

# Bolagsstyrningsrapport

Svenska Spel är ett aktiebolag som ägs av svenska staten. Förvaltningen av Svenska Spel sköts av enheten för statligt ägande inom Näringsdepartementet. De statligt ägda bolagen lyder under samma lagar som privatägda bolag, till exempel aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och bokföringslagen. Bolag verksamma inom en viss bransch kan dessutom lyda under särskild lagstiftning. Det särskilda regelverket för verksamheten i Svenska Spel utgörs bland annat av lotterilagen, kasinolagen och de tillstånd som regeringen meddelar med stöd av dessa lagar. Härutöver finns ett omfattande regelverk i form av förordningar samt föreskrifter, villkor, kontroll- och ordningsbestämmelser som beslutas av Lotteriinspektionen, som är den förvaltningsmyndighet som ska säkerställa att den svenska spelmarknaden är laglig, säker och tillförlitlig. I statens ägarpolicy redogör regeringen för viktiga principfrågor avseende bolagsstyrningen av samtliga statliga bolag. De beslut om tillstånd som regeringen meddelat för Svenska Spels verksamhet finns översiktligt beskrivna på sidan 44. Besluten finns tillgängliga på bolagets webbplats [svenskaspel.se](http://svenskaspel.se), under rubriken "Om Svenska Spel".

## TILLÄMPADE PRINCIPER FÖR BOLAGSSTYRNING

Utöver vad som följer av lag eller annan författning tillämpas följande principer för bolagsstyrning i Svenska Spel:

### Statens ägarpolicy

Svenska Spel följer statens ägarpolicy (Ägarpolicyen). Regeringen beslutade den 22 december 2016 om en ny Ägarpolicy, som ska tillämpas från och med den 1 januari 2017. Ägarpolicyen finns tillgänglig på regeringens webbplats [regeringen.se](http://regeringen.se). Bolagsstyrningen av statligt ägda bolag framgår av Ägarpolicyen. En viktig del av styrningen är att Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) ska tillämpas i statligt majoritetsägda bolag. I vissa frågor har regeringen funnit skäl att, i överensstämmelse med Kodens princip "följa eller förklara", motivera vissa avvikelser från Koden. Exempel på sådana avvikelser är Kodens bestämmelser som rör beredning av beslut om nominering av styrelse och revisorer. Koden finns tillgänglig på Kollegiet för svensk bolagsstyrnings webbplats [bolagsstyrning.se](http://bolagsstyrning.se).

### Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

En del av Ägarpolicyen är riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Den 22 december 2016 beslutade regeringen om nya riktlinjer som ska tillämpas från och med årsstämman 2017. Enligt Ägarpolicyen ska styrelsen i statliga bolag, på mot-

svarande sätt som i noterade företag, föreslå bolagsstämman riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för beslut, som ska vara förenliga med regeringens riktlinjer. Årsstämman i Svenska Spel har beslutat om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare. Svenska Spel tillämpar dessa riktlinjer som finns tillgängliga på Svenska Spels webbplats [svenskaspel.se](http://svenskaspel.se), under rubriken "Om Svenska Spel".

### Ägarens uppdrag

Aktieägaren har på årsstämman den 24 april 2012 beslutat om en ägaranvisning som bland annat innehåller ägarens uppdrag till bolaget. Ägaranvisningen gäller till dess bolagsstämman beslutar om annat. Uppgift om innehållet i aktieägarens uppdrag till Svenska Spel finns på Svenska Spels webbplats [svenskaspel.se](http://svenskaspel.se).

### BOLAGSORDNING

Utöver aktiebolagslagens bestämmelser innehåller bolagsordningen inte några särskilda bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

### STYRELSENOMINERINGSPROCESS

Beredning av beslut om nominering av styrelseledamöter i de statligt ägda bolagen sker enligt de principer som beskrivs i Ägarpolicyen. För de bolag som inte är marknadsnoterade ersätter dessa principer Kodens regler. Enligt Ägarpolicyen gäller bland annat följande:

- › Nomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Näringsdepartementet.
- › För varje bolag analyseras kompetensbehovet utifrån bolagets verksamhet, nuvarande situation och framtida utmaningar samt respektive styrelses sammansättning och genomförda styrelseutvärderingar.
- › I Regeringskansliets arbete med styrelsenomineringsprocessen ingår dessutom en löpande egen utvärdering av samtliga statligt ägda bolags styrelser.
- › Eventuella rekryteringsbehov fastställs och rekryteringsarbetet inleds.
- › Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas.
- › Processen avslutas genom att nomineringarna offentliggörs enligt Koden.

### ÅRSSTÄMMA

Enligt bolagsordningen har riksdagsledamöter rätt att närvara på årsstämman. Av Ägarpolicyen framgår att allmänheten bör bjudas in att närvara på årsstämman samt att de statligt

ägda bolagen bör anordna någon form av arrangemang i samband med årsstämman där även allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till bolagsledningen.

Enligt Ägarpolicy ska den redovisning som styrelsen har att lämna på årsstämman om tillämpningen av de tidigare beslutade riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare även omfatta dotterbolagen. Årsstämman 2016 hölls i Visby och var öppen för allmänheten. På årsstämman närvarade samtliga styrelseledamöter, bolagets revisor och verkställande direktören.

## STYRELSE

### Styrelsens storlek och sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst tre och högst tio ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna enligt lag om styrelserepresentation för de privatanställda rätt att utse tre ordinarie ledamöter med tre suppleanter. Enligt Ägarpolicy bör antalet styrelseledamöter normalt vara sex till åtta personer med målsättningen att andelen av vardera kön ska vara minst 40 procent. Styrelsen består för närvarande av sju bolagsstämموvalda styrelseledamöter inklusive ordföranden. Av de bolagsstämموvalda ledamöterna är fyra kvinnor

och tre män. Därutöver har styrelsen för närvarande tre ordinarie ledamöter med tre suppleanter utsedda av arbetstagarorganisationerna. Ingen av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna arbetar i bolagets ledning eller i ledningen av bolagets dotterbolag. Verkställande direktören är inte ledamot i styrelsen, men närvarar vid styrelsens sammanträden.

### Styrelsens ledamöter

På årsstämman 2016 avgick Anitra Steen (styrelseordförande), Hans Bergenheim, Catarina Fritz, Christer Åberg och Frank Åkerman. Till nya styrelseledamöter valdes Erik Strand (styrelseordförande), Johan Strid och Fredrik Åhlberg. Dessutom omvaldes Eva-Britt Gustafsson och Héléne Westholm. På extra bolagsstämma den 20 september 2016 valdes Eivor Andersson och Carina Olson till nya styrelseledamöter.

På sidorna 62–63 redovisas varje styrelseledamots ålder, utbildning, huvudsakliga yrkeslivserfarenhet, andra väsentliga uppdrag utanför bolaget och när ledamoten valdes in i Svenska Spels styrelse.

### Styrelsens arbetsformer

Formerna för styrelsens arbete finns dokumenterade i styrelsens arbetsordning, som prövas och fastställs minst en gång

## Avvikelser från Koden

Svenska Spel tillämpar Koden med de avvikelser som framgår av nedanstående tabell.

Kodregel	Avvikelse	Förklaring/kommentar
Punkt 2.1–2.7 Bolaget ska ha en valberedning som representerar bolagets ägare.	Valberedning enligt Koden punkt 2.1–2.7 finns inte inrättad.	Styrelsenomineringsprocessen drivs och koordineras av Näringsdepartementet.
Punkt 8 Styrelsen ska årligen genom en systematisk och strukturerad process utvärdera styrelsearbetet.	Bolaget har inte utvärderat styrelsearbetet under 2016.	Av styrelsens sju stämموvalda ledamöter har tre ledamöter utsetts vid årsstämman den 27 april 2016 och två ledamöter utsetts vid extra bolagsstämma den 20 september 2016. Med beaktande av det begränsade styrelsearbete som har utförts sedan samtliga ledamöter utsågs har styrelsen beslutat att någon utvärdering av styrelsens arbete inte ska göras under 2016.
Punkt 10.2 Bolagsstyrningsrapporten ska innehålla uppgifter om styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare.	Beroendeförhållandet till bolaget, bolagsledningen och större aktieägare redovisas inte.	Statens ägarpolicy anger att den relevanta bestämmelsen i Koden i huvudsak syftar till att skydda minoritetsägare i bolag med spritt ägande. I statligt helägda bolag saknas därför skäl att redovisa sådant oberoende.

per år. Kompetensfördelningen mellan styrelse, styrelsens utskott, styrelsens ordförande, verkställande direktör och internrevision finns uttryckta i styrelsens arbetsordning samt i styrelsens instruktioner till verkställande direktören och till internrevisorn.

### STYRELSEUTSKOTT

Styrelsen har inom sig inrättat två permanenta utskott – ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott.

### Revisionsutskott

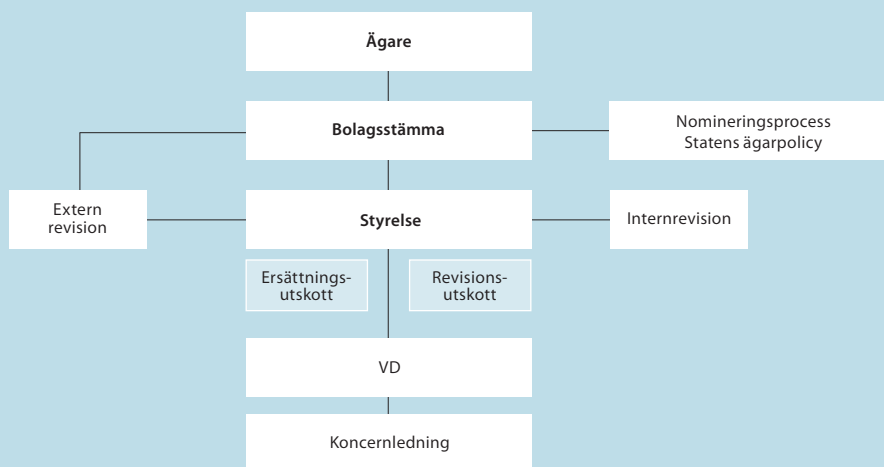
Revisionsutskottets uppgifter är de som anges i 8 kap 49 b § aktiebolagslagen. Revisionsutskottet består av fem ledamöter, vilka väljs av styrelsen årligen. Ledamöter har sedan det konstituerande styrelsemötet i april 2016 varit Eva-Britt Gustafsson (ordförande), Johan Strid, Hélène Westholm och Fredrik Åhlberg. Vid det konstituerande styrelsemötet den 20 september 2016 utsågs ytterligare en ledamot, Carina Olson. Dessutom har en av arbetstagarrepresentanterna rätt att närvara vid utskottets sammanträden. Revisionsutskottet bereder inriktningen och budget för internrevisionen, men beslut fattas av styrelsen. Styrelsen har delegerat beslutanderätt till revisionsutskottet vad gäller fastställande av riktlinjer för vilka

andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets externa revisorer samt utnämning av internrevisor. Bolagets externa revisor och internrevisorn deltar vid behov i revisionsutskottets möten, vilket bidrar till samordning mellan den interna och externa revisionen. Vidare deltar bolagets finansdirektör vid utskottets möten som föredragande och styrelsens sekreterare. Revisionsutskottet rapporterar efter varje möte till hela styrelsen. Revisionsutskottet har under 2016 hållit sju sammanträden. Ledamöternas närvaro vid utskottets sammanträden framgår av redovisningen på sidorna 62–63.

### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets uppgifter framgår av styrelsens arbetsordning som följer Koden. Utskottet består av tre ledamöter, vilka väljs av styrelsen årligen. Utskottets ledamöter har sedan det konstituerande styrelsemötet i april 2016 varit Erik Strand (ordförande) och Hélène Westholm. Vid styrelsemötet den 26 oktober 2016 utsågs ytterligare en ledamot, Eivor Andersson. Även vd, HR-direktör och styrelsens sekreterare deltar. Dessutom har en av arbetstagarrepresentanterna rätt att närvara vid utskottets sammanträden. Styrelsen har inte delegerat någon beslutanderätt till ersättningsutskottet. Ersättnings-

## Struktur för bolagsstyrning i Svenska Spel



utskottet har under 2016 hållit sex sammanträden. Ledamöternas närvaro vid utskottets sammanträden framgår av redovisningen på sidorna 62–63.

#### Styrelsens arbete 2016

Styrelsen har under 2016 hållit fjorton sammanträden och genomfört ett strategiseminarium. Styrelsens arbete har framförallt fokuserat på bolagets framtida strategiska inriktning, verksamhetsmål och styrparametrar för uppföljning, behov av nya tillstånd, kostnadseffektiviseringar samt bolagets övergripande hållbarhetsarbete. Styrelsen har biträttits av styrelsesekreteraren. Ledamöternas närvaro vid styrelsens sammanträden framgår av redovisningen på sidorna 62–63. Styrelsen har under 2016 inte genomfört någon utvärdering av styrelsearbetet.

#### VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

På sidan 64 redovisas information om verkställande direktören.

#### INTERN KONTROLL

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. Ansvar för att bolagets finansiella rapportering är upprättad i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga externa krav. Svenska Spel använder sig av COSO:s ramverk för att upprätta och beskriva den interna kontrollens uppbyggnad. Ramverket omfattar komponenterna: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

#### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön är basen för den interna kontrollen och tar sig bland annat uttryck i organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som har dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument, men också i etiska och moraliska principer som på Svenska Spel bland annat förmedlas genom ett tydligt värdegrundsarbete och en uppförandekod. Styrelsen fastställer årligen nedanstående dokument som tillsammans

med lagar och andra externa regelverk utgör det ramverk som bildar grunden för koncernens process för god internkontroll avseende den finansiella rapporteringen.

- › Arbetsordning för styrelsen
- › Arbetsordning för revisionsutskottet
- › Styrelsens instruktion till verkställande direktören
- › Instruktion för internrevision
- › Riskhanteringspolicy
- › Finanspolicy
- › Riktlinjer för attest- och utanordning
- › Uppförandekod

Processbeskrivningar, instruktioner och arbetsrutiner för löpande redovisning, bokslut och finansiell rapportering finns i övrigt dokumenterade på detaljerad nivå.

#### Riskbedömning

Genom att arbeta strukturerat med risker och riskhantering strävar Svenska Spel efter att säkerställa en god intern kontroll. Ekonomiavdelningen genomför kontinuerligt finansiella riskanalyser och identifierar och värderar behov av eventuella förbättringsåtgärder för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Styrelsen utvärderar och övervakar risker och kvalitet i den finansiella rapporteringen genom revisionsutskottet. Revisionsutskottet genomför årligen en riskanalys för den finansiella rapporteringen, vilken även stäms av mot externrevisionens motsvarande analys, samt bolagets identifierade risker. Utifrån en samlad bedömning fattas beslut om vilka risker som bedöms vara väsentliga, vilka områden revisionsutskottet vill fördjupa sig inom och vilka eventuella åtgärder som behöver vidtas för att säkerställa en god intern kontroll.

#### Kontrollaktiviteter

För att kunna vidta åtgärder inom de områden där störst risk för väsentliga fel föreligger, identifieras och utformas kontrollåtgärder för att möta identifierade risker. Kontrollåtgärder innebär aktiviteter som minskar sannolikheten och/eller konsekvensen av en viss risk. Det handlar om generella och mer

övergripande aktiviteter som processbeskrivningar, fördelning av roller och ansvar, attestrutiner, avstämningar och uppföljningar, samt områdesspecifika kontroller och/eller systemkontroller. Svenska Spels processer kopplade till den finansiella rapporteringen innefattar riskbedömning, processbeskrivning, roller och ansvar samt vilka kontroller som finns etablerade för att hantera identifierade risker. Processerna och rutinerna utvärderas och anpassas kontinuerligt i syfte att överensstämma med tillämpliga regelverk i form av god redovisningssed, tillämpliga lagar och förordningar samt övriga externa krav.

Den koncerngemensamma ekonomifunktionen upprättar koncernredovisning och finansiell rapportering. I arbetet finns ett flertal kontrollaktiviteter i syfte att reducera risker för felaktig redovisning av resultat- och balansposter. Efterlevnad av policyer, riktlinjer och instruktioner som påverkar den finansiella rapporteringen säkerställs genom löpande kontroller och eventuella avvikelser rapporteras till ansvarig chef. Policyer och riktlinjer för attest- och utanordning fastställs årligen av styrelsen.

### Information och kommunikation

Väl fungerande kanaler för att kommunicera ledningens syn på styrning av finansiell rapportering och intern kontroll är en förutsättning för att samtliga medarbetare ska veta hur de ska förhålla sig till och agera i olika frågor. Styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och instruktioner som har betydelse för den finansiella rapporteringen finns tillgängliga på Svenska Spels intranät. Varje medarbetare är ansvarig för att söka information och att löpande hålla sig uppdaterad kring relevanta styrdokument. Utöver detta ansvarar respektive chef för att i samband med den årliga medarbetardialogen säkerställa att den anställda förstått och följer gällande policyer, riktlinjer och instruktioner. I introduktionen av nyanställda ingår att presentera koncernens styrande dokument och visa var dessa finns tillgängliga. Väsentlig finansiell information hanteras enbart av behörig personal och regler finns för när och vad som ska publiceras.

### Uppföljning

All information om organisationens olika verksamheter måste utvärderas löpande och följas upp. Som en del av detta ska kontrollaktiviteter inom den finansiella rapporteringen följas upp. Koncernens controllerfunktion är organiserad i en koncernövergripande enhet men respektive controller arbetar nära verksamheten och ingår i ledningsgrupperna inom respektive affärsområde/verksamhetsområde. Funktionen ansvarar för att uppföljning görs mot mål, budget, prognoser och tidigare redovisningsperioder. Nyckeltal granskas och kalkyler följs upp. Fördjupade analyser genomförs av rapporterade siffror och resultat och levereras i en samlad månadsrapport nedbruten per enhet med kommentarer. Rapporten levereras till ledning och verksamhetsansvariga, samt i valda delar till styrelsen. Styrelsen delges finansiell information vid varje ordinarie styrelsemöte, samt i månadsvis vd-rapport. Styrelsen har även tillgång till den månadsvisa finansiella rapporteringen via en särskild styrelseportal.

Verkställande direktören har vid styrelsemötet i december för styrelsen i Svenska Spel skriftligen redovisat den granskning som gjorts av koncernens policyer under det senaste året. Koncernens juristavdelning är ansvarig för att samordna den årliga rapporten till styrelsen. Den enhet i bolaget som ansvarar för en policy, ansvarar även för att kontrollera att den efterlevs, och av redovisningen ska det framgå om väsentliga avvikelser har förekommit.

Svenska Spel har en funktion för internrevision som rapporterar direkt till styrelsens revisionsutskott. Internrevisionen assisterar styrelsen och verkställande direktören med oberoende och objektiva granskningsuppdrag, vilket syftar till att föreslå åtgärder och förbättringsprogram. Funktionen stödjer koncernens övriga enheter att nå sina mål genom att utvärdera effektiviteten i processerna för styrning och riskidentifiering.