

The background of the entire page is a photograph of a young woman with brown hair tied back, smiling warmly. She is wearing a dark grey long-sleeved shirt under a blue apron. She is holding a coffee portafilter in her right hand and a tamper in her left hand, standing in what appears to be a cafe or kitchen setting. The background is slightly blurred, showing shelves with various items and a warm, indoor lighting.

# Ägarrapport 2020/2021

Tillämpning av AMFs  
principer för aktieägar-  
engagemang

# Innehåll

- sid 3** Välkommen till vår ägarrapport!
- sid 4** Introduktion
- sid 5** AMF Pensions agerande under pandemin
- sid 6** AMFs ägararbete
- sid 7** Utövandet av ägandet
- sid 8** Alternativa tillgångar – långsiktig avkastning bortom börsen
- sid 10** De generella ägarfrågorna
- sid 16** Ägarstyrning i noterade bolag
- sid 17** Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag
- sid 23** Ägarstyrning i intressebolag och helägda bolag
- sid 24** Ägarstyrning i övriga onoterade innehav
- sid 25** Investeringar, innovationer och omställning – Anders Oscarsson, AMFs aktiechef och ägaransvarig, resonerar om aktuella frågor

I denna rapport kan du läsa om hur AMF jobbar med ägarfrågor i svenska och utländska bolag. Rapporten avser både AMF och AMF Fonder.

Syftet med AMFs ägarengagemang är att bidra till en långsiktigt hög avkastning, genom att medverka till en långsiktig utveckling av de tillgångar AMF äger. Därtill är det viktigt att våra sparare känner trygghet i att investeringarna görs och sköts på ett ansvarsfullt sätt.



## Undrar du över något?

0771-696 320 (vardagar 8-17)  
amf.se info@amf.se



# Välkommen till vår ägarrapport!

AMF är en av de största ägarna på Stockholmsbörsen, och vi är också stor ägare av onoterade fastighetsbolag, infrastrukturbolag och skog, samt ägare av onoterade innovationsbolag.

Vi äger också små andelar i ett stort antal utländska noterade bolag. Med den breda portfölj vi förvaltar följer naturligt ett stort antal olika ägarfrågor att hantera.

Som ägare är vårt viktigaste verktyg för att driva vår ägaragenda att vara med och utse styrelserna. Kompetenta styrelser som har förmågan att se bolagens behov av strategi och ledning, givet de utmaningar och möjligheter som bolagen står inför, är A och O för oss som ägare.

Jag skulle här vilja passa på att uttrycka mitt tack till alla som arbetat i styrelserna i våra innehavsbolag under det gångna året. Ni gör ett viktigt arbete för bolagen, ett arbete som bidrar till att skapa höga pensioner åt AMFs kunder.

Tomas Flodén  
Kapitalförvaltningschef AMF



**Tomas Flodén**  
Kapitalförvaltningschef



**Anders Oscarsson**  
Ägaransvarig  
aktier



**Katarina Romberg**  
Ägaransvarig alternativa  
investeringar



AMF är en av de största ägarna på Stockholmsbörsen, men vi är också stor ägare av onoterade fastighetsbolag, infrastrukturbolag och skog, samt ägare av onoterade innovationsbolag.

# Introduktion

AMF koncernen (AMF) förvaltar genom AMF Pensionsförsäkring AB (AMF Pension) och AMF Fonder AB (AMF Fonder) 777 miljarder kronor åt drygt fyra miljoner pensions- och fondsparare. Det betyder att AMF är ägare av ett stort antal företag. Vår ägarandel i olika företag varierar – från att vara enda ägare och ha full bestämmanderätt i vissa företag, till att i andra fall äga en liten andel och ha ett begränsat inflytande. AMF äger såväl noterade som onoterade företag i Sverige och i utlandet.

Att vara ägare innebär ett ansvar gentemot företaget och dess anställda, men också gentemot kunder, leverantörer, andra ägare och samhället i stort. Vi har också ett ansvar att bidra till att verksamheten bedrivs långsiktigt konkurrenskraftigt, hållbart och med god etik. För AMF innebär det ytterst ett ansvar att bidra till att företaget ger en långsiktig god avkastning på våra kunders spar- och pensionskapital.

I företag där vi har stort inflytande är vi så gott som alltid med och utser styrelsen och för nära dialoger med styrelse, ledning och andra ägare. I helägda bolag och intressebolag där vi har stort inflytande arbetar vi i normalfallet även i styrelsen. Vi känner företagen väl och vår ambition är att vara med och bidra till en långsiktig och hållbar värdetillväxt. Vi driver företagsspecifika ägarfrågor genom dialoger med våra prioriterade innehavsbolag.

I företag där vi har mindre inflytande, till exempel i vår utländska aktieportfölj, arbetar vi tillsammans med andra ägare, ofta via olika initiativ, organisationer och röstningsrådgivare, med att driva för AMF viktiga generella frågor exempelvis inom hållbarhetsområdet. I dessa företag har vi i regel inte samma ambition att vara långsiktig ägare, och vi har inte heller samma djupa och täta kontakt med företagen. AMF investerar också, som minoritetsägare, i onoterade bolag på väg till börser. Ägararbetet i dessa är anpassat till det respektive bolaget, men följer AMFs generella ägarstyrningsmodell.



Innehavstyp	Definition	Finns i:	
		AMF	AMF Fonder
Noterade aktier	Aktier noterade på reglerad marknad	●	●
Helägda bolag	Dotterbolag	●	
Intressebolag	Delägda onoterade bolag där AMF har stort, men inte bestämmande inflytande	●	
Onoterade bolag	Bolag där vi är minoritetsägare med begränsat inflytande	●	

I denna rapport redogör vi för hur AMF arbetat med ägarstyrning, med ett särskilt fokus på bolagsstäm mosäsongen 2020/2021<sup>1)</sup> samt hur vi agerat för att säkerställa en bra långsiktig avkastning för våra sparare. Vi beskriver de generella ägarfrågor som varit fokus för det övergripande ägararbetet och ger exempel på företagsspecifika frågor som vi har drivit.

AMF Pension och AMF Fonder samarbetar i ägarfrågor i noterade företag. Denna rapport avser bägge bolagens samlade ägararbete. När endast ett av bolagen avses framgår det av sammanhanget eller anges särskilt. Respektive bolag utövar alltid aktieägarengagemanget uteslutande i sina kunders eller andelsägares intresse.

AMF äger både noterade bolag som handlas på reglerade marknader och onoterade bolag som inte handlas på en marknad. De onoterade innehaven finns uteslutande i AMF Pension.

Begreppet Stockholmsbörsen omfattar Nasdaq, First North och SME Nordic.

<sup>1)</sup> Avseende utländska noterade aktier avser rapporteringen perioden 1 juli 2020–15 juni 2021.

# AMF Pensions agerande under pandemin

När pandemin slog till mot Sverige och världen våren 2020 drabbades många företag och branscher hårt. Börser föll under den akuta fasen kraftigt, och många bolag såg sin omsättning och efterfrågan falla lavinartat i spåren av restriktioner och nedstängning.

I slutet av april 2020 avsatte AMF Pension 5 miljarder kronor för att på olika sätt investera i livskraftiga svenska företag i behov av kapital för att brygga över krisen. Investeringar i befintliga innehavsbolag sågs som prioriterade, men även nya bolag välkomnades.

Inom ramarna för initiativet startade AMF Pension tillsammans med likasinnade investerare Cinder Invest AB för att kunna investera i medelstora bolag i behov av kapital för att ta sig igenom pandemins akuta fas. AMF Pension åtog

sig att tillskjuta 2 miljarder av totalt 5 miljarder kronor. Vid utgången av maj 2021 hade Cinder Invest investerat nära 500 miljoner kronor.

Efterfrågan var lägre än förväntat, vilket visar att många företag har klarat pandemin förhållandevis väl. Samtidigt är det tydligt att de investeringar som gjorts i huvudsak har fallit väl ut – vilket varit bra för AMFs sparare, för bolag och för bolagens anställda.

## Övriga investeringar som gjorts inom ramen för detta initiativ är:

### Cinder Invest

**Investeringsåtagande:**

2 miljarder kronor

**Verksamhet:** Investerar i medelstora bolag drabbade av pandemin.

**Utfall:** Har hitintills genomfört fyra investeringar:

- Stureplansgruppen
- JumpYard
- Hermes Medical Solutions
- MAFI

### Haldex

**Investerat belopp:** 125 mkr

**Verksamhet:** bromssystem och luftfjädringssystem för tunga fordon

**Status idag:** Ny styrelse, stabil verksamhet.

### Scandic Hotels

**Investerat belopp:** 641 mkr

**Verksamhet:** Hotellkedja i huvudsak fokuserade på Norden.

**Status idag:** Fortfarande ett tufft marknadsläge, men kraftsamlar för att växla upp.

### Storskogen

**Investerat belopp:** 900 mkr

**Verksamhet:** Investerar i och driver välskötta och lönsamma små och medelstora svenska bolag.

**Status idag:** Aktiva under pandemin, köpt cirka 40 bolag det senaste året.

### Parks & Resorts

**Investerat belopp:** 400 mkr

**Verksamhet:** Ledande svensk nöjesparksgrupp – driver bland annat Kolmården och Gröna Lund.

**Utfall:** Står förhållandevis starka tack vare stöd och kostnads-kontroll, redo att växla upp i takt med att restriktionerna släpper.

# AMFs ägararbete

Starka och kapabla ägare är viktigt för ett bolags långsiktiga utveckling. När AMF går in som stor ägare och får ett inflytande i bolaget, tar AMF också ansvar för att driva ett aktivt systematiskt ägararbete i syfte att säkra en långsiktigt hållbar avkastning. AMF väljer som regel att inte ta en stor ägarposition i ett bolag där vi bedömer att vi inte är kapabla att driva ett aktivt långsiktigt ägararbete.

AMFs ägararbete kan summeras i följande:

- Nominera styrelseledamöter genom att delta i valberedningsarbete, och/eller rösta för en styrelse på bolagsstämman. I dotter- och intressebolag ha en person som är anställd i AMF i bolagets styrelse.
- Följa bolagens utveckling generellt och föra dialoger kring frågor som vi identifierat som viktiga för bolaget och AMF, och följa upp resultatet. Hålla oss informerade om utvecklingen i bolaget och om styrelsens arbete.
- Agera som ägare på frågor från styrelsen, eller markera stöd till styrelsen, när så behövs.
- Driva frågor i enlighet med AMFs ägaragenda som ännu inte är anammade av styrelsen eller övriga ägare för att påverka bolaget i en viss riktning.
- Gemensamt med andra ägare eller genom olika initiativ driva för AMF viktiga generella ägarfrågor.

Det ingår inte i AMFs strategi att vara huvudägare i våra innehavsbolag, med undantag för onoterade fastighets-, infrastruktur-, eller reallgångsbolag (bolag med stabila kassaflöden och låg affärsrisk). I undantagsfall kan AMF Pension gå in som huvudägare baserat på vårt befintliga engagemang och under en period stötta bolaget för att säkerställa bästa möjliga till avkastning. Särskilda regler gäller för fondbolaget som innebär att fondbolaget till en värdepappersfond inte får förvärva aktier med sådan rösträtt som gör det möjligt för fondbolaget att utöva väsentligt inflytande över ledningen av ett företag.

Sammanställning över AMFs principer för ägarstyrning i noterade bolag, promemorian Principer för aktieägar-engagemang, liksom AMFs regler för ansvarstagande och hållbarhet finns publicerat på [amf.se](http://amf.se)

AMFs största engagemang – kapitalandel, 15 juni 2021\*

Bolag	Kapital	Röster	Ägar-position	
AMF Fastigheter	100,0%	100,0%	1	Dotterbolag
Bergvik Skog Öst	89,9%	89,9%	1	Intressebolag
Rikshem	50,0%	50,0%	1	Intressebolag
Anttilooppi	50,0%	50,0%	1	Intressebolag
Oslo Areal	50,0%	50,0%	1	Intressebolag
Ormonde	49,0%	49,0%	2	Intressebolag
Cinder Invest	40,0%	40,0%	1	Intressebolag
Mercada	33,0%	33,0%	1	Intressebolag
Stena Renewable	30,0%	33,0%	1	Intressebolag
ACQ Bure	19,4%	19,4%	2	Noterat
Scandic Hotels Group	15,6%	15,6%	2	Noterat
Pandox	12,6%	6,9%	3	Noterat
Caruna	12,5%	12,5%	3	Intressebolag
Wallenstam	12,4%	6,4%	2	Noterat
Dustin Group	11,7%	11,7%	2	Noterat
BillerudKorsnäs	10,6%	10,6%	2	Noterat
Veoneer	10,1%	10,1%	1	Noterat

\* Kapitalandel över 10 procent



# Utövandet av ägandet

En prioritering av ägararbetet sker baserat på AMFs inflytande, bolagets vikt för AMF, bolagets behov av ägarstöd och en bedömning av huruvida vi kommer att vara stor ägare i bolaget på sikt. Prioriteringen är ett verktyg för planeringen av ägararbetet. Förändringar i portföljen och händelser i omvärlden kan förändra hur vi prioriterar och påverkar insatserna under året. Bolag med högst prioritet återfinns som regel bland svenska noterade bolag samt bland helägda bolag och intressebolag.

Avseende bolagen med högst prioritet har AMF en djup kunskap om bolagen, en välgrundad uppfattning om bolagets värdering och potential och om de viktigaste ägarfrågorna, samt en god kännedom om styrelsen och dess ledamöter. Vårt ägande och vår ägaragenda präglas av långsiktighet. Vi träffar regelbundet ordförande och vd, samt vid behov även andra nyckelfunktioner. Vi har löpande kontakt med andra storägare. Vi följer och analyserar den finansiella rapporteringen, hållbarhetsrapportering, analytikerns rapporter och pressmeddelanden, samt medias bevakning av dessa bolag. AMF har under senast året med få undantag ingått i valberedningen i de bolag vi prioriterar högst. I dotter- och intressebolag där AMF har ett betydande inflytande har AMF som regel utöver styrelserepresentation ett med övriga samägare överenskommet ägardirektiv.

I de mindre svenska noterade bolagen, som huvudsakligen finns i AMF Fonders Småbolagsfond, har ägararbetet primärt

bedrivits genom att de för AMF viktiga frågorna har lyfts i löpande möten med utvalda bolag.

I utländska noterade bolag där vår ägarandel och vårt inflytande är lägre, är verktygen för påverkan istället proxyröstning, påverkanstjänster och deltagande i branschinitiativ och samarbeten. Proxyröstningen har genomförts av en röstningsrådgivare baserat på ILOs riktlinjer om arbetsrätt och Global Compact, i linje med AMFs syn på bolagsstyrning.

Ägarstyrningen i AMFs dotter- och intressebolag tar sitt avstamp i motsvarande arbete som för AMFs noterade innehav. De generella prioriterade ägarfrågorna följs upp där det är relevant, och specifika prioriterade ägarfrågor identifieras och följs upp årligen. Vilket innebär att vi arbetar med att bevaka de generella prioriterade ägarfrågorna samt att vi identifierar och följer upp de olika innehavsbolagens specifika ägarfrågor årligen.

## AMFs representanter i valberedningar

Från och med augusti 2020

Namn	Verksam som
Anders Oscarsson	Aktiechef & ägaransvarig noterade aktier
Katarina Romberg	Chef Alternativa Investeringar samt ägaransvarig alternativa investeringar
Aino Bunge	Chef Stabsenheten & vice VD
Angelica Hanson	Förvaltare Småbolagsfonden
Dick Bergqvist	Förvaltare svenska aktier Liv
Johan Sidenmark	VD AMF
Patricia Hedelius	Förvaltare svenska aktier Liv
Peter Guve	Förvaltare svenska aktier Fond
Tomas Flodén	Kapitalförvaltningschef
Tomas Risbecker	Chef svenska aktier Fond

# Alternativa tillgångar – långsiktig avkastning bortom börser

I arbetet med att skapa hög avkastning till våra kunder investerar AMF även i tillgångar utanför börser. Portföljen "Alternativa investeringar" inkluderar direktinvesteringar i reelltillgångsbolag och alternativa krediter, och utgör idag en dryg fjärdedel av AMFs totalportfölj.

## Katarina Romberg, ansvarig för alternativa investeringar, hur kommer det sig att AMF investerar i alternativa tillgångar?



– Många svenska institutionella investerare har länge haft direktägda fastighetsbolag i sina portföljer, men direktin-

vesteringar inom infrastruktur och andra reala tillgångsslag har varit ovanliga. I en svensk kontext var vi tidigt ute, och har sedan mitten av tioalet arbetat fokuserat med att etablera AMF som en professionell och trovärdig investerare inom detta segment.

## Vad är viktigt för AMF vid en direktinvestering?

– AMF har investerat i bolag inom bland annat förnyelsebar energiproduktion, skog och energidistribution. Vilka investeringar som görs beror främst på vilka egenskaper investeringen tillför vår portfölj, men även relationen till våra samägare och hur det gemensamma ägararbetet utformas. Som långsiktig investerare har vi ofta ett stort ägarinflytande och därmed ett betydande ägaransvar, och en bra relation med våra samägare byggs lättare på delade värderingar. Eftersom direktinvesteringar är illikvida till sin natur behöver vi också inför en investering se att AMF kan vara ägare till tillgången över en mycket lång tid – vår syn på långsiktighet ligger i linje med åtagandet vi har mot våra kunder.

## Hur ser ägararbetet ut i våra direktinvesteringar?

– På samma sätt som i alla typer av aktieinvesteringar utövar AMF ägarinflytande genom styrelsen, skillnaden med direktinvesteringarna i den alternativa portföljen är att vi ofta har en stor ägarandel och som regel arbetar direkt i styrelsen. Hur vi påverkar och vilka frågor vi driver bestäms utifrån bolagets individuella behov och mönadsgrad. Går vi in i ett förhållandevis ungt bolag arbetar vi för att strukturer och processer ska komma på plats – extra viktigt är att förstå bolagets hållbarhetsarbete och hur det följs upp. Vi ska givetvis vara uppdaterade på det som händer i våra direktinnehav, samtidigt är vi i grunden kapitalförvaltare. Vår roll är inte att detaljstyra bolag eller påverka varje beslut som tas. Vi driver frågor som är viktiga för oss, och följer regelbundet upp utfallet.

## Skog – grön tillväxt med lång historia

AMF har länge varit indirekt investerare i skog genom aktieinnehav i noterade bolag som SCA och BillerudKorsnäs. Sedan 2019 är vi även direkta ägare i Bergvik Skog Öst och därmed en av Sveriges största privata skogsägare.

## Fredrik Lundeberg, ansvarig förvaltare infrastruktur, varför investerar AMF i skog?



– Skog utgör en attraktiv och unik tillgång, inte minst genom den inboende naturliga tillväxten. Bergvik Skog Östs skogar brukas ekologiskt hållbart, vilket bland annat innebär att skogen växer i en snabbare takt än bolaget avverkar. Bolaget kommer med andra ord att ha en större skogsråvara i framtiden än vad det

har idag. Avkastningen från skogen är inte direkt korrelerad med vare sig aktie- eller räntemarknaden, och som tillgångs-

slag bidrar skog i den struktur vi äger den till en effektivare förvaltningsportfölj.

Vi ser också flera hållbarhetsmässiga fördelar med skogen. Växande skog bidrar till att motverka klimatomställningen genom att binda koldioxid, och skogsråvaran fungerar som ersättning för exempelvis fossilbaserade råvaror och bränslen. Modernt svenskt skogsbruk tar även hänsyn till och värnar biologisk mångfald. Givet den stora landarealen som Bergvik Skog Öst äger så ser vi även stor potential i vidareutveckling av vind- och solkraft på bolagets marker.

## Det händer mycket nu kring skogen, hur ser ni på utvecklingen framöver?

– Skogen som tillgångsslag och även skogsbrukets roll har aktualiserats under senare tid. Inte minst mot bakgrund av den svenska skogsutredningen, taxonomin på EU-nivå och EUs skogsstrategi. Skogen är en viktig insatsråvara och skogsnäringen är en viktig bransch som sysselsätter drygt 100 000 personer i Sverige. Sverige är dessutom en



## Forts. Alternativa tillgångar – långsiktig avkastning bortom börsen

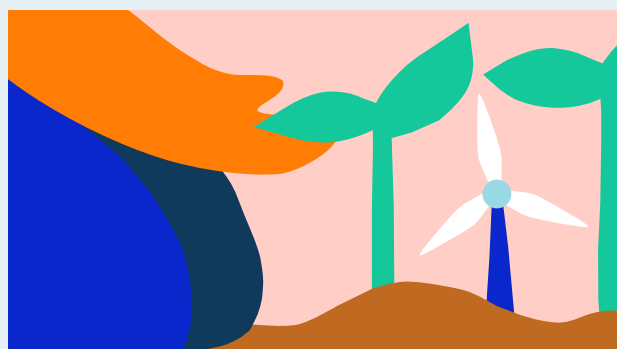
av världens största exportörer av skogsråvara och fiberbaserade slutprodukter. Sett i det ljuset är det viktigt med välavvägda politiska beslut som innebär långsiktig transparenta och stabila förutsättningar. Vi såg anledning att tycka till när första utkastet till EUs regelverk publicerades, genom ett remissvar till EU-kommissionen. Vi ser positivt på det faktum att kommissionen tagit till sig av inkommen återkoppling men ser fortsatt behov av en nära dialog med berörda intressenter.

### I Bergvik Skog Öst är vi majoritetsägare, vilka möjligheter och risker innebär en sådan position?

– Ett majoritetsägande innebär ett stort ansvar men också en stor möjlighet till påverkan, båda är viktiga aspekter eftersom vi är inställda på att vara ägare till bolaget under en lång tid. Ägarskapet i Bergvik Skog Öst är ett partnerskap med vår samägare BillerudKorsnäs. Att ett sådant partnerskap vilar på gemensamma grundläggande värderingar och ekonomiska drivkrafter är av största vikt. Mycket av vårt ägararbete utövas i informell dialog med bolaget och samägaren men även på mer formell basis genom AMFs representation i styrelsen.

### Det har på senare tid framförts kritik kring hur skogen förvaltas, hur hanterar bolaget och AMF detta?

– Skogsbruket i Bergvik Skog Öst är FSC-certifierat, vilket bland annat innebär att en tredje part granskat det ur ett hållbarhetsperspektiv. Bolaget lägger stor vikt vid att hålla en öppen dialog med sina intressenter och från ett ägarperspektiv ser vi till att ligga nära de frågor som är aktuella – det är ofta komplexa frågor. Men som stor ägare behöver vi vara insatta och beredda på att förklara vår ståndpunkt. Det gäller alla frågor som är av vikt i våra innehavsbolag.



## Fastigheter – hållbar utveckling i fokus

Intresset av att investera i fastigheter har varit starkt de senaste tio åren och flera institutionella investerare vill öka sin andel fastigheter. Sverige och Norden ses som attraktiva marknader även bland utländska investerare. Detta givet stabila förutsättningar, likviditet och transparens. AMF har en lång tradition av att investera i fastigheter och är idag en av Sveriges största fastighetsägare, inte minst genom dotterbolaget AMF Fastigheter.

### Pernilla Arrrud Melin, ansvarig förvaltare fastigheter. På AMF tog vi för två år sedan initiativ till rundbordsamtal på temat hållbarhet med andra institutionella fastighetsinvesterare, hur kom det sig?



– Bygg- och fastighetssektorn står i dagsläget för cirka 20 procent av Sveriges totala utsläpp av växthusgaser. Som ägare av ett stort onoterat fastighetsinnehav blir ett aktivt hållbarhetsarbete i ljuset av det extremt viktigt. De senaste åren har vi jobbat mycket med våra innehavsbolag

kring vikten av att sätta upp mål och rapportera sitt hållbarhetsarbete. Men vi insåg också att det är ett ständigt förbättringsarbete som krävs och att vi som ägare behöver öka vår förståelse för hur bolagen mäter och följer upp att de ligger i linje med sina mål.

Mot bakgrund av det bjöd vi in andra institutionella investerare med stora fastighetsinnehav till en serie rundbordsamtal om framtida klimatrisker för fastigheter. Syftet var inledningsvis att kartlägga hur vi arbetar, för att kunna lära av varandra och på sikt hitta en gemensam syn på vad som betecknar ett bra hållbarhetsarbete i branschen. Men vi insåg rätt snart att vi utöver erfarenhetsutbyte och diskussioner kring kommande klimatkrav hade behov av att tillsammans förkovra oss i allt från olika certifieringar till taxonomin. Nu ses vi cirka fyra gånger per år för att diskutera aktuella frågor och lyssna på inbjudna experter.

### Kan du nämna några konkreta exempel på hur hållbarhetsarbetet ser ut i praktiken?

– Det finns flera goda exempel i vår portfölj, ett är att AMF Fastigheter åtagit sig att sätta klimatmål enligt ramverket Science Based Targets. Det innebär att målen har en vetenskaplig förankring med en tydlig koppling till ambitionerna i Parisavtalet. Jag vill också passa på att lyfta Rikshem, som AMF är hälftenägare i. De har under lång tid jobbat med sociala hållbarhetsfrågor i sina bostadsbestånd. En hållbar omställning inkluderar ju många olika områden, vi pratar mycket om klimatfrågan men även sociala frågor kommer att ta större plats framöver. Och oavsett vilka insatser som prioriteras så är det viktigt att vi som ägare ständigt följer upp, utvärderar och utvecklas.

# De generella ägarfrågorna

Utöver arbetet med de prioriterade bolagen driver AMF ett antal generella ägarfrågor. De generella ägarfrågorna bottnar i AMFs värdegrund och de principer vi ställt oss bakom, samt vad som bedöms vara de viktigaste frågorna för att skapa långsiktigt hög avkastning. Årligen utvärderas och fastställs vilka generella ägarfrågor som ska prioriteras och vilka förändringar som ska ske. Förslaget förankras i styrelsen.

## De viktigaste prioriterade ägarfrågorna är:

- Klimat – exponering mot och hantering av samhällets omställning till netto-nollutsläpp
- Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning och Institutionella Ägares Förenings riktlinjer
- Jämställdhet i styrelser och ledningsgrupper
- Hantering av IT-säkerhetsfrågor
- Principer för hållbart företagande och internationella konventioner – fokus arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter.

Sedan årsskiftet har det fördjupade temat med transparent skattepolicy rundats av efter ett antal års dialoger med goda resultat. Vi har valt att prioritera **”Hantering av IT-säkerhetsfrågor”** eftersom vi tror att bolag som har god styrning kring detta har lägre risk och större möjlighet att skapa god avkastning.

### Prioriterad ägarfråga

## Klimat – exponering och hantering av samhällets omställning till netto-nollutsläpp

### AMFs ståndpunkt

AMF är av uppfattningen att dagens användning av fossil energi inte kan upprätthållas på lång sikt och att en övergripande omställning av samhällsekonomin mot betydligt lägre koldioxidutsläpp kommer att ske. Mot den bakgrunden strävar AMF efter att investera i bolag som arbetar aktivt med att bidra och anpassa sig till den omställningen, och vi ska verka för att våra innehavsbolag arbetar för att deras verksamhet ska vara i linje med Parisavtalets mål om att begränsa den globala uppvärmningen. Dessa bolag antas ha större möjlighet att leverera långsiktigt god avkastning.

De övergripande mål vi satt upp för detta arbete är:

- Alla bolag där vi ingår i valberedningen (noterade bolag) eller arbetar i styrelsen (dotter- och intressebolag) redovisar sitt klimatavtryck samt sätter klimatmål i linje med Parisavtalets innebörd.
- De 20 bolag som står för de högsta absoluta koldioxidutsläppen i AMFs portfölj omfattas av ett strukturerat påverkansarbete i syfte att deras klimatavtryck ska minska i linje med Parisavtalets ambitioner.

### Svenska bolag där vi arbetar i valberedningen

Vi har inlett en fördjupad serie av samtal med de svenska bolag där vi arbetar i valberedningen med fokus på hur klimatrelaterade risker och möjligheter hanteras på en strategisk nivå i svenska bolag. Detta eftersom klimatfrågan blir en allt viktigare del av ett bolags övergripande strategi och verksamhet. I samtalen uttrycker vi bland annat AMFs förväntningar på vetenskapligt förankrade klimatmål i linje med Parisavtalets ambitioner, klimatriskbedömningar och utsläppsredovisning. Under 2020/2021 har vi träffat 15 av de noterade bolag vi arbetar i valberedningen i för att specifikt diskutera klimatfrågor. Vi fortsätter dessa dialoger, inte minst med de bolag som vi bedömer har en bit kvar i sitt klimatarbete.

### Utländska noterade bolag

Fokus ligger fortsatt på våra utländska bolag med höga koldioxidutsläpp, eller som på andra sätt har negativ inverkan på klimatet. Påverkansarbetet gentemot de utländska innehaven har bedrivits genom olika utländska investerarinitiativ. Sedan 2019 stödjer AMF initiativet Climate Action 100+.

AMFs arbete för minskad klimatpåverkan

Omfattade bolag	Uppfyller bägge målen	Saknar klimatredovisning	Saknar klimatmål
Noterade bolag där AMF deltar i valberedning (35 st)	17 (helt) 13 (delvis)	1	5 (helt) 13 (delvis)
Dotter- och intressebolag (10 st)	6*	1	3

\* Preliminär bedömning; kartläggning och bedömning av intressebolagens klimatmål pågår.

## Forts. De generella ägarfrågorna

Klimat – exponering och hantering av samhällets omställning till netto-nollutsläpp

som samlar drygt 540 investerare, bland annat i syfte att få bolag att erkänna klimatutmaningarna och sätta relevanta klimatmål för sin verksamhet. Vi kan konstatera att flera av bolagen i AMFs portfölj har förbättrat sitt arbete och stramat åt sina åtaganden, samtidigt som många har en bra bit kvar. Vi kan också konstatera att initiativet växer och det samlade kapitalet bakom dialogerna ökar, vilket ger oss förhoppningar om en positiv utveckling och trycker på värdet i att hålla i engagemanget.

Sedan tidigare öttar AMF Carbon Disclosure Project (CDP) i flera kampanjer som syftar till ökad klimatredovisning och det så kallade Science Based Targets Initiative.

AMF arbetar också för att påverka våra portföljbolag tillsammans med andra investerare via PRI-initiativ avseende avskogning i bland annat Amazonas och hållbar palmolja.

Sedan 2019 är AMF engagerade i det globala FN-stödda initiativet Net-Zero Asset Owner Alliance. Initiativet syftar till att utveckla metoder och visa på bästa praxis i hur investeringar kan göras i linje med Parisavtalets ambitioner, och att på olika sätt driva på den nödvändiga klimatomställningen i den reala ekonomin.

### Dotter- och intressebolag

Precis som med de svenska noterade bolagen har vi under året inlett ett arbete med fördjupade klimatrelaterade samtal av mer strategisk karaktär i intressebolagen. Samtalen syftar till att få en förståelse för hur bolagen hanterar klimatfrågan på ett strategiskt plan samtidigt som vi är tydliga med vilka förväntningar vi har. Utöver det har vi arbetat aktivt med framför

allt två av våra intressebolag på temat. Båda bolagen har ett ambitiöst klimatarbete och AMF Fastigheter har dessutom åtagit sig att sätta så kallade Science Based Targets (SBTi), vilket är vetenskapligt förankrade klimatmål som tar hänsyn till hela verksamheten. Vi fortsätter med detta arbete framåt.

### Onoterade bolag i aktieportföljen

Innan investering sker i mindre noterade bolag görs en noggrann genomgång ur ett hållbarhetsperspektiv. Bolag som bedriver en verksamhet som inte står i samklang med AMFs hållbarhetsmål eller som inte bedöms komma kunna göra det är inte aktuella att investera i. Vi vill också stötta dessa bolag till att utveckla sitt klimatarbete, inte minst som en del i förberedelserna inför en eventuell börsnotering där det är aktuellt.

### Extra fokus på bolag med högst utsläpp i portföljen

I linje med AMFs klimatmål läggs extra fokus på de 20 bolag som bidrar med mest absolut koldioxidavtryck i vår portfölj. De 20 bolagen utgör sex procent av totala portföljens värde i kronor men står för hälften av de totala utsläppen. 13 av dessa bolag omfattas idag av ett strukturerat påverkansarbete och 10 av bolagen har satt eller åtagit sig att sätta så kallade Science Based Targets (SBTi) för utsläppsminskningar. Sju bolag är svenska och fem av innehaven är kreditobligationsinnehav. Generellt kan man konstatera att bolagen på listan antingen utgör en stor andel av portföljen eller är relativt små positioner i bolag med stora utsläpp.

Mer info om SBTi hittar du här: [sciencebasedtargets.org/](https://sciencebasedtargets.org/)

20 största bidragen till AMF Pensions totala utsläpp i utsläppsordning	Exponering 2021-05-28 (mkr)	Instrument	Science Based Targets	Strukturerat påverkansarbete
Yara International	391	Kredit	x	-
Essity AB	7 916	Svenska aktier/Kredit	x	x
AP Moller - Maersk	603	Kredit	x	-
Qantas Airways	294	Kredit	-	-
Norsk Hydro	212	Kredit	-	-
SCA	8 117	Svenska aktier/Kredit	-	x
CRH	249	Utländska aktier	x	-
Stora Enso	857	Kredit	x	-
TOTAL	569	Utländska aktier	-	x
Autoliv	4 039	Svenska aktier	-	x
Enel	360	Utländska aktier	x	x
Phillips 66	223	Utländska aktier	-	x
Linde	663	Utländska aktier	x	-
Skanska	6 046	Svenska aktier	x	x
China Steel Corporation	65	Utländska aktier	-	x
L'Air Liquide	425	Utländska aktier	x	x
Repsol	135	Utländska aktier	-	x
BillerudKorsnäs AB	1 733	Utländska aktier	x	x
LUKOIL	153	Utländska aktier	-	x
Boliden	1 000	Svenska aktier	-	x

## Forts. De generella ägarfrågorna

Prioriterad  
ägarfråga

### Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning (primärt mot svenska noterade bolag)

AMF är positivt inställda till införandet av Koden i alla svenska bolag med aktier noterade på en svensk reglerad marknad, och ska aktivt verka för att Koden efterlevs utifrån principen ”följ eller förklara”. Utöver att verka för detta i direkt kontakt med bolagen, ska AMF delta i arbetet med att kontinuerligt utveckla denna. Därför är AMF engagerade i Institutionella Ägares Förening som bidrar till kodens utvecklande och tillämpning.



[www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)  
[www.institutionellaagaresforening.se](http://www.institutionellaagaresforening.se)

#### AMFs uppföljning kring efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning

##### Noterade bolag

Sex av de prioriterade bolagen i AMFs sverigeporfölj avviker från koden genom att inte ha en valberedning; Autoliv, Veoneer, Astra Zeneca, Traton, Latour och Hufvudstaden.

De fyra första har sitt säte utomlands, vilket är anledningen till avsaknaden.

Hufvudstaden och Latours huvudägare kontrollerar den absoluta majoriteten av rösterna och anser därför att värdet av en valberedning är begränsat.

##### Dotter- och intressebolag

Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning är inte i alla aspekter relevant för våra intressebolag eller AMF Fastigheter. För de bolag det är rimligt kan vi söka stöd i dessa dokument, exempelvis gällande incitamentsprogram eller utformning av valberedningsarbetet.

##### Onoterade bolag i aktieportföljen

Dessa bolag siktar i allmänhet på att bli börsnoterade. Beroende på var i den processen bolaget är kan AMF stötta i arbetet med att bli börsfärdigt. Det kan vara allt ifrån styrelsesammansättning och ersättningsprogram till kapitalstruktur.

Prioriterad  
ägarfråga

### Jämställdhet i styrelse och ledningsgrupper (primärt svenska bolag samt noterade bolag i utlandet)

#### AMFs ståndpunkt

Vi bedömer att styrelser som rekryteras från en bred kompetensbas och har en bredd av erfarenheter och bakgrunder, generellt sett är bättre styrelser. En indikation på styrelsens mångfald är fördelningen mellan kvinnor och män. Därför eftersträvar vi en jämn könsfördelning i styrelserna i de bolag som vi äger, vilket vi principiellt definierar som en fördelning på 60/40 mellan könen, eller jämnare (AMF har valt att praktiskt tillämpa principen som inom 40/60-spannet, men där en person ifrån helt jämnt accepteras).

Viktigt är även en jämn könsfördelning i ledningsgrupperna, vilket är en fråga för vd men något som vi kan uppmärksamma i vår dialog med bolagen.

#### AMFs arbete för jämställdhet i styrelser och ledningsgrupper

##### Noterade bolag där AMF deltar i valberedningsarbetet

Vi har valt att aktivt driva frågan i de bolag där vi är med i valberedningen eftersom det ger oss en direkt möjlighet att påverka valet av kandidater. Andelen kvinnor i de svenska noterade innehav där vi är med i valberedningen är 41 procent efter årets stämhosäsong, vilket är en ökning från 40 procent föregående år. Av de 35 bolag AMF ingår i valberedningen har 28 en styrelse med det som AMF definierar som jämn könsfördelning, att jämföra med föregående år då 26 av 32 uppfyllde kriteriet. Av de sex som inte var jämställda föregående år, ingår AMF inte längre i valberedningen i två bolag och i övriga fyra har förbättring skett i ett, försämring i ett och i två bolag är det oförändrad fördelning. Ingen styrelse har färre än två kvinnor.

Bolag med ojämn könsfördelning enligt AMFs definition

Bolag	Antal kvinnor	Antal platser i styrelsen	Andel kvinnor	Föregående år
Alfa Laval	3	9	33%	25%
Ericsson	3	10	30%	30%
Investor	4	11	36%	40%
Haldex	2	7	29%	50%
Indutrade	2	8	25%	25%
Dustin	3	9	33%	38%
Medicover (ny)	2	8	25%	25%



## Forts. De generella ägarfrågorna

Jämställdhet i styrelse och ledningsgrupper

Andel kvinnor i styrelser på Stockholmsbörsen, 15 juni 2021

	Antal ledamöter	Antal kvinnor	Andel kvinnor, %	Genomsnitt per bolag, %
Large Cap	741	289	39,0%	39,3%
Mid Cap	852	300	35,2%	35,4%
Small Cap	510	150	29,4%	28,6%
<b>Totalt</b>	<b>2 103</b>	<b>739</b>	<b>35,1%</b>	<b>34,6%</b>

Källa: Holdings

Avseende jämn könsfördelning i ledningsgrupperna lyfter vi löpande frågan i dialog med bolagen och med styrelsens ordförande om bolaget utmärker sig negativt.

### Dotter- och intressebolag

Andelen kvinnor i våra dotter- och intressebolags styrelser uppgår till 39 procent, att jämföra med 40 procent föregående år. Andelen kvinnor på de styrelseplatser AMF har ensamt mandat att utse uppgår till 58 procent (61 procent), för styrelseplatser vi gemensamt med samägare fyller uppgår

andelen kvinnor till 54 procent (58 procent). Av de styrelseledamöter som våra samägare har möjlighet att utse utgörs 17 procent (6 procent) av kvinnor. Ofta stipulerar aktieägaravtalen att respektive ägare har rätt att utse ett antal styrelseledamöter, vilket innebär att vår möjlighet att styra samägares nominering är begränsad. Vi driver frågan om jämn könsfördelning i styrelsen i samtliga våra dotter- och intressebolag, och lyfter via vår representation i intressebolagens styrelser frågan om könsfördelningen i bolagens ledningsgrupper.

Könsfördelningen i bolagens styrelse

	Antal kvinnor	Antal män	Andel kvinnor, %	Andel män, %
AMF Fastigheter	4	2	67%	33%
Antilooppi	2	3	40%	60%
Bergvik Skog Öst	3	2	60%	40%
Caruna	1	7	13%	88%
Cinder	2	4	33%	67%
Mercada	1	2	33%	67%
Ormonde	1	3	25%	75%
Oslo Areal	2	3	40%	60%
Rikshem	3	4	43%	57%
Stena Renewable	3	4	43%	57%
<b>Totalt</b>	<b>22</b>	<b>34</b>	<b>39%</b>	<b>61%</b>

### Onoterade bolag i aktieportföljen

Jämställdhet i styrelsen i onoterade bolag är generellt sett sämre än i noterade bolag. AMF har som regel liten möjlighet att direkt påverka, men vi lyfter frågan med övriga ägare och påpekar vikten av detta i processen mot börsnotering.



Könsfördelning i de onoterade bolagens styrelser

Bolag	Andel kvinnor/män i styrelsen
Anticimex	2 kvinnor, 5 män
Budbee	1 kvinna, 5 män
Mathem	4 kvinnor, 3 män
Storskogen	2 kvinnor, 3 män
Yubico	1 kvinna, 5 män
Epidemic Sound	1 kvinna, 6 män
Exeger	2 kvinnor, 6 män
Northvolt	1 kvinna, 6 män

### Prioriterad ägarfråga

## Hantering av IT-säkerhetsfrågor (primärt svenska bolag, dotter- och intressebolag)

### AMFs ståndpunkt

Vi förväntar oss att företag äger och har kontroll på sin data utifrån att det blir en allt mer värdefull resurs, och därmed viktigt för värderingen av företagen. De kriminella IT-attackerna mot företagen har blivit allt mer sofistikerade och mer kommersiellt drivna, samtidigt som företagens potentiella utsatthet ökar i takt med att allt fler av deras produkter och tjänster är kopplade till nätet ("internet of things"). Likaså att mer kunddata nu samlas in och att allt fler arbetar på distans. Vi har därför valt att prioritera upp frågan i dialogerna med styrelserna för att säkerställa att den är omhändertagen på strategisk nivå.

### AMFs ägararbete avseende IT-säkerhetsfrågor

IT-säkerhetsfrågorna har blivit allt viktigare på många plan, inte minst i ljuset av pandemin och att allt fler jobbar hemifrån. Som en numera prioriterad ägarfråga har vi under året diskuterat behovet av kompetens på området i styrelserna i samband med valberedningsarbetet. Vi planerar också framgent att ta upp frågan i möten med våra svenska innehavsbolag samt dotter- och intressebolag. Det är i grunden ingen kvantitativ fråga utan vi måste säkerställa att alla bolag, utifrån sina förutsättningar, löpande jobbar med sin IT-säkerhet.

### Prioriterad ägarfråga

## Principer för hållbart företagande och internationella konventioner – fokus arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter

### AMFs ståndpunkt

AMF stödjer FN-initiativet Global Compacts principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption, samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. De bolag som AMF investerar i ska minst leva upp till grundläggande principer om exempelvis mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption.

### AMFs arbete med grundläggande normer, internationella överenskommelser och mänskliga rättigheter <sup>2)</sup>

#### Noterade bolag

AMF agerar utifrån från vår värdegrund. En viktig utgångspunkt för att initiera en dialog är signaler om att ett bolag konstaterats agera i strid mot internationella normer och konventioner som AMF ställer sig bakom. Två gånger per år granskas samtliga noterade innehav utifrån dessa normer med hjälp av en extern leverantör som är specialiserad på så kallad normbaserad screening. Vid eventuella identifierade fall utvärderar AMF situationen. I de fall bedömning görs att möjlighet till förbättring inte finns, trots försök till påverkan, eller att vi bedömer att påverkan inte är möjlig, ska AMF avveckla innehavet på ett ansvarsfullt sätt. Om bedömning görs att en förbättring är möjlig kan innehavet behållas så länge innehavsbolaget kan visa på rimlig förbättring eller plan för förändring.

Under 2020 fortsatte AMFs sitt engagemang och sitt stöd i ett flertal investerarinitiativ. Syftet är att driva frågor som minskar riskerna för att exempelvis kränkningar av mänskliga rättigheter inträffar utifrån identifierade hållbarhetsrisker i bolagens verksamheter. Dessa proaktiva insatser utförs antingen tillsammans med andra investerare eller direkt med berörda bolag. Dialogerna har bland annat avsett mänskliga rättigheter i livsmedelsproduktion, barnarbete i kakaoproduktion och konfliktmineraller. När vi sammanfattar året har exempelvis 12 bolag i portföljen som omfattades av initiativet kring livsmedelsproduktion numera en uppförandekod och metoder för att identifiera och agera på sina risker och negativa påverkan på mänskliga rättigheter.

Under ägarsäsongen 2020/2021 har inget innehav flaggats i vår genomlysning avseende internationella normer och konventioner. Vi har dock haft samtal med bolag som legat i gränslandet. Utöver detta ser vi gärna ökad transparens från bolagen avseende hur de jobbar förebyggande med dessa frågor, vilket vi tar upp när tillfälle ges.

#### Dotter- och intressebolag

Under året har inga incidenter eller agerande hos dotter- eller intressebolagen identifierats bryta mot AMFs förväntningar på affäretik och internationella normer.

<sup>2)</sup> AMF stödjer FN-initiativet Global compacts principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. De bolag som AMF investerar i ska minst leva upp till grundläggande principer om exempelvis mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption.

### Prioriterad ägarfråg

## Publik skattepolicy – avslutad

AMF har under en längre tid drivit frågan om transparenta skattepolicier, både internationellt och i Sverige. I och med 2020 rundar vi av det arbetet. Det betyder inte att frågan är mindre viktig för oss eller att den inte kommer att beröras i kontakter med bolagen, men det fördjupade arbetet riktas nu mot nya ägarfrågor som vi prioriterat. Vi kan konstatera att vid ingången av året 2020 saknade 19 av de svenska bolag där vi arbetar i valberedningen en publik skattepolicy. Vid årets slut hade ytterligare åtta av dem gjort en skattepolicy tillgänglig publikt. Det innebär att mer än hälften av dessa bolag har tagit kliv för att bli mer transparenta med sin skattehantering. Det PRI-ledda investerarinitiativ som vi

verkat genom i för utländska aktier avrundades redan 2019. Då kunde vi bland annat konstatera att flera av bolagen som omfattades av initiativet och som fanns i vår portfölj publicerat en utfästelse om en övergripande inställning till skatt och ett fåtal av dem policier vid initiativets slut.

### *Dotter- och intressebolag*

När vi rundade av vårt fördjupade arbete med transparent skattepolicy kunde vi konstatera att vi har bidragit till att åtta av tio dotter- och intressebolag har infört en publik och transparent skattepolicy.



# Ägarstyrning i noterade bolag

## Tillämpning av AMFs principer för aktieägarengagemang

Här beskrivs hur AMF principer för aktieägarengagemang tillämpats under 2020/2021. Redogörelsen avser samtliga noterade aktier i AMF Pension och AMF Fonder, eftersom AMF valt att tillämpa reglerna för aktieägarengagemang för samtliga noterade aktier.

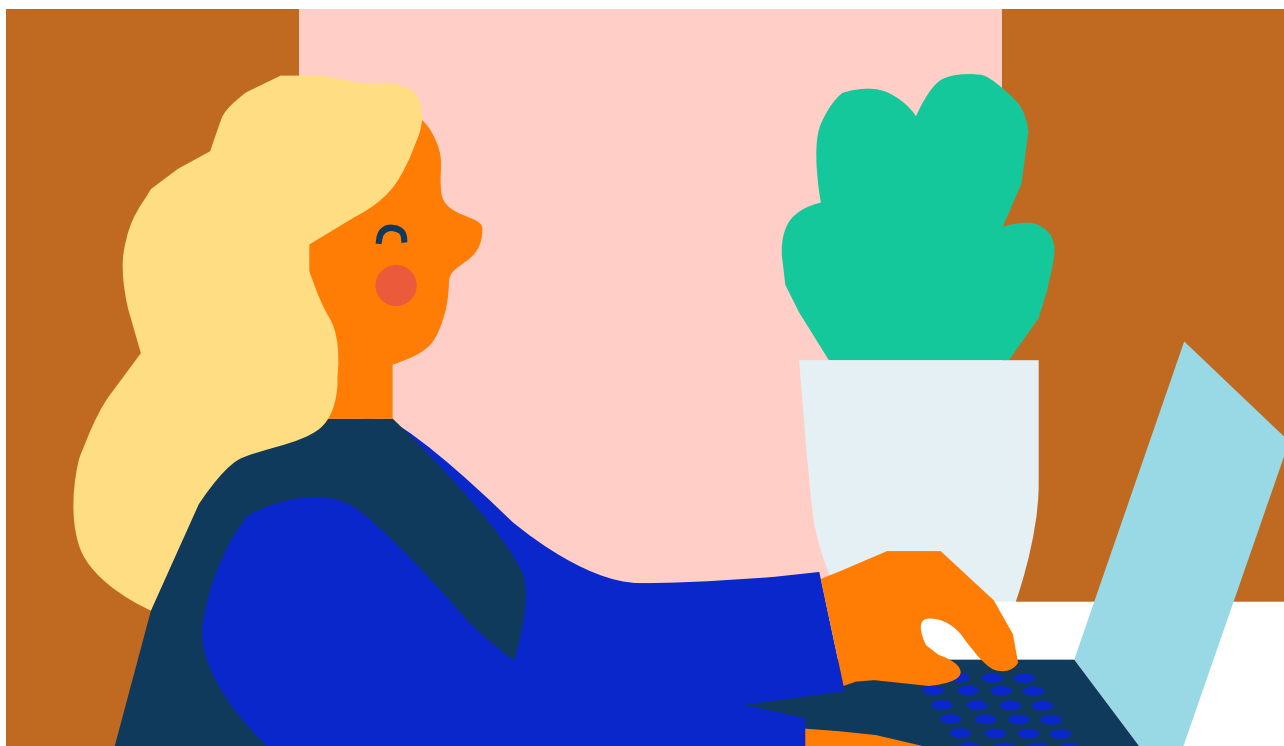
AMF Pension och AMF Fonder är tillsammans sjätte största ägare på Stockholmsbörsen och har innehav i 99 bolag per den 15 juni 2021.

AMFs värdemässigt tio största noterade svenska innehav, 15 juni 2021

Bolag	Kapital	Röster	Värde (MSEK)*
Investor	4,5%	8,8%	26 712
Volvo	3,0%	5,6%	14 159
Atlas Copco	1,9%	0,3%	10 609
Essity	5,0%	7,8%	10 317
SEB	4,3%	4,3%	10 273
SCA	8,9%	6,3%	8 730
Ericsson	2,0%	4,3%	7 836
Hexagon	2,3%	1,6%	7 305
Swedbank	4,0%	4,0%	7 016
Skanska	6,1%	4,3%	6 293

\* AMF Pension och AMF Fonder gemensamt

Källa: Holdings





# Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag

AMFs ägararbete i de svenska noterade bolagen sker i samarbete mellan AMF Pension och AMF Fonder. Valberedningsarbetet samordnas i ett ägarråd med representanter från båda bolagen. Ägarrådet samordnas av aktiechefen på AMF Pension, tillika ägaransvarig för noterade aktier i AMF Pension.

Det löpande ägararbetet sker, när så är relevant, samordnat mellan respektive bolags förvaltarorganisation där specifika ägarfrågor identifieras i den löpande kontakten och analysen av bolagen. De utvalda ägarfrågorna stäms av med kapitalförvaltningschefen i AMF Pension respektive vd i AMF Fonder, och rapporteras övergripande till styrelserna minst årligen. Samarbete mellan AMF Pension och AMF Fonder sker bara i de fall det inte identifierats några intressekonflikter mellan de respektive bolagen och dess kunder.

Varken AMF Pension eller AMF Fonder har någon värdepappersutlåning.

Vid kontakter med noterade bolag undviker AMF i möjligaste mån att föra diskussioner som kan leda till att medarbetare inom AMF får insiderinformation. I de fall medarbetare ändå får information som bedöms som insider-

information finns separata rutiner och system i AMF Pension och AMF Fonder för att hantera dessa situationer.

## Valberedningar

Under bolagsstämmosäsongen 2020/2021 deltog AMF i 35 valberedningsprocesser för bolag noterade på Stockholmsbörsen. Generellt arbetar vi i valberedningar i bolag där vi är en av bolagets fem största aktieägare, räknat som en andel av rösterna och har minst två procent röstandel av samtliga aktier. Undantagslöst har vi tackat ja till de valberedningarna där vårt ägande kvalificerar oss att arbeta i valberedningarna.

I de valberedningar där vi ingått under 2020/2021 har vi varit representerade av egna anställda med god kännedom om det specifika bolaget.

## Valberedningar 2020–2021

Bolag	AMFs representant
Alfa Laval	Anders Oscarsson
Beijer Ref	Patricia Hedelius
BillerudKorsnäs	Tomas Flodén
Boliden	Anders Oscarsson
Dustin Group	Tomas Risbecker
Electrolux	Tomas Risbecker
Electrolux Professional	Peter Guve
Elekta	Tomas Risbecker
Ericsson	Anders Oscarsson
Essity	Anders Oscarsson
Fabege	Peter Guve
HSM	Anders Oscarsson
Haldex *	Patricia Hedelius
Hexagon	Anders Oscarsson
Indutrade	Dick Bergqvist
Intrum	Tomas Flodén
Investor	Anders Oscarsson
JM *	Anders Oscarsson

Bolag	AMFs representant
Kinnevik *	Anders Oscarsson
Medicover	Angelica Hanson
Millicom	Peter Guve
MIPS	Tomas Risbecker
NCC	Peter Guve
Nordic Paper	Patricia Hedelius
Pandox	Dick Bergqvist
SCA	Anders Oscarsson
Scandic Hotels Group	Dick Bergqvist
SEB	Johan Sidenmark
Sinch	Tomas Risbecker
Skanska	Dick Bergqvist
Swedbank	Anders Oscarsson
Thule Group *	Anders Oscarsson
Wallenstam	Anders Oscarsson
Volvo	Anders Oscarsson
Sivers Semiconductors	Angelica Hanson

\* Ordförande i valberedningen

## Forts. Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag

### Deltagande på svenska bolagsstämmor

Under årsstämamosäsongen har AMF varit anmälda till och utövat sin rösträtt på 97 bolagsstämmor samt 21 extra bolagsstämmor. Vid denna rapportens utgivning återstår årsstämmorna i Traton, Elekta, Sectra och Embracer Group som äger rum under sensommaren 2021. Även detta år har präglats av pandemin varför samtliga stämmor har genomförts genom poströstning.

Eftersom vi har god kännedom om och en nära dialog med de bolag där vi deltar i valberedningen har vi möjlighet att innan stämman påverka de för AMF viktiga förslag som ska behandlas på bolagsstämmorna. Det innebär också att vi i

de flesta fall kan rösta för de förslag som föreläggs stämman. AMF Pension och AMF Fonder har också stämamosäsongen 2020/2021 i samtliga fall röstat samstämmigt i de svenska innehavsbolag där båda har aktieinnehav.

AMF Fonder har, för svenska innehav som bara finns i AMF Fonders fonder, prioriterat att rösta vid bolagsstämmor i bolag där AMF Fonders innehav överstiger en procent av rösterna, där AMF Fonder är en av de tio största ägarna eller där principiellt viktiga frågor behandlas. På grund av att många stämmor skett genom poströstning har AMF Fonder valt att utnyttja sin möjlighet att rösta på bolagsstämmor i större utsträckning än tidigare år.

### AMFs deltagande på svenska bolagsstämmor 2021

Årsstämmor	Datum	Röstat för valberedningens samtliga förslag och rekommendationer	Ansvarsfrihet för styrelse och VD	Röstat för följande aktieägarförslag	Röstat emot följande aktieägarförslag på dagordningen *	Andra väsentliga omröstningar samt övriga viktiga noteringar	AMFs innehav	AMF Fonders innehav	Utsedd ledamot i valberedning * Ordförande i valberedningen
Dustin Group	201214	X	X						Tomas Risbecker
JM	210324	X	X						Anders Oscarsson*
Handelsbanken	210324	X	X						
Axfood	210324	X	X						
Swedbank	210325	X	X		22, 23 (Förslag från aktiespararna angående stämning av föregående styrelse. Samt exkludering av lån till fossilbolag)				Anders Oscarsson
Castellum	210325	X	X			Röstat emot förslaget till en alternativ styrelse från andra aktieägare än majoriteten i valberedningen			
Fabege	210325	X	X						Peter Guve
Electrolux	210325	X	X						Tomas Risbecker
Essity	210325	X	X						Anders Oscarsson
ABB	210325	X	X						
SEB	210330	X	X		22, 23 (Exkludering av lån till fossilbolag och investering av fossilbolag. Banken ska endast låna ut pengar till bolag som håller sig till 1,5 gradersmålen.)				Johan Sidenmark
Ericsson	210330	X	X						Anders Oscarsson
Skanska	210330	X	X						Dick Bergqvist
NCC	210330	X	X						Peter Guve
Avanza Bank Holding	210330	X	X						
Volvo	210331	X	X		18 (Begränsning av Volvos utbetalningar till Chalmers)				Anders Oscarsson
Pandox	210412	X	X						Dick Bergqvist
Telia Company	210412	X	X	21, 22					
Autoliv	210412	X	X			Har ej valberedning			
Indutrade	210413	X	X						Dick Bergqvist
Dometic Group	210413	X	X						
SSAB	210414	X	X						
Husqvarna	210414	X	X						
SCA	210415	X	X						Anders Oscarsson
ICA Gruppen	210415	X	X						
Beijer Ref	210415	X	X						Patricia Hedelius
Getinge	210420	X	X						
Thule Group	210422	X	X						Anders Oscarsson*
Trelleborg	210422	X	X						
Sweco	210422	X	X						
Concentric	210422	X	X						
Dedicare Group	210422	X	X						

## Forts. Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag

### AMFs deltagande på svenska bolagsstämmor 2021

Årsstämmor	Datum	Röstat för valberedningens och styrelsens samtliga förslag och rekommendationer	Ansvarsfrihet för styrelse och VD	Röstat för följande aktieägarförslag	Röstat emot följande aktieägarförslag på dagordningen *	Andra väsentliga omröstningar samt övriga viktiga noteringar	AMFs innehav	AMF Fonders innehav	Utsedd ledamot i valberedning * Ordförande i valberedningen
Tele2	210422	X	X	19 a, 19 b					
Holmen	210422	X	X						
HMS Networks	210423	X	X						
Lifco	210423	X	X						
Trox Group	210426	X	X						
Bravida Holding	210426	X	X						
CELLINK AB	210426	X	X						
Atlas Copco	210427	X	X						
Sandvik	210427	X	X						
Wallenstam	210427	X	X						Anders Oscarsson
Alfa Laval	210427	X	X						Anders Oscarsson
Boliden	210427	X	X						Anders Oscarsson
Arjo	210427	X	X						
Wihlborgs	210427	X	X						
Epiroc	210428	X	X						
Assa Abloy	210428	X	X						
Electrolux Professional	210428	X	X						Peter Guve
INVISIO	210428	X	X						
Hexagon	210429	X	X						Anders Oscarsson
Medicover	210429	X	X						Angelica Hanson
CellaVision	210429	X	X						
Intrum	210429	X	X						Tomas Flodén
Swedencare	210429	X	X						
Kinnevik	210429	X	X						Anders Oscarsson
ZetaDisplay	210503	X	X						
Millicom	210504	X	X						Peter Guve
Swedish Orphan Biovitrum	210504	X	X						
Storytel	210504	X	X						
Infant Bacterial Therapeutics	210504	X	X						
VNV Global	210504	X	X						
Investor	210505	X	X						Anders Oscarsson
BillerudKorsnäs	210505	X	X						Tomas Flodén
Securitas	210505	X	X						
Sagax	210505	X	X						
Addlife	210505	X	X						
H&M	210506	X	X		8b, 17, 18. [Förslag från aktieägare av disposition av vinst och upprättande av balansräkning samt förändring av bolagsordningen]				Anders Oscarsson
Bure Equity	210506	X	X						
Peab	210506	X	X						
Mips	210506	X	X						Tomas Risbecker
Instalco	210506	X	X						
Addnode Group	210506	X	X						
BioGaia	210506	X	X						
Hexatronic Group	210506	X	X						
NCAB Group	210510	X	X						
Latour	210510	X	X						
Veoneer	210510	X	X			Har ej valberedning			
Nibe Industrier	210511	X	X						
Stillfront Group	210511	X	X						
AstraZeneca	210511	X	X						
Balder	210512	X	X						
Sinch	210518	X	X						Tomas Risbecker
Re:NewCell	210519	X	X						
Climeon	210519	X	X						
BTS Group	210519	X	X						
Nordic Paper Holding	210520	X	X						Patricia Hedelius
Sivers Semiconductors	210520	X	X						Angelica Hanson
Oncopeptides	210526	X	X						

## Forts. Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag

### AMFs deltagande på svenska bolagsstämmor 2021

Årsstämmor	Datum	Röstat för valberedningens och styrelsens samtliga förslag och rekommendationer	Ansvarsfrihet för styrelse och VD	Röstat för följande aktieägarförslag	Röstat emot följande aktieägarförslag på dagordningen *	Andra väsentliga omröstningar samt övriga viktiga noteringar	AMFs innehav	AMF Fonders innehav	Utsedd ledamot i valberedning * Ordförande i valberedningen
Haldex	210526	X	X						Patricia Hedelius
Scandic Hotels Group	210531	X	X						Dick Bergqvist
EQT	210602	X	X						
ÅF Pöyry	210603	X	X						
Traton	210630								
Elekta	210825								Tomas Risbecker
Sectra	210914								
Embracer Group	210916								

### EXTRA ÅRSSTÄMMOR

#### 2020

Kinnevik	200819		n/a			Beslut om aktiesplit	x	x	
Essity	201028		n/a			Beslut om dispositioner beträffande bolagets vinst och avstämningsdag för utdelning	x	x	
Electrolux	201103		n/a			Beslut om vinstutdelning och avstämningsdag, beslut om ändring av bolagsordningen. Beslut om inrättande av ett prestationsbaserat långsiktigt aktieprogram för 2020	x	x	
NCC	201112		n/a			Beslut om vinstutdelning och förändring av bolagsordningen	x		
JM	201123		n/a			Beslut om vinstutdelning	x	x	
BioGaia	201125		n/a			Beslut om ändring av antalet medlemmar i styrelsen	x		
Indutrade	201203		n/a			Beslut om ändring av bolagsordningen och fondemission	x	x	
NIBE Industrier AB	201216		n/a			Beslut om vinstutdelning	x		
Stillfront Group	201217		n/a			Beslut om aktiesplit och ändring av bolagets bolagsordning. Beslut om bemyndigande för styrelsen att emittera aktier, konvertibler och teckningsoptioner.	x	x	
Castellum	201221		n/a			Beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av aktier	x		
Haldex	201229		n/a			Beslut om val av ytterligare två ledamöter		x	

#### 2021

Sivers Semiconductors AB	210121		n/a			Beslut om fastställande av antalet styrelseledamöter, fastställande av styrelsearvoden och beslut om val av styrelseledamot	x		
Modern Times Group MTG AB	210121		n/a			Beslut om nyemission	x		
Swedbank	210215		n/a			Beslut om vinstutdelning	x	x	
Beijer Ref	210303		n/a			Beslut om antalet styrelseledamöter samt val av styrelseledamöter	x	x	
Elekta AB	210416		n/a			Beslut om extra utdelning samt fastställande av avstämningsdag	x	x	
Scandic Hotels Group AB	210421		n/a			Beslut om godkännande av styrelsens beslut om emission av konvertibler		x	
Dustin Group	210518		n/a			Beslut om ändring av bolagsordningen samt bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av aktier. Beslut om nyemission av aktier att utges som en del av köpeskillingen i förväret av Centralpoint Holding B.V.	x		
AstraZeneca	210511		n/a			"Beslut om förvärv av Alexion Pharmaceuticals, Inc. med AstraZeneca PLC som förvärvare"	x	x	
Stillfront Group	210617		n/a			Beslut om emission av teckningsoptioner och godkännande av överlåtelse av teckningsoptioner.	x	x	
Volvo	210629		n/a			Beslut om extra utdelning	x	x	



## Forts. Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag

### Röstning i utlandet

I utlandet använder AMF Pension och AMF Fonder röstningsrådgivare som verkar genom fullmakt från AMF Pension respektive AMF Fonder. Röstning via ombud på stämmorna i utländska bolag är ytterligare ett verktyg för att driva vår ägaragenda och tillvarata våra kunders intressen.

Röstningsrådgivaren har i uppdrag att rösta baserat på den policy som AMF godkänner. Under inledningen av säsongen 2020/2021 röstade AMF enligt en policy, som

utöver fokus på allmänna styrningsfrågor, också tog hänsyn till principer för hållbart företagande och internationella normer och konventioner avseende exempelvis arbetstagarnas rättigheter som AMF ställer sig bakom. Per 2021 har AMF utöver ovan lagt till ett övergripande klimatfokus, som numera också styr hur vi röstar.

I de fall AMF röstat emot förslagen har de huvudsakligen varit relaterat till ersättningsfrågor.

Röstning via fullmakt i utlandet per 1 juli 2020–15 juni 2021

	Antal stämmor *	För förslagen	Mot förslagen	Avvikelser mot röstningsrådgivares röstningsförslag
AMF Pension	377	92%	8%	Nej
AMF Fonder	79	95%	5%	Nej

\* Huvuddelen av innehaven innehas av både AMF Pension och AMF Fonder, varför viss överlappning finns i redovisningen ovan.

 Här hittar du mer information om hur AMF Pension har röstat i utlandet

### Dialoger och samverkan med andra intressenter

Utifrån våra prioriterade ägarfrågor har vi dialoger i syfte att påverka bolagen till ett hållbart värdeskapande. Det tror vi gynnar bolagen, samhället och i förlängningen våra kunder genom bättre avkastning. Det kan vara drivet av incidenter i enskilda bolag, det vi kallar för reaktiva dialoger, eller av ambitionen att proaktivt verka för att bolag med identifierade risker och möjligheter hanterar dem på ett bra sätt. Det kan också handla om rena transparensfrågor.

I Sverige har påverkansdialoger förts i det löpande arbetet i kontakten med innehavsbolagen. Arbetet har utförts av ägaransvarig, förvaltare och hållbarhetsansvarig, beroende på situation och frågeställning.

I utländska bolag har AMF primärt verkat genom externa leverantörer och initiativ som samlar flera investerare i syfte att påverka. Det betyder inte att vi har lägre ambitioner för hållbarhetsutvecklingen i dessa bolag, utan det handlar om att välja den metod som vi tror ger bäst resultat. Vårt ägarinflytande är betydligt mindre i utländska bolag och därför gör vi bedömningen att den samlade rösten av fler investerare är mer effektiv.

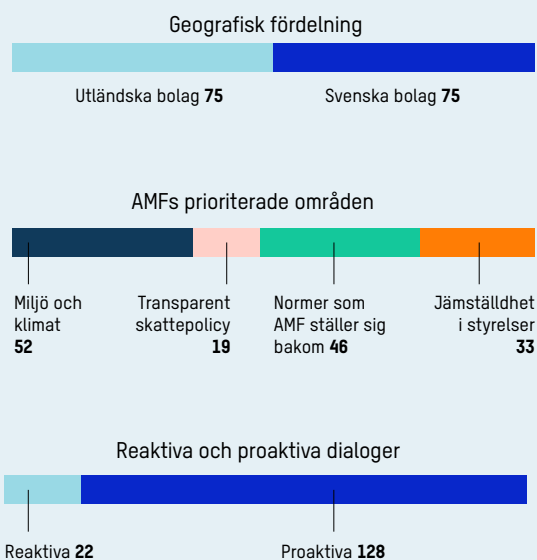
### AMFs påverkansdialoger under kalenderåret 2020

Uppställningarna nedan illustrerar dialoger enligt en relativt strikt definition och är av mer formell och strukturerad karaktär. Redovisningen återspeglar därmed inte alla ägarstyrningsorienterade kontakter som AMF har haft med bolag i hållbarhetsfrågor under perioden.

Totalt minskade antalet dialoger relativt året innan på grund av förändringar i två utländska initiativ och tjänster. Det första gällde ett internationellt påverkansinitiativ kring

sund skatteplanering och transparens, med fokus på utländska bolag, som avrundades i slutet av 2019. Det andra var ett påverkansstema kring hållbarhetsrisker i tillväxtmarknader som gjordes om för att tackla bolag med riktigt stora risker. Samlat innebar dessa förändringar att ett större antal bolag som tidigare omfattades av påverkansarbetet försvann.

#### AMFs påverkansdialoger under 2020, 150 st



## Forts. Så har vi arbetat med ägarfrågor i noterade bolag

### Ökande andel svenska dialoger

En annan förändring mot förra året är att vi ökade vår andel svenska dialoger. Dels mot bakgrund av en tydligare sammanhållen strategi för prioriterade hållbarhetsrelaterade frågor i vårt ägararbete i Sverige. Men också att den strategiska förändringen mot att verka genom initiativ och påverkanstjänst i utlandet frigjorde tid för mer svenska dialoger.

Framför allt ökade antalet dialoger om hanteringen av klimatfrågan med svenska bolag under 2020. Där uttryckte vi bland annat AMFs förväntningar på vetenskapligt förankrade klimatmål, klimatriskbedömningar och utsläppsredovisning. Samtalen har inneburit en fördjupad förståelse för flera bolags möjligheter och utmaningar på klimatområdet men också nya perspektiv på andra strategiska frågor.

### Fler branschinitiativ – samverkan med andra intressenter

AMF har även verkat brett genom branschinitiativ under året. Exempelvis genom vårt arbete som ordförande i initiativet Hållbart värdeskapande där vi, tillsammans med några av Sveriges största institutionella investerare, uppmanade svenska börsbolag att redovisa klimatrisker och möjligheter, företrädesvis enligt TCFD:s rekommendationer under 2020.

AMF sitter sedan våren 2021 med i Swesifs styrelse, som är ett intresseforum som syftar till att sprida, driva och höja kunskap om investeringar för en hållbar utveckling.

Vi har också anslutit oss till ett brett upprop för fler vetenskapligt förankrade klimatområdesmål (Science Based Targets) genom initiativet CDP.



Här hittar du AMFs samarbeten inom hållbarhet



Här hittar du exempel på bolag som AMF fört dialog med



# Ägarstyrning i intressebolag och helägda bolag

I AMF Pensions investeringsportfölj finns tio innehav i onoterade bolag där AMFs ägarandel är så stor att vi har möjligheten att verka direkt i dessa bolags styrelser genom en styrelserepresentant anställd av AMF.<sup>3)</sup>

Dotter- och intressebolagsportföljen består till absolut övervägande del av investeringar inom fastigheter, infrastruktur eller reelltillgångar. Dessa innehav utgör 22 procent (24 procent) av AMF Pensions totala livportfölj.<sup>4)</sup> Givet den stora ägarandelen har vi i dessa bolag också ett motsvarande inflytande, och därmed ett stort ansvar gällande ägararbetet. Samtliga intressebolag och AMF Fastigheter definieras som högt prioriterade, och vårt engagemang gällande dessa bolag och samarbete med eventuella samägare speglar detta.

I det löpande arbetet bevakas och analyseras bolagens finansiella och hållbarhetsrelaterade rapportering. I de allra flesta fall har vi en nära dialog inte bara med bolaget, utan också med eventuella samägare, och i dessa dialoger involveras utöver ägaransvarig och ansvarig förvaltare i fall där så bedöms gynnsamt också hållbarhetsansvarig och andra relevanta roller på AMF. Syftet är att bidra med ägarstöd samt öka vår förståelse för bolaget, dess marknad och förutsättningar.

För dotterbolag finns ägardirektiv och för intressebolag

är ambitionen att ha ett ägardirektiv på plats som är överenskommet med övriga samägare. Ägardirektivet fungerar som en instruktion från ägarna till styrelsen i bolaget, och syftet med ägardirektivet är att tydligt formulera AMFs och övriga ägares mål med ägandet och förväntningar på bolaget.

AMF ingår i valberedningen eller liknande forum i alla dotter- och intressebolag och i AMF Fastigheter. Valberedningsarbetet syftar till att ge bästa förutsättningar för bolaget att uppnå AMFs mål med ägandet. Bästa sättet att uppnå detta är att säkerställa att rätt kompetens och erfarenhet finns i bolagens styrelser. Denna kompetens rekryteras huvudsakligen externt, men en ledamot anställd av AMF arbetar som regel också direkt i intressebolagsstyrelser. I AMF Fastigheter innehar AMF ordförandeposten. AMF företräds i valberedningsarbetet i dotter- och intressebolag av Aino Bunge (vVD och stabschef AMF), Tomas Flodén (Chef kapitalförvaltningen AMF), Anders Oscarsson (Aktiechef AMF) och Katarina Romberg (Chef Fastigheter och Alternativa investeringar AMF).



<sup>3)</sup> Utöver dessa bolag äger AMF även AMF Fonder som betraktas som ett strategiskt innehav och inte en portföljinvestering. Styrningen av AMF Fonder skiljer sig därav från styrningen av bolagen i investeringsportföljen.

<sup>4)</sup> Exponeringsvärde per den 30 april 2021: SEK 130 miljarder.

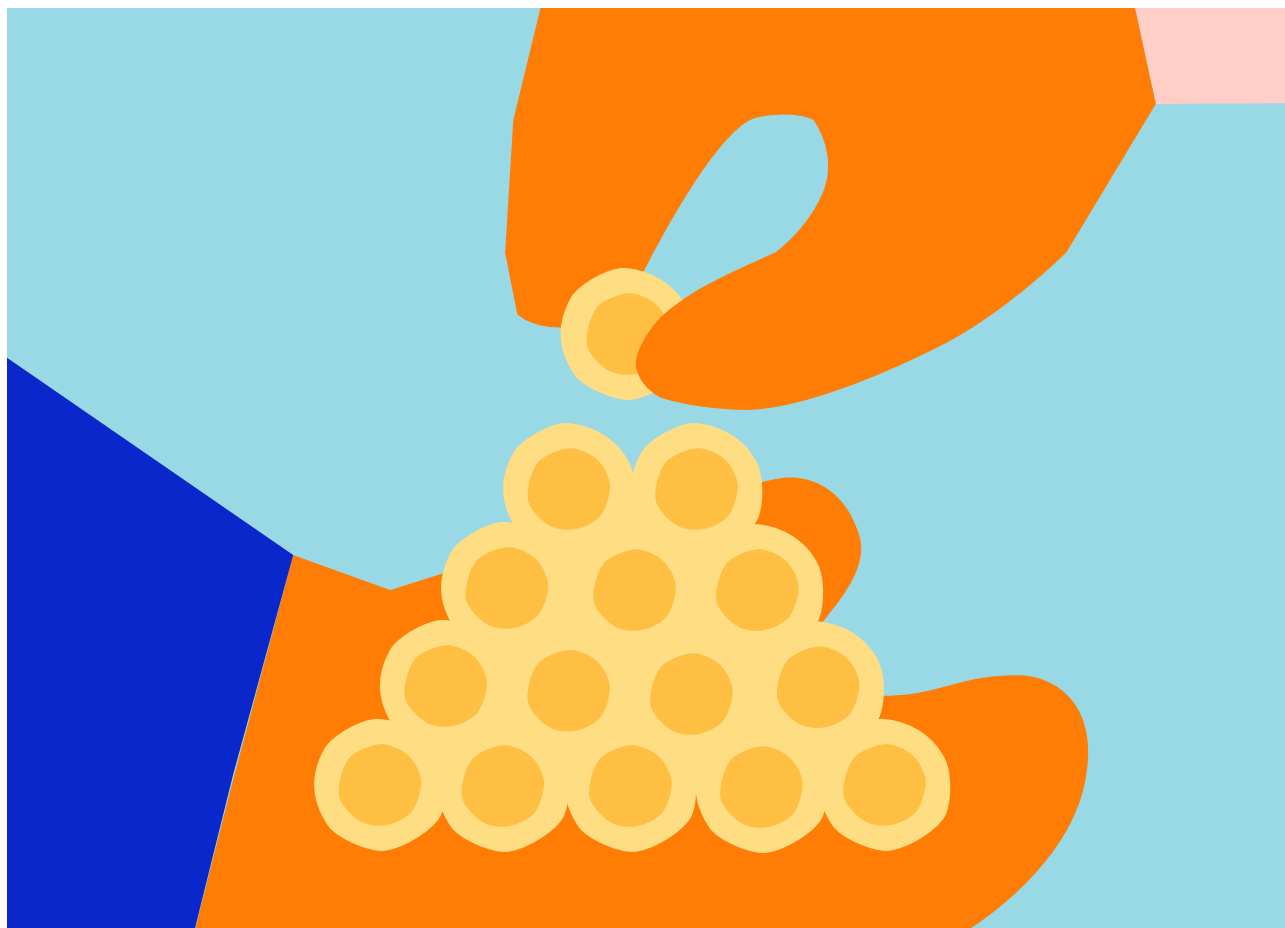
# Ägarstyrning i övriga onoterade innehav

AMF har en portfölj bestående av åtta onoterade bolag där vi är minoritetsägare. Vår målsättning med denna portfölj är huvudsakligen att bolagen ska börsintroduceras.

AMFs innehav, 21 juni 2021

Antal stämmor	Ägarandel (kapital)
Anticimex	9,9%
Mathem	9,7%
Budbee	9,0%
Storskogen	5,8%
Yubico	5,7%
Exeger	5,7%
Northvolt	3,1%
Epidemic Sound	2,5%

Vi vill stötta dessa bolag i dess tillväxtfas med kapital, kunskap och kontakter för att bredda kompetensen i främst styrelsen. De onoterade portföljbolagen som vi innehar befinner sig på olika nivåer i sina tillväxtfaser, varför vårt stöd och bidrag är olika för de olika bolagen, men följer samma principer som för övriga bolag i portföljen.





# Investeringar, innovationer och omställning

Anders Oscarsson, AMFs aktiechef och ägaransvarig, resonerar om aktuella frågor.

## Varför har AMF valt att satsa på svensk innovation?

Det är lätt att tänka att innovationer bara finns i nya digitala start-ups. Men faktum är att de flesta bolag arbetar med innovation på något sätt, inte minst finns många utvecklingsinitiativ inom svensk industri. Så när vi säger att vi investerar i innovation är det både i bolag med helt nya idéer men också i bolag som utvecklar sina produkter och tjänster. Speciellt intressant är det att se hur de tacklar klimatutmaningen och den ökade digitaliseringen.

## På vilket sätt har AMF stöttat innovativa bolag senaste året?

Batteritillverkaren Northvolt växer så det knakar och det kräver mycket kapital. Vi stöttade deras uppstart för två år sedan, och när de nyligen gav ut en nyemission för att kunna fortsätta utvecklas investerade vi ytterligare. Inom kategorin onoterade bolag har vi även investerat i IT-säkerhetsföretaget Yubico, budföretaget Budbee, och tech- och musikbolaget Epidemic Sound under året. Samtliga erbjuder nya lösningar för framtiden. Vi blev under 2020 dessutom näst största ägare i Storskogen.

Men som jag nämnde tidigare är innovation inte bara kopplat till unga bolag med pigga lösningar. Vi ska inte glömma att det sker ett ständigt utvecklingsarbete inom bolag som Volvo, Electrolux och Ericsson också. Som etablerade bolag med svarta siffror på sista raden behöver de oftast inte extra kapital utan det handlar snarare om att vi uppmuntrar dem att använda delar av vinsten till forskning och utveckling. Förutom långsiktig avkastning så bidrar det också till en hållbar omställning. Att ta fram nya vätgasmotorer som Volvo håller på med gynnar klimatet, samtidigt förblir de konkurrenskraftiga över tid. Samma sak när Electrolux tar fram tvättmaskiner som snålar på vatten.

Sammantaget så stödjer vi innovation på fler sätt än bara med kapital, för att vi tror att våra sparare tjänar på det.



**AMFs styrka är att vi med långsiktigt kapital kan vara med och bidra, speciellt om vi är förhållandevis stora ägare.**

## Hur resonerar AMF kring investeringar i bolag som inte är i mål på alla plan?

Först och främst är inget bolag i mål på alla plan, alla har något att jobba med. AMFs styrka är att vi med långsiktigt kapital kan vara med och bidra, speciellt om vi är förhållandevis stora ägare. Vad bolagen behöver arbeta vidare med skiljer sig åt och vi lägger ribban utifrån mognadsgrad. Unga bolag kan i vissa fall ha en rätt lång resa framför sig, inte minst om de siktar på att börsnoteras. Oavsett bolag så ser vi gärna att de målsätter sina insatser och ökar transparensen.

## Du nämnde Storskogen tidigare, med det är väl inte ytterligare skog det handlar om?

Nej, helt rätt. Storskogen är en bolagsgrupp med affärsidén att köpa upp småföretag i olika branscher runt om i hela Sverige. Inte sällan välkända familjeföretag där nästa generation väljer att inte driva bolaget vidare. Företagen fortsätter i stort sett som vanligt men med Storskogen som ägare och stöttade part. I skrivande stund har de cirka 250 bolag men bara senaste året har de köpt cirka 40 bolag så den siffran blir snabbt inaktuell. Jag måste säga att de utvecklas på ett imponerande sätt, och i ett land med relativt stor andel lönsamma småföretag är själva idén klockren.

## AMF har länge jobbat för mer jämställda styrelser och du reagerade när fondbörvaltare Blackrock aviserade sin nya strategi under våren. Varför?

Om bolag långsiktigt ska behålla sin konkurrenskraft behövs bred kompetens i styrelsen. På AMF lägger vi många timmar varje år på att hitta lämpliga personer för olika uppdrag. Därför reagerade vi när Blackrock meddelade att de på sitt stämman skulle rösta ner alla förslag som inte går i linje med deras krav, utan att själva bidra med några förslag. Vi ser hellre att de tar en aktiv roll i valberedningsarbetet och med sina breda nätverk påverka styrelsens sammansättning. Vår ambition är att få in så mycket kunskap och engagemang som möjligt i de styrelser vi kan påverka, och där kan vi hjälpas åt.

Sen handlar det också om att få kompetenta människor mitt i livet att sätta sig i en styrelse. Traditionellt har uppdrag ofta gått till personer som lämnat sin tidigare post, och därmed både har tid och ekonomisk möjlighet att ta olika uppdrag. Men ska vi klara konkurrensen idag så behöver vi fylla på med bra personer från olika håll och då behöver ersättningen spegla ansvaret. Att vi får till konkurrenskraftiga arvoden är en fråga jag lyft på senare tid, för att jag stött på behovet under mina år som AMFs representant i en mängd valberedningar.



### **Undrar du över något?**

0771-696 320  
(vardagar 8-17)

[amf.se](http://amf.se)  
[info@amf.se](mailto:info@amf.se)