

Därutöver finns ett antal centraliserade supportfunktioner, inklusive Independent Risk & Compliance Control. Även dessa tillhandahållna tjänster regleras i outsourcingavtal mellan parterna.

Skandia Fonders verksamhet ger upphov till ett brett spektrum av risker som potentiellt kan påverka Skandia Fonders rörelseresultat och finansiella ställning. Vissa av dessa risker är en naturlig följd av bolagets affärsstrategi och är medvetna risker. Andra risker är inte ett uttryck för något medvetet risktagande.

Skandia Fonders huvudsakliga risker hänför sig till operativa, strategiska, affärsmässiga, regelefterlevnads- och ryktesrisker såväl som finansiella risker. Risker hanteras med hjälp av ramverket för riskhantering som innefattar en modell baserad på "tre försvarslinjer". De risker som överstiger på förhand definierade risktoleransnivåer rapporteras till Group Chief Risk Officer (se nedan). Politiska och regelmässiga förändringar som kan påverka verksamheterna övervakas och hanteras fortlöpande.

Modellen "Tre försvarslinjer"

Skandia Fonder använder Old Mutual Plc:s ("OM"), modell för hantering och kontroll av risker. Modellen innebär att hantering och kontroll av risker delas upp i tre försvarslinjer. Den första linjen äger och hanterar risker och regelefterlevnad medan den andra linjen svarar för övervakning av risker och regelefterlevnad. Den tredje försvarslinjen är den del av verksamheten som ansvarar för att det utförs en oberoende granskning och tillsyn av arbetet inom såväl första som andra försvarslinjen.

Omfattning:

	Verkställande		Ej verkställande
	Första linjen	Andra linjen	Tredje linjen
Vad som täcks in	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi • "Tone at the top" • Uppförandekod/risktolerans • Riskbedömning och åtgärder • Riskhantering och rapportering • Regelefterlevnad och riskmedvetenhet i verksamheten • "Performance management" 	<ul style="list-style-type: none"> • Tydliga och välkommunicerade riskpolicies • Effektiva kontroll- och uppföljningssystem • Självständig risk- och regelefterlevnadsöversyn, kontroll och ifrågasättande • Bistå med rådgivande support 	<ul style="list-style-type: none"> • Oberoende intygande, granskning och tillsyn

Ansvar och Roller:

Ansvar och roller	Verkställande		Ej verkställande	
	<i>Första linjen</i>		<i>Andra linjen</i>	
			<i>Tredje linjen</i>	
	ANSVAR	ANSVAR	ANSVAR	ANSVAR
	1. Bolagsstyrelse	1. Bolagsstyrelse	1. Bolagsstyrelse	1. Bolagsstyrelse
	2. Verkställande direktör	2. Verkställande direktör	2. Revisionskommitté	2. Revisionskommitté
	3. Alla anställda	3. Nordic Independent Risk & Compliance Control (IRCC):	3. Internrevision	3. Internrevision
		<i>Head of IRCC</i>	4. Externa revisorer	4. Externa revisorer
	ROLLER			
	Riskägare	<i>CRO juridiska personer</i>		
	Risk- och regelefterlevnads- koordinatörer	<i>COO juridiska personer</i>		
		<i>Kontaktpersoner IRCC per enhet</i>		
		<i>Chefaktuarie</i>		

Den 1 januari 2009 centraliserade Skandia Norden alla funktioner för tillsyn/kontroll till en funktion: Skandia Nordic Risk & Compliance Control ("IRCC"). Detta genomfördes i syfte att stärka oberoendet till den första försvarslinjen, men också för att harmonisera tillsyns-/kontrollprocessen i Skandia Norden. För Skandia Fonder finns det outsourcingavtal angående denna funktion. I syfte att implementera gemensamma processer i hela Skandia Norden skapades ramverket för Skandia Nordics Risk & Compliance arbete vilket kommunicerades i början av 2009 till den första försvarslinjen. Vidare beskriver policyn "Governance and internal Control" Skandia Fonders styrelses grundläggande instrument för affärsstyrning och god intern kontroll.

Analys av Skandia Fonders ersättningssystem

Ersättningsinstruktion

Den 2 mars 2010 godkändes en ersättningsinstruktion baserad på Finansinspektionens föreskrifter och allmänna råd om ersättningspolicy i kreditinstitut, värdepappersbolag och fondbolag (FFFS 2009:6) ("Föreskrifterna"), som ska tillämpas av Skandia Fonder, av Skandia Fonders styrelse.

Denna instruktion ska tillämpas på all ersättning till samtliga anställda i Skandia Fonder. Med all ersättning avses ersättning inklusive förmåner som Skandia Fonder betalar ut direkt eller indirekt till en person inom ramen för en anställning. Som ersättning räknas inte provisionsbaserad lön som är utan koppling till sådana framtida riskåtaganden vilka kan komma att ändra företagets resultat- eller balansräkning. I instruktionen står det också att Skandia Fonder ska ha en särskilt utsedd ledamot som är ansvarig för att bereda väsentliga frågor som rör ersättning till anställda i Skandia Fonder.

Instruktionen innehåller i korthet:

- Grundläggande principer för ersättning till anställda
- Ersättningens komponenter
 - Rörlig ersättning
 - Inlåsnings av rörlig ersättning
- Ersättning till anställda i kontrollfunktioner

Ersättningssystem i Skandia Fonder

Ersättningens komponenter är följande:

- Månadslön, dvs. fast lön som utgår månadsvis
- Bonus (incentive), som avser ersättning baserad på prestation, dvs. resultatbaserad ersättning (eller baserad på finansaktier). Sådan ersättning betalas som regel ut årligen baserat på uppnått resultat i förhållande till förväntan. En del av basen för den rörliga ersättningen är ett riskjusterat mätsystem som är under utveckling *).
- Skandianen är en vinstandelsstiftelse (dock inte en stiftelse enligt stiftelselagen (1994:122) eller tryggandelagen (1967:531)). För anställda som inte har rätt till bonus görs en årlig avsättning till Skandianen baserat på Skandia Nordens ekonomiska resultat.
- Pension och riskförsäkring
- Övriga förmåner

*) OM utvecklar för närvarande ett riskjusterat mätsystem, dvs. Economic Profit (EP)-systemet som kommer att användas i, bland andra affärsenheter, Skandia Norden år 2010 som ett provsystem för bonuspoolen för anställda i verkställande position. Under de kommande åren kommer det att utvecklas vidare och implementeras som bindande åtgärd när det är på helt plats. EP-systemet är riskjusterat därför att det förutsätter att Skandia alltid kommer att inneha kapital som minst motsvarar ett riskbaserat kapitalkrav (dvs. EC). Ytterligare detaljer finns tillgängliga på begäran.

Riskanalys

Ersättningssystem kontra ersättningsinstruktion

Om det finns några risker i samband med ersättningssystemet ligger den största risken i bonusdelen (incentive), dvs. den rörliga ersättningen. Med hänsyn till följande information ur ersättningsinstruktionen tillsammans med antagandet att riskhanterings- och kontrollsystemet följs, ser IRCC i nuläget dock inga risker relaterade till ersättningssystemet i anslutning till ersättningsbonusen (incentive) baserat på följande kriterier i ersättningsinstruktionen:

- När det gäller rörlig ersättning ska det finnas ett tak som anger hur stor ersättning som kan utbetalas om alla mål överskrids. Taket bestäms i förväg.
- Ersättningssystem ska uppmuntra till ett långsiktigt värdeskapande för Skandia Fonder med en väl avvägd riskhorisont.
- Det resultat som ligger till grund för beslut om rörliga ersättningar bör inkludera en bedömning av huruvida resultatet är hållbart även under en konjunkturförsvagning.
- Det är en lämplig balans mellan den fasta och den rörliga delen.
- För anställda som i tjänsten utövar eller kan utöva ett inte oväsentligt inflytande på Skandias Fonders risknivå ("Risktagare") ska utbetalningen av minst 60 procent av den rörliga ersättningen skjutas upp minst tre år.
- För Risktagare har styrelsen rätt att ensidigt besluta att rätten till utbetalning av den uppskjutna ersättningen faller bort vid sådana extraordinära förhållanden som innebär att Skandia Nordens finansiella stabilitet är hotad eller att fel gjorts på sådant sätt att resultatkriterierna rätteligen inte uppfyllts. Inläsningsperioden alternativt tidpunkten för slutligt förvärv av ersättning som ges i form av aktier, aktierelaterade instrument eller andra finansiella instrument är minst tre år.
- Vidare, om anställda som arbetar med att granska verksamheten, såsom anställda inom IRCC och Internrevision, har rätt till rörlig ersättning såsom bonus (incentive), är basen för detta oberoende av de områden de kontrollerar.
- Skandia Fonders ersättningspolicy ska granskas årligen, så att den utvecklas i takt med förändringar i företagets situation.
- Revisorer kontrollerar att resultatkriterierna har uppfyllts.

Vidare har Skandia Fonder en tydlig styrnings- och godkännandeprocess för alla ersättningskomponenter i Skandia Fonder, inklusive "farfarsprincipen", en särskilt utsedd ledamot för ersättningsfrågor och genom att betala ut majoriteten av ersättningen som fast lön.

Risker relaterade till den rörliga delen som styrs av ersättningsinstruktionen finns dock, och kommer att fortsätta finnas (t.ex. bedrägeri, processfel, rykte, osv.) i framtiden. Skandia Fonder tillämpar en mängd processer, verktyg och kontrollaktiviteter för att hantera riskerna och därmed minska potentiella negativa effekter.

Analys av processen för definitionen av Risktagare

Definitionen av Risktagare har baserats på Föreskrifterna, kapitel 1. I allmänhet är en Risktagare en anställd som väsentligt kan påverka Skandia Fonders risknivå. Enligt definitionen ska följande personalkategorier anses utgöra Risktagare:

- Anställda i ledande positioner
- Anställda i kontrollfunktioner
- Ledande strategiska befattningar (t.ex. affärsområdeschef)
- Handlare/mäklare inom kapitalmarknad
- Anställda med ansvar för kreditgivning (t.ex. ledamot i en kreditkommitté)

Vidare har Skandia Fonder också använt Finansinspektionens "frågor och svar" vid utvärderingen av Risktagare.

Arbetet med att identifiera Risktagare inom Skandia Fonder har genomförts genom följande moment:

- Tolkning av Finansinspektionens föreskrifter och allmänna råd mot bakgrund av Skandia Fonders verksamhet och grundläggande förutsättningar
- Genomgång av relevanta riskområden utifrån ovanstående tolkning
- Upprättande av förteckningar över potentiella Risktagare (befattningar)
- Avstämning med representanter från verksamhet/ledning
- Avstämning med branschkollegor
- Granskning av representanter från Skandia Nordic Risk & Compliance samt Legal
- Granskning av Novare Compensation för en "second opinion"

- Slutligt beslut genom godkännande av förteckning över Risktagare av den särskilt utsedda ledamoten för ersättningsfrågor i samråd med Skandia Nordens ersättningskommitté
- En rapport av den särskilt utsedda ledamoten för ersättningsfrågor till Skandia Fonders styrelse i samband med godkännandet av årsredovisningen

De grupper av Risktagare som identifierats utvärderas löpande av Skandia Fonder och kan därmed, mot bakgrund av den påverkan de har på Skandia Fonders risknivå, komma att ändras från tid till annan.

IRCC noterar att Skandia Fonder har uppfyllt Finansinspektionens definition på Risktagare (från Föreskrifterna, kapitel 1) vid upprättandet av en förteckning över Skandia Fonders Risktagare. Vidare har Skandia Fonder, när man har valt att inte inkludera en specifik befattning som Risktagare, beskrivit sitt resonemang som legat bakom detta beslut. Med denna process i åtanke ser IRCC i nuläget inget vidare behov av att inkludera fler Risktagare.

Maximal påverkan av ersättningssystemet i relation till Skandia Fonders budgeterade resultat för 2010

IRCC har utfört en grundläggande analys enligt följande:

Maximalt utfall för alla anställda som har en rörlig del i sitt ersättningspaket (dvs. Skandianen + rörlig ersättning) *i relation till* det budgeterade IFRS-resultatet före skatt för Skandia Fonder.

IRCC bedömer att den rörliga ersättningsdelen är rimlig, och därmed att det är liten risk för att det nuvarande ersättningssystemet förstör värde i Skandia Fonder.