

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT FÖR RÅKENSKAPSÅRET 2016

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 såväl ägaren som kunder och övriga intressenter. Ansvar för styrning, ledning och kontroll i denna del fördelas mellan ägare, styrelse och verkställande direktör. Almi bedriver sin verksamhet i koncernform och därför handlar bolagsstyrningen också om att säkerställa styrningen av verksamheten i samtliga dotterföretag.

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 anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande
  - bolagsordning
  - styrelsens arbetsordning samt instruktioner för verkställande direktören, revisionsutskottet respektive den ekonomiska rapporteringen
  - interna policyer och riktlinjer
  - strategiska mål, till exempel hållbarhetsmål
  - verksamhetsplan och budget
- samt därutöver gentemot dotterbolagen:
- samverkansavtal med regionala medägare
  - driftsanslag och ägaranvisningar
  - kommissionsavtal avseende låneverksamheten

## Avvikelse 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 frågor har regeringen funnit skäl att avvika från Koden enligt principen ”följa eller förklara”. Avvikelse från Koden presenteras i tabellen.

## 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 de tre affärsområdena; lån, riskkapital och rådgivning vänder sig till bolag som är verksamma i Sverige. Almi investerar i utvecklingsbolag i mycket tidiga skeden och innehaven redovisas till det lägsta värdet av verkligt värde och anskaffningsvärdet. IFRS innebär att verkligt värde tillämpas i större utsträckning. För Almi skulle 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. Det övergripande målet med förvaltningen av de statligt ägda bolagen är att skapa värde och säkerställa utförandet av särskilt beslutade samhällsuppdrag. Ägaranvisningen, som fastställs av årsstämman, innehåller bland annat Almis särskilda

uppdagsmål, hur finansiering av verksamheten sker samt kraven på effektivitet och återrapportering av uppdragets genomförande. Staten ställer också genom sin ägarpolicy krav på att de statligt ägda bolagen ska agera föredömligt inom hållbart företagande. Detta innebär bland annat att företagen ska integrera hållbarhetsfrågorna i sin affärsstrategi och fastställa strategiska hållbarhetsmål. Väsentliga risker och möjligheter inom samtliga sju hållbarhetsområden – mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, anti-korruption och affärsetik samt jämställdhet och mångfald – ska beaktas, hanteras transparent och en aktiv dialog föras med bolagets intressenter.

### Almis uppdrag och mål

I den ägaranvisning som fastställdes på årsstämman i april 2016 har Almis uppdrag och mål förtydligats. Almi ska 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 kunder 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 2015 hölls den 20 april 2016. Ägaren företrädde av kanslirådet Malin Fries. Utöver sedvanliga beslutspunkter antogs ny ägaranvisning och godkändes de av styrelsen föreslagna riktlinjerna för ersättning till 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 väljs för en mandatperiod om ett år. Lagen om offentlig upphandling tillämpas avseende villkoren för uppdraget.

Under 2015 inleddes en offentlig upphandling omfattande villkoren för revisionstjänsterna för räkenskapsåren 2016–2019. Då endast två anbud inkommit till Almi vid sista anbudsdag avbröts upphandlingen på grund av bristande konkurrens. En direktupphandling avseende ett års revisionstjänster genomfördes vilken ledde till att Deloitte AB vid årsstämman den 20 april 2016 utsågs som revisionsbolag intill utgången av 2017 års årsstämma och det noterades att auktoriserad revisor Jonas Ståhlberg utsetts till huvudansvarig revisor. En offentlig upphandling omfattande villkoren för revisionstjänster för räkenskapsåren 2017–2020 inleddes under hösten 2016. 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 sju stämموvalda ledamöter är fyra kvinnor.

Vid årsstämman i april 2016 beslutades att antalet styrelseledamöter skulle uppgå till sju. Birgitta Ågren Böhlin, Anders Byström, Åke Hedén, Agneta Mårdsjö, Nicolas Hassbjer, Anna Söderblom och Katarina Green omvaldes som styrelseledamöter. Birgitta Ågren Böhlin omvaldes som styrelseordförande. 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 Kristiina Starck-Enman. Styrelsens närvaro under årets styrelsemöten framgår av tabellen till höger. För en närmare presentation av styrelsens ledamöter se sid 100–101.

#### *Arvoden till styrelse och revisionsutskott*

Vid årsstämman beslutades att arvoden till styrelsen ska utgå med 189 000 kronor till ordföranden samt 94 500 kronor till ledamot. Ersättningar till revisionsutskottet utgår med 30 000 kronor per år till ordföranden och 20 000 kronor per år till utskottets övriga ledamöter. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd vid Regeringskansliet eller till arbetstagarrepresentanter eller suppleanter för dessa.

#### *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 direktör, revisionsutskottet respektive den ekonomiska rapporteringen.

Ledamot	Namn	Befattning	Styrelse		Revisionsutskott	
			Invald/utsedd	Närvaro	Utsedd	Närvaro
	Birgitta Ågren Böhlin	Styrelseordförande	2013	8 (8)	2014	7 (8)
	Anders Byström	Styrelseledamot	2013	8 (8)		
	Katarina Green	Styrelseledamot	2015	8 (8)	2015	8 (8)
	Nicholas Hassbjer	Styrelseledamot	2013	8 (8)		
	Åke Hedén	Styrelseledamot	2013	8 (8)	2014	8 (8)
	Agneta Mårdsjö	Styrelseledamot	2013	5 (8)		
	Maria Ines Ribeiro de San Juan	Arbetstagarrepresentant	2015	8 (8)		
	Anna Söderblom	Styrelseledamot	2014	8 (8)	2014	8 (8)
	Christina Wahlman	Arbetstagarrepresentant	2015	6 (8)		
	Per-Arne Norbäck (t o m årsstämman 2016)	Arbetstagaruppseant	2015	0 (2)		
	Andreas Schroff	Arbetstagaruppseant	2016	0 (6)		
	Kristiina Starck-Enman	Arbetstagaruppseant	2016	1 (6)		

Styrelsen har fastställt policyer för etik, hållbar utveckling, informationssäkerhet, kapitalplacering, kommunikation, kreditgivning, riskkapital, rådgivning, representation och konferenser 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 under verksamhetsåret 2016

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 2016 har styrelsen sammanträtt vid åtta tillfällen. Närvaron framgår av tabellen ovan. Under året har särskild uppmärksamhet ägnats åt förberedelser inför en ny strategisk inriktning för Almis verksamhet samt åt likviditetssituationen i samband med att Almis kapital tillgängligt för utlåning under verksamhetsåret blivit i det närmaste fullt utnyttjat. Utifrån ägarens hållbarhetsanalys av bolagets verksamhet har styrelsen fastställt strategiska hållbarhetsmål. Fortsatt fokus har också legat på operativ rapportering, riskanalys och -hantering, upphandling av revision samt etableringen av Almi Invest Greentech AB – en ny fond som riktar sig till företag med verksamhet inom klimat, förnybar energi och energieffektivisering. 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 i oktober 2016 varvid styrelsen enades om att de prioriterade utvecklingsområdena är successionsplaneringen, hållbarhet, riskhantering samt verksamheten inom Almi Invest. Vd:s arbete utvärderades vid styrelsens sammanträde den 16 mars 2016.

#### Revisionsutskott

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

Till ledamöter i revisionsutskottet utsågs vid konstituerande styrelsemöte den 20 april 2016 fortsatt Åke Hedén (tillika utskottsordförande), Birgitta Ågren Böhlin, Anna Söderblom och Katarina Green. Utskottet har under verksamhetsåret sammanträtt vid åtta tillfällen. Närvaron framgår av tabellen ovan.

#### Ersättningsprinciper

Inom Almi finns inget ersättningsutskott. Styrelsen fullgör ersättningsutskottets uppgifter. Ersättningar till styrelseledamöter och utskottsledamöter fastställs av årsstämman och beskrivs ovan i avsnittet Arvoden till styrelse och revisionsutskott.

#### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Almi följer statens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (2009-04-20).

Kriterierna är också vägledande för ersättningen till övriga anställda. De riktlinjer som fastställdes av årsstämman i april 2016 finns tillgängliga på Almis webbplats som bilaga till protokollet från aktuell årsstämma. Med ledande befattningshavare i moderbolaget avses utöver verkställande direktören dessutom chefer som ingår i koncernledningen, är anställda i koncernens moderbolag och 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 2015 publicerades på bolagets webbplats inför årsstämman 2016. 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. Ett arbete med att se över strategi och organisering inom Almi har påbörjats under 2016 och beräknas vara klart under första halvåret 2017. Resultatet av det arbetet kan komma att påverka bolagets målstyrning och organisering, även gällande Almis hållbarhetsarbete. Läs vidare om Almis hållbarhetsarbete på sidorna 10–24.

## 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 samt Almi Invest Greentech AB, ledamot i Almi Företagspartner Mitt AB, Almi Företagspartner Uppsala AB och IFS Rådgivning AB.

### 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 på moderbolaget, å andra sidan av koncernens dotterbolag genom vilka verksamheten bedrivs. Styrningen i denna del sker dels genom den övergripande koncernledningen, dels genom ägarstyrning av dotterbolagen. För en beskrivning av Almikoncernen se sid 53.

### 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.

När det gäller de sexton regionala dotterbolagen som ägs till 51 procent av Almi Företagspartner AB är samverkansavtalen och löpande samråd med de regionala medägarna basen i ägarstyrningen. Därutöver finns såväl ytterligare formell reglering som informell styrning i form av dialoger och samråd. Ägarnas gemensamma ägaranvisningar till dotterbolagen omfattar bland annat riktlinjer för dotterbolagens verksamhet och målstruktur. Moderbolagets styrning sker också genom styrelserepresentation i dotterbolagen.

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

### Koncernledningen

Koncernen har en samlad ledning som omfattar såväl koncernövergripande funktioner, affärsområden, verkställande direktören för underkoncernen Almi Invest – tillika chef för affärsområde riskkapital – samt sex verkställande direktörer för regionala dotterbolag med verksamhet inriktad på kreditgivning och affärsutveckling. Koncernledningen presenteras på sid 98.

Verksamheten styrs genom en målstruktur som följs upp genom kvartalsvisa ledningsrapporter samt därutöver genom finansiell rapportering.

## INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN FÖR RÅKENSKAPSÅRET 2016

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 regelverket K3.

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 och riskhanteringen sker därefter inom ramen för den operativa verksamheten och rapporteras löpande till styrelsen.

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 för investeringar, värdering och uppföljning inom låne- och riskkapitalverksamheterna. Bolaget har under 2016 inom Finansstaben inrättat en särskild internkontrollfunktion med ansvar för att utveckla den interna kontrollen. Arbetet har påbörjats och fortsatt fokus kommer även under det kommande verksamhetsåret att vara på identifierade riskområden. Rapportering sker löpande till revisionsutskottet.

### Kontrollaktiviteter

Befintlig kontrollstruktur är inbyggd i den dagliga verksamheten och finns dokumenterad i process- och rutinbeskrivningar. Beloppsmässigt är lånefinansieringen Almis mest omfattande verksamhet. 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 regelbundet av kreditrevisionskommittén och bolagen erhåller betyg på en tregradig skala. 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. Inom riskkapitalverksamheten har under 2016 genomförts processkartläggning av de mest väsentliga processerna. Befintliga kontroller har analyserats och behov av förbättringar av den interna kontrollen har identifierats. Arbetet genomförs i samarbete mellan den centrala internkontrollfunktionen och affärsområdesledningen. Därutöver pågår en mer generell översyn av behovet att bygga in tätare

kontrollrutiner med fokus på särskilt känsliga processer även i den övriga verksamheten.

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 ingen internrevisor. Styrelsen bedömer genom revisionsutskottet årligen behovet av en sådan särskild granskningsfunktion och har under verksamhetsåret beslutat att funktionen bäst tillgodoses genom upphandling av externa internrevisionsresurser och genom den nyligen inrättade internkontrollfunktionen.

### 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. Avvikelse 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.