

# Bolagsstyrningsrapport för 2020

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. Ansvar 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.

## Avvikelser från Koden för bolagsstyrning

Koden kompletterar statens ägarpolicy i frågor som rör samspillet mellan ägare, styrelse och företagsledning. Dessutom anger Koden riktlinjer för bolagens rapportering. I vissa frå-

gor har regeringen funnit skäl att avvika från Koden enligt principen "följa eller förklara". Avvikelse från Koden presenteras i tabellen nedan.

## Avvikelser från Ägarpolicyen

Av statens ägarpolicy framgår att styrelsen i bolagsstyrningsrapporten ska beskriva hur principerna har tillämpats under det senaste räkenskapsåret.

Ägarpolicyen föreskriver att bolag med statligt ägande ska rapportera i enlighet med kraven i lagstiftning, koden och IFRS med samma transparens och tydlighet som publika aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige.

Almi Företagspartner AB tillämpar sedan 1 januari 2014 Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3"). Bedömningen har hittills varit att en övergång till IFRS för Almi skulle medföra en för stor osäkerhet i bokfört värde på andra långfristiga värdepappersinnehav. Almi investerar i utvecklingsbolag i mycket tidiga skeden för vilka det bedömda värdet kan variera väsentligt mellan perioderna och därmed orsaka volatilitet i redovisat resultat. Under 2020 har bolaget genomfört en förstudie för övergång till IFRS. Med stöd av denna gör bolaget bedömningen att de svårigheter som identifierats kan hanteras och Almi kan leva upp till ägarpolicyens krav om IFRS. Tidpunkten för en övergång är ännu inte fastställd. Almi-koncernen kommer under de närmaste åren att tillämpa det svenska regelverket K3, samtidigt som de förändringar som krävs genomförs för övergång till IFRS.

Det framgår vidare av ägarpolicyen att bolagets rapportering ska inkludera risker och riskhantering, möjligheter och

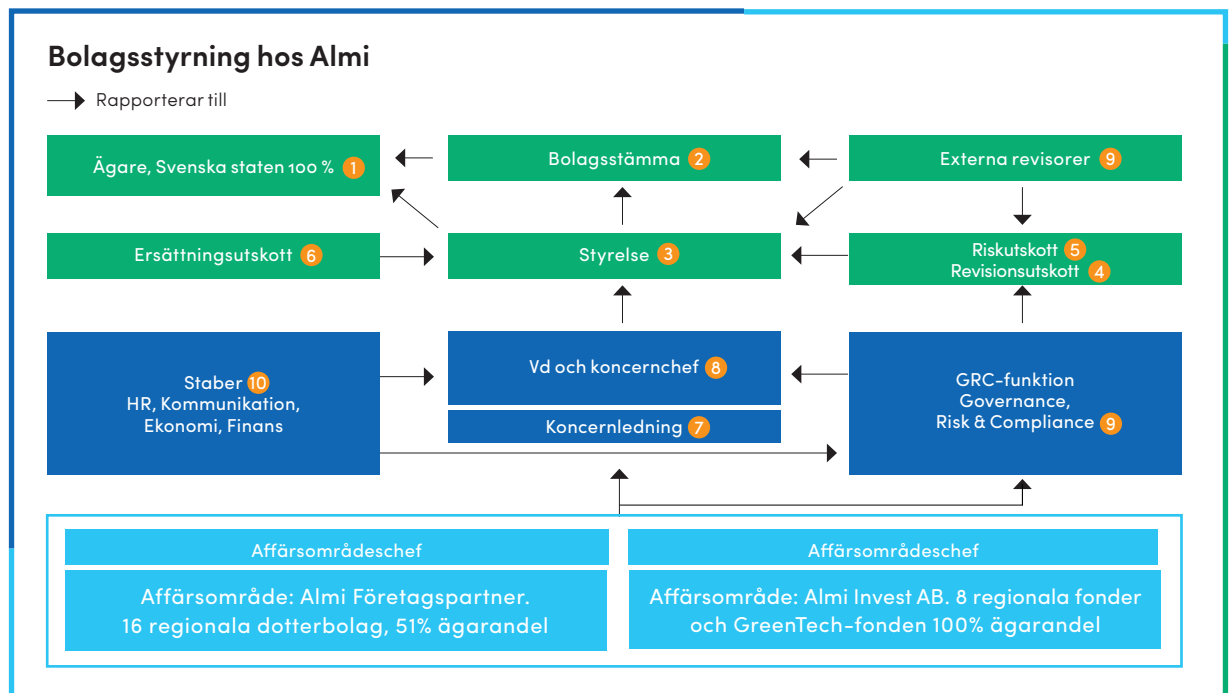
Kodens regel	Avsteg från Koden	Förklaring
1.1 Publicering av information om aktieägares initiativrätt	Följs ej	I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel
2.1 – 2.7 Valberedning och val av styrelse och revisorer	Följs ej	Ersätts av ägarens nomineringsprocess enligt Statens ägarpolicy
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

## Utgångspunkter för bolagsstyrningen

Det övergripande ramverket för styrningen av Almi utgörs av:

- lagar och författningar
- budgetproposition och anslag
- bolagsordning
- ägaranvisning för Almi Företagspartner
- uppdragsmål, ekonomiska mål, strategiska mål för ett hållbart värdeskapande samt övriga verksamhetsmål
- statens ägarpolicy och principer för bolag med statligt ägande 2020 (ägarpolicyen) och därmed i tillämpliga delar svensk kod för bolagsstyrning (Koden) innefattande principer för bolagsstyrning i bolag med statligt ägande, principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande samt principer för extern rapportering i bolag med statligt ägande
- styrelsens arbetsordning, instruktion för verkställande direktören inklusive instruktion för den ekonomiska rapporteringen

- samt arbetsordningar för revisionsutskottet, riskutskottet och ersättningsutskottet
- policyer, instruktioner och riktlinjer, inkluderande uppförandekoden, inom ramen för det koncerngemensamma ledningssystemet
- verksamhetsplan och budget
- därutöver gentemot dotterbolagen
  - samverkansavtal med regionala medägare
  - driftsanslag och ägaranvisningar till regionala dotterbolag
  - ägaranvisning till Almi Invest
  - kommissionsavtal avseende låneverksamheten
- därutöver avseende de fondbolagen inom Almi Invest-koncernen
  - ägaranvisning från Almi Invest AB till respektive fondbolag
  - finansieringsavtal mellan respektive fondbolag och Tillväxtverket.



hot samt känslighetsanalys som beskriver bolagets huvudsakliga finansiella risker. Almi redogör för risker och riskhantering och i viss mån för möjligheter och hot. Känslighetsanalysen avseende bolagets finansiella risker som påverkar den finansiella rapporteringen kommer att utvecklas i samband med tillämpning av IFRS.

Slutligen, statliga bolag ska identifiera, bedöma, hantera och transparent redogöra för verksamhetens klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. Almi har därför inlett en sådan kartläggning.

### Registrering hos Finansinspektionen

Moderbolaget och 25 koncernbolag är sedan 12 oktober registrerade hos Finansinspektionen (FI) så som verksamhetsutövare enligt lagen (1996:1006) om valutaväxling och annan finansiell verksamhet. Det innebär att bolagen står under FIs tillsyn av efterlevnad av lagen (2017:630) om penningtvätt och finansiering av terrorism samt FIs föreskrifter (FFFS 2017:11) om åtgärder mot penningtvätt och finansiering av terrorism.

Som statligt bolag är Almi under Riksrevisionens tillsyn vilket innebär att verksamheten kan revideras på uppdrag av Riksrevisionen.

### Styrelsenominering

Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Näringsdepartementet och sker i enlighet med Statens ägarpolicy. Kompetensbehovet analyseras utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, styrelsens sammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar. I Regeringskansliets arbete med styrelsenomineringsprocessen ingår dessutom en löpande egen utvärdering av styrelsen. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds.

### Ägaren 1

Almi Företagspartner AB är helägt av svenska staten. Ägandet förvaltas av Näringsdepartementet genom Avdelningen för bolag med statligt ägande med målet att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och att det för Almi särskilt beslutade samhällsuppdraget utförs väl. Ägaranvisningen fastställs av årsstämman och innehåller bland annat Almis särskilda uppdragsmål, hur finansiering av verksamheten sker samt kraven på affärsmässighet och effektivitet och redovisning av uppdragets genomförande.

Genom ägarpolicyen 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 frågor rörande arbetsmiljö och goda och anständiga arbetsvillkor, jämställdhet och mångfald, mänskliga rättigheter, klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter, god affärsetik och aktivt antikorrupsionsarbete, ansvarsfullt agerande inom skatteområdet samt på att förhindra missbruk av särställningen som statligt ägt bolag.

### Almis uppdrag och mål

Enligt bolagsordning ska Almi verka för hållbar tillväxt genom rådgivning och finansiering. Verksamheten ska bidra till ett jämställt företagande och i huvudsak riktas mot företag och företagare med lönsamhets- och tillväxtpotential. Verksamheten ska utgöra ett komplement till den privata marknaden. Särskilt fokus ska ägnas åt företagare och företag i tidiga skeden i termer av livscykel eller expansionsfaser samt kvinnor och personer med utländsk bakgrund.

### Bolagsstämman 2

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Årsstämma avseende verksamhetsåret 2019 hölls den 27 april 2020. Ägaren företrädde av Maurice Forslund.

Vid bolagsstämma har riksdagsledamot rätt att närvara. Årsstämman är därför normalt sett även öppen för allmänheten men på grund av spridningen av Coronaviruset i samband med denna beslutades att allmänheten inte hade rätt att närvara.

Utöver sedvanliga beslutspunkter beslutade årsstämman om ekonomiska mål, ägaranvisning att regeringens principer för bolagsstyrning i bolag med statligt ägande, extern rapportering i bolag med statligt ägande samt ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande ska gälla i Almi Företagspartner AB samt godkändes de av styrelsen föreslagna riktlinjerna för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Protokoll från årsstämman hålls tillgängligt på bolagets webbsida.

Den 17 augusti 2020 hölls en extra bolagsstämma. Ägaren företrädde av Gustaf Hygrel. Stämman beslutade om arvode till ledamöter och ordförande i riskutskottet, ny ledamot till styrelsen och ny ägaranvisning till bolaget.

### Styrelsen 3

#### Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska Almis styrelse bestå av lägst sex och högst tio ledamöter utan suppleanter. Almis stämvalda styrelseledamöter nomineras av regeringen. Regeringen har även förordnat en av ledamöterna att vara styrelseordförande.

Vid årsstämman i april 2020 beslutades att antalet styrelseledamöter skulle uppgå till åtta. Anders Byström, Pia Sandvik, Anna Söderblom, Ulrika Geeraedts, Emad Zand och Hanna Lagercrantz omvaldes som styrelseledamöter. Omval skedde av Monica Caneman som styrelseordförande. Nyval skedde av Jacob Dalborg som styrelseledamot. Nicolas Hassbjer avgick. Vid bolagsstämman i augusti 2020 beslutades att antalet styrelseledamöter skulle uppgå till nio. Nyval skedde av Jan Sinclair som styrelseledamot. Av styrelsens nio stämvalda ledamöter är fem kvinnor.

Vid årsstämman noterades också att Unionen som arbetsstagarrepresentanter anmält Matilda Lembke och Emil Nordlander och som suppleanter för dessa Karl Grudén och Sebastian Van Den Bergen. För en närmare presentation av styrelsens ledamöter se sid 48-49.

#### Arvodet till styrelse och utskott

Vid årsstämman beslutades att arvodet till styrelsen ska utgå med 230 000 kronor till ordföranden samt 112 000 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. Ersättningar till riskutskottet utgår med 45 000 kronor till ordföranden

och 33 000 kronor till utskottets övriga ledamöter. Ersättningar till ersättningsutskottet utgår med 25 000 kronor per år till ordföranden och 20 000 kronor till utskottets övriga ledamöter. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd vid Regeringskansliet eller till arbetstagarrepresentanter eller suppleanter för dessa.

#### 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 ansvarsfördelningen 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 direktören och den ekonomiska rapporteringen samt arbetsordning för revisionsutskottet, riskutskottet och ersättningsutskottet.

Under våren 2020 utvärderades det koncerngemensamma ledningssystemet varefter styrelsen den 11 juni fastställde uppförandekoden och policyer för affärsverksamheten, kreditverksamheten, riskkapitalverksamheten, hållbarhet, arbetsmiljö och allas rättigheter och möjligheter, antikorrup-tion och motverkan mot ekonomisk brottslighet, motverkan mot penningtvätt och finansiering mot terrorism, riskhantering, informationssäkerhet och dataskydd, kapitalplacering, kommunikation samt upphandling. Policyn för kapitalplacering behandlades ånyo vid styrelsens sammanträde den 31 augusti. Dessa policyer tillsammans med uppförandekoden implementeras också i koncernens dotterbolag i enlighet med en fastställd dagordning.

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 2020

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

Under 2020 har styrelsen sammanträtt vid 18 tillfällen. Efter att den tidigare verkställande direktören Göran Lundwall beslutat att avgå utsåg styrelsen efter en omfattande rekryteringsprocess Britta Burreau till ny verkställande direktör. Britta Burreau tillträdde den 16 november 2020.

Slutligen har styrelsen under året upphandlat externrevision. För en närmre presentation av denna process, se sid 47.

### Exempel på styrelsens fokus/arbete under 2020

Under året har särskild uppmärksamhet ägnats

- covid-19-pandemin och effekterna av denna på bolagets verksamhet samt de insatser som bolaget utvecklat för att möta företagets behov kapital och affärsutveckling. Styrelsen har därvid särskilt behandlat utvecklingen av erbjudanden inom riskkapital- och låneverksamheten med stöd av regeringens ökade anslag om 3 miljarder kronor till låneverksamheten och 400 miljoner till riskkapitalverksamheten.
- Styrelsen har rekryterat ny verkställande direktör, Britta Burreau, som tillträdde den 16 november 2020.
- Vidare har styrelsen vidtagit förberedelser inför årets ägardialog och belyst effekterna, av covid-19-pandemin, på bolagets verksamhet på

kort och lång sikt. Styrelsen lyfte därvid också behovet av en långsiktig framtida driftfinansiering.

- Styrelsen har fattat beslut om att anmäla 26 av koncernens bolag för registrering som finansiellt institut hos Finansinspektionen (FI) enligt lagen (1996:1006) om valutaväxling och annan finansiell verksamhet. Finansinspektionen registrerade bolagen den 12 oktober 2020. Vidare har styrelsen fortsatt sitt arbete med att säkerställa bolagets insatser för motverkan av penningtvätt och finansiering av terrorism.
- Stort fokus har legat på utvecklingen av bolagets system för intern styrning och kontroll och av en ny funktion för Governance, Risk & Compliance samt införandet av en

- koncerngemensam process för riskhantering. Fortsatt fokus har legat på operativ rapportering och intern styrning och kontroll bland annat avseende konkurser och reserveringar inom kreditverksamheten samt behovet av processförbättringar och uppföljning av både riskkapital- och låneverksamheten.
- Styrelsen har behandlat en ansökan till Socialfonden om stöd för att driva ett nationellt sammanhållet projekt inriktat mot hållbarhet och internationalisering. Socialfonden biföll ansökan och beviljade den 22 september knappt 45 miljoner kronor.
- Styrelsen har beslutat om garantiavtal med Europeiska investeringsfonden (EIF) rörande riskavtäckning inom ramen för European Guarante

tee Fund och om reviderade garantiavtal avseende både tillväxtlånet och mikrolånet med anpassningar av villkoren till följd av covid-19-pandemin.

- Utvecklingen av det koncerngemensamma ledningssystemet har fortsatt. Styrelsen har vidare beslutat om att initiera upphandlingar av ett nytt HR-system. Styrelsen har utvärderat och fattat beslut om en ny målstruktur innefattande uppdragsmål baserade på ägaranvisningen, strategiska mål för ett hållbart värdeskapande samt därutöver ekonomiska och operativa mål. Utvecklingen av det koncerngemensamma ledningssystemet har fortsatt. Styrelsen har också beslutat om bolagets budget och verksamhetsplan.

### Utvärdering av styrelse och vd

Ordföranden säkerställer att styrelsens 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 13 oktober varvid styrelsen diskuterade områden där förbättringsmöjligheter finns i styrelsearbetet. Dessa områden var hållbarhet, successionsplanering och strategifrågor. Vd:s arbete har utvärderats löpande under året i samband med styrelsens sammanträden.

### Revisionsutskott <sup>4</sup>

Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott med uppgift att kvalitetssäkra bolagets finansiella redovisning och rapportering. Syftet med utskottet är att underlätta och effektivisera styrelsens arbete, förstärka den interna kontrollen samt underlätta kommunikationen mellan styrelse och revisorer. Utskottets arbetsuppgifter omfattar bland annat beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella och operationella rapporteringen, övervakning av effektiviteten i Almis interna kontroll samt utvärdering av den löpande revisionsinsatsen.

Till ledamöter i revisionsutskottet utsågs vid konstituerande styrelsemöte den 27 april 2020 Anna Söderblom (tillika utskottsordförande), Monica Caneman, Hanna Lagercrantz och Jacob Dalborg. Utskottet har beslutat att adjungera Jan Sinclair till utskottets sammanträden. Utskottet har under verksamhetsåret sammanträtt vid elva tillfällen varvid utskottet under perioden 27 april till den 31 augusti vid två tillfällen sammanträdde som styrelsens risk- och revisionsutskott.

### Riskutskott <sup>5</sup>

Styrelsen har inom sig, genom beslut i styrelsen den 31 augusti 2020, inrättat ett riskutskott med uppgift att kvali-

tetssäkra bolagets riskkontroll och riskhantering. Syftet med utskottet är att underlätta och effektivisera styrelsens arbete samt förstärka den interna kontrollen. Riskutskottet kommunicerar regelbundet med Almi-koncernens funktion för Governance, Risk & Compliance (GRC).

Riskutskottet ska vara beredande och bevakande åt styrelsen i deras ansvar att tillse att riskerna inom Almi-koncernens verksamhet är identifierade och dokumenterade och att risktagande mäts och kontrolleras enligt externa och interna krav. Riskutskottet ska därutöver utgöra ett forum för analys av, och fördjupad diskussion kring, Almi-koncernens risktagande. Riskutskottet ska därvid biträda styrelsen i dess tillsyn över hanteringen och kontrollen av risker och risksystem liksom kontroller och processer avseende Almi-koncernens verksamhet, bland annat gällande kredit-, likviditet- och affärsrisk, operativ risk, uppförandekod och regelefterlevnad, liksom tillhörande styrdokument och processer.

Till ledamöter i riskutskottet utsågs vid styrelsens sammanträde den 31 augusti 2020 Anna Söderblom (tillika utskottsordförande), Monica Caneman, Hanna Lagercrantz och Jan Sinclair. Utskottet har beslutat att adjungera Jacob Dalborg till utskottets sammanträden. Utskottet har under verksamhetsåret sammanträtt vid 2 tillfällen.

### Ersättningsutskott <sup>6</sup>

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 27 april 2020 Monica Caneman (tillika utskottsordförande), Hanna Lagercrantz och Pia Sandvik. Utskottet har under verksamhetsåret sammanträtt vid fyra tillfällen.

Styrelseledamot	Befattning	Styrelse		Revisionsutskott		Riskutskott		Ersättningsutskott	
		Invald/ utsedd	Närvaro	Utsedd	Närvaro	Utsedd	Närvaro	Utsedd	Närvaro
Anders Byström	Styrelseledamot	2013	15/18						
Monica Caneman	Styrelseordförande	2019	18/18	2020	7/7	2020	2/2	2019	3/3
Ulrika Geeraedts	Styrelseledamot	2018	15/18						
Jacob Dalborg, <i>invald 27 april</i>	Styrelseledamot	2019	11/11	2020	7/7				
Nicholas Hassbjer, <i>avgick 27 april</i>	Styrelseledamot	2013	7/7	2019	4/4				
Hanna Lagercrantz	Styrelseledamot	2018	18/18	2018	11/11	2020	2/2	2017	3/3
Matilda Lembke, <i>invald 27 april</i>	Arbetsstagarrepresentant	2019	11/11						
Emil Nordlander	Arbetsstagarrepresentant	2018	18/18						
Pia Sandvik	Styrelseledamot	2017	17/18					2017	3/3
Jan Sinclair, <i>invald 17 augusti</i>	Styrelseledamot	2020	6/6			2020	2/2		
Andreas Schroff, <i>avgick 27 april</i>	Arbetsstagarrepresentant	2016	6/7						
Anna Söderblom	Styrelseledamot	2014	18/18	2014	11/11	2020	2/2		
Emad Zand, <i>avgick från revisionsutskottet den 27 april.</i>	Styrelseledamot	2019	16/18	2019	3/4				

## Närvaro

Närvaron vid styrelsens och utskottens sammanträden under året framgår av tabellen ovan.

## Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Almis riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare överensstämmer med regeringens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande (beslutade av regeringen den 27 februari 2020). Kriterierna är också vägledande för ersättningen till övriga anställda. De riktlinjer som fastställdes av årsstämman i april 2020 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.

Styrelsen utvärderade bolagets tillämpning av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare 2019 inför årsstämman 2020. 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.

## Hållbarhetsstyrning

Styrelsen beslutar om Almis strategiska hållbarhetsmål och tillhörande policyer. Vd och ledning beslutar om organisering och genomförandet av hållbarhetsarbetet. Under året har fokus lagts på att integrera hållbarhet i Almis tjänster, implementera metodik för hållbarhetsdialog i affärsområde Invest, kompetensutveckling inom affärsetik samt samordning och utveckling av Almis interna miljöarbete. Läs vidare om Almis hållbarhetsarbete på sidorna 22–33 samt 80–88.

## Almis organisation och ledning

### Verkställande direktör och koncernchef

Verkställande direktör och koncernchef var fram till och med den 15 november 2020 Göran Lundwall. Han ersattes den 16 november av Britta Burreau.

### Almi-koncernen

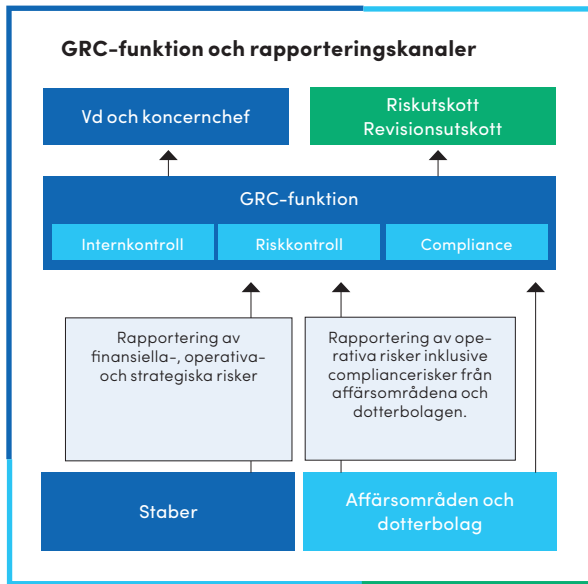
Verkställande direktören och koncernchefen organiserar moderbolagets ledning och verksamhet för att uppnå ändamålsenlig styrning och kontroll. Styrningen av koncernen sker i två dimensioner, å ena sidan genom koncernövergripande funktioner och processer samt affärsområdesledning å andra sidan affärsområdesledning av koncernens dotterbolag genom vilka verksamheten bedrivs. För en beskrivning av Almikoncernen se sid 10-21.

### Ägarstyrning inom koncernen

Almikoncernens verksamhet bedrivs till övervägande del genom dotterbolagen och styrningen av dessa är 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 valberedningsarbete och nominering av ledamöter till styrelserna i enlighet med samverkansavtal.

Styrningen av underkoncernen Almi Invest sker på liknande sätt med ägaranvisningar och styrelserepresentation. Därutöver sker visst samråd med finansierarna till de riskkapitalfonder som förvaltas av Almi Invest. Valberedning för Almi Invest AB utses vid behov av moderbolagets styrelse. Almi Invest AB nominerar styrelseordförande i majoriteten av de regionala fondbolagen.



### Koncernledningen 7 8 10

Koncernen har en ledning som består av sju personer inklusive vd och vice vd och omfattar såväl koncernövergripande funktioner som affärsområden. Koncernledningen sammanträder varannan vecka och är ett informations- och beslutsforum för bolagsgemensamma och strategiska frågor. Koncernledningen presenteras på sid 50.

Verksamheten följs upp såväl finansiellt som operativt genom kvartalsvisa ledningsrapporter samt övrig löpande finansiell rapportering.

## Styrning, riskhantering och regelefterlevnad

Styrelsen har det yttersta ansvaret att styra och följa upp riskexponering och riskhantering samt tillse att det finns en tillfredsställande intern kontroll. Under 2020 har en koncernövergripande funktion för Governance, Risk & Compliance (GRC) inrättats. Styrelsen har därutöver fastställt en riskstrategi och

en riskpolicy för samtliga bolag inom Almikoncernen. Ett riskramverk är under framtagande och implementeras successivt.

### Ny funktion för styrning, riskhantering och regelefterlevnad 9

Den övergripande funktionen för Governance, Risk & Compliance (GRC), som inrättades i maj 2020, koordinerar och samordnar koncernens väsentliga riskområden, i linje med den uppdaterade linjemodellen från IIA (the Institute of Internal Auditors). En funktion som integrerar och samverkar för att ge styrelse, ledning och risk- och revisionsutskott en samlad och enhetlig bild av aktuella risker, risknivåer, styrning och regelefterlevnad i hela koncernen.

### Riskhanteringsprocess

Risker definieras som osäkerhetsfaktorer som kan påverka Almis förmåga att nå målen. Almis riskhantering eftersträvar handlingsberedskap samt möjlighet att planera och genomföra aktiviteter för att hantera risker. Med riskhantering avses verksamhet som syftar till att på ett systematiskt sätt, identifiera, analysera, värdera och förebygga, mitigera eller acceptera risker enligt förutbestämd riskapit. Riskhanteringsprocessen är ett kontinuerligt arbete där resurser, förankring och kvalitet är viktiga begrepp.

### Compliance

Compliancefunktionen övervakar och kontrollerar att verksamheten bedrivs med god regelefterlevnad, bland annat avseende Finansinspektionens krav för finansiella institut. Compliance officer informerar verksamheten om risker som har identifierats och kan uppkomma till följd av bristande regelefterlevnad. Compliancefunktionen ger stöd och råd till verksamheten och säkerställer att verksamheten hörsamar nya eller ändrade regler samt ansvarar för framtagande av utbildningar. Compliance officer rapporterar regelbundet till riskutskottet och styrelsen avseende pågående, inträffade incidenter och utfall av genomförda uppföljningar. Rapportering



tering av compliancerisker till riskutskottet görs av bolagets Chief Risk Officer som en del av rapporteringen för övriga risker inom koncernen.

### Riskkontroll

Ansvarig för Riskkontroll är Chief Risk Officer som är organisatoriskt underställd koncernchefen och rapporterar till riskutskottet och styrelsen i Almi Företagspartner. Funktionen ansvarar för den oberoende riskkontrollen och utgör ett stöd för styrelsen, riskutskottet, vd, ledning och dotterbolag att fullgöra sitt ansvar för att bedriva verksamheten med god riskkontroll och i enlighet med koncernstyrelsens fastställda riskstrategi. Riskkontroll ansvarar för att sammanställa, analysera, aggregera och rapportera risker i Almi-koncernen till styrelsen för Almi Företagspartner samt att stötta vd och styrelserna i koncernens dotterbolag för att säkerställa att riskarbetet utförs med kvalitet och enligt framtaget riskramverk. Riskhanteringen sker inom varje affärsområde/stabsfunktion/avdelning under överseende av och kommunikation med Riskkontroll.

### Internkontroll

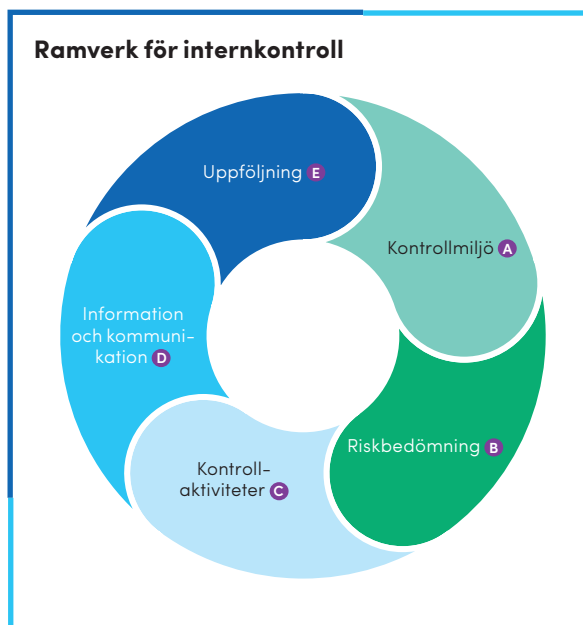
Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för att bolaget har en god intern kontroll och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Ansvaret innefattar även att bolagets finansiella rapportering är upprättad i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga externa krav.

Ansvarig för Internkontroll är Chief Risk Officer som är organisatoriskt underställd koncernchefen. Den interna kontrollens övergripande syfte är att i rimlig grad säkerställa att koncernens operativa strategier och mål följs upp och att ägarnas uppdragsmål uppfylls. Den interna kontrollen ska vidare tillse att den externa finansiella rapporteringen med rimlig säkerhet är tillförlitlig upprättad och i överensstämmelse med god redovisningssed samt att tillämpliga lagar och regelverk följs samt att krav på statligt ägda bolag efterlevs.

Internkontrollfunktionen ska bland annat övervaka att väsentliga processbeskrivningar upprättas och att relevanta nyckelkontroller är implementerade i verksamheten, utförs och dokumenteras. Styrelsen har i samband med inrättandet av GRC-funktionen beslutat att utveckla och stärka internkontrollen i koncernens väsentliga processer. Internkontrollfunktionen ansvarar för att årligen följa upp och utvärdera den interna kontrollen i dessa processer och avrapportera till riskutskottet och styrelsen.

### Ramverk för internkontroll

Almis beskrivning av intern styrning och kontroll tar sin utgångspunkt i ramverket för intern styrning och kontroll utgivet av the Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).



#### Kontrollmiljö A

En organisation med tydliga beslutsvägar, befogenheter och ansvar som finns dokumenterat i styrande dokument är grunden för en god kontrollmiljö. Kontrollmiljön omfattar alla delar av organisationen inklusive utlagd verksamhet och ska vara en integrerad del av Almi-koncernens organisationsstruktur och beslutsprocesser.

Styrelsen har en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och reglerar styrelsens arbetsfördelning. I arbetsordningen framgår även vilka frågor som ska föreläggas styrelsen för beslut. Rollfördelning mellan styrelse och vd finns kommunicerad i styrelsens arbetsordning samt i vd-instruktion. Vd leder därutöver verksamheten utifrån aktiebolagslagen, svensk kod för bolagsstyrning och andra lagar och förordningar som gäller statligt ägda bolag med mera. Styrelsen följer upp att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt upprätthåller ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer. Risk- och revisionsutskotten bereder frågor för beslut i styrelsen i syfte att upprätthålla en god kontrollmiljö. Styrelsen fastställer årligen styrande dokument samt verksamhetsplan och budget som ligger till grund för den interna kontrollmiljön. Instruktioner godkänns av vd och riktlinjer av verksamhetsansvarig. Internkontrollfunktionen ansvarar för att utveckla och granska kontrollmiljön i koncernen. Värdegrund och uppförandekod förmedlar vilka principer som gäller för Almis medarbetare.

#### Riskbedömning och kontrollaktiviteter B C

En tydlig organisation och beslutsordning syftar till att skapa en god medvetenhet om risker hos medarbetarna och ett väl avvägt risktagande. Kontrollaktiviteter syftar till att upptäcka, korrigera och förebygga fel samt ineffektivitet. Avvikelse och förbättringsområden avrapporteras till

ansvarig chef och ytterst ansvarig för det berörda bolaget. Under 2020 har flertalet insatser avseende testning och uppföljning av kontroller utförts gällande exempelvis kreditprocessen, projektstyrning samt it-säkerhet.

Finansstaben upprättat koncernredovisning och finansiell rapportering. Det finns dokumenterade rutiner för hanteringen av bolagets bokslut- och konsolideringsprocess. I arbetet finns ett flertal inbyggda kontrollaktiviteter i syfte att reducera risker för felaktig redovisning av balans- och resultatposter. Finansstaben identifierar och värderar kontinuerligt behovet av förbättringar för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Poster i balans- och resultaträkningen bedöms löpande och särskilt inför kvartals och årsbokslut. Finansstaben kan genom sin förståelse av processer och rutiner identifiera, analysera och besluta om åtgärd av eventuella fel i den finansiella rapporteringen.

### Information och kommunikation **D**

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. 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 själv söka information och löpande hålla sig uppdaterad kring relevanta styrdokument.

### Uppföljning **E**

Styrelsen följer löpande upp den finansiella rapporteringen såsom delårsrapporter och års- och hållbarhetsredovisning. 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.

Internkontrollfunktionen arbetar koncernövergripande och på uppdrag av riskutskottet. Huvuddelen av arbetet utgörs av granskning enligt granskningsplan beslutad av riskutskottet. Övriga områden som är föremål för granskning, kan ha identifierats av internkontrollfunktionen genom tidigare granskningar eller av verksamheten som uppmärksammat behov på specifika områden.

Internkontrollfunktionen granskar årligen ersättningen till koncernens ledande befattningshavare med syfte att säkerställa att Almi uppfyller statens riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Avrapportering sker till riskutskottet enligt fastställd granskningsplan. Dessa rapporter beskriver observationer, rekommendationer och förbättringsområden i syfte att stärka och utveckla riskhanteringen och den interna kontrollen. Granskning av ersättningsriktlinjerna avrapporteras av internkontrollfunktionen till ersättningsutskottet.

Uppföljning av intern kontroll kopplat till den finansiella rapporteringen sker även inom ramen för den lagstadgade externa revisionen.

Internkontrollfunktionen följer regelbundet upp åtgärdsplaner lämnade av internrevisionen samt internkontrollfunktionen.

### Internrevision

Almi Företagspartners styrelse har valt att upphandla internrevisionstjänster från extern part för specifika områden som bedöms vara relevanta att granskas av en oberoende granskningsfunktion. Styrelsen bedömer genom riskutskottet årligen behovet av riktade internrevisionsgranskningar på utvalda riskområden i koncernen. Från och med 2017 har revisionsfirman PwC uppdraget att utföra internrevisionen på Almi.

Under 2020 har processen för AML-hantering varit föremål för internrevisionsgranskning. Rekommendationer och iakttagelser från internrevisionsgranskningen har efter avrapportering till styrelsens risk- och revisionsutskott blivit föremål för interna handlingsplaner som löpande rapporteras av verksamhetsansvarig till risk- eller revisionsutskottet och följs upp av internkontrollfunktionen årligen.

### Externa revisorer

Förslag till val av revisor i bolag med statligt ägande lämnas av styrelsen och tas fram av bolaget enligt de för Almi tillämpliga regler om upphandling och val av revisor som gäller för bolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad enligt EU:s revisorsförordning. Almi tillämpar vidare lagen om offentlig upphandling avseende villkoren för uppdraget.

Revisionsbolag väljs vid årsstämma för en mandatperiod om ett år. Vid årsstämman 2020 valdes Deloitte till revisionsbolag med auktoriserad revisor Jonas Ståhlberg som huvudansvarig revisor.

Revisionsutskottet tar årligen del av revisorernas granskningsplan och tar löpande del av revisorernas iakttagelser. Bolagets revisorer deltar på revisionsutskottets sammanträden och har därutöver deltagit vid 2 sammanträden i styrelsen under 2020. Styrelsen träffar bolagets revisorer minst en gång per år utan närvaro av bolagets vd eller ledning. Styrelsen erhåller också sammanfattande revisionsrapporter.

Styrelsen beslutade den 19 mars 2020 att initiera upphandling av revisionstjänster och delegerade till revisionsutskottet att genomföra denna med stöd av bolagets ledning. Styrelsen beslutade den 19 november 2020, i enlighet med revisionsutskottets rekommendation, att anta det anbud som lämnats av Deloitte, som enligt utvärderingen lämnat det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet. Styrelsen beslutade samtidigt att inför årsstämman 2021 föreslå ägaren att ett registrerat revisionsbolag väljs som revisor, att arvode för revisorns arbete utgår enligt godkänd räkning och att det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB väljs för en period om ett år intill utgången av årsstämman 2022.

Ersättning till revisorerna framgår av not 6.