

Verksamhetsberättelse för bolag med statligt ägande 2021

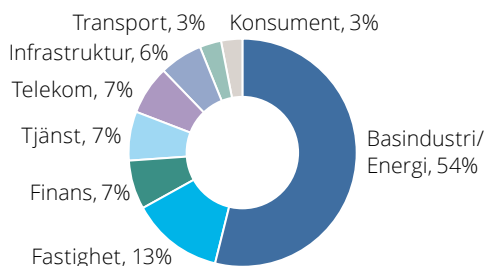


Portföljöversikt

Statens bolagsportfölj bestod av 45 bolag vid årsskiftet 2021/22 och har sin tyngdpunkt inom basindustri/energi. De flesta bolag är vinstdrivande. 22 bolag har särskilt beslutade samhällsuppdrag.

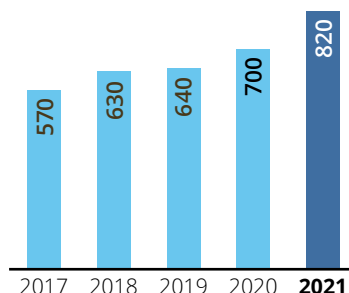
Portföljens värde

Per sektor



Statens bolagsportfölj^{a)}

Uppskattat värde, mdkr



Utdelning

49,7 mdkr

Direktavkastning

6,1%

Antal anställda^{b)}

134 000

Balanserad könsfördelning^{c)}

Styrelseordförande och ledamöter, andel kvinnor/män

48%/52%

Styrelseordförande, andel kvinnor/män

49%/51%

Summa ordförande och ledamöter

287 st

Nettoomsättning för portföljen

Exkl. intressebolag

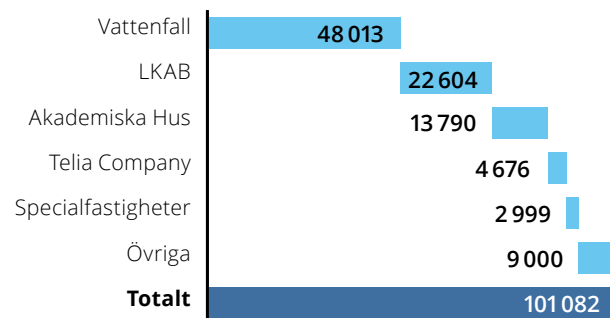
409 mdkr

Inkl. intressebolag

447 mdkr

Resultat efter skatt

Bolag med störst resultatpåverkan, jan-dec 2021, mnkr



a) Portföljvärdet justerat för transaktioner.

b) Cirka 134 000 personer är anställda i bolagen med statligt ägande inklusive intressebolag.

c) Könsfördelningen avser de hel- och delägda aktiebolagen med säte i Sverige.

Sju bolag står för drygt 80 procent av nettoomsättningen inklusive intressebolag,

| Bolag (ägarandel, %) | Omsättningsfördelning ^{a)} , % | Antal anställda | Nettoomsättning, mnkr jan-dec 2021 | Rörelseresultat, mnkr jan-dec 2021 |
|-----------------------|---|-----------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Vattenfall (100%) | 40,3 | 18 835 | 180 119 | 60 271 |
| LKAB (100%) | 10,9 | 4 469 | 48 812 | 26 898 |
| PostNord (60%) | 9,1 | 28 358 | 40 693 | 2 481 |
| Systembolaget (100%) | 8,5 | 4 035 | 38 120 | 418 |
| Telia Company (39,5%) | 7,8 | 19 998 | 88 343 | 15 232 |
| Apoteket (100%) | 4,4 | 2 729 | 19 784 | 437 |
| Samhall (100%) | 2,2 | 20 493 | 9 892 | 341 |

a) Andel av nettoomsättningen inklusive intressebolag (447 miljarder kronor).

...resterande bolag^{b)} står för ca 20 procent av nettoomsättningen inklusive intressebolag.

| Bolag (ägarandel, %) | Nettoomsättning mnkr jan-dec 2021 | Rörelseresultat mnkr jan-dec 2021 | Bolag (ägarandel, %) | Nettoomsättning mnkr jan-dec 2021 | Rörelseresultat mnkr jan-dec 2021 |
|--|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Akademiska Hus (100%) | 6 679 | 17 448 | SBAB (100%) | 4 072 | 2 641 |
| Almi (100%) | 1 093 | 199 | SEK, Svensk Exportkredit (100%) | 1 934 | 1 305 |
| APL, Apotek Produktion & Laboratorier (100%) | 1 509 | 20 | SJ (100%) | 7 287 | -1 106 |
| Arlandabanan Infrastructure (100%) | 58 | 14 | SOS Alarm (50%) | 1 365 | -33 |
| Bilprovningen (100%) | 713 | 97 | Specialfastigheter (100%) | 2 464 | 3 912 |
| Dramaten (100%) | 278 | 3 | SSC, Svenska rymdaktiebolaget (100%) | 1 130 | -1 |
| Green Cargo (100%) | 4 175 | 440 | Statens Bostadsomvandling (100%) | 24 | -15 |
| Göta kanalbolag (100%) | 42 | 0 | Sveaskog (100%) | 6 920 | 1 842 |
| Infranord (100%) | 4 102 | 89 | Svedab (100%) | 10 | 523 |
| Jernhusen (100%) | 1 514 | 2 090 | Svenska Skeppshypotek (100%) | 115 | 72 |
| Lernia (100%) | 2 898 | 160 | Svenska Spel (100%) | 5 602 | 2 468 |
| Miljömärkning Sverige (100%) | 79 | 2 | Svevia (100%) | 8 923 | 377 |
| Operan (100%) | 566 | 25 | Swedavia (100%) | 2 717 | -1 314 |
| Orio (100%) | 360 | 53 | Swedfund International (100%) | 328 | 197 |
| RISE, Research Institutes of Sweden (100%) | 3 618 | 22 | Teracom Group (100%) | 1 313 | 105 |
| Saminvest (100%) | 1 | 357 | Visit Sweden (100%) | 161 | -2 |
| SAS (22%) | 13 958 | -5 494 | Voksenåsen (100%) | 21 | 5 |

b) EUROFIMA, INSTEX, Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen Norrlandsfonden och Sweden House konsolideras ej.

Innehåll

Regeringens förvaltning

| | |
|---------------------------------------|----|
| Förord | 2 |
| Viktiga händelser 2021 | 4 |
| Utveckling 2021 | 6 |
| Värdeutveckling..... | 8 |
| Fallstudier..... | 10 |
| Mångdimensionellt värdeskapande | 10 |
| Digitalisering och innovation..... | 12 |

Strategi och mål

| | |
|--|----|
| Aktivt ägande | 15 |
| Ekonomiska mål | 20 |
| Samhällsuppdrag..... | 22 |
| Uppdragsmål | 23 |
| Måluppföljning | 25 |
| Strategiska mål för hållbart värdeskapande | 28 |
| Agenda 2030 | 30 |
| En framtidsorienterad bolagsportfölj..... | 32 |
| Jämställdhet..... | 34 |
| Lönenivåer och anställningsvillkor | 35 |

Räkenskaper

| | |
|------------------------------------|----|
| Resultat 2021 | 37 |
| Utdelningar och anslag..... | 38 |
| Försäljningar och utdelningar..... | 39 |
| Riskhantering | 40 |

Bolagsöversikter

| | |
|--|----|
| Bolag med statligt ägande A-Ö..... | 44 |
| Övriga bolag och verksamheter | 88 |
| Avvecklade bolag och bolag under avveckling..... | 89 |

Övrigt

| | |
|---|-----|
| Statligt ägande i modern tid..... | 92 |
| Redovisningsprinciper | 97 |
| Propositionsförteckning | 98 |
| Statens ägarpolicy..... | 101 |
| Principer för bolagsstyrning i bolag med statligt ägande..... | 106 |
| Principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande..... | 111 |
| Principer för extern rapportering i bolag med statligt ägande..... | 114 |
| Bolagens rapportdatum..... | 117 |
| Adresser | 118 |
| Definitioner och förkortningar | 120 |

Regeringens förvaltning



En bolagsportfölj för framtiden

År 2021 fortsatte att präglas av covid-19-pandemin men också av ekonomisk återhämtning, stödd av omfattande vaccinering och expansiv ekonomisk politik.

För den statliga bolagsportföljen kom 2021 att bli ett framgångsrikt år, med bland annat fortsatt värdeskapande och rekordresultat som följd. Bolagen fortsätter också att driva på den gröna omställningen och digitala utvecklingen, både inom organisationerna och i samhället.

Värdeökning och rekordresultat

Bolagen med statligt ägande representerar stora värden, 820 miljarder kronor, och det innebär ett stort och viktigt ansvar att förvalta dessa väl. Omsättningen för den statliga bolagsportföljen ökade under 2021 och uppgick till 447 miljarder kronor, inräknat intressebolagen.

Det sammanlagda resultatet var det bästa någonsin och uppgick för första gången till mer än 100 miljarder kronor. Resultatförbättringen förklaras framför allt av ökat resultat i Vattenfall och Telia Company, vilket delvis var ett resultat av positiva jämförelsestörande poster under 2021 till skillnad från negativa poster året innan. Utdelningarna för verksamhetsåret 2021 uppgår till cirka 50 miljarder kronor, vilket också är en ny toppnotering.

En portfölj i förändring

Som man kan läsa om i denna rapport så har det under de senaste decennierna skett stora förändringar i den statliga bolagsportföljen. Sammansättningen i portföljen förändras över tid och med tiden. Gemensamt för samtliga bolag är dock att de fyller viktiga funktioner i samhället, vissa under en övergående period och andra under överskådlig tid. För staten som professionell ägare ingår därför att löpande överväga bolagens olika uppdrag och inriktning.

En förändring som skedde under året var att Vasallen slutförde sitt uppdrag och staten överförde aktierna i bolaget till Statens Bostadsomvandling. Vasallen var ett innovativt exempel på cirkuläritet inom portföljen, och under de senaste dryga 20 åren har bolaget omvandlat tidigare kulturhistoriska regementsområden till nya levande stadsdelar. Sett över tid har initiativet även varit en finansiell framgång för staten.

Efter periodens utgång skedde ytterligare en förändring i portföljen då regeringen beslutade att sälja Metria till Sikri Holding.

”För staten som aktiv ägare är det viktigt att framtids-säkra portföljen och se till att bolagen med statligt ägande ligger i framkanten av större samhällstrender.”



”Bolagen med statligt ägande fortsätter att vara ledande i den gröna omställningen, vilket främjar ett långsiktigt hållbart värdeskapande.”

En framtidsorienterad portfölj

För staten som aktiv ägare är det viktigt att framtidssäkra portföljen och se till att bolagen med statligt ägande ligger i framkanten av större samhällstrender. Vare sig det gäller den gröna omställningen, digitalisering eller andra större trender som kan komma att utmana bolagens nuvarande affärsmodeller.

Under det senaste året har två större genomlysningar utförts på uppdrag av Regeringskansliet. Dels genomfördes en genomlysning av bolagens digitala mognad, dels lät vi göra en portföljövergripande hållbarhetsanalys. Resultaten av dessa analyser kommer att följas upp i nära dialog med bolagen med statligt ägande och kan komma att resultera i nya krav på styrning och arbetssätt inom bolagen.

Den gröna omställningen

Bolagen med statligt ägande fortsätter att vara ledande i den gröna omställningen, vilket främjar ett långsiktigt hållbart värdeskapande. Ett verktyg för att driva arbetet framåt i de här frågorna är fastställandet av klimatmål för verksamheten. Detta är glädjande nog ett område som utvecklas mycket snabbt. Ett flertal bolag med statligt ägande har under året höjt ambitionerna vad gäller deras klimatmål och bolag med mål godkända av Science Based Targets initiative står i dag för över 90 procent av portföljens totala direkta och indirekta utsläpp.

Exempelvis har Vattenfall beslutat att skärpa sina utsläppsmålsnåringar för 2030 och framåt, i syfte att till 2040 kunna nå noll nettoutsläpp. Skärpta klimatmål för Vattenfall kommer att ha en mycket stor påverkan på hela portföljens absoluta koldioxidutsläpp och ligger i linje med regeringens ambition att successivt minska bolagens klimatpåverkan.

Under året kunde vi avslutningsvis presentera en världsnyhet i portföljen, närmare bestämt världens första fossilfria stål genom HYBRIT-samarbetet. Detta kommer accelerera den gröna omställningen av järn- och stålindustrin.

Nytt säkerhetspolitiskt läge

År 2022 och framåt kommer att vara förknippat med Rysslands invasion av Ukraina och ett förändrat säkerhetspolitiskt läge, i såväl Sverige som vår omvärld. Rysslands agerande har lett till enormt mänskligt lidande och Sverige står bakom de sanktioner som EU har infört. Sverige och EU har även beslutat om omfattande ekonomiskt, humanitärt och militärt stöd till Ukraina.

I en tid när världen höll på att återhämta sig från pandemin, och en återgång till det nya normala påbörjats, har många saker omkullkastats på nytt. Framåt blir det viktigt att försöka hantera alla de utmaningar och negativ inverkan som kriget för med sig, och det gör vi bäst tillsammans.

Jag vill slutligen rikta ett stort tack till alla de människor som arbetar i och med våra bolag med statligt ägande. Era insatser är viktiga för att driva utvecklingen och skapa värden i svenska folkets bolagsportfölj.



Karl-Petter Thorwaldsson
Näringsminister, ansvarig minister
för bolag med statligt ägande

Viktiga händelser 2021

Vasallens uppdrag har slutförts

Vasallen bildades 1997 med uppdrag att omvandla nedlagda försvarsanläggningar. Sedan starten har bolaget arbetat med ca 1,3 miljoner kvm lokalarea. Vasallen har i huvudsak avyttrat de fastigheter som bolaget har ägt och driver inte någon verksamhet längre. Bolaget ansvarar dock för garantitider och ansvarstider som löper på tio år från godkänd slutbesiktning.

Aktierna i Vasallen övertogs under oktober 2021 av Statens Bostadsomvandling (Sbo). Sbo ska effektivt och ansvarsfullt förvalta Vasallen och därefter avveckla verksamheten så snart det är möjligt.

Världens första fossilfria stål färdigt för leverans



SSAB har nu producerat världens första fossilfria stål av järn från LKAB och levererat till kund (Volvo). Provleveransen är ett viktigt steg på vägen mot en helt fossilfri värdekedja för järn- och stålframställning och en milstolpe i HYBRIT-samarbetet mellan SSAB, LKAB och Vattenfall. På bilden visas det första fordonet av fossilfritt stål.

Avtal om kompensation för utfasning av kärnkraft i Tyskland

I Tyskland ingick regeringen och fyra stora elproducenter, däribland Vattenfall, ett avtal som sätter punkt för alla tvister om ersättning för för-

tida utfasning av kärnkraft i landet. Motsvarande lag antogs 31 oktober och ersättningen betalades ut under fjärde kvartalet. Avtalet med den tyska staten påverkade Vattenfalls resultat med +12,5 miljarder kronor.

Sverige utnämnt till världens mest hållbara turistdestination



Genom varumärkesarbete, marknadsföring, kunskapsdelning och samarbeten ska Visit Sweden öka efterfrågan till resmålet Sverige hos resenärer som efterfrågar hållbara alternativ, vilket skapar värde för svensk besöksnäring.

År 2021 hamnade Sverige på första plats i en ny, global undersökning av vilka länder i världen som är de mest hållbara turistdestinationerna. Resultatet publicerades på världens största rese-mässa ITB i Berlin den 12 mars. Det är det internationella undersökningsföretaget Euromonitor International som har jämfört 99 länders hållbarhet inom miljö, social och ekonomisk hållbarhet, transporter, boende, risker och efterfrågan på hållbar turism.

Investeringarna nådde en rekordnivå

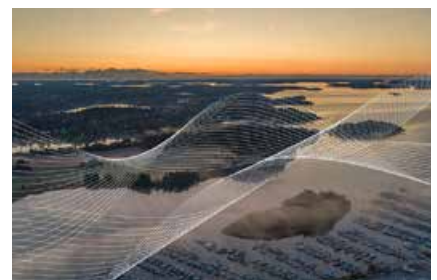
Inom Almis riskkapitalverksamhet, Almi Invest, ökade investeringarna och nådde under året den högsta nivån någonsin, 437 miljoner kronor. Bland annat har investeringar gjorts i flera innovativa life science- och techbolag. Almi Invests möjligheter

att bistå marknaden med riskkapital har ökat tack vare det kapitaltillskott som Almi erhöll under pandemin och tillsammans med privata aktörer har bolaget tagit en aktiv roll på den tidiga svenska riskkapitalmarknaden. Ett exempel på nyinvesteringar är Nanolyze, som utvecklar en ny teknik för att studera nanopartiklar i realtid i mikroskop, något som är till nytta för läkemedelsindustrin. Ett annat är Suturion, som utvecklar en kirurgisk symaskin.

Apoteket bygger nytt e-handelslager

Apoteket investerar i den snabbt växande e-handeln och planerar att öppna ett nytt toppmodernt lager och logistikcenter i Eskilstuna. Att starta ett eget e-handelslager är ett strategiskt beslut och syftet är att bolaget ska kunna få full kontroll över hela e-handelsaffären för att kunna utveckla den på bästa sätt framåt.

Teracom vinner önskat frekvenstillstånd



Auktionerna i 3,5 GHz- och 2,3 GHz-bandet avslutades i början av 2021 och Post- och Telestyrelsen (PTS) meddelade att Teracom Samhällsnät var vinnare av samtliga 80 MHz i frekvensutrymmet 2,3 GHz-bandet. Målet för Teracom Samhällsnäts deltagande i frekvensauktionen har varit att få tillgång till en 5G-anpassad frekvensresurs som passar bolagets samhällsviktiga verksamhet.

Världens första rymdstädarfarkost



I dag finns över hundra miljoner rymdskrotobjekt i omloppsbana runt jorden. En betydande del är uttjänta satelliter och gamla raketdelar. Behovet av att rensa upp är stort för att minska riskerna för kollisioner. Den första "städarfarkosten" i världen, ELSA-d, sändes upp från Kazakstan i mars. Rymdbolaget, SSC, gav support under hela förloppet under alla kritiska manövrar med hjälp av flera markstationer. ELSA-d-programmet drivs av japanska Astroscale. Syftet med projektet var att testa teknologin för att samla in rymdskrot i en omloppsbana nära jorden.

Proposition om skogen lämnas till riksdagen

Regeringen har fattat beslut om propositionen Stärkt äganderätt, flexibla skyddsformer och ökade incitament för naturvården i skogen med frivillighet som grund, som lades fram till riksdagen den 10 november 2021. Propositionen innefattar bland annat förslag om nya ersättningsmarker och ett nytt markförsäljningsprogram från Sveaskog. Riksdagen sa ja till regeringens förslag (prop. 2021/22:58, bet. 2021/22: MJU18, rskr. 2021/22:207).

SEK rankas som en av världens säkraste banker

Svensk Exportkredit (SEK) som finansierar svenska exportföretag, deras underleverantörer och utländska kunder, har utnämnts till den nionde säkraste banken i världen 2021, av den amerikanska tidsskriften Global Finance.

Global Finance utnämner varje år världens 50 säkraste banker. Rankningen görs genom att undersöka de 500 största bankerna och jämföra deras samlade tillgångar och betyg från kreditvärderingsinstituten Moody's, Standard & Poor's och Fitch.

Byggstart för SEEL:s anläggning på Gateway Säve i Göteborg



SEEL Swedish Electric Transport Laboratory är en testbädd för forskning och utveckling inom elektromobilitet, ägd och driven av Chalmers och RISE i ett gemensamt bolag. I september var det byggstart för SEEL:s anläggning på Gateway Säve i Göteborg. SEEL blir en unik anläggning i Europa och här kommer näringslivet att samarbeta med akademi och institut för att skynda på omställningen och göra Sverige ledande inom elektromobilitet.

Viktiga händelser efter periodens utgång

Försäljning av Metria

Regeringen beslutade den 1 april 2022 att sälja Metria till Sikri Holding AS. Sikri Holding förvärvade 100 procent av aktierna i Metria och köpeskillingen för aktierna uppgick till drygt 724 miljoner kronor, vilket motsvarade en så kallad EV/EBIT-multipel om 19,3.

Metria bildades 2011 genom att delar av verksamheten vid Lantmäteriets uppdragsdivision METRIA

bolagiserades (prop. 2010/11:53, bet. 2010/11:CU10, rskr. 2010/11:188). Metrias inriktning och affärsidé är att leverera tjänster och produkter inom insamling, analys, bearbetning och tillämpningar av geografisk information och fastighetsinformation.

Riksdagen bemyndigade i juni 2017 regeringen att helt eller delvis avyttra statens aktier i Metria (prop. 2016/17:181, bet. 2016/17:NU24, rskr. 2016/17:333).

I försäljningsprocessen anlätade Regeringskansliet efter genomförda upphandlingar en finansiell, legal samt ekonomisk, så kallad vendor due diligence, rådgivare. Processen för försäljningen av statens aktier i Metria genomfördes som en bred konkurrensutsatt auktionsprocess där ett flertal industriella och finansiella potentiella köpare bereddes möjlighet att inkomma med bud.

Utveckling 2021

Omsättning

Den konsoliderade nettoomsättningen för den statliga bolagsportföljen ökade med 12,6 procent under 2021 jämfört med helåret 2020 och uppgick till 408,6 (362,9) miljarder kronor. Nettoomsättningen för helåret 2021, inklusive intressebolagen, ökade med 11,2 procent och uppgick till 447,2 (402,0) miljarder kronor.^{a)}

Ökad omsättning i Vattenfall och LKAB är de främsta anledningarna till ökningen i total nettoomsättning. Vattenfalls nettoomsättning ökade med 13 procent eller 21,3 miljarder kronor (inklusive negativa valutaeffekter om 4,2 miljarder kronor). Ökningen förklaras främst av högre elpriser och en högre försäljningsvolym i Norden och Tyskland. LKAB:s omsättning ökade med 44 procent eller 14,9 miljarder kronor till följd av högre pris för högförädlade järnmalmsprodukter, men motverkades delvis av en lägre dollarkurs.

Vattenfall svarar för 44,1 (43,8) procent av nettoomsättningen i den statliga bolagsportföljen, respektive 40,3 (39,5) procent om intressebolagen inkluderas.

Ett antal bolag minskade sin omsättning, exempelvis SAS och Telia Company. SAS minskade omsättningen med 32 procent. Pandemin fortsätter att ha en negativ påverkan på flygbranschen och totalt antal passagerare som flög med SAS minskade med 39,9 procent jämfört med året innan.

Resultat och utdelning

Rörelseresultatet för helåret 2021 ökade och uppgick till 125,3 (44,5) miljarder kronor. Det förklaras främst av högre rörelseresultat för Vattenfall och LKAB. LKAB:s rörelseresultat ökade med drygt 130 procent, främst drivet av höga järnmalmspriser, och uppgick till rekordhöga 26,9 (11,7) miljarder kronor.

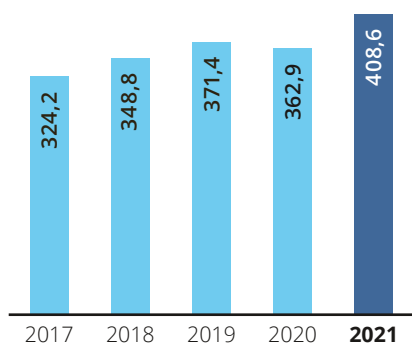
Resultatet efter skatt för helåret 2021 ökade och uppgick till 101,1 (28,7) miljarder kronor. Störst positiva bidrag till det konsoliderade resultatet efter skatt kom från Vattenfall, LKAB, Akademiska Hus, Telia Company och Specialfastigheter. Vattenfalls resultat ökade med 40,3 miljarder kronor under perioden. Bolagets underliggande rörelseresultat ökade men resultatet påverkades även positivt av jämförelsestörande poster om 29,1 (-10,5) miljarder kronor, varav

a) Inkluderar nettoomsättningen för intressebolagen utifrån statens kapitalandel. Bolag där ägandet understiger 20 procent inräknas ej.

Nettoomsättning

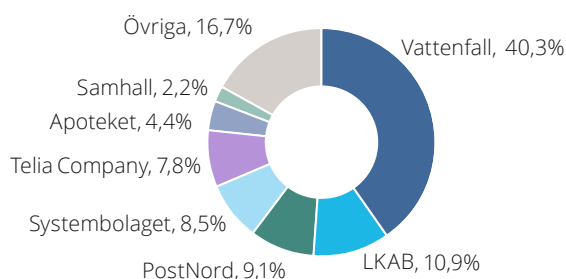
Exklusive intressebolag

Mdkr



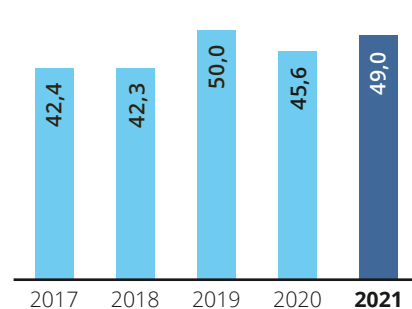
Omsättningsfördelning

Inklusive intressebolag, jan-dec 2021



Bruttoinvesteringar

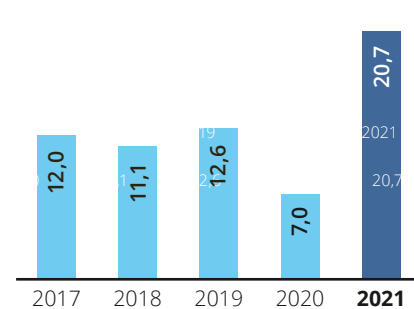
Mdkr



Bruttoinvesteringarna ökade med 7,4 procent och uppgick till 49,0 (45,6) miljarder kronor. Vattenfalls bruttoinvesteringar, som utgjorde drygt hälften av de totala bruttoinvesteringarna, ökade med 20,2 procent och uppgick till 25,6 (21,3) miljarder kronor.

Avkastning på eget kapital

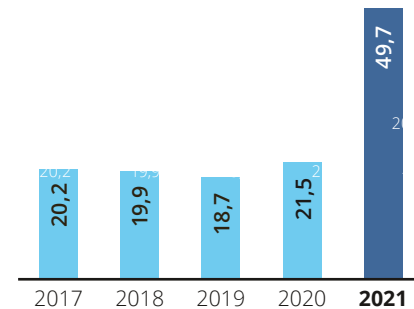
%



Avkastningen på eget kapital uppgick till 20,7 (7,0) procent.

Utdelningar

Mdkr



Bolagen med statligt ägande ger viktiga bidrag till statskassan. För verksamhetsåret 2021 uppgår statens utdelningar till sammanlagt 49,7 miljarder kronor.

merparten avser kompensation för nedläggning av kärnkraft i Tyskland, marknadsvärdeförändringar för energiderivat och varulager samt reavinst från försäljningen av Stromnetz Berlin.

För verksamhetsåret 2021 uppgår utdelningarna från bolagen med statligt ägande till 49,7 (21,5) miljarder kronor. Störst utdelningar kommer från Vattenfall och LKAB, 23,4 respektive 12,4 miljarder kronor.

Hållbart företagande

I detta avsnitt har alla delägda bolag viktats så att det är möjligt att härleda exempelvis portföljens utsläpp till den statliga ägarandelen, i linje med internationell praxis.

Den statliga bolagsportföljens totala klimatpåverkan, mätt i ton CO₂-ekvivalenter (direkta och indirekta utsläpp, Scope 1–2), uppgick till cirka 11,6 (13,6) miljoner och motsvarade en minskning med 15,2 procent jämfört med föregående år.^{b)} Vattenfall står för cirka 90 procent av utsläppen och tillsammans med LKAB, SAS och PostNord står dessa fyra bolag för närmare 99 procent av portföljens totala klimatpåverkan.

b) Baseras på information som rapporterats in till Regeringskansliet och exkluderar sex bolag som ej haft denna statistik tillgänglig.

c) Ett antal bolag har exkluderats då de ej haft denna information tillgänglig. Ökningen förklaras delvis av förändring i bolagssammansättningen mellan åren, på jämförbar basis ökade olycksfallsfrekvensen till 5,8 (4,4).

Olycksfallsfrekvensen på portföljnivå mätt som antal arbetsrelaterade olyckor med åtföljande sjukfrånvaro delat med antal miljoner arbetade timmar, inkluderat både anställda och entreprenörer, ökade till 7,7 (4,4)^{c)}. Under året inträffade 3 (2) arbetsrelaterade dödsolyckor i den statliga bolagsportföljen, bland anställda och entreprenörer.

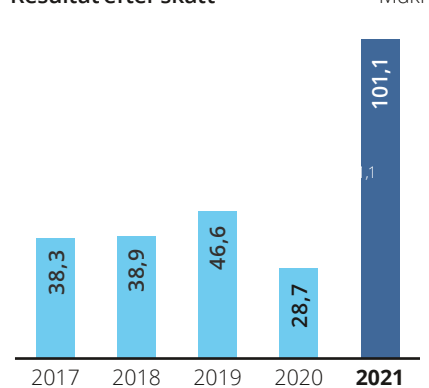
Totala löner och andra ersättningar till de anställda (exklusive sociala kostnader) uppgick till 57,5 (56,0) miljarder kronor. Vattenfall och bolag som verkar i personalintensiva branscher såsom PostNord och Samhall stod för de största löneutbetalningarna.

Redovisad effektiv skatt, totalt ^{d)}

| Mdkr | 2021 | 2020 |
|--|-------|-------|
| Skatt på redovisat resultat före skatt (enligt gällande inkomstskattesats) | -26,4 | -4,6 |
| Redovisad effektiv skatt | -24,4 | -13,5 |

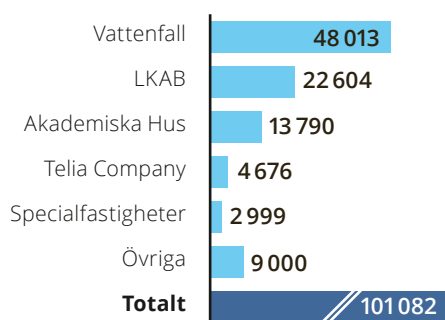
d) I tabellen presenteras dels skatt på "resultat före skatt" enligt gällande svensk inkomstskattesats per den 31 december under respektive år, dels summan av redovisad effektiv skatt bland bolagen. Skattekostnad anges med negativt tecken och eventuell skatteintäkt med positivt tecken. Sammanställningen innefattar bolagens totala skattekostnader, oavsett statens ägarandel.

Resultat efter skatt



Resultat efter skatt

Bolag med störst resultatpåverkan, jan–dec 2021



Bolag med statligt ägande, totalt ^{e), f)}

| Mdkr | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nettoomsättning (inkl. ev. anslag) | 408,6 | 362,9 | 371,4 | 348,8 | 324,2 |
| Nettoomsättning inkl. intressebolag (inkl. ev. anslag) | 447,2 | 402,0 | 411,4 | 380,7 | 354,6 |
| Resultat före värdeförändringar | 108,7 | 30,8 | 54,5 | 43,7 | 47,8 |
| Värdeförändringar | 16,6 | 13,8 | 5,6 | 5,0 | 5,9 |
| Rörelseresultat (EBIT) | 125,3 | 44,5 | 60,1 | 49,1 | 53,7 |
| Resultat före skatt | 124,8 | 41,7 | 56,6 | 44,9 | 47,6 |
| Resultat efter skatt | 101,1 | 28,7 | 46,6 | 38,9 | 38,3 |
| Bruttoinvesteringar | 49,0 | 45,6 | 50,0 | 42,3 | 42,4 |
| Kassaflöde från löpande verksamhet (exkl. SEK och SBAB) | 143,2 | 68,9 | 45,2 | 65,7 | 51,3 |
| Summa eget kapital | 571,6 | 429,7 | 383,0 | 361,3 | 342,3 |
| Balansomslutning | 2 246,2 | 1 824,6 | 1 703,3 | 1 637,0 | 1 497,1 |
| Antal anställda exkl. intressebolag (tusental) | 107 | 106 | 108 | 109 | 109 |
| Antal anställda inkl. intressebolag (tusental) | 134 | 135 | 140 | 134 | 130 |
| Utdelning | 49,7 | 21,5 | 18,7 | 19,9 | 20,2 |
| Uppskattat värde ^{g)} | 820 | 700 | 640 | 630 | 570 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 20,7 | 7,0 | 12,6 | 11,1 | 12,0 |
| Soliditet (%) | 25,4 | 23,5 | 22,5 | 22,1 | 22,9 |
| Direktavkastning (%) | 6,1 | 3,1 | 2,9 | 3,2 | 3,6 |

e) Statens Bostadsomvandling övertog i oktober 2021 aktierna i Vasallen. I ovan sammanställning inräknas Vasallen som fristående bolag under samtliga år.

f) SAS ingår i det konsoliderade resultatet sedan 2020 (för första gången efter 2014), eftersom statens kapitalandel nu överstiger 20 procent. Jämförelsesiffrorna för 2019 har justerats i enlighet med detta men ej jämförelsevärdena för tidigare tidsperioder.

g) Uppskattat värde på bolagsportföljen justerat för transaktioner.

Stark utveckling för den statliga bolagsportföljen

Den statliga bolagsportföljen består av bolag inom sektorerna basindustri/energi, telekom, tjänst, fastighet, finans, konsument, infrastruktur och transport. Basindustri/energi är den dominerande sektorn med omkring 54 procent av portföljens värde, följt av de tre sektorerna fastighet, finans och tjänst.

En värdering av bolagen och portföljen i sin helhet görs årligen och en redogörelse för värdeutvecklingen lämnas här med fem respektive ett års historik. Värderingstidpunkt är per utgången av respektive år och syftet är att fastställa ett marknadsvärde för bolagen samt för portföljen som helhet.

Ungefär hälften av bolagen värderas med såväl avkastningsvärdering (nuvärdesberäkning av framtida riskjusterade kassaflöden) som relativvärdering (avstämning och jämförelse mot värdemultiplar för jämförbara börsnoterade bolag justerat för skillnader i värde drivare och risk), där metoderna kalibreras mot varandra. Fastighetsbolagen och Sveaskog värderas till substansvärde och noterade bolag till marknadsvärde. Övriga bolag värderas till bokfört eget kapital.

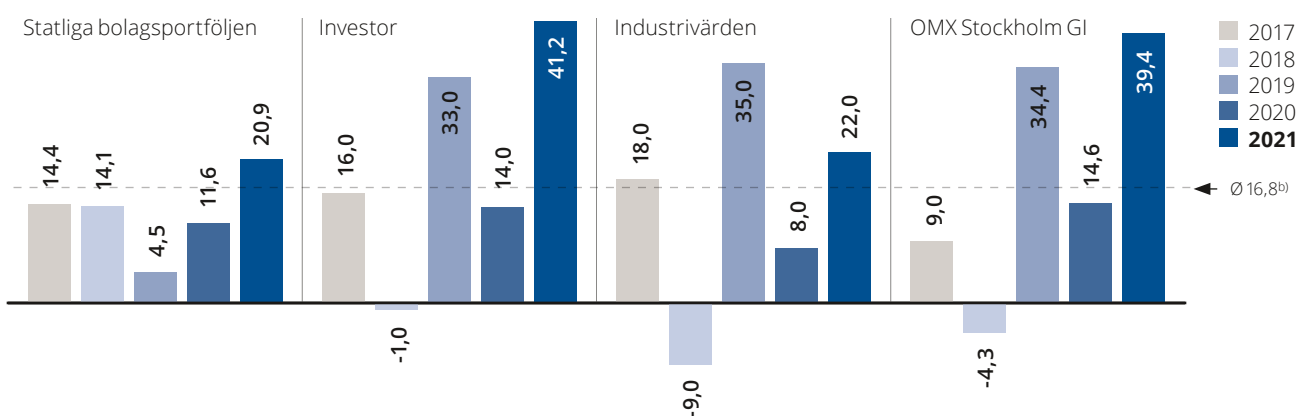
Börsen som helhet uppvisade under 2021 en oväntat stark utveckling, understödd av bland annat fortsatt expansiv penningpolitik, statliga stödåtgärder och ett framgångsrikt vaccinationsprogram. Härtill noterades generellt sett en relativt god resultatutveckling bland börsbolagen. Även den statliga bolagsportföljen uppvisade en stark värdeutveckling under 2021, trots fortsatt påverkan från pandemin på ett par portföljbolag, bland annat SJ, SAS och Swedavia som alla har drabbats hårt av intäktsbortfall.

Värdeutveckling 2017 till 2021

Vid utgången av 2021 beräknades värdet på den statliga bolagsportföljen till 820 miljarder kronor. Justerat för genomförda transaktioner är det en ökning med cirka 250 miljarder kronor, eller 43 procent, sedan 2017 då portföljen värderades till cirka 570 miljarder kronor. Som jämförelse har Stockholmsbörsen under samma period ökat i värde med cirka 82 procent, inte minst drivet av den starka utvecklingen under 2021, +35 procent. Då sektorsammansättningen i den statliga portföljen skiljer sig från Stockholmsbörsens totala sammansättning är utvecklingen dock inte helt jämförbar vad avser bland annat riskexponering. Det faktum att flera av de statligt ägda bolagen med relativt betydande värden har särskilt beslutade samhällsuppdrag, som delvis syftar till andra mål än ekonomisk avkastning, bidrar också till att en direkt jämförelse med Stockholmsbörsen i viss mån blir missvisande.

Portföljens värdeökning, rensat för under perioden genomförda transaktioner, om 250 miljarder kronor förklaras främst av värdeutvecklingen i sektorn basindustri/energi där Vattenfall, LKAB och Sveaskog ingår. Sedan 2017 har innehaven i sektorn basindustri/energi ökat i värde från cirka 240 miljarder kronor till ungefär 445 miljarder kronor. Som en följd av värdeutvecklingen har sektorns andel av

Totalavkastning^{a)}, %



Källa: FactSet och respektive bolags hemsida.

- a) Totalavkastning speglar årlig värdeutveckling inklusive verkställda utdelningar. Utfallet för den statliga bolagsportföljen har justerats för genomförda kapitaltillskott. Angiven totalavkastning för Investor och Industrivärden såväl som för den statliga bolagsportföljen avser utvecklingen för respektive bolagsportfölj.
b) Snittet avser medelvärdet för alla observationer under perioden.

den totala statliga bolagsportföljen successivt ökat från 42 procent 2017 till knappt 54 procent av värdet vid utgången av 2021.

Telekomsektorn har i och med en svag kursutveckling för Telia Company, inte minst under 2020, haft en negativ utveckling sedan 2017.

Sektorer i den statliga bolagsportföljen, utöver basindustri/energi, som har utvecklats väl sedan 2017 är framför allt fastighets-, finans- och transportsektorerna. Inom sektorn fastighet beror ökningen främst på en allmänt god utveckling på fastighetsmarknaden samt nybyggnationer inom Akademiska Hus. Inom finanssektorn har bland annat SBAB utvecklats väl och inom transportsektorn bidrar en god utveckling av främst PostNord till värdeökningen sedan 2017.

Värdeutveckling 2021

Under 2021 ökade värdet på den statliga bolagsportföljen med drygt 120 miljarder kronor, eller drygt 17 procent, jämfört med föregående år. Som jämförelse steg Stockholmsbörsen med 35 procent. Utdelningar till staten under 2021 (för verksamhetsåret 2020) uppgick till 21,5 miljarder kronor. Sammantaget genererade den statliga bolagsportföljen därmed en totalavkastning om drygt 20 procent under 2021, jämfört med 12 procent 2020. Historisk totalavkastning för den statliga portföljen jämte Investor, Industrivärden samt OMX Stockholm GI (Growth Index) framgår av diagrammet på sidan 8.

Den största värdetförändringen i den statliga bolagsportföljen under det senaste året stod basindustri/energisektorn för. Tillsammans med sektorerna fastighet, tjänst och finans, som också utvecklades väl under 2021, summeras en ökning av värdet av dessa sektorer till knappt 110 miljarder kronor.

Innehaven i sektorn basindustri/energi värderades vid utgången av 2021 till cirka 445 miljarder kronor, vilket är en ökning med omkring 75 miljarder kronor, eller 21 procent, jämfört med föregående år. Ökningen av det beräknade värdet beror framför allt på högre värderingar av Vattenfall och LKAB, som båda hade en stark underliggande utveckling under året.

Värdet av sektorn fastighet bedömdes vid utgången av 2021 till cirka 104 miljarder kronor, vilket är en ökning med omkring 18 miljarder kronor, eller 21 procent. Värdeökningen är främst hänförlig till Akademiska Hus, även om såväl Specialfastigheter som Jernhusen uppvisade goda värdeökningar, inte minst i procentuella termer.

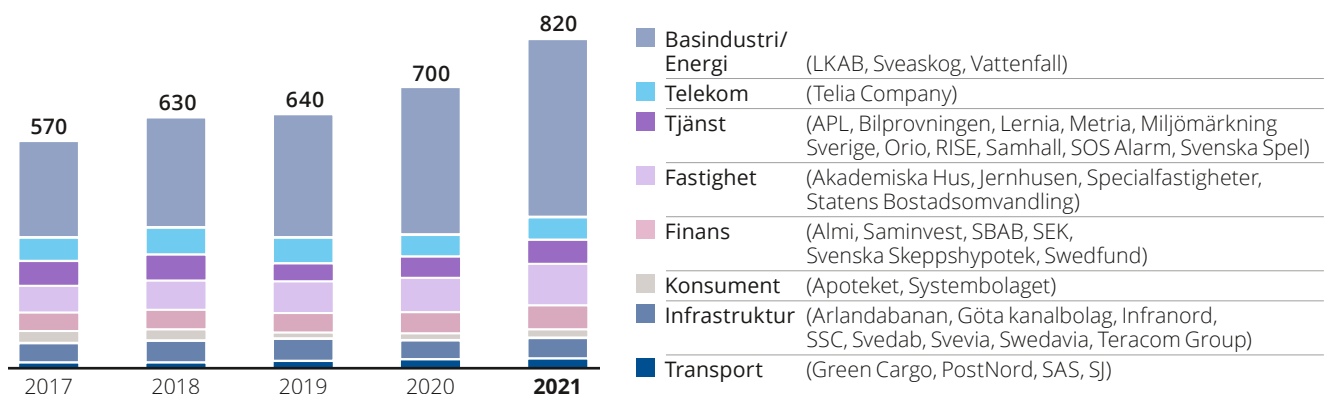
Vid utgången av 2021 uppgick värdet i sektorn tjänst till cirka 60 miljarder kronor, vilket är en ökning med cirka 8 miljarder kronor, eller 15 procent, jämfört med föregående år. Utöver en stark värdeutveckling av Svenska Spel bidrog en god utveckling för bland annat Lernia och Bilprovningen till en bra utveckling för sektorn.

Värdet av den resterande statliga bolagsportföljen uppskattades vid utgången av 2021 till cirka 215 miljarder kronor, vilket är en ökning med 22 miljarder kronor. Samtliga sektorer bidrog till den positiva utvecklingen med god värdeutveckling för exempelvis PostNord, SBAB och Svedab. Negativ värdeutveckling noteras för ett par bolag inom sektorerna transport och infrastruktur, där SAS, SJ och Swedavia fortsatt tyngdes av pandemieffekter.

Kursutveckling börsnoterade innehav
Under 2021 ökade värdet på innehavet i Telia Company med 4,3 procent, medan värdet av innehavet i SAS minskade med drygt 30 procent. Den negativa utvecklingen för SAS var i linje med sektorn i stort med relativt kraftiga nedgångar för flertalet noterade flygbolag under främst andra halvåret 2021, drivet av pandemiotvecklingen och stigande bränslepriser. Sammantaget ökade värdet på de börsnoterade innehaven med 2,5 procent eller 1,5 miljarder kronor.

Värdeutveckling 2017–2021, Mdkr

Per sektor (justerat för transaktioner) ^{a, d)}



Källa: Näringsdepartementet.

c) Förutom redovisade sektorer ingår även sektorn Övriga (Dramaten, Operan och Visit Sweden) med ett samlat värde understigande 1 mdkr.

d) Sedan början av 2017 utgör Saminvest moderbolag till de tidigare statligt helägda bolagen Inlandsinnovation och Fouriertransform.

Mångdimensionellt värdeskapande

Bolagen med statligt ägande arbetar för att ligga i framkant inom hållbart företagande och genomför kontinuerligt en rad satsningar som syftar till att säkerställa deras framtida position i en hållbar värld.

Med värdeskapande som övergripande mål för bolagsförvaltningen är hållbart företagande en central del av regeringens bolagsstyrning. Bolagen med statligt ägande ska vara ledande i den gröna omställningen och i övrigt agera föredömligt inom området hållbart företagande,

vilket inkluderar ett strategiskt och transparent arbete med samarbete i fokus. När bolagen etablerar hållbara strategier stärker de sin konkurrenskraft, vilket är en förutsättning för att de fortsatt ska vara framgångsrika.

Forskningsprojekt för att minska onödig luft i paket

POSTNORD Under 2021 har PostNord och Chalmers tekniska högskola inlett ett nytt forskningsprojekt, Förpackningsresan, med ett tydligt mål: att minska tomrummen i de paket som PostNord levererar. Även förpackningsaktören DS Smith och flera e-handlare medverkar i projektet.

Uppskattningsvis innehåller paket inom e-handeln i genomsnitt cirka 30 procent onödig luft, och i och med den ökande e-handeln transporteras således allt mer luft. Detta får effekter på distributörers transporter och ombudens plats på hyllorna, och ger en negativ klimatpåverkan.

Forskningsprojektet beräknas pågå i två år och finansieras av Handelsrådet. Syftet är att undersöka den optimala förpackningen för branschen och miljön samt vilka åtgärder som leder till störst klimateffekt.



Ny inriktning för hållbart skogsbruk

SVEASKOG Under 2021 presenterade Sveaskog sin långsiktiga inriktning med ambitionen att gå i spetsen för den gemensamma EU-strategin för bland annat biologisk mångfald i Sverige. Syftet med den nya inriktningen för skogsbruket är att förena en fortsatt hög och säker virkesleverans med storskaliga insatser för biologisk mångfald, och på ett kraftfullt sätt bidra till att nå de svenska miljömålen, Parisavtalet samt EU:s biodiversitetsmål.

Sveaskog har beslutat att under kommande femårsperiod genomföra en rad åtgärder inom tre delar av skogslandskapet: de

brukade skogarna, vattnet i skogen och naturvårdsskogarna.

– Sveaskogs program för hållbart skogsbruk som lanserades under 2021 innebär att vi ska balansera intressen såsom biologisk mångfald, rennäring, friluftsliv med ett skogsbruk som långsiktigt bidrar till utveckling, sysselsättning och den gröna omställningen. Som Europas största skogsägare har vi ett stort ansvar och en fantastisk möjlighet att minska vår påverkan på klimatet och samtidigt förstärka Sverige som ledande i den gröna omställningen, säger Erik Brandsma, vd för Sveaskog.



Premiär för nya prisbelönda X2000

SJ Som en del av en utökad klimatmedveten strategi hade SJ under 2021 premiär för nya X2000 som är ett modernt, men återvunnet och återanvänt tåg. Totalrenoveringen ger tåget en längre livslängd med ett minimerat miljöav-

tryck, och bolaget sparade mer än 5 000 ton rostfritt stål genom att återanvända hela skalet från det gamla tåget. Utöver att projektet är smart klimatmässigt blir även den totala kostnaden för renovering av befintliga tåg väsentligt

mycket lägre än att köpa nya snabbtåg.

X2000 har nya tekniska system som leder till en mer driftsäker tågresor vilket möjliggör en högre grad av förutsägbart underhåll och väntas innebära lägre underhållskostnader och färre störningar. Utöver digitalisering har tågens interiör uppdaterats, sittkomforten höjts och ett nytt 5G-baserat Wi-Fi garanterar en säker uppkoppling. Under 2020 vann även X2000 Red Dot Design Award i kategorin "Best of the best" för hela inredningen, vilket är första gången som ett helt tåg får designpriset.

Under 2021 var två tågsätt färdiga och ute i trafik och det sista väntas bli klart 2026, vilket ger totalt 37 nya tågsätt. Ytterligare en ekonomisk fördel är att de 37 tågsätten har cirka 15 procent fler sittplatser än före ombyggnad.

Skarpare klimatmål och högre ambitioner

AKADEMISKA HUS M.FL. Ett flertal bolag med statligt ägande har under året antagit klimatmål för första gången eller höjt ambitionerna vad gäller redan beslutade mål. Exempelvis har Akademiska Hus antagit ett nytt klimatmål och en ny klimat- och energi-strategi för att växla upp och konkretisera sitt bidrag i omställningen till ett klimateffektivt samhälle. Det nya målet innebär att bolaget succesivt ska minska sin klimatbelastning från hela värdekedjan för att nå klimatneutralitet 2035.

Svensk Exportkredit (SEK) och Exportkreditnämnden (EKN) beslutade under året att inrätta ett vetenskapligt klimatråd. Klimatrådet ska fungera som ett rådgivande stöd till SEK och EKN i



arbetet med att anpassa det svenska exportfinansieringssystemet så att det ligger i linje med Parisavtalets 1,5-gradersmål. Det vetenskapliga klimatrådet är det första av sitt slag i världen och ett exempel på en frågeställning som kan komma att behandlas är naturgasens roll i låg- och medelinkomstländernas energiomställning.

I fjol anslöt sig Apoteket till Science Based Targets-initiativet och satte därmed upp övergripande mål

som drastiskt ska minska utsläppen i linje med Parisavtalet. Målen innebär bland annat att bolaget ska halvera sina utsläpp av växthusgaser till 2030 och minska sina utsläpp till netto noll senast 2045.

Ett ytterligare exempel är Vattenfall som har beslutat att skärpa sina utsläppsminskningmål för 2030 och framåt, i syfte att till 2040 kunna nå noll nettoutsläpp. Läs mer om Vattenfalls nya ambitioner på sidan 85.

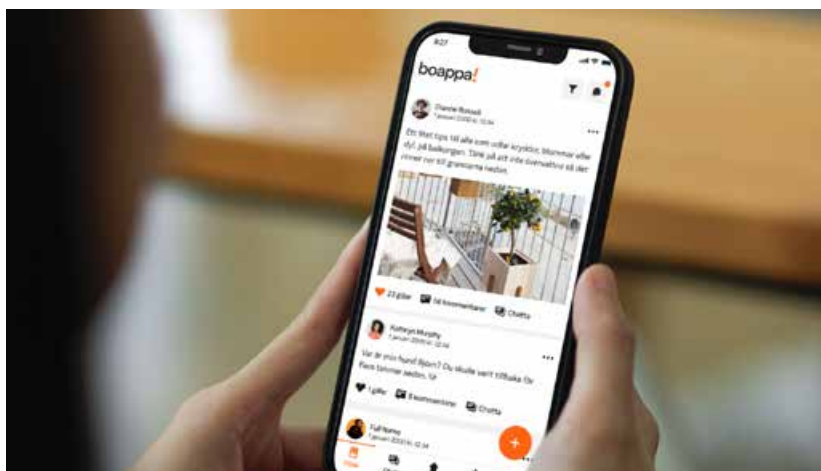
Digitalisering och innovation inom den statliga bolagsportföljen

Bolag med statligt ägande ska aktivt utnyttja digitaliseringens möjligheter i sitt värdeskapande, samt hålla noggrann kontroll på de nya risker som uppstår.

Staten har som ägare tydligt uttryckt sin förväntan om att bolagen med statligt ägande aktivt ska utnyttja digitaliseringens möjligheter i sitt värdeskapande, samt hålla noggrann kontroll på de nya risker som uppstår. Bolagen har uppmanats att lyfta upp digitaliseringsfrågan på styrelsens agenda, avsätta tid för att diskutera vad digitaliseringen innebär och vidta de åtgärder som krävs för att säkerställa bolagens långsiktiga konkurrenskraft.

Bolagsförvaltningen har skapat utrymme för att diskutera digitaliseringsfrågor under ägardialoger och tidigare även anordnat olika nätverksträffar mellan bolagen på temat digitalisering, i syfte att inspirera och uppmuntra kunskapsutbyte mellan bolag med statligt ägande.

År 2019 inrättades ett CIO-nätverk för bolagen med statligt ägande. Specialfastigheter och Rymdbolaget, SSC, har varit värdar för varsin nätverksträff under 2021.



SBAB förvärvar boendeappen Boappa

SBAB I maj 2021 förvärvade SBAB boendeappen Boappa. Boappa växer starkt och är Sveriges största kommunikationsplattform för bostadsrättsföreningar,

samfälligheter och nyproduktionsprojekt. Med Boappa fortsätter SBAB att genomföra sin strategi och utveckla ett ekosystem av boendetjänster; tjänster som

bidrar till bättre boende och boendeekonomi. I Boappa samlas all information och praktisk funktionalitet på ett ställe: kommunikation med och mellan medlemmar, webbsida, bokningssystem för gemensamma faciliteter samt en marknadsplats med bostadsnära tjänster.

Boappa grundades 2015 och vid tidpunkten för förvärvet uppgick antalet anslutna bostadsrättsföreningar till cirka 2 000 och antalet användare till runt 50 000. Inledningsvis förvärvade SBAB 58 procent av aktierna med avsikten att förvärva resterande 42 procent i ett senare skede. Boappa blir ett dotterbolag till SBAB och systerbolag till Booli.

Cyber Range – testbädd för cybersäkerhet

RISE Den 2 juni 2021 invigdes Sveriges första test- och demomiljö för cybersäkerhet, RISE Cyber Range i Kista, av dåvarande näringsminister Ibrahim Baylan, Vinnovas generaldirektör Darja Isaksson och RISE:s vd Pia Sandvik. Cyber Range är en testbädd där företag kan bygga en kontrollerad

virtuell träningsmiljö, och erbjuds verktyg och assistans för att skapa stabila och säkra it-system.

Många bolag, såväl större som mindre, saknar resurser och egen infrastruktur för att kunna testa sitt säkerhetssystem. Vid Cyber Range kan organisationer simu-

lera nya delar i ett system för att se om man byggt det på rätt sätt och identifiera eventuella svagheter. Huvudsyftet är att testa de tekniska systemen, men lika viktigt är att säkra att rutiner kopplade till cybersäkerhet fungerar optimalt.



Telia Company och Friends lanserar Mobilkörkortet

TELIA COMPANY I dagens samhälle kopplar såväl vuxna som barn upp sig mer än någonsin. En uppkopplad mobil innebär en värld av möjligheter, men också baksidor. Enligt en SIFO-undersökning är nio av tio svenska föräldrar oroliga för baksidorna med nätet och att barnen ska råka illa ut.

Därför har Telia Company och Friends tagit nya tag i kampen

för ett tryggt liv på nätet och lanserat Mobilkörkortet. Initiativet lanserades i april 2021 och är ett roligt och bildande kunskapstest främst anpassat för barn i åldern 6–9 år, men som är lärorikt för hela familjen. Spelet är också ett smart och samtalsöppnande verktyg för föräldrar, så att de enklare kan navigera barnen rätt i folk nätet.

Leja gör jobsökandet enklare

LERNIA Leja står för Lernia JobbAutomatisering och är en matchningsrobot som gör jobsökningsprocessen mer effektiv för både jobsökare och handledare. Genom avancerad teknologi matchar Leja den ansökandes CV mot tusentals lediga jobb i Platsbanken.

Tjänsten bygger på en artificiell intelligens-lösning (AI) för en effektivare matchning av arbetssökande inom Lernias segment Rusta och matcha med lediga tjänster. Rusta och matcha är en tjänst för de som behöver extra stöttning och hjälp med att hitta ett jobb eller utbildning, med allt från CV-framtaging till personlig utveckling.

Roboten har utvecklats i samarbete med AI-bolaget Layke Analytics under 2021, för att sedan lanseras i början av 2022.

LKAB utvecklar innovativ brytningsmetod

LKAB När gruvbrytningen sker på allt större djup så ökar också bergspänningarna. En komplexare geometri, i kombination med bergmekaniska utmaningar, ställer krav på nya, hållbara och innovativa lösningar i framtidens uppkopplade gruva. Därför har en helt ny brytningsmetod utvecklats – raise caving^{a)}. Det är ett stort och banbrytande steg på vägen mot en ännu säkrare och effektivare gruva.

Både metod- och maskinkonceptet, som är en central del av brytningsmetoden, har utvecklats av

LKAB i nära samarbete med Montanuniversitetet i Leoben, Österrike. Redan under 2022 kommer storskaliga tester att genomföras i Kirunagruvan.

– Våra prospekteringsresultat är otroligt lovande och öppnar dörarna för brytning under våra nuvarande huvudnivåer och långt fram i tiden, bortom 2060. Men det ställer också krav på ny teknik, lösningar och metoder som är anpassade för nya förutsättningar, säger Matthias Wimmer, sektionschef vid avdelningen för Gruvteknik på LKAB i Kiruna.



a) Raise caving, till skillnad från skivrasbrytning, är en metod som gör det möjligt att bryta malmen nerifrån och upp istället för uppifrån och ner. Parallellt med metodutvecklingen av raise caving har LKAB jobbat med maskinutveckling. Det handlar om en i hög grad automatiserad maskin som har förmåga att både borra och ladda från schakten.

Strategi och mål



Aktivt ägande

Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta bolag med statligt ägande så att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. God bolagsstyrning är en förutsättning för att regeringen ska kunna utföra detta uppdrag.

Den statliga bolagsportföljen bestod vid årsskiftet 2021/22 av 38 helägda och sju delägda bolag med ett sammanlagt värde på cirka 820 miljarder kronor. Gemensamt sysselsätter de statligt ägda bolagen med dotterbolag cirka 107 000 personer och cirka 134 000 personer när även intressebolagen inkluderas. Av de statligt ägda bolagen har 22 stycken ett av riksdagen särskilt beslutat samhällsuppdrag, vilket innebär att de skapar samhällsnytta som inte alltid går att mäta i ekonomiska termer.

Statligt ägda bolag representerar starka varumärken och spelar en viktig roll i det svenska samhället. Flera av bolagen har startat som affärsverk, affärsverksamhet inom myndighet eller statliga monopol. I dag verkar de flesta av bolagen på fullt konkurrensutsatta marknader varför det är viktigt att de liksom privatägda bolag agerar långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmåga att utvecklas. Det betyder också att bolag med statligt ägande måste tillämpa konkurrenslagens (2008:579) bestämmelser på samma sätt som privatägda bolag.

Regeringen ska aktivt förvalta statens tillgångar i form av aktierna i bolagen med statligt ägande så att deras värdeutveckling och avkastning blir den bästa möjliga givet ett

balanserat risktagande samt att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Det är viktigt att staten är en aktiv, professionell ägare med fokus på långsiktigt och hållbart värdeskapande.

För staten som aktiv och professionell ägare ingår att pröva skälen för fortsatt statligt ägande liksom att överväga bolagens olika uppdrag och inriktning. Inriktningen på många av bolagens verksamhet och samhällsuppdrag motiverar att staten även fortsättningsvis är en betydande bolagsägare.

Regeringens bolagsstyrning

Utgångspunkten för regeringens bolagsstyrning är den svenska bolagsstyrningsmodellen. Det innebär bland annat att de bolag som ägs av staten styrs associationsrättsligt på samma sätt som privatägda bolag med bolagsstämman som det högsta beslutande organet. Det innebär också att styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter och att det är styrelsens ansvar att fastställa mål och strategi för bolagets verksamhet medan bolagets ledning sköter den operationella driften. Bolag med statligt ägande lyder som utgångspunkt under samma lagar och regler som privatägda bolag, se tabell nedan.

Ramverket för bolag med statligt ägande

Bolag med statligt ägande styrs likt privatägda bolag i första hand av aktiebolagslagen. Bolagsstyrningen skiljer sig väsentligt från styrningen av statliga myndigheter.

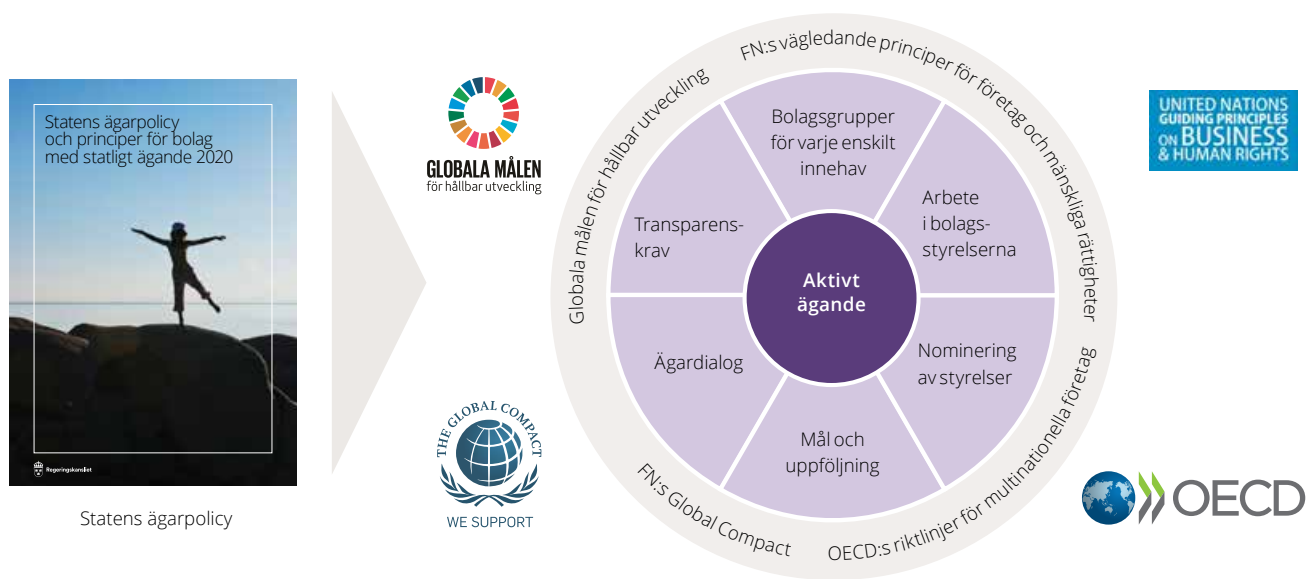
| | Rättsligt ramverk | Verksamhet och uppdrag | Högsta beslutande organ |
|----------------------------------|---|---|-------------------------------------|
| Bolag med statligt ägande | <ul style="list-style-type: none"> • Aktiebolagslagen • Statens ägarpolicy • Regelverk för emittenter ^{a)} • Svensk kod för bolagsstyrning | <ul style="list-style-type: none"> • Bolagsordningens verksamhetsparagraf • Ägaranvisning ^{b)} | Bolagsstämma |
| Börsnoterade bolag | <ul style="list-style-type: none"> • Aktiebolagslagen • Regelverk för emittenter • Svensk kod för bolagsstyrning | <ul style="list-style-type: none"> • Bolagsordningens verksamhetsparagraf | Bolagsstämma |
| Myndigheter | <ul style="list-style-type: none"> • Myndighetsförordningen • Förordning med instruktion för myndigheter | <ul style="list-style-type: none"> • Regleringsbrev • Särskilda regeringsbeslut om uppdrag | Myndighetschef/styrelse eller nämnd |

a) Gäller för extern rapportering.

b) Förekommer i huvudsak för bolag med särskilt beslutat samhällsuppdrag.

Aktivt ägande

Ett aktivt ägande inom ramen för statens ägarpolicy.



Statens ägarpolicy

I statens ägarpolicy redogörs för regeringens uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och viktiga principfrågor avseende bolagsstyrningen av bolag med statligt ägande. I statens ägarpolicy 2020 ingår regeringens principer för bolagsstyrning, principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare och principer för extern rapportering. Statens ägarpolicy ska tillämpas i bolag med statligt majoritetsägande. I övriga bolag, där staten är delägare, verkar staten i dialog med övriga ägare för att ägarpolicy ska tillämpas.

OECD:s riktlinjer för

bolagsstyrning av statligt ägda företag

Den svenska regeringens förvaltningsprinciper följer i huvudsak OECD:s riktlinjer för bolagsstyrning respektive anti-korruption och integritet i statligt ägda företag.

OECD:s riktlinjer för bolagsstyrning av statligt ägda företag ger staten som ägare och de statligt ägda bolagen ett förutsägbart ramverk att förhålla sig till och innebär att statens roll som ägare tydligt avskiljs från statens övriga roller. Sverige har deltagit i framtagandet av både de ursprungliga riktlinjerna från 2005 och de reviderade riktlinjerna från 2015. Riktlinjerna är rekommendationer som riktas till regeringar för att säkerställa att statligt ägda företag verkar effektivt, transparent och ansvarstagande. De är en internationell standard som syftar till att undvika att staten gör misstaget att agera som en passiv ägare eller som en överdrivet interventionistisk ägare.

Förvaltningsorganisation

Näringsministern ansvarar för en enhetlig ägarpolitik för bolag med statligt ägande och är ansvarigt statsråd för huvuddelen av bolagen (se olika departements förvaltningsansvar samt bolagsansvariga statsråd i tabellen på sidan 18). Näringsdepartementet har en särskild organisa-

tion specialiserad på bolagsstyrning och förvaltning för att säkra ett långsiktigt värdeskapande i den statliga bolagsportföljen. Förvaltningsorganisationen består dels av bolagsförvaltare, som arbetar i ett antal bolagsstyrelser var och leder organisationens löpande arbete kring innehaven organiserat i bolagsgrupper, dels av specialister inom bolagsanalys, hållbart företagande, affärsjuridik och styrelserekrytering.

Förvaltningsorganisationens arbete bedrivs inom ramen för statens bolagsstyrningsmodell och ett antal verktyg och processer har utvecklats för att åstadkomma en aktiv och professionell förvaltning. Dessa beskrivs närmare nedan.

Aktivt ägande



Bolagsgrupper för varje enskilt innehav

Arbetet med att utveckla och förvalta bolagsinnehaven bedrivs i huvudsak utifrån bolagsgrupper. Bolagsgruppen leds av bolagsförvaltaren och består även av specialister inom analys, affärsjuridik, styrelserekrytering och hållbart företagande, som var och en kan leda enskilda projekt inom ramen för bolagsgruppen. På basis av de olika bolagens storlek, komplexitet eller förändringsagenda varierar bolagsgruppens storlek och sammansättning. Sammansättningen bidrar till att gruppen har goda insikter i marknaden och bolagets omvärld samt en förståelse för bolagets utmaningar och risker vilket gör att förvaltningen kan bidra till bolagens positiva värdeutveckling. I bolagsgrupperna sker analyser av bolagens verksamhet, marknad, konkurrenter och hållbart företagande vilket bidrar till att säkerställa värdeskapandet i statens innehav genom en aktiv förvaltning. Bolagsgrupperna hanterar samtliga löpande ägarfrågor som rör de förvaltade bolagen till exempel analyser av marknad och strategi, styrelseförändringar, fastställande av ekonomiska mål, uppdragsmål och utdelningspolicier, samt måluppfyllelse.



Arbete i bolagsstyrelserna

Bolagsförvaltaren har samma ansvar och uppdrag som övriga ledamöter i styrelsen och ska i enlighet med aktiebolagslagen se till bolagets bästa. Styrelseuppdraget ger bolagsförvaltaren fördjupad kunskap om bolaget, de marknader bolaget verkar på samt viktiga frågor och utmaningar för bolaget. Bolagsförvaltarens kompetens bidrar till bolagsgruppens kunskaper om bolagen vilket underlättar exempelvis förberedelse och planering av analyser och ägardialoger på Regeringskansliet. Bolagsförvaltaren har samma mandat som övriga styrelseledamöter och den formella dialogen mellan ägare och bolag sker genom ägardialoger mellan politisk ledning och bolagets styrelseordförande. Bolagsförvaltaren kan i sin roll som styrelseledamot, utöver den generella kompetensen för styrelsearbete, bidra med kunskaper i bolagsstyrningsfrågor och statens ägarpolicy samt hur olika processer ser ut inom Regeringskansliet. Det är dock varje styrelseledamots ansvar att känna till innehållet i statens ägarpolicy.



Nominering av styrelser

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltning av dess angelägenheter, vilket bland annat innebär att styrelsen fastställer bolagets övergripande strategi, inklusive strategiska mål för ett hållbart värdeskapande, samt fattar andra viktiga strategiska beslut. Styrelserna i bolagen med statligt ägande ska ha hög kompetens som är väl anpassad till respektive bolags verksamhet, situation och framtida utmaningar. I syfte att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser tillämpas enhetliga och gemensamma principer för en strukturerad styrelsenomineringsprocess. Läs mer om styrelsenomineringsprocessen på sidan 19. Styrelsens ordförande har en särställning i styrelsen. Ordföranden ansvarar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt, men har även andra uppgifter såsom ansvaret att samordna styrelsens syn med ägarens när bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden. Styrelsens ordförande ansvarar för den löpande dialogen med bolagets ägare.

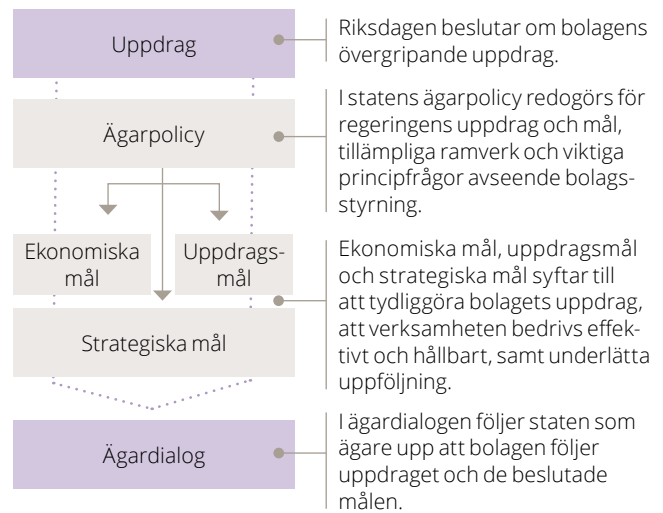


Mål och uppföljning

Mål och uppföljning är viktiga redskap för staten som bolagsägare, se figur till höger. Genom att bolagens prestation regelbundet följs upp mot fastställda mål kan bolagens utveckling mätas. I de fall ett bolag inte når målen kan ägaren begära en plan från bolaget på åtgärder att vidta. Ekonomiska mål och uppdragsmål beslutas vid bolagsstämman. De ekonomiska målen ger möjlighet att mäta och följa upp bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå. Uppdragsmål beslutas för de bolag som har särskilt beslutade samhällsuppdrag, framför allt för att möjliggöra utvärdering av hur väl det särskilt beslutade samhällsuppdraget utförs.

För att på ett tydligt sätt integrera hållbart företagande i bolagets affärsstrategi och affärsutveckling har ägaren uppdragit åt bolagsstyrelserna att fastställa strategiska mål för ett hållbart värdeskapande. Samtliga mål följs upp inom ramen för ägardialogen.

Mål och uppföljning, Beslutsmandat



Ägardialog

Näringsdepartementet har förvaltningsansvar för majoriteten av de statligt ägda bolagen. Andra departement som också har förvaltningsansvar är Finans-, Kultur-, Social- och Utrikesdepartementet, se tabell på sidan 18. De ansvariga departementens politiska ledning träffar regelbundet styrelseordföranden och ledningen hos de statligt ägda bolagen vid så kallad ägardialog. Vid ägardialogen sker uppföljning av uppdragsmål och ekonomiska mål. Utfallet gentemot målen diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen. Även de av styrelsen fastställda strategiska målen för ett hållbart värdeskapande följs upp. Vid ägardialogen diskuteras även för bolagets verksamhet aktuella frågor av väsentlig karaktär.



Transparenskrav

De statligt ägda bolagens externa rapportering, som omfattar årsredovisning, delårsrapporter, bolagsstyrningsrapport, hållbarhetsredovisning och ersättningsrapport, ska vara lika transparent som i publika aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. Kravet på öppen och professionell informationsgivning i bolagen med statligt ägande syftar till att bibehålla förtroendet för bolagen hos allmänheten och i näringslivet. En aktiv förvaltning av de olika bolagsinnehaven syftar till att långsiktigt ha en god insikt i bolagens verksamheter och löpande hantera olika ägarfrågor.



Internationella riktlinjer

I statens ägarpolicy framgår att bolag med statligt ägande ska agera ansvarsfullt och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och affäretik. Regeringen har identifierat ett antal internationella principer och riktlinjer som väsentliga för bolag med statligt ägande: de tio principerna i FN:s Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Därutöver ska bolag med statligt ägande inom ramen för sin verksamhet analysera de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 för att identifiera de mål som bolaget genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.

Förvaltningsansvar

Bolagsansvarigt statsråd inom parentes om inte annat anges.

Näringsdepartementet

(statsrådet Thorwaldsson)

- Akademiska Hus^{a)}
- Almi
- Apoteket
- Arlandabanan Infrastructure^{b)}
- Bilprovningen
- EUROFIMA^{b)}
- Green Cargo
- Göta kanalbolag
- Infranord
- Jernhusen^{c)}
- Lernia
- LKAB
- Orio
- PostNord
- RISE, Research Institutes of Sweden
- Samhall
- Saminvest
- SAS

- SBAB
- SEK, Svensk Exportkredit
- SJ
- SOS Alarm
- Specialfastigheter^{c)}
- SSC, Svenska rymdaktiebolaget
- Statens Bostadsomvandling^{c)}
- Stiftelsen Industrifonden
- Stiftelsen Norrlandsfonden
- Sveaskog
- Svedab^{b)}
- Svenska Skeppshypotek
- Svenska Spel
- Svevia
- Swedavia
- Swedfund International
- Telia Company
- Teracom Group
- Vattenfall
- Visit Sweden

Finansdepartementet

(statsrådet Elger)

- Miljömärkning Sverige

Kulturdepartementet

(statsrådet Gustafsdotter)

- Dramaten
- Operan
- Voksenåsen

Socialdepartementet

(statsrådet Hallengren)

- APL, Apotek Produktion & Laboratorier
- Systembolaget

Utrikesdepartementet

(statsrådet Linde)

- INSTEX
- Sweden House

- a) Ansvarigt statsråd är statsrådet Ekström, Utbildningsdepartementet.
 b) Ansvarigt statsråd är statsrådet Eneroth, Infrastrukturdepartementet.
 c) Ansvarigt statsråd är statsrådet Elger, Finansdepartementet.

Kostnader

Kostnaden för förvaltningsorganisationen inom Näringsdepartementet uppgick under 2021 till 41,7 (40,1) miljoner kronor vilket motsvarar 0,01 procent av förvaltat kapital. Arvode för externt köpta tjänster såsom finansiell, ekonomisk och juridisk rådgivning samt framställandet av verksamhetsberättelsen och Regeringskansliets delårsrapporter för bolag med statligt ägande uppgick till 14,6 (25,9) miljoner kronor. Kostnaderna för förvaltningsorganisationen utgörs huvudsakligen av lönekostnader men också av andra löpande kostnader såsom kontorsmaterial. Kostnader för bolagsförvaltningen inom andra departement inräknas inte, då de främst består av lönekostnader som även hänförs till övriga arbetsuppgifter inom respektive departement.

Bemyndiganden att förändra det statliga ägandet Riksdagen beslutade under 2021 att återkalla bemyndigandet till regeringen att minska statens röst- och ägarandel i Telia Company till lägst 37,3 procent av aktierna och rösterna i bolaget, i enlighet med regeringens förslag (prop. 2020/21:99, bet. 2020/21:FiU21, rskr. 2020/21:385).

Riksdagen bemyndigade regeringen i juni 2017 att helt eller delvis avyttra statens aktier i Metria (prop. 2016/17:181, bet. 2016/17:NU24, rskr. 2016/17:333). Efter periodens utgång har regeringen beslutat att sälja Metria till Sikri Holding. Det finns fyra andra nu gällande bemyndiganden att förändra det statliga ägandet, se tabell nedan.

Bemyndiganden att förändra det statliga ägandet

| Bolag | Nuvarande ägarandel, % | Bemyndigande att förändra ägandet till, % | Beslut |
|---------------|------------------------|---|--|
| Bilprovningen | 100 | 0 | prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162 |
| Lernia | 100 | 0 | prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103 |
| Orio | 100 | 0 | prop. 2012/13:99, bet. 2012/13:FIU21, rskr. 2012/13:287 |
| SAS | 21,8 | 0 | prop. 2009/10:121, bet. 2009/10:FIU35, rskr. 2009/10:220 |

Styrelsenomineringsprocessen

Förvaltningsorganisationen inom Näringsdepartementet har egna styrelserekryterare vars uppgift bland annat är att utvärdera styrelserna för bolagen med statligt ägande och ta fram förslag på ordförande och övriga ledamöter^{a)}.

Styrelsenomineringsprocessen genomförs årligen och inleds efter sommaren då befintliga styrelser varit på plats sedan årsstämmorna i april och ofta haft sina första strategimöten. Tillsammans med en arbetsgrupp med representanter från bolagsgruppen för respektive bolag analyserar styrelserekryterarna kompetensbehovet utifrån nuvarande styrelsesammansättning och genomförda styrelseförändringar. Till grund för analysen ligger styrelseutvärderingarna, det vill säga ägarens utvärdering och styrelsens utvärdering, samtals med respektive bolags styrelseordförande och bolagsgruppens analyser, till exempel hållbarhetsanalysen.

En viktig del i arbetet handlar om att förstå vilka strategiska och operativa utmaningar bolaget står inför och för att få en bättre bild av detta sker ofta även en diskussion med vd. Styrelsen ska ha rätt samlad kompetens, erfarenhet och bakgrund för att kunna förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet. Det krävs att varje ledamot har den tid och det engagemang som behövs för uppdraget samt en stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa.

a) Styrelsenomineringsprocessen omfattar även styrelserna för Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen Norrlandsfonden och organisationen Svenska skeppshypotekskassan. I de börsnoterade bolagen Telia Company och SAS sköts styrelserekryteringen av respektive bolags valberedning.

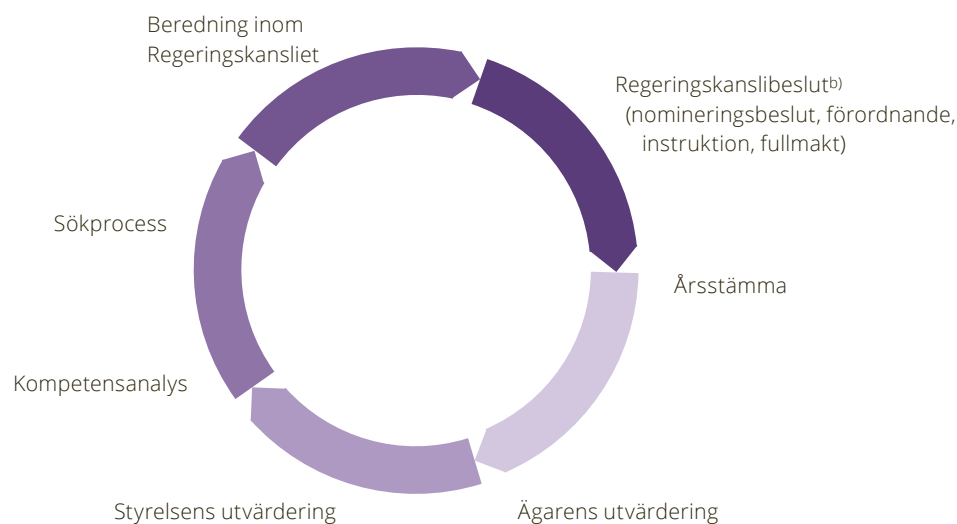
Med utgångspunkt i respektive styrelses kompetensbehov fastställs kravprofiler för de styrelseledamöter och ordförande som ska rekryteras och styrelserekryterarna inleder sökprocessen. Urvalet av ledamöter görs från en bred rekryteringsbas för att ta vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Genom att ta in ledamöter med varierad bakgrund får styrelsen bredare kompetens och förbättrad dynamik, med syftet att mångfalden ska minska grupptänkandet.

Den politiska förankringen, beredningen, pågår löpande under hösten och vintern. Dels bereds vilka ordförande och styrelseledamöter som ska väljas om och ersättas, dels bereds förslagen på nya ordförande och övriga nya styrelseledamöter. Bolagsansvarigt statsråd beslutar sedan om nominering till årsstämman som beslutar om valet av styrelse.

Varje år väljs omkring 40–60 nya styrelseledamöter. Det innebär att staten över tid byter en person per styrelse och år. Snittstorleken på styrelserna är sju personer, vilket innebär att styrelseledamöter i genomsnitt sitter sex till sju år.

Styrelsenomineringsprocessen

Årscykel



b) Beslut av bolagsansvarigt statsråd

Ekonomiska mål för ändamålsenlig bolagsstyrning

Ekonomiska mål fastställs för bolagen med statligt ägande för att säkerställa värdeskapande, en rimlig ekonomisk risk, effektivitet samt för att tillförsäkra ägaren direktavkastning genom utdelningar. De ekonomiska målen ska vara långsiktiga, ambitiösa och realistiska.

Bolag med statligt ägande verkar i de flesta fall på marknadsmässiga villkor på konkurrensutsatta marknader. Det innebär att de har samma förutsättningar som andra aktörer på marknaden och att de i likhet med dessa drivs med värdeskapande som övergripande mål. På så vis stärks de statliga innehavens konkurrenskraft, långsiktiga värdeutveckling och effektivitet, samtidigt som risken för snedvridning av konkurrensen minskar.

Ett betydelsefullt stöd för bolag som eftersträvar ett så effektivt resursutnyttjande som möjligt är fastställandet av ekonomiska mål. Ägaren utarbetar målen tillsammans med bolagen vilket skapar en mer nyanserad och ändamålsenlig bolagsstyrning samtidigt som kvaliteten och relevansen i målen förbättras. De ekonomiska målen ska vara realistiska, uppföljningsbara och ambitiösa.

För bolagen med särskilt beslutade samhällsuppdrag fastställs uppdragsmål för att möjliggöra uppföljning av hur väl bolagen uppfyller uppdragen. Ekonomiska mål sätts normalt i samband med uppdragsmålen eftersom det särskilt beslutade samhällsuppdraget då kan sättas i relation till ekonomiskt värdeskapande. En hållbarhetsanalys ingår i den fundamentala analysen av bolagets möjligheter och risker som ligger till grund för de ekonomiska målen.

De ekonomiska målen föreslås av styrelsen och beslutas av ägaren på bolagsstämman.

Ekonomiska mål – syfte

Ekonomiska mål tas vanligtvis fram för kapitalstruktur, lönsamhet och utdelning. Ägarens syfte med att fastställa ekonomiska mål är att

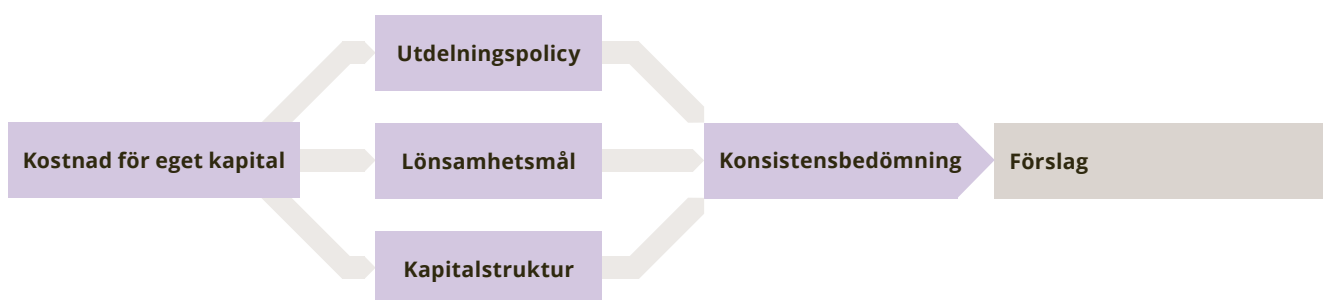
- säkerställa värdeskapande genom att styrelse och företagsledning arbetar mot långsiktiga, ambitiösa och realistiska mål,
- uppnå kapitaleffektivitet genom att tydliggöra kostnaden för eget kapital,
- hålla bolagens finansiella risk på en rimlig nivå,
- tillförsäkra ägaren direktavkastning genom hållbara och förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till bolagens framtida kapitalbehov och finansiella ställning, samt
- på ett strukturerat sätt mäta, följa upp och utvärdera bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå.

Metod för fastställande av ekonomiska mål

Den viktiga kapitalkostnaden

Den metod som används för att fastställa ekonomiska mål bygger på en analys i flera steg. Initialt beräknas bolagets kapitalkostnad, vilket är den förväntade avkastning en investerare kan få för en alternativ placering med samma risk och löptid. Nivån på kapitalkostnaden avgör huruvida avkastningen till investerare är rimlig givet riskkapiten hos denne. Över tid bör avkastningen på eget kapital minst motsvara kapitalkostnaden.

Metod för fastställande av ekonomiska mål



En effektiv kapitalstruktur

Därefter fastställs ett kapitalstruktur mål för att uppnå en balans mellan risktagande och effektiv kapitalisering i bolagen. En lämplig kapitalstruktur uppnås genom att beräkna vilken fördelning mellan eget och lånat kapital som är teoretiskt optimal för att hålla nere bolagets kapitalkostnad. Branschjämförelser och bolagets rörelserisk vägs in i beräkningen, för att hitta en effektiv och finansiellt motståndskraftig kapitalstruktur. Kapitalstruktur målet ska vara långsiktigt, ambitiöst och realistiskt, och uttrycks vanligtvis som ett intervall.

Ett ambitiöst lönsamhetsmål

För finansiell och operativ effektivitet sätts ett lönsamhetsmål för bolagen. För att investeringar i bolagen ska ge ägaren rimlig kompensation, används kapitalkostnaden som golv för lönsamhetsmålet. Analyser av bolagens affärsplaner och branschjämförelser stärker upp målsättningen. Merparten av bolagen är betjänta av avkastningsmål (på operativt eller eget kapital) medan vissa, som binder relativt lite kapital, bättre målsätts med marginalmål för exempelvis rörelsemarginaler.

En anpassad utdelningspolicy

Som vägledning för hur stor del av bolagets vinst som ska delas ut beslutas en utdelningspolicy för bolaget. Utdelningen ska bygga på en förutsägbar och långsiktig hållbar ekonomisk avkastning. Utdelning är dock inte den enda formen av värdedistribution till ägare. I de fall särskilt attraktiva eller potentiellt lönsamma investeringsmöjligheter finns för bolaget/-n, kan överskottskapital få behållas och nyttjas för sådana investeringar. Ägaren tillgodogör sig då bolagets värdeökning. Investeringsplaner och tillväxtpöjligheter ligger därför till grund för utdelningspolicyen.

Vidare kan investeringar där avkastningen inte direkt uppnår ägarens lönsamhetsmål, men som likväl möter avkastningsmål motsvarande eller överstigande kapitalkostnaden, betraktas som attraktiva och därför genomförs. Sammantaget innebär detta att utdelningsmålet för ett bolag inte behöver uppnås varje år utan ska ses som ett realistiskt och ambitiöst mål på lång sikt. Vanligen uttrycker policyn utdelningen som en andel av årets resultat, i de flesta fall i form av ett acceptabelt spann.

Konsistensbedömning

När förslag till kapitalstruktur mål, lönsamhetsmål och utdelningspolicy föreligger, behöver en analys genomföras så att inga inbyggda konflikter finns mellan målformuleringarna samt den tillväxt som affärsplanen för bolaget utgår från. Ett sätt att göra detta på är att kontrollera att mål för kapitalstruktur, lönsamhet och utdelning samt tillväxt skapar finansiellt utrymme att göra de investeringar som målen och affärsplanen implicerar.

Förslag

Styrelsen behandlar därefter förslag till nya ekonomiska mål och fattar beslut om att föreslå dessa mål för bolagsstämman. Ägaren beslutar formellt om målen på bolagsstämman.



År 2021 beslutade ägaren om ett nytt kapitalstruktur mål för Apoteket.

Uppföljning och utvärdering

De ekonomiska målen ska vara framåtblickande och långsiktiga. Det betyder att målen kan överträffas vissa år och inte uppnås andra år, bland annat beroende på konjunktursvängningar. Vid regelbundna avstämningsmöten med bolaget följer ägaren upp bolagets utveckling och måluppfyllelse. Vid dessa tillfällen diskuteras både bolagets interna arbete för att uppfylla målen och de omvärldsfaktorer som påverkar bolagets förutsättningar. Måluppfyllelsen utvärderas i förhållande till bland annat rådande marknadsförutsättningar, budget och affärsplan.

Revidering av ekonomiska mål

Eftersom ett bolags interna och externa förutsättningar ständigt förändras behöver också de ekonomiska målen med jämna mellanrum ses över. Anledningar till att revidera målen kan bland annat vara väsentliga förändringar i bolagets strategi eller marknadsförutsättningar, liksom större förvärv eller avyttringar. Större och varaktiga makroekonomiska förändringar kan också vara en anledning att se över målen. Målrevidering är en strukturerad process som involverar både ägare och bolag. Eftersom de ekonomiska målen beslutas av såväl ägare som bolag, kommuniceras mål och utfall externt av båda parter.

Under 2021 antogs nya ekonomiska mål för Apoteket, Lernia, LKAB, SEK och Visit Sweden. Målprojekt inleddes även under året för Bilprovningen och Statens Bostadsomvandling och som sedan ledde till att nya mål beslutades på bolagens årsstämmor 2022.

Om samhällsuppdrag

Ett särskilt beslutat samhällsuppdrag föreligger när ett bolag har ett uppdrag beslutat av riksdagen att bedriva verksamhet som helt eller delvis syftar till att generera andra effekter än ekonomisk avkastning för ägaren.

Ett bolag anses ha ett särskilt beslutat samhällsuppdrag när riksdagen har beslutat om att bolaget ska bedriva verksamhet som helt eller delvis syftar till att generera andra effekter än ekonomisk avkastning för ägaren. I vissa fall kan verksamheter inom ramen för ett särskilt beslutat samhällsuppdrag delfinansieras genom anslag på statsbudgeten. Bland bolag med samhällsuppdrag finns bolag vars hela verksamhet utgår från samhällsuppdraget samt bolag där enbart delar av verksamheten utgår från samhällsuppdraget. För den sistnämnda kategorin är resterande verksamhet kommersiell. Bolag som har särskilt beslutade samhällsuppdrag bidrar bland annat till kulturella värden, mer hållbar konsumtion, forskning och utveckling, läkemedelsförsörjning, kapitalförsörjning och upprätthållande av infrastruktur.

Exempelvis är syftet med Samhalls verksamhet att producera efterfrågade varor och tjänster och genom detta skapa meningsfulla och utvecklande arbeten åt personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga.

Genom att arbeten skapas i kunduppdrag, på marknadsmässiga villkor i konkurrens med andra, tar Samhall vara på en outnyttjad resurs hos personer med funktionsnedsättning. Som ersättning för de merkostnader som samhällsuppdraget innebär får Samhall anslag på statsbudgeten.

Genom sina verksamheter bidrar bolagen med samhällsuppdrag ofta till ekonomisk nytta i andra sektorer än sin egen. Systembolagets syfte är exempelvis att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skadeverkningar. Det bidrar i sin tur till lägre kostnader för vård och omsorg. Ett annat exempel är Almi och SEK som genom sina verksamheter stöttar företag och entreprenörer inom olika sektorer i deras expansion i Sverige och utomlands. De bidrar på så vis till ökad konkurrenskraft och sysselsättning vilket är bra för samhället i stort.

I den statliga bolagsportföljen finns 22 bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag, se tabell nedan.



Miljömärkning Sverige ska för Sveriges del förvalta det av Nordiska Ministerrådet skapade miljömärkningssystemet Svanen och EU:s miljömärkningssystem EU Ecolabel. Syftet med miljömärkning är att hjälpa konsumenter att göra bättre val för miljön.

22 bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag

- Almi
- APL, Apotek Produktion & Laboratorier
- Dramaten
- Göta kanalbolag
- Miljömärkning Sverige
- Operan
- RISE, Research Institutes of Sweden
- Samhall
- Saminvest
- Statens Bostadsomvandling
- SEK, Svensk Exportkredit
- SOS Alarm
- SSC, Svenska rymdaktiebolaget
- Sveaskog
- Svedab
- Svenska Spel
- Swedavia
- Swedfund International
- Systembolaget
- Teracom Group
- Visit Sweden
- Voksenåsen

Uppdragsmål tydliggör icke-finansiella värden

Flera av bolagen med statligt ägande har av riksdagen särskilt beslutade samhällsuppdrag. För dessa bolag fastställer ägaren uppdragsmål för att kunna mäta och följa upp att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Uppdragsmålen tas fram av ägaren i dialog med bolaget.

Uppdragsmål tas fram för statligt ägda bolag som har särskilt beslutade samhällsuppdrag. Uppdragsmål tas fram av ägaren i dialog med bolaget. Det sker i en integrerad process för att undvika målkonflikt med exempelvis ekonomiska mål och för att undvika marknadssnedvridande korssubventionering. Uppdragsmål läggs fram och beslutas av ägaren på bolagsstämman.

Efter Riksrevisionens granskning av regeringens styrning av bolag med samhällsuppdrag 2017 har en översyn av processen med fastställande av uppdragsmål utförts. Resultatet av översynen har inneburit förtydligande avseende grundförutsättningar för att ett uppdragsmålsprojekt ska kunna påbörjas och genomföras med goda resultat. Även uppföljning och redovisning av samhällsuppdragen och dess kostnader har förtydligats. Process och metod för fastställande av uppdragsmål kommer att ses över kontinuerligt.

Uppdragsmål – syfte

Syftet med att fastställa uppdragsmål för bolagen är att

- säkerställa att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl,
- tydliggöra kostnaden för utförandet av de särskilt beslutade samhällsuppdragen,
- möjliggöra uppföljning och rapportering till riksdagen och andra intressenter, samt
- klargöra förutsättningarna för de ekonomiska målen.

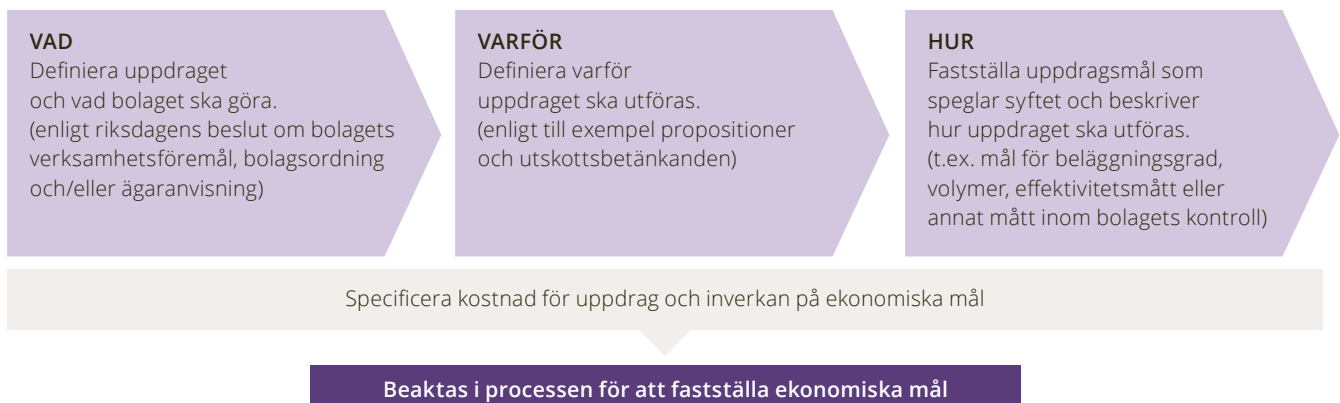
Uppdragsmål i relation till ekonomiska mål

Det finns ingen motsättning mellan särskilt beslutade samhällsuppdrag och ekonomisk effektivitet. Statens ambition som ägare är att uppdraget ska utföras väl och på ett så effektivt sätt som möjligt. Däremot kan uppdragsmål och ekonomiska mål påverka varandra, varför det är viktigt att de fastställs i en integrerad process.

Utförandet av det särskilt beslutade samhällsuppdraget kan till exempel vara förknippat med en kostnad, vilket påverkar bolagets ekonomiska resultat. De ekonomiska målen sätts med hänsyn tagen till kostnaden för det särskilt beslutade samhällsuppdraget. Det särskilt beslutade samhällsuppdraget kan även vara kopplat till bolagets risk och bedömningen av vad som är en lämplig kapitalstruktur. Tolkningen av det särskilt beslutade samhällsuppdraget och fastställandet av uppdragsmålen har betydelse för bolagets ekonomiska förutsättningar och vilka ekonomiska mål som kan sättas.

Vissa av bolagen med särskilt beslutade samhällsuppdrag får anslag från statens budget. En kostnadsberäkning för de särskilt beslutade samhällsuppdragen underlättar för regering och riksdag att prioritera hur skattebetalarnas pengar ska användas.

Metoden för framtagande av uppdragsmål





År 2021 fastställdes uppdragsmål för Visit Sweden. Målen reflekterar bolagets uppdrag som innefattar att genom effektiva kommunikationskanaler marknadsföra hela Sverige som turistland och bidra till att öka Sveriges attraktionskraft som besöksmål.

Metoden för framtagande av uppdragsmål

Förvaltningsorganisationen har en strukturerad process för att ta fram uppdragsmål för bolag med statligt ägande. Den kan summeras i tre steg.

1. Definiera vad bolaget ska göra, det vill säga uppdraget.
2. Definiera varför uppdraget ska utföras, det vill säga syftet eller samhällsnyttan.
3. Fastställa uppdragsmål som speglar syftet och hur uppdraget ska utföras.

I bolagsordningens verksamhetsbeskrivning framgår ofta vad det särskilt beslutade samhällsuppdraget är, men inte alltid dess samhällsnytta. Innan uppdragsmålen formuleras måste därför uppdraget och dess samhällsnytta först klargöras. Samhällsnyttan eller syftet med det särskilt beslutade samhällsuppdraget är ofta beskrivet i den proposition som utgör underlag för riksdagens beslut. Ibland finns det flera propositioner och utskottsbetänkanden att gå igenom för att fastställa samhällsnyttan.

Enhetliga uppdragsmål tas fram genom att definiera kategorier för olika typer av syften eller samhällsnyttor. För dessa kategorier tas exempel på mål fram. Inom infrastruktur används exempelvis mätten beläggningsgrad och kvalitetsindex. Ju högre beläggningsgrad desto större nytta ger infrastrukturen, medan kvalitetsindex används för att mäta användarens uppfattade nytta. I bolag som verkar utan konkurrens är kvalitets- och kundmätningar särskilt viktiga eftersom det inte finns något naturligt omvandlingstryck på bolaget att verka mer effektivt.

Bolag som hittills fått beslutade uppdragsmål

- Almi
- Göta kanalbolag
- RISE, Research Institutes of Sweden
- Samhall
- Saminvest
- SEK, Svensk Exportkredit
- SOS Alarm
- SSC, Svenska rymdaktiebolaget
- Svedab
- Svenska Spel
- Swedavia
- Swedfund International
- Systembolaget
- Visit Sweden

Under 2021 fastställdes nya uppdragsmål för Visit Sweden och ägaren beslutade även om nya målnivåer för RISE. Vid utgången av 2021 fanns totalt 14 bolag med beslutade uppdragsmål i den statliga bolagsportföljen, se tabell ovan. Sedan dess har nya uppdragsmål även beslutats för Statens Bostadsomvandling vid bolagets årsstämma 2022.

Uppföljning och utvärdering

Uppdragsmål och utfall ska redovisas i bolagets årsredovisning. Uppföljning av uppdragsmål sker dels som en del av bolagsgruppens löpande arbete, dels vid ägardialoger mellan företrädare för ägaren och bolaget där utfallet gentemot målen diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen. Väsentligt förändrade förutsättningar kan aktualisera en översyn av målen. Under ägardialogen följs även kostnadsutvecklingen upp för att genomföra samhällsuppdraget och uppfylla uppdragsmålen.

Måluppföljning

Måluppföljning är ett viktigt redskap i statens aktiva förvaltning. Genom att regelbundet jämföra bolagens prestation med fastställda mål kan staten som ägare utvärdera och bidra till bolagens utveckling.

Ekonomiska mål och utfall 2021 (2020)

| % om inget annat anges | Lönsamhet (avkastning eget kapital, om inget annat anges) | | Kapitalstruktur (soliditet, om inget annat anges) | | Beslutad utdelning (baserad på 2021 års vinst, om inget annat anges) | |
|------------------------|---|------------------------------|---|-------------------------------|--|---------------------------|
| | Mål | Utfall 2021 | Mål | Utfall 2021 | Mål | Utfall 2021 |
| Akademiska Hus | ≥6,0 ^{a)} | 18,7 (9,0) ^{a)} | 35–45 | 49,6 (44,5) | 40–70 | 70 (70) |
| Almi | >0 ^{b)} | 220,8 (81,7) ^{b)} | >70 | 87,6 (88,7) | - | - |
| APL | >8 | 5,8 (-19,0) | 40–50 | 39,4 (35,8) | ≥50 | - |
| Apoteket | ≥3 ^{c)} | 2,3 (2,0) ^{c)} | 35–45 | 50,0 (48,0) | 40–60 ^{d)} | 135 (0) |
| Bilprovningen | ≥8 ^{c)} | 13,7 (12,9) ^{c)} | 30–40 | 55,1 (55,3) | ≥80 | 100 (100) |
| Green Cargo | ≥10 ^{e)} | 20,7 (-10,7) ^{e)} | 0,6–0,9 ^{f)} | 2,5 (7,3) ^{f)} | 50 | - |
| Göta kanalbolag | ≥0 ^{g)} | 0,1 (0,1) ^{g)} | -10–50 ^{f)} | -254,1 (-148,9) ^{f)} | - | - |
| Infranord | ≥16 | 8,2 (0,3) | ≥33 | 31,0 (30,3) | 50–75 | - |
| Jernhusen | ≥6 ^{h)} | 10,4 (1,6) ^{h)} | 45–55 ⁱ⁾ | 41,2 (45,9) ⁱ⁾ | 40–70 | 70 (40) |
| Lernia | ≥13 | 32,7 (-4,9) | 30–40 | 36,0 (31,0) | 30–70 | 30 (0) |
| LKAB | ≥9 | 39,0 (20,8) | <60 ^{f)} | -24,5 (-3,0) ^{f)} | 40–60 | 55 (60) |
| PostNord | 10,5 ^{e)} | 19,2 (18,6) ^{e)} | 10–50 ^{f)} | -20,0 (38,0) ^{f)} | 40–60 | - |
| RISE | ≥3 ^{c)} | 0,6 (-4,0) ^{c)} | 20–60 ^{f)} | 17,4 (8,7) ^{f)} | - | - |
| Samhall | 5 | 15,7 (15,6) | ≥30 | 41,0 (39,0) | - | - |
| Saminvest | ≥ ^{ij)} | 6,2 (5,9) ^{ij)} | <10 ^{k)} | 0,0 (0,0) ^{k)} | - | - |
| SAS | >5 ^{l)} | -13,0 (-27,0) ^{l)} | <3,5 ^{m)} | -45,7 (-9,2) ^{m)} | - | - |
| Sj | ≥7 ^{e)} | -24,6 (-41,5) ^{e)} | 0,5–1,0 ^{f)} | 0,5 (0,2) ^{f)} | 30–50 | - |
| SOS Alarm | ≥2 ^{c)} | -2,4 (3,3) ^{c)} | 25–35 | 27,3 (34,1) | ≥50 | 0 (50) |
| Specialfastigheter | 8 ⁿ⁾ | 9,3 (9,9) ⁿ⁾ | 25–35 | 40,9 (39,5) | 50 | 50 (50) |
| SSC | ≥6 ^{e)} | 0,0 (-2,0) ^{e)} | 0,3–0,5 ^{f)} | 0,6 (0,6) ^{f)} | ≥30 | - |
| Sveaskog | ≥4,5 ^{o)} | 2,9 (2,4) ^{o)} | 0,3–0,6 ^{f)} | 0,1 (0,1) ^{f)} | 65–90 | 88 (89) |
| Svedab | - | - | ≥500 ^{p)} | 1018 (906) ^{p)} | ≥50 | 100 (100) |
| Svenska Spel | ≥30 ^{c)} | 30,3 (31,2) ^{c)} | 20–40 | 46,0 (54,4) | ≥80 | 148 (171) |
| Svevia | ≥20 | 21,5 (18,9) | 20–30 | 31,3 (33,4) | ≥50 | 72 (93) |
| Swedavia | ≥6 ^{e)} | -6,3 (-7,5) ^{e)} | 0,7–1,5 ^{f)} | 0,8 (1,0) ^{f)} | 10–50 | - |
| Swedfund | pos ^{q)} | 197,1 (-372,6) ^{q)} | - | - | - | - |
| Systembolaget | rf+7 | 21,5 (27,9) | 20–30 | 22,1 (26,3) | 80–100 | 100 (100) |
| Telia Company | - | - | A- till BBB+ ^{r)} | A- till BBB+ ^{r)} | ≥2,00 ^{r)} | 2,05 (2,00) ^{r)} |
| Teracom Group | 17 | 2,0 (4,0) | 30 | 77,0 (77,0) | 40–60 | 60 (60) |
| Vattenfall | ≥8 ^{s)} | 22,2 (5,8) ^{s)} | 22–27 ^{t)} | 171,2 (28,8) ^{t)} | 40–70 | 50 (62) |
| Visit Sweden | >0,5 ^{c)} | -1,3 (5,6) ^{c)} | 20–35 | 25,2 (28,9) | - | - |

a) Avkastning på operativt kapital exklusive värdeförändringar finansiella instrument. b) Resultat efter finansiella poster, utfall i miljoner kronor. c) Rörelsemarginal. d) Andel av årets resultat justerat för resultat och skatt hänförligt till pensionstillgångar och pensionsförpliktelser. e) Avkastning på operativt kapital. f) Skuldsättningsgrad, % eller ggr. g) EBT-marginal. h) Totalavkastning. i) Belåningsgrad. j) Det egna kapitalet ska växa i takt med inflationen, utfall i miljarder kronor. k) Räntebärande skulder samt ingångna kreditmöjligheter som andel av balansomslutning. l) ROIC. m) Nettoskuld/EBITDAR. n) Avkastning på eget kapital, baserat på resultat efter skatt efter återläggning av värdeförändringar och uppskjuten skatt. o) Direktavkastning. p) Eget kapital ska uppgå till minst 500 miljoner kronor. q) EBIT oavsett redovisningsstandard ska vara positivt över en femårsperiod, utfall i miljoner kronor. r) Solid kreditvärdering på lång sikt och progressiv utdelningspolicy, med ett golv om 2,00 kronor per aktie. s) Avkastning på sysselsatt kapital. t) Internt tillförda medel/justerad nettoskuld.

Ekonomiska mål och utfall 2021 (2020) forts.

| % | Lönsamhet (avkastning eget kapital, om inget annat anges) | | Kapitalstruktur | | | | Beslutad utdelning (baserad på 2021 års vinst, om inget annat anges) | |
|-------|---|-------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--|-------------|
| | | | Total kapitalrelation | | Kärnprimärkapitalrelation | | | |
| Bolag | Mål | Utfall 2021 | Mål | Utfall 2021 | Mål | Utfall 2021 | Mål | Utfall 2021 |
| SBAB | ≥10 | 11,1 (10,8) | ≥0,6 ^{a)} | 18,1 (17,6) ^{a)} | ≥0,6 ^{a)} | 13,5 (13,4) ^{a)} | ≥40 | 40 (0) |
| SEK | ≥5 | 5,1 (4,9) | 2–4 ^{b)} | 21,6 (21,8) ^{b)} | ≥4 ^{b)} | 21,6 (21,8) ^{b)} | 20–40 | 40 (30) |

a) Total kapitalrelation och kärnprimärkapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till minst 0,6 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav, vilket för den totala kapitalrelationen motsvarar ett mål om 14,5 procent och för kärnkapitalrelation ett mål om 9,8 procent.

b) Total kapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till mellan 2 och 4 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav: 17,7–19,7 procent. Vidare ska SEK:s kärnprimärkapitalrelation uppgå till minst 4 procentenheter över det av Finansinspektionen kommunicerade kravet: 14,6 procent.

Uppdragsmål och utfall 2021 (2020)

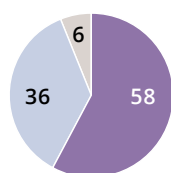
Samhällsuppdrag, uppdragsmål och utfall för respektive bolag presenteras i mer detalj i bolagsöversikterna på sidorna 44–87.

| Bolag | Fastställda uppdragsmål | Målnivå | Utfall 2021 |
|-----------------|--|-----------------------------------|---|
| Almi | Ökning av omsättning högre för Almis kunder än jämförelsegruppen | Målnivå ej fastställd ännu | (57%) ^{c)} |
| | Återrapportering av Almis marknadskompletterande roll | Ingen målnivå | Ingår i årsredovisningen |
| | Andel företag i tidiga skeden | >80% | 87% (79%) |
| | Andel kvinnor högre än jämförelsegruppen | Målnivå ej fastställd ännu | (28%) ^{c)} |
| | Andel personer med utländsk bakgrund högre än jämförelsegruppen | Målnivå ej fastställd ännu | (28%) ^{c)} |
| Göta kanalbolag | Antal båtar under hela säsongen | ≥1 700 | 2 185 (1 622) |
| | Antal båtar under bokningssäsong | ≥400 | 520 (399) |
| | Reguljär passagerartrafik ska bedrivas under hela högsäsongen | 100% | 80% (50%) |
| | Tillgänglighetsgrad under högsäsong | 98% | 93,4% (94,8%) |
| | Andel sluss- och brovaktarhus som har året-runt-standard | 100% | 98% (98%) |
| | Bibehålla kanalens trädallé och återplantera till ursprungligt antal | Ingen målnivå | 152 (130) träd planteras |
| | Antal olyckor på grund av anläggningens skick | 0 | 0 (0) |
| | Kundnöjdhet (index) | ≥4 (av 5) för fyra kundkategorier | 4,6 / 4,5 / 4,3 / 4,3 (4,7 / 4,5 / 4,0 / 3,7) |
| RISE | Sammanhängande cykelled längs kanalen | 100% | 95% (90%) |
| | Andel omsättning konkurrensutsatta forskningsmedel | ≥30% | 41% (37%) |
| | Andel omsättning näringslivsintäkter från SMF | 30%–40% | 37% (26%) |
| | Andel samverkan genom tvärvetenskapliga projekt | 35%–55% | 32% (-) |
| | Utnyttjandegrad av test- och demoanläggningar | 60%–80% | 63% (61%) |
| | Innovationspartnerförmåga (positiva svar) | ≥78% | 78% (73%) |
| | Nöjd kund index (NKI) (positiva svar) | ≥75% | 76% (72%) |
| Samhall | Engagemangsindex | Målnivå fastställs 2022 | – |
| | Sysselsättningsgraden | Målnivå fastställs 2022 | – |
| Saminvest | Återrapportering av Saminvests marknadskompletterande roll | Ingen målnivå | Ingår i årsredovisningen |
| | Andel investeringar i nya team av totala antalet investeringar | ≥67% | 100% (100%) |
| | Bolagets andel av fondinvesteringarna i en enskild fond | ≤50% | 23% (30%) |
| | Andel kvinnor/män i investeringsorganisationerna (positiv trend) | 40%–60% | 29% (27%) / 71% (73%) |
| | Andel utfäst kapital (positiv utveckling till dess att målet är uppnått) | ≥80% 2026 | 59% (32%) |
| | Innehaven i Fouriertransform och Inlandsinnovation ska vara awecklade | 100% 2026 | 88% (79%) |
| SEK | Kundundersökning mervärde av exportkrediter (positiva svar) | >60% | 80% (80%) |
| | Intressentdialog för främjande av konkurrenskraft | Ingen målnivå | Genomförd 2021 (2020) |

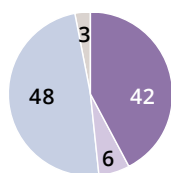
Uppfyllnad av mål på portföljnivå 2021, %

Ekonomiska mål, andel bolag

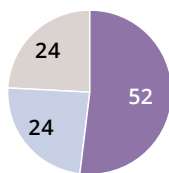
Lönsamhet



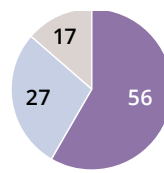
Kapitalstruktur



Utdelning



Uppdragsmål, andel uppdragsmål



■ Målet uppfyllt
■ Målet delvis uppfyllt *)
■ Målet ej uppfyllt
■ Inget beslutat mål/målnivå

*) Flera relevanta (del)mål varav vissa är uppfyllda.

| Bolag | Fastställda uppdragsmål | Målnivå | Utfall 2021 |
|---------------|--|--------------------------------|--------------------------------|
| SOS Alarm | Svarstid 112 (sekunder) | ≤8 | 15,4 (9,2) |
| | Servicenivå, svar inom 15 sekunder 112 | 92% | 71% (83%) |
| | Servicenivå, svar inom 30 sekunder 112 | 100% | 86% (95%) |
| | Tid till identifierat hjälpbehov (sekunder) | ≤40 | 27 (24) |
| | Nöjda kunder, Alarmering & Beredskap (index) | ≥71 | 75 (75) |
| | Förtroendeindex | ≥70 | 86 (85) |
| SSC | Beläggningsgrad Estringe | ≥70% | 73% (17%) |
| | Kvalitetsindex Estringe | ≥80% | 86% (100%) |
| | Intressentdialog för främjande av svenska intressen | Ingen målnivå | - |
| Svedab | Tillgänglighetsgrad bilväg | 100% | 100% (100%) |
| | Tillgänglighetsgrad järnväg | ≥99,6% | 100% (100%) |
| Svenska Spel | Andel marknadsföringskostnader av nettospelintäkter, Casino Cosmopol och Vegas | ≤5% | 1,1 % (3,7%) |
| | Spelkollindex, Casino Cosmopol och Vegas | >80 respektive >85 | 80 (Ingen mätning) och 85 (84) |
| | Uppsökande omsorgssamtal och effektmätningar, Casino Cosmopol | 90% | 89% (94%) |
| | Uppsökande omsorgssamtal och effektmätningar, Vegas | 100% | 100% (100%) |
| Swedavia | Återrapportering av andel nöjda resenärer | Ingen målnivå | 82% (74%) |
| | Återrapportering av antal passagerare inrikes (miljoner) | Ingen målnivå | 4,0 (3,6) |
| | Återrapportering av antal passagerare utrikes (miljoner) | Ingen målnivå | 7,9 (6,6) |
| | Återrapportering av antal utrikesdestinationer | Ingen målnivå | 172 (173) |
| | Återrapportering av antal haverier eller allvarliga tillbud | Ingen målnivå | 1 (2) |
| | Återrapportering av koldioxidavtryck (kton) | Ingen målnivå | 178 (166) |
| Swedfund | Andel investeringar med ökad omsättning under innehavsperioden | ≥60% | 55% (59%) |
| | Andel investeringar med ökad lönsamhet under innehavsperioden | ≥60% | 55% (59%) |
| | Klimatavtryck, portföljens estimerade utsläpp av CO ₂ e (kton) | 0 år 2045 (minskning över tid) | d) |
| | Andel investeringar som uppfyller 2x-Challenge kriterier | ≥60% efter 3 år | 60% (52%) |
| | Andel investeringar som efterlever ILO:s kärnkonventioner | 100% efter 3 år | 91% (96%) |
| | Investeringsportföljens mobilisering i kommersiellt kapital | ≥30% | 20% (42%) |
| Systembolaget | Nöjd kund index (NKI) | ≥80% | 80,7% (81,9%) |
| | Alkoholindex | Positiv utveckling | 61,1 (63,4) |
| | Återrapportering av alkoholkonsumtion (l per capita / bolagets andel) | Ingen målnivå | -(8,5) / -(76%) |
| Visit Sweden | Intressentdialog för främjande av effektiva kommunikationskanaler | 7/10 2025 | e) |
| | Upplagd affärsnytta av marknadsföringsåtgärder | 7/10 2025 | 6,05/10 |
| | Öka intresset för att besöka Sverige - internationell / svensk målgrupp | 68% / 64% 2025 | e) |

c) Processen för genomförande av mätning av såväl tillväxt som fokusgrupper ses för närvarande över varför utfall ej kan presenteras för 2021.

d) Portföljens samlade utsläpp av växthusgaser per investerad krona ska minska över tid, med 2020 som basår.

e) Målet fastställdes på extrastämman i november 2021 och rapporteras första gången i årsredovisningen för 2022.

Strategiska mål för hållbart värdeskapande

Bolagen med statligt ägande ska agera föredömligt och integrera hållbarhetsperspektiv i verksamheten genom att styrelsen fastställer strategiska mål för ett hållbart värdeskapande.

I den revidering av statens ägarpolicy som genomfördes 2020 utvecklades kraven på bolagen med statligt ägande från att ta fram ”strategiska mål för ett hållbart företagande” till ”strategiska mål för ett hållbart värdeskapande”. Skillnaden må låta liten, men innebär i praktiken en principiellt viktig förändring av vad målen innebär. Förändringen innebär en signal om att ägaren förväntar sig att bolagen har tydligt formulerade strategiska mål för sin verksamhet, och att hållbart företagande är en naturlig del i det sammanhanget. Ägarens ambition avseende portföljbolagens strategiska mål för ett hållbart värdeskapande är att varje styrelse ska ta fram mål utifrån bolagets unika situation och målen bör sammanfatta bolagets strategiskt viktigaste frågor. Målen blir därmed också en naturlig utgångspunkt för den dialog som sker mellan ägare och bolag.

Att på ett konstruktivt och positivt sätt följa och utmana hur bolagen med statligt ägande fastställer strategiska mål är en viktig del i bolagsförvaltningens värdeskapande arbete.

Strategiska mål – syfte

Staten som ägare har höga ambitioner för bolag med statligt ägande inom bland annat områdena hållbart företagande, digitalisering och säkerhet. Utgångspunkten är att bolagen

med statligt ägande genom sina affärsmodeller ska bidra till värdeskapande på ett sätt som gynnar en långsiktigt hållbar utveckling. Det innebär att bolagen, utifrån sin bransch och de marknader de verkar på, ska identifiera och minimera risker för negativ påverkan av sina verksamheter men även ta tillvara nya affärsmöjligheter och innovativt tänkande för ett hållbart värdeskapande. Detta inkluderar såväl väsentliga hållbarhetsfrågor som digitalisering och ett systematiskt säkerhetsarbete.

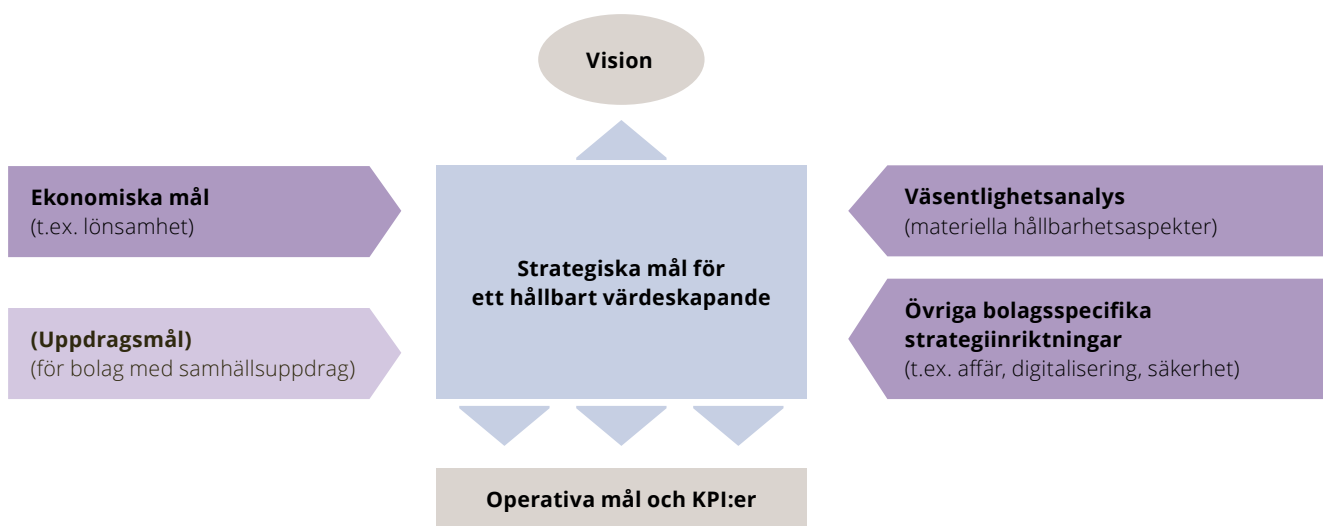
Genom att den statliga bolagsportföljen är en stor och viktig del av Sveriges näringsliv kan bolagens agerande tjäna som exempel för andra företag.

Mål- och strategiformulering

De strategiska målen för ett hållbart värdeskapande ska fokusera på värdeskapande samt vara relevanta för bolagets affärsverksamhet och väsentliga hållbarhetsaspekter. Målen ska även vara långsiktiga, utmanande, uppföljningsbara, tydliga och jämförbara.

Målen ska även, i förekommande fall, vara relevanta för bolagets särskilt beslutade samhällsuppdrag. Därutöver förväntar sig ägaren att bolaget överväger om temat digitalisering och/eller säkerhet bör ingå i målen.

Beskrivning av de strategiska målen och exempel på tänkbara källor och teman (vilka kan skilja sig åt från bolag till bolag).



Identifierade framgångsfaktorer

Säkerställa att målen sammantaget styr mot bolagets vision, och att målen går att bryta ner till detaljerade KPI:er för verksamhetens operativa styrning.



...ansvarar för framtagandet av målen på styrelsens uppdrag, och får troligen stöd av funktioner inom affärsutveckling, finans och hållbarhet på företaget.



...stycken är troligen ett relevant antal mål att inkludera i de strategiska målen.



...år bör målen sikta på för att bedömas som långsiktiga.

Bolagsförvaltningen för kontinuerligt en dialog med bolagen i portföljen och följer nära bolagens arbete. Ett antal framgångsfaktorer har identifierats när bolag arbetar med de strategiska målen. Denna lista utvecklas kontinuerligt.

Hållbart företagande

Inom området hållbart företagande ska bolagen med statligt ägande agera föredömligt, vilket inkluderar ett strategiskt och transparent arbete med samarbete i fokus. Vägledande i detta arbete är internationella riktlinjer samt Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. Alla samhällets aktörer är viktiga i genomförandet av Agenda 2030 och näringslivet har en central roll. Det innefattar även bolagen med statligt ägande som ska analysera målen för att identifiera vilka de genom sin verksamhet påverkar och kan bidra till (läs mer om Agenda 2030 på sidan 30).

Regeringen menar att ett proaktivt och integrerat hållbarhetsarbete bidrar positivt till bolagens utveckling. Det är styrelsens ansvar att integrera hållbart företagande i bolagets affärsstrategi.

Samarbete för ökat värdeskapande

Samverkan mellan olika aktörer bidrar många gånger till mer kunskap och bättre, mer innovativa lösningar. Därför förväntas bolag med statligt ägande bedriva ett aktivt arbete såväl i den egna verksamheten som i samarbete med affärspartners, kunder, leverantörer och övriga intressenter i syfte att främja kunskapsöverföring och innovativa samarbeten inom området hållbart företagande.

Internationella riktlinjer

Bolag med statligt ägande ska agera ansvarsfullt och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorruption och affärsetik. Vägledande i bolagens arbete är Agenda 2030. Vidare ska bolagen arbeta aktivt för att följa riktlinjer såsom Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Mänskliga rättigheter är en integrerad del i svenska statens ägarpolicy och bolagsstyrningen. Fokus på mänskliga rättigheter i styrningen av bolag med statligt ägande har stärkts, exempelvis genom en vägledning för styrelser i bolag med statligt ägande om förväntningarna på företagens arbete inom området mänskliga rättigheter samt styrelsens roll och ansvar.

Digital transformation

Inom området digital transformation ska bolagen med statligt ägande arbeta aktivt för att utnyttja digitaliseringens möjligheter, och hantera dess risker, i sitt värdeskapande.

Säkerhet

För att säkerställa ett långsiktigt hållbart värdeskapande i en föränderlig värld är det viktigt att bolagen bedriver ett aktivt, systematiskt, ambitiöst och ansvarsfullt säkerhetsarbete.

Agenda 2030

Världssamfundet har antagit en gemensam agenda för hållbar utveckling med 17 globala mål som gäller fram till 2030. Ambitionsnivån för bolagens arbete inom området hållbart företagande har fortsatt att höjas genom att FN:s Agenda

2030 med 17 globala mål för hållbar utveckling har inkluderats i statens ägarpolicy. Bolag med statligt ägande ska analysera de globala målen och identifiera de mål som de genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.

Det finns en rad exempel på hur de statligt ägda bolagen tagit sig an arbetet med de globala målen och där de redovisar sitt arbete i sin årsredovisning eller på sina webbplatser.

Globala målen – en del av värdeskapandet

Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling är ett tydligt exempel på hur utmaningar och möjligheter hänger samman. Näringslivet har en central roll i genomförandet av agendan och företagen uppmanas att använda sin kreativitet och innovationsförmåga för att bidra. Näringslivet har en nyckelroll för att hitta lösningar på de utmaningar som finns på miljö- och klimatområdet, för att skapa ett mer jämställt arbetsliv och för att säkerställa acceptabla arbetsvillkor och respekt för mänskliga rättigheter.

Vägledande för bolagen

En viktig utgångspunkt för de statligt ägda bolagen är sedan tidigare etablerade internationella riktlinjer för hållbart företagande. Regeringen vill att bolag med statligt ägande ska vara med och visa vägen framåt och har därför inkluderat krav och förväntningar på bolagen i statens ägarpolicy, som slår fast att internationella riktlinjer, Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling ska vara vägledande för de statligt ägda bolagens arbete med hållbart företagande. Bolagen ska analysera de globala målen och identifiera de mål som respektive bolag genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.



Regeringen ser hållbart företagande som en viktig affärsstrategisk fråga. Kortsiktiga och långsiktiga strategier hänger ihop och de beslut som fattas i dag ska vägledas av omsorgen om bolagets framtida position i en hållbar värld. Bolagen förväntas därför enligt ägarpolicy även identifiera affärsmöjligheter som bidrar till att uppnå de globala målen.

Kunskap och inspiration

Bolagsförvaltningen i Regeringskansliet arbetar med att på olika sätt inspirera och höja bolagens kunskap om Agenda 2030 och de 17 globala målen. Bolagsförvaltningen har bland annat genomfört en serie workshops på temat Agenda 2030 med representanter från bolagen i syfte att öka det gemensamma kunskapsutbytet.

Teman har varit väsentlighetsanalys och verksamhetens påverkan, de globala målen som en del av strategin och under 2020 avslutades denna serie med en workshop kring hur bolagen bäst rapporterar sitt arbete med de globala målen.

Bolagens fortsatta arbete kommer också att följas upp inom ramen för de ägardialoger som fortlöpande genomförs mellan företrädare för ägaren och bolagen.

Bolagens prioriterade globala mål

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Akademiska Hus | | | | ● | ● | | ● | ● | | | ● | ● | ● | | | | ● |
| Almi | | | | | ● | | ● | ● | | | | | | | | ● | |
| APL | | | ● | | | ● | ● | ● | | | | ● | ● | | | | |
| Apoteket | | | ● | | | ● | | ● | | | | ● | ● | | | | ● |
| Arlandabanan Infrastructure | | | | | | | | ● | ● | | | | ● | | | | |
| Bilprovningen | | | ● | | ● | ● | ● | ● | | | ● | | ● | ● | ● | ● | |
| Dramaten | | | ● | ● | ● | | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | | | | ● |
| Green Cargo | | | | | | | | ● | ● | | | | ● | | | | |
| Göta kanalbolag | | | | | | ● | ● | ● | | | | | | | ● | | |
| Infranord | | | ● | | ● | | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | |
| Jernhusen | | | | | ● | | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | ● | ● | |
| Lernia | | | | ● | ● | | | ● | | ● | | | | | | | |
| LKAB | | | | | ● | | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | ● | | ● |
| Miljömärkning Sverige | | | | | | | | | | | | ● | | | | | |
| Operan | | | ● | ● | ● | | | | | | ● | ● | ● | | | | ● |
| Orio | | | ● | | ● | | | ● | | | | ● | ● | | | | |
| PostNord | | | | ● | ● | | | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | ● |
| RISE | | | ● | | | | ● | | ● | | ● | ● | | | | | |
| Samhall | | | | ● | ● | | | ● | | ● | | ● | ● | | | | ● |
| Saminvest | | | | | ● | | | ● | ● | | | ● | | | | | ● |
| SAS | | | | | ● | | | ● | | | | ● | ● | | | | |
| SBAB | | | | | | | | ● | | | ● | ● | ● | | | | |
| SEK | | | | | | | ● | | | | ● | | ● | | | ● | ● |
| SJ | | | | | | | ● | ● | | ● | ● | | | | | | |
| SOS Alarm | | | ● | | | | | ● | ● | | ● | | | | | ● | ● |
| Specialfastigheter | | | | | | | ● | ● | | | | ● | ● | | ● | ● | ● |
| SSC | | | | | | | | | ● | | | | ● | | | | ● |
| Statens Bostadsomvandling | | | | | | | ● | | | | ● | | | | | | |
| Sveaskog | | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● |
| Svedab | | | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | | | | |
| Svenska Skeppshypotek | | | | | | | | ● | ● | | | | ● | ● | | | |
| Svenska Spel | | | ● | | ● | | | ● | | ● | | ● | ● | | | ● | ● |
| Svevia | | | ● | | | | | ● | ● | ● | | ● | | | | ● | |
| Swedavia | | | | | | | | | ● | | ● | ● | ● | | | | |
| Sweden House | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Swedfund International | ● | | | | | ● | | ● | | ● | | ● | ● | | | ● | ● |
| Systembolaget | | | ● | | ● | ● | | ● | | ● | | ● | ● | | ● | ● | ● |
| Telia Company | | | ● | ● | ● | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | ● |
| Teracom Group | | | | | ● | | | ● | ● | ● | ● | | | | | ● | |
| Vattenfall | | | | | | | ● | | ● | | ● | ● | ● | | | | ● |
| Visit Sweden | | | | | | | | ● | | | ● | ● | ● | | | | ● |
| Voksenåsen | | | ● | | ● | ● | ● | | ● | ● | | ● | | | | | ● |

En framtidsorienterad bolagsportfölj

I en föränderlig värld karakteriserad av hållbarhetsomställning och teknikskiften ställs nya krav på morgondagens bolag och affärsmodeller. För att tillförsäkra hållbart värdeskapande bör såväl ägare som bolag lyfta blicken och planera också för det oförutsägbara.

Genomlysning av digital mognad

Regeringskansliet gav 2021 en konsult i uppdrag att ta fram en analys av den digitala mognaden inom den statliga bolagsportföljen.

Till följd av de förändringar digitaliseringen för med sig befinner sig många bolag i den statliga bolagsportföljen mitt i något som närmast kan liknas vid ett paradigmskifte. Nya kundbehov, ökad konkurrens, marknadsförändringar och utmaningar kopplade till hållbarhet är alla exempel på potentiellt omvälvande förändringar som föranleder bolagen att se över sin position och affärsmodell, ofta med digitalisering som möjliggörare. Detta ställer i sin tur krav på ny styrning, nya arbetssätt och nya kompetenser.

Resultatet av denna analys, som bygger på en självskattning, visar att den statliga bolagsportföljen har generell, utifrån ett internationellt perspektiv, en relativt hög digital mognad. Detta gäller för mågan att leda digitalisering medan den faktiska användningen av ny teknologi är något lägre. Rapporten inkluderar också ett flertal rekommendationer för att säkerställa bolagsport-

följens fortsatta relevans och konkurrenskraft. Bolagsförvaltningen kommer att utvärdera dessa rekommendationer och fortsätta att följa upp frågan i nära dialog med bolagen.

Portföljövergripande hållbarhetsanalys

Med utgångspunkt i bolagens publika rapportering har en konsult på uppdrag av Regeringskansliet genomfört hållbarhetsanalyser av ett 30-tal bolag i den statliga bolagsportföljen. Detta var första gången som ägaren låtit göra hållbarhetsanalyser på en så stor del av portföljen vid ett och samma tillfälle. En så kallad väsentlighetsanalys inkluderades för respektive innehav (se tabell på sidan 33), och vidare ingick en bedömning av hur den EU-gemensamma taxonomin påverkar ett antal bolag i portföljen.

Syftet med projektet har varit att identifiera områden för hållbart värdeskapande på portföljnivå samt områden som kräver ytterligare uppmärksamhet från ägare och bolag. Eftersom analysen innehåller en stor del framåtblickande perspektiv kommer denna att ligga till grund för framtida målsättningar och prioriteringar i portföljen.

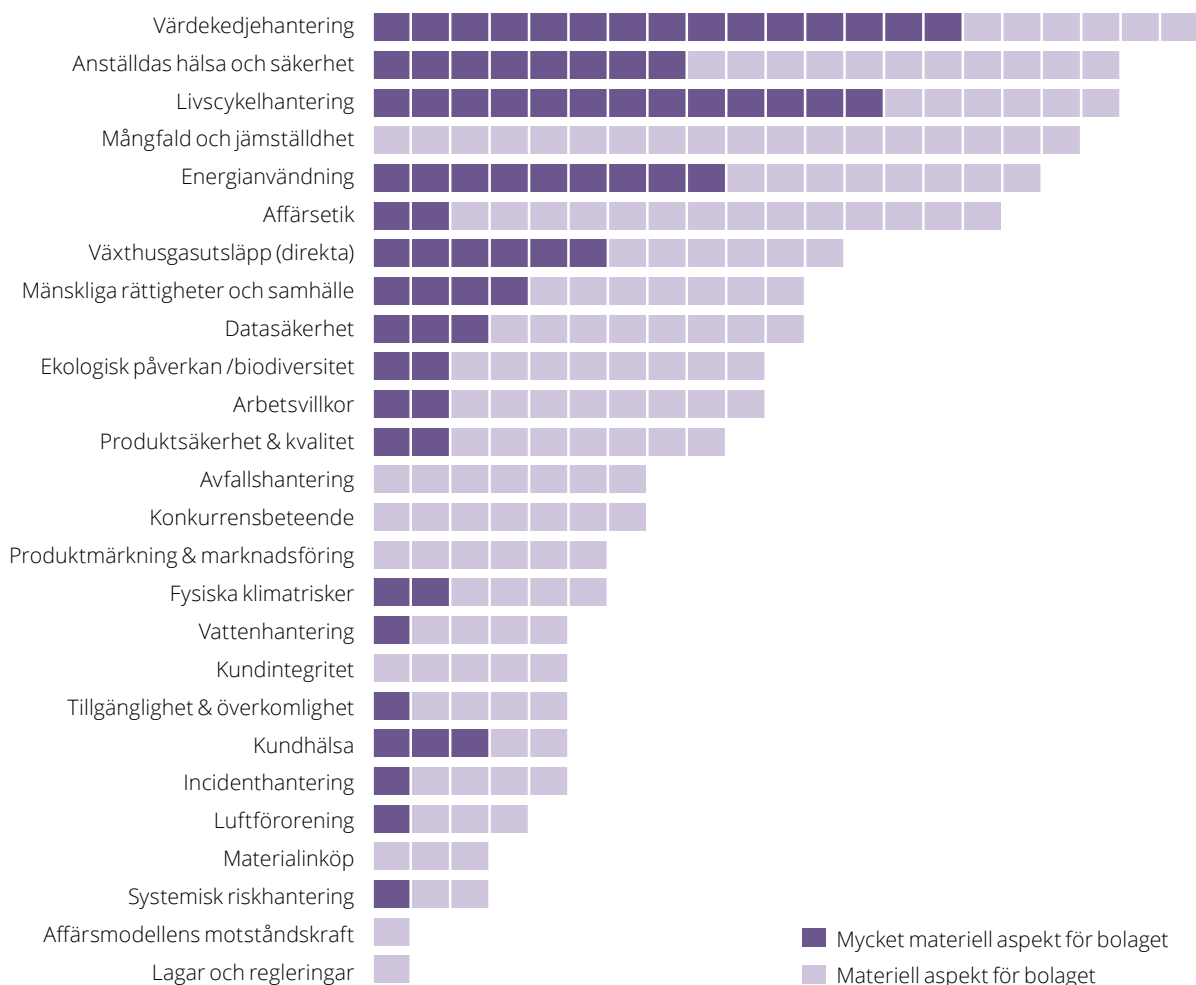
Resultatet visar att näst intill alla bolag i studien har en konkret och ofta ambitiös hållbarhetsagenda, men också mycket arbete framför sig (i att hantera risker och/eller skapa nya värden). Det är viktigt att bolagen med statligt ägande driver arbetet engagerat då frågorna utvecklas snabbt och den privata sektorn förflyttar sig snabbt framåt.

Bolagen med statligt ägande rekommenderas att tillvarata de möjligheter som hållbarhetsomställningen ger upphov till och en av slutsatserna är att det finns stora möjligheter i portföljen till hållbarhetsdrivet värdeskapande, exempelvis genom att bygga upp nya gröna affärsområden och styra kärnaffären mot hållbarhetsdriven tillväxt.

Analysen kommer att följas upp på flera olika sätt under 2022, både i bredare forum via nätverks-träffar och i individuella bolagsmöten. Med analysen som utgångspunkt kan staten som ägare fortsätta att arbeta aktivt för att minska hållbarhetsriskerna i portföljen, samtidigt som man driver på för ambitiöst arbete med nya hållbara affärsområden, -modeller och tjänster.

Kartläggning av materiella hållbarhetsaspekter

Antalet bolag där respektive hållbarhetsaspekt lyfts fram som materiell eller mycket materiell.

**Framtidens bolagsstyrning och fyra Cli-Fi prototyper**

Hållbarhetsutmaningar är komplexa och har sällan perfekta lösningar. Klimatförändringar innebär dessutom både en ökande brådska och oförutsägbarhet.

För att skapa utrymme för transformativt tänkande och förekomma det oförutsägbara, inledde bolagsförvaltningen under året ett projektsamarbete med en student vid Uppsala universitet. I samband med två

workshoppar identifierades risker och möjligheter med, samt förändringsvillkor för, styrning mot (o) hållbarhet inom den statliga bolagsportföljen.

För att föreställa sig olika möjliga, snarare än mest sannolika, framtider användes bland annat en matris där stora respektive inga förändringar i styrningen möter planetär återhämtning respektive ökad planetär belastning. Projektet har bland annat resulterat i fyra Cli-Fi-prototyper^{a)} och en masteruppsats^{b)} i vilken metoden

utvärderas, samt lösningar och lösningar diskuteras. Uppsatsen visar bland annat på att en väg mot hållbarhet kan vara att bolagsförvaltningen, i ännu högre grad än i dag, skulle kunna koppla ihop olika samhällsintressenter, inom och utanför bolagsportföljen, för att möta risk tillsammans. Uppsatsen visar även på att metoden med climate fiction (Cli-Fi) med fördel kan appliceras för att identifiera organisations- och verksamhetsspecifika lösningar och lösningar.

a) Cli-Fi eller klimatfiktion behandlar klimatfrågor samt människans ansvar för miljön och den globala uppvärmningen.

b) State-Owned Enterprise in Sweden Year 2080: Four Governance Prototypes – Creating Transformative Space with Transdisciplinary Cli-Fi Prototyping.

Jämställdhet

Jämställda organisationer mår och presterar bättre. För den statligt ägda bolagsportföljen ska andelen kvinnor respektive män i styrelserna vara minst 40 procent.

Jämställdhetsmål

Övergripande för bolagen med statligt ägande är att de ska ha en jämn könsfördelning i bolagsstyrelserna. Andelen kvinnor respektive män ska vara minst 40 procent i den statliga bolagsportföljen (hel- och delägda bolag). De stämovalda styrelseledamöterna i den statliga bolagsportföljen utgjordes av 48 procent kvinnor och 52 procent män per den 1 maj 2022. Det kan jämföras med de börsnoterade bolagens styrelser med 34 procent kvinnor och 66 procent män.^{a)}

Jämställdheten i respektive bolagsstyrelse ska följa ”trappan” som anger hur många ledamöter av vardera könet en styrelse med ett visst antal ledamöter ska innehålla. (Läs mer om styrelsens sammansättning på sidan 103.) I 37 av de 39 bolag med statligt ägande som ingår i statistiken i år uppnåddes en balanserad könsfördelning, vilket är en försämring jämfört med 2021 då 40 av 41 bolag uppnådde målsättningen. I de två bolag som i år avviker från målsättningen så är det en övervikt av män i den ena bolagsstyrelsen, och en övervikt av kvinnor i den andra.

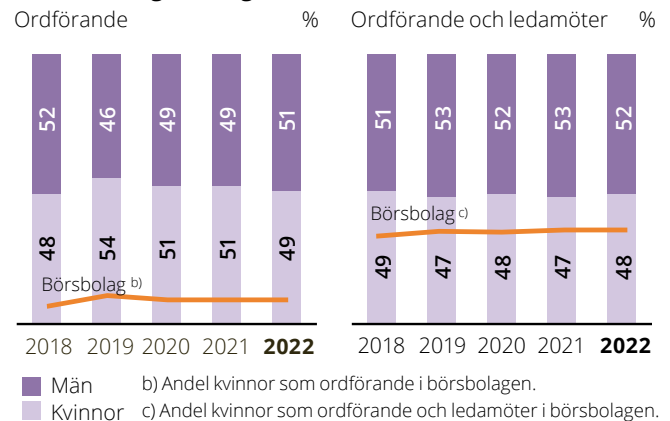
a) Andra AP-fondens Kvinnoindex 2021.

Andelen kvinnor som är styrelseordförande i de av staten hel- och delägda bolagen har ökat under många år och har periodvis även varit i majoritet, senast 2021, vilket kan jämföras med 9 procent hos börsbolagen.^{a)}

En längre tidsserie som visar jämställdhetsutvecklingen inom den statliga bolagsportföljen återfinns på sidan 95.

Könsfördelning

Hel- och delägda bolag



Könsfördelning – vd och ledningsgrupp^{d)}

| Kvinnor (K), Män (M) | 2021 | | | | | 2020 | | 2019 | | 2018 | |
|-----------------------------|-------|-------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | K, st | M, st | Totalt | K, % | M, % | K, % | M, % | K, % | M, % | K, % | M, % |
| Vd | 20 | 22 | 42 | 48 | 52 | 49 | 51 | 42 | 58 | 39 | 61 |
| Ledningsgrupp ^{e)} | 123 | 158 | 281 | 44 | 56 | 44 | 56 | 44 | 56 | 42 | 58 |

d) Vid årsskiftet fanns 45 bolag. Utvärderingen för 2021 omfattar ej EUROFIMA, INSTEX och Sweden House. e) Ledningsgruppen exklusive vd.

Könsfördelning – ledamöter utsedda av bolagsstämman^{f)}

| Kvinnor (K), Män (M) | 2022 | | | | | 2021 | | 2020 | | 2019 | | 2018 | |
|--|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | K, st | M, st | Totalt | K, % | M, % | K, % | M, % | K, % | M, % | K, % | M, % | K, % | M, % |
| Hel- och delägda bolag | | | | | | | | | | | | | |
| Ordförande | 19 | 20 | 39 | 49 | 51 | 51 | 49 | 51 | 49 | 54 | 46 | 48 | 52 |
| Ledamöter | 119 | 129 | 248 | 48 | 52 | 46 | 54 | 47 | 53 | 45 | 55 | 49 | 51 |
| Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman | 138 | 149 | 287 | 48 | 52 | 47 | 53 | 48 | 52 | 47 | 53 | 49 | 51 |
| Helägda bolag | | | | | | | | | | | | | |
| Ordförande | 18 | 17 | 35 | 51 | 49 | 54 | 46 | 54 | 46 | 53 | 47 | 46 | 54 |
| Ledamöter | 105 | 113 | 218 | 48 | 52 | 46 | 54 | 47 | 53 | 47 | 53 | 49 | 51 |
| Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman | 123 | 130 | 253 | 49 | 51 | 47 | 53 | 48 | 52 | 48 | 52 | 49 | 51 |

f) Beräkningen omfattar aktiebolag med säte i Sverige. Redovisningen omfattar ej EUROFIMA, INSTEX, Svenska Skeppshypotek, Sweden House och Voksenåsen.

Hållbara lönenivåer och anställningsvillkor

Ersättningar för ledande befattningshavare i näringslivet är en viktig förtroendefråga. Bolagen med statligt ägande bör därför ge sina chefer löner och pensioner som är väl avvägda.

Kravet på sunda ersättningssystem är en viktig bolagsstyrningsfråga både i Sverige och internationellt. En viktig del i bolagsstyrningen av bolagen med statligt ägande är därför att ersättningarna till ledande befattningshavare är rimliga och väl avvägda.

Principer för ersättning

Den 27 februari 2020 beslutade regeringen om nya principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Dessa har tillämpats från och med årsstämman 2020 och ersätter tidigare riktlinjer som beslutades 2016. Styrelserna i de statligt ägda bolagen är ansvariga för att regeringens principer tillämpas. I bolag där staten är en av flera delägare bör regeringen i dialog med övriga ägare verka för att dessa riktlinjer tillämpas så långt som möjligt.

Enligt regeringens ersättningsprinciper ska totalersättningen till ledande befattningshavare vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till andra jämförbara företag utan ska präglas av måttfullhet. Detta ska vara vägledande också för övriga anställdas totala ersättning.

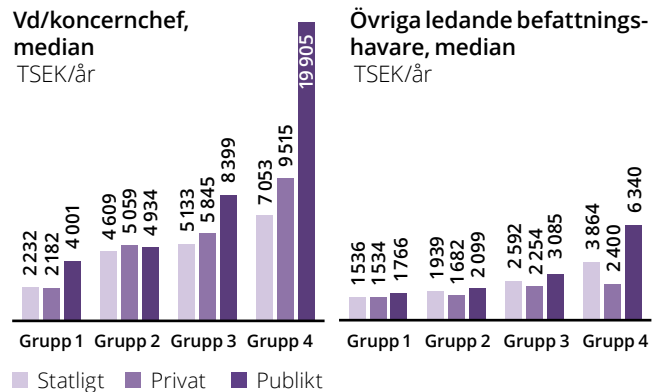
Uppföljning och efterlevnad

Regeringskansliet har gett ett konsultbolag i uppdrag att undersöka hur ersättningsprinciperna har efterlevts i bolag med statligt ägande 2021 och dessutom har ersättningsnivåerna i bolagen jämförts med marknadsdata från privatägda och publika bolag. Sammanlagt 306 av Stockholmsbörsens samt 154 representativa privata jämförelsebolag har identifierats och ingår i undersökningen. Utgångspunkten har varit om den totala ersättningen till ledande befattningshavare varit ”konkurrenskraftig men ej löneledande”. Med total ersättning avses samtliga ersättningskomponenter till den anställde, vanligen summan av baslön, kort- och långsiktig rörlig lön, förmåner samt pensioner.

Vid utgången av 2021 var fyra ledande befattningshavare berättigade till rörlig ersättning i ett bolag där staten innehar en minoritetsandel (vd är inte berättigad). Möjligheten att ge rörlig ersättning till ledande befattningshavare togs bort i riktlinjerna 2009.

Andelen individer som har förmånsbestämd pension minskade. År 2021 hade 2,7 procent av alla vd:ar (17,9 procent 2020) och 29,3 procent av alla övriga ledande befattnings-

Totalersättning 2021



Grupp 1: bolag med omsättning mindre eller lika med 850 mnkr.

Grupp 2: bolag med omsättning 851–3 300 mnkr.

Grupp 3: bolag med omsättning 3 301–14 000 mnkr.

Grupp 4: bolag med omsättning lika med eller större än 14 001 mnkr.

havare (38,3 procent 2020) förmånsbestämd pension. Dessa är baserade på tillämpliga kollektivavtal och därmed inte i strid med principerna. Enligt riktlinjerna från 2009 skulle pensionsåldern inte understiga 62 år och borde vara lägst 65 år. Enligt riktlinjerna från 2017 ska pensionsåldern i anställningsavtal ingångna efter riktlinjernas ikraftträdande inte understiga 65 år. Under 2021 hade ingen ledande befattningshavare en pensionsålder under 65 år.

Enligt regeringens riktlinjer från 2009 skulle, vid uppsägning från bolagets sida, uppsägningstiden inte överstiga sex månader och avgångsvederlag inte utgå längre än i 18 månader. I enlighet med 2017 års riktlinjer ska anställningsavtal ingångna efter riktlinjernas ikraftträdande medge avgångsvederlag med högst 12 månadslöner. År 2021 hade inga ledande befattningshavare avgångsvederlag om 18 månadslöner.

Bolag med statligt ägande och marknadens jämförelsebolag har indelats i fyra grupper (samt två urval, börsnoterat/publikt samt privat onoterat) baserat på bolagens omsättning. Totalersättning till vd visar att medianersättningen i statligt ägda bolag i grupp 3 och 4 ligger under den privata marknadens median avseende börsnoterade bolag. De statligt ägda bolagens medianersättning till övriga ledande befattningshavare ligger sammantaget i linje med marknadens median men spridningen av observationerna är större jämfört med den privata börsnoterade samt privata onoterade marknaden.