



Ägarpolicy
för
Sjätte AP-fonden (AP6)

1 Syfte

Sjätte AP-fonden (AP6) är en aktiv och kravställande ägare på marknaden för onoterade investeringar, riskkapitalmarknaden. Syftet med denna policy är att beskriva AP6:s roll och arbetssätt som ägare i dessa investeringar. Policyn ska ligga till grund för diskussioner med andra investerare och övriga intressenter, i syfte att beskriva AP6:s förhållningssätt och roll som långsiktig och ansvarstagande ägare. Det är även viktigt att innehav och medinvesterare känner till den värdegrund som AP6 utgår ifrån. Dessa värderingar och synsätt finns beskrivna i en separat Uppförandekod.

Ägarpolicyn tar sin utgångspunkt från lagen om Sjätte AP-fonden (2000:193) och de riktlinjer som styr verksamheten. AP6:s ägarpolicy är gemensam för de olika typer av investeringar i onoterade innehav som görs.

Policyn beslutas av AP6:s styrelse och ska revideras årligen.

1.1 AP6:s investeringsfokus

AP6:s mål är att skapa en långsiktigt hög avkastning med en tillfredsställande riskspridning. AP6:s roll i det svenska AP-fondssystemet är att investera på marknaden för onoterade tillgångar, det vill säga riskkapitalmarknaden (Private Equity/PE). Denna typ av investeringar karaktäriseras bland annat av följande:

- Onoterade aktier är väsentligt mer illikvida jämfört med noterade aktier
- Ägandet i det enskilda bolaget är oftast koncentrerat till ett fåtal professionella aktörer som utövar ett aktivt inflytande för att utveckla bolaget.
- Ägarhorisonten är relativt långsiktig och oftast tidsbestämd, det vill säga att när ägaren genom sin styrning uppnått det långsiktiga värdeskapande som förväntats, görs ofta en försäljning av hela (eller delar av) bolaget.
- Professionella förvaltare organiserar ofta sin verksamhet i stängda fonder till vilka investerare erbjuds att utfästa kapital.

Att investera i onoterade bolag ställer krav på specialistkompetens och väl utvecklade modeller för utövande av rollen som aktiv ägare. AP6:s investeringsstrategi bygger på att kombinera specialistkompetens för att investera både indirekt, genom externa fonder, och direkt i onoterade bolag.

Indirekt; genom utfästelser till riskkapitalfonder (Private Equity- /PE-fonder);

AP6 investerar i fonder med erfarna förvaltare som i sin tur investerar kapitalet genom förvärv av onoterade bolag. Olika fonder har olika strategier och fokus. AP6:s strategi är att bygga upp en väldiversifierad portfölj av fonder med kompletterande strategier. Detta inkluderar primärutfästelser till buyout-fonder (med fokus på mogna bolag) så väl som utvalda venture capital-fonder (med fokus på relativt nystartade bolag).

AP6 investerar även indirekt genom köp och försäljning av redan befintliga fondandelar, så kallade secondary-affärer. Detta görs genom samarbeten med externa aktörer som är helt specialiserade på secondary-affärer, eller genom egna transaktioner.

Direkt; genom investeringar i onoterade bolag, i samarbete med externa fonder till vilka AP6 har utfäst kapital, eller med andra finansiella aktörer.

AP6 har som strategi att vara minoritetsinvesterare i onoterade bolag. Investeringar görs därmed i samarbete med andra aktörer. Dessa kan vara fonder som AP6 redan är investerare i, och där AP6 investerar parallellt med fonden, direkt i ett specifikt portföljbolag (så kallade co-investeringar). Investeringar görs även med andra typer av investeringsorganisationer som är aktiva på den onoterade marknaden. I de fall AP6 tar en mer betydande ägarandel i en direktinvestering, som exempelvis resulterar i rätt till styrelserepresentation, benämns detta som en saminvestering.

Mer detaljerade riktlinjer för AP6:s investeringsverksamhet återfinns i en separat Investeringspolicy.

2 Övergripande om ägarrollen

AP6 är en engagerad och kravställande investerare där utövandet av en aktiv ägarroll utgör en central del av strategin. En aktiv ägarstyrning syftar till att skapa långsiktig värdetillväxt i de investeringar som görs. AP6:s ansvar som ägare är även att tillse att denna värdetillväxt tillkommer på ett ansvarsfullt och hållbart sätt. I sin roll som ägare eftersträvar AP6 att uppfattas som Ansvarsfull och långsiktig, Affärsmässig och professionell samt Kravställande och engagerad.

2.1 Ansvarsfull och långsiktig

AP6 har anslutit sig till FN:s initiativ för ansvarsfulla investeringar, PRI, och till principerna enligt Global Compact. Därigenom har AP6 förbundit sig att integrera hållbarhetsfrågorna i sin investeringsverksamhet. Detta sker huvudsakligen genom ett arbetssätt som är kravställande, uppföljande och utvärderande i linje med vedertagna internationella konventioner.

2.2 Affärsmässig och professionell

För att lyckas med det övergripande målet om en långsiktigt hög avkastning och tillfredsställande riskspridning, krävs stor affärsmässighet och kompetens inom många områden. AP6:s medarbetare har många olika typer av specialistkunskaper och stor erfarenhet av att utvärdera och investera i onoterade bolag.

2.3 Kravställande och engagerad

En kravställande ägares uppgift är att formulera, förankra och följa upp att fastställda mål för en verksamhet uppnås. Som ägare skall målet med investeringen formuleras tydligt för att ägarrollen ska kunna utövas. I målformuleringen ingår AP6:s förväntningar och hur dessa ska överföras till handling i respektive innehav.

3 Ägarrollen vid olika typer av investeringar

AP6 har utvecklat ett internt arbetssätt och processer för att vara en aktiv och kravställande ägare både för indirekta och direkta investeringar i onoterade bolag. De olika investeringsformerna ställer krav på olika specialistkompetens och skiljer sig åt vad gäller utövandet av en aktiv ägarroll.

En utfästelse till en PE-fond är att betrakta som ett långsiktigt samarbete med en extern förvaltare. Fonderna investerar det utfästa kapitalet i onoterade bolag över tid. En typisk fond har en livslängd

på cirka tio år, och består av 15 till 20 innehav. Fonden upphör när samtliga bolag är avyttrade och kapitalet (inklusive avkastning) är återbetalt.

En co-investering är en direktinvestering i ett specifikt bolag, tillsammans med en fond till vilken AP6 har utfäst kapital (kan även förekomma med fond som AP6 inte har utfäst kapital till) Ägarrollen och den praktiska ägarstyrning i en sådan investering hanteras likt en fondufästelse, det vill säga indirekt genom en dialog och ett kravställande mot den förvaltare som ansvarar för fonden och dess innehav.

En saminvestering är en direktinvestering i ett bolag tillsammans med en partner. AP6 deltar aktivt i att utvärdera, investera och utveckla bolaget tillsammans med partnern. AP6:s ägarroll i en sådan investering blir mer direkt riktad mot bolaget genom styrelsrepresentation och andra former för direkt dialog.

3.1 Fondinvesteringar

AP6 investerar i PE-fonder med erfarna förvaltarteam. Ett sådant ägande innebär att AP6 endast har en indirekt roll i förhållande till det enskilda bolaget, men väl en aktiv ägarroll i förhållande till själva fonden. Förvaltarteamet har ansvaret för investeringarna, inklusive bland annat investerings- och försäljningsbeslut, samt utövandet av ägarstyrning och värdeskapande i portföljbolagen. Därför är det till fonden och det förvaltande teamet som AP6 riktar sitt kravställande.

3.1.1 Utvärderingsprocessen

För att som investerare i riskkapitalfonder ha möjlighet att uppnå långsiktigt god avkastning med tillfredsställande riskspridning, är det av yttersta vikt att välja ut förvaltarteam med goda förutsättningar för ansvarsfullt värdeskapande.

Vid val av riskkapitalfonder är AP6 selektiv och eftersträvar en väldiversifierad portfölj vad gäller antalet team, fondernas startår (så kallad vintage), bransch, geografi och fas.

AP6 har under lång tid byggt upp ett strukturkapital genom en väl utvecklad utvärderingsprocess för investeringar i riskkapitalfonder. Utvärderingen leds och utförs i huvudsak av anställda på AP6. De viktigaste beståndsdelarna i utvärderingsarbetet utgörs av bedömningar av:

- investeringsstrategi och marknadsposition
- organisation och kompetens
- investeringsprocesser och ägande (inklusive styrelsenominering och ersättningsfrågor)
- historisk avkastning och värdeskapande
- avtalsvillkor
- hållbarhetsarbete

I delar av utvärderingen anlitar AP6 externa rådgivare och konsulter. AP6 ansvarar för att dessa agerar professionellt, aktsamt, ansvarsfullt och med sekretess under hela processen. Arbetet med att genomlysna en möjlig investering, innebär en rad olika analyser och frågeställningar, som ställer krav på specialiserad kunskap inom området. En utvärderingsprocess pågår vanligtvis under tre till sex månader, då det förs en omfattande dialog med förvaltarteamet. Resursåtgången varierar dels beroende på vilken typ av investering det handlar om, dels hur omfattande analyser och utvärderingar som krävs för att lägga fram ett väl underbyggt beslutsunderlag till AP6:s

investeringskommitté. AP6 har som ambition att under en utvärdering tydligt kommunicera sin hållning vad gäller affärsmässighet, etik och öppenhet samt synen på hållbarhetsarbete.

3.1.2 Beslutsprocess och dokumentation

Varje investering som AP6 gör bedöms enligt uppdraget att fondmedlen skall placeras så att kraven på långsiktigt hög avkastning och tillfredsställande riskspridning tillgodoses. Förhandlingen mellan investerarna och förvaltarteamet mynnar ut i ett fondavtal där PE-fondens kommersiella, juridiska och finansiella ramar samt ram för hållbarhetsarbetet, regleras. Resultatet av utvärderingsprocessen dokumenteras i ett beslutsunderlag. Investeringsärenden bereds i flera steg i AP6:s interna beslutsprocess, där styrelsen hanterar ärenden som tidigare har godkänts av investeringskommittén.

3.1.3 Löpande ägarroll, styrning och kontroll

För att kunna agera som en aktiv och engagerad ägare med möjlighet till påverkan har AP6 strukturerade processer för aktiv ägarstyrning och kontroll. Dessa innefattar kontinuerlig dialog med förvaltarteamet i kombination med rutiner för löpande uppföljning och utvärdering.

AP6 arbetar för att ha en plats i fondernas så kallade advisory boards, som vanligen består av representanter för de större investerarna, vars roll regleras i fondavtalet. Härigenom erhålls utökad information om fondernas utveckling och hur de arbetar med portföljbolagen. Med denna kunskap kan AP6 bättre driva viktiga frågor och ställa krav.

Huvudregeln är att det är anställda på AP6 som är representanter i advisory boards och liknande kommittéer. Att representera AP6 och att vara ägaransvarig ingår i den anställdes uppdragsbeskrivning.

I tillägg till formellt deltagande i advisory boards söker AP6 en löpande dialog med förvaltarteamet i syfte att följa upp och påverka fondens utveckling. Vissa typer av utvärderingar (exempelvis kring arbetet med hållbarhetsfrågor) genomförs på årsbasis utifrån egenutvecklade mallar och format.

Löpande formell rapportering från fonderna ges kvartals- och årsvis, samt vid regelbundna informationsmöten riktade till investerarna.

3.1.4 Aktiv delaktighet i branschens utveckling

För AP6 är det viktigt att vara delaktig i att utveckla branschen. Fonden är därför medlem i flera av branschens forum såsom ILPA¹, Invest Europe² och SVCA³. Dessa arbetar exempelvis med att utveckla standard inom en rad områden av gemensamt intresse för branschens aktörer, såsom styrning, transparens och rapportering. ILPA genomför även utbildningar och seminarier riktade specifikt till investerare i PE-fonder. Detta bidrar till erfarenhetsutbyte med andra investerare, möjlighet att följa trender i branschen samt att få värdefull information för AP6 som investerare.

¹ ILPA – Institutional Limited Partners Association

² Tidigare EVCA – European Private Equity and Venture Capital Association

³ SVCA – Svenska Riskkapitalföreningen

3.2 Co-investeringar

En co-investering innebär att AP6 genom sin investering i en PE-fond (kan även förekomma med fond som AP6 inte har utfäst kapital till) erbjuds att även investera direkt i samband med förvärv av ett nytt portföljbolag. Inför en sådan transaktion ges möjlighet att ta del av den utvärdering som fonden genomfört, samt utrymme för egen analys och bedömning av investeringsmöjligheten. Samarbetet bygger på en ömsesidig respekt för det kunnande som vardera parten tillför i utvärderingen. En utvärdering av en co-investeringsmöjlighet bygger för AP6 på en analys av tre huvudområden:

- Investeringens passform i AP6 portfölj
- Fondens förutsättningar för att driva värdeskapande i bolaget
- Bolaget och investeringens attraktivitet

Under utvärderingen sker en rad interaktioner med det team hos fonden som arbetar med projektet. Då tillfälle ges har AP6 även en direkt dialog med ledningen för bolaget.

AP6 är alltid minoritetsägare vid co-investeringar, där ägarandelen kan variera, men i allmänhet är sådan att den inte berättigar till egen styrelserepresentation. AP6:s ägarstyrningsmodell vid co-investeringar följer därför den modell som tillämpas i förhållande till fondinvesteringar. Under ägarfasen har AP6 en löpande dialog med den fond som leder investeringen i bolaget. Uppföljning och kravställande i förhållande till själva co-investeringen sker således indirekt, via modellen för aktiv ägarstyrning av fonden, enligt ovan.

3.3 Saminvesteringar

AP6 samarbetar med olika typer av finansiella partners kring gemensamma investeringsprojekt. Vid en gemensam investering har AP6 en direkt ägarroll i förhållande till det enskilda bolaget. Tillsammans med saminvesteraren tar AP6 ett delansvar för innehavet, inklusive bland annat investerings- och försäljningsbeslut, samt utövandet av ägarstyrning och värdeskapande i bolaget. Saminvesteringar innebär oftast att AP6 får en ägarandel som berättigar till egen styrelserepresentation.

3.3.1 Utvärdering

Varje investering som AP6 gör bedöms enligt uppdraget att Fondmedlen skall placeras så att kraven på långsiktigt hög avkastning och tillfredsställande riskspridning tillgodoses. AP6:s utvärdering av en saminvestering inkluderar att även utvärdera den aktör som AP6 investerar tillsammans med. En sådan utvärdering följer den metodik som utvecklats för utvärdering av externa förvaltarteam vid en fondutfästelse.

Bolagsutvärderingen genomförs gemensamt med AP6:s partner. Affärsplanen utgör en central del av beslutsunderlaget inför en investering och arbetas fram tillsammans med företaget och saminvesteraren. Affärsplanen utgör grunden för det arbete som följer efter en investering och för utformning av styrsystem och behandlar bland annat affärsidé, strategi och marknadsförutsättningar.

De antaganden som utgör grunden för affärsplanen ska baseras på realism och fakta. Ett omfattande arbete läggs därför ner i syfte att verifiera de nyckelantaganden som ligger till grund för affärsplanen, och därmed den värdeskapandeplan som i sin tur ligger till grund för prissättningen.

Säkerställandet av att rimliga antaganden kring möjligheter och risker återfinns i värdeskapandeplanen, sker genom en strukturerad undersökningsprocess. De områden som granskas är unika för varje investering men kan exempelvis vara:

- Marknadens utveckling, aktörer och funktionsätt
- Bolagets position och unikit
- Legala och regulatoriska risker
- Hållbarhetsutmaningar och möjligheter
- Värdering av liknande bolag

3.3.2 Beslutsprocess

Investeringsärenden bereds i flera steg i AP6:s interna beslutsprocess. Relevanta beslutsunderlag tillställs investeringskommittén och styrelsen. De ärenden som hanteras av styrelsen har godkänts av AP6:s investeringskommitté. Investeringsbesluten är komplexa och bereds löpande under utvärderingsprocessen, som kan pågå under ett antal månader.

3.3.3 Den löpande ägarrollen

Vid saminvesteringar har AP6 ofta en betydande ägarandel som berättigar till en plats i styrelsen tillsammans med majoritetsinvesteraren, och övriga oberoende ledamöter.

Det är viktigt att AP6 uppfattas som en aktiv och ansvarsfull ägare av hela företaget. Det ska därför finnas en dialog mellan AP6 och det aktuella företagens ledning och styrelse. AP6 ska delta i och utnyttja sin rösträtt, samt i vissa fall även i övrigt aktivt agera vid bolagsstämmor i bolagsinnehav. Ägarstyrning är en central del av ägarrollen och finns närmare beskriven nedan i detta dokument.

3.3.4 Styrning och kontroll

I ägaransvaret ingår att löpande följa upp företagens utveckling mot den tidigare framtagna värdeskapandeplanen. Som ägare är det AP6:s ansvar att genom företagens styrelse identifiera behov av förändringar och initiera sådana för att uppnå uppsatta mål för investeringen. För detta krävs effektiva styr- och kontrollsystem i de ägda företagen. Vidare förutsätts att AP6 ständigt håller sig uppdaterad kring frågor som rör såväl det enskilda företaget som branschen i sin helhet.

Investeringsansvariga på AP6 dokumenterar bolagens utveckling i tertialvisa rapporter.

Vid signaler om avvikelser från värdeskapandeplanen ska en analys göras av situationen. Därefter tar ägarna, tillsammans med styrelsen ställning till alternativa åtgärder. Exempel på sådana åtgärder är att genom företagens styrelse och ledning initiera kostnadsbesparingar, vidta strukturella åtgärder som försäljning, kompletteringsköp eller tillskott av kapital. I andra fall kan det vara nödvändigt att vidta förändringar i företagens ledning. I innehav där AP6 bedömer det som utsiktslöst att uppnå de långsiktiga avkastningsmålen ska en avyttring ske på ett ordnat sätt.

3.3.5 Villkor för ledande befattningshavare

Styrelsen i AP6 har fastställt riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Innebörden i dessa riktlinjer är att krav ställs på styrelser att villkor för ledande befattningshavare behandlas på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt. Styrelserna bör försäkra sig om att den totala

ersättningen är rimlig, präglad av måttfullhet och väl avvägd, samt bidrar till god etik och företagskultur.

Ägaransvariga har ett ansvar att samråda med AP6:s nominerings- och ersättningskommitté (NEK) vid osäkerhet om tillämpningen av ovanstående riktlinjer. I det fall anställningsvillkor/ersättningar till ledande befattningshavare är utanför ramen för riktlinjerna ska ett godkännande inhämtas från NEK.

3.3.6 Styrelsearbete

Varje företag ska ha en styrelse som ser till företagets och samtliga aktieägares bästa. Styrelseledamöter ska tillsättas utifrån bedömningen att han eller hon förväntas tillföra relevant kompetens. Strävan är också att en styrelse ska vara väl sammansatt ur ett jämställdhets- och mångfaldsperspektiv. Ledamöter ska vara väl insatta i ägarnas avsikt med den aktuella investeringen och införstådda med ägarpolicy. Styrelsens arbete ska bedrivas effektivt. En arbetsfördelning mellan styrelsens ledamöter koordineras av styrelsens ordförande.

AP6 ska verka för en hög nivå på dokumentation och transparens i det löpande styrelsearbetet. Detta inkluderar rapporteringsstruktur, rapporteringsfrekvens och avvikelserapportering.

4 Ägarstyrning

AP6:s modell för ägarstyrning består av ett antal inarbetade arbetssteg som utgör grunden i interaktionen mellan AP6, dess samarbetspartners och innehavet. Till detta kommer ett internt arbetssätt för ledning och styrning av investeringsverksamheten, vilket är viktigt för att AP6 ska vara effektiv i beslutsfattande och påverkan av sina innehav.

4.1 Grunden för ägarstyrning

AP6:s viktigaste redskap för att uppnå målen om en långsiktig värdetillväxt i innehaven är förmågan att påverka. För detta krävs en tydlig beskrivning av vad AP6 vill uppnå med sina innehav, en tydlig kommunikation till övriga intressenter samt ett systematiskt utvärderings- och uppföljningsarbete. Nedanstående element utgör grunden för ett aktivt ägarstyrningsarbete. AP6:s ambition är att utifrån dessa arbeta på ett systematiskt sätt, där varje steg är väldokumenterat och tydligt för respektive innehav. Den grundläggande ägarstyrningsmodellen skiljer sig inte mellan en saminvestering, en fond eller en co-investering.



4.1.1 Ägarplan

AP6 har en dokumenterad plan för sitt ägande i respektive innehav. De analyser och bedömningar som gjorts i samband med förvärvet/utfästelsen är en viktig utgångspunkt för denna plan.

Ägarplanen beskriver vilka målsättningar AP6 har med innehavet, samt hur en långsiktig värdetillväxt skall åstadkommas. Delmålen som beskrivs i planen ska vara mätbara och följas upp i den interna rapporteringen. Dessa ska inkludera såväl finansiella och operativa mål för verksamheten, som uttalade hållbarhetsmål – både på kort och lång sikt.

4.1.2 Ägardialog

AP6 är nästan alltid en av flera ägare i sina innehav. Detta ställer höga krav på tydlig och löpande kommunikation med övriga investerare i innehaven. I ägardialogen ska AP6:s syn på innehavets utveckling och prioriteringar, tydligt framgå och stämmas av.

4.1.3 Nominering till styrelse och advisory boards

Vad gäller saminvesteringar tillsätts en styrelse som representerar samtliga ägare. I det fall AP6 har en ägarandel som innebär möjlighet till påverkan, ska AP6 delta aktivt i nomineringsarbetet. Sammansättningen av styrelsen sker i nära dialog med AP6:s partners.

Vid co-investeringar har AP6 oftast en ägarandel som inte ger möjlighet till inflytande över styrelsesammansättning. AP6 förlitar sig då på att den majoritetsägande fonden har välutvecklade processer och nätverk för att sätta samman en välfungerande styrelse.

AP6 strävar efter att ha en plats i fondernas så kallade advisory boards, som vanligen består av representanter för de större investerarna. Det är dock förvaltarteamet som beslutar om vilka av fondens investerare som skall representeras i detta forum.

I saminvesteringar är huvudregeln att investeringsansvarig på AP6 själv är ledamot i styrelsen. Detta gäller även för AP6 representanter i advisory boards.

4.1.4 Ägardirektiv/ kommunikation

AP6 ska säkerställa att dess långsiktiga mål med respektive investering är tydligt kommunicerade till portföljbolag/partners. Detta sker genom att investeringsansvarig har en nära dialog med representanter för innehaven.

4.1.5 Ägarutövande

AP6 fördelar investeringsansvar för innehav på medarbetare inom sin investeringsorganisation. Rollen som investeringsansvarig kan innebära att man via styrelserepresentation bidrar till att företaget utvecklas i linje med ägarplanen, samt att man har ett ansvar att följa att innehavet utvecklas enligt fastlagd plan.

I fondinnehav innebär ett investeringsansvar att medarbetaren följer utvecklingen i fonden och dess portföljbolag. Vidare ska vederbörande upprätthålla dialogen med övriga ägare/investerare. Ägaransvaret är en roll som inte är fast knuten till en enskild medarbetare, utan rotation av ansvar sker med jämna mellanrum, och det är därför särskilt viktigt med enhetliga processer och tydlig dokumentation.

Ägaransvarig ska hämta in och analysera innehavs- och marknadsinformation och föra denna information, tillsammans med slutsatser, vidare till AP6:s organisation. Ägaransvarig är den som ansvarar för att frågor som ska stämmas av och beslutas i kommittéer, av vd eller styrelse, bereds på ett tillfredsställande sätt.

4.1.6 Rapportering och uppföljning

Det är ägaransvarigs uppgift att följa hur innehavet följer sin plan. AP6 har en bred portfölj och innehaven skiljer sig åt i storlek och inriktning. Rapporteringens exakta innehåll och utformning måste därför vara innehavsspecifik. Rapporteringen av respektive innehav ska ske minst en gång per kvartal, men månadsvis rapportering ska alltid eftersträvas i styrelsearbetet.

Internt arbetar AP6 med tertialsvis rapportering kring sina innehav. Rapportformatet för detta utvecklas löpande men innehåller generellt innehavets utveckling, status på prioriterade aktiviteter, ekonomi, marknad, lednings- och ersättningsfrågor, hållbarhetsfrågor samt nödvändiga underlag för värdering av innehavet.

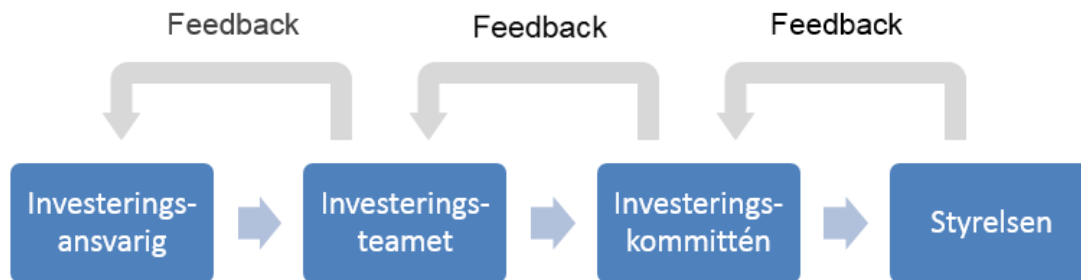
Respektive ägaransvarig ansvarar för rapporteringen, som baseras på löpande innehavsinformation, företrädesvis genom styrelsematerial men också genom kontinuerlig dialog med ledning och övriga ägare.

4.2 Interna arbetsätt och roller

En effektiv ägarstyrning kräver ett internt arbetsätt som säkerställer att medarbetarna representerar AP6:s syn på hur respektive innehav ska utvecklas och vilka frågor som måste drivas. Vidare måste vederbörande fullt ut företräda AP6:s värderingar. En effektiv ägarrepresentant ska känna sin primära tillhörighet och lojalitet med AP6, inte med den enskilda investeringen. Samtidigt

måste en ägarrepresentant ha befogenhet att agera och aktivt kunna driva frågor i innehavet. Denna dynamik uppnås genom ett internt arbetssätt som baseras på teamarbete, öppenhet, ömsesidig respekt och ett gemensamt ansvar för att AP6 ska uppnå sina övergripande mål.

AP6:s interna arbetssätt och beslutsprocesser är utformade för att säkerställa en effektiv ägarstyrning. Viktiga komponenter i detta arbetssätt beskrivs nedan.



AP6:s beslutsprocess startar hos de investeringsansvariga. Faktainsamling och beredning av beslutsunderlag sker i dialog med innehavens styrelse/ledning. Investeringskommittén diskuterar och fattar beslut alternativt lämnar en rekommendation till styrelsen. Föredragande i investeringskommittén är de investeringsansvariga. Beslutsärende som hanteras i AP6:s styrelse föredras av investeringsansvarig eller ansvarig för direkt- respektive fondinvesteringar. Feedback från diskussion i styrelsen presenteras i investeringskommitté och vid team-möten.

4.2.1 Investeringsansvarig

Investeringsansvarig hos AP6 är den medarbetare som är huvudansvarig för ett innehav. Att vara investeringsansvarig är en roll som innebär att vara AP6:s kontaktperson mot innehavet. Det finns också ett ansvar att delge övriga medarbetare information som berör innehavet. Inom investeringsgrupperna ska det finnas en total öppenhet kring innehavets utmaningar. Investeringsansvarig har ett stort ansvar att delge gruppen denna information på ett sådant sätt att alla har möjlighet att på ett konstruktivt sätt diskutera risker och möjligheter. Investeringsansvarig är föredragande i beslutsmöten och har ett ansvar att ge återkoppling till teamet.

AP6 eftersträvar alltid en situation där man kan fatta rationella beslut. En förutsättning för detta är att det alltid ska finnas en överordnad chef som kan agera när det behövs. Det innebär att ansvarig för AP6:s direktinvesteringar, samt vd och vice vd, endast i undantagsfall ska agera som investeringsansvarig eller styrelseledamot i något innehav.

4.3 Beslutsprocesser och kommittéer



AP6 arbetar med en stor öppenhet genom samtliga beslutsnivåer. De beslutsunderlag som investeringsansvarig bereder och som diskuteras på team-möten och i investeringskommitté är i grunden samma material som styrelsen tar del av. Ett investeringsbeslut är en process i flera steg. Investeringsteamet och medarbetarna i projektteamet arbetar fram beslutsunderlag som förankras hos investeringsteamet som sedan beslutas i investeringskommitté och styrelse. AP6 arbetar på ett enhetligt sätt med väldokumenterade beslutsunderlag. Beslut i alla forum dokumenteras i protokoll.

Den tertialvisa bolags- och fondrapporteringen innehåller alltid vissa generella områden:

- Finansiell utveckling
- Styrelsesammansättning samt ersättning till styrelse och ledande befattningshavare
- Hållbarhetsarbete i portföljbolagen/fonden
- Värderingsprinciper och förslag på värderingar

AP6:s nominerings- och ersättningskommitté sammanställer information från bolagsrapportering som berör styrelsesammansättnings- och ersättningsfrågor. Kommittén gör en bedömning om det finns avvikelser mot policy och orsaken till detta. Återkoppling ges till investeringsteamet och rapportering sker till styrelsen via ersättningsutskottet.

Hållbarhetsfrågor är centrala för AP6. Investeringsteamet är kravställare mot portföljbolagen/fonderna och löpande görs en uppföljning av hur hållbarhetsarbetet fortskrider. Identifierade utmaningar och risker inom branschen och företaget identifieras. Ledningsgruppen sammanställer och värderar företagets/fondernas hållbarhetsarbete och rapporterar löpande till styrelsens hållbarhetsutskott samt till styrelsen.

Investeringsteamet lämnar förslag på värderingar av innehaven tertialvis. Förslaget ska vara väl underbyggt och följa de principer för värdering som AP6 tillämpar. Värderingskommittén samlar in

värderingsunderlag för väsentliga innehav innan värderingsförändringarna förs in i AP6:s redovisning. Värderingskommitténs uppdrag är att kvalitetsgranska underlagen samt lyfta fram principiella frågeställningar kring värderingar som behöver utredas/förankras. Värderingskommittén rapporterar till styrelsen genom dess revisionsutskott.