

Bolagsstyrningsrapport för räkenskapsåret 2017

Denna bolagsstyrningsrapport är upprättad i enlighet med ÅRL och Koden för bolagsstyrning.

Bolagsstyrning inom Almi

Bolagsstyrning inom Almi syftar till att säkerställa att bolaget på bästa sätt hanterar sin verksamhet, utför sitt uppdrag väl och därmed skapar långsiktigt värde för ägare, kunder och övriga intressenter. Ansvaret för styrning, ledning och kontroll fördelas mellan ägare, styrelse och verkställande direktör. Almi bedriver sin verksamhet i koncernform. Bolagsstyrningen handlar därför också om att säkerställa styrningen av verksamheten i dotterbolagen.

Kommentarerna i bolagsstyrningsrapporten avser moderbolaget Almi Företagspartner AB om inte annat särskilt anges.

Utgångspunkter för bolagsstyrningen

Det övergripande ramverket för styrningen av Almi utgörs av:

- lagar och författningar
- budgetproposition och anslag
- ägaranvisning för Almi Företagspartner
- statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande och därmed i tillämpliga delar svensk kod för bolagsstyrning (Koden) och riktlinjer för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande
- bolagsordning
- styrelsens arbetsordning samt instruktioner för verkställande direktören, revisionsutskottet, ersättningsutskottet respektive den ekonomiska rapporteringen
- interna policyer och riktlinjer
- strategiska mål, t ex hållbarhetsmål
- verksamhetsplan och budget samt därutöver gentemot dotterbolagen
- samverkansavtal med regionala medägare
- driftsanslag och regionala ägaranvisningar
- kommissionsavtal avseende låneverksamheten

Avvikelse från Koden för bolagsstyrning

Koden kompletterar statens ägarpolicy i frågor som rör samspelet mellan ägare, styrelse och företagsledning. Dessutom anger Koden riktlinjer för bolagens rapportering. I vissa frågor har regeringen funnit skäl att avvika från Koden enligt principen "följa eller förklara". Avvikelse från Koden presenteras i följande tabell.

Almis avvikelse från Koden

Kodens regel	Avsteg från Koden	Förklaring
1.1 Publicering av information om aktieägares initiativrätt	Följs ej	I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel
2.1 – 2.7 Valberedning	Följs ej	Ersätts av ägarens nomineringsprocess enligt Statens ägarpolicy
4.4 – 4.5 Styrelseledamots oberoende	Följs ej	Skäl saknas för redovisning i aktiebolag med endast en ägare
10.2 Uppgifter om styrelseledamöters oberoende i bolagsstyrningsrapporten	Följs ej	Skäl saknas för redovisning i aktiebolag med endast en ägare

Avvikelser från Ägarpolicyen

Ägarpolicyen föreskriver tillämpning av IFRS. Almi Företagspartner AB tillämpar dock Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3") sedan 1 januari 2014. Almis erbjudanden inom finansiering och affärsutveckling vänder sig till bolag som är verksamma i Sverige. Almi investerar i utvecklingsbolag i mycket tidiga skeden och innehaven redovisas till det lägsta av verkligt värde och anskaffningsvärdet. IFRS innebär att verkligt värde tillämpas i större utsträckning. För Almi skulle en övergång till detta medföra en större osäkerhet i det bokförda värdet på berörda poster till följd av svårigheten att fastställa verkligt värde för bolag i mycket tidig utvecklingsfas. Moderbolagets styrelse har därmed gjort bedömningen att Almi-koncernen ska tillämpa ett svenskt regelverk.

Ägaren

Almi Företagspartner AB är helägt av svenska staten. Ägandet förvaltas av Näringsdepartementet genom Enheten för statligt ägande med målet att skapa värde och säkerställa utförandet av särskilt beslutade samhällsuppdrag. Ägaranvisningen fastställs av årsstämman och innehåller bland annat Almis särskilda uppdragsmål, hur finansiering av verksamheten sker samt kraven på effektivitet och återrap-

portering av uppdragets genomförande. Genom ägarpolicy ställs krav på att statligt ägda bolag ska agera föredömligt inom hållbart företagande. Internationella riktlinjer, Agenda 2030 och de globala målen för en hållbar utveckling är vägledande i hållbarhetsarbetet. Särskild vikt läggs på arbetet för arbetsmiljö, mänskliga rättigheter, goda och anständiga arbetsvillkor, minskad klimat- och miljöpåverkan, god affärsetik och aktivt antikorrupsionsarbete, ansvarsfullt agerande inom skatteområdet samt att säkerställa att inte missbruk av särställningen som statligt ägt bolag sker.

Almis uppdrag och mål

Enligt ägaranvisning ska Almi verka för hållbar tillväxt genom affärsutveckling och finansiering riktad mot företag och företagare med lönsamhets- och tillväxtpotential och som bedöms ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbara. Verksamheten ska vara marknadskompletterande och därför riktas mot företag som inte får sitt behov av finansiering och affärsutveckling tillgodosatt av marknadens privata aktörer. Särskilt fokus ska ägnas åt tidiga skeden i termer av såväl livscykel som olika former av expansions- och utvecklingsfaser, kvinnors företagande och företagare med utländsk bakgrund.

Bolagsstämman

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Vid Almis årsstämma har riksdagsledamot rätt att närvara. Årsstämman är även öppen för allmänheten.

Årsstämma avseende verksamhetsåret 2016 hölls den 20 april 2017. Ägaren företrädde av Gustaf Hygrel. Utöver sedvanliga beslutspunkter antogs ny ägaranvisning och statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande samt godkändes de av styrelsen föreslagna riktlinjerna för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Protokollet från årsstämman hålls tillgängligt på bolagets webbsida.

Styrelsenominering

Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Näringsdepartementet och sker i enlighet med Statens ägarpolicy. Styrelsen ska ha en hög kompetensnivå som är anpassad till bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar. Styrelseutvärdering genomförs årligen liksom inventering av eventuella förändringsbehov gällande styrelsesammansättningen och framtida kompetensbehov. Nominering och tillsättning föregås av en löpande dialog mellan Näringsdepartementet, styrelseordföranden och andra ledamöter. I enlighet med statens ägarpolicy offentliggörs nomineringarna enligt Kodens riktlinjer.

Externa revisorer

Revisorer/revisionsbolag väljs för en mandatperiod om ett år. Lagen om offentlig upphandling tillämpas avseende villkoren för uppdraget. Under hösten 2016 och första kvartalet 2017 genomfördes en offentlig upphandling omfattande villkoren för revisionstjänster för räkenskaps-

åren 2017–2020. Upphandlingen ledde till att Deloitte AB tilldelades avtalet och vid årsstämman den 20 april 2017 utsågs till revisionsbolag intill utgången av 2018 års årsstämma. Det noterades att auktoriserad revisor Jonas Ståhlberg utsetts till huvudansvarig revisor. Ersättning till revisorerna framgår av not 6.

Styrelsen

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska Almis styrelse bestå av lägst sex och högst tio ledamöter utan suppleanter. Almis stämموvalda styrelseledamöter nomineras av regeringen. Regeringen har även förordnat en av ledamöterna att vara styrelseordförande. Av styrelsens åtta stämموvalda ledamöter är fem kvinnor.

Vid årsstämman i april 2017 beslutades att antalet styrelseledamöter skulle uppgå till åtta. Birgitta Böhlin, Anders Byström, Åke Hedén, Agneta Mårdsjö, Nicolas Hassbjer, Anna Söderblom och Katarina Green omvaldes som styrelseledamöter. Nyval skedde av Pia Sandvik som styrelseledamot. Birgitta Böhlin omvaldes som styrelseordförande. Katarina Green lämnade styrelsen på egen begäran den 1 september. Från 1 september och fram till årsskiftet har Helena Hagberg, Näringsdepartementet, varit adjungerad till styrelsen. Därefter har Näringsdepartementet valt att inte utse någon representant förrän vid årsstämman i april 2018. Vid årsstämman noterades också att Unionen som arbetstagarrepresentanter anmält Maria Ines Ribeiro de San Juan och Christina Wahlman och som suppleanter för dessa Andreas Schroff och Kristina Starck-Enman. Maria Ines Ribeiro de San Juan slutade sitt uppdrag som arbetstagarrepresentant i september i samband med sin pensionering och ersattes därefter av Andreas Schroff som ordinarie arbetstagarrepresentant. Till ny suppleant anmäldes Henrick Pettersson. För en närmare presentation av styrelsens ledamöter se sid 90.

Arvoden till styrelse och utskott

Vid årsstämman beslutades att arvoden till styrelsen ska utgå med 200 000 kronor till ordföranden samt 100 000 kronor till ledamot. Ersättningar till revisionsutskottet utgår med 50 000 kronor per år till ordföranden och 33 000 kronor per år till utskottets övriga ledamöter. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd vid Regeringskansliet eller till arbetstagarrepresentanter eller suppleanter för dessa. Ledamöterna i ersättningsutskottet erhåller inget arvode.

Styrelsens ansvar och arbetsuppgifter

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Almis organisation och förvaltning. Styrelsen fastställer bolagets övergripande mål, strategier och verksamhetsplan, säkerställer god intern kontroll, riskhantering och ett adekvat hållbarhetsarbete. Styrelsens arbetsordning reglerar ansvarsfördel-

ningen inom styrelsen, de uppgifter som åligger styrelsen, ordföranden och övriga ledamöter, formerna för styrelsearbetet och styrelsens sammankomster samt utskottsarbetet. Styrelsen har också utfärdat särskilda instruktioner för verkställande direktör, revisionsutskottet, ersättningsutskottet respektive den ekonomiska rapporteringen.

Styrelsen har fastställt policyer för etik, hållbarhet, informationssäkerhet, kapitalplacering, kommunikation, kreditgivning, riskkapital, rådgivning, gåvor, representation och andra förmåner, lika rättigheter och möjligheter, för motverkan av bedrägeri samt en medarbetarpolicy.

Styrelseordföranden organiserar och leder styrelsens arbete och ansvarar för att övriga ledamöter får erforderligt underlag för att fullgöra sina uppgifter samt att beslut fattas och verkställs effektivt. Styrelseordförande ansvarar också för dialogen med ägaren genom Näringsdepartementet och för löpande kontakt och avstämningar med vd.

Styrelsens arbete verksamhetsåret 2017

Styrelsemötena har en återkommande struktur med huvudpunkter enligt stående agenda kompletterat av en årlig agenda över periodiskt återkommande fördjupningsområden. Kvartalsvis erhåller styrelsen en rapport om bolagets resultat, ställning och uppföljning mot verksamhetens mål. Varje månad erhålls kortare vd-rapporter som belyser nyckeltal och väsentliga händelser.

Under 2017 har styrelsen sammanträtt vid åtta tillfällen. Under året har särskild uppmärksamhet ägnats åt förberedelser och implementering av en ny strategisk inriktning för Almis verksamhet. Beslut har fattats om en ny målstruktur kopplad till strategin och med stark koppling till Almis strategiska hållbarhetsmål. Vidare har styrelsen diskuterat bolagets likviditetssituation i samband med att Almis kapital tillgängligt för utlåning under verksamhetsåret blivit i det närmaste fullt utnyttjat. Med anledning av detta har styrelsen fattat beslut om att teckna avtal med Svensk Exportkredit om en kreditram för Almi om upp till 500 miljoner kronor att utnyttja för finansiering av Almis exportrelaterad utlåningsverksamhet. Fortsatt fokus har också legat på operativ rapportering, intern kontroll, riskanalys och -hantering, upphandling av internrevisions-tjänster samt inriktningen på utvecklingen av Almikoncernens ledningssystem. Styrelsen har vidare beslutat om bolagets budget och verksamhetsplan.

Utvärdering av styrelse och vd

Ordföranden säkerställer att styrelsens och verkställande direktörens arbete årligen utvärderas. Årets styrelseutvärdering genomfördes genom enkät som besvarades av ledamöterna och analyserades av styrelsens ordförande. Avrapportering med efterföljande diskussion skedde på styrelsemötet den 8 december varvid styrelsen enades om att de prioriterade utvecklingsområdena är hållbarhet, successionsplaneringen, digitalisering samt verksamheten inom Almi Invest. Vd:s arbete utvärderades vid styrelsens sammanträde den 14 mars.

Revisionsutskott

Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott med uppgift att följa de finansiella och ekonomiska frågorna. Utskottet arbetsuppgifter omfattar bland annat beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella och operationella rapporteringen, effektiviteten i Almis interna kontroll och riskhantering samt utvärderar löpande revisionsinsatsen.

Till ledamöter i revisionsutskottet utsågs vid konstituerande styrelsemöte den 20 april 2017 fortsatt Åke Hedén (tillika utskottsordförande), Birgitta Böhlin, Anna Söderblom och Katarina Green. Katarina Green lämnade revisionsutskottet i samband med att hon avgick ur styrelsen på egen begäran den 1 september. Därefter har Helena Hagberg, Näringsdepartementet, varit adjungerad till revisionsutskottet fram till årsskiftet. Utskottet har under verksamhetsåret sammanträtt vid åtta tillfällen.

Ersättningsutskott

Styrelsen har inom sig inrättat ett ersättningsutskott med uppgift att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen i Almi Företagspartner AB. Till ledamöter i ersättningsutskottet utsågs vid konstituerande styrelsemöte den 20 april 2017 Birgitta Böhlin (tillika utskottsordförande), Katarina Green och Pia Sandvik. Katarina Green lämnade ersättningsutskottet i samband med att hon avgick ur styrelsen på egen begäran den 1 september.

Närvaro

Närvaron vid styrelsens och utskottens sammanträden under året framgår av tabellen på efterföljande sida.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Almi följer statens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (2016-12-22). Kriterierna är också vägledande för ersättningen till övriga anställda. De riktlinjer som fastställdes av årsstämman i april 2017 finns tillgängliga på Almis webbplats som bilaga till protokollet från aktuell årsstämma. Med ledande befattningshavare avses utöver verkställande direktören dessutom chefer som ingår i koncernledningen och är direkt underställda den verkställande direktören. Löner och ersättningar finns närmare beskrivet i not 7.

Styrelsens utvärdering av bolagets tillämpning av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare 2016 publicerades på bolagets webbplats inför årsstämman 2017. Av utvärderingen framgick att anställningsvillkor, ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer för ledande befattningshavare i Almi Företagspartner AB enligt styrelsens bedömning följde de av årsstämman beslutade gällande riktlinjerna.

Styrelseledamot		Styrelse		Revisionsutskott		Ersättningsutskott	
Namn	Befattning	Invald/utsedd	Närvaro	Utsedd	Närvaro	Utsedd	Närvaro
Birgitta Ågren Böhlin	Styrelseordförande	2013	8 (8)	2014	7 (8)	2017	3 (3)
Anders Byström	Styrelseledamot	2013	7 (8)				
Katarina Green, avgick 1 september	Styrelseledamot	2015	5 (6)	2015	5 (5)	2017	1 (1)
Nicholas Hassbjer	Styrelseledamot	2013	7 (8)				
Åke Hedén	Styrelseledamot	2013	8 (8)	2014	8 (8)		
Agneta Mårdsjö	Styrelseledamot	2013	8 (8)				
Maria Ines Ribeiro de San Juan, avgick 1 september	Arbetsagarrepresentant	2015	6 (6)				
Pia Sandvik, invald 20 april	Styrelseledamot	2017	6 (6)			2017	3 (3)
Anna Söderblom	Styrelseledamot	2014	7 (8)	2014	8 (8)		
Henrick Pettersson, utsedd 1 september	Arbetsagarsuppleant	2017	0 (2)				
Andreas Schroff, tidigare suppleant ordinarie fr o m 1 september	Arbetsagarrepresentant	2016	3 (8)				
Kristina Starck-Enman	Arbetsagarsuppleant	2016	0 (8)				
Christina Wahlman	Arbetsagarrepresentant	2015	7 (8)				

Hållbarhetsstyrning

Styrelsen beslutar om Almis strategiska hållbarhetsmål och tillhörande policyer. Vd beslutar om organisering och genomförandet av hållbarhetsarbetet. Ett arbete med att se över strategi och organisering inom Almi som påbörjades under 2016 avslutades under första halvåret 2017 och ledde bland annat till inrättande av en roll som hållbarhetschef samt införande av en ny målstruktur, med stark koppling till Almis strategiska hållbarhetsmål, gällande från 1 januari 2018. Läs vidare om Almis hållbarhetsarbete på sid 12.

Almis organisation och ledning

Verkställande direktör och koncernchef

Göran Lundwall är sedan 2001 verkställande direktör i moderbolaget och koncernchef i Almikoncernen.

Född: 1961

Utbildning: Fil kand, Lunds Universitet, samhällsvetare med inriktning ekonomi och statskunskap.

Andra styrelseuppdrag: Ordförande i Almi Invest AB, ledamot i Almi Företagspartner Mitt AB, Almi Företagspartner Mälardalen, Almi Företagspartner Stockholm Sörmland AB, Almi Företagspartner Uppsala AB samt i Stiftelsen SKAPA.

Almikoncernen

Verkställande direktören och koncernchef organiserar moderbolagets ledning och verksamhet för att uppnå ändamålsenlig styrning och kontroll. Styrningen av koncernen sker i två dimensioner, å ena sidan genom koncernövergripande funktioner och affärsområdesledning å andra sidan av koncernens dotterbolag genom vilka verksamheten bedrivs. För en beskrivning av Almikoncernen se sid 50.

Ägarstyrning inom koncernen

Almikoncernens verksamhet bedrivs i sin helhet genom dotterbolagen och styrningen av dessa är mycket väsentlig för att Almis uppdrag ska kunna utföras på bästa sätt och i enlighet med ägaranvisningen.

Samverkansavtal och löpande samråd med regionala medägare är basen i ägarstyrningen av de sexton regionala dotterbolagen som ägs till 51 procent av Almi Företagspartner AB. Ägarnas gemensamma ägaranvisningar till dotterbolagen omfattar bland annat riktlinjer för dotterbolagens verksamhet och målstruktur. Moderbolagets styrning sker också genom styrelserrepresentation i dotterbolagen.

Styrningen av underkoncernen Almi Invest sker på liknande sätt med ägaranvisningar och styrelserrepresentation. Därutöver sker visst samråd med finansörarna till de riskkapitalfonder som förvaltas av Almi Invest.

Under 2017 har styrelsen fattat beslut om att införa ett gemensamt och sammanhängande ledningssystem i Almi-koncernen i syfte att åstadkomma ytterligare förbättringar av koncernens styrning.

Koncernledningen

Koncernen har en samlad ledning som efter införande av en ny organisation per den 1 juli 2017 består av sju personer inklusive vd och vice vd och omfattar såväl koncernövergripande funktioner som affärsområden. Koncernledningen sammanträder en gång per vecka och är ett informations- och beslutsforum för bolagsgemensamma och strategiska frågor. Koncernledningen presenteras på sid 89.

Verksamheten har en gemensam målstruktur som följs upp genom kvartalsvisa ledningsrapporter samt övrig löpande finansiell rapportering.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2017

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för att bolaget har en god intern kontroll och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Ansvaret innefattar även att bolagets finansiella rapportering är upprättad i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga externa krav. Styrelsen har sedan tidigare beslutat att inte följa IFRS-standarderna utan tillämpar istället Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3") sedan 1 januari 2014.

Almis beskrivning av den interna kontrollen tar sin utgångspunkt i ramverket för intern kontroll utgivet av the Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) 1992 och uppdaterat 2013. Rapporten är upprättad i enlighet med Koden och är därmed avgränsad till intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Kontrollmiljö

Grunden till den interna kontrollmiljön utgörs av följande struktur:

- Arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess utskott och bolagets verkställande direktör. Enligt styrelsens fastställda instruktion ansvarar den verkställande direktören för att adekvata kontrollrutiner finns, exempelvis regelbunden uppföljning där det ekonomiska utfallet, beslutade investeringar och större avvikelser mot budget följs upp
- Bolagets organisation, med tydligt definierade roller, ansvarsområden och beslutsvägar samt delegering av befogenheter
- Företagskultur och värderingar som organisationen verkar utifrån
- Styrande dokument såsom interna policyer, instruktioner, riktlinjer, verksamhetsplan och budget

Riskbedömning

Bolaget tillämpar fortlöpande processer för riskbedömning och riskhantering på såväl strategisk som operativ nivå i syfte att säkerställa att de risker som bolaget är utsatt för identifieras och hanteras väl. Bolagsledningen genomför varje år en verksamhetsövergripande riskanalys, där kartläggning sker i syfte att identifiera, värdera och prioritera strategiska och operativa risker. Riskkartläggningen, som graderar riskerna utifrån en sannolikhetsskala och en påverkansskala, återrapporteras till styrelsen. Ansvariga utses för de prioriterade riskerna, riskhanteringen sker därefter inom ramen för den operativa verksamheten och rapporteras löpande till styrelsen.

Bolaget har sedan 2016 en internkontrollfunktion inom

Finansstaben som ansvarar för att utveckla och utvärdera kontrollmiljön i koncernen. Internkontrollen upprättar riskanalyser för de områden som är föremål för genomgång och utvärdering. Identifierade risker följs upp med syfte att bedöma om befintliga kontroller är ändamålsenliga och effektiva och därmed adresserar risken. Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera, värdera och prioritera de mest väsentliga riskerna som kan påverka den finansiella rapporteringen. De riskområden som bedöms mest väsentliga i detta avseende är processerna inom riskkapitalverksamheten och lån- och affärsutvecklingsverksamheten. Utöver dessa områden har lön- och pensionsprocessen varit ett huvudfokus för internkontrollfunktionens arbete under 2017. Rapportering sker löpande till revisionsutskottet.

Kontrollaktiviteter

Låneverksamheten inom Företagspartner har den beloppsmässigt största omfattningen av koncernens verksamheter. Särskilda kontrollaktiviteter finns därför på plats. Bolagets reserveringar för osäkra krediter jämförs en gång per år med UCs riskbedömning för att få en extern jämförelse. Dotterföretagens utlåningsverksamhet revideras i normalfallet regelbundet av kreditrevisionskommittén och bolagen erhåller betyg på en tregradig skala. Kreditrevisionens genomgång görs av de styrparametrar som ligger till grund för bedömning av dotterföretagens måluppfyllelse. Vidare görs genomgång av dotterföretagets arbetsrutiner i låneverksamheten, kundkontakter och uppföljning samt marknadsbearbetning och policy i kreditgivning. Under fjärde kvartalet 2017 har dock ingen kreditrevision genomförts på grund av vakanser efter en omorganisation.

Internkontrollfunktionen har genomfört ett antal utvärderingar och uppföljningar av verksamheten under året. Uppföljning har skett av den processkartläggning som genomfördes 2016 och då särskilt samtliga identifierade risker hänförliga till Almikoncernens riskkapitalverksamhet. Det finns en god internkontroll kopplat till utbetalningsprocessen för ny- och följdinvesteringar och där ytterligare förbättringar har noterats jämfört med föregående år. När det gäller att värdera portfölj innehaven enligt de riktlinjer som finns för värdering av bolag i tidig utvecklingsfas, IPEV Guidelines, har uppföljningen visat på ett förbättringsbehov. En omfattande genomgång för att förbättra koncernens värderingsprocess pågår och kommer fortskrida under 2018. En övergripande riskkartläggning av risker kopplade till lön- och pensionsprocessen har genomförts. Genomgången har omfattat utvärdering av befintliga kontroller samt utformning och implementering av nya kontroller för att förbättra kontrollmiljön hänförligt till dessa processer. Därutöver pågår en mer generell översyn av behovet att bygga in tätare kontrollrutiner med fokus på särskilt känsliga processer även i den övriga verksamheten. Genomgång av ersättning till koncernens ledande befattningshavare utförs årligen av internkontrollfunktionen med syfte att säkerställa att Almi uppfyller statens riktlin-

jer för ersättning till ledande befattningshavare. Finansiell rapportering sker i enlighet med gällande redovisningsregler och -standarder. Styrelsen ansvarar för samt säkerställer genom revisionsutskottet att fastlagda principer för den finansiella rapportering och interna kontrollen efterlevs samt upprätthåller ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer. På det styrelsemöte där årsbokslutet behandlas, rapporterar revisorerna iakttagelser gjorda i samband med revisionen.

Bolaget har under verksamhetsåret upphandlat internrevisionstjänster. Internrevision har granskat bolagets lönehantering vilket utförs av outsourcad leverantör på området. Styrelsen bedömer genom revisionsutskottet årligen behovet av riktade internrevisionsgranskningar på utvalda riskområden i koncernen.

Information och kommunikation

Almi har etablerade informations- och kommunikationsvägar som syftar till fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen och till att säkerställa att information sprids på ett strukturerat och ändamålsenligt sätt inom hela koncernen. Styrelse och ledning får löpande information och de externa rapporterna granskas av företagets externa revisorer vid ett antal rapporteringstillfällen. Delårsrapporter och års- och hållbarhetsredovisningar publiceras på bolagets webbplats. Styrande dokument såsom policyer, instruktioner samt process- och rutinbeskrivningar kommuniceras via koncernens intranät, ingår i utbildning samt vid introduktion av nyanställda och uppdateras löpande. Varje medarbetare ansvarar för att själva söka information och löpande hålla sig uppdaterad kring relevanta styrdokument.

Uppföljning

Styrelsen följer löpande upp den finansiella rapporteringen såsom delårsrapporter och års- och hållbarhetsredovisning. Avvikelser som rapporteras inom ramen för den externa revisionen behandlas särskilt. Stor vikt läggs vid effektiviteten i interna kontroller, ändamålsenliga informations- och kommunikationsvägar samt av att föreslagna förbättringsåtgärder genomförs. Den ekonomiska utvecklingen i bolaget följs kvartalsvis upp mot budget på styrelsemöten. Vid större avvikelser från budget rapporterar verkställande direktören till styrelsen. Styrelsen följer årligen upp efterlevnaden av fastställda policyer bland annat genom koncernledningens årliga avrapportering från verksamhetsansvarigas uppföljning.