

Ansvarsfulla investeringar 2014



EN HÅLLBAR KYRKA

Svenska kyrkan har lång erfarenhet av att stärka samhällen och arbeta för hållbar utveckling. Internationellt utvecklingsarbete bedrivs i ett fyrtiotal länder för att bekämpa hunger och ohälsa, stärka människors möjligheter att verka för sina rättigheter och skapa förutsättningar för fred och hållbar utveckling. I flera decennier har Svenska kyrkan engagerat sig i mikrofinans och rättvis handel för att bidra till ekonomisk utveckling och värddiga villkor i länder där det är långt ifrån en självklarhet. Kyrkan äger också skog och mark, och idag är all skog certifierad enligt FSC (*Forest Stewardship Council*).

Kapitalförvaltningen inom den nationella nivån av organisationen stöttar samma mål. Vi fokuserar på näringslivets och investerarens roll när det gäller att främja hållbar produktion och konsumtion. Den här rapporten beskriver detta arbete.

LÄS MER OM HUR OLIKA DELAR AV SVENSKA KYRKAN ARBETAR FÖR HÅLLBAR UTVECKLING:
www.svenskakyrkan.se/hallbarutveckling

LÄS MER OM HUR DEN NATIONELLA NIVÅN ARBETAR MED HÅLLBARHET INTERNT:
www.svenskakyrkan.se/hallbarhetsbokslut

SVENSKA KYRKAN – EN ÖVERBLICK

Svenska kyrkan är Sveriges största trossamfund och medlemsorganisation med ungefär två tredjedelar av befolkningen som medlemmar. Den nationella nivån inom organisationen, som denna rapport gäller, tar ansvar för Svenska kyrkans gemensamma angelägenheter och ger stöd till församlingar och stift.



INNEHÅLL

2014 I KORTHET	2
ORDFÖRANDEN HAR ORDET	3
ATT FÖRVALTA PENGAR MOT STRÖMMEN	5
ETT KAPITAL MED EN TYDLIG AVSÄNDARE	5
LÅNGSIKTIGHET OCH LÖSNINGAR I FOKUS	7
VERKSAMHETER VI UNDVIKER	9
RESULTAT 2014	11
FINANSIELLT RESULTAT	11
FYRA FRÅGOR TILL FINANSCEFEN	14
KLIMAT I FOKUS	15
SAMTAL MED FÖRETAG	17
VÅRA SAMARBETEN	21
STYRNING	23

2014 I KORTHET

FORTSATT GOTT RESULTAT – I DUBBEL BEMÄRKELSE

Under 2014 gav kapitalförvaltningen ett resultat på 885 miljoner kronor, motsvarande en avkastning på 16 %, vilket var klart bättre än vårt sammanvägda jämförelseindex (12,5 %). Merparten av de företag som vi investerat i, och som vi har hållbarhetsanalys på från analysföretaget MSCI ESG Research, får höga betyg. Många av dem bidrar genom sin verksamhet till lösningar på stora samhällsfrågor genom att minska trycket på naturen och öka tillgången på viktig teknik, hälsovård och hållbara energisystem.

EN KLIMATSMART FÖRVALTNING

Sedan 2009 har den nationella nivån inte investerat i kol- och oljebolag. 2014 sålde vi av det fåtal (tre) bolag vi hade som utvann naturgas. Men vi stannar inte vid att bara sälja av, utan förvaltarna väljer aktivt in bolag som minskar sitt klimatavtryck och utvecklar klimatsmarta produkter och tjänster.

PROAKTIVA DIALOGER FÖR ATT SPORRA FÖRÄNDRING

Vi för dialog med bolag som behöver förbättra sitt hållbarhetsarbete. Vi samarbetar med andra investerare för att vinna kraft och ofta får vi gehör för våra krav. Under 2014 såg vi framsteg i de flesta dialogerna. Vi deltog i större initiativ för att lyfta bankernas roll i klimatfrågan och behovet av ansvarsfulla skatteupplägg.

MER PENGAR IN I SVENSKA KYRKANS ETHOSFONDER

Cirka 6 miljarder kronor fanns vid årsskiftet investerade i Svenska kyrkans Ethosfonder (2013: 5,1 miljarder). Fonderna har tagits fram tillsammans med SEB (en svensk aktiefond och en svensk räntefond) och RobecoSAM (en global aktiefond). De utgår från kyrkans finanspolicy och dess hållbarhetskrav, har låga avgifter och riktar sig till församlingar och stift, utöver den nationella nivån och Kyrkans pensionskassa.

ORDFÖRANDEN HAR ORDET

Kyrkostyrelsen ansvarar för ett ansenligt kapital som enligt kyrkomötets beslut ska förvaltas så att bästa möjliga uthålliga totalavkastning uppnås. Kapitalet ska därtill förvaltas på ”ett etiskt försvarbart sätt i enlighet med kyrkans grundläggande värderingar”. Det innebär bland annat att vi utgår från människovärdesprincipen och förvaltarskapstanken – viktiga principer som betonar allas lika värde och vårt ansvar att förvalta väl den jord vi fått till låns.

Den här årsrapporten visar hur kyrkostyrelsens kapitalförvaltningsråd har tolkat och tillämpat det uppdrag som kyrkostyrelsen har gett oss. Totalavkastningen för 2014 – på 16 % – överträffar med råge det avkastningskrav som har satts upp. Finansmarknaderna och förändrade valutakurser har under 2014 hjälpt oss på vägen. Betydligt viktigare än enskilda år är dock, för oss och våra uppdragsgivare, det långsiktiga resultatet. Sett ur ett tioårsperspektiv har avkastningen varit 96 % i nominella termer och inflationsjusterat 83 %, vilket motsvarar 6,2 % i real avkastning per år i genomsnitt. Vi är glada över att kunna bidra med ett sådant resultat till Svenska kyrkan – kapitalet vi förvaltar är viktigt som buffert för Trossamfundet Svenska kyrkan mot bakgrund av de utmaningar som vi står inför. Resultatet av investeringarna i de fonder som står till buds för församlingar, pastorat och stift – de tre Ethosfonderna – borde med sin goda avkastning locka till efterföljd, inte minst eftersom man då får en förvaltning som följer kyrkans grundläggande värderingar på köpet.

Som kapitalägare ger Svenska kyrkan sina förvaltare långsiktiga uppdrag där hållbarhetsfrågorna ska vara en integrerad del av såväl analys som investeringsbeslut. Förvaltarna letar därför efter företag som är resurs-effektiva och innovativa när det gäller att möta världens utmaningar. Vi ställer som absolut krav att de höjer blicken bortom kvartalsavstämningarna och vi utvärderar

löpande deras arbete. Vi har valt förvaltare som har hög kompetens både i finans- och hållbarhetsfrågor, och denna rapport visar att det lönar sig att förena de två. För tredje året i rad överträffade vi jämförelseportföljens avkastning, i år med 3,5 procentenheter, varav en betydande del beror på förvaltarnas prestationer.

Starka samhällen behöver starka företag som inte bara ser till den kortsiktiga vinsten utan bygger värde över tid och värnar human- och naturkapitalet. Även det omvända gäller – företag behöver samhällen som fungerar väl. Som kapitalägare vill vi stödja en positiv växelverkan mellan samhälle och företag, med utgångspunkt i våra värderingar och med stöd i forskningen om att hållbara företag är mer lönsamma¹.



BERTIL PERSSON
ORDFÖRANDE I KYRKOSTYRELSENS KAPITALFÖRVALTNINGSRÅD



FOTO: FREDRIK SANDIN CARLSON

¹ Deutsche Bank summerade 2012 drygt 60 akademiska studier på området. I nio fall av tio var slutsatsen att bolag som arbetar genomtänkt med miljö, sociala frågor och bolagsstyrning presterar bättre än de som inte gör det. Se vidare, DB Climate Change Advisors, 2012, *Sustainable Investing: Establishing Long-Term Value and Performance*.

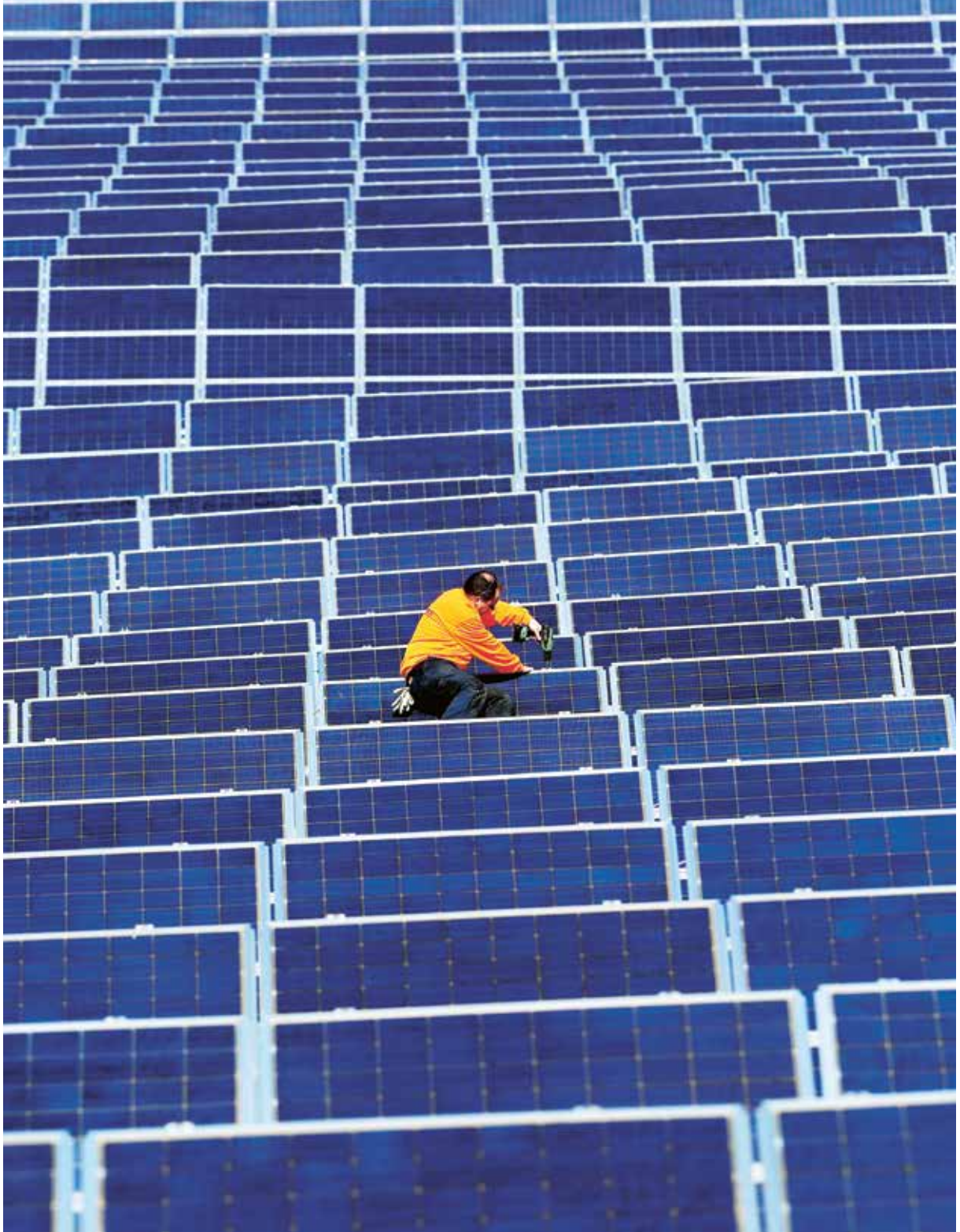


FOTO: CESAR MANZO

< År 2020 väntas 80 procent av världens befolkning bo i regioner där solenergi är konkurrenskraftigt i förhållande till andra energikällor. Redan idag är så fallet i uppemot 80 länder.

ATT FÖRVALTA PENGAR MOT STRÖMMEN

Hur och var vi placerar våra pengar har betydelse. Oavsett om man är småsparare, en större pensionsförvaltare eller ett trossamfund som Svenska kyrkan kan man göra skillnad. Kapitalet på den nationella nivån uppgick i slutet av 2014 till 6,4 miljarder kronor. Det förvaltas aktivt med tydligt fokus på hållbarhet.

Världens befolkning växer och medelklassen likaså. Att allt fler får det bättre är fantastiskt. Samtidigt ökar det behovet av att vi agerar och konsumerar på ett mer hållbart sätt. Vi har bara en jord och naturen har sina gränser. Vi överskrider dessa gränser redan idag. Om alla skulle leva som vi gör i Sverige skulle det behövas nästan fyra jordklot för att täcka in behovet av naturresurser².

Näringslivet och finansbranschen spelar en central roll när det gäller att lösa denna ekvation. Politiker, organisationer och enskilda individer måste göra sitt, men utan näringslivets innovationskraft och finansbranschens maskineri kommer vi inte att kunna hantera de utmaningar som världen står inför. Och utmaningarna är stora.

Fram till 2030 förväntas behovet av livsmedel att öka med 35 procent och behovet av energi med 50 procent.

Samtidigt märks klimatförändringarnas effekter på samtliga kontinenter redan idag. År 2030 förväntas behovet av vatten att överskrida tillgångarna med 40 procent. Under loppet av ett kvarts sekel har världen lyckats halvera den extrema fattigdomen. Det är en seger av stora mått. Samtidigt behövs nya insatser, eftersom var åttonde person fortfarande går hungrig och inkomstklyftorna ökar³.

ETT KAPITAL MED EN TYDLIG AVSÄNDARE

Det är i detta sammanhang som behovet av hållbara och ansvarsfulla investeringar blir tydligt. En strävan efter att investera ansvarsfullt har pågått inom Svenska kyrkan under många år och arbetet har ständigt utvecklats. Utgångspunkten för dagens förvaltning är en finanspolicy, som antogs av kyrkostyrelsen 2010. Policyn vilar

² Enligt WWF:s beräkningar har Sverige det tionde största genomsnittliga ekologiska fotavtrycket i världen. <http://www.wwf.se/vrt-arbete/ekologiska-fotavtryck/living-planet-report-2014/1580088-living-planet-report-2014-s-mr-planeten-jorden>.

³ Uppgifter från National Intelligence Council, 2012, *Global Trends 2030: Alternative Worlds* och IMF/Christine Lagarde, *Economic Inclusion and Financial Integrity*, 27 maj 2014.

på två grundprinciper: människovärdesprincipen och förvaltarstanken som idag återspeglas i internationella konventioner som gäller mänskliga rättigheter och miljö. Med dem som utgångspunkt kompletterar kapitalförvaltningen det arbete för hållbar utveckling som pågår på andra håll inom Svenska kyrkan, både i Sverige och i utlandet. Samtliga stift har de senaste åren antagit liknande skrivningar.

Polycyn slår fast att vi ska vara aktiva och långsiktiga ägare. Vi påverkar vår omvärld genom:

VAD VI INVESTERAR I

Fokus ligger på välskötta bolag som integrerar hållbarhet i sina verksamheter. Samtidigt investerar vi inte i företag inom kontroversiella branscher som är problematiska utifrån kyrkans grundläggande värderingar. Det gäller bland annat bolag som utvinnet fossil energi eller tillverkar vapen eller tobak.

VEM SOM FÅR FÖRVALTA VÅRT KAPITAL

Vi placerar vårt kapital i fonder vars förvaltare har god kompetens att integrera faktorer som gäller miljö, sociala frågor och bolagsstyrning⁴ i investeringsbesluten. Vi bidrar också till att nya finansiella produkter kommer ut på marknaden, genom att ta fram egna fonder (som Ethos-fonderna) och då vi går in som initial investerare i nya

hållbarhetsfonder (senast i SEB:s mikrofinansfond som är den första av sitt slag i Sverige⁵).

HUR VI ANVÄNDER VÅR RÖST

Vi utnyttjar vår möjlighet att som kapitalägare påverka enskilda bolag, branscher och finansmarknaden i stort. Vi företräder inte ett anonymt kapital och väljer samarbetspartners som, liksom vi, har ambition att vara långsiktiga och ansvarsfulla ägare.

FAKTA OM KAPITALET

Det förvaltade kapitalet på den nationella nivån inom Svenska kyrkan uppgick i slutet av 2014 till drygt 6,4 miljarder kronor och det utgör en buffert för framtida behov. Svenska kyrkans regelverk (kyrkoordningen) slår fast att kapitalet ska förvaltas långsiktigt och kyrkostyrelsen har beslutat om ett avkastningskrav på 3 procent per år över en rullande tioårsperiod, utöver inflationen. Avkastningen gör insatser möjliga i församlingar och stift när det finns behov av det. Kyrkomötet, Svenska kyrkans högsta beslutande organ, har sedan 2007 fattat beslut om uttag från den nationella nivåns kapital, vilket lett till ett totalt uttag på 573 miljoner kronor från kapitalförvaltningen.

⁴ Bolagsstyrning handlar om hur företag ska styras, regleras och kontrolleras för att tillfredsställa ägarna och andra intressenter. Den svenska koden för bolagsstyrning tar bland annat upp frågor som styrelsens ansvar och roll, revision och rapportering.

⁵ <http://sebgroupp.com/sv/press/pressmeddelanden/2013/seb-forsta-svenska-bank-att-erbjuda-kunder-fond-for-mikrolan>

LÅNGSIKTIGHET OCH LÖSNINGAR I FOKUS

Policyn betonar att förvaltare av Svenska kyrkans kapital aktivt ska söka efter bolag som bidrar till en hållbar utveckling genom sitt agerande, sina varor eller tjänster. Det kan handla om företag som arbetar systematiskt och målmedvetet med hållbarhetsfrågor. Det kan också vara bolag som hittar nya affärsmöjligheter genom att ta fram varor och tjänster som våra samhällen är i stort behov av idag. Några exempel från aktieportföljen 2014:

HÄLSA OCH EFFEKTIV SJUKVÅRD

I fonderna finns flera bolag som förebygger ohälsa och bidrar till effektiv behandling av sjukdomar som ökar i snabb takt. Danska Novo Nordisk, ledande på behandling av diabetes, är ett exempel. Varian Medical Systems och Elekta gör viktiga insatser för en effektiv cancervård. Manila Water Company förebygger sjukdomar i Filippinerna och Vietnam genom att bygga ut tillgången på rent vatten och sanitet. I världen dör mer än 4000 barn under fem års ålder varje dag på grund av smutsigt vatten och dålig hygien.

BOLAG SOM BIDRAR TILL UTVECKLING

Vi lever i en ojämlig värld och även om allt fler fått det bättre de senaste decennierna, så växer klyftorna. En rad bolag som förvaltarna valt ut, inriktar sig på behoven där de är störst. Bank Rakyat är ett exempel, en indonesisk bank där merparten av lånegivningen inriktar sig på mikroföretag samt små och medelstora företag, vilket är viktigt för att bygga upp ett lokalt näringsliv och skapa ekonomisk utveckling. Det brittiska läkemedelsföretaget GlaxoSmithKline (GSK) har en tydlig strategi för länder där behoven är stora. Bolaget får exempelvis högst betyg

i branschen när det gäller att öka tillgången på medicin och hälsovård i fattiga länder. Rankningen utförs av den oberoende stiftelsen Access to Medicine Foundation och visar hur GSK ökat sina satsningar på sjukdomar som HIV/aids, malaria och tuberkulos. Prissättningen har de senaste åren anpassats till fattigare länder. Företaget har satt som mål att genom samverkan bidra till att 20 miljoner människor får ökad tillgång till hälsovård i de minst utvecklade länderna år 2020.

PRODUKTER OCH TJÄNSTER SOM SPARAR ENERGI

Klimatförändringarna är ett faktum och vi behöver snabbt minska utsläppen. Vi investerar i flera företag som är ledande på att spara energi. 40% av världens energianvändning går till byggnader. Under 2013 uppskattas irländska Kingspans lösningar för värmeisolerings ha lett till att kunderna minskat sina utsläpp av växthusgaser med 25 miljoner ton. Det motsvarar tre gånger så mycket som hela London släpper ut varje år genom sin elförbrukning. Ett annat exempel är Atlas Copco, vars fordon som drivs på el är 40 till 70 procent mer energieffektiva än motsvarande fordon som drivs på diesel. Vi är även investerare i flera e-handelsbolag (Ocado med flera) vars affärsmodeller innebär en effektivare logistik och lägre utsläpp i jämförelse med den traditionella handeln.

STORBOLAG MED TYDLIGA MÅLSÄTTNINGAR

Vissa företag vi har aktier i påverkar miljön och människors vardag i väldigt stor utsträckning, genom sitt produktutbud och sin faktiska storlek. Här väljer förvaltarna

bolag som minskar de negativa effekterna och bidrar till viktiga hållbarhetsinitiativ. Unilever utlovade 2010 att företaget ska halvera sitt ekologiska fotavtryck fram till 2020 samtidigt som bolaget ska fördubbla försäljningen. H&M, vars kläder tillverkas i lågkostnadsländer där arbetarna ofta har minimilöner, utlovade 2013 att anställda hos deras strategiska leverantörer ska tjäna så kallade

levnadslöner inom fem år. Det berör 850 000 arbetare, de flesta av dem kvinnor.

Alla bolag vi investerar i har utmaningar och områden de behöver bli bättre på. Läs mer på sid 17 om det dialogarbete vi bedriver för att de ska röra sig i rätt riktning.



FOTO: JUSTIN SULLIVAN

Amerikanska The Fresh Market och taiwanesiska Standard Foods är två företag som möter behovet av mer hälsosam mat. Förekomsten av övervikt har fördubblats de senaste trettio åren, enligt WHO.

VERKSAMHETER VI UNDVIKER

Vi avstår från investeringar i verksamheter vi inte vill äga. På grund av detta, och eftersom vi ska fokusera på bolag som bidrar till samhällsnytta, investerar vi inte i företag som producerar vapen, tobak och pornografi. När det gäller alkohol och spel är vi mycket restriktiva och ställer dessutom krav på ansvarsfull marknads-

föring. Vi avstår också från att investera i bolag som utvinner fossil energi.

LÄS MER OM VÅR FINANSPOLICY OCH HUR VI ARBETAR PÅ VÅR HEMSIDA:
www.svenskakyrkan.se/finanspolicy
www.svenskakyrkan.se/omoss/vart-arbetsatt

FOTO: ROBERT F. BUKATY



Drygt en femtedel av världens elproduktion kom från förnybara källor 2013.



FOTO: LVA CATTEL/STOCKPHOTO

< Vi investerar i flera bolag som tillverkar komponenter och lösningar för mer miljövänliga bilar, som franska Valeo och brittiska TT Electronics.

RESULTAT 2014

2014 gav ett gott resultat trots tidvis kraftiga rörelser på världens aktiebörser. Helåret gav ett resultat på 885 miljoner kronor, vilket motsvarar en avkastning på 16,0 %, att jämföra med vårt sammanvägda jämförelseindex på 12,5 %. Det förvaltade kapitalet på nationell nivå uppgick vid årets slut till över 6,4 miljarder kronor. 2014 var också året då klimatfrågan på allvar hamnade på finansbranschens bord och Svenska kyrkan uppmanade fler investerare att investera i lösningarna.

FINANSIELLT RESULTAT

Kyrkostyrelsen har genom finanspolicyn lagt grunden för en förvaltning som fokuserar på långsiktiga resultat. Det märks till exempel i avkastningsmålet som anger att vi ska nå 3 % per år utöver inflationen, i rullande tioårsperioder. För att uppnå kravet har vi skapat en balanserad förvaltning som består av aktier, räntebärande värdepapper, fastigheter och alternativa investeringar. Att vi valt att gå in i fastigheter och alternativa investeringar beror bland annat på att vi vill begränsa risken i den sammanlagda förvaltningen genom att komplettera med tillgångslag vars avkastning inte förväntas samvariera med aktie- och räntemarknaderna.

Om vi ser på den gångna tioårsperioden (2005–2014) så klarade vi avkastningskravet med god marginal. Avkast-

ningen för den sammanlagda förvaltningen uppgick till 95,8 % (motsvarande 7,0 % i genomsnitt per år), att jämföra med avkastningsmålet för samma period på 57,9 % (4,7 % per år). Grafen på sidan 13 illustrerar detta. Inflationjusterat (real) har avkastningen under perioden varit 83,1 %, motsvarande 6,2 % per år. Vi kan också glädjas åt att avkastningen för den totala portföljen, för tredje året i rad, har överträffat jämförelseportföljens (normalportföljens⁶) avkastning, under 2014 med hela 3,5 procentenheter (16,0 % för totalportföljen, att jämföra med index på 12,5 %). Övervikten i aktier visavi räntor liksom goda förvaltningsresultat från de förvaltare som vi anlitar, främst för global- och tillväxtmarknadsfonder, förklarar detta positiva resultat.

⁶Vårt sammanvägda jämförelseindex utgår från den långsiktiga strategiska allokeringen. I denna s.k. normalportfölj var fördelningen mellan tillgångslagen 2014 följande: globala aktier 20%, svenska aktier 20%, Emerging Markets aktier 10%, räntebärande värdepapper 30%, företagsobligationer 5%, fastigheter 5% och alternativa placeringar 10%. I tabellen på sid 12 framgår vilka jämförelseindex vi använder för respektive tillgångslag.

Förvaltarna av just global- och tillväxtmarknadsfonderna har inte bara haft en mycket stark utveckling under 2014 utan även ur ett längre perspektiv. Det framgår av resultattabellen nedan som även visar femårsresultatet. Ser man på tillväxtmarknadsfonderna så har våra förvaltare i genomsnitt nått 12,4 % i avkastning per år, vilket är 8,9 procentenheter mer än jämförelseindex (MSCI EM).

Liksom tidigare år kan vi konstatera att våra förvaltare av svenska aktier, både ur ett kortare och längre perspektiv, starkt bidragit till det goda resultatet i absoluta termer men inte riktigt nått upp till sitt jämförelseindex (SIXRX). Fortsatt fallande räntor under året är den främsta anledningen till den höga avkastningen på ränteförvaltningen (7,2 %).

Flera av investeringarna inom tillgångsslagen fastigheter och alternativa placeringar är långsiktiga engagemang, där investeringsperioden sträcker sig över flera år och där vi i ett par fall endast gjort de initiala investeringarna. Detta förklarar varför andelen investerat kapital inom dessa portföljer inte ökat under året. Den goda avkastningen för 2014, på 7,1 % respektive 8,8 %, har dock bidragit till det starka resultatet för den totala förvaltningen.

Tabellerna här under och på nästa sida redovisar mer information om resultatet för 2014 och vår historiska avkastning fem och tio år bakåt i tiden. Tioårsresultatet ser vi som vår viktigaste måttstock.

RESULTAT 2014 OCH HISTORISK AVKASTNING

Tillgångsslag	Resultat 2014 mnkr	Avkastning helår 2014		Avkastning helår 2013		Årlig genomsnittlig avkastning 2010–2014		Jämförelse- index
		Portfölj	Index	Portfölj	Index	Portfölj	Index	
Svenska aktier	146,2	15,5%	15,8%	23,3%	28,0%	10,5%	13,6%	SIXRX
Globala aktier *	438,1	26,3%	22,7%	25,7%	20,8%	10,3%	8,8%	DJSI World
Emerging Markets	119,6	27,0%	18,7%	4,7%	-3,8%	12,4%	3,5%	MSCI EM
Räntebärande värdepapper	113,0	7,2%	7,1%	0,3%	0,3%	4,3%	4,2%	OMRX Bond
Företagsobligationer **	18,3	7,0%	8,8%	4,6%	1,7%			Merrill Lynch EMU
Fastigheter***	9,7	7,1%	2,7%	-0,3%	3,1%			KPI + 3 %
Alternativa placeringar ****	40,3	8,8%	2,7%	3,2%	3,1%			KPI + 3 %
Totalt	885,2	16,0%	12,5%	12,4%	10,0%	7,3%	6,7%	

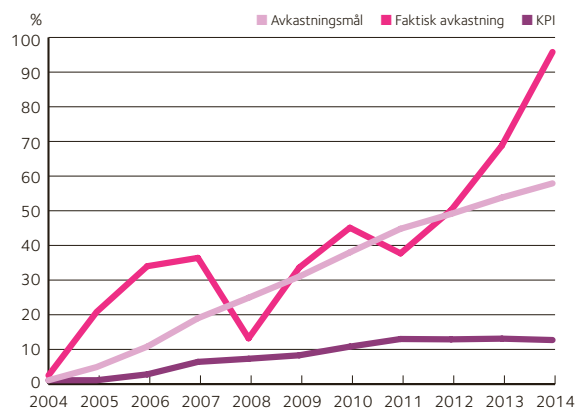
* I tillgångsslaget, som i sin helhet mäts mot DJSI, ingår DNB Miljöinvest (avkastning 7,4 %, benchmark Wilderhill New Energy index 18,2 % för 2014).

** Innehav totalt i 18 månader, därför redovisas ingen långsiktig genomsnittlig avkastning.

*** Innehav totalt i 24 månader, därför redovisas ingen långsiktig genomsnittlig avkastning.

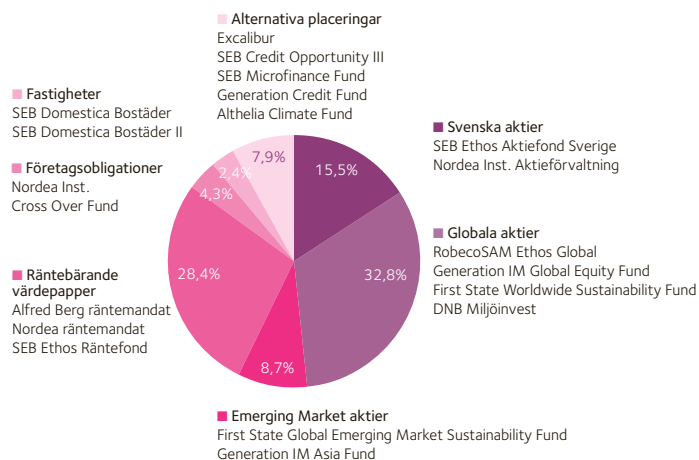
**** Innehav totalt i 38 månader, därför redovisas ingen långsiktig genomsnittlig avkastning.

ACKUMULERAD FAKTISK AVKASTNING, AVKASTNINGSMÅL OCH INFLATION*



* Grafen visar avkastningen för respektive helår, med en mätpunkt per år. Sedan 2010 är avkastningsmålet 3% reallt. Åren 2005 till 2009 var det 4% reallt.

FÖRDELNING MELLAN TILLGÅNGSLAGEN (31 DEC 2014)



DE TIO STÖRSTA INNEHAVEN

Svenska aktier

Hennes & Mauritz
Nordea
Atlas Copco
Autoliv
Electrolux
SEB
Swedbank
Volvo
Millicom Int. Cellular
Tele2

Globala aktier

Unilever
Microsoft
Qualcomm
Waters Corp
Check Pt Software Technologies
Edwards Lifesciences Corp
Varian Medical Systems
Linear Tech Corp
MSCI
Schindler Holding

Emerging markets

Unilever
Tech Mahindra
Marico
Delta Electronics
Natura Cosmetics
Taiwan Semiconductor
Jeronimo Martins
Guaranty Trust Bank
Qualcomm
Standard Foods Corp

4

FRÅGOR TILL FINANS- CHEFEN

FOTO: FREDRIK SANDIN CARLSON



Anders Thorendal

FINNS DET EN MOTSÄTTNING MELLAN GOD AVKASTNING OCH HÅLLBARHET?

Nej. Flera studier visar att företag som jobbar aktivt med hållbarhetsrisker och möjligheter är mer lönsamma än de som inte gör det och det finns gott om exempel på förvaltningar som är framgångsrika med en sådan inriktning. Men som alltid så handlar det ju också om förvaltningsstrategi och förvaltarens skicklighet. Vi har varit lyckosamma när det gäller att hitta duktiga förvaltare som inte ser hållbarhet som en nisch, utan som ett självklart inslag i analysen när de letar efter välskötta och innovativa bolag. Vad gäller själva strategin är vår erfarenhet att det lönar sig med koncentrerade portföljer där förvaltaren inte fokuserar så mycket på index utan istället på att välja bra bolag, och att lära känna dem. Man kan få en bra riskspridning i portföljen utan att ha hundratals innehav.

UNDER 2014 UPPMANADE SVENSKA KYRKAN FINANSBRANSCHEN ATT BLI MER LÅNGSIKTIG – VARFÖR DÅ?

Kapitalägare och förvaltare som grupp behöver agera mer långsiktigt och hållbart för att vi ska kunna förvänta oss att fler företag ska göra detsamma och därmed bättre tillgodose samhällets mer långsiktiga behov. Flera studier konstaterar dock att utvecklingen går åt ett motsatt håll; att finansmarknadens kortsiktighet ökat. Men det finns positiva tecken, inte minst bland progressiva företag som sätter sig i förarsätet och agerar på de globala utmaningarna, som klimatfrågan, även när finansbranschen och politikerna är långsamma.

VAD GÖR NI SJÄLVA?

Vår ambition är att vara långsiktiga i vårt agerande. Det avspeglas dels i vårt avkastningsmål, som utgår från ett tioårsperspektiv, dels i de uppdrag vi ger åt förvaltare som vi anlitar. Vi utvärderar förvaltarna löpande men stirrar oss inte blinda på enskilda år. Vår långsiktighet avspeglas också i vår syn på risk, som delvis skiljer sig från den gängse riskhorisonten i branschen. Fondförvaltare mäts och jämförs ofta med kortare tidsintervall, vilket innebär att de tenderar att inte avvika för mycket från jämförelseindex. Detta synsätt bidrar till ett kortsiktigt agerande. För oss handlar risk framför allt om att inte uppnå det långsiktiga avkastningsmålet. Vi anser att aspekter som gäller miljö, mänskliga rättigheter och bolagsstyrning måste ingå i definitionen av risk om ett långsiktigt värdeskapande ska säkras.

FINNS DET TECKEN PÅ EN VÄNDNING?

Allt fler arbetar med hållbarhet och det gäller både investerare och företag som de investerar i. Vi arbetar gärna med dem som ligger i framkant. Exempelvis välkomnar vi att vissa förvaltare börjat skapa incitament som främjar långsiktiga resultat. Den rörliga ersättningen hos First State Stewart, som Svenska kyrkan anlitar, grundas på resultatet av tre till fem års avkastning, inte på årsbasis, vilket annars är praxis i branschen och självklart bidrar till ett kortsiktigt agerande. Generation IM har skapat incitament i samma riktning. De sänker också förvaltningsavgiften för de investerare som stannar länge i deras fonder, eftersom det underlättar för dem att agera långsiktigt. Vi hoppas att fler kommer att följa deras exempel.



Uppmot 400 000 människor samlades i september 2014 i en gemensam marsch för klimatet på Manhattans gator. På bilden (till hö) FN:s Ban Ki-moon.

KLIMAT I FOKUS

FN:s klimatpanel har sedan 1990 varnat för hur klimatförändringarna kommer att påverka jorden och oss människor. På senare tid har många av deras farhågor slagit in i form av exempelvis ökad torka, översvämningar och försurade hav. De allvarligaste klimatförändringarna kan fortfarande hejdas. Men ska det ske behöver vi ställa om från fossila till förnybara energikällor och satsa stort på energieffektiva lösningar. Finansbranschen spelar en väldigt viktig roll i omställningsarbetet, både genom sin kreditgivning och kapitalförvaltning.

VÅRT RESULTAT

Kapitalförvaltningen på den nationella nivån inom Svenska kyrkan har arbetat med klimatfrågan i flera års tid bland annat genom att investera i flera bolag som

bidrar till minskad energianvändning. 2009 sålde vi av bolag som utviner olja, kol och oljesand. 2013 gick vi in i en ny fond (*Althelia Climate Fund*) som fokuserar på att skydda och återplantera skog i Afrika och Latinamerika, och samtidigt utveckla jordbruket så att trycket på skogen minskar. 2014 togs ytterligare ett steg, då vi sålde av det fåtal bolag i portföljen som utvann naturgas.

De senaste åren har Svenska kyrkan också börjat ta del av mätningar som beräknar utsläppen av växthusgas som är kopplade till bolag som vi investerat i genom olika fonder. Vi kombinerar dessa undersökningar med kvalitativ analys, bland annat från MSCI ESG Research men också från de förvaltare vi anlitar. Syftet är att se hur väl företagen hanterar sin klimatpåverkan genom att till exempel sätta upp mål och program för att systema-

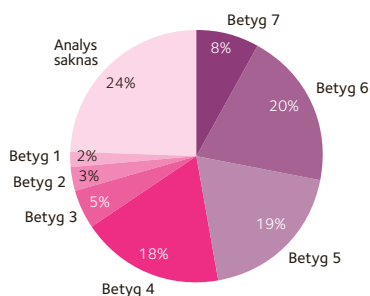
tiskt minska utsläppen och offentligt rapportera om sitt klimatarbete.

Sammantaget indikerar undersökningarna att vi har en klimatsmart förvaltning, dels för att vi inte investerar i kol, olja och gas, dels för att förvaltarna vi anlitar är skickliga på att välja bolag som jämfört med sina konkurrenter bedriver ett effektivt klimatarbete. Tabellen längst ner till vänster visar att nästan två tredjedelar av kapitalet i tillgångslaget aktier är investerade i bolag som har ett bra eller mycket bra klimatarbete enligt analysföretagets MSCI ESG Researchs bedömning. Endast en liten del (cirka 3 % av investeringarna i aktier, motsvarande nio innehav) investerades i bolag som har hög klimatpåver-

kan i förhållande till verksamhetens storlek (klimatintensitet 4–5, se tabellen längst ner till höger). De håller till exempel på med kraftproduktion, distribution av energi och vatten samt avfallshantering och analysen omfattar hela värdekedjan. Samtliga nio fick i genomsnitt höga klimatbetyg av MSCI ESG Research.

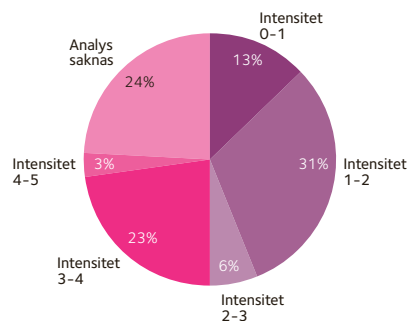
Betyg saknas i nuläget för bolag som motsvarar en fjärdedel av vårt kapital i aktier. En del av dem kan antas ha höga utsläpp, till exempel kemiföretag, men de flesta är mindre bolag som inte tillhör branscher som är förknippade med höga utsläpp. Troligen har de därför en jämförelsevis låg klimatpåverkan.

KLIMATBETYG FÖR SAMTLIGA AKTIER, KAPITALVIKTAT (MSCI:s CARBON BETA SCORE)



Betygen sätts i jämförelse med bolag inom samma bransch och sammanfattar företagets nivå på klimatarbetet och hur väl det skulle klara tuffare klimatkrav. Bäst betyg: 7, sämst: 1.

MSCI:s ANALYS AV FÖRETAGENS KLIMATINTENSITET (FÖR SAMTLIGA AKTIER, KAPITALVIKTAT)



Siffran visar nivån av företagets utsläpp i hela värdekedjan (scope 1-3) i förhållande till verksamhetens storlek. 0 anger lägst intensitet, dvs lägst relativ påverkan, 5 anger högst intensitet.

SAMTAL MED FÖRETAG

Både Svenska kyrkan och de förvaltare som vi anlitar träffar löpande företag som vi investerar i. Det ger oss möjlighet att diskutera både fallgropar och möjligheter som hållbarhetsfrågorna skapar. Vi ser ett gott hållbarhetsarbete som en indikation på kvalitet och får stöd för detta i forskningen. När Deutsche Bank summerade forskningsläget för ett par år sedan konstaterade de att företag som är duktiga på hållbarhet tenderar att vara mer lönsamma. I dialogerna fokuserar vi därför på konkreta målsättningar och resultat för att se om företagen rör sig i rätt riktning.

URVAL FÖR DIALOGER

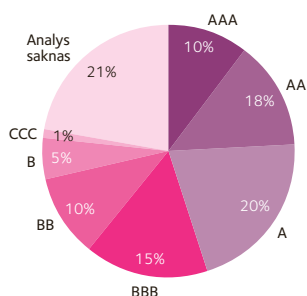
Bakgrunden till en dialog kan vara en kritisk medieport eller en rättsutredning som kan vara tecken på att företaget har agerat i strid mot lagar eller andra normer, som internationella konventioner. Fallen dyker upp i vår löpande genomlysning, den så kallade normscreeningen. Vår leverantör av screening, GES Investment Services, står för den inledande analysen och initierar om det behövs en dialog med bolaget på uppdrag av oss och andra investerare. Målsättningar formuleras i samtal med oss och vi följer löpande resultatet. Vid årsskiftet hade vi ett

trextiotal pågående fall. Majoriteten är fortfarande under utredning och i en handfull fall har vi kommit längre i processen och ser framsteg i dialogen. I några av fallen engagerar sig Svenska kyrkan genom egna möten. Under 2014 gällde det bland annat TeliaSoneras förändringsarbete i Centralasien och upptäckten av barnarbete i Stora Ensos leverantörskedja i Pakistan (se vidare på sid 20).

INGET ANONYMT KAPITAL

Både vi och våra förvaltare värnar om att själva träffa företag som vi investerar i. Vi representerar inget anonymt kapital och vill därför delta i diskussioner om olika vägval och metoder. Många av företagen har tydliga ambitioner att agera mer hållbart. Diskussionerna handlar därför ofta om vilka strategier som kan vara mest framgångsrika och olika möjligheter till samarbete med andra företag, organisationer och forskare för att kunna åstadkomma mera. Varje år väljer vi också ut ett antal temadialoger och frågor som vi vill driva på bredare front, tillsammans med andra investerare. Under 2014 inleddes bland annat dialoger om företags attityd till skatt och bankernas klimatarbete (se vidare nästa sida).

FÖRETAGENS HÅLLBARHETS BETYG (MSCI ESG RESEARCH)



MSCI ESG Research analyserar varje år företagens hållbarhetsinsatser. I slutet av 2014 hade bolag som motsvarar cirka hälften av kapitalet höga betyg (AAA-A där AAA är bäst).

Bolag som motsvarade en liten del av investeringarna i aktier, cirka 1 %, hade det lägsta betyget (CCC). Dessa bolag följs upp med förvaltarna.

Analyserna ger indikationer på var företagen befinner sig. De bygger på offentlig information, vilket gör att bolag som inte är transparenta och mindre genomlysta (t ex bolag på tillväxtmarknaderna) kan få låga eller inga betyg. Därför är förvaltarnas direkta kontakter med bolagen viktiga för att få in kompletterande information och i vissa fall föreslå förbättringar.

ETT AXPLOCK FRÅN DET GÅNGNA ÅRET

ANSVARFULL SKATTEPRAXIS

Att betala skatt är en del av ett företags kontrakt med samhället. Intäkterna är viktiga för att stater ska kunna stå för viktig samhällsservice, men rent olagliga och aggressiva skatteupplägg och transaktioner leder varje år till uteblivna statsintäkter av stora mått. Särskilt allvarligt är det när skatter planeras bort från fattigare länder. Aggressiva upplägg innebär också en finansiell risk. I allt fler länder skärps nu skattelagstiftningen. Om företag med tveksamma upplägg skulle upptaxeras till ländernas genomsnittliga nivåer, skulle vinsterna minska med uppemot 20 %, enligt en undersökning från MSCI ESG Research. Under 2014 tog Svenska kyrkan initiativ till diskussioner med andra investerare för att gemensamt ställa som krav att företag tar fram och publicerar en skattepolicy som beskriver hur företaget förhåller sig till och styr sin skattepraxis. Policyn bör antas och följas upp av företagets styrelse.

BANKERNAS ANSVAR FÖR KLIMATET

Svenska kyrkan deltar i ett större dialoginitiativ, sjösatt av amerikanska Boston Common Asset Management, där vi vänder oss till ett sextiototal storbanker som har stor exponering mot fossila bolag i sin kreditgivning. I dialogerna diskuteras behovet av gedigna riskanalyser och stresstest för att se till att verksamheten är rustad för olika klimatscenarier. Vi uppmuntrar även satsningar på finansiella produkter, till exempel gröna obligationer, som kan kanalisera pengar till hållbara och mer klimatvänliga verksamheter. Resultaten kommer att följas upp under 2015–16.

ÖVERVAKNING MED HJÄLP AV IT OCH TELEKOM

I ett par års tid har Svenska kyrkan engagerat sig i frågan om yttrandefrihet och integritet. Genom initiativet *The Global Network Initiative* har vi bidragit till konstruktiva diskussioner om hur IT- och telekomföretag, tillsammans med forskar- och civilsamhället, kan verka för att mänskliga rättigheter respekteras. Allt fler bolag har börjat arbeta mer systematiskt med frågan. Diskussioner med regeringar har inletts om behovet av att lagar tar hänsyn till konventioner som gäller mänskliga rättigheter och att det finns en fungerande och demokratisk översyn. Vi har bland annat fört dialog om dessa frågor med TeliaSonera, Millicom, Tele2 och Vodafone – fyra bolag som både förbättrat innehållet och transparensen i sitt arbete det senaste året.

BARNARBETE BAKOM CHOKLADEN

80 procent av världens kakao kommer från Ghana och Elfenbenskusten, där det är vanligt att barn arbetar på familj jordbruken istället för att gå i skolan. Svenska kyrkan har uppmärksammat frågan i flera år, bland annat genom sitt engagemang inom Fairtrade och Swedwatch⁷. I oktober deltog Svenska kyrkan i ett rundabordssamtal med några av världens största inköpare av kakao, däribland Nestlé som vi investerar i. Nestlé har under de senaste åren utökat sitt arbete i leverantörsledet och 2016 ska samtliga kooperativ som de köper kakao från omfattas av företagets uppföljnings- och åtgärdsprogram. Företaget kvalitetssäkrar numera arbetet med hjälp av människorättsexperter på organisationer som Fair Labour Association och Danish Institute for Human Rights. Svenska kyrkan kommer fortsätta att följa Nestlés arbete och välkomnar det branschsamarbete som inleddes under 2014 (CocoaAction), som har som mål att nå ut med hållbarhetsinsatser till 300 000 jordbruk i Västafrika före 2020.

⁷ Swedwatch granskade kakaointustrin 2006 och 2009: <http://www.swedwatch.org/sv/rapporter/chokoladens-morka-hemlighet>; <http://www.swedwatch.org/sv/rapporter/chokladforetagen-saknar-kontroll>.

FOTO: PIVAL ADHIKARY



FOTO: HINA DAILY



FOTO: DARREN HAUCK



FOTO: ERIC LAFORGUE



STORA ENSO OCH BARNARBETET I PAKISTAN

I början av året granskade TV4:s Kalla Fakta skogsindustribolaget Stora Enso. Företagets samriskbolag i Pakistan tillverkar förpackningar av återvunnet papper och det visade sig att en del av råvaran köptes in från soptippar där barn, vissa bara fyra år gamla, arbetade. Svenska kyrkan krävde en tydlig handlingsplan och löfte om en oberoende granskning av arbetet för att säkerställa barnens bästa.

En dialog hade redan pågått med bolaget under flera månaders tid, eftersom vi inte fått förtroende för Stora Ensos arbete med mänskliga rättigheter. Utöver i Pakistan, hade bolaget tidigare kritiserats för att inte respektera lokalbefolkningars rättigheter i Brasilien och Kina.

I maj beslutade Svenska kyrkans kapitalförvaltningsråd att tills vidare avstå från att investera i Stora Enso. Vi var inte nöjda med de svar vi fått och takten i arbetet. Sedan dess har ny vd tillträtt och mer resurser utlovats. Kontrakten, som hade kopplingar till soptipporna i Pakistan, har sagts upp och företaget har erbjudit barnen skolgång och familjerna kompensation för utebliven inkomst. Stora Enso har under 2014 genomfört en omfattande riskutvärdering av hela verksamheten, i linje med våra krav, med extra fokus på länderna där de har haft problem. Vi kommer att följa upp detta arbete under 2015.

FOTO: SMEDBANK FOLUR



Risken för barnarbete är stor när StoraEnso tillverkar förpackningar av återvunnet material i Pakistan.

TELIASONERAS UTMANINGAR I CENTRALASIEN

2013 sålde vi vårt innehav i TeliaSonera efter allvarliga anklagelser om korruption och utebliven strategi för att hantera mänskliga rättigheter i länderna där bolaget verkar. Sedan dess har vi haft en tät kontakt med företaget och i september 2014 besökte Svenska kyrkan TeliaSoneras verksamhet i Kazakstan och Uzbekistan för att på plats få en bild av förändringsarbetet.

Under resan blev det tydligt att den nya ledningen och styrelsen har gjort omfattande insatser för att åtgärda och förebygga problem. Det finns i dag en styrning av hög kvalitet för att se till att de nya uppförandekoderna följs. Många nyckelpersoner har bytts ut och utbildningssatsningar i anti-korruption och mänskliga rättigheter genomförs. Samtidigt finns det stora utmaningar i länderna som TeliaSonera verkar i. Myndigheter och affärspartners förväntar sig mutor och regeringarna gör allt för att tysta en politisk opposition. Svenska kyrkan har de senaste åren deltagit i samtal med TeliaSonera och andra branschföreträdare för att se hur företag trots allt kan agera på ett ansvarsfullt sätt och vara en motkraft även på de svåraste marknaderna. Samarbeten pågår, bland annat mellan The Global Network Initiative (där Svenska kyrkan ingår) och telekombranschens eget initiativ (The Telecom Industry Dialogue) för att utveckla best practice tillsammans med människorättsexperten.

LÄS MER OM ARBETET INOM THE GLOBAL NETWORK INITIATIVE:
www.globalnetworkinitiative.org

FOTO: SARA NORDBRAND



2014 besökte Svenska kyrkan TeliaSoneras dotterbolag Ucell i Uzbekistans huvudstad Tasjkent.

VÅRA SAMARBETEN

Svenska kyrkan har ett betydande kapital men i förhållande till pensionsfonder och andra institutionella investerare är vi ändå relativt små. Att samarbeta med andra är därför en viktig del av vårt arbete. Följande initiativ stöttade vi under 2014.

FN:S PRINCIPER FÖR ANSVARSFULLA INVESTERINGAR (PRI)

PRI:s medlemstal har ökat kraftigt på senare år och omfattar idag drygt 1 300 kapitalägare och förvaltare som tillsammans står för ett kapital på 45 000 miljarder US-dollar. Svenska kyrkan blev medlem 2007 och åtar sig därmed att integrera frågor kopplade till socialt ansvar, miljö och bolagsstyrning i analys och investeringsbeslut.

LÄS MER PÅ:
www.unpri.org



THE INSTITUTIONAL INVESTORS GROUP ON CLIMATE CHANGE (IIGCC)

IIGCC samlar 100 europeiska investerare vars mål är ett lågfossilt samhälle. IIGCC efterfrågar politiska beslut som kan underlätta en sådan omställning. Tillsammans motsvarar initiativets medlemmar ett kapital på cirka 9 000 miljarder euro.

LÄS MER PÅ:
www.iigcc.org



CDP

CDP är en organisation som arbetar för att offentliggöra företags utsläpp av växthusgaser och information om vattenhantering. Grundtanken är att ökad tillgång på information underlättar ansvarsfulla investeringsbeslut. Flera tusen företag rapporterar i dag till CDP, som verkar på uppdrag av cirka 770 investerare. Tillsammans står de för ett förvaltad kapital på 92 000 miljarder US-dollar.

LÄS MER PÅ:
www.cdp.net



SVERIGES FORUM FÖR HÅLLBARA INVESTERINGAR (SWESIF)

Swesif är ett oberoende nätverksforum för organisationer som arbetar med hållbara investeringar i Sverige. Forumets syfte är att sprida kunskap om och intresse för frågan i frågan hos institutionella kapitalägare och förvaltare. Vid årsskiftet hade Swesif 38 medlemmar.

LÄS MER PÅ:
www.swesif.org



HÅLLBART VÄRDESKAPANDE

Hållbart värdeskapande är ett samarbetsprojekt som initierades 2009 av 14 av Sveriges mest tongivande institutionella investerare. Gruppen riktar sig till styrelseordföranden och vd:ar i landets hundra största börsbolag med budskapet att ett genomtänkt hållbarhetsarbete är en förutsättning för långsiktigt god avkastning. Tillsammans motsvarar investerargruppens ägande närmare en femtedel av kapitalet på Stockholmsbörsen.

LÄS MER PÅ:
www.hallbartvardeskapande.se



THE GLOBAL NETWORK INITIATIVE (GNI)

GNI är ett flerpartersinitiativ där företag, organisationer, forskare och investerare gemensamt verkar för yttrandefrihet och rätten till integritet. Viktiga inslag i initiativet är gemensamt lärande och påverkan, offentlig rapportering och oberoende kontroll.

LÄS MER PÅ:
www.globalnetworkinitiative.org



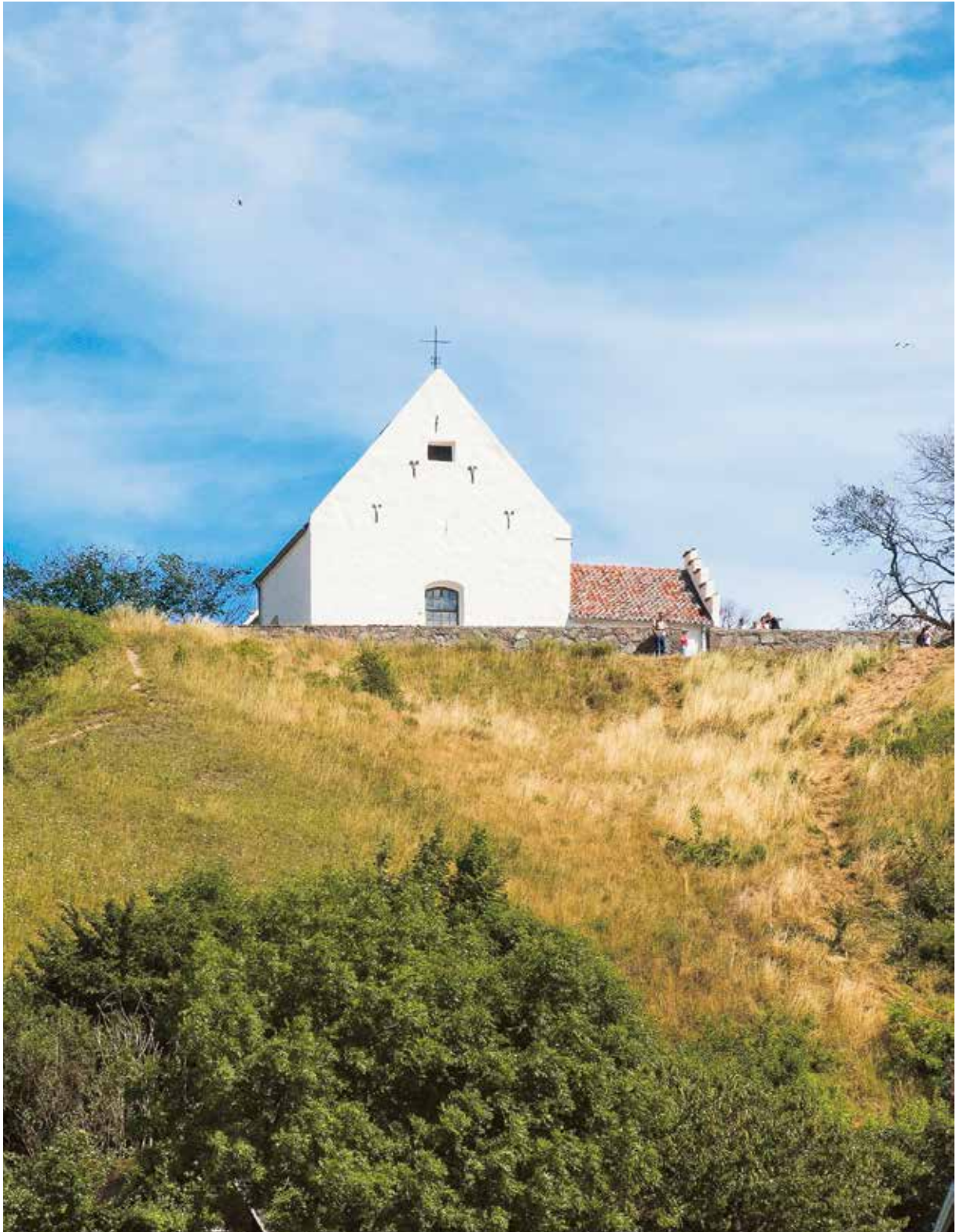


FOTO: GUSTAF HELLSING/IKON

STYRNING

Arbetet som beskrivs i den här rapporten styrs av Svenska kyrkans kapitalförvaltningsråd. Rådet ansvarar genom delegation från kyrkostyrelsen för kapitalförvaltningen på den nationella nivån och arbetar fortlöpande med att utveckla förvaltningen och finanspolicyn. Följande personer deltog i rådet under 2014.

FÖRTROENDEVALDA

BERTIL PERSSON

Ordförande.

Ledamot i kyrkomötet sedan 1998.

Född 1940.

Invald i rådet 2007.

Tidigare uppdrag

Riksbanksdirektör och rådgivare i IMF.

Ersättare i kyrkostyrelsen 2006–2013.

Ordförande i Kyrkofondens styrelse 1999–2006.

CECILIA BRINCK

Ledamot i kyrkostyrelsen.

Ledamot i kyrkomötet från 2005.

Född 1962.

Invald i rådet 2014.

Nuvarande arbete

Borgarråd i Stockholms stad.

Tidigare uppdrag

Riksdagsledamot 2010–2014.

BIRGITTA HALVARSSON

Ledamot i kyrkostyrelsen.

Ledamot i kyrkomötet sedan 2005.

Född 1957. Invald i rådet 2007.

Nuvarande arbete

Kyrkoherde.

Tidigare uppdrag

Diverse styrelseuppdrag i bolag och offentliga instanser, kommunalråd i Torsby kommun.

EXTERNA EXPERTER

ÅKE GUSTAFSON

Extern expert.

Född 1958.

Invald i rådet december 2012.

Nuvarande arbete

VD för Försäkringsbranschens Pensionskassa, FPK.

Andra uppdrag

Ledamot i Movestic Kapitalförvaltning AB:s styrelse.

Ordförande i Stiftelsen De Blindas Bokfonds styrelse.

Tidigare anställningar och uppdrag (urval)

VD för Länsförsäkringar Fonder.

Ledamot i pensionskassorna PSA:s/PSF:s styrelser.

KAJSA LINDSTÅHL

Extern expert.

Född 1943. Invald i rådet 2007.

Andra uppdrag

Ordförande i Södersjukhuset AB och Stiftelsen Tumba Bruk.

Ledamot i PRI Pensionsgaranti, Thule-stiftelsen (Skandia-koncernen) och Institutet för finansforskning (SIFR).

Även ledamot i placeringsrådet för Kyrkans pensionskassa.

Tidigare anställningar och uppdrag (urval)

VD och senare styrelseordförande för Banco Fonder samt ordförande i Amnesty Business Group.

ÅSA OHLSTRÖM

Extern expert.

Född 1955. Invald i rådet 2007.

Nuvarande uppdrag

Egen företagare.

Tidigare anställningar och uppdrag

Ekonomi- och finanschef, Riksbyggen,

VD BoSpar och styrelseledamot i fastighetsbolag.



Från vänster: Åke Gustafson, Kajsa Lindståhl, Åsa Ohlström, Cecilia Brinck, Bertil Persson (Birigitta Halvarsson frånvarande).

HAR DU IDÉER ELLER SYNPNKTER, KONTAKTA OSS GÄRNA!



FOTO: FREDRIK SANDIN CARLSSON/IKON

ANDERS THORENDAL
Finanschef
E-post: anders.thorendal@svenskakyrkan.se
Telefon: 018-16 95 88



FOTO: LINDA MICKELSSON/IKON

GUNNELA HAHN
Ansvarig för ägarstyrning
E-post: gunnela.hahn@svenskakyrkan.se
Telefon: 018-16 94 21



FOTO: LINDA MICKELSSON/IKON

SARA NORDBRAND
Ansvarig för bolagsdialog
E-post: sara.nordbrand@svenskakyrkan.se
Telefon: 018-16 94 71

Innehåll: Svenska kyrkan
Omslagsfoto: Vibeke Sonntag
Produktion och tryck: Ineko 2015-SK15036



MILJÖMÄRKT Trycksak 341142

