteten uppfyller AFRYs förväntningar. Läs mer om den fördjupade due diligence-processen under G1-3.

Åtgärder

E3-2 Åtgärder och resurser för vattenresurser och marina resurser

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till vatten- och marina resurser och därmed inga separata definierade koncernövergripande åtgärder inom detta område. Åtgärder integreras i respektive uppdrag utifrån dess projekttyp, sektor och geografiska kontext. Identifierade risker för negativ påverkan och möjligheter till positiv påverkan kopplade till miljöpåverkan, inklusive vatten och marina resurser, som har identifierats i anbudsskedet ska hanteras under projektets livscykel i enlighet med leveransprocessen. Exempel på åtgärder i kundprojekt av relevans för påverkan på vatten och marina resurser inkluderar:
- Integrering av vattenpåverkan i projektprocesser och beslutsunderlag
- Rådgivning till kunder om riskreducerande åtgärder och innovativa lösningar för vatteneffektivitet och rening
- Implementering av teknik och digitala verktyg för optimering av vattenanvändning och övervakning

- Tvärdisciplinära team med expertis inom hydrologi, ekologi och miljöteknik
- Uppföljning och rapportering av vattenrelaterade nyckeltal och mål inom ramen för projektleverans

AFRY jobbar kontinuerligt med vidareutveckling och systematisering av projektrelaterade arbetssätt i koncerngemensamma och lokala processer och projektmodeller. Utbildningsinsatser i hållbarhet är en viktig komponent för att öka verksamhetens förmåga att möta kunders förväntningar och krav samt för att kunna öka hållbarheten i projektleverans i enlighet med våra målsättningar. Läs mer om koncernövergripande utbildningsinsatser rörande hållbarhet i avsnitt *Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål* samt i avsnitt G1-3. Dessa åtgärder bidrar till att uppfylla AFRYs hållbarhetspolicy och stödjer de övergripande målen för hållbar projektleverans.

Mått och mål

E3-3 Mål för vattenresurser och marina resurser

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.
Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till vatten och marina resurser har bolaget åtagit sig att integrera hållbarhet i vår kärnverksamhet och i våra lösningar, och driva kund- och portföljutveckling som accelererar ett hållbart och motståndskraftigt samhälle.
AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till vatten och marina resurser. Detta beror på att väsentlig påverkan uppstår i kunduppdrag och varierar mellan projekttyp, sektorer och geografier. Uppföljning sker genom kvalitativa och kvantitativa bedömningar inom ramen projekt- och portföljstyrningen.
Andelen medarbetare som hade genomgått utbildning i hållbarhet var vid årets slut 95 procent. Vid årets slut hade 98 procent av medarbetarna genomgått utbildning i AFRYs uppförandekod.
Efterlevnaden av RBDD-processen, inklusive andel högriskprojekt som genomgått fördjupad RBDD, följs upp kontinuerligt av funktionen Risk & Compliance.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

- Hållbarhetsrapport
 - Allmänna upplysningar
 - Miljö
 - Sociala frågor
 - Affärsetik
 - ESRS-index
 - EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

E4

Biologisk mångfald och ekosystem

Att bevara och stärka biologisk mångfald och ekosystem är en central del av våra åtaganden och vår övergripande styrning kring hållbarhet. Genom våra kundprojekt bidrar vi till att identifiera, bedöma och hantera risker och möjligheter kopplade till naturmiljöer, bland annat genom biodiversitetsbedömningar, naturvärdesinventeringar, utveckling av naturinkluderande samt ekosystembaserade lösningar. Vi beskriver hur frågor om biologisk mångfald integreras i våra beslutsprocesser och projektmetoder, samt hur våra riktlinjer och due-diligence-processer stödjer ansvarsfulla projektleveranser. Genom detta arbete stärker vi vår förmåga att förebygga negativ påverkan, bidra till naturpositiva resultat och skapa långsiktigt värde för kunder, samhälle och miljö.

AFRYs rapportering enligt taxonomiförordningen presenteras på sidorna 109-118.

Påverkan, risker och möjligheter

SBM-3

Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Genom sina kundprojekt har AFRY, nedströms i värdekedjan, både potentiell negativ och faktisk positiv påverkan på biologiska mångfald och ekosystem. Biologisk mångfald och ekosystem är centrala i många av AFRYs uppdrag och hanteras integrerat i strategi och affärsmodell samt i sälj- och leveransprocesser, där hållbarhet utgör en grundläggande princip. Upplysningarna baseras på AFRYs enhetsspecifika IRO:er och portföljanalys.

Eftersom AFRY är ett konsult- och ingenjörsföretag med huvudsakligen kontorsbaserad verksamhet, bedöms vi ha begränsade beroenden och påverkan på biologisk mångfald och ekosystem sett till vår egen verksamhet.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Projektrelaterad påverkan på biologisk mångfald och ekosystem	↓	+	Genom bedömningar av biologisk mångfald, vägledning inom ekologisk restaurering och främjande av naturinkluderande design i projekt bidrar AFRY positivt till biologisk mångfald och ekosystem. (Faktisk)
	↓	—	AFRYs arbete inom vissa projekt inom infrastruktur, energi, gruvdrift och papper & massa kan indirekt bidra till förlust av biologisk mångfald – till exempel genom förändrad markanvändning och habitatförändringar (t.ex. avskogning vid nyutveckling). Sådan påverkan bedöms noggrant och kräver kraftfulla åtgärder för att mildras. (Potentiell)

↑ Uppströms

↻ Egen verksamhet

↓ Nedströms

+ Positiv

— Negativ

◇ Möjlighet

! Risk



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Policyer

E4-2	Policyer för biologisk mångfald och ekosystem
------	---

Policyer, direktiv och styrning
AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera väsentlig påverkan, risker och möjligheter som kan påverka bolagets åtaganden, prestation och strategi. Detta arbete stöds av ett ramverk av policyer och direktiv som sammantaget styr hur dessa frågor hanteras. Hållbarhet, inklusive påverkan på vatten och marina resurser, är en integrerad del av AFRYs strategi, affärsmodell och centrala processer, och är inbäddad i vår verksamhet och vårt erbjudande för att stödja genomförandet av strategin och möta kunders förväntningar och krav.
En beskrivning av AFRYs styrning av hållbarhetsarbetet, inklusive relaterade policyer, processer och ansvar, beskrivs under upplysning ESRS GOV-1, ESRS SBM-1, avsnitt *Policyer och styrdokument inom hållbarhet*, G1-1 samt G1-3. Där beskriver vi även policyernas integrering i AFRYs globala ledningssystem och hur de görs tillgängliga för intressenter.
Policyramverket omfattar inte egen framställning, anskaffning eller förbrukning från ekosystem som förvaltas i syfte att upprätthålla eller förbättra villkoren för den biologisk mångfalden, då AFRYs affärsmodell inte innefattar sådan verksamhet. Eventuella samhällseffekter kopplade till påverkan på biologisk mångfald hanteras inom ramen för bolagets övergripande policyer och processer för mänskliga rättigheter och ansvarsfullt företagande samt, när relevant, inom projektspecifik risk- och due diligence process.

Uppströms och den egna verksamheten
På AFRY strävar vi efter att öka vår positiva påverkan och minska vår negativa påverkan på miljön. Detta gäller hela vår verksamhet och genom vår uppförandekod förväntas samtliga medarbetare sträva efter att minimera föroreningar, avfall och utsläpp som kan påverka livsmiljöer samt luft-, mark- och vattenkvaliteten negativt. Detta gäller även våra leverantörer som i tillägg förväntas, där så är tillämpligt, förhindra miljöförstöring, avskogning och negativ inverkan på biologisk mångfald och djurskydd i enlighet med AFRYs uppförandekod för leverantörer. Hanteringen av påverkan på biologisk mångfald och ekosystem kopplat till vår egen verksamhet sker inom ramen för vårt miljöledningssystem.

Nedströms påverkan genom kundprojekt
AFRYs väsentlig påverkan, både positiv och negativ, kopplat till biologisk mångfald återfinns nedströms i värdekedjan genom våra kundprojekt. I AFRYs hållbarhetspolicy åtar vi oss att aktivt utveckla vårt företag och erbjudande i linje med de globala utmaningarna och uppmuntra våra kunder att införa lösningar som främjar en hållbar utveckling. Vår hållbarhetspolicy kräver också att relevanta hållbarhetsfrågor ska bedömas och hanteras under hela uppdragets livscykel, att AFRY genom kunduppdragen ska bidra till FN:s mål för hållbar utveckling samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas i relation till miljömässiga risker i uppdragen.
Möjligheter till att öka positiv påverkan och minimera negativ påverkan i relation till biologisk mångfald och ekosystem ska bejakas i sälj- och leveransprocessen. Genom sektorsdirektiven, där risker relaterade till biologisk mångfald och ekosystem identifierats som ett sektorsspecifikt riskområde, får verksamheten vägledning i att bedöma risker och hantera negativ påverkan genom hela projektets livscykel. Sektorsdirektiven fastställer obligatoriska krav och förväntningar för uppdrag inom den specifika sektorn. Därutöver stöds verksamheten ytterligare kring sektorsspecifika risker kopplade till negativ miljöpåverkan genom *Guideline for Project and Sector Risk*, som ger ytterligare vägledning om hur risker och möjligheter kan identifieras för att bidra positivt till hållbarheten i kundprojekt inom alla sektorer.
Inom ramen för projektriskbedömningsprocessen, inom vilken RBDD-processen är en integrerad del, ska risker kopplade till negativ miljöpåverkan, inklusive biologisk mångfald och ekosystem, bedömas i anbudsskedet. Identifieras väsentliga risker, ska dessa bedömas vidare och relevanta mitigeringsåtgärder ska sedan tas vidare i leveransfasen. Läs mer om RBDD-processen under upplysning ESRS G1-3. Under vissa förutsättningar genomförs en fördjupad due diligence-analys (Enhanced RBDD), inklusive analys av geografisk kontext och projektets art. Där det är tillämpligt genomförs miljö- och sociala konsekvensbedömningar (ESIA). Där dessa utförs av tredje part, uppmanas projektledare att säkerställa att kvaliteten uppfyller AFRYs förväntningar. Läs mer om den fördjupade due diligence-processen under G1-3.

Åtgärder

E4-3	Åtgärder och resurser för biologisk mångfald och ekosystem
------	--

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till biologisk mångfald och ekosystem och därmed inga separata definierade koncernövergripande åtgärder inom detta område. Åtgärder integreras i respektive uppdrag utifrån dess projekttyp, sektor och geografiska kontext. Identifierade risker för negativ påverkan och möjligheter till positiv påverkan kopplade till miljöpåverkan, inklusive biologisk mångfald och ekosystem, som har identifierats i anbudsskedet ska hanteras under projektets livscykel i enlighet med leveransprocessen. Exempel på åtgärder i kundprojekt av relevans för biologisk mångfald och ekosystem inkluderar:
- Integrering av biologisk mångfald och ekosystem i projektprocesser och beslutsunderlag
- Genomförande av biodiversitetsbedömningar och naturvärdesinventeringar
- Utformning av naturinkluderande och ekosystembaserade lösningar i projekt
- Restaurering av habitat och ekologisk kompensation där påverkan inte kan undvikas
- Rådgivning till kunder kring TNFD, naturpositiva mål och biodiversitetsrapportering
- Kompetensutveckling och tvärdisciplinära team med expertis inom ekologi och naturvård
- Uppföljning och rapportering av nyckeltal och mål kopplade till biologisk mångfald och ekosystem inom ramen för projektleverans

AFRY jobbar kontinuerligt med vidareutveckling och systematisering av projektrelaterade arbetssätt i koncerngemensamma och lokala processer och projektmodeller. Utbildningsinsatser i hållbarhet är en viktig komponent för att öka verksamhetens förmåga att möta kunders förväntningar och krav samt för att kunna öka hållbarheten i projektleverans i enlighet med våra målsättningar. Läs mer om koncernövergripande utbildningsinsatser rörande hållbarhet i avsnitt *Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål* samt i avsnitt G1-3. Dessa åtgärder bidrar till att uppfylla AFRYs hållbarhetspolicy och stödjer de övergripande målen för hållbar projektleverans.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

Mått och mål

E4-4

Mål för biologisk mångfald och ekosystem

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.

Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till biologisk mångfald och ekosystem har bolaget åtagit sig att integrera hållbarhet i vår kärnverksamhet och i våra lösningar och driva kund- och portföljutveckling som accelererar ett hållbart och motståndskraftigt samhälle.

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till biologisk mångfald och ekosystem. Detta beror på att väsentlig påverkan uppstår i kunduppdrag och varierar mellan projekttyp, sektorer och geografier. Uppföljning sker genom kvalitativa och kvantitativa bedömningar inom ramen projekt- och portföljstyrningen.

Andelen medarbetare som hade genomgått utbildning i hållbarhet var vid årets slut 95 procent. Vid årets slut hade 98 procent av medarbetarna genomgått utbildning i AFRYs uppförandekod.

Efterlevnaden av RBDD-processen, inklusive andel högriskprojekt som genomgått fördjupad RBDD, följs upp kontinuerligt av funktionen Risk & Compliance.





- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

- Hållbarhetsrapport
- Allmänna upplysningar
 - Miljö
 - Sociala frågor
 - Affärsetik
 - ESRS-index
 - EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

E5

Resursanvändning och cirkulär ekonomi

Att stärka en hållbar och effektiv resursanvändning samt främja cirkulär ekonomi är en central del av våra åtaganden och vår övergripande styrning. Genom våra kundprojekt bidrar vi till att integrera cirkulära principer såsom livscykelanalyser, återanvändning av material och design för demontering, vilket stödjer övergången från linjära till cirkulära flöden. Vi beskriver hur vi identifierar och hanterar risker och möjligheter kopplade till resursanvändning i projekten, hur cirkularitet integreras i beslutsprocesser och metodik samt hur våra riktlinjer och due-diligence-processer säkerställer ansvarsfulla projektleveranser. Genom detta arbete stärker vi vår förmåga att minimera resursslöseri, främja cirkulära lösningar och skapa långsiktigt värde för kunder, samhälle och miljö.

AFRYs rapportering enligt taxonomiförordningen presenteras på sidorna 109-118.

Påverkan, risker och möjligheter

SBM-3

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Genom sina kundprojekt har AFRY, nedströms i värdekedjan, både potentiell negativ och faktisk positiv påverkan på resursanvändning och cirkulär ekonomi. I tillägg har cirkulär ekonomi identifierats som en väsentlig möjlighet. Resursanvändning och cirkulär ekonomi är central i många av AFRYs uppdrag och hanteras integrerat i strategi och affärsmodell samt i sälj- och leveransprocesser, där hållbarhet utgör en grundläggande princip. Upplysningarna baseras på AFRYs enhetsspecifika IRO:er och portföljanalys.

Eftersom AFRY är ett konsult- och ingenjörsföretag med huvudsakligen kontorsbaserad verksamhet bedöms vår påverkan på resursanvändning och cirkulär ekonomi vara begränsad sett till egen verksamhet.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Projektrelaterad påverkan på resursanvändning och cirkulär ekonomi	↓	+	AFRY stödjer kunder i att integrera cirkulär ekonomi, exempelvis genom livscykelanalyser (LCA) och projekt som involverar materialåteranvändning, biomaterial och design för demontering. (Faktisk)
	↓	—	I projekt där principer för cirkularitet inte integreras från kundens beställning finns en risk att bidra till linjärt resursutnyttjande och ökad avfallsmängd. (Potentiell)
	↓	◇	Cirkularitet är en av AFRYs främsta affärsdrivare inom alla sektorer och divisioner, från ingenjörstjänster och design till rådgivning. Förväntas öka som en materiell möjlighet för AFRYs verksamhet över tid.
↑ Uppströms ↻ Egen verksamhet ↓ Nedströms + Positiv — Negativ ◇ Möjlighet ! Risk			



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Policyer

E5-1 Policyer för resursanvändning och cirkulär ekonomi

Policyer, direktiv och styrning

AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera väsentlig påverkan, risker och möjligheter som kan påverka bolagets åtaganden, prestation och strategi. Detta arbete stöds av ett ramverk av policyer och direktiv som sammantaget styr hur dessa frågor hanteras. Hållbarhet, inklusive påverkan på vatten och marina resurser, är en integrerad del av AFRYs strategi, affärsmodell och centrala processer, och är inbäddad i vår verksamhet och vårt erbjudande för att stödja genomförandet av strategin och möta kunders förväntningar och krav.

En beskrivning av AFRYs styrning av hållbarhetsarbetet, inklusive relaterade policyer, processer och ansvar, beskrivs under upplysning ESRS GOV-1, ESRS SBM-1, avsnitt *Policyer och styrdokument inom hållbarhet*, G1-1 samt G1-3. Där beskriver vi även policyernas integrering i AFRYs globala ledningssystem och hur de görs tillgängliga för intressenter.

Policyramverket fastställer övergripande principer för resurseffektivitet och hållbarhet. Mer detaljerade åtgärder kopplade till övergång från användning av nya resurser, ökad användning av sekundära material samt hållbar anskaffning av förnybara resurser hanteras och konkretiseras på projektnivå när det är relevant för uppdragets art, sektor och geografiska kontext.

Uppströms och den egna verksamheten

Vi har i vår policy för arbetsmiljö, miljö och kvalitet åtagit oss att identifiera områden där vi kan öka positiv påverkan på miljön, vilket inkluderar cirkularitet, avfall och hållbar resurshantering. Vi har som målsättning att arbeta med detta i våra inköp, vår kontorsverksamhet och i våra uppdrag.

Vår uppförandekod för leverantörer inkluderar en förväntan om att affärspartners ska ta ett ansvarsfullt och förebyggande förhållningssätt till miljöutmaningar och aktivt minimera negativ påverkan. Detta inkluderar att effektivisera samt säkerställa hållbar och ekonomisk användning av resurser, såsom energi, vatten och naturresurser, i verksamheten samt att hantera och minimera avfall på ett ansvarsfullt sätt. Det inkluderar även främjande åtgärder för att minska, återanvända och återvinna samt aktivt bidra till övergången till en cirkulär ekonomi. Inom ramen för våra avtal med leverantörer av IT-utrustning och datorer på AFRYs största marknader integrerar vi cirkulära principer och ansvarsfull resursanvändning genom

leasingmodeller som omfattar reparation, rekonditionering, återttag och certifierad återvinning av IT-hårdvara. Hanteringen av resursanvändning och cirkulär ekonomi kopplat till vår egen verksamhet sker inom ramen för vårt miljöledningssystem.

Nedströms påverkan genom kundprojekt

Väsentlig påverkan (faktisk och potentiell) och väsentliga möjligheter kopplat till resursanvändning och cirkulär ekonomi återfinns nedströms i värdekedjan genom våra kundprojekt. Att cirkularitet är en viktig affärsdrivare för AFRY gör att det finns många möjligheter kopplat till våra erbjudanden över tid. I AFRYs hållbarhetspolicy åtar vi oss att aktivt utveckla vårt företag och våra erbjudanden i linje med de globala utmaningarna och uppmuntra våra kunder att införa lösningar som främjar en hållbar utveckling. Vår hållbarhetspolicy kräver också att relevanta hållbarhetsfrågor ska bedömas och hanteras under hela uppdragets livscykel, att AFRY genom kunduppdragen ska bidra till FN:s mål för hållbar utveckling samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas i relation till miljömässiga risker i uppdragen.

Möjligheter till att öka positiv påverkan och minimera negativ påverkan i relation till resursanvändning och cirkulär ekonomi ska bejakas i sälj- och leveransprocessen. Genom sektorsdirektiven, där risker relaterade till resursanvändning och cirkulär ekonomi identifierats som ett sektorsspecifikt riskområde, får verksamheten vägledning i att bedöma risker och hantera negativ påverkan genom hela projektets livscykel. Sektorsdirektiven fastställer obligatoriska krav och förväntningar för uppdrag inom den specifika sektorn. Därutöver stöds verksamheten genom *Guideline for Project and Sector Risk*, som ger ytterligare vägledning om hur risker och möjligheter kan identifieras för att bidra positivt till hållbarheten i kundprojekt inom alla sektorer.

Inom ramen för projektriskbedömningsprocessen, inom vilken RBDD-processen är en integrerad del, ska risker kopplade till negativ miljöpåverkan, inklusive resursanvändning och cirkulär ekonomi, bedömas i anbudsskedet. Identifieras väsentliga risker, ska dessa bedömas vidare och relevanta mitigeringsåtgärder ska sedan tas vidare i leveransfasen. Läs mer om RBDD-processen under upplysning ESRS G1-3. Under vissa förutsättningar genomförs en fördjupad due diligence-analys (Enhanced RBDD), inklusive analys av geografisk kontext och projektets art. Där det är tillämpligt genomförs miljö- och sociala konsekvensbedömningar (ESIA). Där dessa utförs av tredje part, uppmanas projektledare att säkerställa att kvaliteten uppfyller AFRYs förväntningar. Läs mer om den fördjupade due diligence-processen under G1-3.

Åtgärder

E5-2 Åtgärder och resurser för resursanvändning och cirkulär ekonomi

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till resurser för resursanvändning och och cirkulär ekonomi därmed inga separata definierade koncernövergripande åtgärder inom detta område. Åtgärder integreras i respektive uppdrag utifrån projekttyp, sektor och geografiska kontext. Identifierade risker för negativ påverkan och möjligheter till positiv påverkan kopplade till miljöpåverkan, inklusive resursanvändning och cirkulär ekonomi, som har identifierats i anbudsskedet ska hanteras under projektets livscykel i enlighet med leveransprocessen. Exempel på åtgärder i kundprojekt av relevans för resursanvändning och cirkulär ekonomi inkluderar:

- Integrering av resursanvändning och cirkulär ekonomi i projektprocesser och beslutsunderlag
- Livscykelanalyser (LCA) och materialflödesanalyser för att identifiera resursflöden och möjligheter till ökad cirkularitet
- Rådgivning kring val av återvunna, återbrukade eller biobaserade material
- Design för demontering, återbruk och återvinning
- Implementering av cirkulära affärsmodeller och lösningar i projekt
- Stöd till kunder för att sätta och följa upp mål för resurseffektivitet och avfallsminimering
- Digitala verktyg för spårbarhet av material och cirkulära flöden
- Uppföljning och rapportering av nyckeltal kopplade till resursanvändning och cirkulär ekonomi inom ramen för projektleverans

AFRY jobbar kontinuerligt med vidareutveckling och systematisering av projektrelaterade arbetssätt i koncerngemensamma och lokala processer och projektmodeller. Utbildningsinsatser i hållbarhet är en viktig komponent för att öka verksamhetens förmåga att möta kunders förväntningar och krav samt för att kunna öka hållbarheten i projektleverans i enlighet med våra målsättningar. Läs mer om koncernövergripande utbildningsinsatser rörande hållbarhet i avsnitt *Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål* samt i avsnitt G1-3. Dessa åtgärder bidrar till att uppfylla AFRYs hållbarhetspolicy och stödjer de övergripande målen för hållbar projektleverans.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

Mått och mål

E5-3

Mål för resursanvändning och cirkulär ekonomi

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.

Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till resursanvändning och cirkulär ekonomi har bolaget åtagit sig att integrera hållbarhet i vår kärnverksamhet och i våra lösningar och driva kund- och portföljutveckling som accelererar ett hållbart och motståndskraftigt samhälle.

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till resursanvändning och cirkulär ekonomi. Detta beror på att väsentlig påverkan uppstår i kunduppdrag och varierar mellan projekttyp, sektorer och geografier. Uppföljning sker genom kvalitativa och kvantitativa bedömningar inom ramen projekt- och portföljstyrningen.

Andelen medarbetare som hade genomgått utbildning i hållbarhet var vid årets slut 95 procent. Vid årets slut hade 98 procent av medarbetarna genomgått utbildning i AFRYs uppförandekod.

Efterlevnaden av RBDD-processen, inklusive andel högriskprojekt som genomgått fördjupad RBDD, följs upp kontinuerligt av funktionen Risk & Compliance.





- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljö
- Sociala frågor
- Affärsetik
- ESRS-index
- EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

S Sociala frågor

S1 Den egna arbetskraften

Att skapa en hållbar arbetsmiljö och främja medarbetarnas välmående är en grundläggande del av AFRYs hållbarhetsstrategi. I detta avsnitt beskriver vi hur vi arbetar med arbetsvillkor, hälsa och säkerhet, mångfald, inkludering och kompetensutveckling, för att säkerställa rättvisa löner, socialt skydd och en balans mellan arbete och fritid. Vi redogör för våra policyer, processer och mål som syftar till att förebygga risker och ta tillvara på möjligheter kopplade till medarbetarnas utveckling och engagemang. Genom att integrera internationella ramverk i policyer och kontinuerligt utvärdera våra insatser bidrar vi till en tryggare, mer inkluderande och motståndskraftig arbetsplats där varje medarbetare ges möjlighet att växa och bidra till AFRYs långsiktiga framgång.

Identifierad väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO:er) från den dubbla väsentlighetsanalysen presenteras i tabellen till höger.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Arbetsvillkor			
Arbetsmiljö och säkerhet	↻	+	En säker och trivsamt arbetsmiljö bidrar till ökat välmående, engagemang och arbetsförmåga hos medarbetarna, vilket stärker individens prestation och organisationens effektivitet. (Faktisk)
		—	Bristande fysisk eller psykosocial arbetsmiljö kan leda till ohälsa, arbetsrelaterade skador och minskad arbetsförmåga. (Potentiell)
		!	Arbetsrelaterade incidenter kan medföra störningar i projektleverans, ökade kostnader, rättsliga konsekvenser samt skada förtroendet för AFRY som arbetsgivare.
Balans och välbefinnande	↻	+	Flexibla arbetsformer och policyer som stödjer balans mellan arbete och privatliv främjar välmående, engagemang och långsiktig arbetsförmåga. (Faktisk)
		—	Perioder av hög arbetsbelastning och bristande balans mellan arbete och fritid kan leda till stress, ohälsa och minskat engagemang. (Potentiell)
Trygga anställningsvillkor och medarbetardialog	↻	+	Kollektivavtal eller motsvarande anställningsvillkor bidrar till trygga och stabila arbetsvillkor, starkt delaktighet samt förtroende mellan arbetsgivare och medarbetare. (Faktisk)
■ Lika behandling och rättigheter för alla			
Jämlikhet, mångfald och inkludering	↻	+	Proaktiv inkludering och lika möjligheter driver innovation och bidrar till en motståndskraftig, rättvis och långsiktigt hållbar arbetskultur. (Faktisk)
		—	Bristande inkludering eller diskriminering kan leda till otrygghet, minskat engagemang och försämrat välmående hos medarbetare. (Potentiell)
Utveckling och kompetens	↻	+	Löpande utbildning och kompetensutveckling stärker medarbetarnas kapacitet, anställningsbarhet och motivation samt bidrar till ökad innovationsförmåga och kundnytta. (Faktisk)
		—	Otillräcklig utbildning och kompetensutveckling riskerar att skapa kompetensgap, minska innovationsförmågan och försämra organisationens långsiktiga konkurrenskraft. (Potentiell)
		◇	Strategisk kompetensutveckling möjliggör starkt marknadsposition, ökad talangattraktion och förbättrad kundnöjdhet.
■ Övriga arbetsrelaterade rättigheter			
Integritet och dataskydd för medarbetare	↻	!	Otillräcklig förmåga att skydda företagets informationstillgångar kan leda till driftstörningar och förlust av personlig data på grund av bristande underhåll eller cyberattacker. Detta kan medföra risker för medarbetarnas integritet.

↑ Uppströms Egen verksamhet ↓ Nedströms + Positiv — Negativ ◇ Möjlighet ! Risk



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Strategi

SBM-2	Medarbetarnas perspektiv i strategi och affärsmodell
--------------	--

AFRY integrerar medarbetarnas perspektiv i strategiskt beslutsfattande genom etablerade dialogformer såsom medarbetarundersökningar, pulsmätningar, facklig samverkan och löpande samtal mellan chefer och medarbetare. Dessa insikter används för att bedöma hur vår projektbaserade affärsmodell och strategiska inriktningar kan skapa, förstärka eller mildra väsentlig påverkan på den egna arbetskraften, inklusive frågor om arbetsbelastning, arbetsmiljö och kompetensförsörjning. Resultatet från dialogerna har bidragit till att förstärka arbetsmiljö- och riskbedömningsprocesser, tydligare projektstyrning och resursplanering, satsningar på ledarskapsutveckling, riktlinjer för balans mellan arbete och privatliv samt utbyggda program för kompetensutveckling. På så vis anpassas strategi och affärsmodell i linje med medarbetarnas förutsättningar och långsiktiga välbefinnande.

SBM-3	Våra medarbetare och deras förhållande till strategi och affärsmodell
--------------	---

Medarbetarnas roll i affärsmodellen
AFRYs affärsmodell bygger på tillgången till högkvalificerad arbetskraft och specialiserad teknisk kompetens inom ingenjör-, projektlednings- och rådgivningstjänster. Medarbetarna är en direkt nyckelresurs för värdeskapandet och för genomförandet av koncernens strategiska fokusområden inom elektrifiering, energieffektivisering, cirkularitet, digitalisering och AI-driven utveckling. Den projektbaserade affärsmodellen innebär att materiell påverkan på arbetskraften uppstår direkt ur verksamhetens karaktär, genom höga krav på teknisk kompetens, tvärfunktionellt samarbete och arbete i miljöer med varierande riskprofil. Denna påverkan utgör ett viktigt underlag för strategiska beslut, bland annat inom kompetensförsörjning, mobilitet, arbetsmiljöarbete och ledarskapsutveckling.
Den egna arbetskraften omfattar tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda medarbetare på hel- eller deltid i de länder där AFRY bedriver verksamhet, inklusive medarbetare som är tillfälligt frånvarande på grund av sjukdom, föräldraledighet eller annan ledighet.

Materiell påverkan
Påverkan på den egna arbetskraften varierar mellan roller och verksamhetskontexter. Då vi är verksamma i över 100 länder kan varierande riskbilder finnas beroende på geografi. Konsulter och ingenjörer som arbetar i fält- och industrimiljöer kan vara exponerade för högre risker för arbetsplatsolyckor, medan medarbetare i projektintensiva kontorsmiljöer kan påverkas av psykosocial belastning kopplat till högt leveranstempo och varierande kundkrav. Incidentbaserad negativ påverkan kan också förekomma, exempelvis vid enskilda olyckor eller diskrimineringsfall som utreds enligt koncernens rutiner. AFRY har inte identifierat systemiska risker kopplade till barnarbete eller tvångsarbete i den egna arbetskraften, eftersom verksamheten utgörs av kvalificerade yrkesroller med etablerade anställningsvillkor i linje med koncernens policyramverk.
Positiv påverkan på arbetskraften uppstår bland annat genom AFRYs arbete med trygga anställningsvillkor, kompetensutveckling, interna karriärmöjligheter, inkludering, mångfald och jämställdhet samt insatser för balans mellan arbete och fritid. Detta påverkar exempelvis ingenjörer i omställningsprojekt positivt genom möjligheter till vidare specialisering; yngre medarbetare genom strukturerade utvecklingsprogram; och chefer genom ledarskapsprogram. Dessa insatser bidrar också till att stärka inkluderingen i organisationen genom att särskilt gynna grupper som är underrepresenterade inom ingenjörsyrken, såsom kvinnor i tekniska roller.

Risker och möjligheter
AFRYs beroende av den egna arbetskraften skapar samtidigt materiella risker och möjligheter för verksamheten. Brist på nyckelkompetenser inom områden såsom energiomställning, digitalisering och avancerad ingenjörsteknik kan påverka affärstillväxt och konkurrenskraft. Hög arbetsbelastning och arbetsmiljörisker kan i sin tur leda till minskad produktivitet, ökade sjukskrivningar och svårigheter att attrahera och behålla kompetens. Samtidigt skapar AFRYs starka kompetensbas betydande möjligheter, särskilt kopplat till innovation, affärsutveckling och kundvärde. En mångfald av bakgrunder och perspektiv bidrar till ökad innovationsförmåga och stärker företagets förmåga att utveckla hållbara lösningar som bidrar till ett motståndskraftigt samhälle, i linje med strategin.

Påverkan av klimat- och omställningsplaner
AFRYs klimat- och omställningsplaner innebär inte omfattande påverkan för majoriteten av våra medarbetare, utan i första hand de medarbetare som är särskilt dedikerade till att leda och samordna detta arbete inom organisationen. För att genomföra klimatarbetet på ett strukturerat sätt avsätts interna resurser till strategiska och koordinerande funktioner. Detta kan innebära att medarbetare som

annars skulle ha arbetat i andra delar av verksamheten i stället fokuserar på utveckling, styrning och uppföljning av klimatrelaterade aktiviteter. Påverkan handlar därför främst om omprioritering av arbetsuppgifter och kompetensfokus, snarare än omställning av roller eller personaljusteringar. Samtidigt skapar omställningsarbetet möjligheter för berörda medarbetare att utveckla fördjupad expertis inom områden som elektrifiering, energieffektivitet och hållbarhetsrelaterad styrning, vilket stärker både den långsiktiga kompetensbasen, organisationens genomförandeförmåga och långsiktiga motståndskraft.

Särskilt utsatta medarbetargrupper
Kvinnor i tekniska roller kan möta strukturella och branschspecifika hinder som kan påverka karriärutveckling och tillgång till ledande positioner. Medarbetare som arbetar i fält- och industrikontexter har högre exponering för arbetsmiljörisker som inte gäller hela arbetskraften. I motsats till detta finns risker och möjligheter som gäller hela organisationen, såsom behovet av kontinuerlig kompetensutveckling, balans mellan arbete och privatliv och arbetet med att stärka psykologisk trygghet och ledarskap i hela verksamheten.
Sammantaget utgör den egna arbetskraften en strukturellt avgörande del av AFRYs affärsmodell och strategi. Påverkan, risker och möjligheter är tätt sammankopplade med hur företaget verkar, och AFRY arbetar kontinuerligt med att säkerställa att arbetskraftens utveckling, trygghet och välbefinnande integreras i strategiska beslut och i den långsiktiga styrningen av verksamheten. Vi berättar om våra åtgärder och initiativ för att hantera väsentlig påverkan, risker och möjlighet kopplat till våra medarbetare under S1-4.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Påverkan, risker och möjligheter

S1-1	Policyer rörande den egna arbetskraften
------	---

AFRYs arbete med den egna arbetskraften vilar på ett helhetsperspektiv där respekt för mänskliga rättigheter, jämlikhet, icke-diskriminering, hälsa, säkerhet och välbefinnande är grundläggande principer. Dessa principer är integrerade i koncernens styrning och kultur och utgör grunden för hur vi identifierar, förebygger och hanterar faktiska och potentiella negativa påverkan på våra medarbetare. Samtliga nedanstående policyer är koncernövergripande och överses samt beslutas årligen av styrelsen. De är offentligt tillgängliga på <https://afry.com/en/about-us/policies-management-system>. Policyerna förändrades inte väsentligt under 2025.

Medarbetarpolicy
Vår centrala medarbetarpolicy som fastställer rättvisa och jämlika arbetsvillkor, nolltolerans mot diskriminering och trakasserier, rätten att göra sin röst hörd utan repressalier samt respekt för föreningsfrihet och kollektivavtal.

AFRYs uppförandekod (Code of Conduct)
Koden gäller samtliga medarbetare inom AFRY, inklusive ledning och styrelse. Den bygger på FN:s Global Compact och ILO:s kärnkonventioner och fastställer krav på respekt om mänskliga rättigheter, jämlikhet och ickediskriminering. Koden slår fast nolltolerans mot trakasserier, kränkande särbehandling och korruption samt krav på trygg och hälsosam arbetsmiljö. Den innehåller även tydliga mekanismer för att rapportera överträdelser, med skydd mot repressalier.

Policy för Arbetsmiljö, Miljö och Kvalitet (HSEQ-policy)
Beskriver koncernens åtagande att bedriva verksamheten säkert och ansvarsfullt. Anger ramverk för riskhantering, förebyggande säkerhetsarbete och kontinuerlig förbättring enligt ISO 45001. Omfattar både fysisk och psykosocial arbetsmiljö samt initiativ såsom "rätt att koppla ner".

Hållbarhetspolicy
Integrerar social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet i hela verksamheten. Inkluderar åtaganden om klimat, kompetensutveckling, mångfald, inkludering och jämlikhet samt respekt för mänskliga rättigheter i hela värdekedjan.

Policy för mänskliga rättigheter
AFRYs policy för mänskliga rättigheter bygger på principerna i FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, OECD:s riktlinjer för multinationella företag och FN:s Global Compact. Policyn syftar till att identifiera, förebygga, mildra och åtgärda potentiella och faktiska negativa effekter på mänskliga rättigheter i hela värdekedjan. Alla anställda och konsulter som representerar AFRY måste följa denna policy och bedriva verksamhet med största respekt för mänskliga rättigheter. I slutet av 2025 lanserade AFRY "Human Rights Directive" som kompletterar den befintliga policyn för mänskliga rättigheter. Tillsammans bildar de koncernens tydliga ramverk för att respektera mänskliga rättigheter i hela värdekedjan. De viktigaste åtagandena från direktivet är:

- Bygger på FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP), OECD:s riktlinjer och FN:s Global Compact
- Förbjuder deltagande av barnarbete, tvångsarbete, människohandel och alla former av diskriminering
- Kräver due diligence i högriskländer och högriskprojekt (inklusive leverantörsled)
- Tydliga roller och ansvar: styrelsen beslutar, koncernfunktioner för HR och HSEQ ansvarar för styrning och uppföljning
- Obligatorisk utbildning och kapacitetssupplegning för relevanta funktioner

Data Privacy Directive
Reglar hantering av personuppgifter och dataintegritet i enlighet med GDPR och andra relevanta lagar. Policyn säkerställer att medarbetare och kunder kan lita på att deras data behandlas ansvarsfullt och säkert.

Styrning, implementering och uppföljning
Policyerna är integrerade i AFRYs globala ledningssystem och stöds av obligatoriska utbildningar, årlig kommunikation till samtliga medarbetare samt återkommande intern och extern revision. Varje chef är ansvarig för att policyn efterlevs inom sitt ansvarsområde medan koncern-HR och HSEQ-funktionen har koncernövergripande uppföljningsansvar. Överträdelse hanteras enligt fastställt disciplinprocess och kan leda till arbetsrättsliga åtgärder.

Extern påverkan på AFRYs medarbetare genom kunders och leverantörers policyer
I många av AFRYs kundupdrag, särskilt inom energi, industri, bygg och infrastruktur, arbetar våra medarbetare i miljöer där kundens egna arbetsmiljö-, säkerhets- och integritetspolicyer gäller parallellt med AFRYs interna regelverk. Detta kan omfatta krav på särskilda säkerhetsrutiner, behörighetskontroller, användning av personlig skyddsutrustning, utbildningskrav eller informationssäkerhetsstandarder som påverkar hur arbetet utförs. Vid sådana uppdrag genomför AFRY en bedömning för att säkerställa att externa krav är förenliga med AFRYs policyer för arbetsmiljö, mänskliga rättigheter och integritet, och att de inte innebär otillbörliga risker för våra medarbetare. När AFRY samarbetar med leverantörer eller underentreprenörer på gemensamma arbetsplatser är det viktigt att externa aktörers rutiner håller samma nivå som AFRYs egna krav. AFRYs egna policyer utgör alltid den lägsta acceptabla nivån, och externa policyer får aldrig innebära en lägre skyddsnivå för AFRYs medarbetare än vad våra interna riktlinjer tillåter. Om kunders eller leverantörers beteende inte är förenligt med AFRYs uppförandekod utreds det som en compliance-fråga och AFRY kan välja att avsluta samarbetet.

S1-2	Rutiner för kontakter med medarbetare och deras företrädare angående konsekvenser
------	---

Dialogen med våra medarbetare och deras företrädare är grundläggande för att skapa en trygg, inkluderande och hållbar arbetsmiljö. Genom kontinuerliga samtal, strukturerade forum och öppna kanaler främjar vi att medarbetarnas perspektiv integreras i beslut som rör väsentlig påverkan, risker och möjligheter. Detta stärker vår förmåga att identifiera och hantera förändringar, främja långsiktig utveckling och motverka negativa effekter som arbetsrelaterad stress eller ojämlikhet.

Former för kontakt och dialog
Kontakter sker i flera stadier av beslutsprocessen för att säkerställa tidig involvering och kontinuerlig feedback. Exempelvis initieras dialoger tidigt i planeringsstadiet vid strategiska förändringar som påverkar arbetsvillkor eller arbetsmiljö, fortsätter under implementeringen för riskhantering och följs upp löpande. Dialogformerna inkluderar:

- Kontinuerliga samtal och öppna kanaler: Regelbundna möten med chefer, HR-support och lokala skyddsombud för direkt dialog om arbetsmiljö, belastning eller förbättringsförslag. Detta främjar



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

- psykologisk säkerhet genom att uppmuntra öppen feedback utan rädsla för repressalier.
- Strukturerade forum: Kvartalsvisa möten med fackliga representanter (t.ex. i Sverige via SAK – koncernövergripande samverkan med Sveriges Ingenjörer och Unionen) där ämnen som arbetsmiljö, kollektivavtal och uppföljning diskuteras. På divisionsnivå sker dialog åtminstone kvartalsvis i utsedda utskott med divisionsledning. Dialogen med medarbetarföreträdare sker löpande och även vid behov.
 - Medarbetarundersökningar och pulsundersökningar: Årlig global medarbetarundersökning (oktober 2025, svarsfrekvens 81 procent) med frågor om upplevd arbetsmiljö, psykosocial hälsa och balans mellan arbete och fritid. Pulsundersökningar introducerades 2024 för snabb input på specifika områden (t.ex. hybridarbete); under 2025 genomfördes två stycken som fokuserade på psykologisk säkerhet och arbetsbelastning, vilket gav insikter som ledde till justeringar i ledarskapsutbildningar.
 - Övriga former: Informationssessioner (t.ex. town halls med VD), konsultation vid projektstart (t.ex. riskbedömningar) och deltagande i arbetsmiljökommittéer. Dessa former anpassas efter landsspecifika lagar och kollektivavtal för att inkludera alla medarbetare, inklusive de i högriskmiljöer som fältarbete.

Ansvar och styrning

Det operativa ansvaret ligger hos HR-funktionen och linjefchefer, med HR-chefen i koncernledningen som högsta ansvarig. HR-chefen säkerställer att dialogresultat integreras i strategiska beslut och dokumenteras i AFRYs ledningssystem enligt ISO 45001. Fackliga representanter involveras systematiskt för att representera medarbetarnas intressen.

Internationella åtaganden och ramverk

AFRY följer internationella konventioner, inklusive ILO:s (t.ex. nr 87 om föreningsfrihet och nr 98 om kollektivförhandlingar) och FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Även om AFRY inte har ett globalt ramavtal med fackliga organisationer, tillämpar vi principerna för social dialog och kollektivavtal i alla länder där vi verkar. Detta ger oss en strukturerad metod för att förstå och beakta arbetskraftens perspektiv i alla relevanta beslut.

Utvärdering av ändamålsenlighet

Effektiviteten utvärderas kontinuerligt genom medarbetarundersökningar, nyckeltal (t.ex. antal rapporterade ärenden, lösningstid och deltagandegrad i möten) samt interna revisioner. Resultaten används för förbättringar, som att optimera undersökningar genom färre, mer fokuserade frågor. I 2025 års undersökning introducerades indexet "Psychological safety" (medelvärde 86/5), vilket mäter trygghet att uttrycka åsikter och har lett till riktade insatser som utökad chefsträning. Högt engagemang i medarbetarundersökningen (81 procent svarsfrekvens) indikerar att dialogerna upplevs som relevanta och värdefulla. Se S1-5 för relaterade mål.

S1-3

Rutiner för att åtgärda negativa konsekvenser hos den egna arbetskraften, och kanaler genom vilka medarbetarna kan uppmärksamma problem

AFRY har etablerade, koncernövergripande processer för att identifiera, utreda och åtgärda negativa konsekvenser som drabbar medarbetare – exempelvis arbetsskador, kränkande särbehandling, diskriminering eller allvarlig arbetsrelaterad stress. Processerna är integrerade i vårt ISO 45001-certifierade ledningssystem och bygger på principerna i Uppförandekoden och Policy för mänskliga rättigheter.

Process vid incident

1. Medarbetare eller chef rapporterar händelsen via någon av kanalerna som presenteras nedan.
2. Ärendet utreds skyndsamt och opartiskt av HR och/eller extern part.
3. Orsak fastställs och ansvarig chef upprättar åtgärdsplan (korrigerande och förebyggande åtgärder).
4. Drabbad medarbetare erbjuds relevant stöd och, vid behov, gottgörelse (t.ex. rehabilitering, psykosocialt stöd, ekonomisk kompensation enligt försäkring eller lag).
5. Ärendet följs upp och lärdomar används i det framtåtriktade arbetet.

Kanaler för att uppmärksamma problem

Alla medarbetare kan kostnadsfritt och utan risk för repressalier rapportera via följande kanaler:

Kanal	Beskrivning	Anonymitet	Tillgänglighet
Direkt till chef eller HR	Öppen dialog med närmaste chef, HR Business Partner eller lokal HSEQ-ansvarig	Nej	Arbets tid
Lokalt skyddsombud	Fackligt eller lokalt utsedda ombud för arbetsmiljöfrågor	Nej	Alla länder
Listen Up (Visselblåsarkanal)	Extern, oberoende tjänst. Tillgänglig dygnet runt på 28 språk	Ja	24/7, globalt

Skydd mot repressalier är en absolut princip. Alla former av vedergällning mot den som rapporterar förbjuds och leder till arbetsrättsliga åtgärder.

Resultaten rapporteras kvartalsvis till bolagets riskkommittée och årligen till revisionsutskottet. Vid behov justeras processer och utbildning. Se även G1-1 för detaljerad beskrivning av visseblåsarhantering.

Antalet rapporterade incidenter genom visseblåsar kanalen (Listen Up) presenteras under S1-17.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Åtgärder

S1-4 Åtgärder och initiativ för att motverka negativ påverkan i den egna arbetskraften

Inledning
AFRY identifierar och hanterar väsentliga risker och möjligheter för medarbetare genom förebyggande, främjande och korrigerande åtgärder. Våra insatser omfattar arbetsmiljöprogram, flexibla arbetsformer, inkluderingsarbete och kompetensutveckling. Effektiviteten mäts med nyckeltal, medarbetarundersökningar och interna revisioner.
AFRY avsätter organisatoriska och finansiella resurser för att genomföra de åtgärder och initiativ som beskrivs i detta avsnitt, inklusive insatser inom arbetsmiljö och säkerhet, balans och välbefinnande, kompetensutveckling, inkluderande ledarskap och efterlevnad av interna policyer. Arbetet drivs av Group HR och HSEQ, i nära samverkan med linjeorganisationen, vilket stödjer att väsentliga risker och möjligheter hanteras på ett strukturerat och värdeskapande sätt.

Åtgärder och initiativ relaterade till arbetsvillkor
Arbetsmiljö och säkerhet
För att förebygga och hantera faktiska och potentiella negativa hälso- eller säkerhetseffekter på våra anställda upprätthåller AFRY en koncernövergripande arbetsmiljöpolicy och ett globalt ledningssystem som integrerar hälsa och säkerhet i alla delar av verksamheten. Ledningssystemet omfattar samtliga anställda och alla typer av arbete som utförs på kontor, fältplatser och under resor. Det säkerställer både efterlevnad av nationell arbetsmiljölagstiftning i de länder där AFRY är verksamt och efterlevnad av AFRYs interna direktiv för att bedriva verksamheten med största omsorg om våra medarbetares hälsa och säkerhet. Ledningssystemet är certifierat enligt ISO 45001, ISO 14001 och ISO 9001. Tillhörande policydokument och koncerndirektiv kommuniceras regelbundet och finns tillgängliga för alla anställda via intranätet.

AFRYs anställda arbetar i en rad olika miljöer – från kontorsmiljöer till byggarbetsplatser, industrianläggningar och infrastrukturprojekt i över 100 länder – där vissa arbetsmiljöer innebär förhöjda risker för arbetsplatsolyckor, arbetsrelaterade skador samt fysisk och psykisk ohälsa. Som en central del av AFRYs förebyggande arbete genomförs projektspecifika riskbedömningar inför kunduppdrag. Bedömningarna granskar relevanta hälso- och säkerhetsrisker kopplade till arbetsuppgifterna, och projekt med hög eller mycket hög riskprofil genomgår en fördjupad due diligence-process. Denna process kan leda

till krav på särskilda skyddsåtgärder, personlig skyddsutrustning, förstärkta säkerhetsinstruktioner, kompletterande utbildningar eller projektspecifika åtgärds- och beredskapsprogram. Ansvar för att riskbedömningar genomförs, att åtgärder vidtas och att uppföljning sker ligger hos närmaste chef med stöd av HSEQ-experten.
På koncernnivå genomförs årligen en övergripande riskanalys som omfattar samtliga affärsområden och länder där vi är verksamma. Därutöver genomförs årliga revisioner av hur hälso- och säkerhetsfrågor hanteras och hur väl koncernens policyer, direktiv och processer efterlevs.
För att främja samarbete och kontinuerlig förbättring driver AFRY en Global HSEQ Community, ledd av Group HSEQ. Forumet sammanträder minst kvartalsvis och fungerar som en central plattform för erfarenhetsutbyte, tolkning och implementering av policyer, samordning mellan affärsområden samt identifiering av gemensamma utvecklingsbehov inom hälsa, säkerhet, miljö och kvalitet.
Kvantitativ uppföljning av hälso- och säkerhetsprestanda sker via koncernövergripande nyckelindikatorer såsom totalantalet rapporteringspliktiga skador (TRI) och antal incidenter med sjukfrånvaro (LTI), samt indikatorer för faroidentifiering och uppföljning av korrigerande åtgärder, inklusive mått för rotorsaksanalyser. Effekter av åtgärder följs även upp kvalitativt genom den årliga globala medarbetarundersökningen, som innehåller frågor om upplevd fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Resultaten analyseras på alla organisationsnivåer och ligger till grund för lokala och centrala förbättringsåtgärder.
AFRY prioriterar att ytterligare stärka de globala processerna för incidentrapportering, utredning och lärande. Med digitala verktyg förbättras möjligheterna att systematiskt dra lärdom av inträffade händelser och sprida dessa insikter i organisationen, för att förebygga att liknande incidenter upprepas.
Samverkan med arbetstagarorganisationer och lokala skyddsombud sker löpande i enlighet med nationell lagstiftning och kollektivavtal i respektive land.

Balans och välbefinnande
AFRY verkar i en projektintensiv och kunskapsdriven bransch med periodvis hög arbetsbelastning. Långvarig hög belastning och otillräcklig återhämtning kan leda till negativ påverkan på medarbetarnas hälsa och välbefinnande, främst i form av stress, utbrändhet och försämrad balans mellan arbete och fritid.
En god balans mellan arbete och fritid är en strategisk prioritet för AFRY, eftersom den har direkt betydelse både för medarbetarnas hälsa och för bolagets förmåga att attrahera, behålla och prestera med kvalificerad personal på lång sikt.

För att förebygga och hantera både faktisk och potentiell negativ påverkan på balansen mellan arbete och fritid, samt arbetsrelaterad stress, har AFRY infört följande åtgärder och initiativ:

- Hybridarbetsmodell som kombinerar kontors- och distansarbete och ger medarbetarna ökad flexibilitet och kontroll över arbetstid och arbetsplats.
- Koncerngemensamma riktlinjer för “rätt att koppla ner” (right-to-disconnect) samt rekommendationer om mötesfria dagar samt att undvika e-post och möten utanför ordinarie arbetstid.
- Tillgång till friskvårdsbidrag, ergonomiska lösningar för hemmakontor och fysisk arbetsplats samt företagshälsovård med tydliga rutiner för stöd, rehabilitering och tidiga insatser vid psykisk ohälsa.
- Möjlighet för medarbetare att anonymt flagga hög arbetsbelastning eller behov av stöd via chefer, HR eller företagshälsovård.
- Konfessionslösa helger – möjlighet att byta en svensk helgdag mot en helgdag från annan kultur eller tradition.

Medarbetarnas upplevda stressnivå och möjlighet till återhämtning följs regelbundet upp genom specifika frågor i den globala medarbetarundersökningen. Vi genomför även utvärderingar kring mental hälsa i olika länder, i linje med lokal lagstiftning.
Resultaten analyseras på koncern-, divisions-, land- och enhetsnivå och ligger till grund för lokala och centrala handlingsplaner.
Ämnet är även en stående punkt i den koncernövergripande arbetsrättsliga samverkan med fackliga organisationer, där VD och koncernchef, finanschef, HR-chef och divisionschefer deltar. Eventuella avvikelser eller behov av förbättring hanteras skyndsamt inom ramen för denna struktur.

Åtgärder och initiativ för lika behandling och rättigheter för alla
Mångfald, inkludering och jämlikhet
AFRY strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare och har ett centralt mål att uppnå 40 procent andel kvinnor i ledande positioner till 2030. Vi tror på att arbeta enligt etiska, jämlika och rättvisa principer och rekrytering, befordran och belöning ska baseras på meriter och bygga på lika möjlighet. Diskriminering tolereras aldrig, oavsett kön, könsidentitet, etnicitet, religion, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Vi arbetar aktivt för lika lön för likvärdigt arbete. För att nå målet främjar vi modigt ledarskap, inkludering och mångfald, med särskilt fokus på rekrytering och karriärutveckling inom STEM-områden.
Våra insatser omfattar utbildningar, kampanjer och verktyg som stärker förståelsen för inkludering. Här presenteras våra pågående åtgärder och initiativ:

- Global Inclusion & Diversity e-utbildning – En digital utbildning som ger kunskap om diskrimineringsgrunder, inkluderande beteenden och hur vi tillsammans skapar en arbetsmiljö där alla känner sig



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

välkomna. Utbildningen finns med som en viktig del i AFRYs globala onboarding av nya medarbetare, samt som verktyg för chefer. Den uppdaterades 2025 för att stödja våra långsiktiga mål.

- Inclusion & Diversity Week är en global årlig satsning som nu har pågått i snart ett decennium och är en viktig del av vårt arbete med inkludering och mångfald. Under veckan fördjupar vi vår kompetens, synliggör våra olikheter och lyfter teman kopplade till diskrimineringsgrunderna. De senaste åren har vi särskilt fokuserat på inkluderande ledarskap och neurodiversitet, två områden som stärker vår förmåga att attrahera och utveckla talang. Vi har bland annat lanserat en global guide som stödjer en inkluderande arbetsmiljö för personer med exempelvis autism, ADHD och dyslexi.
- Recruitment dashboard ger en tydlig översikt över mätpunkter och statistik kopplat till rekryteringsprocessen och kandidatinteraktion samt mångfaldsdata, såsom representation av kön och ålder. Dashboarden är också ett viktigt verktyg för att följa upp vårt mål om 40 procent kvinnor i ledande positioner och stärka en inkluderande rekrytering. Verktuget är byggt i Power BI och omvandlar rådata till nyckeltal som ger HR och chefer ett underlag för analys och strategiska beslut.
- HBTQI+ initiativ: Vi deltar i Pride-evenemang årligen och arrangerar globala seminarier om rättigheter och inkludering för HBTQI+ personer. Sedan flera år tillbaka har vi en global guide för att hjälpa ledare och medarbetare att höja kunskapen kring mänskliga rättigheter för HBTQI+ personer.
- Inclusion & Diversity Toolbox: utbildningsmaterial om inkludering och mångfald, bland annat material om omedvetna fördomar, inkluderande rekrytering samt en handbok för rekrytering av utlandsfödda medarbetare.

Utveckling och kompetens
AFRY ser kontinuerlig kompetenshöjning som avgörande för att attrahera, behålla och utveckla talanger i en snabbt föränderlig och kunskapsintensiv bransch. Vi erbjuder utveckling både genom strukturerade program och etablerade metoder för kontinuerligt lärande integrerat i det dagliga arbetet. Medarbetare ges möjlighet att utveckla nya färdigheter, ta certifieringar och lösa praktiska utmaningar, vilket säkerställer att de förblir relevanta och engagerade i en dynamisk arbetsmiljö. Mycket av lärandet sker i det dagliga arbetet, inom projekt och uppdrag tillsammans med kunder. Genom utmanande uppdrag, samarbeten och möjligheter till lärande främjar vi utveckling och meningsfullt bidrag. Alla medarbetare har tillgång till AFRY Academy, vår plattform för lärande och utveckling.

Chefer och medarbetare uppmuntras till regelbundna utvecklingssamtal, vilka dokumenteras minst en gång per år i ett interaktivt verktyg. Vi arbetar långsiktigt med att identifiera framtida

ledare och specialister, och har en strukturerad metod för planering av succession och befordran inom olika ledarskaps- och specialistfunktioner.

AFRYs breda verksamhet inom många branscher och länder ger medarbetarna tillgång till ett stort utbud av intressanta uppdrag och möjligheter till kompetensutveckling.

Vi har en transparent intern arbetsmarknad där alla lediga tjänster är synliga och tillgängliga för våra medarbetare via medarbetarportalen.

Effekter kopplade till omställningen mot en klimatneutral ekonomi
AFRY bedömer att övergången till en klimatneutral ekonomi i huvudsak skapar nya affärsmöjligheter och kompetensbehov inom de områden där våra konsulter verkar, snarare än att medföra negativa effekter på den egna arbetskraften. I de fall förändrade marknadsförutsättningar påverkar efterfrågan inom specifika kompetensområden arbetar AFRY med att möjliggöra intern mobilitet och kompetensförflyttning, så att medarbetare kan fortsätta bidra i andra delar av verksamheten.

Genom kontinuerlig kompetensutveckling, stöd kring kunduppdrag och möjligheter att växla mellan affärsområden kan vi därmed mildra potentiella negativa effekter och säkerställa att våra medarbetare har relevanta förutsättningar att utvecklas i samband med omställningen. Vi följer utvecklingen i kundmarknaden för att identifiera förändrade kompetensbehov och vid behov vidta åtgärder som stödjer en långsiktigt hållbar och trygg kompetensförsörjning.

Ledarskapsutveckling
AFRY investerar aktivt i att utveckla och stödja en stark ledarskapskultur, då ledarskapet är avgörande för att leverera på vår strategi och lyckas med våra framtida ambitioner samt erbjuda en god medarbetarupplevelse. Genom globala ledarskapsprogram, mentorskap, coaching och digitala resurser, säkerställer vi att våra ledare har den kunskap och de färdigheter som krävs för att lyckas. Programmen anpassas kontinuerligt för att möta organisationens behov och stödja ledarna i förändringsprocesser.

Våra globala ledarskapsprogram har en väl beprövad historik och bidrar till att stärka ledarskapet, bygga hållbara nätverk och skärpa vårt strategiska fokus. Regelbundna effektstudier och utvärderingar säkerställer att programmen ger önskad effekt och bidrar till AFRYs långsiktiga konkurrenskraft.

Uppföljning och utvärdering
Vi följer systematiskt upp insatserna för utveckling och kompetens genom flera metoder:

- Medarbetarundersökningar: Vår årliga medarbetarundersökning innehåller specifika frågor om upplevande möjligheter till utveckling.

Resultaten analyseras på koncern- och divisionsnivå, och ligger till grund för förbättringsåtgärder.

- Utvecklingssamtal: Samtliga medarbetare och chefer har regelbundna utvecklingssamtal, som dokumenteras i ett transparent och interaktivt verktyg. Detta möjliggör uppföljning av individuella utvecklingsplaner och kompetensmål.
- Utvärdering av utbildningsprogram: Effektstudier och utvärderingar genomförs regelbundet för att säkerställa att globala utbildningsinsatser och ledarskapsprogram ger önskad effekt och bidrar till både individuell och organisatorisk utveckling.
- Nyckeltal: Vi följer det totala antalet rapporterade utbildningstimmar i organisationen, samt det genomsnittliga antalet utbildningstimmar per anställd. Se S1-13 för rapporterad data.

Årlig medarbetarundersökning

Stödjande KPIer	2025	2024	2023
Engagemangsindex ¹	79	79	78
Ledarskapsindex ¹	82	83	82

1) Skala mellan -0 och +100. Baserat på medelvärde av riktade frågor om engagemang respektive ledarskap.

De åtgärder och initiativ som AFRY genomför med anledning av identifierad väsentlig påverkan, risker och möjligheter avseende den egna arbetskraften är inte knutna till fasta slutdatum. AFRY arbetar med löpande bedömning av behov, effekt och relevans över tid. Åtgärder fortsätter så länge de bedöms vara ändamålsenliga och avslutas, justeras eller ersätts när förändrade förhållande, nya krav eller interna prioriteringar motiverar det.

Detta innebär att tidshorisonterna för genomförande och färdigställande är dynamiska och anpassas efter utvecklingen i verksamheten, förändrade kompetensbehov, marknadsförutsättningar samt identifierade risker och möjligheter. På så sätt främjar vi att resurser och insatser kontinuerligt riktas dit de gör mest nytta och att hanteringen av medarbetarrelaterade frågor är både flexibel och långsiktigt hållbar.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Åtgärder och initiativ relaterade till övriga arbetsrelaterade rättigheter

Integritet och dataskydd för medarbetare
Otillräcklig förmåga att skydda företagets informationstillgångar kan leda till förlust av personlig data på grund av cyberattacker, driftstörningar och bristande underhåll. Detta kan medföra risker för medarbetarnas integritet. För att motverka denna risk arbetar vi aktivt med att stärka våra säkerhetsförmågor. Riskanalyser av affärskritiska applikationer och plattformar genomförs regelbundet och koncernen arbetar kontinuerligt med säkerhetsförbättringar. Vi har investerat i lösningar för att identifiera och klassificera kritiska tillgångar och förbättra informationsskyddets motståndskraft. Kontinuerliga utbildningsinsatser görs för att öka medvetenheten om olika typer av cyberattacker som utnyttjar användarna. AFRY följer etablerade standarder för personuppgiftshantering och har implementerat tekniska och organisatoriska åtgärder såsom kryptering, åtkomstkontroller och incidenthantering.

Just nu pågår också ett arbete för att stärka AFRYs ledningssystem inom informationssäkerhet, säkerställa kontinuitet för sina verksamheter och tydliggöra ansvarsområden i enlighet med AFRYs informations- och IT-säkerhetspolicy.

Mått och mål

S1-5	Mål och mätetal rörande den egna arbetskraften
------	--

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.

Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till den egna arbetskraften har AFRY åtagit sig att främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald; att säkerställa välmående, hälsa och säkerhet; samt att attrahera de bästa talangerna och säkra ett högt medarbetarengagemang.

AFRYs definierade hållbarhetsmål som rör väsentlig påverkan, risk och möjlighet kopplat till den egna arbetskraften beskrivs nedan. Den egna arbetskraften och arbetstagarrepresentanter har inte varit direkt involverade i målformuleringen. Mål har fastställts av ledningen baserat på väsentlighetsbedömning och interna analyser.

Mål kopplat till arbetsmiljö och säkerhet, balans och välbefinnande

AFRY har satt ett hållbarhetsmål om att till år 2028 vara i topp 25 procent för eNPS inom ingenjörs- och rådgivningsbranschen. eNPS (employee Net Promoter Score) är ett globalt etablerat mått som visar hur attraktiv en organisation upplevs som arbetsgivare.

Måttet eNPS följs upp som en del av den årliga medarbetarundersökningen och i pulsar, och indikerar hur medarbetarna upplever arbetsmiljö, säkerhet, balans och välbefinnande, utveckling, inkludering och mångfald, och andra arbetsrelaterade element. För att kunna följa utvecklingen av eNPS på ett konsekvent och transparent sätt, samt följa upp utvecklingen relativt andra bolag, använder vi en extern benchmark via leverantören av plattformen som används för medarbetarundersökningen. Det ger oss en gemensam grund när vi sätter mål, följer upp resultatet och arbetar med förbättringar. Benchmarken ger vid tillfället för mätningen ett tröskelvärde för vad som motsvarar att vara i topp 25 procent. Tröskelvärdet uppdateras löpande i takt med att nya resultat från våra undersökningar blir tillgängliga. Utfallet för 2025 visar att AFRY placerar sig i topp 50 procent.

Vi följer även upp arbetet med arbetsmiljö och säkerhet genom ett antal nyckeltal som presenteras under S1-14.

Mål kopplat till lika behandling och rättigheter för alla

Vårt centrala hållbarhetsmål inom inkludering, mångfald och jämlikhet är att minst 40 procent kvinnliga ledare senast år 2030. Med ledare avses chefsroller som har ansvar för ett team och är närmaste chef för medarbetarna. Utvecklingen av målet följs upp årligen och övergripande statistik presenteras i interna kvartalsrapporter. För att lyckas krävs aktiva insatser för att hantera globala strukturella och kulturella hinder, lyfta fram förebilder och att vara medveten om hur skillnader i kompetens bedöms.

Vi följer även upp arbetet med likabehandling och rättigheter för alla i form av rapporterade fall genom den koncerngemensamma visselblåsarfunktionen, se S1-17.

Mål relaterade till övriga arbetsrelaterade rättigheter

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till integritet och dataskydd för medarbetare.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljö
- Sociala frågor
- Affärsetik
- ESRS-index
- EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

S1-6

Uppgifter om företagets anställda

S1-9

Mångfaldsindikatorer

Under dessa upplysningar presenteras uppgifter om företagets anställda och mångfaldsindikatorer. För ytterligare information om redovisningsprinciper, se efterföljande avsnitt på sidorna 95-96.

Antal anställda per anställningsform och kön

Geografi	Tillsvidareanställning				Andra tidsbegränsade				Alla anställningsformer			
	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt
Sverige	2 188	4 910	0	7 098	104	348	0	452	2 292	5 258	0	7 550
Finland	754	1 479	1	2 234	31	84	0	115	785	1 563	1	2 349
Brasilien	237	433	0	670	175	587	0	762	412	1 020	0	1 432
Norge	384	727	0	1 111	3	23	0	26	387	750	0	1 137
Schweiz	228	647	0	875	15	56	0	71	243	703	0	946
Danmark	236	598	1	835	6	14	0	20	242	612	1	855
Övriga	987	2 123	2	3 112	126	385	0	517	1 113	2 508	8	3 629
Totalt	5 014	10 917	4	15 935	460	1 497	0	1 963	5 474	12 414	10	17 898

Avser antal anställda (headcount). Rapportering av antalet anställda i den finansiella rapporteringen hittas i Not 6.

AFRY har inte anställda utan garanterade arbetstimmar ("non-guaranteed hours employees").

Könsfördelning

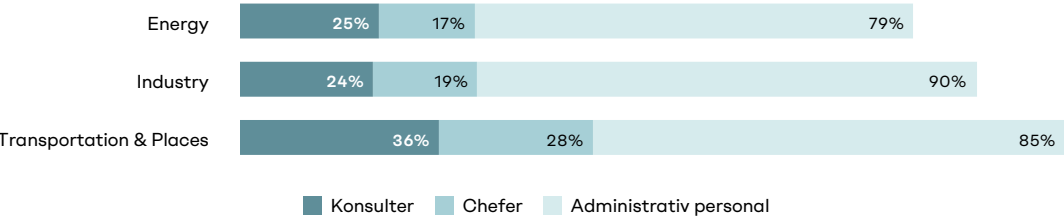
Fördelning i %	2025			2024			2023		
	Kvinnor	Män	Övriga	Kvinnor	Män	Övriga	Kvinnor	Män	Övriga
Styrelse	50,0	50,0	—	50,0	50,0		50,0	50,0	—
Koncernledning	44,4	55,6	—	36,4	63,6		36,4	63,6	—
Chefer	26,3	73,7	—	26,3	73,7		26,6	73,4	—
Konsulter	30,0	70,0	—	29,1	70,7	0,2	28,8	71,1	0,1
Administrativ personal	78,6	21,3	0,1	78,0	21,9	0,1	75,0	24,7	0,3
Totalt	31,5	68,5	—	30,7	69,1	0,2	30,3	69,6	0,1

Uppgifter om koncernledningens sammansättning finns under GOV-1 i ESRS 2.

Åldersfördelning

Fördelning i %	2025			2024			2023		
	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50
Styrelse	—	12,5	87,5	—	12,5	87,5	—	—	100,0
Koncernledning	—	44,4	55,6	—	27,3	72,7	—	45,5	54,5
Chefer	0,5	62,4	36,8	1,2	62,7	35,0	1,1	65,1	33,8
Konsulter	16,6	59,1	24,2	16,9	58,2	23,6	17,9	58,8	23,3
Administrativ personal	11,9	52,8	35,2	14,7	52,1	32,6	15,7	51,6	32,7
Totalt	14,1	59,3	26,5	14,5	58,6	25,7	15,4	59,4	25,2

Andel kvinnor per yrkesgrupp i våra divisioner, %





Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

S1 - Den egna arbetskraften

Nyanställda per kön

	2025							
	Kvinnor		Män		Övriga		Totalt	
Geografi	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Sverige	170	7,8	413	8,4			583	8,2
Finland	47	6,2	86	5,8			133	6,0
Brasilien	67	28,3	144	33,3			211	31,5
Schweiz	54	12,3	104	10,5			158	11,0
Norge	28	14,1	68	14,3			96	14,2
Danmark	35	14,8	95	15,9	3	300	133	15,9
Övrigt	138	14	283	13,3			421	13,5
Totalt	539	10,7	1193	10,9			1735	10,9

Gäller tillsvidareanställda.

Personalomsättning

	2025							
	Kvinnor		Män		Övriga		Totalt	
Geografi	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Sverige	366	16,7	866	17,6	1		1 233	17,4
Finland	82	10,9	213	14,4			295	13,2
Brasilien	63	26,6	130	30			193	28,8
Schweiz	27	11,8	80	12,4			107	12,2
Norge	42	10,9	97	13,3			139	12,5
Danmark	34	14,4	88	14,7			122	14,6
Övriga	156	15,8	396	18,7	2	100	554	17,8
Totalt	770	15,4	1 870	17,1	3	75,0	2 643	16,6

Gäller tillsvidareanställda.

S1-7

Uppgifter om medarbetare som inte är anställda

AFRYs partnernätverk

AFRYs partnernätverk är till för konsulter, såsom egenföretagare och anställda vid medelstora eller stora konsultföretag som vill samarbeta med AFRYs organisation samt kunder. Partners är tids- eller projektbaserade underkonsulter och består huvudsakligen av partners i Sverige. Under 2025 bestod AFRYs partnernätverk av cirka 21 600 registrerade partners.

Antal aktiva underkonsulter på våra största marknader

	2025	2024	2023
Sverige	3 185	3 373	3 388
Finland	337	406	584
Brasilien	510*		
Schweiz	131	131	113
Norge	165	79	112
Danmark	212	131	70
Övrigt	662	802	621
Totalt	5 202	4 922	4 888

Avser antalet aktiva underkonsulter (headcount) i AFRYs system för översikt över underkonsulter, SubCon App, vilket innefattar partners i AFRYs partnernätverk.

*Inkluderar även antalet underkonsulter i Brasilien som är registrerade i koncernens gemensamma HR-system (444).

S1-8

Kollektivavtal och dialog

Totalt 10 587 anställda (varav 7 534 i Sverige) omfattades av kollektivavtal vid årsskiftet inom Europeiska ekonomiska samarbetsområdet (EES). Detta motsvarar 65,3 procent av samtliga anställda. I verksamheten som helhet är anställningsvillkoren konkurrenskraftiga på den lokala marknaden och följer lokala regleringar.

Täckning av personal med kollektivavtal

Kollektivavtal		Social dialog	
Anställda i EES ¹	Anställda ej EES ²	Företrädare på arbetsplatsen (endast EES) ³	
0-19%		-	
20-39%		-	
40-59%		-	
60-79%		-	
80-100%	Sverige, Finland	-	Sverige, Finland

- 1) För länder med >50 anställda som representerar >10 procent av totalt antal anställda.
2) Uppskattning för länder med >50 anställda som representerar >10 procent av totalt antal anställda.
3) För länder med >50 anställda som representerar >10 procent av totalt antal anställda.

Vi redovisar kollektivavtalstäckning för anställda i de länder som enligt ESRS definierar en betydande anställd arbetsstyrka (minst 50 anställda som representerar minst 10 procent av totalt antal anställda). Därutöver finns medarbetare med kollektivavtal i Schweiz, Norge, Danmark, Österrike och Italien, vilka inte uppfyller kriterierna för att klassas som länder med betydande anställd arbetsstyrka enligt ESRS. För anställda utanför EES omfattas anställningsvillkoren i huvudsak av lokal arbetsrätt och individuella anställningsavtal. På dessa marknader arbetar bolaget för att säkerställa rättvisa och konkurrenskraftiga villkor i enlighet med tillämplig lokal lagstiftning och bolagets globala HR-principer.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

S1-10	Tillräckliga löner
-------	--------------------

Utöver de kollektivavtal som fastställer minimilöner tillämpar AFRY interna löneintervall baserade på externa marknadsriktmärken och nivåer, så att alla medarbetare får en rimlig lön.

S1-11	Socialt skydd
-------	---------------

AFRY rapporterar inte på denna upplysning för innevarande räkenskapsår.

S1-12	Personer med funktionsnedsättning
-------	-----------------------------------

AFRY rapporterar inte på denna upplysning för innevarande räkenskapsår.

S1-13	Utbildning och kompetensutveckling
-------	------------------------------------

Utbildning och kompetensutveckling inom den egna arbetskraften följs upp genom ett antal insatser och nyckeltal som rapporteras i hållbarhetsrapporten. En ordnad dialog mellan medarbetare och ansvarig chef skall ske minst en gång per år, med hjälp av det digitala utvärderingsverktyget "Career Model" som ger ett strukturerat stöd. Vi följer upp andelen chefer, konsulter, och administrativ personal som utfört en utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling. Statistiken hämtas från Career Model och gäller tillsvidareanställda.

Vi följer årligen upp det totala antalet genomförda utbildningstimmar för våra anställda, och beräknar utifrån det fram det genomsnittliga antalet utbildningstimmar per anställda för det aktuella året.

Regelbundna utvecklingssamtal

Anställda som har fått regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling (%)

	Kvinnor	Män	Övriga
Chefer	76,5	77,2	0
Konsulter	77,3	77,4	0
Administrativ personal	77,4	79,7	0
Totalt	77,2	77,4	0

Gäller tillsvidareanställda. 404 personer ingick ej.

Kompetensutveckling

	2025	2024	2023
Utbildningstimmar	628 889	657 502	737 123
Genomsnittligt antal anställda	17 115	17 596	18 228
Totalt antal utbildningstimmar/anställd	36,74	37,37	40,40

Avser timmar rapporterade som 'Utbildning' i våra tidrapporteringsystem. Genomsnittligt antal anställda avser genomsnittligt antal FTE under året.

S1-14	Mått för arbetsmiljö
-------	----------------------

Arbetsmiljö

Vi följer upp arbetet för en god fysisk arbetsmiljö genom ett antal nyckeltal. De nyckeltal vi använder för interna och externa jämförelser om AFRYs egna medarbetare är skadefrekvenserna TRIF och LTIF, som mäts på rullande tolv månader (R12) och per miljon arbetstimmar. Under ESRS S1-4 berättar vi om våra åtgärder och initiativ för att fortsatt stärka vår arbete kring denna väsentliga fråga, samt hur vi arbetar för att förebygga potentiell negativ påverkan och risker.

Täckning av management system

AFRYs egen arbetsstyrka omfattas till 100 procent av koncernens arbetsmiljöledningssystem. Ledningssystemet är baserat på tillämpliga lagkrav samt erkända internationella standarder och riktlinjer, inklusive ISO 45001.

Andelen anställda som täcks av AFRYs management system	100%
--	------

Granskning av tredje part

Nyckeltalen för arbetsmiljö är även föremål för granskning av oberoende tredje part utöver bolagets revisorer. Intertek, ett globalt ledande företag inom kvalitetssäkring, mätning, inspektion och certifiering, genomför årliga revisioner av bolagets ledningssystem för arbetsmiljö, kvalitet och säkerhet. Inom ramen för dessa revisioner granskas bland annat processerna för incidentrapportering och incidenthantering, inklusive beräkning och rapportering av arbetsmiljörelaterade nyckeltal.

Revisionerna omfattar även en bedömning av huruvida lokal incidentrapportering sker i enlighet med tillämplig nationell lagstiftning i respektive land samt en granskning av efterlevnaden av relevanta regelverk, såsom arbetstagarinflytande (ESRS), och skyddsombud och skyddskommittéer i enlighet med lokal lagstiftning. Särskilt fokus ligger på regelefterlevnad inom områden där lagstiftning utgör grund för certifiering enligt ISO 45001 och ISO 14001, då efterlevnad av lagkrav utgör en central förutsättning för dessa certifieringar.

Utöver detta genomförs platsbaserade revisioner (site audits) av Achilles, som på uppdrag av bolagets största kunder utför leverantörsrevisioner vid utvalda verksamhetsplatser. Dessa revisioner omfattar bland annat arbetsmiljö- och säkerhetsrelaterade aspekter och utgör ett ytterligare komplement till bolagets samlade uppföljning och granskning av arbetsmiljöarbetet.

Arbetsrelaterad ohälsa

AFRY arbetar för närvarande med att etablera en systematisk och integritetssäkrad process för att samla in, följa upp och rapportera uppgifter om arbetsrelaterad ohälsa bland anställda. Arbetet omfattar såväl definitioner och datakällor som rutiner för hantering av personuppgifter i enlighet med tillämplig dataskydds- och arbetsmiljölagstiftning, samt beaktande av nationella legala begränsningar avseende insamlingar och rapportering av hälsorelaterad information. Ambitionen är att kunna presentera en mer heltäckande och rättvisande siffra avseende arbetsrelaterad ohälsa från och med rapporteringsåret 2026.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomi

Finansiella rapporter

För investerare

Nyckeltal för arbetsmiljö

	2025	2024	2023
TRIF (Total Recordable Injury Frequency)	1,98	1,67	1,44
LTIF (Lost Time Injury Frequency)	0,83	0,57	0,62
Fatala incidenter	0	0	0
LTI incidenter	23	16	18
High-consequence incidents (fler än 180 dagars frånvaro)	0	1	n.a
RWC + MTI-incidenter	32	31	24
Minor injury + Near miss-incidenter	168	119	2
Arbetade timmar ¹ (miljoner)	27,82	28,47	29,18

1) Arbetade timmar är en beräkning baserat antalet FTE multiplicerat med 1 613 timmar normalarbetstid per FTE.

Utfall

Utvecklingen av arbetsmiljörelaterade nyckeltal, inklusive TRIF och LTIF, visar en ökning av rapporterade händelser jämfört med tidigare år. Denna utveckling bedöms i huvudsak vara ett resultat av ett riktat utvecklingsarbete för att stärka de interna rapporteringsprocesserna samt öka medvetenheten i organisationen om vikten av att rapportera olyckor och tillbud. Samtidigt kvarstår olycksfrekvensen på en låg och hanterbar nivå. Den förbättrade rapporteringen ger ett mer heltäckande dataunderlag och stärker möjligheterna att identifiera risker, trender och förebyggande åtgärder inom arbetsmiljöarbetet.

Nyckeltal för sjuk- och skadefrånvaro

	2025	2024	2023
Frånvaro på grund av arbetsskada (mer än 1 dag) (dagar)	357	469	n.a
Långtidssjukfrånvaro på grund av arbetsskada (fler än 180 dagar) (dagar)	0	184	n.a
LTI-incidenter med långtidssjukfrånvaro (fler än 180 dagar) (antal incidenter)	0	1	n.a
Frånvaro på grund av sjukdom (tusen timmar)	969	1 010	984
Arbetade timmar ¹ (miljoner)	34.01	35.24	36,47
Sjukfrånvaro (%)	2,84	2,87	2,70

1) Rapporterade antal arbetade timmar i denna tabell hämtas från vårt finansiella konsolideringssystem, och skiljer sig därför mot redovisningen av arbetade timmar som presenteras i tabellen med nyckeltal för arbetsmiljö.

Utfall

Utfallet för nyckeltal avseende sjukfrånvaro visar på en stabil utveckling över tid. Parallellt pågår ett kontinuerligt utvecklingsarbete för att stärka de interna processerna för rapportering och uppföljning samt öka medvetenheten i organisationen kring rapportering av arbetsrelaterad frånvaro. Detta bidrar successivt till förbättrad datakvalitet och jämförbarhet, vilket över tid skapar bättre förutsättningar för analys av trender och mönster samt för ett mer träffsäkert förebyggande arbete inom hälsa och säkerhet.

S1-15

Mått för balans mellan arbete och fritid

AFRY rapporterar inte på denna upplysning för innevarande räkenskapsår.

S1-16

Ersättningsindikatorer (löneskillnader och total ersättning)

VD-lön och medianersättning för anställda

Bolagets högst betalda medarbetare vad gäller fast kontantlön är VD och koncernchef. Under 2025 uppgick den totala fasta kontantlönen till 8 052 000 SEK.

Medianersättningen inom AFRY är 597 800 SEK (exklusive VD och koncernchef, men inklusive fast kontantlön för medlemmarna i koncernledningen). Både heltids- och deltidsanställda ingår i beräkningen.

Kvoten mellan den högst betalda medarbetaren (VD och koncernchef) och medianersättningen för medarbetare vad gäller fast kontantlön beräknas därmed till (8 052 000 SEK / 597 800) = 13,5).

Löneskillnad mellan män och kvinnor

Den ojusterade löneskillnaden mellan män och kvinnor anställda i Sverige uppgår år 2025 till 9 procent. Både heltids- och deltidsanställda ingår i beräkningen.

Ojusterad löneskillnad män och kvinnor	%
Sverige	9

De ojusterade löneskillnaderna inom AFRY påverkas delvis av hur kvinnor och män är fördelade mellan olika yrkeskategorier och kompetensområden. Inom flera av våra teknikorienterade verksamheter arbetar en större andel män, medan kvinnor i högre utsträckning återfinns i administrativa och stödjande funktioner. Även skillnader i den vertikala representationen, där män fortsatt är överrepresenterade på högre chefs- och ledningsnivåer, bidrar till skillnader i det ojusterade lönegapet.

Under kommande år avser bolaget att vidare utvärdera möjligheterna att successivt utöka rapporteringens omfattning i syfte att fullt ut efterleva tillämpliga regulatoriska krav (samtliga anställda i alla länder). Läs mer om våra beräkningsprinciper under S1-16 på sidan 96.

S1-17

Incidenter, anmälningar och konsekvenser relaterade till mänskliga rättigheter

Under 2025 har totalt 16 incidenter rapporterats via den koncerngemensamma visselblåsarfunktionen, varav 15 fall av diskriminering eller trakasserier, samt ett fall relaterat till mänskliga rättigheter. Visselblåsarfunktionen är tillgänglig för anonym rapportering för aktörer i hela AFRYs värdekedja, inklusive kunder, leverantörer, och andra affärspartners. Rapporterade ärenden kan även omfatta incidenter där AFRY inte är direkt orsakande eller bidragande, utan där påverkan uppstår i värdekedjan och AFRY är länkade genom medverkan i kundprojekt. Detta är i linje med UNGP:s tre ansvarsrelationer (cause, contribute, directly linked).

Typ av ärende	Antal fall
Diskriminering inklusive trakasserier	15
Klagomålsmekanism för mänskliga rättigheter	1
Totalt	16

Läs mer om visselblåsarfunktionen under G1-3.

Inga böter, viten, ersättningar, sanktioner eller andra finansiella påföljder har uppkommit till följd av de incidenter och klagomål som redovisas ovan för 2025.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomi

Finansiella rapporter
För investerare

S1 - Den egna arbetskraften

Redovisningsprinciper

I rapporteringen ingår samtliga legala bolag inom AFRY-koncernen, med information och data för räkenskapsåret 1 januari 2025 - 31 december 2025, om inget annat anges.

Källor till osäkerhet i uppskattning och utfall

S1-14 Mått för arbetsmiljö
Specifika mått som vi bedömer har större mätosäkerhet inom den egna arbetskraften är inom S1-14 Mått för arbetsmiljö (se S1-14 på sidan 96 för definition av mått):

- TRIF
- LTIF
- LTI
- RWC
- Minor Injury
- Near Miss

Dessa mått baseras på rapporterade fall från våra verksamhetsländer. I dagsläget varierar mognadsgrad och medvetenhet om i rapporteringsprocessen mellan länderna. Detta innebär att fullständigheten och tillförlitligheten i data medför osäkerheter i jämförbarhet och utfall på koncernnivå, bland annat genom att vissa händelser inte rapporteras eller rapporteras på olika sätt.

Sedan 2024 har ett arbete pågått för att harmonisera rapporteringsprocesserna, stärka kvaliteten i inrapporteringen samt öka medvetenheten om vikten av att rapportera arbetsmiljöhändelser. Vi kan se förbättringar från detta som en effekt av arbetet eftersom att antalet rapporterade incidenter ökar successivt. Arbetet fortsätter under verksamhetsåret 2026 och förväntas gradvis minska osäkerheten i de redovisade uppgifterna.

S1-13 Utbildning och kompetensutveckling
För rapportering av totalt antal utbildningstimmar och utbildningstimmar per anställd finns en osäkerhet i utfallet, då det kan förekomma variationer i i vilken utsträckning medarbetare rapporterar faktiska utbildningstimmar i tidrapporteringssystemet, vilket ligger till grund för den årsvisa sammanställningen.

Estimat
Vi använder för närvarande inte några estimat i våra beräkningar kopplade till den egna arbetskraften.

Begränsningar i använda metoder
Inga väsentliga begränsningar har identifierats i de metoder som används för beräkning av uppgifterna. Samtidigt kan det förekomma källor till osäkerhet i uppskattning och utfall, främst relaterade till datainsamling och rapporteringspraxis.

Granskning av tredje part annan än bolagets revisor
Nyckeltalen för arbetsmiljö är föremål för granskning av tredje part annan än bolagets revisorer. Vi beskriver mer om detta under upplysningen S1-14.

S1-6 Uppgifter om medarbetare

Uppgifter om medarbetare avser antal anställda (headcount) och alla anställningsformer, och har samlats in från det koncerngemensamma HR-systemet. Definitionen för antal anställda i den finansiella rapporteringen hittas på s. 176.

Anställningsform
Upplysningar om anställningsform har tagits fram med utgångspunkt i koncernens personalinformationssystem (Human Resources Information System ("HRIS")) och avser anställningar som klassificerats som tidsbegränsade eller tillsvidare. Klassificeringen görs lokalt av respektive lands HR-funktion baserat på lokala anställningsavtal och i enlighet med nationell lagstiftning. Uppgifterna konsolideras och används som datagrund för rapportering på koncernnivå.

Personalomsättning
Personalomsättning (%) beräknas genom att dividera antalet uppsägningar under räkenskapsåret (avseende tillsvidareanställda) med antalet tillsvidareanställda per balansdagen den 31 december samma år. Uppgifterna baseras på data från koncernens HR-informationssystem och omfattar samtliga länder som ingår i koncernens konsoliderade verksamhet under rapporteringsperioden.

S1-7 Uppgifter som berör icke-anställda

Uppgifter om icke-anställda gäller antalet aktiva underkonsulter (headcount) i AFRYs system "SubCon App", som innefattar underkonsulter i AFRYs partnernätverk. Uppgifterna baseras på antalet underkonsulter som är del av partnernätverket, och som varit aktiv i minst ett kunduppdrag någon gång under det angivna året.

S1-8 Kollektivavtal

Uppgifter om kollektivavtal har samlats in från det koncerngemensamma HR-systemet. Anställningsformen "PAI" (Post-Acquisition Integration), som avser 287 personer i Brasilien, innehåller endast obligatoriska minimidata i koncernens HR-system. Dessa uppgifter omfattar inte information om kollektivavtal, varför personer med PAI-profil inte ingår i denna rapportering. Där så är tillämpligt omfattas dock personer av PAI-profil av kollektivavtal i enlighet med lokala villkor och tillämplig lagstiftning.

S1-9 Mångfaldsindikatorer

Uppgifter om medarbetare avser antal anställda (headcount) och har samlats in från det koncerngemensamma HR-systemet. Anställda där uppgifter om ålder eller kön är okänd har exkluderats.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

S1 - Den egna arbetskraften

S1-13

Utbildning och kompetensutveckling

Uppgifter om kompetensutveckling

Uppgifter om det totala antalet utbildningstimmar baseras på inrapporterade utbildningstimmar i våra interna tidsregistreringssystem, som konsolideras i från vårt koncerngemensamma konsolideringssystem för finansiell data. Genomsnittligt antal utbildningstimmar per anställd beräknas enligt följande: (Totala antalet rapporterade utbildningstimmar / totala antalet tillsvidareanställda). För 2025 rapporteras inte antalet utbildningstimmar och genomsnittligt antal utbildningstimmar per anställd fördelat på kön på grund av systembegränsningar. Vi kommer under 2026 att utvärdera möjligheterna till att göra det framöver.

S1-14

Mått för arbetsmiljö

Hälsa och säkerhet

TRIF: Frekvensen av arbetsrelaterade skador och sjukdomar som ska rapporteras enligt gällande regler (F + LTI + RWC + MTI) per totalt antal arbetade timmar x 1.000.000.

LTI: Frekvensen av arbetsrelaterade skador som leder till frånvaro mer än 1 dag (LTI) per totalt antal arbetade timmar x 1.000.000.

F: Fatality. Olyckor med dödlig utgång. Inkluderar medarbetare och externa arbetare verksamma på siter som AFRY äger.

LTI: Lost Time Injury. Skador som leder till förlorad arbetstid mer än 1 dag.

MTI: Medical Treatment Injury. Skador som kräver första hjälpen, läkare eller annan medicinsk behandling

RWC: Restricted Work Case. Arbetsrelaterad skada där den drabbade medarbetaren inte kan utföra sitt vanliga arbete dagen efter skadan, men fortfarande kapabel att utföra ett tillfälligt arbete.

Minor Injury: Mindre arbetsrelaterad skada som inte är en F, LTI, MTI eller RWC.

Near Miss: Arbetsrelaterad händelse som kunde ha lett till skada men inte gjorde det.

Arbetade timmar: Beräkning baserat på antalet FTEs multiplicerat med 1 613 timmar normalarbetstid per FTE.

Sjukfrånvaro

Arbetade timmar: För beräkning av total sjukfrånvaro använder vi summan av det totala antalet rapporterade arbetstimmar i AFRYs tidrapporteringssystem.

S1-16

Ersättningsindikatorer (löneskillnader och total ersättning)

Ersättningsmått för VD och medianlön

Lönedata har beräknats baserat på uppgifter från bolagets svenska lönesystem och omfattar både heltids- och deltidсанställda. Ersättning för deltidсанställda har omräknats till heltidsnivå. Vid beräkning av ersättning till VD och koncernchef samt medianersättning för medarbetare har kontant ersättning använts, då nuvarande systembegränsningar gör det orimligt att tillämpa en bredare ersättningsdefinition. Detta innebär att beräkningen av lönekvoten skulle bli missvisande om total ersättning inkluderades för VD och koncernchef, men inte för medianersättningen för medarbetare.

Beräkning av ojusterad löneskillnad mellan män och kvinnor

Uppgifter som rör ojusterad löneskillnad mellan män och kvinnor har hämtats från lönesystemet som används för den svenska verksamheten. Löneskillnad är definierat och beräknat som skillnaden i genomsnittlig lönenivå mellan kvinnliga och manliga anställda, uttryckt som en procentandel av den genomsnittliga lönenivån för manliga anställda.

S1-17

Incidenter rörande mänskliga rättigheter

Avser rapporterade incidenter via klagomålsmekanismen “Listen Up”, som är koncernens tillgängliggjorda visuellblåsarfunktion.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Påverkade samhällen

S3

Påverkade samhällen

AFRY verkar i en global kontext där våra projekt och tjänster kan ha både direkt och indirekt påverkan på samhällen. Som en ledande aktör inom ingenjör-, design- och rådgivningstjänster har vi ett ansvar att säkerställa att våra affärsaktiviteter bidrar till en hållbarhet utveckling och respekterar mänskliga rättigheter.

Påverkan, risker och möjligheter

SBM-3

Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell

De identifierade väsentliga IRO:erna visar att AFRY genom sina kundprojekt, nedströms i värdekedjan, har både potentiell negativ och positiv påverkan på påverkade samhällens ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter samt potentiell negativ påverkan på urfolks rättigheter. Påverkade samhällen är centrala i många av AFRYs uppdrag och hanteras integrerat i strategi och affärsmodell samt i sälj- och leveransprocesser, där hållbarhet är en grundläggande princip.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Samhällens ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter	↓	+	Våra kundprojekt kan höja levnadsstandarden, stärka samhällens motståndskraft och bidra till utvecklad energi-, livsmedels- och vattenförsörjning. (Potentiell)
	↓	—	Markförvärv och omlokalisering kan leda till ekonomisk förlust och försämrad tillgång till resurser, vilket påverkar livsmedelssäkerheten. Vattenuttag, industriella utsläpp och gödselanvändning kan förorena lokala vattenkällor. (Potentiell)
■ Urfolksrättigheter	↓	—	Bristande dialog med berörda intressenter riskerar att undergräva ursprungsbefolkningars rättigheter, självbestämmande och inflytande över mark och resurser. (Potentiell)

↑ Uppströms

↻ Egen verksamhet

↓ Nedströms

+ Positiv

— Negativ

◇ Möjlighet

! Risk



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Policyer och rutiner

S3-1

Policyer för påverkade samhällen

Policyer, direktiv och styrning

AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera väsentlig påverkan, risker och möjligheter som kan påverka företagets åtaganden, måluppfyllelse och strategi. AFRY har en rad policyer och direktiv och dessa styrande dokument adresserar tillsammans hur vi hanterar väsentlig påverkan, risk och möjligheter. Vårt Human Rights Directive är linjerat med FNs vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILOs deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetet, same OECDs riktlinjer för multinationella företag. Under 2025 har ingen bristande efterlevnad av detta rapporterats.

Hållbarhet, inklusive ansvarstagande i samband med projekts påverkan på påverkade samhällen, är en integrerad del av AFRYs strategi, kärnprocesser och koncernens målsättningar, och genomsyrar vår verksamhet och erbjudande. AFRYs ramverk för hållbarhetsmålen, policyer och direktiv är viktiga delar i att efterleva vår strategi och våra åtaganden samt att leva upp till kunders förväntningar och krav (se avsnitt Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål på sidan 60).

En beskrivning av AFRYs styrning av hållbarhetsarbetet, inklusive relaterade policyer, processer och ansvar, beskrivs under upplysning ESRS GOV-1, ESRS SBM-1, avsnitt *Policyer och styrdokument inom hållbarhet*, G1-1 *Affärsetiska policyer och företagskultur* samt G1-3 *Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor*. Där beskriver vi även policyernas integrering i AFRYs globala ledningssystem och hur de görs tillgängliga för intressenter.

Uppströms och den egna verksamheten

På AFRY strävar vi efter att öka vår positiva påverkan och minska vår negativa påverkan på samhället. Detta gäller hela vår verksamhet och genom vår uppförandekod förväntas samtliga medarbetare agera ansvarsfullt, respektera mänskliga rättigheter, uppträda etiskt i relation till externa intressenter samt bidra till att identifiera och hantera risker för negativ samhällspåverkan i den dagliga verksamheten.

Nedströms påverkan genom kundprojekt

AFRYs väsentlig påverkan, både positiv och negativ, kopplat till påverkade samhällen återfinns nedströms i värdekedjan genom våra kundprojekt. I AFRYs hållbarhetspolicy åtar vi oss att aktivt utveckla vårt företag och erbjudande i linje med de globala utmaningarna och uppmuntra våra kunder att införa lösningar som främjar en hållbar

utveckling. Vår hållbarhetspolicy kräver också att relevanta hållbarhetsfrågor ska bedömas och hanteras under kunduppdragens hela livscykel, att AFRY genom kunduppdragen ska bidra till FN:s mål för hållbar utveckling samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas i relation till sociala risker i uppdragen.

Möjligheter till att öka positiv påverkan och minimera negativ påverkan i relation till påverkade samhällen ska bejakas i sälj- och leveransprocessen. Genom de sektorsdirektiv som har framtagits, och där risker relativt påverkade samhällen har identifierats som ett sektorsspecifikt riskområde, vägleds verksamheten att bedöma risken och hantera negativ påverkan genom hela projektets livscykel. Sektorsdirektiven fastställer obligatoriska krav och förväntningar för uppdrag inom den specifika sektorn. Verksamheten stöttas ytterligare kring sektorsspecifika risker kopplade till påverkade samhällen genom *Guideline for Project and Sector Risk*, som ger ytterligare vägledning om hur risker och möjligheter kan identifieras för att bidra positivt till hållbarheten i kundprojekt inom alla sektorer.

I detta arbete beaktar AFRY även potentiell påverkan på urfolk rättigheter och andra särskilt utsatta grupper, och åtar sig att respektera deras rättigheter samt att identifiera, förebygga och mildra eventuella negativa konsekvenser genom etablerade processer för riskbedömning och due diligence.

Inom ramen för projektriskbedömningsprocessen, inom vilken RBDD-processen är en integrerad del, ska risker kopplade till sociala aspekter, inklusive påverkade samhällen, bedömas i anbudsskedet. Identifieras väsentliga risker, ska dessa bedömas vidare och relevanta mitigeringsåtgärder ska sedan tas vidare i leveransfasen. Läs mer om RBDD-processen under upplysning ESRS G1-3.

S3-2

Rutiner för kontakter med påverkade samhällen angående konsekvenser

AFRY tillämpar etablerade och systematiska processer för att identifiera, bedöma och föra dialog med samhällen som påverkas av vår verksamhet och våra aktiviteter i värdekedjan. I relevanta kunduppdrag tillämpas internationellt erkända ramverk och riktlinjer, såsom IFC Performance Standards och Equator Principles, för att vägleda arbetet med samhällsengagemang.

Identifiering av berörda samhällen

AFRY definierar berörda samhällen som grupper vars ekonomiska, sociala, kulturella eller miljömässiga intressen kan påverkas, positivt eller negativt, av våra projekt eller affärsrelationer. Detta inkluderar samhällen i närheten av projektområden, urfolk vars mark eller resurser

kan påverkas, sårbara eller marginaliserade grupper samt samhällen som indirekt påverkas genom leverantörsled.

Identifieringen sker inom ramen för den fördjupade due diligence-processen (Enhanced RBDD), inklusive analys av geografisk kontext och projektets art. Där det är tillämpligt genomförs miljö- och sociala konsekvensbedömningar (ESIA), inklusive dialog med berörda samhällen samt tillämpning av FPIC-principer vid projekt som berör urfolk. Där dessa utförs av tredje part, uppmanas projektledare att säkerställa att kvaliteten uppfyller AFRYs förväntningar. Läs mer om den fördjupade due diligence-processen under G1-3.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

S3 - Påverkade samhällen

Bedömning av konsekvenser

När berörda samhällen identifieras utvärderar AFRYs projektteam potentiella och faktiska konsekvenser genom bedömning av direkta och indirekta effekter, påverkan på mänskliga rättigheter, särskild hänsyn till sårbara grupper och urfolk samt klimat- och miljörättvisaspekter där det är relevant.

Dialog och engagemang

Dialog med berörda samhällen sker genom projektbaserade intressentdialoger, samarbete med kunder, deltagande i branschinitiativ, direkt dialog med samhällsrepresentanter och civilsamhällesorganisationer samt genom möjligheter till återkoppling och klagomål. Vid projekt som berör urfolk tillämpas FPIC-principer för att säkerställa meningsfull dialog, respekt för självbestämmande och samtycke. Platsbesök och revisioner kopplade till hälsa och säkerhet kan även genomföras. Projektteamet har det operationella ansvaret för att säkerställa att dialoger genomförs.

Integrering i framtida riskbedömningar

Resultat från dialog med berörda samhällen integreras i riskbedömning och due diligence för nya uppdrag, i projektplanering och leveransmetodik samt i tillämpningen av leverantörskrav och uppförandekod.

S3-3

Rutiner för att gottgöra för negativa konsekvenser och kanaler genom vilka påverkade samhällen kan uppmärksamma problem

AFRYs visselblåsarsystem, Listen Up, fungerar som en koncernövergripande klagomåls- och rapporteringskanal och är tillgängligt även för externa intressenter, inklusive berörda samhällen. Rapporteringsmekanismen är konfidentiell och erbjuder skydd mot repressalier. Där det är lämpligt, kan projektspecifika klagomålsmekanismer införas som gör det möjligt för berörda samhällen att rapportera problem på ett konfidentiellt och säkert sätt. Läs mer om visselblåsarsystemet under G1-3. Antalet rapporterade incidenter under 2025 framgår i S1-17.

Om AFRYs verksamhet orsakar eller bidrar till negativ påverkan kommer bolaget att samarbeta kring gottgörelse, inklusive analys av grundorsaker, direkt eller samverkande åtgärder samt förebyggande insatser för att minska risken för återkommande påverkan, i dialog med berörda samhällen.

Åtgärder

S3-4

Åtgärder avseende väsentliga konsekvenser för påverkade samhällen

Identifierade risker för negativ påverkan och möjligheter till positiv påverkan kopplade till sociala aspekter, inklusive påverkade samhällen, som har identifierats i anbudsskedet ska hanteras under projektets livscykel i enlighet med leveransprocessen. I dagsläget finns det inga ESRS-definierade åtgärder etablerade. Exempel på åtgärder i kundprojekt av relevans för påverkade samhällen inkluderar:

- Integrering av sociala konsekvensbedömningar och samhällsperspektiv i projektplanering, beslutsunderlag och styrning
- Rådgivning till kunder om riskreducerande åtgärder av relevans för påverkade samhällen
- Anpassning av projektutformning för att undvika eller minimera negativ påverkan på lokalsamhällen och urfolk
- Uppföljning av identifierade risker och åtgärder genom projektets hela livscykel
- Uppföljning och rapportering av relevanta nyckeltal och mål i projektleverans

AFRY jobbar kontinuerligt med vidareutveckling och systematisering av projektrelaterade arbetssätt i koncerngemensamma och lokala processer och projektmodeller. Utbildningsinsatser i hållbarhet är en viktig komponent för att öka verksamhetens förmåga att möta kunders förväntningar och krav samt för att kunna öka hållbarheten i projektleverans i enlighet med våra målsättningar. Läs mer om koncernövergripande utbildningsinsatser rörande hållbarhet i avsnitt *Hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål* samt i avsnitt G1-3. Dessa åtgärder bidrar till att uppfylla AFRYs hållbarhetspolicy och stödjer de övergripande målen för hållbar projektleverans.

I nuläget finns ingen etablerad uppföljnings- eller övervakningsprocess som systematiskt identifierar och kvalificerar projektrelaterade konsekvenser för påverkade samhällen. Eventuell uppföljning av sådan påverkan kan, beroende på projektets karaktär och riskprofil, hanteras inom ramen för projektstyrningskommittén. Incidenter rapporterade genom vår klagomålsmekanism presenteras under S1-17.

Mått och mål

S3-5

Resultat och uppföljning av åtgärder

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.

Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till påverkade samhällen har bolaget åtagit sig att integrera hållbarhet i vår kärnverksamhet och i våra lösningar och driva kund- och portföljutveckling som accelererar ett hållbart och motståndskraftigt samhälle. Vidare ska AFRY bedriva verksamheten ansvarsfullt och etiskt samt stärka kund- och partneransvar.

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till påverkade samhällen. Detta beror på att väsentlig påverkan uppstår i kunduppdrag och varierar mellan projekttyp, sektorer och geografier. Uppföljning sker genom kvalitativa och kvantitativa bedömningar inom ramen projekt- och portföljstyrningen.

Andelen medarbetare som hade genomgått utbildning i hållbarhet var vid årets slut 95 procent. Vid årets slut hade 98 procent av medarbetarna genomgått utbildning i AFRYs uppförandekod.

Efterlevnaden av RBDD-processen, inklusive andel högriskprojekt som genomgått fördjupad RBDD, följs upp kontinuerligt av funktionen Risk & Compliance.

Åtgärder och resursallokering

De åtgärder som beskrivs bedöms inte kräva några väsentliga finansiella eller andra resurser för implementering, utan genomförs inom ramen för befintliga organisatoriska strukturer, processer och resurser. Några särskilda belopp redovisas därför inte separat, utan ingår i de kostnadsposter som presenteras i koncernens resultaträkning, huvudsakligen inom rörelsekostnader. Inga ytterligare eller särskilt avsatta finansiella resurser planeras för framtida perioder.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

- Hållbarhetsrapport
 - Allmänna upplysningar
 - Miljö
 - Sociala frågor
 - Affärsetik**
 - ESRS-index
 - EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

G Affärsetik

G1 Ansvarsfullt företagande

AFRY strävar efter att bedriva verksamheten med integritet och ansvarstagande. Ansvarsfullt företagande innebär att främja transparens, etiska affärsmetoder och robusta styrningsprocesser som längs hela värdekedjan. Genom en stark företagskultur, tydliga riktlinjer och kontrollsystem mitigerar vi risker kopplade till korruption, bristande efterlevnad och otillräcklig styrning. Detta utgör en central del av AFRYs bolagsstyrning och bidrar till att upprätthålla förtroende hos kunder, medarbetare, och samhället i stort.

Identifierad väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO:er) från den dubbla väsentlighetsanalysen presenteras i tabellen till höger.

Väsentligt underämne	Värdekedjan	IRO	Beskrivning av väsentlig påverkan, risker och möjligheter (IRO)
■ Företagskultur		+	Vår kultur för ansvarsfullt företagande bygger på att efterleva högsta standard för affärsetik och integritet. Vi främjar ett etiskt agerande i alla delar av verksamheten och i relationer med kollegor, kunder och affärspartners. (Faktisk)
		!	En bristande företagskultur kan leda till oetiskt agerande som skadar AFRYs varumärke och försämrar vår förmåga att skapa nya affärsmöjligheter och bibehålla samt attrahera kompetens.
■ Skydd för visseblåsare	↑ ↓	+	Vi tillhandahåller kanaler för konfidentiell och anonym rapportering av missförhållanden, med ett skydd mot repressalier för visseblåsare. Mekanismen främjar en transparent och etisk företagskultur, samt stärker vår förmåga att upptäcka och förhindra oegentligheter. (Faktisk)
	↑ ↓	—	Bristande skydd för personer som rapporterar missförhållanden kan leda till en tystnadskultur, fördröjd identifiering av risker samt ökad exponering för ekonomiska, rättsliga och reputatoriska konsekvenser. (Potentiell)
■ Korruption och mutor	↑ ↓	+	Genom utbildning och förebyggande insatser mot korruption och mutor stärker vi förmågan att leverera kundprojekt i linje med gällande lagstiftning och vår nolltolerans mot korruption och mutor. (Faktisk)
	↑ ↓	—	Oförmåga att upptäcka oegentligheter riskerar att undergräva förtroendet hos kunder, leverantörer, och medarbetare. (Potentiell)
	↑ ↓	!	Incidenter av korruption och mutor kan leda till rättsliga konsekvenser, förtroendeförluster och skadat varumärke.
■ Leverantörsförbindelser	↑	+	AFRY har en tydlig förväntan om att våra leverantörer ska agera i enlighet med gällande lagar, förordningar och standarder var de än verkar. Det inkluderar tillämpning av hållbarhetsaspekter genom hela värdekedjan. (Faktisk)
	↑	!	Risker med att leverantörer inte följer AFRYs standarder, inklusive leverantörskoden, kan leda till incidenter samt förbindelser som negativt påverkar AFRYs rykte och kundernas förtroende, eller medför ekonomiska konsekvenser.

↑ Uppströms

Egen verksamhet

↓ Nedströms

+ Positiv

— Negativ

◇ Möjlighet

! Risk



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Styrning

GOV-1

Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens ansvar

Styrelsen har det yttersta ansvaret för att säkerställa att AFRY följer lagar, regler och interna riktlinjer kopplat till affärsetik. Detta omfattar framförallt:

- Fastställande av strategier och policyer för affärsetik.
- Övervakning av risker relaterade till korruption, mänskliga rättigheter och hållbarhetsfrågor.
- Godkännande av AFRYs uppförandekod, Compliance & Ethics Policy, samt övriga policyer som presenteras under G1-1.

Styrelsen har en bred och långårig erfarenhet av bolagsstyrning, industriella frågor och strategisk utveckling. Ledamöterna besitter kompetens inom områden som riskhantering, affärsetik och ansvarsfullt företagande. Genom styrelsearbetet, i revisionskommittén, samt inom projektkommittén och ersättningsutskottet, bidrar styrelsen aktivt till att upprätthålla AFRYs höga standarder för affärsetik och ansvarsfullt företagande. Styrelsens samlade kompetens stödjer arbetet kring AFRYs väsentliga hållbarhetsfrågor och stärker bolagets förmåga att driva den gröna omställningen med ett etiskt förhållningssätt.

Läs mer i detalj om styrningsorganens ansvar under avsnitt ESRS 2, GOV-1 och GOV-2, samt på sidorna 35-41 i vår bolagsstyrningsrapport.

IRO-1

Beskrivning av processen för att fastställa och bedöma väsentlig påverkan, risker och möjligheter

AFRY har identifierat och bedömt väsentliga IRO:er relaterade till ansvarsfullt företagande med fokus på vår egen verksamhet, vår projektportfölj och våra leverantörer. Bedömningen utgår från geografiska aspekter, projektaktiviteter, sektorer och transaktionsstruktur, och utvärderar både potentiella positiva effekter och risker för intressenter och samhället.

Väsentliga IRO:er inkluderar: företagskultur, skydd av visselblåsare, förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor, samt leverantörsförbindelser. Områden som djurskydd och politiskt engagemang bedömdes inte väsentliga, men vi upplyser om vårt offentliga påverkansarbete under G1-5.

AFRY hanterar risker relaterade till ansvarsfullt företagande genom etablerade policyer, utbildning, rapporteringskanaler och incidenthantering, som tillsammans främjar en ansvarsfull affärskultur.

Hantering av påverkan, risker och möjligheter

G1-1

Affärsetiska policyer och företagskultur

En god affärsetik och högt uppsatta principer

En god affärsetik är centralt för AFRY, och genomsyrar både den egna verksamheten och relationen till kunder och leverantörer. Vår företagskultur ska präglas av respekt för miljömässiga, sociala, och affärsetiska frågor. Vi har nolltolerans mot alla former av korruption eller kränkning av mänskliga rättigheter, och vi uppmanar alla medarbetare och affärspartners att rapportera eventuella förseelser och incidenter via det koncernövergripande visselblåsarverktyget, både anonymt och fördomsfritt, utan risk för repressalier.

Våra kärnvärden

Våra kärnvärden utgör grunden för vår kultur: modiga, hängivna, lagspelare. Värderingarna stödjer oss i att fatta de rätta besluten, agera förnuftigt, och att behandla varandra med omsorg och respekt. Dessa värderingar leder oss i det dagliga arbetet och stärker våra kundrelationer.

Modigt ledarskap för en stark företagskultur

Vi är övertygande om att våra ledare är avgörande för vår förmåga att leverera på vår strategi, utveckla vår verksamhet, samt attrahera och behålla de människor vi behöver för att lyckas i ett konkurrensutsatt och föränderligt landskap. Genom att kontinuerligt utveckla våra ledare stärker vi kunskapen och färdigheterna som de behöver för att vara med och forma AFRYs framtid. Därför investerar vi ett omfattande ledarskapsprogram, "Leading Change", som syftar till att stärka förmågan att driva och hantera förändring på ett strukturerat och inkluderande sätt. Läs mer om vårt ledarskapsprogram under S1-4.

Utbildning om AFRYs uppförandekod

Vi strävar efter att samtliga medarbetare förstår hur tätt sammankopplat deras dagliga arbete är med centrala hållbarhetsaspekter. Därför investerar vi i att upprätthålla en utbildning i AFRYs uppförandekod (Code of Conduct) som är obligatorisk att genomföra för samtliga medarbetare. Framförallt är det en viktig

introduktion för nyanställda och som en del i koncernens ledarskapsutbildningar. Inom utbildningen får medarbetaren lära sig mer om arbetet kring antikorruption, mänskliga rättigheter, ansvar i leverantörskedjan och informationssäkerhet. Målsättningen är att 95 procent av alla medarbetare genomför utbildningen och för 2025 var utfallet 97 procent. Bolaget tillhandahåller en årlig uppfrisningsutbildning (refresher), vilken samtliga medarbetare uppmuntras att genomföra. Alla ledande befattningshavare i företag som AFRY förvärvar, genomför en obligatorisk orienteringsutbildning om affärsetik. Under 2025 genomförde vi en compliance-onboarding av samtliga segmentschefer vilket inkluderade ledarskapsansvar för att upprätthålla affärsetik. Chefer är generellt sett exponerade för störst risk relaterat till korruption och mutor.

Geografi	Chefer	Konsulter	Administrativ personal	Totalt
Sverige	97,4	97,1	95,9	97,1
Finland	97,6	98,4	97,3	98,2
Brasilien	100	98,7	100	98,8
Norge	93,4	91,9	86,7	92,0
Schweiz	100	97,4	98,0	97,8
Danmark	94,5	97,4	90,9	96,8
Övriga	99,2	97,5	100	97,9
Totalt	97,6	97,1	96,8	97,2

Genomförda utbildningar bland tillsvidareanställda per 31 december 2025. Personer som inte varit i tjänst under perioden har exkluderats från beräkningen.

Styrdokument för god affärsetik

Våra styrande dokument säkerställer att affärsetik är integrerad i alla delar av verksamheten och värdekedjan. Arbetet för en god affärsetik regleras i vår Compliance & Ethics-policy, som beskriver hur AFRY säkerställer efterlevnad av etiska principer. De centrala styrdokumenten kring affärsetik beskrivs nedan:

AFRYs uppförandekod (Code of Conduct)

Våra grundläggande riktlinjer för etiskt beteende och affärsetik. Den beskriver hur medarbetare ska agera i relation till kunder, leverantörer och kollegor, med fokus på integritet, transparens och respekt. Koden gäller för alla anställda världen över, inklusive styrelse och personer som anlitas av AFRY. Alla affärspartners (leverantörer, underkonsulter och andra företag) som vi samarbetar med längs värdekedjan förväntas följa de etiska principer som ingår.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljö
- Sociala frågor
- Affärsetik
- ESRS-index
- EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Leverantörskod
Ställer krav på leverantörer att följa samma etiska standarder som AFRY. Dokumentet omfattar områden som mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljöansvar och affärsetik. Där lämpligt, uppmanas leverantörer att bekräfta efterlevnad innan samarbete inleds, vilket stärker ansvarstagandet i hela värdekedjan. Leverantörskoden ska biläggas med varje projektavtal.

Compliance & Ethics Policy
En central koncernpolicy som kompletterar Uppförandekoden med riktlinjer för regelefterlevnad och etisk verksamhet globalt. Den gäller för alla anställda, konsulter och representanter som agerar å bolagets vägnar. Policyn betonar nolltolerans mot korruption, respekt för mänskliga rättigheter, rättvis konkurrens, dataskydd och transparens, och är linjerad med FN:s konvention mot korruption (FN 127).

Human Rights Directive
AFRYs åtagande att respektera och främja mänskliga rättigheter i enlighet med internationella konventioner. Dokumentet är en grund för riskbedömningar och due diligence-processer, särskilt vid projekt i högriskländer eller med komplexa leverantörskedjor. Vi berättar mer utförligt om detta direktiv under S1-1.

Anti-corruption Directive
Regler för att förebygga korruption och mutor. Policyn förbjuder alla former av otillbörliga förmåner och ställer krav på transparens i affärsrelationer. Den innehåller rutiner för rapportering och utredning av misstänkta överträdelser.

Information- and security policy
Säkerställer att affärsetik även omfattar skydd av information och IT-system. Policyn reglerar hur AFRY hanterar dataintrång, cyberhot och informationssäkerhet för att upprätthålla kundernas och medarbetarnas förtroende.

Data Privacy Directive
Reglerar hantering av personuppgifter och dataintegritet i enlighet med GDPR och andra relevanta lagar. Policyn säkerställer att medarbetare och kunder kan lita på att deras data behandlas ansvarsfullt och säkert.

Sektorsdirektiv (Sector Directives)
Sedan 2023 har vi löpande utvecklat koncernövergripande direktiv för sektorer som vi bedömer har en högre riskprofil. Direktiven fastställer stärkta obligatoriska krav och förväntningar i kunduppdag i den berörda sektorn. Direktiven är avgörande i arbetet med identifiera betydande sektorsspecifika miljömässiga, sociala, och affärsmässiga

risker, och fastställer stärkta obligatorisk krav och förväntningar i kunduppdragen. Utvecklingen och implementationen av direktiven sker i nära samarbete mellan funktionerna Group Risk & Compliance, Group Sustainability, våra divisionsledningar, och affärsområdeschefer. Direktiven godkänns av koncernledningen.

Styrning, implementering och uppföljning
Policyerna är integrerade i AFRYs globala ledningssystem och stöds av obligatoriska utbildningar, årlig kommunikation till samtliga medarbetare samt löpande intern och extern revision. Varje chef är ansvarig för att policyer efterlevs inom sitt ansvarsområde, medan Risk- och kontrollfunktionen har koncernövergripande uppföljningsansvar. Under avsnitt ”Policyer och styrdokument” på sidan 54 presenterar vi samtliga policyer och styrdokument som reglerar vårt hållbarhetsarbete. Där framgår även omfattning och koppling till internationella ramverk och standarder.

G1-2	Hantering av leverantörer
------	---------------------------

Vi tar ett aktivt ansvar i samarbetet med våra affärspartners - leverantörer, underkonsulter, och samarbetspartners. Styrningen sker genom AFRYs leverantörskod, som bygger på UN Global Compacts Tio Principer för ansvarsfull bolagsstyrning. Kodens formulerar våra krav och högt uppsatta principer i leverantörskedjan, om ansvarsfull affärsetik, hälsa och säkerhet, klimat och miljö, mänskliga rättigheter, sanktionsrisker, och en rättvis marknadskonkurrens. Leverantörskoden skall alltid biläggas samtliga AFRYs avtal med leverantörer, underkonsulter, och samarbetspartners. Om ett samarbete eller en partner inte lever upp till de kriterier som vi förväntar oss så vidtar vi åtgärder. AFRY tillämpar en riskbaserad analys när vi utvärderar partners inom högriskprojekt. Läs mer om hur vi utvärderar högriskprojekt i vår Responsible Business Due Diligence process under S1-3.

Upphandling och inköp
AFRY eftersträvar samarbete med affärspartners som delar våra principer för etiskt affärsbeteende och uppmuntrar dem att anta lösningar som leder till en mer hållbar utveckling. Där det är relevant bör förväntningar inkluderas som affärsetiska klausuler eller hållbarhetsklausuler i kontrakt med tydliga servicenivåavtal. Affärsrisker, inklusive uppförandekodsrisker, bör analyseras och identifierade risker skall hanteras.

Inköspolicy
Upphandling och inköp av produkter och tjänster styrs genom AFRYs inköpsdirektiv (sourcing directive). Inköpsdirektivet anger obligatoriska regler för alla anställda i syfte att säkerställa god styrning, efterlevnad av tillämplig lagstiftning och policyer för att säkra kostnadseffektiv upphandling, med hänsyn till hållbarhet och riskreducering. Direktivet gäller hela AFRY-koncernen och dotterbolag och anger förväntningar för våra anställda, affärspartners och underkonsulter. Inköspolicyn säger att utvärderingar och val av leverantörer skall göras utifrån en sammanvägd bedömning av kostnad och kvalitet, samt miljö-, sociala-, och affärsetiska aspekter. Som ett rådgivnings- och tjänsteföretag så består våra leverantörsförbindelser huvudsakligen av följande: hyra och underhåll av kontorslokaler, inköp av kontorsutrustning, IT-tjänster, och affärsresor. I våra projekt tillhandahåller vi främst tjänster men till viss del även material och inköp.

G1-3	Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor
------	--

AFRY tillämpar en strikt nolltoleranspolicy mot korruption och mutor, vilket framgår av vår uppförandekod. Förebyggande arbete sker genom regelbundna riskanalyser, tydliga interna riktlinjer och utbildning för medarbetare om etiska principer och antikorrupsionskrav. Vi har etablerade processer för att upptäcka och hantera misstänkta incidenter, inklusive en konfidentiell visselblåsarfunktion där rapportering kan ske anonymt.

Utbildningsinsatser
Den obligatoriska utbildningen om AFRYs uppförandekod utgör en grund i det förebyggande arbetet och genomförs av alla nya medarbetare vid anställning. Utbildningen skickas årligen ut till samtliga medarbetare, inklusive koncernledning och styrelse. Utbildningen inkluderar information om antikorrupktion och mutor och om AFRYs förhållningssätt kring dessa frågor. Den längre utbildningen om uppförandekoden kompletteras med en årlig uppföringsutbildning. Andra riktade utbildningsinsatser hålls löpande i verksamheten när behov identifieras. När AFRY förvärvar andra bolag så skall ledande befattningshavare i det förvärvade bolaget genomgå en obligatorisk orienteringsutbildning om affärsetik. Under 2025 genomförde AFRYs Chief Ethics & Compliance officer utbildningar med samtliga segmentschefer för att säkerställa att de har en grundförståelse för AFRYs processer kopplade till ansvarsfull verksamhet och etiskt ledarskap.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Responsible Business Due Diligence för ansvarsfulla anbudsförfaranden

En annan central mekanism mot förebyggandet av korruption är vår Responsible Business Due Diligence-process (RBDD). RBDD-processen används i samband med anbudsförfarande, med syfte att utvärdera och mitigera potentiell negativ påverkan och risker i våra kundprojekt. Processen bygger på OECD:s riktlinjer för ansvarsfullt företagande och utvärderar miljömässiga, sociala och affärsetiska risker, inklusive korruption och mutor. När ett projekt bedöms ha en högre riskprofil krävs en fördjupad due diligence. Då granskas hållbarhetsriskerna av vår Risk & Compliance-funktion, och diskuteras med ansvariga chefer innan anbud kan lämnas enligt koncernens attestordning.

Efterlevnaden av Responsible Business Due Diligence-kriterier i anbudprocessen följs upp genom koncernens kvalitetsrevisionsprogram. Eventuella avvikelser rapporteras till riskansvarig och kvalitetsfunktionen. Sedan implementationen har uppföljningen av riskbedömningar för högriskuppsdrag förstärkts via CRM-systemet med automatiska notifikationer till Compliance & Ethics-funktionen vid nya högriskuppsdrag. Under 2025 triggades fördjupad due diligence cirka 530 gånger, jämfört med 460 gånger under 2024, vilket visar framsteg i implementeringen av riskbedömning och due diligence-processer.

En koncerngemensam visselblåsarfunktion med oberoende hantering

Vi uppmanar samtliga medarbetare att rapportera alla misstänkta överträdelser av nationella lagar, regler och föreskrifter, eller händelser som strider mot vår uppförandekod. Vårt koncerngemensamma verktyg "Listen Up" finns tillgängligt på intranätet för alla medarbetare och på afry.com så att samtliga partners i hela värdekedjan kan rapportera eventuella förseelser. Alla rapporter hanteras i första hand av vår Chief Ethics & Compliance Officer (CECO), som ansvarar för processen och är oberoende från chefsleden. Kritiska rapporter eskaleras till högsta ansvarig för den berörda enheten. En sammanfattning av alla rapporter presenteras årligen för koncernledning och revisionsutskottet. Sedan 2023 rapporteras även väsentliga internutredningar kvartalsvis till en särskild riskkommitté med medlemmar från koncernledningen. Hur många rapporterade ärenden som inkommit genom visselblåsarfunktionen under 2025 presenteras under S1-17.

En årlig koncernövergripande riskprocess

AFRY arbetar enligt en årlig process för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management ("ERM")). Risker kopplade till ansvarsfullt företagande och affärsetik utvärderas i den processen och omfattar samtliga tre globala divisioner. Divisionerna utvärderar hur identifierade

risker påverkar deras respektive verksamhet, och vilka åtgärder som krävs för att mitigera riskerna. Koncernen genomför särskilda utvärderingar om mutor och korruption i geografier där bolaget har särskild exponering. I dessa fall intervjuas chefer kring risker kopplade till korruption, mutor och andra hållbarhetsrisker, och hur det påverkar deras affärsområden. Under 2023 genomfördes en sådan riskutvärdering i Brasilien och under 2024 i Peru och Thailand. För 2025 gjordes ingen sådan riskutvärdering.

Åtgärder och resursallokering

De åtgärder som beskrivs bedöms inte kräva några väsentliga finansiella resurser för implementering, utan genomförs inom ramen för befintliga organisatoriska strukturer, processer och resurser. Några särskilda belopp redovisas därför inte separat, utan ingår i de kostnadsposter som presenteras i koncernens resultaträkning, huvudsakligen inom rörelsekostnader. Inga ytterligare eller särskilt avsatta finansiella resurser planeras för framtida perioder.

Mått och mål

AFRY har satt ett antal koncernövergripande hållbarhetsmålsättningar och hållbarhetsmål med bäring på bolagets strategi och hållbarhetsarbete. Läs mer om dessa på sidan 60.

Som övergripande hållbarhetsmålsättning kopplat till affärsetik har bolaget åtagit sig att bedriva verksamheten ansvarsfullt och etiskt samt stärka kund- och partneransvar. Det gör vi bland annat genom att säkerställa att medarbetare har kunskap om och förståelse för AFRYs uppförandekod (Code of Conduct) och hur deras dagliga arbete är kopplat till centrala hållbarhetsaspekter.

För att stödja målsättningen har AFRY infört en obligatorisk utbildning i uppförandekoden. Målet är att samtliga relevanta medarbetare ska ha genomfört utbildningen, vilket följs upp årligen genom mätning av genomförandegrad. Målet är ett relativt mål, uttrycks som andel av berörd medarbetarpopulation. Läs mer och se utfallet för 2025 under G1-1.

AFRY har inga publika ESRS-mål relaterade till affärsetik. De målsättning som används för att följa upp effektiviteten i bolagets policyer och åtgärder inom affärsetik baseras i stället på operativa och interna styrparametrar, såsom genomförandegrad av obligatorisk utbildning i uppförandekoden och efterlevnad av styrande dokument.

Metodiken för uppföljning bygger på tillgänglig och verifierbar data från koncernens interna system, inklusive utbildningsplattformar och HR-system.

Inga särskilda antaganden om policy-, marknads- eller regelverksutveckling har använts vid fastställandet av dessa målsättningar. Arbetet med affärsetik och ansvarsfullt företagande är i stället utformat för att vara i linje med tillämplig lagstiftning, internationella riktlinjer för ansvarsfullt företagande, samt AFRYs övergripande hållbarhetsstrategi, och anpassas vid behov till lokala förhållanden där verksamheten bedrivs.

G1-4 Fall av korruption och mutor

Under 2025 identifierades inga fall av korruption eller mutor. AFRY har inte betalat några ersättningar eller böter.

	2025
Antal domar för brott mot lagar om antikorrupktion och mutbrott	0
Antal böter för brott mot lagar om antikorrupktion och mutbrott	0

G1-5 Politiskt inflytande och lobbyverksamhet

AFRYs påverkansarbete sker dels genom medlemskap i branschorganisationer och nätverk, och dels genom egna kontakter med politiska företrädare, där vi främjar energi- och industriomställningen och ett resiliient samhällssystem. Vi är medlemmar i flera olika branschorganisationer, exempelvis Teknikföretagen, Energiföretagen och Kraftkvinnor, som driver frågor såsom en stärkt energiförsörjning, elektrifiering, energieffektivisering, cirkulär ekonomi och kompetensförsörjning. Detta är i linje med våra strategiska mål och väsentliga hållbarhetsfrågor om att begränsa och motverka klimatförändringarna samt att stärka inkluderingen av kvinnor inom ingenjörsyrket. Syftet med vårt engagemang är att bidra till utvecklingen av regelverk som stödjer en hållbar samhällsomställning.

AFRY följer strikt EU:s och nationella regler för transparens kring intressepåverkan. Ingen del av vår verksamhet omfattar politiska donationer eller partipolitiskt stöd. All påverkan sker i enlighet med vår uppförandekod och antikorrupsionspolicy. Vi har interna rutiner för att säkerställa att påverkan är saklig, etisk och kopplad till våra hållbarhetsmålsättningar. Medarbetare som deltar i politiska kontakter genomgår obligatorisk utbildning i vår antikorrupsionspolicy. Ansvarig för AFRYs politiska påverkan är chefen för Commercial and



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

G1 - Anvarsfullt företagande

Communications som sitter i koncernledningen. AFRY är registrerat i EU:s öppenhetsregister: REG 443590298664-69.

En stabil, fossilfri och flexibel energiförsörjning stärker industrins konkurrenskraft och Sveriges motståndskraft. Mot bakgrund av det efterfrågar AFRY långsiktiga och stabila spelregler för att ge näringslivet bästa möjliga investeringsvillkor, gärna inom ramen för en blocköverskridande överenskommelse eller energiberedning. Vi vill också se att utbyggnaden av förnybar energi och energilagring får bättre villkor, parallellt med arbetet att få ny kärnkraft på plats.

Kompetensfrågan är ett annat viktigt område där vi verkar för att öka intresset för STEM (naturkunskap, teknik, ingenjörsvetenskap och matematik) samt Sveriges möjligheter att attrahera och behålla internationella talanger.

Under den aktuella rapporteringsperioden är det ingen i våra styrningsorgan som har utnämnts till ledamot, som har haft en jämförbar befattning hos en myndighet (inklusive tillsynsmyndighet) under de två år som föregår utnämningen.

Lobbyutgifter (SEK)	2025
Politiska bidrag	0
Medel till lobbyorganisationer	0
Totalt belopp till lobbyverksamhet	0

Redovisningsprinciper

Code of Conduct

För målsättningen kopplad till utbildning inom AFRYs uppförandekod bland medarbetare används genomförandegrad som primär uppföljningsindikator. Utfallet mäts som andel av berörd medarbetarpopulation som genomfört den obligatoriska utbildningen under rapporteringsperioden. Med medarbetarpopulationen avses tillsvidareanställda som varit i tjänst under det angivna räkenskapsåret.

Källor till osäkerhet i uppskattning och utfall

Inga källor till osäkerhet i uppskattning och utfall har identifierats.

Estimat

Vi använder för närvarande inte några estimat.

Granskning av tredje part annan än bolagets revisor

De mätetal som redovisas inom ESRS G1 har inte granskats av någon extern part utöver bolagets revisor.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomi

Finansiella rapporter
För investerare

ESRS-index

ESRS

Index (Disclosure Statement)

AFRY har redovisat i enlighet med ESRS Standards för perioden 1 januari 2025–31 december 2025. ESRS-index nedan listar de ESRS-upplysningar som AFRY rapporterar enligt.

Generella standardupplysningar

Upplysning	Beskrivning	Rapporteras	Sida
ESRS 2: Allmänna upplysningar			
Grund för upprättande			
BP-1	Allmän grund för utarbetandet av hållbahetsrapporten	Ja	50
BP-2	Upplysningar med avssende på särskilda omständigheter	Ja	51
Styrning			
GOV-1	Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll	Ja	52
GOV-2	Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan	Ja	52
GOV-3	Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	Ja	53
GOV-4	Förklaring om otillbörlig aktsamhet	Ja	53
GOV-5	Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering	Ja	53
Strategi, affärsmodell och värdekedja			
SBM-1	Strategi, affärsmodell och värdekedja	Ja	55
SBM-2	Intressenters intressen och synpunkter	Ja	56
SBM-3	Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och förhållandet till affärsmodell och strategi	Ja	57

Upplysning	Beskrivning	Rapporteras	Sida
Påverkan, risk och möjligheter			
IRO-1	Beskrivning av processen för att fastställa och bedöma väsentlig påverkan, risker och möjligheter	Ja	58-59
IRO-2	Upplysningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagets hållbarhetsrapport	Ja	105-106
ESRS E1 Klimatförändringar			
GOV-3	Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	Ja	52
SBM-1	Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	Ja	55
IRO-1	Processen för att identifiera påverkan, risker och möjligheter	Ja	58-59
E1-1	Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna	Ja	63-64
E1-2	Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	Ja	65
E1-3	Åtgärder och resurser med avseende på klimatförändringarna	Ja	66-67
E1-4	Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	Ja	68-70
E1-5	Energianvändning och energimix	Ja	71
E1-6	Bruttoväxthusgasutsläpp inom Scope 1, 2, 3 och total växthusgasutsläpp	Ja	71-72
E1-7	Växthusgasupptag och begränsningsprojekt för växthusgaser som finansieras genom koldioxidkrediter	Nej	73
E1-8	Intern koldioxidprissättning	Nej	73
E1-9	Förväntade finansiella effekter genom väsentliga fysiska risker och omställningsrisker och potentiella klimatrelaterade möjligheter	Nej	73

Upplysning	Beskrivning	Rapporteras	Sida
ESRS E3 Vatten och marina resurser			
IRO-1	Processen för att identifiera inverkan, risker och möjligheter	Ja	58-59
E3-1	Policyer för vatten och marina resurser	Ja	77
E3-2	Åtgärder och resurser för vatten och marina resurser	Ja	77
E3-3	Mål relaterade till vatten och marina resurser	Nej	77
E4 Biodiversitet och ekosystem			
IRO-1	Processen för att identifiera inverkan, risker och möjligheter	Ja	58-59
E4-2	Policyer för biologisk mångfald och ekosystem	Ja	79
E4-3	Åtgärder och resurser för biologisk mångfald	Ja	79
E4-4	Mål relaterade till biodiversitet och ekosystem	Nej	80
E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi			
IRO-1	Processen för att identifiera inverkan, risker och möjligheter	Ja	58-59
E5-1	Policyer för resursanvändning och cirkulär ekonomi	Ja	82
E5-2	Åtgärder och resurser för resursanvändning och cirkulär ekonomi	Ja	82
E5-3	Mål relaterade till resursanvändning och cirkulär ekonomi	Nej	83
ESRS S1 Den egna arbetskraften			
SBM-2	Medarbetarnas perspektiv i strategi och affärsmodell	Ja	85
SBM-3	Våra medarbetare och deras förhållande till strategi och affärsmodell	Ja	85



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

ESRS-index

Upplysning	Beskrivning	Rapporteras	Sida
ESRS S1 Den egna arbetskraften (forts.)			
S1-1	Policyer för den egna arbetskraften	Ja	86
S1-2	Rutiner för kontakter med medarbetare och deras företrädare angående inverkan	Ja	86-87
S1-3	Rutiner för att åtgärda negativ inverkan och kanaler för medarbetare att uppmärksamma problem	Ja	87
S1-4	Åtgärder för väsentlig inverkan och strategier för att hantera väsentliga risker och utnyttja väsentliga möjligheter	Ja	88
S1-5	Mål för hur väsentlig negativ inverkan ska hanteras, hur väsentlig positiv inverkan ska stärkas, och hur väsentliga risker och möjligheter ska hanteras	Ja	90
S1-6	Uppgifter om företagets anställda	Ja	91-92
S1-7	Uppgifter om medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda	Ja	92
S1-8	Kollektivavtalstäckning och social dialog	Ja	92
S1-9	Mångfaldsindikatorer	Ja	91-92
S1-10	Tillräckliga löner	Nej	93
S1-11	Socialt skydd	Nej	93
S1-12	Personer med funktionsnedsättning	Nej	93
S1-13	Mått för utbildning och kompetensutveckling	Ja	93
S1-14	Mått för arbetsmiljö	Ja	93-94
S1-15	Mått för balans mellan arbete och fritid	Nej	94
S1-16	Ersättningsmått	Ja	94
S1-17	Incidenter, anmälningar och allvarliga konsekvenser relaterade till mänskliga rättigheter	Ja	94

Upplysning	Beskrivning	Rapporteras	Sida
ESRS S3 Påverkade samhällen			
SBM-3	Väsentlig påverkan, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	Ja	97
S3-1	Policyer för påverkade samhällen	Ja	98
S3-2	Processer för att identifiera och hantera påverkan, risker och möjligheter	Ja	98
S3-3	Åtgärder för att hantera väsentlig påverkan	Ja	99
S3-4	Processer för intressentdialog och klagomålshantering	Ja	99
S3-5	Resultat och uppföljning av åtgärder	Nej	99
ESRS G1 Ansvarsfullt företagande			
GOV-1	Förvaltnings-, tillsyns- och ledningsorganens ansvar	Ja	101
IRO-1	Processen för att identifiera inverkan, risker och möjligheter	Ja	58-59
G1-1	Affärsetiska policyer och företagskultur	Ja	101-102
G1-2	Hantering av förbindelser och leverantörer	Ja	102
G1-3	Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor	Ja	102-103
G1-4	Bekräftade fall av korruption och mutor	Ja	103
G1-5	Politiskt inflytande och lobbyverksamhet	Ja	103-104
G1-6	Betalningspraxis	Nej	Ej tillämpligt



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

ESRS-index

Datapunkter som härrör från annan EU-lagstiftning

Upplysningskrav	Relaterad datapunkt	Hållbarhetsupplysning	Referens i SFDR (förordningen om hållbarhetsupplysningar)	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdesförordningen	Referens i EU:s klimatlag	Sida
ESRS 2 GOV-1	Punkt 21 (d)	Styrelsens könsfördelning	Indikator nr 13, tabell 1, bilaga 1				52
ESRS 2 GOV-1	Punkt 21 (d)	Procentandel oberoende styrelseledamöter					52
ESRS 2 GOV-4	Punkt 30	Förklaring om ansvarsfull aktsamhetsbedömning	Indikator nr 10, tabell 3, bilaga I				53
ESRS E1-1	Punkt 14	Omställningsplan för att nå klimatneutralitet till 2050				Artikel 2.1 i förordning (EU) 2021/1119	63-64
ESRS E1-1	Punkt 16 (g)	Företag som är utesluta från EU-referensvärdena för anpassning till Parisavtalet		Artikel 449a i förordning (EU) nr 575/2013, Kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, mall 1: Verksamhet utanför handelslagret - klimatförändringsrelaterad omställningsrisk: Exponeringarnas kreditkvalitet efter sektor, utsläpp och återstående löptid	Artikel 12.1 d—g och artikel 12.2 i Delegerad förordning (EU) 2020/1818		64
ESRS E1-4	Punkt 34	Mål för minskning av växthusgasutsläppen	Indikator nr 4, tabell 2, bilaga I				68
ESRS E1-5	Punkt 37	Energianvändning och energimix	Indikator nr 5, tabell 1, bilaga I				71
ESRS E1-6	Punkt 44	Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp	Indikator nr 1 och indikator nr 2, tabell 1, bilaga I				71-72
ESRS E1-6	Punkt 53—55	Utsläppsintensitet för växthusgasutsläpp	Indikator nr 3, tabell 1, bilaga I				72
ESRS E3-1	Punkt 9	Vatten och marina resurser	Indikator nr 7, tabell 2, bilaga I				76-77
ESRS S1-1	Punkt 20	Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter	Indikator nr 9, tabell 3 och indikator nr 11, tabell 1, bilaga I				86
ESRS S1-1	Punkt 21	Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationen (IRO) grundläggande konventioner 1-8		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816			86
ESRS S1-1	Punkt 22	Processer och åtgärder för att förhindra människohandel	Indikator nr 1, tabell 3, bilaga I				86
ESRS S1-3	Punkt 32 (c)	Mekanismer för klagomålshantering	Indikator nr 5, tabell 3, bilaga I				87
ESRS S1-14	Punkt 88 (b) och (c)	Antal dödsfall och antal och andel arbetsrelaterade olyckor	Indikator nr 2, tabell 3, bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		93-94
ESRS S1-14	Punkt 88 (e)	Antal dagar förlorade på grund av skador, olyckor, dödsfall	Indikator 3, tabell 3, bilaga I				93-94
ESRS S1-16	Punkt 97 (a)	Ojusterad löneklyfta mellan könen	Indikator nr 12, tabell 1, bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		94
ESRS S1-16	Punkt 97 (b)	Överdrivet hög VD-lön	Indikator nr 8, tabell 3, bilaga I				94
ESRS S1-17	Punkt 103 (a)	Fall av diskriminering	Indikator nr 7, tabell 3, bilaga I				94
ESRS S1-17	Punkt 104 (a)	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer	Indikator nr 10, tabell I och indikator nr 14, tabell 3, bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816, artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818		94
ESRS S3-1	Punkt 16	Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter	Indikator 9, tabell 3, bilaga I och indikator nr 11, tabell 1, bilaga I				98



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljö

Sociala frågor

Affärsetik

ESRS-index

EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

ESRS-index

Upplysningskrav	Relaterad datapunkt	Hållbarhetsupplysning	Referens i SFDR (förordningen om hållbarhetsupplysningar)	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdesförordningen	Referens i EU:s klimatlag	Sida
ESRS S3-1	Punkt 17	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s principer eller OECD:s riktlinjer	Indikator nr 10, tabell 1, bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816, artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818		98
ESRS S3-4	Punkt 36	Människorättsfrågor och människorättsincidenter	Indikator nr 14, tabell 3, bilaga I				99
ESRS G1-1	Punkt 10 (b)	Förenta nationernas konvention mot korruption	Indikator nr 14, tabell 3, bilaga I				101-102
ESRS G1-1	Punkt 10 (d)	Skydd för visselblåsare	Indikator nr 6, tabell 3, bilaga I				101-102
ESRS G1-4	Punkt 24 (a)	Böter för brott mot lagar mot korruption och mutor	Indikator nr 17, tabell 3, bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		103
ESRS G1-4	Punkt 24 (b)	Standarder för bekämpning av korruption och mutor	Indikator 16, tabell 3, bilaga I				103



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

EU-taxonomin

Accelerera hållbarhetsomställningen

EU:s taxonomi definierar sex miljömål (begränsning av klimatförändringar; anpassning till klimatförändringar; hållbar användning och skydd av vatten och marina resurser; omställning till en cirkulär ekonomi; förebyggande och bekämpning av föroreningar; skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem) och inkluderar ekonomiska aktiviteter relaterade till miljömålen för de sektorer som omfattas av taxonomin. För de ekonomiska aktiviteter som inkluderats, definierar EU:s taxonomi tekniska granskningskriterier för när aktiviteten anses vara hållbar, baserad på kriterier för väsentligt bidrag till minst ett av de sex miljömålen, att inte orsaka betydande skada på något av de andra fem miljömålen samt kriterier gällande miniskyddsåtgärder.

AFRY ser EU:s taxonomi som en affärsmöjlighet för att driva verksamhet inom sektorer som behöver säkerställa linjering med taxonomin. Genom uppdrag inom de sektorer som omfattas av EU:s taxonomi är vi positionerade som möjliggörare för att stödja våra kunder i att öka sin anpassning till taxonomin för alla sex miljömål. AFRYs tjänster stödjer företag i att bedöma och öka hållbarhetsprestandan för befintliga tillgångar och bidrar till utvecklingen av nya tillgångar som är i linje med de tekniska granskningskriterierna. AFRY har en bred och diversifierad portfölj som innehåller tillhandahållande av tjänster inom management consulting, ingenjör-, design- och arkitekturtjänster, teknikonsulttjänster, forskning och utveckling, teknisk testning och analys, dataprogrammering och konstruktion. De verksamheter i EU-taxonomin där AFRYs affärsverksamhet uttryckligen nämns i beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten har definierats som relevanta för AFRY i enlighet med förordningens strikta kriterier. AFRYs affärsverksamhet återspeglas i flera av de fastställda ekonomiska aktiviteterna inom flertalet makrosektorer i EU:s taxonomi såsom sektorerna energi, vattenförsörjning, avloppsrening, avfallshantering och sanering, transporter, bygg- och fastighetsverksamhet, information och kommunikation samt högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet.

För vissa sektorer där AFRY erbjuder sina lösningar ingår driftsfasen i definitionen av den ekonomiska aktiviteten, men inte design-, teknik- eller konstruktionsfasen, vilket innebär att AFRYs aktiviteter inom dessa inte inkluderas. Ett exempel finns inom sektorn tillverkning där AFRY bidrar till design- och byggnationsfaserna vid etablering av nya tillverkningsanläggningar, såsom tillverkning av fossilfritt stål och

batterier, liksom förbättringar av befintliga tillverkningsanläggningar. Det innebär att omsättningen från AFRYs uppdrag i relation till dessa ekonomiska aktiviteter inte ingår som taxonomidefinierade och därmed inte omfattas av AFRYs taxonomiredovisning. På grund av detta drar vi slutsatsen att taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning i begränsad utsträckning beskriver vårt potentiella och faktiska bidrag till EU Taxonomins sex miljömål enligt de rådande definitionerna i EU:s taxonomi.

För de delar av AFRYs affärsverksamheter som nu ingår i EU:s taxonomi kommer den att vara ett stöd i våra satsningar på att förstå vilka uppdrag som är i linje med det som definieras som miljömässigt hållbart av EU, att utveckla vår verksamhet i enlighet med kriterierna och förutsedda förändrade kundbeteenden liksom att bättre förstå vår påverkan.

Utfall

I tabellerna på följande sidor presenteras andelen taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning, kapitalkostnad (CAPEX) och rörelsekostnad (OPEX) för rapporteringsperioden 2025 samt beräkningsprinciper och metodik.

AFRYs taxonomidefinierade omsättning (s.k eligibility) uppgår för 2025 till 43,1 procent att jämföras med 38,3 procent under 2024. Vår slutsats är att vi för räkenskapsåret 2025 fortsatt är begränsade i möjligheten att redovisa andel taxonomiförenlig verksamhet (s.k. alignment) utifrån omsättning på grund av begränsad tillgång till evidens. Detta beror huvudsakligen på att AFRY är beroende av information från våra kunder och, i vissa fall, tredje part för att kunna bedöma taxonomiförenlighet utifrån de tekniska granskningskriterierna. För ett antal ekonomiska aktiviteter och för ett fåtal kunder med hög mognadsgrad i sin egen taxonomirapportering är slutsatsen att taxonomiförenlig omsättning kan konstateras. Taxonomiförenlig omsättning beräknas till 2,4 procent för 2025 att jämföras med 1,0 procent rapporterad taxonomiförenlig omsättning för 2024.

Ökningen i andel taxonomidefinierad omsättning jämfört med föregående år förklaras främst av en förändrad projektmix samt förbättrade interna rutiner för klassificering och dokumentation av taxonomirelevanta uppdrag. Ökningen i taxonomiförenlig omsättning beror huvudsakligen på förbättrad tillgång till kundinformation i takt med att fler kunder rapporterar enligt EU-taxonomin, vilket möjliggjort bedömning av ytterligare ekonomiska aktiviteter som taxonomiförenliga. Samtidigt har en tidigare redovisad aktivitet

exkluderats från alignment efter uppdaterad kundrapportering avseende DNSH.

Vår analys visar att vår taxonomidefinierade omsättning huvudsakligen kommer från uppdrag inom taxonomisektorerna energi, transporter, bygg- och fastighetsverksamhet, information och kommunikation samt högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet. Taxonomiförenlig omsättning härrör från uppdrag inom sektorerna energi och högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet.

Taxonomidefinierad CAPEX utgörs av leasing av fordon samt kontorshyra, och har för 2025 bedömts till 85,2 procent jämfört med 70,6 procent 2024. Minskningen i totalt CAPEX jämfört med föregående år beror främst på lägre investeringar under perioden, särskilt avseende förvärv och leasing av byggnader. Fördelningen mellan ekonomiska aktiviteter har samtidigt förändrats, där investeringar kopplade till aktivitet CCM 6.5 har tillkommit under året. Detta påverkar den relativa andelen taxonomidefinierad CAPEX. Ingen taxonomiförenlig CAPEX redovisas och ingen taxonomidefinierad eller taxonomiförenlig OPEX har identifierats för räkenskapsåret 2025.

Redovisningsprinciper

AFRY har upprättat sin taxonomirapportering för räkenskapsåret 2025 i enlighet med gällande taxonomiförordning och tillhörande delegerade akter såsom de var tillämpliga under rapporteringsperioden. AFRY har inte tillämpat de förenklade rapporteringsmallar som infördes i januari 2026. EU-kommissionens kriterier ligger till grund för AFRYs taxonomiredovisning. AFRY har noggrant sett över de delegerade akterna och EU-kommissionens relaterade publikationer med förtydliganden i arbetet med att tolka förordningen och ytterligare utveckla AFRYs metod. AFRY tillämpar försiktighetsprincipen och baserar sina bedömningar på faktiska uppgifter, i linje med EU-kommissionens ambition att undvika grönmålning och öka tillgången till data avseende hållbarhetsprestanda.

Funktionerna Group Sustainability, Group Financial Control, Group Business Control samt Group Compliance & Ethics och divisionsrepresentanter har ansvarat för processen för att analysera taxonomin, utveckla nödvändiga systemstöd och kontrollmekanismer samt för arbetet med konsolidering och rapportering.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Minimiskyddsåtgärder
Kriterierna för minimiskyddsåtgärder innebär att processer ska implementeras för att utvärdera efterlevnad med OECD:s riktlinjer för multinationella bolag och FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP), inklusive de principer och rättigheter som tas upp i de åtta kärnkonventionerna i Internationella arbetsorganisationens (ILO) deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet och i det internationella regelverket för mänskliga rättigheter.
En bedömning av AFRYs efterlevnad av minimiskyddsåtgärderna har genomförts på koncernnivå, baserat på AFRYs befintliga åtaganden, principer, policyer, processer och interna kontroller samt potentiella överträdelser av kriterierna i minimiskyddsåtgärderna. Slutsatsen är att minimiskyddsåtgärderna uppfylls.

Omsättning
För AFRYs affärsmodell medför rapporteringskraven en metod där taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning bedöms på uppdragsnivå. Det innebär att uppdrag där AFRYs affärsverksamhet motsvarar beskrivningen av en ekonomisk aktivitet i taxonomin (taxonomidefinierade uppdrag) liksom uppdrag som uppfyller de tekniska granskningskriterierna (taxonomiförenliga uppdrag) för den aktuella ekonomiska aktiviteten behöver identifieras. En så kallad bottom-up-metod krävs för att, om tillämpligt, klassificera uppdrag i enlighet med relevant ekonomisk aktivitet, och för att stödja nödvändiga bedömningar i förhållande till kriterierna för väsentligen bidra och att de inte orsakar betydande skada.

Definitioner
– Taxonomidefinierad omsättning (s.k. eligibility) definieras som nettoomsättning från uppdrag som har klassificerats mot en ekonomisk aktivitet. Varje uppdrag kan klassificeras mot en ekonomisk aktivitet och den totala genererade årliga omsättningen från uppdraget räknas som taxonomidefinierad omsättning. Klassificeringen görs på grundval av om AFRYs verksamhet inom ramen för uppdraget uppfyller beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten och oavsett om uppdraget uppfyller något eller alla de tekniska granskningskriterierna för den ekonomiska aktivitet som den har klassificerats mot.
– Taxonomiförenlig omsättning (s.k. alignment) definieras som omsättning från uppdrag som uppfyller de tekniska granskningskriterierna (väsentligen bidra, inte orsaka betydande skada och minimiskyddsåtgärder) för den ekonomiska aktivitet som uppdraget har klassificerats mot och för det (enda) tillämplbara miljömålet. Detta eliminerar möjligheten till dubbelräkning av taxonomiförenlig omsättning.

– Total omsättning motsvarar AFRYs totala omsättning, det vill säga redovisad nettoomsättning (se sidan 114).

Metod
För att stödja bedömningen av taxonomidefinierad omsättning har en mappning genomförts mellan de ekonomiska aktiviteterna i EU:s taxonomi och AFRYs egna kategorisering av uppdrag i subsektorer i våra verksamhetssystem. Mappningen används för att stödja verksamhetens arbete med att klassificera uppdrag mot relevant ekonomisk aktivitet enligt EU:s taxonomi. Mappningen som låg till grund för föregående års bedömning av taxonomidefiniering har validerats för att uppfylla ny bästa praxis i branschen och förtydliganden från EU-kommissionen. Sedan 2022 används ett systemstöd i AFRYs CRM-system för att genomföra klassificeringen av uppdrag med relevant ekonomisk aktivitet baserat på den fördefinierade mappningen. Systemstödet används för löpande analys samt konsolidering av taxonomidefinierade uppdrag av taxonomiprojektgruppen. Divisionerna genomför löpande insatser för att stödja verksamhetens arbete med bedömning av uppdrag.
I de fall där en ekonomisk aktivitet enligt EU-taxonomin kan hänföras till flera miljömål redovisas detta i tabellen. Det miljömål som bedöms vara relevant för AFRYs uppdrag och där kriterierna för väsentligt bidrag tillämpas markeras särskilt. Vid bedömning av taxonomiförenlighet utvärderas uppdraget endast mot detta miljömål och dess tekniska granskningskriterier (TSC). DNSH-bedömningen genomförs i enlighet med förordningen och varje uppdrag kan endast hänföras till ett miljömål vid alignment, vilket eliminerar dubbelräkning. Vid årets slut analyseras resultatet från de genomförda bedömningarna mot uppgifter för helåret och ytterligare bedömningar av uppdrag som taxonomidefinierade görs vid behov av projektgruppen för att säkerställa lämplig omfattning av bedömda uppdrag i förhållande till AFRYs total omsättning.

För att stödja arbetet med att identifiera taxonomiförenlig omsättning har interna experter involverats för att analysera möjligheter och hinder för att bedöma och nå upp till kriterierna för förenlighet. Uppdrag som bedöms som taxonomiförenliga bygger på en kombination av kundens redovisning av taxonomiförenlighet och AFRYs tekniska experters bedömning av kriterierna. För uppdrag inom järnväg har bedömningen gjorts att taxonomiförenlighet kan påvisas för uppdrag i de länder där kriterierna avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH) är i linje med lokal lagstiftning.
Dataunderlaget som legat till grund för rapporterad taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig omsättning är en konsolidering av projektdata och finansiell data från AFRYs CRM-system och de största ekonomisystemen.

Kapital- och driftsutgifter
Ekonomiska aktiviteter relaterade till kapitalutgifter (CAPEX) och driftsutgifter (OPEX), som de definieras i taxonomin, är begränsade för AFRYs affärsverksamhet då bolaget inte har några väsentliga investeringar som är direkt länkade till andelen taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig omsättning för koncernen. Taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig CAPEX och OPEX har analyserats baserat på fastställda redovisningsstandarder samt definitionerna i taxonomiförordningen. Enbart väsentliga kostnader har omfattats av analysen.

CAPEX
Den CAPEX som har analyserats omfattar kategorierna immateriella och materiella anläggningstillgångar samt leasing. Slutsatsen är att relevant och väsentlig taxonomiklassificerad CAPEX inkluderar både kapitalutgifter hänförliga till nya leasingavtal avseende fordon och kontorsutrymmen samt kapitalutgifter som uppstår till följd av modifieringar av befintliga leasingavtal, såsom kontraktsförlängningar, omförhandlingar och justeringar av leasingbetalningar.
Information om kostnader för nya leasade fordon och leasingbolagens anpassning till de tekniska granskningskriterierna har samlats in för den svenska och finska delen av verksamheten. När det gäller taxonomidefinierad CAPEX från nya leasade kontorslokaler bör det noteras att merparten avser leasingavtal som har tillförts koncernen genom förvärv av verksamhet. AFRY har inte bedömt taxonomiförenlighet för nya leasade kontorslokaler för räkenskapsåret 2025.
De återstående kostnaderna som utgör täljaren för att beräkna andelen taxonomidefinierad och taxonomiförenlig CAPEX har samlats in genom AFRYs befintliga bokföring. CAPEX-definitionen och beräkningen av nämnaren baseras på redovisade investeringar i koncernens finansiella rapportering se noter 14, 15 och 16.

OPEX
OPEX som analyserades innefattar kategorierna ej aktiverade kostnader för forskning och utveckling, fastighetsrenovering, kortfristig leasing, underhåll och reparation samt underhåll av materiella anläggningstillgångar. Inga väsentliga taxonomidefinierade OPEX identifierades utifrån taxonomins rådande definition.

Utfall 2025

	Taxonomidefiniering		Taxonomiförenlighet	
	MSEK	%	MSEK	%
Omsättning	11 102	43,1%	645	2,4%
CAPEX	432	85,2%	0	0,0%
OPEX	0	0,0%	0	0,0%



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Nyckeltal för omsättning

				Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada									
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald				
Kod	Absolut omsättning	Andel av omsättning		J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
Ekonomiska verksamheter				MSEK	%														
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
A.1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																			
Elproduktion med hjälp av solcellsteknik	CCM 4.1/CCA 4.1	3	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	-	J	-	J	J	-		
Elproduktion från vindkraft	CCM 4.3/CCA 4.3	1	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	-	J	J	0,0%		
Elproduktion från vattenkraft	CCM 4.5/CCA 4.5	23	0,1%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	-	J	J	0,2%		
Överföring och distribution av el	CCM 4.9/CCA 4.9	207	0,8%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	-	J	J	J	J	0,1%	E	
Lagring av el	CCM 4.10/CCA 4.10	44	0,2%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	-	J	J	0,0%	E	
Distribution av fjärrvärme/fjärrkyla	CCM 4.15/CCA 4.15	29	0,1%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0,2%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och el från bioenergi	CCM 4.20/CCA 4.20	5	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0,0%		
Produktion av värme/kyla från bioenergi	CCM 4.24/CCA 4.24	0	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0,0%		
Produktion av värme/kyla med hjälp av restvärme	CCM 4.25/CCA 4.25	2	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	-	J	J	J	J	-		
Elproduktion från kärnkraft i befintliga anläggningar	CCM 4.28/CCA 4.28	41	0,2%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	0,2%	T	
Infrastruktur för järnvägstransport	CCM 6.14/CCA 6.14	218	0,8%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	0,1%	E	
Yrkestjänster i samband med byggnaders energiprestanda	CCM 9.3	22	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	-	J	J	J	J	J	J	0,1%	E	
Konsultverksamhet som möjliggör hantering av fysiska klimatrisker och klimatanpassning	CCA 9.3	10	0,0%	N/EL	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	-	J	-	-	-	-	0,0%	E	
Omsättning för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)				606	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%							1,0%		
Varav möjliggörande verksamheter				502	1,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%							0,5%	E	
Varav omställningsverksamheter				41	0,2%	0,0%	0,0%										0,2%	T	
A.2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL										
Elproduktion med hjälp av solcellsteknik	CCM 4.1/CCA 4.1	153	0,6%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,5%		
Elproduktion med hjälp av teknik för koncentrerad solenergi	CCM 4.2/CCA 4.2	8	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Elproduktion från vindkraft	CCM 4.3/CCA 4.3	145	0,6%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,7%		
Elproduktion från havsenergiteknik	CCM 4.4/CCA 4.4	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Elproduktion från vattenkraft	CCM 4.5/CCA 4.5	637	2,5%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,1%		
Elproduktion från geotermisk energi	CCM 4.6/CCA 4.6	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Elproduktion från förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.7/CCA 4.7	11	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Elproduktion från bioenergi	CCM 4.8/CCA 4.8	30	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Nyckeltal för omsättning (forts.)

				Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomiförenlig (A1) eller taxonomidefinierad (A2) omsättning, år N-1	Möjliggörande verksamhet	Övergångsverksamhet
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald				
Kod	Absolut omsättning	Andel av omsättning		J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
Ekonomiska verksamheter				MSEK	%														
Överföring och distribution av el	CCM 4.9/CCA 4.9	715	2,8%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,9%		
Lagring av el	CCM 4.10/CCA 4.10	235	0,9%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,6%		
Lagring av geotermisk energi	CCM 4.11/CCA 4.11	14	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Lagring av vätgas	CCM 4.12/CCA 4.12	7	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Överförings- och distributionsnät för förnybara och koldioxidsnåla gaser	CCM 4.14/CCA 4.14	10	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Distribution av fjärrvärme/fjärrkyla	CCM 4.15/CCA 4.15	134	0,5%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,5%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från solenergi	CCM 4.17/CCA 4.17	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från geotermisk energi	CCM 4.18/CCA 4.18	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och el av förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.19/CCA 4.19	5	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och el från bioenergi	CCM 4.20/CCA 4.20	54	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%		
Produktion av värme/kyla från solvärme	CCM 4.21/CCA 4.21	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Produktion av värme/kyla från geotermisk energi	CCM 4.22/CCA 4.22	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Produktion av värme/kyla av förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.23/CCA 4.23	4	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Produktion av värme/kyla från bioenergi	CCM 4.24/CCA 4.24	34	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%		
Produktion av värme/kyla med hjälp av restvärme	CCM 4.25/CCA 4.25	6	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Förkommersiella stadier av avancerad teknik för produktion av energi från kärntekniska processer med minimalt avfall från bränslecykeln	CCM 4.26/CCA 4.26	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Uppförande och säker drift av nya kärnkraftverk för produktion av el eller värme, inbegripet för vätgasproduktion, med användning av bästa tillgängliga teknik	CCM 4.27/CCA 4.27	63	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%		
Elproduktion från kärnkraft i befintliga anläggningar	CCM 4.28/CCA 4.28	62	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Elproduktion från fossila gasformiga bränslen	CCM 4.29/CCA 4.29	69	0,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%		
Högeffektiv kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från fossila gasformiga bränslen	CCM 4.30/CCA 4.30	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Produktion av värme/kyla från fossila gasformiga bränslen i ett effektivt fjärrvärme- och fjärrkylsystem	CCM 4.31/CCA 4.31	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Uppförande, utbyggnad och drift av system för uppsamling och rening av vatten samt vattenförsörjningssystem	CCM 5.1/CCA 5.1	41	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%		
Förnyelse av system för uppsamling och rening av vatten samt vattenförsörjningssystem	CCM 5.2/CCA 5.2	41	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Uppförande, utbyggnad och drift av system för uppsamling och rening av vatten	CCM 5.3/CCA 5.3	221	0,9%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%		
Förnyelse av uppsamling och rening av avloppsvatten	CCM 5.4/CCA 5.4	53	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%		
Anaerob nedbrytning av avloppsslam	CCM 5.6/CCA 5.6	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport
Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Nyckeltal för omsättning (forts.)

				Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomiförenlig (A1) eller taxonomidefinierad (A2) omsättning, år N-1	Möjliggörande verksamhet	Övergångsverksamhet
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald				
Kod	Absolut omsättning	Andel av omsättning		J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
Ekonomiska verksamheter				MSEK	%														
Anaerob nedbrytning av biologiskt avfall	CCM 5.7/CCA 5.7	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kompostering av biologiskt avfall	CCM 5.8/CCA 5.8	7	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Materialåtervinning av ofarligt avfall	CCM 5.9/CCA 5.9	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Transport av koldioxid	CCM 5.11/CCA 5.11	2	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Ombyggnation/uppgradering av fartyg för sjö- och kustgodstransport samt passagerartrafik	CCM 6.12/CCA 6.12	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Infrastruktur för enpersonsfordon, cykellogistik	CCM 6.13/CCA 6.13	63	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Infrastruktur för järnvägstransport	CCM 6.14/CCA 6.14	1545	6,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								5,4%		
Infrastruktur som möjliggör koldioxidsnål vägtransport och kollektivtrafik	CCM 6.15	41	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Infrastruktur som möjliggör koldioxidsnål sjöfart	CCM 6.16	3	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Koldioxidsnål flygplatsinfrastruktur	CCM 6.17	4	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Markhanteringsjänster inom flygtransport	CCM 6.20	3	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Infrastruktur som möjliggör vägtransport och kollektivtrafik	CCA 6.15	948	3,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,6%		
Infrastruktur för sjöfart	CCA 6.16	19	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Flygplatsinfrastruktur	CCA 6.17	53	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Uppförande av nya byggnader	CCM 7.1/CCA 7.1/CEY 3.1	1173	4,6%	EL	EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								4,1%		
Renovering av befintliga byggnader	CCM 7.2/CCA 7.2/CEY 3.2	651	2,5%	EL	EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								2,2%		
Installation, underhåll och reparation av energieffektiv utrustning	CCM 7.3/ CCA 7.3	6	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Datadrivna lösningar för minskningar av växthusgasutsläpp	CCM 8.2	4	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Dataprogrammering, datakonsultverksamhet o.d.	CCA 8.2	1775	6,9%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								6,2%		
Programvara som möjliggör hantering av fysiska klimatrisker och klimatanpassning	CCA 8.4	1	0,0%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Forskning, utveckling och innovation nära marknaden	CCM 9.1/CCA 9.2	738	2,9%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								3,1%		
Teknisk konsultverksamhet o.d. för klimatanpassning	CCA 9.1	529	2,1%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,8%		
Forskning, utveckling och innovation för direkt luftavskiljning av koldioxid	CCM 9.2	0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Yrkestjänster i samband med byggnaders energiprestanda	CCM 9.3	17	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Avsättning	CCA 5.13	23	0,1%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Konsultverksamhet som möjliggör hantering av fysiska klimatrisker och klimatanpassning	CCA 9.3	8	0,0%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Tillverkning av flygplan	CCM 3.21	2	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Infrastruktur för förebyggande och skydd mot översvämningsrisker	CCA 14.2	21	0,1%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Återvinning av fosfor från avloppsvatten	CEY 2.1	0	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Insamling och transport av icke-farligt och farligt avfall	CEY 2.3	2	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljö
- Sociala frågor
- Affärsetik
- ESRS-index
- EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

Nyckeltal för omsättning (forts.)

				Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada									
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föroreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föroreningar	Biologisk mångfald				
Kod	Absolut omsättning	Andel av omsättning		J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
Ekonomiska verksamheter				MSEK	%														
Behandling av farligt avfal	CEY 2.4/PPC 2.2	2	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	EL	N/EL								0,0%		
Återvinning av biologiskt avfall genom anaerob nedbrytning eller kompostering	CEY 2.5	2	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Sanering och demontering av uttjänta produkter	CEY 2.6	0	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Sortering och materialåtervinning av icke-farligt avfall	CEY 2.7	2	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Rivning av byggnader och andra konstruktioner	CEY 3.3	5	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								-		
Tillhandahållande av datadrivna it- och OT-lösningar	CEY 4.1	1	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								-		
Återvinning av fosfor från avloppsvatten	PPC 2.1	1	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,0%		
Sanering av förorenade platser och områden	PPC 2.4	23	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,1%		
Tillverkning, installation och tillhörande tjänster för teknik för läckagekontroll som gör det möjligt att minska och förebygga läckage i vattenförsörjningssystem	WTR 1.1	9	0,0%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Vattenförsörjning	WTR 2.1	32	0,1%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Rening av avloppsvatten från tätbebyggelse	WTR 2.2	4	0,0%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Hållbara urbana dagvattensystem	WTR 2.3	0	0,0%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Naturbaserade lösningar för förebyggande och skydd mot översvämningar och torka	WTR 3.1	0	0,0%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Bevarande, däribland återställande, av livsmiljöer, ekosystem och arter	BIO 1.1	6	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL								0,0%		
Omsättning för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)		10 496	40,7%	27,3%	13,1%	0,2%	0,1%	0,1%	0,0%								37,2%		
A. Omsättning för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1.+A.2.)		11 102	43,1%	29,6%	13,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,0%								38,3%		
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
Omsättning för verksamheter som inte omfattas av taxonomin (B)		14 656	56,9%																
Totalt (A+B)		25 758	100%																

Andel av omsättning/Total omsättning¹

	Taxonomiförenlighet per miljömål	Mål som omfattas av taxonomin
CCM	2,4%	29,6%
CCA	0,0%	13,2%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,1%
PPC	0,0%	0,1%
BIO	0,0%	0,0%

1) Inkluderar omsättning för de mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljö
- Sociala frågor
- Affärsetik
- ESRS-index
- EU-taxonomin

Finansiella rapporter

För investerare

Nyckeltal för CAPEX

Nyckeltal för CAPEX

	Kod	Kriterier för väsentligt bidrag								Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomiförenlig (A1) eller taxonomidefinierad (A2) CAPEX, år N-1	Möjliggörande verksamhet	Övergångsverksamhet
		Absolut CAPEX	Andel av CAPEX	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald				
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
A.1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																			
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPEX för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)		0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								0,0%	-	-
A.2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL										
Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon	CCM 6.5/CCA 6.5	145	33,6%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Förvärv och ägande av byggnader	CCM 7.7/CCA 7.7	287	66,4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								70,5%		
CAPEX för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)		432	85,2%													70,6%			
A. CAPEX för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1.+A.2.)		432	85,2%													70,6%			
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
CAPEX för verksamheter som inte omfattas av taxonomin (B)		75	14,8%																
Totalt (A+B)		507	100%																

Andel av CAPEX/Total CAPEX¹

	Taxonomiförenlighet per miljömål	Mål som omfattas av taxonomin
CCM	0,0%	85,2%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

1) Inkluderar CAPEX för de mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljö
- Sociala frågor
- Affärsetik
- ESRS-index
- EU-taxonomin

- Finansiella rapporter
- För investerare

Nyckeltal för OPEX

		Kod	Kriterier för väsentligt bidrag							Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomiförenlig (A1) eller taxonomidefinierad (A2) OPEX, år N-1	Möjliggörande verksamhet	Övergångsverksamhet	
			Absolut OPEX	Andel av OPEX	Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föroreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föroreningar					Biologisk mångfald
Ekonomiska verksamheter			MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																				
A.1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OPEX för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)			0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%							0,0%	-	-	
A.2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)																				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-							-			
OPEX för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)			0	0,0%													0,0%			
A. OPEX för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1.+A.2.)			0	0,0%													0,0%			
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																				
OPEX för verksamheter som inte omfattas av taxonomin (B)			612	100%																
Totalt (A+B)			612	100%																

Andel av OPEX/Total OPEX¹

	Taxonomiförenlighet per miljömål	Mål som omfattas av taxonomin
CCM	0,0%	0,0%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

1) Inkluderar OPEX för de mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.



Hållbarhetsrapport

Kärnenergi- och fossilgasrelaterade verksamheter¹

Kärnenergi relaterade verksamheter	
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot forskning, utveckling, demonstration och utbyggnad av innovativa elproduktionsanläggningar som producerar energi från kärnenergiprocesser med minimalt avfall från bränslecykeln.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande och säker drift av nya kärntekniska anläggningar för produktion av el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion, samt för säkerhetsuppggraderingar av dessa, med hjälp av bästa tillgängliga teknik.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot säker drift av befintliga kärntekniska anläggningar som producerar el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion från kärnenergi, samt säkerhetsuppggraderingar av dessa.	JA
Fossilgas relaterade verksamheter	
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande eller drift av elproduktionsanläggningar som producerar el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av anläggningar för kombinerad produktion av värme/kyla och el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av värmeproduktionsanläggningar som producerar värme/kyla med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA

1) De tabeller som avser kärnenergi- och fossilgasrelaterade verksamheter presenteras enbart för omsättning, då AFRYs verksamhet inom dessa aktiviteter uteslutande avser tjänsteleveranser till kunder och inte ger upphov till egen CAPEX eller OPEX.

Taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter (nämnare), tabell 2¹

(Summa taxonomiförenliga och taxonomidefinierade aktiviteter)

	Belopp och andel					
	Begränsning av och anpassning till klimatförändringar		Begränsning av klimatförändringar		Anpassning till klimatförändringar	
Ekonomiska verksamheter	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	103	2%	103	2%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter som inte avses i raderna 1–6, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	4 248	98%	4 230	97%	19	100%
Totalt för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	4 351	100%	4 333	100%	19	100%

1) Summan av omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen på sidorna 111-114.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar
Miljö
Sociala frågor
Affärsetik
ESRS-index
EU-taxonomin

Finansiella rapporter
För investerare

Taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter (täljare), tabell 2¹

Ekonomiska verksamheter	Belopp och andel					
	Begränsning av och anpassning till klimatförändringar		Begränsning av klimatförändringar		Anpassning till klimatförändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	43	7%	43	7%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter som inte avses i raderna 1–6, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	603	93%	592	93%	11	100%
Totalt belopp och andel för taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	645	100%	634	100%	11	100%

Ekonomiska verksamheter som omfattas av, men inte är förenliga med, taxonomin, tabell 4¹

Ekonomiska verksamheter	Belopp och andel					
	Begränsning av och anpassning till klimatförändringar		Begränsning av klimatförändringar		Anpassning till klimatförändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	3	0%	3	0%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	63	1%	63	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	61	1%	61	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	69	1%	69	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	3	0%	3	0%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	1	0%	1	0%	0	0%
Belopp och andel för andra ekonomiska verksamheter som omfattas av, men inte är förenliga med, taxonomin och som inte avses i raderna 1–6, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	10 170	98%	6 792	97%	3 378	100%
Totalt belopp och andel för ekonomiska verksamheter som omfattas av men inte är förenliga med taxonomin, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	10 369	100%	6 991	100%	3 378	100%

1) Summan av omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen på sidorna 111-114. Tabell 5 ej inkluderad då ej tillämplbar.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Finansiella rapporter



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Innehåll

Finansiell översikt	121
---------------------	-----

Räkenskaper

Resultaträkning för koncernen	122
Rapport över totalresultat för koncernen	122
Balansräkning för koncernen	123
Rapport över förändring i eget kapital för koncernen	124
Kassaflödesanalys för koncernen	125
Resultaträkning för moderbolaget	126
Rapport över totalresultat för moderbolaget	126
Balansräkning för moderbolaget	127
Rapport över förändring i eget kapital för moderbolaget	128
Kassaflödesanalys för moderbolaget	128

Noter

Not 1	Redovisningsprinciper	129
Not 2	Segmentsrapportering	134
Not 3	Förvärv och avyttring av rörelse	136
Not 4	Övriga rörelseintäkter	138
Not 5	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	138
Not 6	Anställda och personalkostnader	138
Not 7	Övriga rörelsekostnader	141
Not 8	Förvärvsrelaterade poster	141

Noter

Not 9	Jämförelsestörande poster	141
Not 10	Finansiella poster	142
Not 11	Bokslutsdispositioner	142
Not 12	Resultat per aktie och antal aktier	142
Not 13	Finansiella tillgångar och skulder	143
Not 14	Immateriella anläggningstillgångar	151
Not 15	Materiella anläggningstillgångar	152
Not 16	Leasing	152
Not 17	Andelar i intresseföretag och samarbetsarrangemang	152
Not 18	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	152
Not 19	Eget kapital	153
Not 20	Pensionsförpliktelser	153
Not 21	Övriga avsättningar	155
Not 22	Skatter	156
Not 23	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	157
Not 24	Operationell leasing	157
Not 25	Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar	157
Not 26	Transaktioner med närstående	158
Not 27	Koncernföretag	159
Not 28	Obeskattade reserver	160
Not 29	Kassaflödesanalys	161
Not 30	Händelser efter balansdagen	161
Not 31	Kritiska uppskattningar och bedömningar	162
Not 32	Uppgifter om moderbolaget	162



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Finansiell översikt

AFRY AB (publ) med organisationsnummer 556120-6474 är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och dess dotterföretag, vilka tillsammans benämns koncernen.

Verksamheten

AFRY erbjuder ingenjörstjänster, projektledning och rådgivning som möjliggör energi- och industriomställningen och stärker samhällets motståndskraft. Med 18 000 experter världen över kombinerar vi global räckvidd med lokala insikter och djupgående sektorkunskap för att göra en bestående skillnad för kommande generationer.

Förvärv och avyttringar

Under 2025 har AFRY genomfört ett förvärv. Reta Engenharia Ltda., är en brasiliansk leverantör av projekt- och bygglösningstjänster med fokus på gruv- och metallsektorn. På helårsbasis förväntas bolaget bidra med en omsättning om cirka 135 MSEK, ett rörelseresultat om 33 MSEK samt 200 anställda. För detaljerad information, se not 3.

Värdering av koncernens tillgångar och avsättningar

AFRY har genomfört en prövning av koncernens goodwill per det tredje kvartalet vilket inte har givit upphov till nedskrivningsbehov. Vid årets slut har motsvarande nedskrivningsprövning utvärderats och inga nya indikationer på nedskrivningsbehov har identifierats. Inga väsentliga avsättningar har gjorts under perioden.

Medarbetare

Genomsnittligt antal årsanställda uppgick till 17 115 (17 596). Totalt antal anställda vid årets slut var 17 898 (18 238). För mer information om anställda, se not 6.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Ny koncernstruktur

I april meddelade AFRY att man etablerar en ny koncernstruktur och genomför förändringar i koncernledningen. Den nya koncernstrukturen trädde i kraft den 1 juli och innebar att AFRY gick från fem divisioner till tre globala divisioner: Energy, Industry och Transportation & Places. Delårsrapporten för det tredje kvartalet var den första rapporteringen enligt den nya koncernstrukturen.

Förändringar i koncernledningen

I januari utsåg AFRYs styrelse Linda Pålsson, tidigare divisionschef Energy, till ny VD och koncernchef. Linda Pålsson tillträdde tjänsten omedelbart och efterträdde tidigare VD Jonas Gustavsson som har lämnat bolaget.

I februari meddelade AFRY att Elon Hägg har utsetts till Executive Vice President och divisionschef för Energy samt medlem i koncernledningen. Han tillträdde rollen den 1 mars och efterträdde därmed Linda Pålsson.

I samband med etableringen av den nya koncernstrukturen utsågs Daniela Spetz till Executive Vice President och chef för Corporate Development och M&A, och ingick därmed i koncernledningen. Den nya koncernstrukturen medförde också att Martin Öman, tidigare divisionschef för Industrial & Digital Solutions, Roland Lorenz, tidigare divisionschef för Management Consulting, samt Cathrine Sandegren, tidigare kommunikationschef, lämnade koncernledningen. Samtliga förändringar trädde i kraft den 24 april.

I juli meddelade AFRY att Robert Larsson, Executive Vice President och chef för Global Division Transportation & Places beslutat sig för att lämna AFRY för en ny roll utanför bolaget. I december utsågs Richard Beard till ny Executive Vice President och chef för Global Division Transportation & Places.

Lansering av ny strategi

I samband med kapitalmarknadsdagen i Stockholm den 4 november presenterade AFRY sin nya strategi och introducerade finansiella mål för 2028. Den nya strategin syftar till att realisera bolagets fulla potential och driva lönsam tillväxt. De finansiella målen för helåret 2028 avser nettoomsättning, EBITA-marginal och nettolåneskuld i relation till EBITDA och ersätter AFRYs tidigare finansiella mål.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Förändringar i koncernledningen

Den 19 januari 2026 tillträdde Richard Beard tjänsten som Executive Vice President och chef för Global Division Transportation & Places, och blev därmed medlem i koncernledningen.

Förvärv

Den 16 februari 2026 meddelade AFRY att man ingått avtal om att förvärva AMC, en ledande konsultverksamhet inom gruvindustrin

baserad i Australien. AMC:s nettoomsättning 2025 uppgick till cirka 360 MSEK och bolaget har omkring 170 anställda. Verksamheten kommer att integreras i den globala divisionen Industry och transaktionen förväntas slutföras i mitten av det andra kvartalet 2026, i enlighet med regulatoriska förfaranden i Australien. Samtliga pressmeddelanden från bolaget finns tillgängliga på www.afry.com/sv/nyhetsrum.

Förväntningar inför 2026

2025 präglades av fortsatt geopolitisk osäkerhet, ökade handelsspänningar och en dämpad global ekonomi. Inför 2026 kvarstår en hög grad av osäkerhet på marknaden. Samtidigt är den långsiktiga efterfrågan på AFRYs expertis generellt sett hög, och bolaget har en stark position inom lösningar som stödjer omställningen och stärker samhällets motståndskraft inom energi, industri och infrastruktur. AFRYs portfölj och kundbas är väl diversifierad med exponering mot såväl privat som offentlig sektor.

Finansiella mål

AFRYs finansiella mål för helåret 2028 är:

- En nettoomsättning om 35 miljarder SEK
- EBITA-marginal om 10 procent, exklusive jämförelsestörande poster
- Nettolåneskuld i relation till EBITDA om 2,5, exklusive IFRS 16 Leasingavtal

Utdelningspolicy

AFRYs styrelse har antagit en utdelningspolicy som innebär att aktieutdelningen ska motsvara cirka 50 procent av resultatet efter skatt exklusive reavinster.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står fria vinstmedel om 7 769 227 880 kronor. Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 6,00 kronor per aktie	679 510 446
Balanseras i ny räkning	7 089 717 434
Summa	7 769 227 880



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Resultaträkning för koncernen

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Nettoomsättning	2	25 758	27 160
Inköp av tjänster och material		-5 289	-5 701
Övriga externa kostnader	5, 16, 24	-2 428	-2 337
Personalkostnader	6	-15 817	-16 315
Övriga rörelseintäkter	4	13	42
Övriga rörelsekostnader	7	-19	-8
Resultat hänförligt till andelar i intresseföretag	17	0	0
EBITDA		2 219	2 842
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar ¹	14, 15, 16	-665	-737
EBITA		1 554	2 105
Förvärvsrelaterade poster ²	8	-167	-164
Rörelseresultat (EBIT)	2, 9	1 387	1 941
Resultat från finansiella poster			
Finansiella intäkter	10	282	298
Finansiella kostnader	10, 16	-607	-603
Finansiella poster		-326	-305
Resultat efter finansiella poster		1 061	1 635
Skatt	22	-257	-401
Årets resultat		804	1 235
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		800	1 229
Innehav utan bestämmande inflytande		4	6
Totalt		804	1 235
Resultat per aktie avseende vinst hänförlig till moderbolagets aktieägare	12		
före utspädning (SEK)		7,07	10,85
efter utspädning (SEK)		7,07	10,85 ³

1) Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar avser anläggningstillgångar exklusive immateriella anläggningstillgångar relaterade till förvärv.
2) Förvärvsrelaterade poster definieras som av- och nedskrivningar av förvärvsrelaterade immateriella anläggningstillgångar inklusive goodwill, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.
3) Utgiva konvertibler medför ingen utspädning under året.

Rapport över totalresultat för koncernen

1 januari – 31 december, MSEK	2025	2024
Årets resultat	804	1 235
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat		
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	-603	163
Förändringar verkligt värde säkringsinstrument	-15	-65
Skatt	0	5
Poster som inte kommer att omföras till årets resultat		
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	28	-7
Skatt	-6	2
Övrigt totalresultat	-595	98
Totalresultat för perioden	209	1 333
Hänförligt till:		
Moderbolagets aktieägare	205	1 327
Innehav utan bestämmande inflytande	4	6
Totalt	209	1 333

Kommentarer

Nettoomsättningen uppgick till 25 758 MSEK (27 160), motsvarande en tillväxt om -5,2 procent. Under året hade valuta- och kalendereffekter en påverkan om -555 MSEK respektive -153 MSEK på nettoomsättningen. Den minskade nettoomsättningen var ett resultat av en utmanande marknad i delar av verksamheten och strategiska kapacitetsanpassningar.

EBITA uppgick till 1 554 MSEK (2 105) med en EBITA-marginal om 6,0 procent (7,7). Jämförelsestörande poster uppgick till -313 MSEK (-8) och avsåg främst kostnader i samband med bolagets omstruktureringsarbete för att optimera portföljen och justera kapacitet.

Finansnettot för året uppgick till -326 MSEK (-305). Förändringen jämfört med föregående år var främst ett resultat av negativa valutaeffekter från omvärderingar av finansiella instrument i utländsk valuta.

Skattekostnaden uppgick till -257 MSEK (-401) motsvarande en effektiv skattesats om 24,2 procent (24,5).

Resultat per aktie uppgick till 7,07 SEK (10,85)³.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Balansräkning för koncernen

Per den 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	2, 14	15 365	15 926
Materiella anläggningstillgångar	2, 15	317	363
Nyttjanderättstillgångar	2, 16	1 301	1 320
Andelar i intresseföretag	17	1	1
Finansiella placeringar	13	31	5
Långfristiga fordringar	13, 20	128	182
Uppskjutna skattefordringar	22	258	259
Summa anläggningstillgångar		17 401	18 057
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	13	4 743	5 252
Upparbetade ej fakturerade intäkter	13	2 661	2 724
Aktuella skattefordringar	22	34	60
Övriga fordringar		497	562
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	325	379
Likvida medel	29	1 378	1 270
Summa omsättningstillgångar		9 639	10 247
Summa tillgångar		27 040	28 304

Kommentarer

Under 2025 minskade koncernens totala tillgångar med 1,3 miljarder SEK. Förändringen drevs bland annat av ett förbättrat rörelsekapital samt negativ valutapåverkan.

AFRYs nettolåneskuld, exklusive effekter av leasingavtal, uppgick till 3 904 MSEK (4 557). Motsvarande nettolåneskuld i relation till EBITDA uppgick till 2,5 (2,1). Under året har nettolåneskulden minskat till följd av förbättrat kassaflöde från den löpande verksamheten, vilket delvis motverkades av utbetalad utdelning till aktieägarna om 680 MSEK (623).

Per den 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Eget kapital	19		
Aktiekapital		283	283
Övrigt tillskjutet kapital		4 949	4 949
Reserver		352	970
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		7 093	6 926
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		12 677	13 128
Innehav utan bestämmande inflytande		1	23
Summa eget kapital		12 678	13 151
Skulder			
Lån och krediter	13	3 572	5 100
Leasingskulder	16	880	996
Avsättningar till pensioner	20	130	153
Övriga avsättningar	21	113	149
Uppskjutna skatteskulder	22	309	373
Övriga skulder	13	55	24
Summa långfristiga skulder		5 059	6 795
Lån och krediter	13	1 615	576
Leasingskulder	16	538	582
Övriga avsättningar	21	138	41
Fakturerade ej upparbetade intäkter		2 638	2 307
Leverantörsskulder		787	883
Aktuella skatteskulder	22	336	246
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	2 200	2 500
Övriga skulder	13	1 050	1 223
Summa kortfristiga skulder		9 302	8 358
Summa skulder		14 361	15 153
Summa eget kapital och skulder		27 040	28 304

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 25.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Rapport över förändring i eget kapital för koncernen

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa		
Ingående eget kapital per 1 januari 2024	283	4 949	866	6 355	12 453	1	12 454
Årets resultat				1 229	1 229	6	1 235
Övrigt totalresultat			104	-6	98	0	98
Totalresultat för perioden	—	—	104	1 223	1 327	6	1 333
Utdelningar				-623	-623	0	-623
Transaktioner relaterade till innehav utan bestämmande inflytande				-30	-30	17	-13
Utgående eget kapital per 31 december 2024	283	4 949	970	6 926	13 128	23	13 151
Ingående eget kapital per 1 januari 2025	283	4 949	970	6 926	13 128	23	13 151
Årets resultat				800	800	4	804
Övrigt totalresultat			-618	23	-595	0	-595
Totalresultat för perioden	—	—	-618	823	205	4	209
Utdelningar				-680	-680	0	-680
Transaktioner relaterade till innehav utan bestämmande inflytande				24	24	-26	-3
Utgående eget kapital per 31 december 2025	283	4 949	352	7 093	12 677	1	12 678

För kompletterande uppgifter, se not 19.

Kommentarer

Eget kapital minskade till 12 678 MSEK (13 151), vilket resulterade i en soliditet på 46,9 procent (46,5). Förändringen jämfört med föregående år beror främst på att nettoresultatet minskade till 804 MSEK (1 235) samtidigt som övrigt totalresultat minskade till -595 MSEK (98). Den ökade utdelningen jämfört mot tidigare år minskade eget kapital med 680 MSEK (623). Förändringen i övrigt totalresultat var främst drivet av omräkningsdifferenser från utländska verksamheter som uppgick till -603 MSEK (163).



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Kassaflödesanalys för koncernen

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Den löpande verksamheten	29		
Resultat efter finansiella poster		1 061	1 635
varav erhållna räntor		37	55
varav erlagda räntor		-293	-368
Av- och nedskrivningar		836	914
Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		129	25
Betalda inkomstskatter		-337	-379
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		1 689	2 195
Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		378	-115
Förändring av rörelseskulder		152	-86
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 220	1 994
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-83	-107
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		6	9
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-11	-26
Avyttring av immateriella anläggningstillgångar		0	0
Förvärv av rörelse	3	-226	-86
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-3	-13
Erlagda villkorade köpeskillingar		-25	-101
Förvärv av finansiella tillgångar		—	-60
Avyttring av finansiella tillgångar		13	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-329	-383

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		305	2 174
Amortering av lån		-732	-2 252
Amortering av leasingskulder		-573	-620
Utbetald utdelning		-680	-623
Utbetalning konvertibelprogram		—	-149
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 680	-1 469
Årets kassaflöde		211	141
Likvida medel vid årets början		1 270	1 167
Kursdifferens i likvida medel		-103	-38
Likvida medel vid årets slut		1 378	1 270

Kommentarer

Totala likvida medel uppgick till 1 378 MSEK (1 270).
Årets kassaflöde uppgick till 211 MSEK (141). Ökningen jämfört med föregående år var drivet av ett högre kassaflöde från den löpande verksamheten som uppgick till 2 220 MSEK (1 994). Kassaflödet från investeringsverksamheten var i linje med föregående år och uppgick till -329 MSEK (-383). Kassaflödet från finansieringsverksamheten minskade till -1 680 MSEK (-1 469), vilket främst var hänförligt till upptagning och amortering av lån.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Resultaträkning för moderbolaget

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		1 049	1 162
Övriga rörelseintäkter	4	474	464
Summa rörelseintäkter		1 523	1 625
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	5, 24	-1 264	-1 226
Personalkostnader	6	-302	-410
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	14, 15	-35	-37
Övriga rörelsekostnader	7	-432	-408
Rörelseresultat		-510	-456
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncern- och intresseföretag	10	179	-3
Ränteintäkter och liknande resultatposter	10	741	704
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-556	-643
Finansiella poster		363	57
Resultat efter finansiella poster		-147	-398
Bokslutsdispositioner	11	222	226
Resultat före skatt		75	-172
Skatt	22	76	-4
Årets resultat		152	-176

Rapport över totalresultat för moderbolaget

1 januari – 31 december, MSEK	2025	2024
Årets resultat	152	-176
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat		
Förändringar verkligt värde säkringsinstrument	-10	-9
Skatt	2	2
Övrigt totalresultat	-8	-7
Totalresultat för perioden	144	-184



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

 Finansiell översikt

Räkenskaper

 Noter

 Styrelsens underskrifter

 Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Balansräkning för moderbolaget

Per den 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	1	1
Materiella anläggningstillgångar	15	121	142
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	27	8 280	8 296
Fordringar hos koncernföretag	26	5 253	5 745
Långfristiga fordringar		127	138
Uppskjuten skattefordran	22	114	36
Summa anläggningstillgångar		13 895	14 359
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		0	4
Fordringar hos koncernföretag	26	3 525	4 490
Aktuell skattefordran	22	9	9
Övriga fordringar		243	145
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	215	222
Summa kortfristiga fordringar		3 992	4 869
Kassa och bank	29	654	464
Summa omsättningstillgångar		4 646	5 333
Summa tillgångar		18 542	19 692

Per den 31 december, MSEK	Not	2025	2024
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	19		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		283	283
Reservfond		47	47
Fritt eget kapital			
Överkursfond		4 867	4 867
Fond för verkligt värde		41	49
Balanserat resultat		2 357	3 213
Årets resultat		152	-176
Summa eget kapital		7 746	8 282
Obeskattade reserver	28	73	77
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	20	68	64
Övriga avsättningar	21	14	—
Summa avsättningar		83	64
Långfristiga skulder			
Obligationslån	13	1 800	3 300
Skulder till kreditinstitut	13	1 764	1 761
Summa långfristiga skulder		3 564	5 061
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	13	1 500	—
Skulder till kreditinstitut	13	115	576
Leverantörsskulder		97	184
Skulder till koncernföretag	26	4 437	4 177
Övriga skulder	13	746	1 002
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	180	270
Summa kortfristiga skulder		7 076	6 208
Summa eget kapital och skulder		18 542	19 692



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Rapport över förändring av eget kapital för moderbolaget

	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital			
MSEK	Aktiekapital	Reservfond	Överkurs fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital per 1 januari 2024	283	47	4 867	56	3 286	551	9 089
Årets resultat						-176	-176
Övrigt totalresultat				-7			-7
Totalresultat för perioden	—	—	—	-7	—	-176	-184
Vinstdisposition					551	-551	—
Utdelningar					-623		-623
Utgående eget kapital per 31 december 2024	283	47	4 867	49	3 213	-176	8 282
Ingående eget kapital per 1 januari 2025	283	47	4 867	49	3 213	-176	8 282
Årets resultat						152	152
Övrigt totalresultat				-8			-8
Totalresultat för perioden	—	—	—	-8	—	152	144
Vinstdisposition					-176	176	—
Utdelningar					-680		-680
Utgående eget kapital per 31 december 2025	283	47	4 867	40	2 358	152	7 746

För kompletterande uppgifter, se not 19.

Kassaflödesanalys för moderbolaget

1 januari - 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Den löpande verksamheten	29		
Resultat efter finansiella poster		-147	-398
varav erhållna räntor		394	580
varav erlagda räntor		-313	-413
Av- och nedskrivningar		35	37
Övriga justeringar för icke kassaflödespåverkande poster		-101	34
Betalda inkomstskatter		0	19
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-213	-308
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		905	46
Förändring av rörelseskulder		-103	930
Kassaflöde från den löpande verksamheten		589	669
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-15	-32
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		0	0
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		0	-1
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		17	-52
Förändring av interna långfristiga räntebärande lån		493	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		494	-85
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		305	2 174
Amortering av lån		-732	-2 252
Utbetald utdelning		-680	-623
Utbetalning av konvertibelprogram		—	-148
Erhållna koncernbidrag		214	300
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-893	-549
Årets kassaflöde		190	35
Likvida medel vid årets början		464	429
Likvida medel vid årets slut		654	464



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Not 1

Väsentliga redovisningsprinciper

1.1 Redovisningsprinciper och allmän information

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS Accounting Standards utgivna av International Accounting Standards Board (IASB), inklusive tillhörande IFRIC-tolkningar, i den utsträckning de antagits av EU. Därutöver tillämpas RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet 1.21 "Moderbolagets redovisningsprinciper".

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 17 mars 2026. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställande på årsstämman den 28 april 2026.

1.2 Förutsättningar vid upprättande av koncernens finansiella rapporter

Rapporteringsvaluta för koncernen är svenska kronor. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan.

1.2.1 Uppskattningar och bedömningar

Företagsledningens uppskattningar och antaganden är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden bedöms rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkligt utfall kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

1.3 Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav

1.3.1 Nya och ändrade redovisningsprinciper och tolkningar för året
Ändrade och nya redovisningsprinciper under året har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernen.

1.3.2 Nya och ändrade redovisningsprinciper som ännu inte trätt i kraft

Det finns mindre förändringar av standarder och tolkningsuttalanden som är godkända för tillämpning från 2026. Förändringar som bedömts påverka AFRYs finansiella rapporter i väsentlig grad anges nedan.

Från och med den 1 januari 2027 träder IFRS 18 Presentation and disclosure in financial statements i kraft. Den nya standarden är antagen av EU och kommer ersätta IAS 1 Utformning av finansiella rapporter. Syftet med IFRS 18 är en förbättrad struktur för hur företag presenterar sina finansiella rapporter med fokus på resultaträkningen och kassaflödesanalysen. Standarden innehåller även upplysningskrav avseende företagsledningens definierade resultatmått och kostnaders karaktär samt förtydligande av aggregering/disaggregering.

Den nya standarden kommer inte att påverka redovisningen eller värderingen av poster i de finansiella rapporterna. AFRY kommer fortsätta analysera detaljerade effekter på koncernredovisningens utformning under 2026.

1.4 Segmentsrapportering

Segmentsrapporteringen utgår från rörelsesegment som utgörs av koncernens tre globala divisioner. Detta sammanfaller med strukturen för VD och koncernchefens uppföljning och styrning av verksamheten.

1.5 Klassificering

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

1.6 Konsolideringsprinciper

1.6.1 Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från AFRY AB.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder, eventuella förpliktelser och för emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna.

Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventuella förpliktelser utgör koncernmässig goodwill. Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då bestämmande inflytande upphör.

1.6.2 Intresseföretag och samarbetsarrangemang

Intresseföretag

Intresseföretag är de företag för vilka koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 och 50 procent av röstetalet. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen.

Samarbetsarrangemang

Det finns två typer av samarbetsarrangemang; gemensam verksamhet och joint ventures.

En gemensam verksamhet uppkommer då en part i en gemensam verksamhet har direkt rätt till tillgångar och åtaganden för skulderna i ett samarbetsarrangemang. I ett sådant arrangemang redovisas tillgångar, skulder, intäkter och kostnader utifrån innehavarens andel av dessa.

Ett joint venture är ett samarbetsarrangemang genom vilket parterna som har gemensamt bestämmande inflytande över arrangemanget har rätt till nettotillgångarna i arrangemanget. Innehavet i ett sådant arrangemang redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

1.6.3 Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

1.7 Utländsk valuta

1.7.1 Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan med den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan enligt den valutakurs som föreligger på balansdagen.

icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan och till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde.

Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen inom rörelseresultatet eller i finansnettot beroende på vilken post valutadifferensen relaterar till.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

1.7.2 Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor med den valutakurs som råder på balansdagen.

Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor med en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt.

Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med omräkning av en utländsk nettoinvestering redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna efter avdrag för eventuell valutasäkring i koncernens resultaträkning.

1.8 Intäkter

Koncernens affärsmodell är uppdelad på två kunderbidanden; Project Business och Professional Services. Project Business är koncernens erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar koncernen som partner till kunden, samt leder och driver hela projektet. Koncernen tillhandahåller främst tjänster men även till viss del material. Professional Services är ett erbjudande där kunden själv leder och driver projektet och koncernen bidrar med lämplig kompetens i rätt tid.

Intäkter redovisas baserat på utlovade prestationsåtaganden i respektive kundkontrakt. Prestationsåtagande enligt kontrakten är ett åtagande till kunden att främst utföra en distinkt tjänst. Intäkten redovisas när prestationsåtagandet är uppfyllt och kontrollen har överförts till kunden, vilket sker över tid eller vid en specifik tidpunkt. Koncernens konsulttjänster redovisas främst över tid då tjänsterna inte skapar en tillgång med ett alternativt värde.

AFRY erbjuder tjänster till både fast och rörligt pris. För projekt till fast pris uppfylls prestationsåtaganden över tid i takt med att tjänsten tillhandahålls. Intäktsredovisningen är då baserad på inputmetoden där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. För projekt till rörligt pris redovisas intäkter uppgående till det belopp som enheten har rätt att fakturera, med ett fast belopp för varje tillhandahållen tjänstetimme.

För projekt till fast pris sker fakturering i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor, antingen periodiskt (månatligen) eller när avtalsenliga milstolpar uppnåtts. Vanligen sker fakturering efter att intäkt har bokförts vilket resulterar i upparbetade ej fakturerade intäkter. Dock erhåller koncernen ibland förskott eller depositioner från kunder före intäkten redovisats, vilket då resulterar i fakturerade, ej upparbetade intäkter.

För projekt till rörligt pris faktureras nedlagda timmar på uppdraget vanligtvis i slutet av innevarande månad.

I vissa av AFRYs projekt förekommer garantier. I de fall garantierna inte ger upphov till ett separat prestationsåtagande redovisas

garantierna i enlighet med IAS 37 vilket innebär att avsättningar redovisas i balansräkningen när en legal eller informell förpliktelse föreligger till följd av en inträffad händelse, det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Kostnaden bokas samtidigt in i resultatet. I takt med att kostnader uppkommer för garantierna löses motsvarande belopp upp av avsättningen. Avsättningen ses över vid varje balansdag och justeras för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen. Om det inte längre är sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera förpliktelsen återförs avsättningen.

1.9 Finansiella intäkter och kostnader

Ränteutgifter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Kostnad som uppkommer vid upptagande av lån fördelas över lånets löptid på basis av den redovisade skulden. Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts.

1.10 Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, valutaterminer samt derivat. På skuldsidan inkluderas leverantörsskulder, fakturerade ej upparbetade intäkter, låneskulder, leasingskulder, villkorade köpeskillingar, valutaterminer samt derivat.

1.10.1 Klassificering

- Finansiella tillgångar och skulder klassificeras i tre kategorier:
- Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde
 - Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet
 - Finansiella tillgångar värderade via övrigt totalresultat

Finansiella tillgångar klassificeras vid första redovisningstillfället utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades samt dess kassaflödeskaraktär.

1.10.2 Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Under förutsättning att de inte identifierats som värderade till verkligt värde via resultatet, värderas finansiella tillgångar och skulder till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån effektivräntemetoden. Tillgångar och skulder med kort löptid diskonteras inte.

Kundfordringar samt upparbetade ej fakturerade intäkter redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivningar av kundfordringar

samt upparbetade ej fakturerade intäkter redovisas i rörelsens kostnader.

Likvida medel består av kassamedel, omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader med en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Leverantörsskulder och fakturerade ej upparbetade intäkter har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

1.10.3 Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet

Tillgångar och skulder i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med periodens förändringar redovisade i årets resultat. Till denna kategori hör valutaterminer där säkringsredovisning ej tillämpas samt villkorade köpeskillingar.

1.10.4 Derivat och säkringsredovisning

Derivat redovisas initialt och därefter löpande till verkligt värde. När säkringsredovisning inte tillämpas redovisas värdeförändringen direkt i resultatet, antingen i rörelseresultatet eller i finansnettot beroende på vilken post derivatet relaterar till.

När säkringsredovisning tillämpas enligt IFRS 9, och säkringen bedöms vara effektiv, redovisas värdeförändringen i övrigt totalresultat och omklassificeras till resultatet när de säkrade kassaflödet påverkar resultatet. Säkringseffektivitet dokumenteras vid säkringens start och utvärderas löpande. Ineffektiva delar redovisas omedelbart i resultatet. Vid avyttring eller upplösning av säkrade poster omklassificeras ackumulerade belopp från eget kapital till resultatet.

Säkring av framtida kommersiella kassaflöden i utländska valutor
Koncernen säkrar framtida kassaflöden i utländska valutor med hjälp av valutatermins- och swapkontrakt. Endast spot-komponenten säkringsredovisas; övriga komponenter redovisas i resultatet.

Säkring av kassaflöden avseende framtida räntebetalningar
Räntederivat används för att säkra ränteexponering på nettolån. Effektiv del redovisas i övrigt totalresultat.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

- Finansiell översikt
- Räkenskaper
- Noter**
- Styrelsens underskrifter
- Revisionsberättelse
- Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet
Koncernen använder valutalån och valutaränteswappar för att säkra nettoinvesteringar i utländska dotterbolag. Valutalån värderas till balansdagens valutakurs och valutaränteswapparna värderas till verkligt värde. Effektiva värdeförändringar på säkringsinstrumenten redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital. De ineffektiva delarna redovisas i resultaträkningen.

1.11 Immateriella tillgångar

1.11.1 Goodwill
Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventuella förpliktelser. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och testas årligen för nedskrivningsbehov. Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar.

1.11.2 Övriga immateriella tillgångar
Övriga immateriella tillgångar som förvärfvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade av- och nedskrivningar. Övriga immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen när en icke-monetär tillgång är identifierbar, det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del, anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt samt när bolaget har kontroll över tillgången.

1.11.3 Tillkommande utgifter
Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänför sig samt uppfyller övriga kriterier enligt ovan. Alla andra utgifter kostnadsförs i den period de uppkommer.

1.11.4 Avskrivning
Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämda. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Balanserade utvecklingsutgifter	1-3 år
Orderbok	1-5 år
Kundrelationer	10-20 år
Varumärke	3-10 år
Affärssystem	3-10 år

1.12 Materiella anläggningstillgångar
1.12.1 Ägda tillgångar
Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

1.12.2 Avskrivning
Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. De beräknade nyttjandeperioderna är:

IT-utrustning	3 år
Bilar	5 år
Kontorsutrustning	5 år
Kontorsmöbler	10 år
Byggnader (rörelsefastigheter)	40-100 år

1.13 Nedskrivningar
De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill och immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod prövas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången i fråga har minskat i värde.

1.13.1 Nedskrivningsprövning för materiella och immateriella tillgångar samt andelar i dotterföretag och intresseföretag
Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar beräknas nyttjandevärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde.

1.13.2 Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar
Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. En bedömning av nedskrivningsbehovet görs för förväntade kreditförluster på kundfordringar och basen för denna kollektiva bedömning är kreditförlusthistorik vilken justeras med hänsyn till aktuella och förväntade förhållanden. En nedskrivning belastar resultatet.

1.13.3 Återföring av nedskrivningar
En nedskrivning reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes. Nedskrivningar av eget kapitalinstrument som är klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, vilka tidigare redovisats i resultatet, får inte senare återföras via resultatet. Det nedskrivna värdet är det värde från vilket efterföljande omvärderingar görs, vilka redovisas i övrigt totalresultat. Nedskrivningar av räntebärande instrument, klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, återförs över resultatet om det verkliga värdet ökar och ökningen objektivt kan hänföras till en händelse som inträffade efter det att nedskrivningen gjordes.

1.14 Leasing
Koncernen redovisar nyttjanderättstillgångar som representerar en rätt att använda den underliggande tillgången och leasingkulder som representerar en skyldighet att betala leasingavgifter. Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Tillgången skrivs av över nyttjandeperioden som i de flesta fall motsvarar leasingperioden.

Koncernen tillämpar undantagen för korttidsleasingavtal och leasing av tillgångar med lågt värde. Om koncernen är rimligt säker på att utnyttja en möjlighet att förlänga ett leasingavtal, inkluderas leasingbetalningar för denna förlängningsperiod i värderingen av skulden inom ramen för koncernens strategiska plan. Leasingavgifter fördelas mellan amortering och ränta. Räntan belastar resultatet under leasingperioden för att ge en fast räntesats för den under respektive period redovisade leasingskulden. Räntan som har använts är satt per land och tillgångsslag samt med hänsyn till leasingperiod för respektive avtal.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns granskningsberättelse
För investerare

1.15 Utdelningar till aktieägare

Utdelningar redovisas som en skuld efter bolagsstämans beslut fram tills dess att utbetalning sker. Utdelningar som beslutas efter balansdagen redovisas inte som en skuld per balansdagen.

1.16 Ersättningar till anställda

1.16.1 Avgiftsbestämda pensionsplaner

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

1.16.2 Förmånsbestämda pensionsplaner

Koncernens förpliktelse avseende förmånsbestämda pensionsplaner beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på bostadsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användning av den så kallade "Projected unit credit"-metoden.

Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat för den period då de uppstår. Koncernens nettolåneskuld, vilken också redovisas i balansräkningen för respektive förmånsbestämd plan, består av nuvärdet av förpliktelsen med avdrag för förvaltningstillgångarnas verkliga värde. Om värdet på förvaltningstillgångar överstiger värdet på förpliktelsen uppstår ett överskott vilket redovisas som en tillgång under övriga fordringar.

Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen. När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern, redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdesberäknas ej.

1.16.3 Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägning av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. För att företaget ska vara förpliktigt att avsluta en anställning krävs bland annat en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

1.17 Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse till följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

I de fall där effekten av när i tid betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen antingen har påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven.

Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

1.18 Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen förutom när den underliggande transaktionen redovisas i övrigt totalresultat. I sådana fall redovisas tillhörande skatteeffekt i övrigt totalresultat. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder.

Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar och skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas.

Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

1.19 Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas, eller att beloppet med ej tillräcklig tillförlitlighet kan beräknas.

1.20 Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för potentiell utspädningseffekt.

1.21 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Moderbolagets redovisningsvaluta är svenska kronor, vilket även utgör rapporteringsvaluta.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

1.21.1 Dotterföretag och intresseföretag

Andelar i dotter- och intresseföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Förvärvskostnader redovisas som aktier i dotterbolag i stället för att kostnadsföras. Som intäkt redovisas erhållna utdelningar.

1.21.2 Materiella anläggningstillgångar

Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt RFR 2 som operationell leasing.

1.21.3 Säkringsredovisning av nettoinvestering

Skulder i utländsk valuta som utgör säkringsinstrument avseende moderbolagets investering i dotterföretag omvärderas inte till balansdagens kurs om säkringen är effektiv. Derivat som i koncernen är identifierade som säkringar av nettoinvesteringar redovisas i moderbolaget till verkligt värde via resultaträkningen.

1.21.4 Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

1.21.5 Ersättningar till anställda

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar, samt att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

1.21.6 Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

1.21.7 Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Såväl erhållna som lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdisposition. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Not 2

Segmentsrapportering

Intäkter och kostnader

	Energy		Industry		Transportation & Places		Koncerngemensamt		Elimineringar		Koncernen	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Koncernen												
Försäljning till externa kunder	5 521	5 693	11 207	12 348	8 974	9 119	55	1	—	—	25 758	27 160
Intern försäljning	142	132	345	197	272	355	1 790	1 618	-2 549	-2 302	—	—
Nettoomsättning	5 663	5 825	11 551	12 544	9 245	9 474	1 846	1 619	-2 549	-2 302	25 758	27 160
Rörelsekostnader	-5 045	-5 162	-10 598	-11 512	-8 569	-8 733	-1 874	-1 213	2 549	2 302	-23 539	-24 318
Av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-5	-8	-7	-7	-4	-4	-1	-3	—	—	-17	-22
Av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar	-19	-19	-13	-14	-28	-31	-54	-54	—	—	-114	-118
Avskrivningar nyttjanderättstillgångar	—	—	—	—	—	—	-535	-597	—	—	-535	-597
EBITA	594	635	934	1 011	644	706	-618	-248	—	—	1 554	2 105
Förvärvsrelaterade poster	—	—	—	—	—	—	-167	-164	—	—	-167	-164
EBIT	594	635	934	1 011	644	706	-785	-412	—	—	1 387	1 941
Finansiella poster											-326	-305
Resultat före skatt											1 061	1 635
EBITA-marginal, %	10,5	10,9	8,1	8,1	7,0	7,5	—	—	—	—	6,0	7,7
Total tillväxt, %	-2,8	6,6	-7,9	-3,0	-2,4	2,2	—	—	—	—	-5,2	0,7

Jämförelsesiffrorna har omräknats för att återspegla nuvarande organisationsstruktur.

Rörelsesegment

Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till VD och koncernchef bygger på en redovisning av globala divisioner. Under 2025 har koncernens segment omfördelats enligt den organisatoriska förändring som trädde i kraft 1 juli. Den nya organisationsstrukturen innebar att AFRY gick från fem divisioner till tre globala divisioner.

De resultatmått som främst avrapporteras är nettoomsättning med tillhörande tillväxt samt EBITA och EBITA-marginal. Syftet är att indela de globala divisionerna med utgångspunkt från kunderna och den egna kompetensen. Försäljning inom koncernen baseras på ett marknadsmässigt internpris, vilket bygger på principen om ”armlängds avstånd”, det vill säga mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av att transaktionerna genomförs.

De koncerngemensamma posterna avser traditionella moderbolagsfunktioner.

Samma redovisningsprinciper gäller för rörelsesegment inom koncernen med undantag för effekter relaterade till IFRS 16. Segmenten följs upp internt exklusive effekterna av IFRS 16 vilket bedöms spegla den operativa verksamheten.

Per geografiskt område	Nettoomsättning		Anläggningstillgångar	
	2025	2024	2025	2024
Sverige	14 841	15 138	744	790
Finland	3 064	3 403	335	521
Norge	2 415	2 464	86	122
Schweiz	1 923	2 026	351	201
Danmark	1 904	1 779	99	106
Tyskland	1 035	1 126	54	75
Övriga länder	5 629	6 112	264	237
Koncerngemensamt/ elimineringar	-5 054	-4 887	15 050	15 557
Summa	25 758	27 160	16 982	17 610

Intäkter från externa kunder är hänförliga till de länder där försäljningen har skett.

Anläggningstillgångar utgörs av immateriella och materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar.

Det finns inte någon enskild kund vars försäljning uppgår till 10 procent eller mer av koncernens totala försäljning.

Orderbok

Orderbok representerar den totala mängd intäkter som ännu inte har intäktsförts från tilldelade kontrakt. Majoriteten av dessa åtaganden realiseras som intäkt under kommande år. På balansdagen hade koncernen ouppfyllda åtaganden om drygt 20 miljarder kronor, se tabell nedan fördelat per global division.

MSEK	2025	2024
Energy	5 925	5 893
Industry	6 159	6 147
Transportation & Places	8 312	8 094
Koncernen	20 396	20 134

Jämförelsesiffrorna har omräknats för att återspegla nuvarande organisationsstruktur.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

- Finansiell översikt
- Räkenskaper
- Noter**
- Styrelsens underskrifter
- Revisionsberättelse
- Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Noter

Intäkter
Nettoomsättning enligt affärsmodell

MSEK	Energy	Industry	Transportation & Places	Koncerngemensamt/ elimineringar	Koncernen
Project Business	4 833	6 733	8 533	-534	19 565
Professional Services	831	4 819	711	-169	6 192
Totalt	5 663	11 551	9 245	-703	25 758

Koncernens affärsmodell är uppdelad på två kunderbjudanden: Project Business och Professional Services.

Project Business är koncernens erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar koncernen som partner till kunden samt leder och driver hela projektet. Koncernen tillhandahåller främst tjänster men även till viss del material.

Professional Services är ett erbjudande där kunden själv leder och driver projektet och koncernen bidrar med lämplig kompetens i rätt tid.

Intäkter redovisas baserat på utlovade prestationsåtaganden i respektive kundkontrakt. Prestationsåtagande enligt kontrakten är ett åtagande till kunden att främst utföra en distinkt tjänst. Intäkten redovisas när prestationsåtagandet är uppfyllt och kontrollen har överförts till kunden, vilket sker över tid eller vid en specifik tidpunkt. Koncernens konsulttjänster redovisas främst över tid då tjänsterna inte skapar en tillgång med ett alternativt värde.

AFRY erbjuder tjänster till både fast och rörligt pris. För projekt till fast pris uppfylls prestationsåtaganden över tid i takt med att tjänsten tillhandahålls. Intäktsredovisningen är då baserad på inputmetoden där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. För projekt till rörligt pris redovisas intäkter uppgående till det belopp som enheten har rätt att fakturera, med ett fast belopp för varje tillhandahållen tjänstetimme.

För projekt till fast pris sker fakturering i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor, antingen periodiskt (månatligen) eller när avtalsenliga milstolpar uppnåtts. Vanligen sker fakturering efter intäkt har bokförts vilket resulterar i upparbetade ej fakturerade intäkter. Dock erhåller koncernen ibland förskott eller depositioner från våra kunder före intäkten redovisats, vilket då resulterar i fakturerade, ej upparbetade intäkter.

För projekt till rörligt pris faktureras nedlagda timmar på uppdraget vanligtvis i slutet av innevarande månad.

I vissa av AFRYs projekt förekommer garantier. I de fall garantierna inte ger upphov till ett separat prestationsåtagande redovisas garantierna i enlighet med IAS 37 vilket innebär att avsättningar redovisas i balansräkningen när en legal eller informell förpliktelse föreligger till följd av en inträffad händelse, det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Kostnaden bokas samtidigt in i resultatet. I takt med att kostnader uppkommer för garantierna löses motsvarande belopp upp av avsättningen. Avsättningen ses över vid varje balansdag och justeras för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen. Om det inte längre är sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera förpliktelsen, återförs avsättningen.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Not 3

Förvärv och avyttring av rörelse

Förvärv 2025

Under 2025 har AFRY tillträtt samtliga aktier i bolaget redovisat i tabellen till höger. Det förvärvade bolaget bidrog med cirka 200 anställda.

Effekter av förvärv

Till höger visas det under 2025 tillträdde förvärvets effekt på koncernens tillgångar och skulder. Förvärvsanalysen är preliminär då verkligt värde inte har fastställts för samtliga poster.

2025	Bolag	Land	Global division	Årlig nettoomsättning	Genomsnittligt antal anställda
September	Reta Engenharia Ltda.	Brasilien	Industry	135	200
Totalt				135	200

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2025

2025	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	—		—
Materiella anläggningstillgångar	1		1
Nyttjanderättstillgångar	—		—
Finansiella anläggningstillgångar	—		—
Kundfordringar och övriga fordringar	45		45
Uppskjuten skatt	—		—
Likvida medel	11		11
Leverantörsskulder, lån och övriga skulder	-21		-21
Netto identifierbara tillgångar och skulder	36	—	36
Goodwill	201		201
Köpeskilling inklusive beräknad villkorad köpeskilling	237	—	237
Transaktionskostnad	3		3
Avgår:			
Kassa (förvärvad)	11		11
Beräknad diskonterad villkorad köpeskilling	—		—
Innehållen köpeskilling¹	33		33
Netto kassautflöde	196	—	196

1) Innehållen köpeskilling har utbetalats till låst klientmedelskonto (escrow-konto).



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Förvärvade bolag

Förvärvsanalysen är preliminär då nettotillgångarna i de förvärvade bolaget ej slutgiltigt har analyserats. Avseende årets förvärv har köpeskillingen varit större än bokförda nettotillgångar i det förvärvade bolaget, vilket medför att förvärvsanalysen har givit upphov till immateriella tillgångar.

Villkorad köpeskillning

Avtalade villkorade köpeskillningar i förvärvade bolag är hänförliga till resultatutvecklingen i respektive bolag upp till tre år. För årets förvärv har ingen villkorad köpeskillning avtalats. Total odiskonterad villkorad köpeskillning för föregående års förvärvade företag kan maximalt utgå med 23 MSEK. För ytterligare upplysningar avseende villkorad köpeskillning, se not 13.

Innehållen köpeskillning

Del av köpeskillning som innehålls av köparen som säkerhet för eventuella krav mot säljaren, betalas till säljaren enligt avtalad betalningsplan. Innehållen del av köpeskillingen är oberoende av villkor kopplade till förvärvade företags framtida prestation.

Goodwill

Goodwill består huvudsakligen av humankapital i form av medarbetarnas expertis samt synergieffekter. Goodwillen förväntas inte vara skattemässigt avdragsgill vid bolagsförvärv. Vid förvärv av ett konsultföretag förvärvas i huvudsak humankapital i form av medarbetarkompetens, varför huvuddelen av det förvärvade bolagets immateriella tillgångar är att hänföra till goodwill. Vid förvärv där innehav utan bestämmande inflytande uppkommer redovisas det till verkligt värde, vilket innebär att innehav utan bestämmande inflytande har en del av goodwill.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Orderbok och kundrelationer identifieras och bedöms i anslutning till genomförda förvärv.

Transaktionskostnader

Transaktionskostnader redovisas som övriga externa kostnader i resultaträkningen.

Förvärvade fordringar

Det verkliga värdet av de förvärvade fordringarna förväntas regleras fullt ut. De avtalade bruttovärdena motsvarar i allt väsentligt fordringarnas verkliga värden.

Intäkter förvärvade företag

Det förvärvade företaget har under året bidragit till koncernens intäkter med 66 MSEK och till rörelseresultatet med 14 MSEK. Om detta förvärv hade genomförts den 1 januari 2025 hade det bidragit med en omsättning om cirka 135 MSEK och till rörelseresultatet med cirka 33 MSEK.

Fastställande av förvärvsanalys 2024

Under 2024 förvärvade AFRY samtliga aktier i SOM System Kft. & TTSA Mérnökiroda Kft. samt Carelin Oy.

De förvärvade bolagen bidrog med cirka 60 anställda. Under 2024 bidrog de förvärvade företagen till koncernens intäkter med 92 MSEK och till rörelseresultatet med 13 MSEK. Om förvärven hade genomförts den 1 januari 2024 hade de bidragit med en omsättning om cirka 95 MSEK och till rörelseresultatet med cirka 14 MSEK.

Förvärven var enskilt ej väsentliga baserat på nettoomsättning och medelantal anställda.

Samtliga förvärvsanalyser är fastställda och har ej medfört några väsentliga ändringar.

Avyttringar

Under 2025 har inga väsentliga avyttringar gjorts.

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2024

2024	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	0	3	3
Materiella anläggningstillgångar	1		1
Nyttjanderättstillgångar	—		—
Finansiella anläggningstillgångar	—		—
Kundfordringar och övriga fordringar	13		13
Uppskjuten skatt	—	—	—
Likvida medel	13		13
Leverantörsskulder, lån och övriga skulder	-13		-13
Netto identifierbara tillgångar och skulder	14	3	17
Goodwill	109		109
Köpeskillning inklusive beräknad villkorad köpeskillning	124	3	127
Transaktionskostnad	4		4
Avgår:			
Kassa (förvärvad)	13		13
Beräknad diskonterad villkorad köpeskillning	21		21
Innehållen köpeskillning	10		10
Netto kassautflöde	83	3	86



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Noter

Not 4	Övriga rörelseintäkter		
Koncernen	2025	2024	
Valutakursvinster	—	20	
Statliga bidrag	7	9	
Övrigt	5	14	
Totalt	13	42	

Övriga rörelseintäkter om 474 MSEK (464) i moderbolaget avser i huvudsak vidarefakturerings av hyreskostnader till dotterbolagen.

Not 5	Arvode och kostnadsersättning till revisorer			
	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Koncernens valda revisionsbolag				
Revisionsuppdrag	13	15	2	2
Skatterådgivning	—	—	—	—
Övriga tjänster	1	1	—	—
Totalt	14	16	2	2
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	5	7	—	—
Skatterådgivning	5	4	—	—
Övriga tjänster	—	—	—	—
Totalt	10	10	—	—

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föränlads av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

Vid årsstämman 2025 valdes revisionsbolaget Deloitte, med Johan Telander som huvudansvarig revisor, till koncernens revisionsbolag fram till nästa årsstämma.

Not 6	Anställda och personalkostnader					
Genomsnittligt antal årsanställda, med fördelning på kvinnor och män						
	2025			2024		
Moderbolaget	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	109	61	170	170	89	259
Dotterföretagen						
Sverige	2 063	5 100	7 164	2 151	5 447	7 599
Finland	733	1 488	2 221	758	1 626	2 385
Brasilien	346	899	1 245	308	803	1 111
Norge	381	744	1 124	372	745	1 116
Danmark	235	598	833	216	582	798
Schweiz	184	622	807	184	620	803
Tyskland	212	365	577	203	375	578
Tjeckien	127	291	417	97	263	360
Österrike	67	268	335	60	254	313
Indien	68	180	248	30	175	205
Storbritannien	121	95	216	56	170	226
Thailand	68	114	182	60	119	179
Kina	46	128	174	37	152	188
Kanada	44	116	160	55	135	190
Filippinerna	36	83	119	31	100	131
Ungern	34	82	116	31	81	112
USA	37	77	114	49	143	192
Polen	33	73	107	34	82	115
Spanien	34	46	80	42	82	125
Övrigt	202	503	705	151	460	610
Koncernen totalt	5 181	11 933	17 115	5 094	12 502	17 596

Könsfördelning i styrelse och koncernledning	Andel kvinnor, %	
	2025	2024
Styrelse ¹	50	60
Koncernledning	44	36

1) Inklusive arbetstagarrepresentanter.

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2025		2024	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Koncernen				
Styrelse och ledande befattningshavare ^{1,2}	53	30	66	36
varav årlig rörlig ersättning	5	1	8	4
varav långsiktig rörlig ersättning	2	1	8	4
varav pensionskostnader ³	—	14	—	17
Övriga anställda	12 360	3 130	12 448	3 393
varav årlig rörlig ersättning	152	38	224	56
varav långsiktig rörlig ersättning	20	6	25	8
varav pensionskostnader ³	—	1 046	—	1 174
Totalt	12 413	3 160	12 514	3 429

	2025		2024	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget				
Styrelse samt VD och koncernchef ²	16	8	19	11
varav årlig rörlig ersättning	1	0	2	1
varav långsiktig rörlig ersättning	—	—	—	2
varav pensionskostnader ³	—	3	—	5
Övriga anställda	222	112	233	129
varav årlig rörlig ersättning	3	1	6	2
varav långsiktig rörlig ersättning	21	7	33	10
varav pensionskostnader ³	—	44	—	57
Totalt	238	120	252	140

1) Inklusive avgångsvederlag kopplat till omorganisation 2025.

2) Exklusive avgångsvederlag till före detta VD och koncernchef om 30 MSEK.

3) Inklusive lagstadgade avgifter.

Årlig rörlig ersättning

Inom AFRYs globala divisioner finns olika system för rörlig ersättning till medarbetarna. Ersättningen kan antingen vara baserad på divisionens resultat eller vara kopplad direkt till den personliga prestationen.



Noter

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Ersättning till styrelsen

Vid bolagsstämman den 24 april 2025 beslutades om en ersättning för styrelsearbete, inräknat ersättning för utskottsarbete, för 2025 om totalt 6 575 000 kronor. Ersättning till ordförande ska utgå med 1 837 000 kronor och ersättning till styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen ska utgå med 550 000 kronor vardera.

Ersättning för ordförande i revisionsutskottet ska utgå med 278 000 kronor och 110 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i revisionsutskottet. Ersättning för ordförande i ersättningsutskottet ska utgå med 65 000 kronor och 65 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i ersättningsutskottet. Ersättning för ordförande i projektutskottet ska utgå med 65 000 kronor och 65 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i projektutskottet.

Ersättning till styrelse beslutas årligen på stämman och avser perioden fram till nästa årsstämma. Det medför att de två första kvartalen 2025 följer den ersättning som beslutades på ordinarie bolagsstämma 2024 och de två sista kvartalen 2025 följer den ersättning som beslutas på ordinarie bolagsstämma 2025.

Ersättning till arbetstagarrepresentanterna ska utgå med totalt 140 000 kronor (100 000).

Avtal om framtida pensionsutfästelser/avgångsvederlag finns varken för styrelsens ordförande eller övriga styrelseledamöter.

Efterföljande tabeller avser kostnadsförda ersättningar under respektive år.

Ledamot	Arvode i SEK 2025		
	Styrelse	Utskott	Totalt
Tom Erixon	1 793 500	125 000	1 918 500
Viveka Beckeman	275 000	—	275 000
Jan Berntsson	275 000	65 000	340 000
Henrik Ehrnrooth	262 500	60 000	322 500
Magnus Heimbürg	537 500	107 500	645 000
Jenny Larsson	537 500	32 500	570 000
Neil McArthur	537 500	62 500	600 000
Åsa Pettersson	537 500	140 000	677 500
Kristina Schauman	537 500	271 500	809 000
Tuula Teeri	262 500	—	262 500
Totalt	5 556 000	864 000	6 420 000

Ledamot	Arvode i SEK 2024		
	Styrelse	Utskott	Totalt
Tom Erixon	1 750 000	110 000	1 860 000
Gunilla Berg	250 000	75 000	325 000
Henrik Ehrnrooth	512 500	110 000	622 500
Magnus Heimbürg	262 500	52 500	315 000
Carina Håkansson	250 000	50 000	300 000
Jenny Larsson	262 500	—	262 500
Neil McArthur	512 500	30 000	542 500
Åsa Pettersson	262 500	52 500	315 000
Joakim Rubin	250 000	25 000	275 000
Kristina Schauman	512 500	257 500	770 000
Tuula Teeri	512 500	—	512 500
Totalt	5 337 500	762 500	6 100 000

Riktlinjer för lön och annan ersättning för VD och koncernchef och övriga ledande befattningshavare
Antagna vid årsstämman 2025

På årsstämman 2025 antogs riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Motsvarande riktlinjer gäller som förslag till årsstämman 2026.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar. Ersättningsriktlinjerna omfattar VD och koncernchef och andra medlemmar i koncernledningen som rapporterar till VD och koncernchef (“ledande befattningshavare”).

Ersättningsriktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Ersättningen ska vara marknadsmässig och kan bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontanterättning (inklusive STIP och LTIP), pensionsförmåner och andra marknadsmässiga förmåner. Nämda komponenter, deras syfte och komponenternas koppling till företagets affärsstrategi beskrivs nedan.

Beslutsprocesser för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut

vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Bolagsstämman kan därutöver, oaktat vad som framgår av dessa riktlinjer, besluta om exempelvis aktie- och aktierelaterade ersättningar.

För att undvika intressekonflikter består ersättningsutskottet endast av styrelseledamöter som är oberoende av bolaget och bolagsledningen. VD och koncernchef och övriga ledande befattningshavare närvarar inte när deras respektive ersättningsvillkor diskuteras.

Fast kontantlön

Den fasta kontanta lönen sätts utifrån den ledande befattningshavarens kompetens, ansvarsområde och jämförbar marknadslön enligt lokal marknadspraxis. Den fasta kontanta lönen revideras årligen bland annat baserat på marknad, prestation och hur väl den ledande befattningshavaren agerat i enlighet med bolagets värderingar.

Rörlig kontantinsättning

Årligt kortsiktigt incitamentsprogram (STIP)

Storleken på det årliga kortsiktiga kontanta incitamentsprogrammet kan variera från 0 till 60 procent av årlig fast kontantlön. Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att säkerställa att programmet stödjer affärsstrategin. Målkomponenterna, viktningen och målnivåerna kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar och de balanserar vanligtvis koncernens finansiella och icke-finansiella mål. Detaljer om målkomponenter, viktning och målnivåer samt hur programmet stödjer affärsstrategin redovisas i den årliga ersättningsrapporten. Efter årets slut granskar styrelsen resultatet och i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att fastställa det slutliga resultatet. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

Styrelsen kan anpassa STIP-utfallet under särskilda omständigheter för att justera ersättningarna i enlighet med värdeskapandet för aktieägarna och för att säkerställa att utfallet på ett rättvist sätt återspeglar företagets resultat.

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 50 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.



Noter

Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns granskningsberättelse
För investerare

Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)
Styrelsen anser det vara viktigt att erbjuda långsiktiga incitamentsprogram för att attrahera och behålla nyckelpersoner samt för att ge möjlighet till dessa att dela företagets framgångar på samma sätt som aktieägarna. På så sätt bidrar långsiktiga incitamentsprogram till företagets långsiktiga värdeskapande och resultat. Beslut om aktie- och aktiekursrelaterade program fattas av bolagsstämman antingen genom separat beslut eller genom att de väsentliga villkoren i programmet framgår av ersättningsriktlinjerna.

De långsiktiga incitamentsprogram som kan erbjudas är aktie- eller aktiekursrelaterade program och/eller långsiktiga kontantbaserade program – alla treåriga. För alla kontantbaserade program ska det finnas ett tak om maximalt 80 procent av årlig fast kontantlön för VD och koncernchef och 70 procent av årlig fast kontantlön för resterande medlemmar av koncernledningen.

Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att säkerställa att de stödjer affärsstrategin och kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar (för närvarande genomsnittlig EBITA-marginal och genomsnittlig tillväxt). Detaljer om varje program och hur de stödjer affärsstrategin redovisas i den årliga ersättningsrapporten. Efter programmets slut granskar styrelsen resultatet och bestämmer i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att på så vis bestämma den slutliga utbetalningsnivån. För ytterligare information om långsiktiga incitamentsprogram som är pågående, eller som har avslutats under året, se AFRYs ersättningsrapport som kommer finnas tillgänglig på AFRYs hemsida.

Pensionsförmåner
De pensionsförmåner som tillhandahålls återspeglar relevant marknadspraxis och kan komma att justeras från år till år. Ledande befattningshavare omfattas av pensionsförmåner som återspeglar marknadspraxis i respektive anställningsland, men premiebestämda pensionsplaner föredras. Inga pensionsförmåner ska vara beroende av framtida anställning och får uppgå till högst 40 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön.

Övriga förmåner
Övriga förmåner tillhandahålls i enlighet med rimliga nivåer i landet där individen är anställd. Förmånerna kan justeras från år till år. Övriga förmåner kan inkludera förmånsbil, sjukförsäkring samt privat olycksfalls- och livförsäkring samt affärsreseförsäkring och ansvarsförsäkring. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 20 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner,

vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Ytterligare förmåner och ersättningar kan erbjudas under vissa omständigheter, såsom omlokalisering i enlighet med företagets policy för ”international transfers”.

VD och koncernchef är berättigad att delta i program som kan erbjudas andra anställda vid varje given tidpunkt, till exempel jubileumsgåvor med mera. Ytterligare information om förmånerna som tillhandahålls under ett visst år ges i den årliga ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning
Uppsägningstiden för VD och koncernchef är 12 månader då uppsägning sker från bolagets sida samt sex månader om uppsägning görs av VD och koncernchef själv. I händelse av att bolaget säger upp VD och koncernchefen, ska VD och koncernchef erbjudas ett avgångsvederlag motsvarande upp till 12 månaders lön.

För andra ledande befattningshavare är uppsägningstiden aldrig längre än för VD och koncernchef. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Styrelsen har rätt att besluta huruvida utbetalning ska ske kopplat till pågående incitamentsprogram för individer som lämnar samt hur utbetalning ska hanteras vid ledighet. Eventuella bedömningar kommer att redovisas i den årliga ersättningsrapporten.

Lön och anställningsvillkor för anställda
Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats. Detta har skett genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

Rätt att återkräva ersättning och frånga riktlinjerna
Styrelsen har rätt att innehålla eller kräva tillbaka utbetalningar inom ramen för kort- och långsiktiga incitamentsprogram på grund av exceptionella omständigheter eller om felaktig information givits avseende det finansiella resultatet. Den typen av beslut förklaras (hur omständigheterna definieras och hur åtgärder vidtas) i den årliga ersättningsrapporten.

Styrelsen får besluta om att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

Kostnader för ersättningar till VD och koncernchef och övriga medlemmar i koncernledningen

	2025		
	VD och koncernchef ¹	Övriga medlemmar i koncernledningen ²	Totalt
Lön inkl. traktamente	8	32	40
Avsättningar för årlig rörlig ersättning intjänad under innevarande år	1	3	5
Avsättningar för långsiktig rörlig ersättning	—	2	2
Pensionskostnader ³	3	11	14
Övriga sociala kostnader	3	11	14
Totalt	16	59	74

	2024		
	VD och koncernchef	Övriga medlemmar i koncernledningen	Totalt
Lön inkl. traktamente	11	33	44
Avsättningar för årlig rörlig ersättning intjänad under innevarande år	2	6	8
Avsättningar för långsiktig rörlig ersättning	—	8	8
Pensionskostnader ³	5	12	17
Övriga sociala kostnader	4	12	16
Totalt	22	71	94

1) Exklusive avgångsvederlag till före detta VD och koncernchef om 30 MSEK.
2) Inklusive avgångsvederlag kopplat till omorganisation 2025.
3) Inklusive lagstadgade avgifter.

VD och koncernchef
Den fasta grundlönen uppgår till 8,05 MSEK (10,99). Förmån av tjänstebil tillkommer. Årlig rörlig ersättning (STIP) baseras på koncernens resultat samt ett antal i förväg fastställda mål och kan uppgå till högst 60 procent av den fasta grundlönen. VD och koncernchef deltar också i AFRYs långsiktiga incitamentsprogram (LTIP), för mer information se ersättningsrapporten.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Noter

VD och koncernchefens pension är avgiftsbestämd och det avsätts årligen ett belopp motsvarande 35 procent av respektive års grundlön. Vid uppsägning utgår oförändrad lön under uppsägningstiden. Arbetsplikt under uppsägningstiden kan förekomma under maximalt ett år.

Avgångsvederlag föregående VD och koncernchef
Under året har avgångsvederlag om 30 MSEK utbetalats till bolagets tidigare VD och koncernchef med anledning av avslutat anställningsförhållande. Utbetalningen genomfördes under första kvartalet.

Koncernledning, exklusive VD och koncernchef
Koncernledningen består av åtta (tio) personer exklusive VD och koncernchef. Ersättning till koncernledningen har utgått från ”Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare” som redogjorts för ovan. AFRY har inga utestående pensionsförpliktelser till nuvarande och tidigare styrelse eller VD och koncernchefer. Vid uppsägning utgår oförändrad lön under uppsägningstiden.

Pågående långsiktiga rörliga ersättningar
Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)
Årsstämman 2023 antog ett treårigt kontantbaserat incitamentsprogram. Motsvarande långsiktiga incitamentsprogram har föreslagits och antagits vid respektive årsstämma 2024 och 2025. Programmen syftar till att sammanlänka deltagarnas incitament och aktieägarnas intressen genom två för AFRY strategiskt viktiga finansiella prestationsvillkor, tillväxt och EBITA-marginal. Efter en förutbestämd mätperiod berättigas deltagaren, beroende på graden av måluppfyllnad av prestationsvillkoren, till en kontant utbetalning. För hälften av det belopp deltagaren får utbetalt, netto efter skatt, ska deltagaren förvärva AFRY-aktier som denna åtar sig att behålla under en förutbestämd period. Cirka 125 anställda bjuds årligen in för att delta i programmet som riktar sig till VD och koncernchef, koncernledning, direktrapporterande till koncernledning på direktörsnivå och uppåt samt ett fåtal platser för nomineringar av nyckelbefattningar och nyckelpersoner.

Avslutade långsiktiga rörliga ersättningar
Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)
Under 2025 har koncernen betalat ut ett utestående långsiktigt kontant-baserat incitamentsprogram, LTIP-22, antaget inom ramen för bolagets ersättningsriktlinjer.

Programmet erbjöds cirka 125 nyckelanställda inom tre kategorier: VD och koncernchef, koncernledningen och övriga nyckelpersoner. Prestation uppmättes baserat på genomsnittlig tillväxt och EBITA-marginal över tre år (viktat 50/50), och utbetalning till deltagarna i programmen skedde efter det tredje året (villkorat av att deltagarna fortfarande är anställda i koncernen). Den erhållna summan beräknades baserat på deltagarens genomsnittliga årliga lön under intjänandeperioden.

Ersättningsförhållanden
Bolagets högst betalda medarbetare vad gäller fast kontantlön är VD och koncernchef. VD och koncernchef uppbar under 2025 en total fast kontantlön om 8,05 MSEK. Under 2025 var medianlönen vad gäller fast kontantlön för permanenta heltidsanställningar i Sverige 0,60 MSEK (exklusive VD och koncernchefs fasta kontantlön). Detta innebär att kvoten mellan VD och koncernchefs fasta kontantlön och medianlönen enligt ovan under 2025 är 13,5 (8 052 000 SEK / 597 800 SEK = 13,5). Motsvarande kvot avseende procentförändringen i förhållande till föregående år är -8,5 (-26,7 procent / 3,2 procent = -8,5).

Not 7 Övriga rörelsekostnader

Koncernen	2025	2024
Valutakursförluster	-19	-8
Realisationsförlust vid avyttring av anläggningstillgångar	—	0
Totalt	-19	-8

Övriga rörelsekostnader om 394 MSEK (393) i moderbolaget avser i huvudsak hyreskostnader.

Not 8 Förvärvsrelaterade poster

Koncernen	2025	2024
Av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-171	-177
Omvärdering villkorade köpeskillingar	4	9
Avyttring av verksamhet	-1	3
Totalt	-167	-164

I syfte att förbättra analys mellan perioder särredovisas här förvärvsrelaterade poster.

Not 9 Jämförelsestörande poster

Koncernen	2025	2024
Integrationskostnader i samband med förvärv	—	-4
Kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler	—	-4
Slutlön avgående VD	-30	—
Kostnader i samband med pågående omstrukturering	-283	—
Totalt	-313	-8

I syfte att förbättra analys mellan perioder särredovisas här jämförelsestörande poster.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Not 10	Finansiella poster	
	2025	2024
Koncernen		
Ränteintäkter ¹	39	63
Övriga finansiella intäkter	4	3
Valutakursvinster	239	233
Finansiella intäkter	282	298
Räntekostnader ¹	-224	-292
Räntekostnader, diskontering av villkorade köpeskillingar	-1	-3
Räntekostnader, leasingskulder	-68	-75
Övriga finansiella kostnader	-49	-36
Valutakursförluster	-264	-196
Finansiella kostnader	-607	-603
Finansiella poster	-326	-305

Moderbolag	2025	2024
Utdelningar från koncernföretag	195	—
Nedskrivning av aktier i koncernföretag	-17	-3
Resultat från andelar i koncernföretag	179	-3
Ränteintäkter, koncernföretag	391	580
Ränteintäkter ¹	4	6
Valutakursvinster	345	117
Ränteintäkter och liknande resultatposter	741	704
Räntekostnader, koncernföretag	-99	-133
Räntekostnader ¹	-236	-305
Valutakursförluster	-221	-205
Räntekostnader och liknande resultatposter	-556	-643
Finansiella poster	363	57

1) Inkluderar ränta på pensionsavsättningar.

Not 11	Bokslutsdispositioner	
	2025	2024
Moderbolaget		
Skillnad mellan redovisad avskrivning och avskrivning enligt plan	3	10
Erhållna koncernbidrag	218	214
Avsättning till periodiseringsfond	2	3
Totalt	222	226

Not 12	Resultat per aktie och antal aktier			
	Före utspädning		Efter utspädning	
SEK	2025	2024	2025	2024
Resultat per aktie	7,07	10,85	7,07	10,85

Resultat per aktie före utspädning
Beräkningen av resultat per aktie för 2025 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare som uppgick till 800 MSEK (1 229) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2025 som uppgick till 113 251 741 (113 251 741).

Resultat per aktie efter utspädning
Vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning kan utestående stamaktier justerats för en potentiell utspädningseffekt för aktier i exempelvis utestående personalkonvertibel program. Under 2025 kvarstår inga utestående konvertibler vilket medför att ingen utspädningseffekt har uppstått. Följaktligen är resultat per aktie efter utspädning lika med resultat per aktie före utspädning.

	2025	2024
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare	800	1 229
Totalt	800	1 229

Totalt antal aktier	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Varav aktier i eget förvar	Totalt antal utestående aktier
Ingeående balans 2024	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
Utgående balans 2024	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
Ingeående balans 2025	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
Utgående balans 2025	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741

Det totala antalet aktier fördelas på aktier av serie A (tio röster per aktie) och serie B (en röst per aktie). Antalet aktier kan enligt bolagsordningen uppgå till maximalt tvåhundraåttio miljoner (280 000 000).



Noter

- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

- Finansiell översikt
- Räkenskaper
- Noter**
- Styrelsens underskrifter
- Revisionsberättelse
- Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Not 13

Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella risker

AFRYs Treasury-avdelning hanterar koncernens finansiella transaktioner och risker enligt styrelsens policy (koncernens finanspolicy). Finanspolicyn syftar till att minska finansiella risker till rimlig kostnad och ger en ram för riktlinjer och regler om hur Treasury-verksamheten bedrivs. Målsättningen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera de negativa effekterna av marknadsfluktuationer på resultatet. Treasury-avdelningen identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter.

Koncernen är exponerad för olika finansiella risker genom sin verksamhet, däribland valutarisk, ränterisk, kreditrisk samt finansierings- och likviditetsrisk.

Valutarisk

Valutarisk innebär valutakursförändringars möjliga påverkan på koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöde. Valutakursexponering kan delas upp i omräkningsexponering och transaktionsexponering.

Omräkningsexponering

Vid en omräkning av utländska dotterbolags balansräkningar till SEK kan valutakursförändringar påverka koncernens balansräkning. Omräkningsrisken definieras som risken att värdet på utländska nettotillgångar och utländska dotterbolags resultat förändras vid en omräkning till koncernens redovisningsvaluta.

AFRYs policy är inte att säkra omräkningsexponering utan att hålla omräkningsrisken på utländska nettotillgångar låg. Finansiella tillgångar och skulder investeras på ett sådant sätt att valutarisken minimeras. Dotterbolagens eget kapital i utländsk valuta kan säkras genom att anskaffa extern finansiering i dotterbolagets valuta eller genom att omräkna finansiering i SEK till denna valuta med hjälp av ränte-valutaswappar. Målet är att minska omräkningsriskens påverkan på eget kapital i koncernredovisningen. Omräkningsexponeringen för investeringar i utländska dotterbolag granskas årligen av revisionsutskottet.

Efterföljande tabell visar koncernens största nettotillgångar i SEK och nivå på säkring. Enligt en känslighetsanalys med antagandet att SEK ökar i värde med 10 procent i relation till alla valutor, skulle inverkan på eget kapital bli -1 006 MSEK (-1 052).

Omräkningsexponering, grad av säkring och känslighetsanalys per den 31 december 2025

Valuta	Nettoinvestering	Valutasäkring, %	Påverkan på eget kapital om SEK ökar i värde med 10%
EUR	7 189	33,3	-480
NOK	1 715	—	-172
CHF	1 171	—	-117
Övrigt	2 379	—	-238
Total	12 454		-1 006

Omräkningsexponering, grad av säkring och känslighetsanalys per den 31 december 2024

Valuta	Nettoinvestering	Valutasäkring, %	Påverkan på eget kapital om SEK ökar i värde med 10%
EUR	7 704	32,9	-517
NOK	1 821	—	-182
CHF	1 072	—	-107
Övrigt	2 455	—	-246
Total	13 052		-1 052

Koncernen har valt att säkra en del av sin nettoinvestering i EUR. De säkringsinstrument som används är lån i euro och ränte-valutaswappar definierade som en säkring av nettoinvestering, där AFRY erhåller ränta i SEK och betalar ränta i EUR.

Nettoinvestering i utlandsverksamhet

	2025	2024
Säkrad post (eget kapital + goodwill i EUR-bolag)	7 189	7 704
Lån i EUR definierade som en säkring av nettoinvestering	-541	-572
Ränte-valutaswappar definierade som en säkring av nettoinvestering	-1 853	-1 959
Säkringskvot, %	33,3	32,9

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering är nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i utländska valutor. Transaktionsrisk är risken för att valutakursförändringar påverkar dessa in- och utflöden. Koncernen strävar efter att minska risken genom att bedriva försäljning och erlagga kostnader i samma valuta. När kontrakten är i icke-lokal valuta säkras de högst sannolika kassaflödena. Valutaexponering säkras när nettoexponeringen överstiger 1 MSEK. De derivat som används är valutaterminskontrakt, swappar och optioner som ger AFRYs bolag fasta valutakurser.

AFRYs mål är att minska risken för oönskad påverkan på AFRY-bolagens resultat eller koncernens kassaflöde, resultaträkning samt balansräkning.

Koncernens transaktionsexponering är relativt begränsad i förhållande till omsättningen då intäkter och kostnader huvudsakligen uppstår i lokal valuta. Koncernens största operativa transaktionsexponering är i valutaparen EUR/SEK, USD/CHF och EUR/CHF, vilka är fullt säkrade och därmed inte har någon väsentlig påverkan. Om denna exponering vore osäkrad, skulle en valutakursförändring på 10 procent i dessa valutor påverka koncernens rörelseresultat med cirka 29, 19 respektive 15 MSEK på årsbasis. Om all transaktionsexponering vore osäkrad, skulle en valutakursförändring på 10 procent i alla valutor påverka koncernens rörelseresultat med 93 MSEK (100) på årsbasis.

Koncernen har också stor transaktionsexponering från poster i balansräkningen vilka är helt säkrade och inte har någon påverkan på resultatet.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Ränterisk

Ränterisk återspeglar påverkan av ränteförändringar på koncernens räntenetto och kassaflöde. Enligt finanspolicyn ska koncernen matcha ränteperioder för finansiella skulder och tillgångar för att minska risken. Koncernens huvudsakliga exponering för ränterisk kommer från externa lån, som kan ha antingen fast eller rörlig ränta.

Koncernen kan använda ränteswappar för att uppnå önskad genomsnittlig räntebindningstid. AFRY strävar efter att minimera volatiliteten i koncernens nettoräntekostnader genom att minska risken för förändringar i räntebetalningar. Enligt policyn ska den genomsnittliga räntebindningstiden för låneportföljen vara 6–24 månader. Ett godkännande från revisionsutskottet krävs om perioden överstiger 24 månader. Likvida medel kan placeras i räntebärande värdepapper och certifikat med låg risk och med en genomsnittlig räntebindningstid på högst 12 månader för att undvika onödiga risker. Enligt en känslighetsanalys, baserad på den totala räntebärande låneportföljen per den 31 december 2025, skulle koncernens nettoräntekostnader öka med 23 MSEK (25) under de kommande 12 månaderna om marknadsräntorna ökar med 1 procent.

Lån och krediter bestod i slutet av året av banklån, obligationslån och företagscertifikat med både fast och rörlig ränta. Koncernens likvida medel är placerade i centrala cash pooler och bankkonton i lokala banker. I övrigt finns inga väsentliga räntebärande tillgångar.

Kreditrisk

Kommersiella och finansiella transaktioner exponerar koncernen för kreditrisker gentemot koncernens motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om en motpart inte fullgör sina förpliktelser. Kreditrisken består av utestående kundfordringar och upparbetade men ej fakturerade konsultuppdrag. Koncernen begränsar risken med hjälp av sitt kreditdirektiv genom att granska kreditvärdigheten hos nya kunder och fakturera projektjänster löpande för att minimera risken för osäkra fordringar. Förskottsbetalningar från kunder krävs också för större projekt i syfte att minska kreditrisken.

Koncernens tio största kunder, som står för 18 procent av omsättningen, är stora internationella företag eller statliga institutioner och bolag. Resterande 82 procent av nettoomsättningen är spridd på ett stort antal kunder. Derivatkontrakt och kassatransaktioner görs endast med finansiella institutioner med hög kreditvärdighet.

Finansierings- och likviditetsrisk

Finansieringsrisken utgörs av risken att bolaget inte kan uppta nya eller refinansiera existerande lån till acceptabla villkor. Koncernens policy är att på sikt upprätthålla en viss nivå på nettolåneskulden, vilken mäts i förhållande till EBITDA. Målet är att inte överstiga en nettolåneskuld/ EBITDA-kvot om 2,5 på sikt. Nettolåneskulden i förhållande till eget

kapital ska inte överstiga 75 procent. Beräkningen av nyckeltalen baseras på nettolåneskuld och EBITDA justerat för effekten av IFRS 16 Leasingavtal och jämförelsestörande poster.

	2025	2024
Nettolåneskuld/EBITDA, ggr	2,1	2,1
Nettolåneskuld/Eget kapital, %	30,2	34,0

Enligt koncernens policy säkerställer Treasury-avdelningen att förfallogdagarna för AFRYs totala skuld sprids ut över tid. Genomsnittlig viktad löptid för låneportföljen ska vara minst 18 månader. Koncernens Treasury-avdelning strävar också efter att diversifiera skuldportföljen för att undvika beroende av specifika långgivare, och övervakar noga alla finansiella åtaganden för att undvika överträdelser. Koncernen finansierar sig själv på marknaderna för skuldkapital och syndikerade lån. Styrelsen godkänner långfristig extern upplåning i enlighet med koncernens policy.

Koncernen är också utsatt för en likviditetsrisk, vilken utgörs av risken att inte kunna uppfylla sina omedelbara betalningsförpliktelser. Försiktighet i hantering av finansieringsrisk innebär också för koncernen att inneha tillräckliga likvida medel och avtalade kreditmöjligheter. Enligt finanspolicyn ska likvida medel och outnyttjade krediter tillsammans motsvara minst 6 procent av årsomsättningen. Vidare ska summan av likvida medel, outnyttjade krediter och beslutade nyemissioner i förhållande till summan av skulder som förfaller till betalning inom 12 månader, prognostiserade utdelningar och avtalade förvärv inom 12 månader uppgå till minst 1 (likviditetskvot). Båda nyckeltalen övervakas av koncernens Treasury-avdelning och redovisas till finanschefen och revisionsutskottet.

	2025	2024	Målpolicy
Likvida medel	1 378	1 270	
Outnyttjade kreditfaciliteter	3 054	2 904	
Likvida medel + outnyttjade kreditfaciliteter	4 432	4 174	Min 6% av årlig omsättning
6% av årlig omsättning	1 545	1 630	
Likviditetskvot, ggr	1,7	3,1	Min 1

Följande tabeller visar förfallostrukturen för koncernens finansiella skulder som inte är derivat. Räntor inkluderar endast ränta på lån.

Förfallostruktur finansiella skulder

Koncernen	2025			
	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Banklån, SEK	115	154	231	—
Banklån, EUR	—	541	541	—
Obligationslån	1 500	—	1 800	—
Företagscertifikat	—	—	305	—
Leasingskulder	538	381	373	126
Villkorade köpeskillingar	12	13	—	—
Holdback	4	5	14	13
Leverantörsskulder	787	—	—	—
Upplupna kostnader underleverantörer	293	—	—	—
Räntor	186	200	228	—
Total	3 434	1 293	3 493	138

Koncernen	2024			
	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Banklån SEK	576	115	385	—
Banklån, EUR	—	—	1 144	—
Obligationslån	—	1 500	1 800	—
Företagscertifikat	—	—	156	—
Leasingskulder	582	381	511	104
Villkorade köpeskillingar	10	22	—	—
Holdback	12	2	—	—
Leverantörsskulder	883	—	—	—
Upplupna kostnader underleverantörer	194	—	—	—
Räntor	219	190	236	—
Total	2 476	2 211	4 231	104



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Förfallostruktur för finansiella derivat framgår av nedanstående tabell.
De siffror som visas är kontraktsenliga odiskonterade kassaflöden.
Nettokassaflödet för valutoptioner baseras på marknadsvärdet på balansdagen.

	2025			
	< 1 år	1-2 år	3-5 år	> 5 år
Valutaterminer				
Kassainflöde brutto	3 445	119	43	—
Kassautflöde brutto	-3 450	-118	-43	—
Totalt	-5	2	0	—
Terminskontrakt som inte kan levereras				
Nettokassaflöde	1	—	—	—
Totalt	1	—	—	—
Valutaoptioner				
Nettokassaflöde	0	—	—	—
Totalt	0	—	—	—
Valutaswappar				
Kassainflöde brutto	928	46	1 065	—
Kassautflöde brutto	-955	-43	-1 020	—
Totalt	-26	3	45	—
Ränteswappar				
Nettokassaflöde	5	9	11	—
Totalt	5	9	11	—

Förfalloanalys av derivata finansiella skulder

	2024			
	< 1 år	1-2 år	3-5 år	> 5 år
Valutaterminer				
Kassainflöde brutto	2 660	110	48	—
Kassautflöde brutto	-2 660	-111	-46	—
Totalt	0	-1	1	—
Terminskontrakt som inte kan levereras				
Nettokassaflöde	-1	—	—	—
Totalt	-1	—	—	—
Valutaoptioner				
Nettokassaflöde	-1	—	—	—
Totalt	-1	—	—	—
Valutaswappar				
Kassainflöde brutto	79	930	1 111	—
Kassautflöde brutto	-65	-1 009	-1 123	—
Totalt	14	-79	-12	—
Ränteswappar				
Nettokassaflöde	9	6	22	—
Totalt	9	6	22	—

Växelkurserna per stängningsdagen

Balansdagskurs	2025	2024
CHF	11,63	12,17
DKK	1,45	1,53
EUR	10,82	11,44
NOK	0,91	0,97



Noter

Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Finansiella tillgångar och skulder per kategori
I tabellen nedan presenteras koncernens finansiella tillgångar och skulder uppdelade efter klassificerings- och värderingsgrund. En beskrivning av klassificerings- och värderingsmetoderna finns i not 1 Väsentliga redovisningsprinciper.

Koncernen		2025				2024				
		Nivå	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt
Finansiella tillgångar										
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2	—	80	—	80	—	48	—	48	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2	—	17	—	17	—	10	—	10	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	16	—	—	16	24	—	—	24	
Köpta valutaoptioner	2	0	—	—	0	1	—	—	1	
Finansiella investeringar		—	—	31	31	—	—	5	5	
Långfristiga fordringar		—	—	7	7	—	—	2	2	
Kundfordringar		—	—	4 743	4 743	—	—	5 252	5 252	
Upparbetade ej fakturerade intäkter		—	—	2 661	2 661	—	—	2 724	2 724	
Likvida medel		—	—	1 378	1 378	—	—	1 270	1 270	
Summa		16	96	8 821	8 933	25	58	9 253	9 337	
Finansiella skulder										
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2	—	39	—	39	—	100	—	100	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2	—	12	—	12	—	10	—	10	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	23	—	—	23	24	—	—	24	
Sålda valutaoptioner	2	0	—	—	0	2	—	—	2	
Villkorade köpeskillingar	3	24	—	—	24	32	—	—	32	
Banklån		—	—	1 582	1 582	—	—	2 220	2 220	
Obligationslån		—	—	3 300	3 300	—	—	3 300	3 300	
Företagscertifikat		—	—	305	305	—	—	156	156	
Leasingskulder		—	—	1 417	1 417	—	—	1 578	1 578	
Fakturerade ej upparbetade intäkter		—	—	2 638	2 638	—	—	2 307	2 307	
Leverantörsskulder		—	—	787	787	—	—	883	883	
Upplupna kostnader underleverantörer		—	—	293	293	—	—	194	194	
Summa		47	51	10 322	10 421	57	110	10 638	10 806	



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns granskningsberättelse
För investerare

Finansiella tillgångar och skulder per kategori

I tabellen nedan presenteras moderbolagets finansiella tillgångar och skulder uppdelade efter klassificerings- och värderingsgrund. En beskrivning av klassificerings- och värderingsmetoderna finns i not 1 Väsentliga redovisningsprinciper.

Moderbolaget		2025				2024			
	Nivå	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt
Finansiella tillgångar									
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2	—	36	—	36	—	48	—	48
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas ej	2	43	—	—	43	—	—	—	—
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2	—	2	—	2	—	2	—	2
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	51	—	—	51	57	—	—	57
Köpta valutaoptioner	2	0	—	—	0	1	—	—	1
Koncernintern utlåning till dotterbolag		—	—	8 169	8 169	—	—	9 708	9 708
Kundfordringar		—	—	307	307	—	—	271	271
Likvida medel		—	—	654	654	—	—	464	464
Summa		94	38	9 130	9 263	59	50	10 442	10 551
Finansiella skulder									
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2	—	10	—	10	—	13	—	13
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas ej	2	29	—	—	29	87	—	—	87
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2	—	2	—	2	—	1	—	1
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	58	—	—	58	54	—	—	54
Sålda valutaoptioner	2	0	—	—	0	2	—	—	2
Villkorade köpeskillingar	3	13	—	—	13	—	—	—	—
Banklån		—	—	1 574	1 574	—	—	2 182	2 182
Obligationslån		—	—	3 300	3 300	—	—	3 300	3 300
Företagscertifikat		—	—	305	305	—	—	156	156
Koncerninterna lån		—	—	4 377	4 377	—	—	4 126	4 126
Leverantörsskulder		—	—	129	129	—	—	213	213
Övriga kortfristiga skulder		—	—	855	855	—	—	1 127	1 127
Summa		100	12	10 541	10 653	142	14	11 104	11 260



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Nivå av verkligt värde

Verkligt värde överensstämmer med redovisat värde med undantag för obligationslån. Hierarkin för att fastställa verkligt värde baseras på tre nivåer:

Nivå 1: Verkligt värde fastställs med hjälp av noterade priser på aktiva marknader för identiska instrument.

Nivå 2: Verkligt värde fastställs utifrån värderingstekniker med observerbara marknadsdata, antingen direkta (som pris) eller indirekta (härlett från pris), och som inte inkluderats i nivå 1.

Nivå 3: verkligt värde fastställt med hjälp av indata som inte baseras på observerbara marknadsdata.

Följande ger en sammanfattning av de huvudsakliga metoder och antaganden som används för att bestämma verkligt värde på koncernens finansiella instrument.

Derivatinstrument

Derivatinstrument värderas till marknadsvärde enligt nivå 2. Tabellen nedan visar de nominella värdena samt marknadsvärdena för respektive derivatinstrument, kategoriserade efter om säkringsredovisning tillämpas eller ej.

Derivatinstrument	Nivå	Koncernen		Moderbolaget	
		2025	2024	2025	2024
Valutaterminer, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		2 682	2 267	4 129	3 784
Verkligt värde, vinster	2	16	24	51	57
Verkligt värde, förlust	2	-23	-24	-58	-54
Verkligt värde, netto		-7	0	-7	3
Valutaterminer, kassaflödessäkringsredovisning					
Totalt nominella värden		1 054	610	578	175
Verkligt värde, vinster	2	17	10	2	2
Verkligt värde, förlust	2	-12	-10	-2	-1
Verkligt värde, netto		4	-1	0	1

Derivatinstrument	Nivå	Koncernen		Moderbolaget	
		2025	2024	2025	2024
Köpta valutaoptioner, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden av köpta optioner		56	220	56	220
Verkligt värde, vinster	2	—	—	—	—
Verkligt värde, förlust	2	-1	-1	0	-1
Verkligt värde, netto		-1	-1	0	-1
Sålda valutaoptioner, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden av sålda optioner		113	439	113	439
Verkligt värde, vinster	2	0	0	0	0
Verkligt värde, förlust	2	—	0	—	0
Verkligt värde, netto		0	0	0	0
Ränte-valutaswappar, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		—	—	1 850	1 850
Verkligt värde, vinster	2	—	—	43	—
Verkligt värde, förlust	2	—	—	-29	-87
Verkligt värde, netto		—	—	15	-87
Ränte-valutaswappar, säkringsredovisning för nettoinvesteringar					
Totalt nominella värden		1 850	1 850	—	—
Verkligt värde, vinster	2	43	—	—	—
Verkligt värde, förlust	2	-29	-87	—	—
Verkligt värde, netto		15	-87	—	—
Ränteswappar, kassaflödessäkringsredovisning					
Totalt nominella värden		1 341	1 372	1 341	1 372
Verkligt värde, vinster	2	36	48	36	48
Verkligt värde, förlust	2	-10	-13	-10	-13
Verkligt värde, netto		26	35	26	35

Derivat där säkringsredovisning tillämpas

Koncernen tillämpar säkringsredovisning i enlighet med IFRS 9, vilket innebär att delar av eller hela förändringen i verkligt värde på säkringsinstrumentet kan redovisas i övrigt totalresultat. När kassaflödessäkring tillämpas redovisas förändringarna i verkligt värde i säkringsreserven. När nettoinvesteringssäkring tillämpas redovisas förändringarna i verkligt värde i omräkningsreserven.

Kassaflödessäkring - valutaterminer

Av säkringsreservens utgående balans per den 31 december 2025 avser 5 MSEK (-1) vinst i verkligt värde på valutaterminer. Ingen ineffektivitet fanns att rapportera.

Kassaflödessäkring - ränteswappar

Av säkringsreservens utgående balans per den 31 december 2025 avser 28 MSEK (49) vinst i verkligt värde på ränteswappar. Ingen ineffektivitet fanns att rapportera.

Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet

Per den 31 december 2025 uppgick det verkliga värdet på säkringar som bedömdes vara effektiva till 5 MSEK (-138), vilket redovisas i omräkningsreserven. Det fanns ingen ineffektivitet att rapportera. Den ackumulerade förlusten från förfallna transaktioner per den 31 december 2025 uppgick till 57 MSEK (57).

I omräkningsreservens utgående balans avser följaktligen -52 MSEK (-195) förlust i säkringar av nettoinvesteringar. Den ackumulerade vinsten eller förlusten i omräkningsreserven omklassificeras till resultaträkningen endast när den säkrade posten påverkar resultaträkningen (det vill säga när dotterbolaget likvideras eller säljs och resultatet av detta redovisas i resultaträkningen).

Effekt av nettoinvestering i utlandsverksamhet till eget kapital och resultaträkningen

	2025	2024
Orealiserad vinst/förlust på säkringsinstrumentet (redovisad i omräkningsreserven)	5	-138
Ineffektiv del av förlust på säkringsinstrumentet (redovisad i resultaträkningen)	—	-1
Ackumulerad vinst/förlust redovisad i omräkningsreserven från realiserade transaktioner	-57	-57



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Lång- och kortfristiga skulder till kreditinstitut

Lång- och kortfristiga skulder till kreditinstitut är bokförda till upplupet anskaffningsvärde i koncernen och moderbolaget.

Företagscertifikatslån

Utestående företagscertifikat klassificeras som långfristiga lån då certifikat-programmet säkerställs av underliggande kreditfaciliteter med löptid överstigande 12 månader.

Obligationslån

Obligationerna är noterade på Nasdaq Stockholm. Marknadsvärdet baseras på marknadskursen på balansdagen.

Villkorad köpeskilling

Villkorade köpeskillingar är värderade till verkligt värde enligt nivå 3. Beräkningen av villkorad köpeskilling är beroende av parametrar i respektive avtal. Dessa parametrar är i huvudsak kopplade till förväntad EBIT de närmaste två till tre åren för de förvärvade företagen.

En ökning av förväntad EBIT innebär en högre skuld för villkorad köpeskilling. Vanligtvis finns dock ett tak för varje villkorad köpeskilling som begränsar hur stor skulden kan bli (se vidare not 3).

Maximal utbetalning avseende villkorade köpeskillingar uppgick vid balansdagen till 24 MSEK (35).

Kundfordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
< 30 dgr	458	495	—	—
30–90 dgr	224	256	—	—
91–180 dgr	96	139	—	—
> 180 dgr	434	602	0	0
Total	1211	1493	0	0

Avsättning för osäkra fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Avsättning vid årets början	148	141	—	—
Reservering för befarade förluster	57	47	—	—
Konstaterade förluster	-36	-17	—	—
Återvunna förluster	-26	-27	—	—
Valutakursdifferenser	-13	4	—	—
Avsättning vid årets slut	129	148	—	—

Kreditkvalitet

Kundkreditrisk hanteras i varje dotterbolag i enlighet med en centralt upprättad kreditpolicy. Utestående kundfordringar bevakas och rapporteras regelbundet inom varje bolag och inom koncernen. Reservering görs efter individuell bedömning. Bedömningarna av det värde som förväntas erhållas baseras på noggranna analyser avseende kundernas betalningsförmåga och marknaderna de verkar på.

Lån och krediter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Långfristiga skulder				
Banklån	1 467	1 644	1 459	1 605
Obligationslån	1 800	3 300	3 300	3 300
Företagscertifikat	305	156	305	156
Leasingskulder	880	996	—	—
Totalt	4 452	6 096	5 064	5 061
Kortfristiga skulder				
Banklån	115	576	115	576
Obligationslån	1 500	—	—	—
Leasingskulder	538	582	—	—
Totalt	2 153	1 158	115	576

AFRY har ett svenskt program för företagscertifikat som etablerades under 2017. Under 2019 utökades programmet från 1 000 MSEK till 2 000 MSEK. Programmet ger möjlighet att emittera företagscertifikat med löptider upp till 12 månader. Den 31 december 2025 hade AFRY emitterat företagscertifikat med ett nominellt värde om 308 MSEK (157).

AFRY har ett svenskt Medium Term Note-program (MTN) som etablerades i maj 2018. Under 2019 utökades låneramen för programmet från 3 000 till 5 000 MSEK. Den 31 december 2025 hade AFRY utestående obligationslån med ett totalbelopp om 3 300 MSEK (3 300).

AFRY har totalt tre banklån, varav 50 MEUR förfaller till betalning i april 2027, 50 MEUR i november 2028 och 500 MSEK i juni 2029. Lånet på 500 MSEK återbetalas i omgångar, varav 115 MSEK förfaller under 2026. Under året återbetalade AFRY ett utestående bilateralt banklån på 375 MSEK.

AFRY har en revolverande kreditfacilitet (RCF) i flera valutor som inrättades i oktober 2023. Faciliteten uppgår till 2 500 MSEK med en löptid på tre år från 2023 till 2026. Faciliteten förlängdes under 2024 och 2025 med ytterligare ett år respektive gång och sträcker sig nu fram till 2028. Denna facilitet tillhandahålls till lika delar av Handelsbanken och SEB. Den 31 december 2025 hade AFRY utnyttjat 0 MSEK (0).

AFRY har avtalade kreditlimiter för övertrasseringar i Handelsbanken, SEB och Nordea. Per den 31 december 2025 uppgick cashpool-skulden till 0 MSEK (201), vilket ingår i kortfristiga skulder. AFRY hade utnyttjat 0 MSEK (153) av de avtalade cashpool-krediterna.

Avtalen rörande koncernens banklån innehåller vissa finansiella villkor som måste uppfyllas för att behålla lånen samt för att undvika ökad upplåningskostnad. De viktigaste villkoret är nettoskuld/rörelseresultat (EBITDA). Under året uppfylldes alla finansiella förpliktelser.

Koncernens outnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 3 054 MSEK (2 904) vid årets slut.



Noter

Villkor och återbetalningstider

Koncernen	2025			
	Nom. belopp i originalvaluta	Redovisat värde	Förfall, år	Verkligt värde
Långfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	800	800	2028	811
Obligationslån, SEK	800	800	2029	821
Obligationslån, SEK	200	200	2029	215
SEK, rörlig ränta	154	154	2027	154
SEK, rörlig ränta	154	154	2028	154
SEK, rörlig ränta	77	77	2029	77
EUR, rörlig ränta	50	541	2027	541
EUR, rörlig ränta	50	541	2028	541
Företagscertifikat	305	305	2026	305
Totalt		3 572		3 619
Kortfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	500	500	2026	505
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2026	1 016
SEK, rörlig ränta	115	115	2026	115
Totalt		1 615		1 637

Villkor och återbetalningstider

Koncernen	2024			
	Nom. belopp i originalvaluta	Redovisat värde	Förfall, år	Verkligt värde
Långfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	500	500	2026	510
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2026	1 022
Obligationslån, SEK	800	800	2028	809
Obligationslån, SEK	800	800	2029	819
Obligationslån, SEK	200	200	2029	215
SEK, rörlig ränta	500	500	2029	500
EUR, rörlig ränta	50	572	2027	572
EUR, rörlig ränta	50	572	2028	572
Företagscertifikat	156	156	2025	156
Totalt		5 100		5 175
Kortfristiga skulder				
SEK, rörlig ränta	576	576	2025	576
Totalt		576		576

Villkorade köpeskillingar (nivå 3)

Förändring villkorade köpeskillingar

	2025	2024
Ingående balans	32	109
Bedömda skulder vid förvärv	—	21
Betalningar	-16	-79
Värdeförändringar redovisade i förvärvsrelaterade poster	-4	-9
Justering av preliminär förvärvsanalys	—	-7
Diskontering	1	3
Omklassificering till villkorade köpeskillingar	13	—
Valutakursdifferenser	-2	-6
Utgående balans	24	32



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse
För investerare

Noter

Not 14

Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen	Goodwill		Immateriella tillgångar hänförliga till rörelseförvärv		Övriga immateriella tillgångar		Totalt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Anskaffningsvärde	14 773	15 126	2 020	2 110	437	452	17 230	17 687
Ackumulerade avskrivningar	—	—	-1 436	-1 325	-395	-400	-1 832	-1 725
Ackumulerade nedskrivningar	-34	-36	—	—	—	—	-34	-36
Redovisat värde	14 740	15 090	583	785	42	52	15 365	15 926
Ingående redovisat värde	15 090	14 778	785	935	52	47	15 926	15 760
Anskaffningar	—	—	—	—	11	26	11	26
Rörelseförvärv	201	109	—	3	—	—	201	112
Justering av förvärvsanalys	—	-7	—	—	—	—	—	-7
Årets avskrivningar	—	—	-171	-177	-17	-22	-187	-199
Valutakursdifferenser	-551	209	-31	23	-4	1	-586	234
Utgående redovisat värde	14 740	15 090	583	785	42	52	15 365	15 926

Koncernen

Koncernens immateriella tillgångar har i huvudsak uppkommit från rörelseförvärv, främst i form av goodwill, som har allokerats till kassagenererande enheter vilka utgörs av koncernens globala divisioner.

Under 2025 har koncernens segment, tillika kassagenererande enheter, omfördelats enligt den organisatoriska förändring som trädde i kraft 1 juli. Den nya organisationsstrukturen innebär att AFRY gick från fem divisioner till tre globala divisioner: Energy, Industry och Transportation & Places. Goodwill har omfördelats till koncernens tre globala divisioner baserat på den nya verksamhetens struktur.

Utöver goodwill är immateriella tillgångar från rörelseförvärv vanligtvis hänförliga till orderbok och kundrelationer.

Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill sker årligen, under fjärde kvartalet, eller när indikationer om nedskrivningsbehov föreligger genom att förväntat framtida kassaflöde diskonteras med en vägd genomsnittlig kapitalkostnad per kassagenererande enhet. Nuvärdet av kassaflödena, nyttjandevärdet, jämförs med bokfört värde inklusive goodwill och övriga immateriella tillgångar.

Använda prognoser avseende framtida kassaflöde baseras på den prognos som fastställts av företagsledningen för nästkommande år kompletterad med en individuell bedömning av ytterligare fyra år.

Prognoserna baserar sig på tidigare erfarenheter, egna bedömningar och externa informationskällor. Den viktigaste variabeln är rörelsemarginal, vilken påverkas av timarvode, debiteringsgrad, lönekostnader och antal medarbetare. Därutöver har beräkningen baserats på en långsiktig årlig tillväxttakt på 2 procent (2).

Den vägda kapitalkostnaden baseras på antaganden om genomsnittlig ränta på 10-åriga statsobligationer samt företagsspecifik riskfaktor och betavärde. De prognostiserade kassaflödena har nuvärdesberäknats.

Inga rimliga förändringar i antagandena för dessa variabler skulle leda till en nedskrivning.

Kassagenererande enhet	Diskonteringsränta före skatt, %	
	2025	2024
Global division Energy	10,4	11,0
Global division Industry	10,4	11,0
Global division Transportation & Places	10,4	11,0

Kassagenererande enhet

	Goodwill	
	2025	2024
Global division Energy	4 236	4 446
Global division Industry	5 777	5 719
Global division Transportation & Places	4 727	4 925
Totalt	14 740	15 090

Jämförelsetal justerade för organisatoriska förändringar

Moderbolaget	Immateriella tillgångar	
	2025	2024
Anskaffningsvärde	23	23
Ackumulerade avskrivningar	-22	-22
Redovisat värde	1	1
Ingående redovisat värde	1	2
Anskaffningar	0	1
Årets avskrivningar	-1	-2
Utgående redovisat värde	1	1



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Noter

Not 15	Materiella anläggningstillgångar					
	Inventarier, verktyg och installationer		Byggnader och mark		Totalt	
Koncernen	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Anskaffningsvärde	1 603	1 608	3	3	1 605	1 611
Ackumulerade avskrivningar	-1 287	-1 245	-2	-3	-1 289	-1 247
Redovisat värde	316	363	1	1	317	363
Ingående redovisat värde	362	380	1	2	363	382
Anskaffningar	83	108	—	—	83	108
Avyttringar och utrangeringar	-7	-12	0	-1	-7	-13
Rörelseförvärv	1	1	0	—	1	1
Årets avskrivningar	-113	-118	0	—	-114	-118
Valutakursdifferenser	-10	4	0	—	-10	4
Utgående redovisat värde	316	362	1	1	317	363

Moderbolaget	Inventarier, verktyg och installationer	
	2025	2024
Anskaffningsvärde	431	428
Ackumulerade avskrivningar	-310	-286
Redovisat värde	121	142
Ingående redovisat värde	142	146
Anskaffningar	14	31
Avyttringar	-2	—
Årets avskrivningar	-34	-35
Utgående redovisat värde	121	142

Not 16

Leasing

I balansräkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal

Nyttjanderättstillgångar	2025	2024
Lokaler	1 215	1 267
Fordon	86	53
Totalt	1 301	1 320

Leasingskulder

	2025	2024
Långfristiga	880	996
Kortfristiga	538	582
Totalt	1 417	1 578

Tillkommande nyttjanderätter samt tillkommande belopp vid omprövning av leasingskulder på grund av ändrade betalningar eller förändrad leasingperiod under 2025 uppgick till 432 MSEK (293).

I resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal

Avskrivningar	2025	2024
Lokaler	-476	-541
Fordon	-59	-56
Totalt	-535	-597
Ränta på leasingskuld	-68	-75
Kostnader för korttidsleasing	-11	-11
Kostnader för leasing av lågt värde, ej korttidsleasing av lågt värde	-111	-115

Det totala kassaflödet gällande leasingavtal 2025 var 573 MSEK (620).

Koncernens leasingavtal omfattas främst av avtal avseende lokaler (kontorsbyggnader) och bilar. För leasing av lokaler och bilar utgör servicekomponenterna normalt en betydande del av kontrakten och därför separeras servicen. Servicekomponenterna redovisas som rörelsekostnader och ingår inte i nyttjanderättstillgången eller leasingskulden.

Leasingavtal med möjlighet till förlängning (förlängningsoptioner) redovisas i enlighet med koncernens långsiktiga strategiska plan. Om leasingavtalet innehåller variabla leasingavgifter som inte beror på ett index eller en räntesats, avser en tillgång med lågt värde eller har en leasingperiod som är 12 månader eller kortare redovisas leasingbetalningarna som rörelsekostnader när de uppstår. Kostnader för leasing av lågt värde avser främst IT-utrustning.

Not 17

Andelar i intresseföretag och samarbetsarrangemang

	Koncernen	
	2025	2024
Redovisat värde vid årets ingång	1	1
Andelar i intresseföretag/joint ventures resultat efter skatt	—	—
Valutakursdifferenser	—	—
Redovisat värde vid årets utgång	1	1

Under året har 32 stycken samarbetsarrangemang löpt ut.

Not 18

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Hyra	96	97	83	169
Support- och underhållsavtal	129	130	114	27
Försäkringar	5	13	0	10
Övrigt	95	138	17	16
Totalt	325	379	215	222



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Noter

Not 19

Eget kapital

Koncernen

Innehavare av stamaktier är berättigade till den utdelning som fastställs årligen på årsstämman. Alla aktier har samma rätt till bolagets kvarvarande nettotillgångar. Aktiernas kvotvärde är 2,50 SEK (2,50).

Den föreslagna utdelningen har inte redovisats i de finansiella rapporterna för 2025.

Utdelningar

	2026 ¹	2025	2024
Utdelning per aktie, kronor	6,00	6,00	5,50
Antal utestående aktier	113 251 741	113 251 741	113 251 741
Utdelning	680	680	623

¹⁾Föreslagen utdelning.

Reserver				
	Omräknings-reserv	Säkrings-reserv	Verkligt värde-reserv	Summa reserver
Ingående balans per 2024	693	154	20	866
Årets omräkningsdifferens	163	—	—	163
Kassaflödessäkringar	—	-29	—	-29
Ränteswap	—	-36	—	-36
Skatt	—	5	—	5
Utgående balans per 2024	856	95	20	970
Ingående balans per 2025	856	95	20	970
Årets omräkningsdifferens	-603	—	—	-603
Kassaflödessäkringar	—	11	—	11
Ränteswap	—	-26	—	-26
Skatt	—	0	—	0
Utgående balans per 2025	253	80	20	352

Kapitalhantering

Kapital definieras som totalt eget kapital, vilket motsvarar vad som är redovisat som eget kapital i koncernens balansräkning. AFRYs målsättning är att koncernen över tid ska vara nettolåneskuldssatt.

Nettolåneskulden mäts i relation till EBITDA (Nettolåneskuld/EBITDA) och det finansiella målet är 2,5 exkl. IFRS 16 Leasingavtal. Per den 31 december 2025 var nettolåneskulden/EBITDA exkl. IFRS 16 Leasingavtal 2,5 (2,1). Per den 31 december 2025 var nettolåneskulden/EBITDA inkl. IFRS 16 Leasingavtal 2,4 (2,2). Externa krav finns i avtalen rörande banklånen, ytterligare upplysningar avseende dessa lämnas i not 13. Inga förändringar har skett i kapitalkraven under året.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står fria vinstmedel om 7 769 227 880 kronor. Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande

Till aktieägarna utdelas 6,00 kronor per aktie	679 510 446
Balanseras i ny räkning	7 089 717 434
Summa	7 769 227 880

Not 20	Pensionsförpliktelser
Av koncernens totalt antal anställda vid årets slut är det cirka 9 procent som har pensioner som redovisas som förmånsbestämda. Övriga anställda inom AFRY har pensioner som redovisas som avgiftsbestämda.	
Förmånsbestämda planer förekommer i Sverige, Schweiz, Finland, Tyskland, Österrike, Norge, Filippinerna och Indonesien. Planerna i Finland, Filippinerna, Indonesien och Norge är inte väsentliga.	
De förmånsbestämda planerna i Sverige och Schweiz lyder under i stort sett likartade regelverk. Planerna är pensionsplaner baserade på slutlig lön, som ger anställda förmåner i form av en garanterad nivå på pensionsutbetalningarna under livstiden. Planerna är utsatta för i stort sett likartade risker. Den svenska planen omfattar dock bara pensionärer och fribrevsinnehavare, medan den i Schweiz endast omfattar aktiva anställda. Planen i Schweiz är tryggad med en fond, den svenska planen är ofonderad. Planen i Schweiz omfattas av ett maxtak på pensionstillgången uppgående till -403 MSEK (-166).	
För planerna i Österrike avser åtagandena främst lagstadgade avgångsvederlag. Dessa utbetalas som engångsbelopp vid avslutad anställning och baseras på tjänstetid och slutlön. De huvudsakliga riskerna för planerna i Österrike avser antaganden om löneutveckling och personalomsättning.	
De förmånsbestämda planerna i Tyskland är individuella och avser tidigare direkta pensionsutfästelser som delvis är fonderade. I den	

ofonderade planen möter bolaget åtagandet om utbetalning när den löpt ut.

Alecta

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 425 MSEK (438). Avgifterna för nästa år förväntas vara i nivå med årets, justerat för tillväxt. Alecta har en konsolideringspolicy för hantering av överskott. De används i första hand till att betala pensionstillägg (vid 125 procents konsolidering), därefter till fribrevsuppräkning (vid 130 procents konsolidering) och i tredje hand till premiereduktioner. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 167 procent (162). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Förmånsbestämda planer

Koncernen	2025	2024
Nuvärde av fonderade förpliktelser	-2 606	-2 863
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	3 010	2 992
Överskott (+)/underskott (-) avseende fonderade pensionsplaner	404	129
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-102	-116
Ej redovisat tillgång på grund av tillgångstak	-403	-166
Nettoskuld redovisad i balansräkningen¹	-102	-153
varav Sverige	-14	-16
varav Österrike	-29	-30
varav Tyskland	-73	-86
varav Schweiz	28	-4
varav Övriga länder	-13	-17

¹⁾ Av koncernens totala nettoskuld redovisas 28 MSEK (0) som långfristig fordran. Resterande redovisas som avsättning till pensioner.



Noter

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Förmånsbestämda planer

Moderbolaget	2025	2024
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	12	13
Netto redovisat avseende förmånsbestämda planer	12	13
Varav kreditförsäkrat via FPG/PRI	12	13

Förändringar av förpliktelserna under året

Moderbolaget	2025	2024
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser vid ingången av året	13	13
Kostnad exklusive räntekostnad som belastat resultatet	0	2
Räntekostnad	0	0
Utbetalning av pensioner	-2	-2
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser vid utgången av året	12	13

Samtliga förpliktelser avser avsättning till pension enligt Tryggandelagen.

Aktuariella vinster och förluster

	2025	2024
Finansiella antaganden	90	-143
Demografiska antaganden	1	-2
Erfarenhetsmässiga justeringar	16	14
Totalt	107	-130

Fördelning av förvaltningstillgångar

	2025	2024
Kassa & kassaliknande tillgångar	—	94
Egetkapitalinstrument	811	807
Skuldinstrument	1 516	1 457
Fastigheter	496	459
Övrigt	187	176
Totalt	3 010	2 992

Majoriteten av tillgångarna har ett noterat marknadspris.

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Sverige	2025	2024
Diskonteringsränta, %	3,1	2,7
Inflation, %	1,7	1,8
Österrike	2025	2024
Diskonteringsränta, %	3,5	3,0
Framtida löneökningar, %	3,0	3,0
Schweiz	2025	2024
Diskonteringsränta, %	1,3	0,9
Framtida löneökningar, %	1,0	1,0
Tyskland	2025	2024
Diskonteringsränta, %	4,1	3,4
Inflation, %	2,0	2,0

Förändring av den förmånsbestämda nettoskulden

	2025				2024			
	Nuvärde av förvaltnings-tillgången	Nuvärde av förpliktelsen	Maxtak pensionstillgång	Totalt	Nuvärde av förvaltnings-tillgången	Nuvärde av förpliktelsen	Maxtak pensionstillgång	Totalt
Ingående balans	2 992	-2 979	-166	-153	2 830	-2 851	-138	-159
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	—	-70	—	-70	—	-64	—	-64
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år	—	2	—	2	—	-5	—	-5
Ränteintäkter/kostnader	27	-30	—	-3	43	-47	—	-4
Avkastning från förvaltningstillgångar (exklusive ränta)	170	—	—	170	145	—	—	145
Aktuariella vinster/förluster	—	107	—	107	—	-130	—	-130
Valutakursdifferens	-136	134	—	-3	47	-49	—	-2
Inbetalda avgifter från arbetsgivaren	79	—	—	79	87	—	—	87
Inbetalningar från anställda som omfattas av planen	58	-58	—	—	62	-62	—	—
Utbetalda ersättningar	-179	187	—	7	-222	229	—	7
Effekt av tillgångstak på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen	—	—	-237	-237	—	—	-28	-28
Utgående balans	3 010	-2 708	-403	-102	2 992	-2 979	-166	-153

Beräkningen av förmånsbestämda förpliktelser baseras på ett antal aktuariella antaganden som har betydande påverkan på värderingen. Antagandena till vänster bedöms vara de mest väsentliga utifrån risken för förändringar i koncernens pensionsskulder.

Diskonteringsräntan motsvarar marknadsräntan på bostadsobligationer respektive företagsobligationer med en löptid motsvarande genomsnittlig återstående löptid på förpliktelsen.

Inflation och framtida löneökning påverkar de framtida pensionsutbetalningarna och därmed storleken på pensionsförpliktelserna.

En känslighetsanalys av de väsentliga antaganden som används vid beräkningen av pensionsförpliktelserna presenteras på nästa sida.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Noter

Känslighetsanalys av pensionsförpliktelsen

	Sverige		Österrike		Schweiz		Tyskland	
	Förändring i antagande	Ökning/ minskning	Förändring i antagande	Ökning/ minskning	Förändring i antagande	Ökning/ minskning	Förändring i antagande	Ökning/ minskning
Diskonteringsränta	+/- 0,50%	+/- 0	+/- 0,50%	+/- 1	+/- 0,50%	+/- 2	+/- 0,50%	+/- 3
Inflation/framtida löneökningar	+/- 0,50%	+/- 0	+/- 0,50%	+/- 1	+/- 0,50%	+/- 0	+/- 0,50%	+/- 0

Känslighetsanalysen baseras på en förändring i ett antagande medan alla andra antaganden hålls konstanta. I praktiken är det osannolikt att detta inträffar och förändringar i några av antagandena kan vara korrelerade. Inbetalningar till planer förväntas uppgå till 224 MSEK (231)

kommande år. Genomsnittlig återstående löptid uppgår till 6 år (6) för den svenska planen, 7 år (8) för den österrikiska planen, 9 år (10) för den tyska planen och 11 år (11) för den schweiziska planen.

Not 21

Övriga avsättningar

Förändring av långfristiga avsättningar

Koncernen	Omstrukturering		Övrigt		Totalt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Redovisat värde vid periodens ingång	13	12	136	42	149	55
Avsättningar under perioden	24	6	82	122	106	128
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-18	-9	-34	-19	-53	-29
Upplösning under perioden	-3	—	-34	-13	-37	-13
Omföring från långfristigt till kortfristigt	—	—	13	3	13	3
Avsättningar från rörelseförvärv	—	4	—	3	—	7
Omräkningsdifferenser	-1	0	-62	-4	-64	-4
Redovisat värde vid periodens utgång	13	13	101	136	113	149

Förändring av kortfristiga avsättningar

Koncernen	Omstrukturering		Övrigt		Totalt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Redovisat värde vid periodens ingång	12	40	29	21	41	61
Avsättningar under perioden	196	22	14	21	210	43
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-87	-24	-11	-8	-98	-33
Upplösning under perioden	—	-26	-9	-1	-9	-27
Omföring från långfristigt till kortfristigt	—	—	-5	-3	-5	-3
Omräkningsdifferenser	-1	0	-1	0	-1	1
Redovisat värde vid periodens utgång	120	12	17	29	138	41

Avgiftsbestämda planer

Koncernen	2025	2024
Kostnader för avgiftsbestämda planer (inklusive Alecta)	978	1 106
Moderbolaget		
Kostnader för avgiftsbestämda planer (inklusive Alecta)	47	63

Moderbolaget

Övriga avsättningar

	2025	2024
Redovisat värde vid periodens ingång	—	—
Avsättningar under perioden	2	—
Omklassificering till villkorad köpeskilling	13	—
Redovisat värde vid periodens utgång	14	—

Av den redovisade avsättningen avser 13 MSEK (0) ej fastställda villkorade köpeskillingar.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Not 22	Skatter	
Redovisad i resultaträkningen		
Koncernen	2025	2024
Aktuell skatt		
Periodens skatt	-312	-404
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-16	-9
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	35	12
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	37	—
Totalt redovisad skatt i koncernen	-257	-401
Moderbolaget	2025	2024
Aktuell skatt		
Periodens skatt	—	9
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	40	-14
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	37	—
Totalt redovisad skatt i moderbolaget	76	-4

Moderbolaget	2025	2024
Aktuell skatt		
Periodens skatt	—	9
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	40	-14
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	37	—
Totalt redovisad skatt i moderbolaget	76	-4

Resultat före skatt 2025 uppgick till 1 061 MSEK (1 635). Skillnaden mellan nominell svensk skattesats och effektiv skattesats uppkommer på följande sätt:

Avstämning av effektiv skatt				
Koncernen	2025 (%)	2025	2024 (%)	2024
Resultat före skatt		1 061		1 635
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	20,6	-219	20,6	-337
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	3,9	-41	3,2	-53
Ej avdragsgilla kostnader	2,5	-26	2,9	-48
Ej skattepliktiga intäkter	-1,8	19	-2,4	40
Skatt avseende tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	-0,7	8	-0,3	6
Effekter av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	0,7	-7	0,6	-10
Effekt av ändrade skattesatser	0,1	-1	-0,0	0
Skatt hänförlig till tidigare år	-1,9	21	0,5	-9
Övrigt	0,9	-10	-0,6	11
Redovisad effektiv skatt	24,2	-257	24,5	-401

Moderbolaget	2025 (%)	2025	2024 (%)	2024
Resultat före skatt		75		-172
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	20,6	-16	20,6	35
Ej avdragsgilla kostnader	7,9	-6	-15,1	-26
Ej skattepliktiga intäkter	-81,0	61	0,3	1
Skatt hänförlig till tidigare år	-48,6	37	0,0	0
Övrigt	0,0	0	-8,1	-14
Redovisad effektiv skatt	-101,1	76	-2,3	-4

Effekt av Pelare två

AFRY tillämpar de tillfälliga förenklingsreglerna (Transitional CbC Report Safe Harbour) i enlighet med OECD:s vägledning.

Koncernen har, i enlighet med IAS 12.4A, tillämpat undantaget från redovisning av uppskjuten skatt hänförligt till tilläggsskatt enligt Pelare två. Ingen uppskjuten skattepost har därför redovisats relaterad till dessa regler.

Baserat på tillgänglig finansiell information bedömer AFRY att ingen väsentlig tilläggsskatt uppkommer för räkenskapsåret. Ingen väsentlig tilläggsskatt har erlagts hänförlig till föregående räkenskapsår. Pelare två-reglerna har därmed inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisade skatter.

Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder

Koncernen	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Anläggningstillgångar	131	162	-176	-215	-46	-53
Kortfristiga fordringar och skulder	15	13	-181	-133	-166	-120
Avsättningar och långfristiga skulder	52	88	-12	-10	40	78
Obeskattade reserver	—	—	-45	-85	-45	-85
Underskottsavdrag	167	67	—	—	167	67
Skattefordringar/-skulder	364	330	-414	-444	-51	-114
Kvittning	-106	-71	106	71	—	—
Skattefordringar/-skulder, netto	258	259	-309	-373	-51	-114

Moderbolaget	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Anläggningstillgångar	6	3	—	—	6	3
Underskottsavdrag	108	33	—	—	108	33
Skattefordringar/-skulder	114	36	—	—	114	36



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkningarna:

Koncernen	2025	2024
Skattemässiga underskott	166	178
Summa	166	178

Uppskjutna skattefordringar har inte redovisats för dessa skattemässiga underskott då det ännu inte är sannolikt att koncernen kommer att kunna utnyttja dem för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Underskotten hänför sig till AFRYs dotterbolag i Schweiz, Kina, Chile och Mexiko. Majoriteten av underskotten förfaller inom 10 år.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen	2025	2024
Ingående redovisat värde	-114	-189
Redovisat över resultaträkningen	71	12
Redovisat i övrigt totalresultat	-6	7
Förvärv/avyttring av rörelse	8	0
Omklassificering	-5	55
Valutakursförändringar	-6	0
Utgående redovisat värde	-51	-114

Not 23

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Personalrelaterade skulder	1 466	1 791	105	205
Projektrelaterade skulder	44	43	38	39
Upplupna kostnader underleverantörer	293	194	—	—
Övrigt	398	472	37	26
Summa	2 200	2 500	180	270

Not 24

Operationell leasing

För moderbolaget redovisas leasingavtal enligt RFR 2. I operationell leasing för moderbolaget ingår hyresavtal för lokaler, bilar samt viss kontorsutrustning. Bilarna leasas huvudsakligen under tre år. Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal vilka presenteras i not 16.

Ice uppsägningsbara minimileaseavgifter

Moderbolaget	Lokaler		Övrigt	
	2025	2024	2025	2024
Under året	361	365	5	5
Inom ett år	273	276	5	5
Mellan ett och fem år	525	562	11	12
Längre än fem år	7	9	—	—
Summa	1 166	1 212	21	22

Not 25

Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Ställda säkerheter				
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar	—	—	—	—
Summa ställda säkerheter	—	—	—	—
Eventualförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	—	—	—	—
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	—	—	615	800
Borgensförbindelser	1 464	1 634	—	—
Summa eventalförpliktelser	1 464	1 634	615	800

Borgensförbindelser avser främst utställda bankgarantier för anbud och fullgörande i projekt.

Eventualtillgångar

Koncernen har bedömt att eventualtillgångar inte föreligger.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

- Finansiell översikt
- Räkenskaper
- Noter**
- Styrelsens underskrifter
- Revisionsberättelse
- Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Noter

Not 26 Transaktioner med närstående

Moderbolaget har en närståenderelation med sina dotterföretag, se not 27.

Sammanställning över närståendetransaktioner
Som närstående till koncernen rubriceras Stiftelsen ÅForsk som äger 33,61 procent av rösterna i AFRY AB, ledande befattningshavare, intresseföretag och Joint venture. Transaktioner med dessa har skett på marknadsmässiga villkor.
Utöver transaktionerna enligt tabellen till höger uppgick angivna anslag till koncernen från Stiftelsen ÅForsk under 2025 till 0 MSEK (0).
Beträffande ersättning till ledande befattningshavare, se not 6.

Koncernen	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Fordran på närstående per 31 december	Skuld till närstående per 31 december
Joint venture	2025	2	—	1	2
Joint venture	2024	3	—	3	1
Ledande befattningshavare	2025	—	—	—	—
Ledande befattningshavare	2024	—	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2025	0	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2024	0	—	—	—
Moderbolaget					
Dotterföretag	2025	1 429	343	8 777	4 437
Dotterföretag	2024	1 526	276	10 235	4 177
Ledande befattningshavare	2025	—	—	—	—
Ledande befattningshavare	2024	—	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2025	0	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2024	0	—	—	—



Noter

Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Not 27 Koncernföretag

Sammanställning över koncernens samtliga dotterföretag

	Org. nummer	Säte	Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Group Sweden AB	556158-1249	Sverige	100	481
AFRY Engineering (Chengdu) Co. Ltd.	91510100MA6C7ARL8F	Kina	100	—
AFRY Group Denmark A/S	42301256	Danmark	100	—
AFRY ApS	20 24 66 93	Danmark	100	—
ÅF Buildings Denmark P/S	34 07 48 01	Danmark	100	—
Komplementaranpartsselskabet Midtconsult	33 58 46 36	Danmark	100	—
AFRY Denmark A/S	13 59 08 85	Danmark	100	—
AFRY Architects Denmark A/S	18 35 59 49	Danmark	100	—
AFRY Management Consulting AB	556850-0515	Sverige	100	—
AFRY Ukraine LLC	42703305	Ukraina	100	—
AFRY X AB	559297-0379	Sverige	100	—
AFRY Digital Solutions AB	556866-4444	Sverige	100	—
ÅF-Consult AB	556101-7384	Sverige	100	—
AFRY Sweden AB	556224-8012	Sverige	100	—
AFRY Infrastructure AB	556185-2103	Sverige	100	—
Koncept Arkitektur och Design ÅF AB	556496-2941	Sverige	100	—
AFRY sandellsandberg AB	556464-9308	Sverige	100	—
AFRY CZ s.r.o.	453 06 605	Tjeckien	100	—
AFRY Slovakia s.r.o.	56 661 991	Slovakien	10	—
LeanNova Engineering AB	556880-7233	Sverige	100	0
AFRY Engineering (Shanghai) Co. Ltd.	9131000007482378XN	Kina	100	—
AFRY ENGINEERING INDIA PRIVATE LIMITED	U74999DL2019FTC347883	Indien	1	—
ÅF-Consult Oy	1800189-6	Finland	100	30
AFRY India Private Limited	U74140DL2009FTC197507	Indien	0	—
UAB AF-Consult	135 744 077	Litauen	100	—
AF Consult do Brazil Ltda	08.307.539/0001-08	Brasilien	85	8
AFRY ENGINEERING INDIA PRIVATE LIMITED	U74999DL2019FTC347883	Indien	99	0
AFRY Group Norway AS	911 567 989	Norge	100	668
Advansia AS	883 889 762	Norge	100	—
AFRY Consult AS	934 948 262	Norge	100	—
AFRY Norway AS	915 229 719	Norge	100	—

	Org. nummer	Säte	Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Group Finland Oy	1009321-2	Finland	100	7 093
AFRY (Beijing) Company Limited	91110105772553297R	Kina	100	—
AFRY (Chile) Limitada	76.389.454-1	Chile	0	—
AFRY (Shandong) Company Limited	91370100787416180G	Kina	100	—
AFRY Australia Pty Ltd	663 425 090	Australien	100	—
AFRY Austria GmbH	FN95496k	Österrike	100	—
AFRY Canada Inc.	404505-0	Kanada	100	—
AFRY Capital Limited	3639550	Storbritannien	100	—
AFRY Deutschland GmbH	HRB 704261	Tyskland	100	—
AFRY Management Consulting GmbH	HRB 50407	Tyskland	100	—
AFRY ERÖTERV ZRt.	Cg. 01-09-940929	Ungern	99	—
AFRY Estonia OÜ	1129 7301	Estland	100	—
AFRY Finland Oy	0625905-6	Finland	100	—
AFRY France S.A.S.	429 750 300 R.C.S. Paris	Frankrike	100	—
AFRY GREECE S.A.	173011401000	Grekland	100	—
AFRY Group Spain S.L.	C.I.F. B85756310	Spanien	100	—
AFRY Brasil Ltda.	50.648.468/0001-65	Brasilien	100	—
Reta Engenharia Ltda	00.410.954/0001-72	Brasilien	100	—
AFRY Soluções Brasil Ltda.	12.051.324/0001-38	Brasilien	100	—
AFRY Solutions Uruguay SA	21 657336 0013	Uruguay	100	—
AFRY Uruguay SA	21 797395 0010	Uruguay	100	—
AFRY Solutions Spain, S.A.U.	A2004 9870	Spanien	100	—
AFRY (Peru) S.A.C.	20492556671	Peru	100	—
AFRY Solutions (Mexico) S.A. de C.V.	357161	Mexiko	100	—
AFRY (Chile) Limitada	76.389.454-1	Chile	100	—
AFRY Group Switzerland AG	CHE-340.373.992	Schweiz	100	—
AF-Consult Switzerland AG	CHE-105.949.521	Schweiz	100	—
AF Consult do Brazil Ltda	08.307.539/0001-08	Brasilien	15	—
AF-Iteco AG	CHE-108.035.698	Schweiz	100	—
AFRY India Private Limited	U74140DL2009FTC197507	Indien	100	—
AFRY South-East Asia Ltd	0105540071734	Thailand	100	—
Power Design International Ltd	224 309	Uganda	100	—
PT AF-Consult Energy Indonesia	4018020131100230	Indonesien	95	—



Noter

Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

	Org. nummer	Säte	Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Management Consulting AG	CHE-108.336.384	Schweiz	100	—
AFRY Schweiz AG	CHE-108.100.605	Schweiz	100	—
AFRY (Thailand) Ltd	105539109073	Thailand	50	—
AFRY Contracting Philippines, Inc	CS201417557	Filippinerna	100	—
AFRY COTE D'IVORE SARL	CI-ABJ-03-2025-B13-00289	Elfenbenskusten	100	—
AFRY Group (Thailand) Ltd.	105549127651	Thailand	49	—
AFRY (Thailand) Ltd	105539109073	Thailand	51	—
AFRY Philippines, Inc.	A199718934	Filippinerna	100	—
Poyry (B) Sdn Bhd	RC00006378	Brunei Darussalam	90	—
Poyry Energy Nigeria Limited	RC 1479096	Nigeria	0	—
Pöyry Infra de Venezuela, S.A.	(RIF) J-31047947-0	Venezuela	100	—
Pöyry Infra Ltd.	105534110367	Thailand	49	—
AFRY Group USA Inc.	049137, FEIN 39-1925989	USA	100	—
AFRY Management Consulting Inc.	FEIN 98-0442806	USA	100	—
AFRY USA LLC	FEIN 39-1909415	USA	100	—
AFRY (GA, IL, MI) Inc.	39-1825405	USA	100	—
AFRY Ireland Limited	404893	Irland	100	—
AFRY Italy S.r.l.	3684000106	Italien	100	—
AFRY LAO SOLE CO., LTD	01-00032001	Laos	100	—
AFRY Malaysia Sdn Bhd	551240-M	Malaysia	100	—
AFRY Management Consulting (UK) Limited	2573801	Storbritannien	100	—
AFRY MANAGEMENT CONSULTING SPAIN, S.L.U.	B56617509	Spanien	100	—
AFRY Management Consulting Austria GmbH	FN368887g	Österrike	100	—
AFRY Management Consulting Oy	2302276-3	Finland	100	—
DigiTapio Oy	3010774-9	Finland	49	—
Simosol Vietnam Ltd.	402057447	Vietnam	100	—
AFRY Management Consulting S.r.l.	3357900962	Italien	100	—
AFRY Netherlands B.V.	88584917	Nederländerna	100	—
AFRY Poland sp. z o.o.	150659	Polen	100	—
AFRY (Peru) S.A.C.	20492556671	Peru	0	—
AFRY Singapore Pte. Ltd.	199200145K	Singapore	100	—
AFRY Slovakia s.r.o.	56 661 991	Slovakien	90	—
AFRY Solutions (Mexico) S.A. de C.V.	357161	Mexiko	0	—
AFRY Solutions UK Limited	1192469	Storbritannien	100	—
Poyry Energy Nigeria Limited	RC 1479096	Nigeria	100	—
AFRY South Africa (Pty) Ltd	1997/011722/07	Sydafrika	100	—

	Org. nummer	Säte	Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Vietnam Ltd	109293058	Vietnam	100	—
JAAKKO POYRY SOUTHERN AFRICA (PTY) LTD	2005 / 043571 / 07	Sydafrika	100	—
Kiinteistö Oy Manuntori	0599822-8	Finland	34	—
PT AFRY Indonesia	9120308220862	Indonesien	95	—
AFRY SOM SYSTEM Kft.	01-09-443465	Ungern	100	—

1) Ägarandel avser både andel av röster och andel av det totala antalet aktier.

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

Moderbolaget	2025	2024
Ingående bokfört värde	8 296	8 300
Nedskrivning	-17	-3
Utgående bokfört värde	8 280	8 296

Not 28

Obeskattade reserver

Moderbolaget	2025	2024
Ackumulerade avskrivningar utöver plan		
Ingående balans 1 januari	75	85
Årets avskrivning, inventarier	-3	-10
Utgående balans 31 december	72	75
Avsättning till periodiseringsfond		
Ingående balans 1 januari	2	4
Årets upplösning	-2	-3
Årets avsättning	—	—
Utgående balans 31 december	0	2
Totala obeskattade reserver	73	77



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Noter

Not 29

Kassaflödesanalys

Betalda räntor och erhållen utdelning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Erhållen utdelning	—	—	195	—
Erhållna koncernbidrag	—	—	214	300
Erhållen ränta	37	55	394	580
Erlagd ränta	-293	-368	-313	-413
Totalt	-256	-312	490	467

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Avskrivningar	836	914	35	37
Avsättningar	103	59	—	—
Nedskrivning av osäkra kundfordringar	48	32	—	4
Orealiserade kursdifferenser	-46	-64	-122	-20
Övrigt	25	-2	21	50
Totalt	965	939	-66	71

Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Kassa och banktillgodohavanden	727	810	26	9
Tillgodohavande på koncernkonto hos moderföretaget	628	454	628	454
Kortfristiga placeringar, jämförda med likvida medel	23	5	—	—
Totalt	1378	1270	654	464

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar			Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Förvärv av dotterföretag	Omräknings-differens	Övrigt	
Koncernen							
Banklån	2 220	—	-576	—	—	-62	1 582
Obligationslån	3 300	—	—	—	—	—	3 300
Företagscertifikat	156	305	-156	—	—	—	305
Leasingskulder	1 578	—	-573	—	—	413	1 417
Övrigt	1	—	—	—	—	-1	—
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	7 254	305	-1 306	—	—	350	6 605
	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar			Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Förvärv av dotterföretag	Omräknings-differens	Övrigt	
Moderbolaget							
Banklån	2 182	—	-576	—	—	-31	1 574
Obligationslån	3 300	—	—	—	—	—	3 300
Företagscertifikat	156	305	-156	—	—	—	305
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	5 637	305	-732	—	—	-31	5 180

Not 30 Händelser efter balansdagen

Förändringar i koncernledningen

Den 19 januari 2026 tillträdde Richard Beard tjänsten som Executive Vice President och chef för Global Division Transportation & Places, och blev därmed medlem i koncernledningen.

Förvärv

Den 16 februari 2026 meddelade AFRY att man ingått avtal om att förvärva AMC, en ledande konsultverksamhet inom gruvinindustrin baserad i Australien. AMCs nettoomsättning 2025 uppgick till cirka 360 MSEK och bolaget har omkring 170 anställda. Verksamheten kommer att integreras i den globala divisionen Industry och transaktionen förväntas slutföras i mitten av det andra kvartalet 2026, i enlighet med regulatoriska förfaranden i Australien.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-berättelse

För investerare

Not 31

Kritiska uppskattningar och bedömningar

Viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. Förändringar i dessa antaganden och uppskattningar skulle kunna ha effekt på koncernens redovisade värde för goodwill, se not 14.

En vikande tillväxttakt och rörelsemarginal skulle ge ett lägre återvinningsvärde. Det omvända gäller om beräkningen av återvinningsvärdet skulle baseras på en högre tillväxttakt eller marginal.

Skulle diskonteringen av framtida kassaflöden göras med en högre ränta skulle återvinningsvärdet bli lägre. Omvänt skulle återvinningsvärdet stiga vid diskontering med en lägre diskonteringsränta.

Årets nedskrivningsprövning har inte givit upphov till några materiella nedskrivningar avseende goodwill.

Pensionsantaganden

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Beräkningen av storleken på koncernens totala pensionsåtagande baseras på ett antal antaganden, se not 20. Skulle en lägre diskonteringsränta bli aktuell ökar skulden vilket skulle påverka koncernens egna kapital negativt. Det omvända förhållandet föreligger vid diskontering med en högre ränta.

Bedömning av prognos och färdigställandegrad i uppdrag

I koncernen redovisas intäkter utifrån uppfyllda prestationsåtaganden över tid och i takt med att tjänsten tillhandahålls. Intäktsredovisningen är baserad på kostnader där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. Detta innebär att koncernen måste göra uppskattningar av hur stor del de nedlagda utgifterna på balansdagen

utgör av de totala utgifterna. Även prognoserna för varje uppdrag utgör en uppskattning vad gäller slutliga intäkter och utgifter.

Klimatrelaterade antaganden

AFRY har genomfört en klimatscenarioanalys, vilken visar att bolaget inte är exponerat för väsentliga klimatrisker, varken fysiska eller övergångsrisker. För närvarande har AFRY inte införlivat specifika klimatrelaterade antaganden i sina finansiella rapporter och vidare bedöms det att implementeringen av AFRYs klimatomställningsplan och identifierade klimatrelaterade nyckelåtgärder inte kräver betydande kapital- eller driftsutgifter.

Twister

I AFRYs affärsverksamhet finns det risk för tvister, bland annat i uppdragen mot kund och i samband med förvärv. Vid bokslutsdagen har koncernen redovisat avsättningar utifrån bästa bedömning. Nedan sammanfattas de mest materiella pågående eller avslutade tvisterna under 2025.

Twister med anledning av byggnationen av det brasilianska kärnkraftverket Angra 3

I Brasilien pågår det för närvarande ett rättsligt förfarande avseende korruptionsrelaterade anklagelser gällande bland annat tilldelningen av kontrakt i samband med uppförandet av det brasilianska kärnkraftverket Angra 3. Förfarandets fokus är den tidigare brasilianska presidenten Michel Temer, men korruptionsrelaterade anklagelser har även riktats mot ett flertal andra personer och företag, bland annat vissa av AFRYs utländska dotterbolag.

I juni 2019 väckte brasiliansk åklagare civilrättslig talan mot vissa dotterbolag inom AFRY-koncernen samt andra parter, genom vilken åklagaren hävdar bland annat att AFRYs dotterbolag AF-Consult Oy och AF Consult do Brazil Ltda tilldelades Angra 3-avtalet som ett led i att underlätta överföring av förmåner till den tidigare presidenten från en av AFRYs kunder. AFRY har bestridit anklagelserna och åtalet.

Vidare, under 2024, inledde en federal kontrollmyndighet ett administrativt ansvarsförfarande mot AF-Consult Switzerland Ltd. och AF Consult do Brazil Ltda, innefattande anklagelser om bedrägeri, samt olaglig betalning av förmåner och underkonsulter, hänförliga till Angra 3-projektet. AFRY har gått i svaromål och förnekat anklagelserna. Vidare granskas Angra 3-avtalet av "Court of Auditors" i Brasilien och ett formellt skiljedomsförfarande kommer sannolikt inledas av AF-Consult Switzerland Ltd. gentemot ägaren till Angra 3 under 2026.

Alla tvister förväntas pågå under 2026.

Contraloria-processer i Peru

Den peruanska riksrevisionen (Spa. La Contraloria General De La Republica, här benämnt "Contraloria") har initierat flera rättsprocesser gällande Metro Lima-projektet i Peru mot ett konsortium där ett av AFRYs dotterbolag deltog. Under 2013 väckte Contraloria talan inför domstol i Lima, Peru, med yrkanden på totalt 54 miljoner USD, gällande påstådd skada som skulle ha orsakats av konsortiet, särskilt gällande vissa påstådda försummelser att utföra kontrakterade åtaganden.

Ett avgörande i första instans avseende Contralorias största krav, uppgående till omkring 47 miljoner USD, kom i slutet av 2022, till fördel för konsortiet, men detta överklagades av Contraloria.

I mars 2023 skickade den högre rätten tillbaka det största kravet till första instans och ett nytt utfall avseende detta krav förväntas komma under 2026.

Twist i Lettland

Den lettiska åklagarmyndigheten har väckt åtal i lettisk domstol mot AF-Consult Switzerland AG och två före detta AFRY-medarbetare. Åtalet gäller misstanke om handel med inflytande före år 2010 genom AF-Consult Switzerland AGs tidigare agent i Lettland i anslutning till ett renoveringsprojekt av ett kraftverk i Riga. AF-Consult Switzerland AG har bestridit anklagelserna och åtalet. Huvudförhandlingen inleddes under sommaren 2019 men blev mycket försenad, bland annat på grund av Covid-19-pandemin, och den beräknas fortsätta under 2026.

Not 32

Uppgifter om moderbolaget

AFRY AB är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm, Sverige. Postadressen till huvudkontoret är AFRY AB, 169 99 Stockholm. Koncernredovisningen för år 2025 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport

- Finansiella rapporter**
 - Finansiell översikt
 - Räkenskaper
 - Noter
- Styrelsens underskrifter**
 - Revisionsberättelse
 - Revisorns granskningsberättelse

För investerare

Styrelsens underskrifter

Underskrifter

Undertecknade försäkrar att

Års- och hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernen och företagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernen och företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står för.

Hållbarhetsrapporten som ingår i förvaltningsberättelsen har upprättats i enlighet med ESRS samt EU:s taxonomiförordning.

Årsredovisningen godkändes av styrelsen och daterades i Stockholm den 17 mars 2026.

Tom Erixon
Styrelseordförande

Viveka Beckeman
Styrelseledamot

Jan Berntsson
Styrelseledamot

Magnus Heimborg
Styrelseledamot

Jenny Larsson
Styrelseledamot

Neil McArthur
Styrelseledamot

Åsa Pettersson
Styrelseledamot

Kristina Schauman
Styrelseledamot

Bodil Werkström
Styrelseledamot,
arbetstagarrepresentant

Vilhelm Örtendahl
Styrelseledamot,
arbetstagarrepresentant

Linda Pålsson
VD och koncernchef

Vår revisionsberättelse över årsredovisningen och koncernredovisningen samt vår granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten har lämnats den 17 mars 2026.

Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Revisionsberättelse

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i AFRY AB (publ) organisationsnummer 556120-6474

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för AFRY AB (publ) för räkenskapsåret 2025-01-01 - 2025-12-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 35-47 respektive 48-118. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 10-16, 18-24, 26-27 och 29-163 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 2025 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 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 35-47 respektive 48-118. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 11.

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. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget

Redovisning av fastprisprojekt

För ytterligare information hänvisas till not 1 om koncernens redovisningsprinciper för intäkter, not 2 om nettoomsättningens fördelning per division samt not 31 om kritiska uppskattningar och bedömningar.

Beskrivning av risk

Koncernens nettoomsättning för räkenskapsåret uppgick till 25 758 Mkr, varav en del avser fastprisprojekt där AFRY åtagit sig att genomföra projekten till ett överenskommet pris. Intäkterna redovisas successivt i takt med att prestationsåtagandena uppfylls och servicen tillhandahålls. Befarade förlustprojekt kostnadsförs i sin helhet så snart de blir kända.

Successiv vinstavräkning baseras på bedömningar av färdigställandegrad och risker i utförandet, vilka fastställs genom regelbundna utvärderingar och uppdateringar av projektprognoser under projektens löptid. Detta kan ha väsentlig påverkan på koncernens nettoomsättning och resultat. De betydande beloppen, i kombination med stora inslag av uppskattningar och bedömningar, innebär att redovisningen av fastprisprojekt utgör ett särskilt betydelsefullt område för revisionen.

Våra granskningsåtgärder

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

- Utvärdering av bolagets redovisningsprinciper för intäkter
- Utvärdering av bolagets rutiner och interna kontroller kopplat till intäktsprocessen
- Dataanalys av intäkter samt granskning av marginalanalyser och jämförelser mot tidigare perioder
- Granskning av ett urval av projekt för att säkerställa att dessa är redovisade i korrekt period och att det finns en robust dokumentation som reflekterar de uppskattningar och bedömningar som ligger till grund för vinstavräkningen
- Utvärdering av företagsledningens uppskattningar och bedömningar av utfall i potentiella tvister i projekten
- Granskning av att erforderliga upplysningar har lämnats i de finansiella rapporterna.

eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

Finansiell översikt

Räkenskaper

Noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns gransknings-
berättelse

För investerare

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och består av sidorna 1-9, 17, 25, 28 och 169-177. Den andra informationen består även av Ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. 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 Redovisningsstandarder 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 revisionssed 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.

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 direktörernas förvaltning för AFRY AB (publ) för år 2025-01-01 - 2025-12-31 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 direktörerna ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed 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 samt 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 och koncernens 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. 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.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns granskningsberättelse
För investerare

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 revisionssed 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 årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen

Revisorns uttalande om Esef-rapporten

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för AFRY AB (publ) för räkenskapsåret 2025-01-01 - 2025-12-31.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalande

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till AFRY AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed 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 Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisning och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

Deloitte AB, utsågs till AFRY AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 24 april 2025 och har varit bolagets revisor sedan den 23 april 2024.

Stockholm den 17 mars 2026

Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
**Revisorns gransknings-
berättelse**

För investerare

Revisorns granskningsberättelse av AFRY AB (publ):s lagstadgade hållbarhetsrapport

Till bolagsstämman i AFRY AB (publ), org nr 556120-6474

Slutsats

Vi har utfört en översiktlig granskning av hållbarhetsrapporten för AFRY AB (publ) för räkenskapsåret 2025. Hållbarhetsrapporten ingår på sidorna 48-118 i detta dokument.

Grundat på vår översiktliga granskning som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen vilket inbegriper

- om hållbarhetsrapporten uppfyller kraven i European Sustainability Reporting Standards (ESRS),
- om den process som företaget har genomfört för att identifiera rapporterad hållbarhetsinformation har utförts såsom den beskrivs i hållbarhetsrapporten, och
- efterlevnaden av rapporteringskraven i EU:s gröna taxonomiförordning artikel 8 (EU-taxonomin).

Grund för slutsats

Vi har utfört granskningen enligt FAR:s rekommendation RevR 19 Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vår slutsats.

Annan information än hållbarhetsrapporten

Detta dokument innehåller även annan information än hållbarhetsrapporten och återfinns på sidorna 1-47, 119-162 och 169-177. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vår slutsats avseende hållbarhetsrapporten omfattar inte denna information och vi uttalar ingen slutsats med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår översiktliga granskning av hållbarhetsrapporten är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med hållbarhetsrapporten. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under den översiktliga granskningen 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.

Övriga upplysningar

Hållbarhetsrapporten för föregående räkenskapsår har inte varit föremål för översiktlig granskning enligt FARs rekommendation RevR 19 och någon granskning av jämförelsetalen i hållbarhetsrapporten för år 2025 har därmed inte utförts enligt den rekommendationen.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att hållbarhetsrapporten har upprättats i enlighet med 6 kap. 12-12 f §§ årsredovisningslagen, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta hållbarhetsrapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats med begränsad säkerhet om hållbarhetsrapporten är upprättad enligt 6 kap. 12-12 f §§ årsredovisningslagen på grundval av vår granskning. Granskningen har utförts enligt FAR:s rekommendation RevR 19 Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Denna rekommendation kräver att vi planerar och utför våra granskningsåtgärder för att uppnå begränsad säkerhet att hållbarhetsrapporten är upprättad i enlighet med dessa krav.

De granskningsåtgärder som har utförts för att inhämta bevis är mer begränsade än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet och den säkerhet som har uppnåtts är därför lägre än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet. Det innebär att det inte är möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet utförts.

Revisionsföretaget tillämpar ISQM 1 (International Standard on Quality Management), som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vi är oberoende i förhållande till AFRY AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta underlag till hållbarhetsrapporten. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i hållbarhetsrapporten vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören upprättar hållbarhetsrapporten i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att uttala en slutsats om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsrapporten, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder.



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
Finansiell översikt
Räkenskaper
Noter
Styrelsens underskrifter
Revisionsberättelse
Revisorns granskningsberättelse
För investerare

Våra granskningsåtgärder avseende den process som företaget har genomfört för att identifiera hållbarhetsinformation att rapportera inkluderade, men var inte begränsade till följande:

- Erhålla en förståelse för processen genom att:
 - Genomföra förfrågningar för att förstå källorna till den information som används av företagsledningen, och
 - Granska företagets interna dokumentation av sin process
- Utvärdera om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen på sidorna 58-59 i hållbarhetsrapporten

Våra granskningsåtgärder avseende hållbarhetsrapporten inkluderade, men var inte begränsade till följande:

- Genom förfrågningar erhålla en allmän förståelse för den interna kontrollmiljön, rapporteringsprocesserna, och informationssystemen som är relevanta för upprättandet av informationen i hållbarhetsrapporten
- Utvärdera om information som identifierats som väsentlig genom den process som företaget genomfört för att identifiera innehållet i hållbarhetsrapporten också ingår i hållbarhetsrapporten
- Utvärdera om strukturen och presentationen av hållbarhetsrapporten är förenlig med kraven i ESRS
- Genomföra förfrågningar till relevant personal och analytiska granskningsåtgärder avseende utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten
- Utföra substansgranskningsåtgärder baserat på stickprov på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten
- Genom förfrågningar och analytisk granskning utvärdera metoder, data och betydelsefulla antaganden som har använts för att göra uppskattningar i hållbarhetsrapporten är lämpliga och tillämpas konsekvent

Våra granskningsåtgärder avseende EU-taxonomin inkluderade men var inte begränsade till följande:

- Erhålla en förståelse för processen för att identifiera ekonomiska verksamheter som omfattas av- och är förenliga med EU-taxonomin och de motsvarande upplysningarna i hållbarhetsrapporten
- Utvärdera att aktiviteter enligt EU-taxonomin stämmer överens med de finansiella rapporterna och tillhörande noter
- Utvärdera processer, dokumentation och bedömningar av omfattning och förenlighet med ekonomiska aktiviteter och tekniska granskningskriterier inom ramen för EU-taxonomin
- Utvärdera om rapporteringen är förenlig med kraven i EU-taxonomin

Begränsningar
Vid rapportering av framåtblickande information i enlighet med ESRS måste styrelsen och verkställande direktören för AFRY AB (publ) förbereda framåtblickande information utifrån angivna antaganden om händelser som kan inträffa i framtiden och möjliga framtida aktiviteter av företaget. Faktiska utfall kommer sannolikt att vara annorlunda eftersom förväntade händelser ofta inte inträffar som förväntat.

Stockholm den 17 mars 2026

Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Femårsöversikt

Alternativa nyckeltal

AFRY-aktien

Definitioner

Årsstämma och finansiell kalender



För investerare



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare
Femårsöversikt
Alternativa nyckeltal
AFRY-aktien
Definitioner
Årsstämma och finansiell kalender

Fem år i sammandrag

1 januari - 31 december, MSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning och resultat					
Nettoomsättning	25 758	27 160	26 978	23 552	20 104
EBITA exklusive jämförelsestörande poster	1 867	2 113	2 032	1 886	1 712
EBITA	1 554	2 105	1 938	1 729	1 662
Rörelseresultat, EBIT	1 387	1 941	1 779	1 444	1 523
Resultat efter finansiella poster	1 061	1 635	1 441	1 220	1 393
Årets resultat	800	1 229	1 100	974	1 130
Kapitalstruktur					
Anläggningstillgångar	17 401	18 057	18 162	18 217	16 857
Omsättningstillgångar	9 639	10 247	10 010	9 778	9 056
Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande	12 678	13 151	12 454	12 178	10 993
Långfristiga skulder	5 059	6 795	6 674	6 797	7 014
Kortfristiga skulder	9 302	8 358	9 043	9 021	7 905
Balansomslutning	27 040	28 304	28 172	27 996	25 913
Eget kapital (genomsnitt)	12 785	12 795	12 465	11 522	10 435
Totalt kapital (genomsnitt)	27 343	28 449	28 478	26 711	24 385
Sysselsatt kapital (genomsnitt)	20 218	21 025	20 868	19 432	17 920
Nettolåneskuld	3 904	4 557	4 868	4 646	3 565
Nyckeltal					
EBITA-marginal exklusive jämförelsestörande poster, %	7,2	7,8	7,5	8,0	8,5
EBITA-marginal, %	6,0	7,7	7,2	7,3	8,3
Rörelsemarginal, %	5,4	7,1	6,6	6,1	7,6
Vinstmarginal, %	4,1	6,0	5,3	5,2	6,9
Soliditet, %	46,9	46,5	44,2	43,5	42,4
Nettolåneskuld/EBITDA, ggr	2,5	2,1	2,4	2,5	2,0
Nettoskulsättningsgrad, %	30,8	34,7	39,1	38,2	32,4
Balanslikviditet, ggr	1,0	1,2	1,1	1,1	1,1
Avkastning på eget kapital, %	6,3	9,6	8,8	8,5	10,8
Avkastning på totalt kapital, %	4,9	7,0	6,2	5,1	6,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	6,9	9,7	8,8	7,3	8,6
Räntetäckningsgrad, ggr	4,3	5,1	4,6	6,9	10,4

1 januari - 31 december, MSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Aktien					
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	7,07	10,85	9,71	8,60	9,97
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK ¹	7,07	10,85	9,71	8,60	9,97
Direktavkastning, %	4,0	3,9	3,9	3,2	2,2
Eget kapital per aktie, SEK	111,95	116,12	109,97	107,53	97,09
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	111,95	116,12	109,97	107,53	97,09
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK	19,60	17,61	15,84	9,20	13,23
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie efter utspädning, SEK	19,60	17,61	15,84	9,20	13,23
Börskurs 31 december, SEK	150,00	153,70	139,70	170,90	255,00
Börsvärde	16 988	17 407	15 821	19 355	28 869
Ordinarie utdelning per aktie, SEK	6,00 ²	6,00	5,50	5,50	5,50
Övrigt					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 220	1 994	1 794	1 042	1 498
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-329	-383	-756	-873	-1 213
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 680	-1 469	-942	-1 012	-12
Debiteringsgrad, %	72,1	72,7	73,5	74,7	74,7
Genomsnittligt antal årsanställda exklusive intressebolag	17 115	17 596	18 228	17 340	15 647

1) Utgivna konvertibler medför ingen utspädning 2021-2024.
2) Föreslagen utdelning.



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Femårsöversikt

Alternativa nyckeltal

AFRY-aktien

Definitioner

Årsstämma och finansiell kalender

Alternativa nyckeltal

Definitioner

De nyckeltal och alternativa nyckeltal (Alternative Performance Measures, APMs) som används i denna rapport finns definierade på sida 175 samt på vår webbplats: <https://afry.com/sv/investor-relations/>.

Alternativa nyckeltal

Koncernens finansiella rapporter inkluderar finansiella mått definierade i enlighet med IFRS. Därtill används mått som inte är definierade enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal. Syftet är att tillhandahålla ytterligare information som underlättar jämförelsen av utvecklingen mellan åren och förbättrar förståelsen för den underliggande verksamheten. Dessa termer kan definieras på annat sätt av andra företag och är därför inte alltid jämförbara med liknande mått som används av andra företag.

Organisk tillväxt

Då koncernen agerar på en global marknad sker försäljning i andra valutor än rapporteringsvalutan svenska kronor. Valutakurserna har varit relativt rörliga historiskt och koncernen genomför löpande förvärv/avyttring av verksamheter. Sammantaget har detta medfört att koncernens försäljning och utveckling utvärderas på basis av organisk tillväxt. Organisk försäljningstillväxt representerar jämförbar försäljningstillväxt eller försäljningsminskning och möjliggör separata utvärderingar kring effekten av förvärv/avyttringar och valutakursförändringar.

%	Energy		Industry		Transportation & Places		Koncernen ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Total tillväxt	-2,8	6,6	-7,9	-3,0	-2,4	2,2	-5,2	0,7
(-) Förvärvad	—	1,8	0,5	0,3	—	0,2	0,2	0,6
(-) Valutaeffekt	-3,1	-0,2	-1,7	-0,6	-1,9	-0,5	-2,0	-0,5
Organisk tillväxt	0,3	5,0	-6,7	-2,7	-0,6	2,4	-3,4	0,5
(-) Kalendereffekt	-0,7	-0,2	-0,7	-0,1	-0,5	-0,4	-0,6	-0,2
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter	1,0	5,2	-6,0	-2,6	-0,1	2,8	-2,8	0,7

MSEK	Energy		Industry		Transportation & Places		Koncernen ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Total tillväxt	-162	360	-993	-384	-229	201	-1 402	182
(-) Förvärvad	—	101	66	45	—	20	66	166
(-) Valutaeffekt	-178	-14	-214	-78	-176	-44	-555	-132
Organisk tillväxt	17	273	-845	-351	-52	225	-914	148
(-) Kalendereffekt	-42	-10	-87	-9	-44	-36	-153	-54
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter	59	283	-758	-342	-8	261	-761	202

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.
1) Koncernen inkluderar elimineringar.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiella rapporter
- För investerare
- Femårsöversikt
- Alternativa nyckeltal
- AFRY-aktien
- Definitioner
- Årsstämma och finansiell kalender

Alternativa nyckeltal

EBITA/EBITA exklusive jämförelsestörande poster

Rörelseresultatet före intressebolag och jämförelsestörande poster avser rörelseresultat efter återlagda materiella poster och händelser relaterade till förändringar i koncernens struktur och verksamheter som är relevanta för en förståelse av koncernens utveckling på jämförbar basis.

Förvärvsrelaterade poster definieras som av- och nedskrivningar av förvärvsrelaterade immateriella tillgångar inklusive goodwill, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.

Jämförelsestörande poster avser främst kostnader för omstrukturering samt kostnader vid större förvärv. Övriga poster av engångskaraktär kan också redovisas som jämförelsestörande poster i de fall det ger en mer rättvisande bild av det underliggande rörelseresultatet.

Detta mått används av koncernledningen för att följa och analysera underliggande resultat och för att ge jämförbara siffror mellan åren.

MSEK	Energy		Industry		Transportation & Places		Koncernen ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
EBIT (rörelseresultat)	594	635	934	1 011	644	706	1 387	1 941
Förvärvsrelaterade poster								
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	—	—	—	—	—	—	171	177
Omvärdering villkorade köpeskillingar	—	—	—	—	—	—	-4	-9
Avyttring av verksamhet	—	—	—	—	—	—	1	-3
Resultat (EBITA)	594	635	934	1 011	644	706	1 554	2 105
Jämförelsestörande poster								
Integrationskostnader i samband med förvärv	—	—	—	—	—	—	—	4
Kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler	—	—	—	—	—	—	—	4
Slutlön avgående VD	—	—	—	—	—	—	30	—
Kostnader i samband med pågående omstrukturering ²	—	—	—	—	—	—	283	—
EBITA exkl. jämförelsestörande poster	594	635	934	1 011	644	706	1 867	2 113

%	Energy		Industry		Transportation & Places		Koncernen ¹	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
EBIT-marginal	10,5	10,9	8,1	8,1	7,0	7,5	5,4	7,1
Förvärvsrelaterade poster								
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	—	—	—	—	—	—	0,7	0,7
Omvärdering villkorade köpeskillingar	—	—	—	—	—	—	-0,0	-0,0
Avyttring av verksamhet	—	—	—	—	—	—	0,0	-0,0
EBITA-marginal	10,5	10,9	8,1	8,1	7,0	7,5	6,0	7,7
Jämförelsestörande poster	—	—	—	—	—	—	1,2	0,0
EBITA-marginal exkl. jämförelsestörande poster	10,5	10,9	8,1	8,1	7,0	7,5	7,2	7,8

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

1) Koncernen inkluderar elimineringar.

2) Avser främst kostnader kopplade till personalneddragningar.



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiella rapporter
- För investerare
- Femårsöversikt
- Alternativa nyckeltal
- AFRY-aktien
- Definitioner
- Årsstämma och finansiell kalender

Nettolåneskuld exklusive IFRS 16 Leasingavtal, Nettolåneskuld/EBITDA exklusive IFRS 16 Leasingavtal samt Nettoskultsättningsgrad

Nettolåneskuld är summan av räntebärande skulder minus likvida medel och räntebärande tillgångar. Nettolåneskulden inkluderar även beslutad men ännu ej betald utdelning. Nettolåneskulden används av koncernledningen för att följa och analysera skuldutvecklingen i koncernen och utvärdera koncernens refinansieringsbehov.

Nettolåneskuld i förhållande till EBITDA ger ett nyckeltal för nettolåneskulden i relation till kassagenererande resultat i rörelsen, vilket ger en indikation på verksamhetens förmåga att betala sina skulder. Detta mått används vanligen av finansiella institutioner för att mäta kreditvärdighet. En negativ siffra innebär att koncernen har en nettokassa där likvida medel överstiger räntebärande skulder.

Nettolåneskuld exklusive IFRS 16 Leasingavtal		
MSEK	2025	2024
Lån och krediter	5 180	5 674
Nettopensionsskuld	102	153
Likvida medel	-1 378	-1 270
Summa nettolåneskuld	3 904	4 557

Nettolåneskuld/EBITDA exklusive IFRS 16 Leasingavtal		
MSEK	2025	2024
Rörelseresultat (EBITA)	1 554	2 105
Av- och nedskrivningar anläggningstillgångar	665	737
EBITDA	2 219	2 842
Leasingkostnader	-637	-688
EBITDA exkl. IFRS 16	1 582	2 154
Nettolåneskuld	3 904	4 557
Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16, ggr	2,5	2,1
Jämförelsestörande poster	313	8
EBITDA exkl. IFRS 16 och jämförelsestörande poster	1 895	2 162
Nettolåneskuld	3 904	4 557
Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16 och jämförelsestörande poster, ggr	2,1	2,1

Nettoskultsättningsgrad		
MSEK	2025	2024
Nettolåneskuld	3 904	4 557
Eget kapital	12 678	13 151
Nettoskultsättningsgrad, %	30,8	34,7

Avkastning på eget kapital

Avkastning på eget kapital är verksamhetens resultat efter skatt under perioden i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. Nyckeltalet används för att visa hur stor andel av ägarnas insatta kapital som genererar avkastning, vilket ger en indikation på verksamhetens förmåga att skapa värde för ägarna.

MSEK	2025	2024
Resultat efter skatt	804	1 235
Genomsnittligt eget kapital	12 785	12 795
Avkastning på eget kapital, %	6,3	9,6

Avkastning på sysselsatt kapital

Avkastning på sysselsatt kapital visar verksamhetens resultat efter finansiella poster, justerat för räntekostnader, i förhållande till genomsnittligt räntebärande kapital i verksamhetens balansomslutning. Nyckeltalet används för att värdera hur företaget nyttjar det kapital som har någon form av avkastningskrav, exempelvis utdelning på investerat kapital från ägarna samt ränta på banklån.

MSEK	2025	2024
Resultat efter finansiella poster	1 061	1 635
Finansiella kostnader	324	403
Resultat	1 385	2 038
Genomsnittlig balansomslutning	27 343	28 449
Genomsnittliga ej räntebärande kortfristiga skulder	-6 917	-7 189
Genomsnittliga ej räntebärande långfristiga skulder	-139	-105
Genomsnittlig netto uppskjuten skatteskuld/fordran	-70	-130
Genomsnittligt sysselsatt kapital	20 218	21 025
Avkastning sysselsatt kapital, %	6,9	9,7

Räntetäckningsgrad

Räntetäckningsgrad visar verksamhetens resultat efter finansiella poster, justerat för räntekostnader, i förhållande till räntekostnader. Nyckeltalet visar verksamhetens förmåga att under perioden täcka sina räntekostnader. En negativ räntetäckningsgrad indikerar att företaget har ett negativt resultat, alternativt att räntekostnaderna är större än periodens resultat.

MSEK	2025	2024
Resultat efter finansiella poster	1 061	1 635
Resultat efter finansiella poster, exkl. räntekostnader	1 385	2 038
Räntekostnader	324	403
Räntetäckningsgrad, ggr	4,3	5,1

Soliditet

Soliditet visar verksamhetens egna kapital i förhållande till det totala kapitalet och beskriver hur stor andel av verksamhetens tillgångar som inte motsvaras av skulder. Soliditeten kan ses som verksamhetens betalningsförmåga på lång sikt. Nyckeltalet påverkas av lönsamheten under perioden samt hur verksamheten är finansierad. Detta mått används ofta för att få en indikation på hur företaget är finansierat samt för att se trender i hur verksamhetens medel nyttjas. En förändring i soliditeten över tid kan till exempel vara en indikation på att verksamheten ser över sin finansieringsstruktur eller att man nyttjar det egna kapitalet för att finansiera en expansion.

MSEK	2025	2024
Eget kapital	12 678	13 151
Balansomslutning	27 040	28 304
Soliditet, %	46,9	46,5

Balanslikviditet

Balanslikviditet visar omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder och ger en indikation på verksamhetens förmåga att hantera de kortfristiga skulderna. Nyckeltalet visar även verksamhetens effektivitet i att nyttja kortfristiga medel. En balanslikviditet över 1 antyder att bolaget har täckning för sina kortfristiga skulder.

MSEK	2025	2024
Omsättningstillgångar	9 639	10 247
Kortfristiga skulder	9 302	8 358
Balanslikviditet, ggr	1,0	1,2



- Detta är AFRY
- AFRY i korthet
- Vår strategi
- Vår verksamhet
- Risk
- Bolagsstyrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiella rapporter
- För investerare
 - Femårsöversikt
 - Alternativa nyckeltal
 - AFRY-aktien**
 - Definitioner
 - Årsstämma och finansiell kalender

AFRY-aktien

AFRY-aktien

AFRYs B-aktie har varit noterad på Nasdaq Stockholm sedan januari 1986. Sedan januari 2017 handlas aktien på Nasdaq Stockholm Large Cap-lista. AFRY har två aktieslag, A-aktier och B-aktier. A-aktierna är inte marknadsnoterade och berättigar till tio röster per aktie medan varje B-aktie berättigar till en röst. Det totala antalet aktier uppgick vid utgången av räkenskapsåret till 113 251 741, fördelat på 4 290 336 A-aktier och 108 961 405 B-aktier. Vid utgången av året hade koncernen inget innehav av egna aktier.

Kursutveckling och omsättning

AFRYs aktiekurs utvecklades svagare än marknaden under 2025 och minskade med cirka 2 procent medan OMXSPI steg med 10 procent. Stängningskursen för aktien var som högst 201,6 SEK den 14 februari och som lägst 144,9 SEK den 22 december. Slutkursen för året var 150,0 SEK och det samlade börsvärdet uppgick vid årsskiftet till 16 988 MSEK (17 407).

Totalt omsattes 137 955 546 AFRY B-aktier (103 994 895) under året med en daglig genomsnittlig omsättning om 91 MSEK (70). Nasdaq Stockholm stod för 40 procent av den totala handeln.

Utdelning

AFRY har en utdelningspolicy som innebär att aktieutdelningen ska motsvara cirka 50 procent av koncernresultatet efter skatt exklusive reavinster. För verksamhetsåret 2025 föreslår styrelsen en utdelning på 6,00 SEK (6,00) per aktie, vilket motsvarar 84 procent av resultatet efter skatt exklusive reavinster.

För mer information, se afry.com/investor-relations.

Största ägare, 31 dec 2025

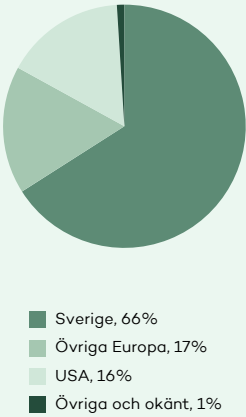
Ägare	Antal aktier	Kapital, %	Röster, %
Stiftelsen ÅForsk	12 566 173	11,1%	33,6%
Handelsbanken Fonder	10 745 630	9,5%	7,1%
SEB Investment Management	9 040 084	8,0%	6,0%
Swedbank Robur Fonder	6 603 697	5,8%	4,3%
Fjärde AP-fonden	6 458 329	5,7%	4,3%
Capital Group	5 729 557	5,1%	3,8%
Vanguard	3 950 839	3,5%	2,6%
Första AP-fonden	3 075 000	2,7%	2,0%
Dimensional Fund Advisors	2 846 684	2,5%	1,9%
Cliens Fonder	2 714 095	2,4%	1,8%
10 största ägarna	63 730 088	56,3%	67,3%
Övriga ägare	49 521 653	43,7%	32,7%
Totalt	113 251 741	100%	100%

Nyckeltal per aktie

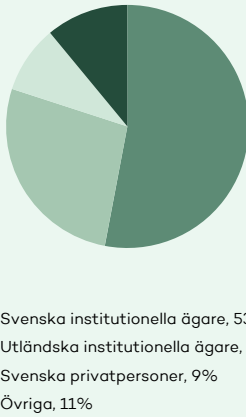
SEK, om inte annat anges	2025	2024	2023	2022
Aktiekurs vid årets slut	150,0	153,7	139,7	170,9
Resultat per aktie	7,07	10,85	9,71	8,60
Eget kapital per aktie	111,95	116,12	109,97	107,53
Operativt kassaflöde per aktie	19,60	17,09	15,84	9,20
Utdelning per aktie	6,00 ¹⁾	6,00	5,50	5,50
Direktavkastning, % ²⁾	4,0	3,9	3,9	3,2
Antal aktieägare vid årets slut	24 194	21 527	20 852	20 190

- 1) Föreslagen utdelning
- 2) Beräknat på föreslagen utdelning

Ägarfördelning per geografi



Ägarfördelning per typ



Aktiekursutveckling och volym



Källa: Modular Finance



Detta är AFRY

AFRY i korthet

Vår strategi

Vår verksamhet

Risk

Bolagsstyrning

Hållbarhetsrapport

Finansiella rapporter

För investerare

Femårsöversikt

Alternativa nyckeltal

AFRY-aktien

Definitioner

Årsstämma och finansiell kalender

Definitioner

Definitioner

Finansiella definitioner

Antal anställda

Det totala antalet anställda vid periodens utgång.

Genomsnittligt antal årsanställda

Genomsnittligt antal anställda under året omräknade till helårstjänster. Det verkliga antalet anställda är högre på grund av deltidstjänster samt att vissa anställda arbetar under del av året.

Förvärvsrelaterade poster

Av- och nedskrivningar av goodwill och förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.

Jämförelsestörande poster

Avser främst kostnader för omstrukturering samt kostnader vid större förvärv. Övriga poster av engångskaraktär kan också redovisas som jämförelsestörande poster i de fall det ger en mer rättvisande bild av det underliggande rörelseresultatet.

Rullande tolv månader omsättning och rörelseresultat

Omsättning och rörelseresultat avseende de senaste tolv månaderna.

Rörelseresultat (EBIT)

Resultat före finansnetto och skatt.

Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

EBITA

Rörelseresultat med återläggning av förvärvsrelaterade poster.

EBITDA

Rörelseresultat före räntor, skatter, nedskrivningar, avskrivningar och förvärvsrelaterade poster.

Debiteringsgrad

Mot kund debiterad tid i förhållande till total närvarotid.

Orderbok

Orderbok representerar den totala mängd intäkter som ännu inte har intäktsförts från tilldelade kontrakt.

Nyckeltal

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster

Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster.

EBITA-marginal

EBITA i förhållande till nettoomsättning.

Vinstmarginal

Resultat efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättning.

Avkastning på totalt kapital

Resultat efter finansiella poster med återläggning av finansiella kostnader i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

Alternativa nyckeltal

Balanslikviditet

Omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder.

Soliditet

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till balansomslutningen.

Nettolåneskuld

Räntebärande skulder (exklusive villkorade köpeskillingar) och avsättningar till pensioner minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Nettoskuldsättningsgrad

Nettolåneskuld i förhållande till eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader, i förhållande till räntekostnader.

Direktavkastning

Utdelning per aktie i förhållande till aktiekursen per balansdagen.

EBITA-marginal justerad

EBITA-marginal exklusive jämförelsestörande poster.

Kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till totalt antal utestående aktier.

Resultat per aktie

Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier. Aktier i eget förvar räknas inte som utestående aktier.

Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader i förhållande till genomsnittlig balansomslutning reducerad med ej räntebärande skulder och nettot av uppskjutna skatter.

Totalavkastning

Aktiekursutveckling inklusive återinvesterad utdelning.

Tillväxt-total

Tillväxt mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Omsättning minus omsättning jämförelseperiod) och procent (Omsättning minus omsättning jämförelseperiod dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-förvärv

Tillväxtnetto mellan omsättning förvärv och avvecklad verksamhet mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Den förvärvade eller avvecklade enhetens omsättning ingår i



Detta är AFRY
AFRY i korthet
Vår strategi
Vår verksamhet
Risk
Bolagsstyrning
Hållbarhetsrapport
Finansiella rapporter
För investerare
Femårsöversikt
Alternativa nyckeltal
AFRY-aktien
Definitioner
Årsstämma och finansiell kalender

Definitioner

beräkningen tolv månader från förvärvets eller avvecklingens resultatpåverkan. Beräkning: Värde (Omsättning förvärv minus omsättning avveckling minus motsvarande uträkning i jämförelseperioden) och procent (Omsättning förvärv minus omsättning avveckling minus motsvarande uträkning jämförelseperioden dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-valutaeffekt
Nettoeffekt av valutakursförändringar mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Omsättning minus motsvarande omsättning omräknad med jämförelseperiodens valutakurser) och procent (Omsättning minus motsvarande omsättning omräknad med en jämförelseperiodens valutakurser dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-organisk
Tillväxt justerat för förvärv, avveckling samt valutapåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning enligt följande: Värde (Omsättning minus omsättning för förvärv, avveckling och valutapåverkan) och procent (Omsättning minus omsättning för förvärv, avveckling och valutapåverkan dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt - kalendereffekt
Kalenderpåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Skillnad i arbetstimmar mellan två perioder dividerat med jämförelseperiodens totala antal arbetstimmar multiplicerat med jämförelseperiodens totala omsättning) och procent (Skillnad i arbetstimmar mellan två perioder dividerat med jämförelseperiodens totala antal arbetstimmar multiplicerat med jämförelseperiodens totala omsättning dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-organisk justerad för kalendereffekter
Organisk tillväxt justerad för kalenderpåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Organisk tillväxt minus kalenderpåverkan) och procent (Organisk tillväxt minus kalenderpåverkan dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Hållbarhetsdefinitioner
1,5-gradersmålet
Att den globala medeltemperaturen inte ökar med mer än 1,5°C jämfört med förindustriell tid.

Greenhouse Gas Protocol (GHG-protokollet)
En global standard för beräkning och redovisning av växthusgaser.

Nettonoll
När växthusgaser genomgående i värdekedjan har minskats i linje med 1,5-gradersmålet, och de eventuellt kvarvarande växthusgasutsläpp som inte går att undvika neutraliseras med motsvarande upptag och lagring av växthusgaser. Vid neutralisering ska hänsyn tas till uppvärmningseffekt, tidsskala och varaktighet. AFRY har accepterat definitionen på nettonoll som arbetats fram av Science Based Targets initiative (Corporate Net Zero Standard).

Science-Based Targets (SBTs)
Mål som ligger i linje med vad den senaste klimatvetenskapen anser nödvändigt för att uppfylla målen i Parisavtalet – att begränsa den globala uppvärmningen till väl under 2°C över förindustriell nivå och att sträva efter att begränsa uppvärmningen till 1,5°C.

SDGs (Sustainable Development Goals)
Globala målen i FN:s Agenda 2030 för hållbar utveckling. De globala målen omfattar 17 sammanlänkade utvecklingsmål och 169 delmål.

United Nations Global Compact (UNGC)
Principbaserat ramverk för företag som omfattar mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrupcion.



Kalender 2026

Kv1 2026	28 april 2026
Årsstämma	28 april 2026
Kv2 2026	15 juli 2026
Kv3 2026	22 oktober 2026
Kv4 2026	4 februari 2027

Årsstämma

AFRYs årsstämma äger rum
tisdagen den 28 april 2026 kl. 14.00
på bolagets huvudkontor i Solna.

För mer information, se [afry.com/
agm](https://afry.com/agm)

AFRY erbjuder ingenjörstjänster,
projektledning och rådgivning som
möjliggör energi- och
industriomställningen och stärker
samhällens motståndskraft. Med
18 000 experter världen över
kombinerar vi global räckvidd med
lokala insikter och djupgående
sektorkunskap för att göra en
bestående skillnad för kommande
generationer.

Making Future