



GRANSKNINGSPROMEMORIA
VERKSAMHETSÅRET 2025

Almi Mitt AB

Revisionskontoret

Jan-Olov Undvall,
Certifierad kommunal revisor
Dnr: REV/26/2025

Innehållsförteckning

1	SAMMANFATTNING	3
2	BAKGRUND.....	4
3	SYFTE, REVISIONSFRÅGA OCH AVGRÄNSNING	4
4	AVGRÄNSNING.....	5
5	REVISIONSKRITERIER.....	5
6	ANSVARIG STYRELSE.....	5
7	METOD	5
8	RESULTAT AV GRANSKNINGEN	6
8.1	ÄNDAMÅLSENLIGHET	6
8.1.1	Tolkning av ägarnas mål och uppdrag	6
8.1.2	Måluppfyllelse	8
8.2	STYRNING OCH ÅTERRAPPORTERING	9
8.2.1	Intern styrning.....	9
8.2.2	Uppföljning och återrapportering	10
8.3	INTERN KONTROLL	11
8.4	HAR DET GENOMFÖRTS EN RISKANALYS OM DEN FÖRÄNDRADE VD- ROLLEN KAN PÅVERKA RÅDGIVNINGSVERKSAMHETEN?	14
8.5	VIDTAGNA ÅTGÄRDER UTIFRÅN FÖREGÅENDE ÅRS GRANSKNING	14
8.6	BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER.....	15
9	KVALITETSSÄKRING	15
10	UNDERTECKNANDE.....	16

1 SAMMANFATTNING

På uppdrag av lekmannarevisorerna i Almi Mitt AB har revisionskontoret i Region Jämtland Härjedalen gjort en grundläggande granskning av bolaget för 2025. Granskningens syfte är att ge lekmannarevisorn underlag för uttalanden i den enligt aktiebolagslagen föreskrivna granskningsrapporten genom att svara på om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt, samt om den interna kontrollen är tillräcklig.

Granskningen visar att bolaget har antagit mål i enlighet med ägarnas ägaranvisningar och Almi-koncernens strategi. Måluppfyllelsen bedöms som överlag god. Bolaget har nått flera centrala mål, bland annat avseende utlåningsvolym, antal lån, unika kunder, kundnöjdhet och engagemangsindex. Avvikelserna i målet för gröna lån förklaras av yttre regeländringar på EU-nivå. Bolaget har vidtagit relevanta åtgärder vid avvikelser, exempelvis genom ökad rådgivning och omfördelning av resurser.

Den ekonomiska ställningen för året visar ett resultat om 208 tkr, vilket ligger nära det budgeterade nollresultatet. Resultatet förklaras främst av vakanser, minskade personalkostnader och förändrade lokalkostnader.

Styrningen bedöms i huvudsak fungera väl. Styrelsen har fastställt nödvändiga styrande dokument och återrapporteringen har varit regelbunden och omfattande. Mindre brister förekommer i dokumentation av kallelser och protokolljustering, men påverkar inte helhetsbilden.

Bolagets interna kontroll är systematisk och följer koncernens modeller med tre försvarslinjer. SUB-uppföljning, compliance och riskhantering är etablerade funktioner. Vissa brister kvarstår, bland annat inom GDPR-rutiner och dokumentation av utökade kreditkontroller. Ingen särskild riskanalys har genomförts av den kombinerade VD- och affärschefsrollen.

Sammantaget bedöms verksamheten som ändamålsenlig, ekonomiskt tillfredsställande och med en i huvudsak tillräcklig intern kontroll.

2 BAKGRUND

Almi Mitt AB ägs av Almi Företagspartner AB (51 %) och av Region Jämtland Härjedalen (24,5%) samt av Region Västernorrland (24,5%). Bolagets ändamål är att stärka utvecklingen av regionens näringsliv med utgångspunkt i regionens behov och samtidigt verka för en hållbar tillväxt. Bolaget bedriver affärsrådgivning och företagsfinansiering för företag som har svårt att få lånefinansiering i bank. När det gäller låneverksamheten bedrivs den på kommission av moderbolaget.

Regionfullmäktige i Region Jämtland Härjedalen respektive Region Västernorrland har i enlighet med kommunallagen utsett varsin lekmannarevisor. Lekmannarevisorns uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt, och om bolagets interna kontroll varit tillräcklig. Lekmannarevisorn biträds av sakkunnigt stöd i den omfattning som behövs för att genomföra uppdraget enligt god revisionssed. För 2025 har revisionskontoret i Region Jämtland Härjedalen utgjort sakkunnigt stöd.

Utöver lekmannarevisorn har bolaget utsett en auktoriserad revisor. Den auktoriserade revisorn granskar bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och VD:s förvaltning.

Bedömningen om vilka granskningsinsatser som anses nödvändiga för att ge ett tillräckligt underlag för lekmannarevisorn, att med rimlig säkerhet kunna lämna uttalanden i granskningsrapporten, utgår från en risk och väsentlighetsanalys. Vid denna analys tas hänsyn till verksamhetsmässiga och ekonomiska aspekter. Vid analysen beaktas såväl information och erfarenheter från tidigare års granskningar som information om det aktuella verksamhetsåret.

Risikanalys

Lekmannarevisorerna genomförde den 19:e december 2025 ett uppstartsmöte och en riskanalys och väsentlighetsanalys.

Risikanalysen för 2025 visar att Almi Mitt AB behöver stärka sin interna kontroll och tydliggöra sin styrning inom flera områden.

Att VD samtidigt fungerar som affärschef och att denna lösning inte är dokumenterad innebär risk för oklara roller och ansvar, vilket kan påverka hur organisationen leds och hur beslut verkställs. Rådgivningsverksamheten riskerar också att få en ojämn täckning, både geografiskt och mellan olika branscher, vilket innebär att viktiga målgrupper kan falla utanför bolagets insatser. Projektportföljen påverkas av hårdare regelverk och beroende av extern finansiering, vilket kan minska både omfattningen och stabiliteten i verksamheten.

Samtidigt ställs högre krav på utlåningsverksamheten genom ökade mål, vilket kräver att kreditpolicyn följs noggrant och att risknivåer och kapitalbindning övervakas kontinuerligt. Den varumärkesincident som inträffade visar att bolaget behöver tydliga och protokollförda rutiner för att hantera händelser som kan skada förtroendet. De pågående ägardiskussionerna och förändrade finansieringsandelarna mellan regionerna innebär dessutom risk för ekonomisk obalans och påverkan på bolagets långsiktiga styrning.

Utifrån uppstartsmötet bedömdes att inriktningen för 2025 blir en grundläggande granskning med fokus på intern kontroll kopplat till affärsrådgivningen.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGA OCH AVGRÄNSNING

Granskningens syfte är att ge lekmannarevisorn underlag för uttalanden i den enligt aktiebolagslagen föreskrivna granskningsrapporten genom att svara på om verksamheten sköts

på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt, samt om den interna kontrollen varit tillräcklig.

Revisionsfrågor

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Har bolaget antagit mål avseende ekonomi och verksamhet som utgår från ägarnas ägaranvisningar och uppdrag?
- Har bolaget en tillfredsställande måluppfyllelse avseende ekonomi och verksamhet och vidtas åtgärder vid risk för avvikelser?
- Har bolaget antagit styrande dokument, exempelvis arbetsordning, VD-instruktioner och sker en tillfredsställande återrapportering till styrelsen?
- Har bolaget bedrivit ett systematiskt arbete med den interna kontrollen?
- Har det genomförts en riskanalys om den förändrade VD-rollen kan påverka rådgivningsverksamheten?
- Har åtgärder vidtagits utifrån synpunkter/rekommendationer i föregående års granskning?

4 AVGRÄNSNING

Granskningen har avgränsats till verksamhetsåret 2025. När det gäller bolagets låneverksamhet har denna del enbart översiktligt ingått som del i granskningen.

5 REVISIONSKRITERIER

Vår bedömning har utgått från:

- Aktiebolagslag (2005:551)
- Kommunallag (2017:725)
- Bolagsordning
- Ägardirektiv
- Bolagsstämman beslut
- Övriga aktuella styrdokument

6 ANSVARIG STYRELSE

Granskningen avser styrelsen för Almi Mitt AB.

7 METOD

Granskningen har genomförts i enlighet med *God revisionssed i kommunal verksamhet 2022* och i skriftlig dialog med bolagets auktoriserade revisor. Uppgifter har inhämtats genom dokumentanalys och intervjuer, främst med verkställande direktör. Substansgranskning har utförts för att i erforderlig omfattning verifiera gjorda utsagor samt att system och rutiner fungerar på avsett sätt

8 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

8.1 ÄNDAMÅLSENLIGHET

8.1.1 Tolkning av ägarnas mål och uppdrag

Revisionsfråga: Har bolaget antagit mål avseende ekonomi och verksamhet som utgår från ägarnas ägaranvisningar och uppdrag?

Staten och de regionala ägarna har gemensamma ägaranvisningar för bolaget. Vid bolagsstämman den 24 april 2025 fastställdes ägaranvisningarna för året.

Den tidigare målbilagan används inte längre. Enligt VD utgår målen från 2025 i stället från Almi-koncernens nya strategi och den nationella målstrukturen, som kommunicerats till de regionala ägarna genom ägardialoger.

Ägaranvisningarna anger att Almi Mitt AB ska stärka näringslivets utveckling och verka för hållbar tillväxt genom marknadskompletterande finansiering och rådgivning. Verksamheten ska rikta sig till företag som inte får sina behov tillgodosedda av privata aktörer, anpassas efter regionala behov och nå ut i hela regionen.

Uppdraget omfattar affärsutveckling och utlåning med fokus på företag med lönsamhets- och tillväxtpotential. Bolaget ska främja jämställt företagande och stödja kvinnor, personer med utländsk bakgrund och företag i tidiga skeden. Det ska även bidra till utveckling av kunskapsintensiva affärsidéer genom samverkan med inkubatorer, science parks och akademiska miljöer.

I intervjun uppgav VD att uppdraget ligger i linje med koncernens strategi *Hållbar tillväxt*. Han lyfte två prioriterade delar under 2025: att nå fler kunder, vilket motsvarar målet om antalet unika kunder, samt att genomföra hållbarhetsinsatser kopplade till gröna lån och nationella kriterier. VD framhöll att vissa mål påverkas av yttre faktorer, bland annat konjunkturen och förändrade EU-krav som begränsat möjligheten att bevilja gröna lån.

VD uppgav också att den förändrade målstrukturen innebär att dotterbolagen behöver prioritera koncernens nationella målområden, vilket påverkar hur resurser fördelas lokalt när både ägaranvisningarna och koncernens prioriteringar ska uppfyllas

Målstruktur med fokus på hållbart företagande

VD uppgav att målstrukturen i huvudsak fungerar som stöd för styrning och uppföljning av verksamheten. Samtidigt påverkas flera mål av yttre faktorer som bolaget inte kan styra över. Detta gäller särskilt utlåningsmålet, där konjunkturläget, bankernas minskade lokala närvaro och företagens investeringsförmåga påverkar efterfrågan på lån. Under 2025 var marknaden svag, vilket innebar att många företag först behövde rådgivningsinsatser för att bli kreditmogna innan lån kunde beviljas.

Gällande målet för gröna lån beskrev VD att EU:s definitioner och kriterier varit snäva under större delen av året och inte omfattat flera vanligt förekommande behov hos kunderna. Först efter att EU lättade på kriterierna mot slutet av sommaren ökade möjligheten att bevilja gröna lån, vilket förklarar svårigheten att nå målet för antal lån trots att volymen steg under årets sista kvartal.

VD uppgav även att den nationella målstrukturen förändrats under året genom att målen koncentrerats till färre indikatorer och att kraven på utlåningstillväxt skärpts. Detta har

medfört att dotterbolagen behöver lägga större fokus på nationellt prioriterade målområden. För Almi Mitt innebär detta att ytterligare utlåningstillväxt kräver mer omfattande rådgivningsinsatser, eftersom bolaget verkar i en region med redan hög marknadsandel.

Styrelsen beslutade vid sitt sammanträde i december 2024 om följande mål och målvärden för 2025.

Måltal	Mål 2025
Grön framtid	
Antal utbetalda Gröna lån	7
Utbetald volym Gröna lån, mkr	6
Fler entreprenörer med hållbar tillväxt	
Totalt antal utbetalda lån	200
Totalt utbetald volym lån, mkr	90
Antal unika kunder	550
Tjänsten upplevt mervärde, index	4,5
Jämlikt företagande	
Andel kvinnor (unika kunder) %	35%
Effektivitet	
Antal kunder + kombinerat	680
Kostnad per kund + kombinerat, tkr	43
Attraktiv arbetsgivare	
Engagemangsindex	8,0

Finansiering

Den totala finansieringen för 2025 uppgick till 25,143 mkr varav den regionala finansieringen uppgick till 12,320 mkr vilket motsvarar 49 procents ägarandel. Ingen uppräknings sedan 2022. Utöver detta har Almi AB reserverat 1,090 mkr för särskilda insatser inom tillväxt.

För 2025 budgeterades ett nollresultat. Årets resultat blev 208 tkr.

Bedömning

- Vår bedömning är att bolaget har antagit mål som utgår från ägarnas ägaranvisningar och uppdrag.

Målen för 2025 följer de ägaranvisningar som fastställdes på bolagsstämman den 24 april 2025 och är anpassade till Almi-koncernens strategi Hållbar tillväxt och den nationella målstrukturen. Målen täcker de centrala delarna av ägarnas uppdrag; finansiering, affärsutveckling, hållbarhet, jämställdhet och regional täckning och bedöms vara relevanta och ändamålsenligt utformade för bolagets verksamhet och förutsättningar.

8.1.2 Måluppfyllelse

Revisionsfråga: Har bolaget en tillfredsställande måluppfyllelse avseende ekonomi och verksamhet och vidtas åtgärder vid risk för avvikelser?

Tidigare års mätproblematik kvarstår inte längre enligt VD. Samtliga mål kan följas upp under innevarande år.

Måltal	Utfall ack Q1	Utfall ack Q2	Utfall ack Q3	Utfall ack Q4	Mål 2025
Grön framtid					
Antal utbetalda Gröna lån	0	0	1	4	7
Utbetald volym Gröna lån, mkr	0	0	1	7	6
Fler entreprenörer med hållbar tillväxt					
Totalt antal utbetalda lån	53	103	160	219	200
Totalt utbetald volym lån, mkr	21	44	85	110	90
Antal unika kunder	188	352	446	594	550
Tjänsten upplevt mervärde, index	4.8	4.7	4.7	4.6	4.5
Jämlikt företagande					
Andel kvinnor (unika kunder) %	35%	34%	35%	37%	35%
Effektivitet					
Antal kunder + kombinerat	201	391	527	714	680
Kostnad per kund + kombinerat, tkr	38	40	41	41	43
Attraktiv arbetsgivare					
Engagemangsindex	7.9	8.2	7.9	8,7	8,0

Under första kvartalet ökade både utlåning och kundvolym, och många företag nåddes tidigt på året. Kundnöjdheten var hög och engagemangsindex över målvärdet. Enligt VD berodde detta på ett brett rådgivningsarbete och ökad efterfrågan på traditionell finansiering. Samtidigt var marknaden osäker och inga gröna lån kunde beviljas på grund av snävt EU-kriterier.

Under andra kvartalet fortsatte utlåningen att öka, men marknadsläget var fortsatt svagt. Flera företag behövde rådgivning innan de blev kreditmogna, vilket ökade arbetsbelastningen när bemanningen var reducerad. Inga gröna lån kunde ännu beviljas och kvartalet påverkades av personalomsättning och kostnader kopplade till flytten till nya lokaler. Engagemangsindex låg kvar på stabil nivå.

Under tredje kvartalet ökade utlåningen ytterligare. Det första gröna lånet beviljades efter att EU ändrat kriterierna. Kundnöjdheten var fortsatt hög och antalet unika kunder ökade enligt plan. Marknadsläget var dock fortsatt ansträngt och utlåningen krävde omfattande rådgivningsinsatser. Kostnaden per kund steg något men låg under målnivån. Engagemangsindex minskade något, vilket VD kopplade till lägre bemanning.

Under fjärde kvartalet ökade antalet gröna lån till fyra och volymen till 7,4 miljoner kronor, vilket innebar att volymmålet nåddes. Den totala utlåningen uppgick till 219 lån och 110 miljoner kronor, vilket innebar måluppfyllelse för både antal och volym. Antalet unika kunder uppgick till 594, vilket översteg målet. Kostnaden per kund ökade marginellt och engagemangsindex steg under kvartalet, något VD kopplade till en stabiliserad flytt och tydligare fokus i verksamheten.

Sammanfattningsvis uppnåddes flera av årets mål. Utlåningen och kundnöjdheten ökade, och engagemangsindex förbättrades i slutet av året. Samtidigt kvarstod utmaningar kopplade till svag konjunktur, begränsningar i möjligheten att bevilja gröna lån, personalomsättning och kostnader för lokalbytet. VD uppgav att verksamheten därför prioriterade finansiering av investeringar och nedprioriterade vissa andra insatsområden.

Under 2025 bedrevs tre huvudsakliga projekt: två inom EU-programmet EEN och ett regionalt projekt inom Tillväxtnätverket. Projekten hade hög aktivitet och full budgetuppbetning enligt Q4-rapporten. VD uppgav samtidigt att projektförutsättningarna förändrats genom stramare regelverk och olika regionala tolkningar, vilket påverkar möjligheterna att genomföra projekt framåt.

Ekonomiskt utfall

Det ekonomiska utfallet för 2025 uppgick till 208 tkr. Vid genomgång av styrelsens rapportering framgår att resultatet främst påverkades av lägre personalkostnader till följd av vakanser samt förändrade lokalkostnader efter flytten till nya lokaler.

I intervjun uppgav VD att resultatet även är en följd av att bolaget inte återbesatte samtliga tjänster under året och att kostnaderna för flytten delvis förskjutits genom att vissa kostnader nu ligger som koncerninterna poster. Han beskrev också att resultatet ligger nära nollnivån, vilket enligt VD är normalt givet verksamhetens omfattning och kostnadsstruktur.

VD framhöll vidare att resultatet inte är ett mål i sig utan en konsekvens av hur verksamheten bedrivs, där huvudfokus är att upprätthålla utlåning, rådgivning och regelefterlevnad inom givna resursramar. Styrelsen noterade ekonomirapporten löpande under året vid sammanträdena den 19 maj, 24 september och 28 oktober 2025.

Bedömning

- Vår bedömning är att bolaget en tillfredsställande måluppfyllelse avseende ekonomi och verksamhet och vidtas åtgärder vid risk för avvikelser.

Flera mål har uppnåtts eller överträffats, bland annat utlåningsvolym, antal lån, antal unika kunder, kundnöjdhet och engagemangsindex. Avvikelse i målet för antal gröna lån har förklarats av förändrade EU-kriterier. Bolaget har anpassat verksamheten genom ökad rådgivning och omfördelning av resurser vid bemanningsförändringar.

8.2 STYRNING OCH ÅTERRAPPORTERING

Revisionsfråga: Har bolaget antagit styrande dokument, exempelvis arbetsordning, VD-instruktioner och sker en tillfredsställande återrapporering till styrelsen?

8.2.1 Intern styrning

För 2025 har styrelsen fastställt delegationsordning, attestinstruktioner, rapportinstruktioner, arbetsordning och årsarbetsplan. Ett program för styrelsemöten med angivna ärenden har också fastställts.

Enligt bolagets rapporteringsinstruktioner ska VD se till att styrelsen löpande får rapportering om bolagets och koncernens verksamhet. Denna rapportering omfattar verksamhetens utveckling, omsättningens storlek, bolagets resultat, ställning och likviditet samt information om andra viktiga händelser.

8.2.2 Uppföljning och återrapportering

Enligt ägaranvisningarna ska bolaget i samband med årsstämman lämna en skriftlig rapport till ägarna om hur målen har uppnåtts och kommentarer om eventuella avvikelser, samt en skriftlig rapport av väsentliga insatser som bolaget vidtagit med anledning av ägaranvisningarna.

I samband med bolagsstämman i april 2025 gjordes en skriftlig återrapportering till ägarna avseende verksamhetsåret 2024, om måluppfyllelsen och väsentliga insatser med anledning av ägaranvisningarna.

Återrapportering till styrelsen

Styrelsens arbete under 2025 har genomförts enligt arbetsordningen. Årsredovisningen har behandlats och ett strategimöte har hållits i september. Protokoll har förts vid varje möte, men protokollet från mötet den 19 maj justerades först vid sammanträdet den 24 september, vilket innebär att justering skedde senare än vad arbetsordningen föreskriver.

Kallelser till styrelsesammanträden är inte fullständigt dokumenterade i styrelseportalen. Det saknas kallelser inför mötena den 24 september och den 28 oktober (capsulam), vilket innebär att efterlevnaden av rutinerna inte kan verifieras

VD-instruktionen anger att VD ska sköta den löpande förvaltningen och rapportera om verksamhetens utveckling, ekonomi, likviditet och viktiga händelser. Protokollen visar att VD-rapporter och styrelserapporter varit återkommande punkter och omfattat information om resultat, utlåning, kundvolym, bemanning och flytten till nya lokaler. Styrelsen har även fått återkommande information om betalda skatter och avgifter samt redovisningar från kreditverksamheten, engagemangsrapporten och SUB-rapporteringen. Personalfrågor har behandlats genom redovisning av resultat från personalenkäten.

I intervjun uppgav VD att rapporteringen är ett centralt stöd för styrningen och följer koncernens krav. Rapporteringen omfattar verksamhetsresultat, kreditutveckling, risker, personalfrågor och frågor kopplade till AML/CTF och compliance¹, där den administrativa belastningen ökat under året. VD uppgav vidare att styrelsen efterfrågat mer detaljerad återkoppling inom vissa områden, särskilt kring risker, kreditportföljen och bemanning.

¹ AML – Anti-Money Laundering

Avser arbetet med att motverka *penningtvätt*. I Almi innebär detta kontroller av kunders identitet, verksamhet och transaktioner för att säkerställa att verksamheten inte används för att tvätta pengar eller dölja brottslig verksamhet.

CTF – Counter Terrorist Financing

Avser arbetet med att motverka *finansiering av terrorism*. Detta innebär bland annat riskbedömningar, övervakning av transaktioner och rutiner för att identifiera och rapportera misstänkta aktiviteter till Finanspolisen.

Compliance

Avser uppföljning av *efterlevnad av lagar, regler och interna styrdokument*. Inom Almi omfattar compliance bland annat områden som GDPR, upphandling, antikorruption, AML/CTF, incidenthantering och intern kontroll.

Hantering av varumärkesincidenten

VD uppgav att den berörda kunden hade genomgått ordinarie kundkännedom och kontroll vid lånetillfället, men att de uppgifter som senare publicerades i media inte var kända för bolaget i förväg. Händelsen ledde direkt till interna avstämningar, och Almi Mitt tog kontakt med Almis centrala pressfunktion för stöd i kommunikationshanteringen, eftersom bolaget saknar egen pressresurs lokalt.

VD informerade att ärendet lyftes både till Almi Mitts styrelseordförande och till koncernstyrelsen. Styrelsens hantering fokuserade på hur bolaget skulle förhålla sig kommunikativt och besvara eventuella externa frågor, då styrelsen inte hade mer information än det som framkommit i medierapporteringen. Inga operativa beslut om kundrelationen fattades vid det tillfället.

VD framhöll att liknande situationer kan uppstå även när Almis kontroller följs, eftersom nya händelser kan inträffa hos kunder efter att lån beviljats. Han betonade därför behovet av tydliga rutiner för att identifiera, dokumentera och rapportera incidenter samt tydliggöra när och hur styrelsen ska involveras. VD lyfte också att SUB-funktionen och AML-processerna är viktiga för att fånga upp riskindikatorer när sådana finns, även om de inte alltid kan upptäcka alla framtida händelser.

Utvärdering av VD och styrelse

Enligt bolagets rutiner ska en årlig utvärdering av styrelsens arbete och VD:s prestation genomföras med stöd av en särskild mall. Genomgång av styrelsens protokoll för 2025 visar att någon sådan utvärdering inte dokumenterats, och motsvarande utvärdering saknas även för 2024.

I intervjun uppgav VD att ingen styrelseutvärdering gjordes 2025 på grund av omorganisation i styrelsen och förändrad sammansättning. Enligt VD ansåg styrelsen att en utvärdering inte var ändamålsenlig när flera ledamöter var nya.

Bedömning

- Vår bedömning är att bolaget har antagit styrande dokument, exempelvis arbetsordning, VD-instruktioner och sker en tillfredsställande återskoppling till styrelsen.

Styrelsen har fastställt centrala dokument såsom arbetsordning, delegationsordning och attestinstruktioner. Rapporteringen till styrelsen har varit regelbunden och omfattat verksamhet, ekonomi, risker och personal. Det finns brister i dokumentationen av vissa kallelser och ett protokoll justerades för sent, men dessa bedöms inte påverka den övergripande styrningen.

8.3 INTERN KONTROLL

Revisionsfråga: Har bolaget bedrivit ett systematiskt arbete med den interna kontrollen?

Enligt arbetsordningen för styrelsen ansvarar den för bolagets riskhantering och regel efterlevnad. Detta innebär bland annat att styrelsen ska se till att risker förenade med bolagets verksamhet kontinuerligt identifieras, analyseras och på lämpligt sätt hanteras. Styrelsen ska också se till att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet.

Internkontroll – formad utifrån krav från finansinspektionen

Almi Mitt AB är sedan 2020 registrerad som ett finansinstitut vilket innebär att bolaget står under Finansinspektionens tillsyn avseende arbetet med att motverka penningtvätt och finansiering av terrorism.

Inom ALMI-koncernen finns en AML-funktion (*Anti-Money Laundering*) som sköter löpande kontroller mot penningtvätt och terrorfinansiering. Koncernens AML-avdelning har en viktig funktion gällande det riskförebyggande arbetet avseende detta.

Varje dotterbolag har en särskild befattningshavare (SUB) med ansvar för den löpande uppföljningen av arbetet mot penningtvätt och finansiering av terrorism. Styrelsen utser vem som ska inneha rollen, och i Almi Mitt är det verkställande direktören som är utsedd. Genomgång av styrelsens protokoll visar att SUB-frågor återkommande behandlas som rapporteringspunkter vid sammanträden.

I intervjun uppgav VD att han formellt är ansvarig som SUB, men att delar av det operativa arbetet är delegerat till kreditchefen eftersom frågorna ligger nära kreditprocessen. SUB-rapporteringen kan vara omfattande och presenteras vid behov muntligt på styrelsemöten, även om skriftligt underlag finns. VD beskrev vidare att kraven på SUB-funktionen har ökat och att bolaget genomför ett stort antal extra kontroller inför utbetalningar som en del av arbetet med regelefterlevnad.

SUB är en stående punkt på styrelsens agenda. Styrelsen informeras löpande om resultatet av genomförda kontroller och om eventuella avvikelser, vilket framgår av protokollen där SUB-relaterade frågor återkommer regelbundet.

Interna kontrollen utgår från ett koncernperspektiv

Almi omfattas av statens ägarstyrning. En stor del av arbetet med den interna kontrollen utgår från ett koncernperspektiv och ner på dotterbolagsnivå. Den interna kontrollen består av tre försvarslinjer. Den första försvarslinjen är verksamheten i bolaget och avser främst chefer och bolagsledning. Den andra försvarslinjen är compliancefunktionen och den tredje försvarslinjen är internrevisionen.

En oberoende granskningsorganisation (CRO) ansvarar för internrevisionen. Internrevisionen genomför enbart granskningar av koncernövergripande processer.

Compliancefunktionen

Compliancefunktionen (CF) följer upp efterlevnaden av lagar, regler och interna styrdokument och rapporterar detta till styrelsen. Under 2025 behandlade styrelsen compliance-rapporter vid flera tillfällen: VD presenterade Q1-rapporten den 19 maj, CF redovisade Q2-rapporten den 24 september, och VD presenterade den aktuella rapporten den 28 oktober.

Compliancerapporten för helåret visar att regelefterlevnaden följs upp löpande men att vissa brister kvarstår. Antalet misstänkta och konstaterade bedrägerier har minskat, men utökade kreditkontroller genomförs inte alltid enligt rutin och dokumenteras ibland först efter utbetalning.

Inom GDPR kvarstår brister i gallringsrutiner. Ett projekt pågår och väntas vara klart tidigast 2026/2027. Under Q4 anmäldes en personuppgiftsincident för sent till IMY på grund av interna brister. IMY vidtar inga åtgärder, men process- och utbildningsinsatser ska genomföras.

Inom upphandling och antikorruption återstår arbete med att införa digitalt upphandlingsverktyg och stärka kontroller för att upptäcka otillåtna direktupphandlingar, även om flera tidigare brister är åtgärdade.

För Almi Mitt genomfördes 99 utökade kreditkontroller under 2025. En del av de misstänkta bedrägerierna avsåg kundrelationer där utökad kontroll hade flaggats men inte utförts, vilket lyfts särskilt i rapporteringen.

Enligt riskrapporten för 2025 identifierar och värderar ledningsgruppen bolagets risker i samarbete med koncernens riskkontrollfunktion. Styrelsens uppgift är att ta del av analysen, fastställa riskkartan och följa upp åtgärder vid behov. Analysen genomförs inom ramen för koncernens årliga riskhanteringsprocess.

Riskhanteringsprocessen

GRC-funktionen (Governance, Risk & Compliance) samordnar koncernens riskhantering och ska säkerställa att alla dotterbolag årligen genomför och dokumenterar en riskanalys som ger styrelsen en samlad bild av bolagets väsentligaste risker.

I intervjun beskrev VD att riskarbetet genomförs i flera steg. Ledningsgruppen håller en workshop tillsammans med koncernens riskavdelning där operativa och strategiska risker identifieras och förs in i riskkartan. Riskerna sammanställs därefter i en riskrapport som presenteras för styrelsen. Enligt VD präglades riskbilden under 2025 bland annat av minskad bemanning, ökade regulatoriska krav, förändringar i kreditportföljen och osäkerhet kring regional medfinansiering. Han uppgav också att vissa risker, särskilt kreditrisk och risker kopplade till AML/CTF-arbetet, kräver fler manuella kontroller än tidigare och därmed mer resurser.

VD uppgav att styrelsens uppföljning av riskarbetet sker genom återkommande rapportering vid ordinarie styrelsemöten och att riskkartan används som underlag för prioriteringar och planerade åtgärder. Riskanalysen har enligt VD fått ökad betydelse eftersom flera riskområden förändrats under året, bland annat extern finansiering, koncernens organisation och kraven på ökad utlåning.

Styrelsens protokoll visar att styrelsen löpande följt riskarbetet. Den 19 maj 2025 informerades styrelsen om processen för att uppdatera riskkartan, och den 24 september 2025 beslutade styrelsen att fastställa den uppdaterade version som ledningen tagit fram.

I intervjun uppgav VD också att Almi Mitt arbetar mer restriktivt i ärenden med hög risk och att extra kontroller utgör en större del av kreditprocessen. Dessa kontroller är resurskrävande och genomförs delvis genom fysiska kundbesök. VD beskrev vidare att ökade krav inom AML/CTF påverkar både SUB-arbetet och kreditprocessen, vilket medför fler kontroller inför utbetalningar.

Riskanalys kopplat till affärsrådgivning

Av intervjun med VD framgår att den interna kontrollen inom affärsrådgivningen i hög grad är integrerad i kreditprocessen. Affärsrådgivning och kreditgivning hanteras samordnat, särskilt i ärenden med högre risk. För företag i tidiga skeden eller med svagare ekonomiska förutsättningar görs en mer ingående granskning innan lån kan beviljas, ofta inkluderande fysiska kundbesök för att verifiera verksamheten och bedöma företagets planer och förutsättningar.

VD uppgav att Almi Mitt blivit mer restriktivt i högriskärenden, vilket innebär att rådgivarna har en viktig roll i att identifiera brister i affärsmodellen och ge stöd i att åtgärda dessa. Den interna kontrollen sker genom rådgivarnas bedömningar och kreditchefens uppföljning av riskklassificeringar. Förstärkta utbetalningskontroller, som omfattar cirka 40 procent av lånen, utgör ytterligare ett kontrollmoment och innebär att rådgivningsinsatser även riktas mot att säkerställa att verksamheten bedrivs enligt uppgifter som lämnats.

Rådgivningen styrs av en rådgivningspolicy som anger vilka typer av råd som får ges. Rådgivare får till exempel inte lämna skatterättsliga eller juridiska råd. Dessa begränsningar är en del av intern kontroll för att säkerställa att rådgivningen hålls inom Almis mandat. Vid nyanställning går rådgivare igenom relevanta riktlinjer och avgränsningar.

VD uppgav att riskerna i rådgivningsverksamheten inte analyseras separat utan hanteras inom ramen för den löpande kredit- och verksamhetsriskbedömningen. Rådgivarnas arbete påverkar kreditbesluten, och avvikelser fångas via kreditchefens uppföljning och genom styrelsens rapportering av större engagemang. Någon särskild riskanalys som enbart avser rådgivning görs inte.

Ledningssystemet

Styrelsen ansvarar för att säkerställa att Almi-koncernens ledningssystem för företagsstyrning implementeras i verksamheten. Ledningssystemet ska skapa ett systematiskt arbetssätt för uppföljning och kontroll av resultat, risker och regelefterlevnad, och innebär att styrelsen årligen ska behandla och utvärdera de policydokument som ingår i styrmodellen. Varje policy ska behandlas minst en gång per år, även om den inte har ändrats.

Genomgång av styrelsens protokoll för 2025 visar att denna översyn genomfördes. Vid sammanträdet den 24 september fastställde styrelsen ett större paket av uppdaterade koncernpolicyer som presenterades av VD. Dessa omfattade bland annat områdena affärsverksamhet, kreditverksamhet, kommunikation, dataskydd, informationssäkerhet, hållbarhet, arbetsmiljö, antikorruption och penningtvätt. Styrelsen fastställde dokumenten i enlighet med årsstämman uppdrag.

I intervjun uppgav VD att koncernen under året genomfört en bred översyn av styrdokument, vilket medfört ett omfattande implementeringsarbete i dotterbolagen. Han beskrev att flera policyer innebär skärpta krav, bland annat inom riskhantering, AML/CTF, jäv och intressekonflikter, dataskydd och upphandling. VD framhöll även att koncernens ökade centralisering gör det viktigt att dotterbolagen, inklusive Almi Mitt, följer ledningssystemet fullt ut eftersom många processer är gemensamma och kräver enhetlig efterlevnad.

Bedömning

- Vår bedömning är att bolaget bedriver ett systematiskt arbete med den interna kontrollen.

Arbetet följer koncernens modell med tre försvarslinjer och omfattar återkommande uppföljning av SUB-funktionen, compliance och internrevision. Bolaget genomför förstärkta kredit- och utbetalningskontroller och arbetar löpande med riskidentifiering och åtgärder. Vissa brister kvarstår, bland annat inom GDPR-gallring och efterlevnad av utökade kreditkontroller, men kontrollsystemet är etablerat och följs upp kontinuerligt.

8.4 HAR DET GENOMFÖRTS EN RISKANALYS OM DEN FÖRÄNDRADE VD-ROLLEN KAN PÅVERKA RÅDGIVNINGSVERSAMHETEN?

Vid genomgång av protokoll och den skriftliga återrapporteringen till ägarna för 2025 framgår att engagemangsindex bland medarbetarna har ökat under året och vid årets slut låg på den nivå som fastställts som mål. Detta bekräftas av styrelsens återkommande rapportering om arbetsmiljö och personalindikatorer under 2025.

I intervjun uppgav VD att hans kombinerade roll som både VD och affärschef inte är reglerad genom särskilda styrdokument, utan är en operativ lösning som införts med anledning av minskad bemanning. VD beskrev att modellen fungerar så länge rådgivarna är självgående och att rollen inte är formellt analyserad ur ett riskperspektiv.

Bedömning

- Vår bedömning är att någon riskanalys av hur den kombinerade rollen som VD och affärschef kan påverka rådgivningsverksamheten inte har genomförts.

Rollen är inte reglerad i styrdokument och omfattas inte av en särskild riskbedömning. Den riskanalys som genomförts täcker verksamhetens övergripande risker, men inkluderar inte denna organisatoriska förändring.

8.5 VIDTAGNA ÅTGÄRDER UTFRÅN FÖREGÅENDE ÅRS GRANSKNING

Vår bedömning är att bolaget har vidtagit nödvändiga åtgärder utifrån föregående års granskning. Styrelsen har under 2025 fattat ett formellt beslut om tillsättning av VD, vilket åtgärdar den tidigare noterade bristen i beslutsdokumentationen.

8.6 SAMLAD BEDÖMNING

Vår bedömning är att bolaget i huvudsak har bedrivit verksamheten ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande samt upprätthållit en tillräcklig intern kontroll. Målen följer ägaranvisningarna och måluppfyllelsen är överlag god. Styrning och rapportering fungerar i allt väsentligt väl. Vissa brister kvarstår i intern kontroll och någon särskild riskanalys av den kombinerade VD-rollen har inte genomförts, men dessa påverkar inte helhetsbedömningen.

Bedömningen grundar sig på följande bedömningar:

Revisionsfråga	Svar	Kommentar
Har bolaget antagit mål avseende ekonomi och verksamhet som utgår från ägarnas ägaranvisningar och uppdrag?	Ja	Bolaget har antagit mål som tydligt utgår från ägaranvisningarna och ägarnas uppdrag.
Har bolaget en tillfredsställande måluppfyllelse avseende ekonomi och verksamhet och vidtar åtgärder vid risk för avvikelser?	Ja	Bolaget har en tillfredsställande måluppfyllelse och vidtar relevanta åtgärder vid avvikelser.
Har bolaget antagit styrande dokument, exempelvis arbetsordning, VD-instruktioner och sker en tillfredsställande återrapportering till styrelsen?	Ja	Bolaget har ändamålsenliga styrande dokument och rapporterar löpande och tillfredsställande till styrelsen.
Har bolaget bedrivit ett systematiskt arbete med den interna kontrollen?	Ja	Bolaget har bedriver ett systematiskt arbete med intern kontroll, även om vissa brister kvarstår.
Har åtgärder vidtagits utifrån synpunkter/rekommendationer i föregående års granskning?	Ja	Bolaget har åtgärdat tidigare brist genom att styrelsen nu fattat formellt beslut om tillsättning av VD.

Kvalitetssäkring

Bolagets VD har (har givits möjlighet att) faktagranskat uppgifter som finns med i rapporten.

Ansvarig för kvalitetssäkring har det övergripande ansvaret för att kontrollera om granskningen har en tillräcklig yrkesmässig och metodisk kvalitet samt att det finns en överensstämmelse mellan revisionsfrågorna/kontrollmålen, metoder, fakta, slutsatser/bedömningar och framförda förslag.

9 UNDERTECKNANDE

Granskningen har genomförts av Jan-Olov Undvall, sakkunnigt biträde och certifierad kommunal revisor vid Region Jämtland Härjedalens revisionskontor.

Östersund den 2025-03-06

Jan-Olov Undvall
Certifierad kommunal revisor
Sakkunnigt biträde

Leif Gabrielsson
Revisionsdirektör
Kvalitetssäkring