



2022-03-21
1 (20)

STYRNINGSRAPPORT
Kooperativa Förbundet ekonomisk förening

Förord

Det är en speciell känsla att blicka tillbaka på verksamhetsåret 2021. Det är ett år som började och slutade med pandemins hårda grepp om vårt land. Sådant som till en början sågs som tillfälliga undantag, kom under 2021 att bli en del av vår vardag. Därför är jag full av beundran inför alla de människor som gjort avgörande insatser i såväl sjukvården som servicesektorn. Många av våra anställda på butiksgolvet har fått dra ett extra tungt lass för att vår kärnverksamhet ska kunna fungera. Det är tack vare alla våra medarbetare som vi tillsammans inom Coop har hanterat utmaningarna så väl under det här året. Och det har varit ett mycket händelserikt år.

Jag tänker med stolthet på lanseringen av Coops hållbarhetsdeklaration som bäst kan beskrivas som första hjälpen för dig som vill äta mer hållbart. Med denna applikation i mobilen kan kunderna skanna en varus streckkod och då få se varans avtryck utifrån tio områden som rör klimat, miljö och samhälle. Bland annat kan man se hur djuromsorgen varit, om den biologiska mångfalden kan ha påverkats vid tillverkningen eller hur arbetsförhållandena varit vid produktionen. Denna kunskap ger våra medlemmar och kunder konsumentmakt. Deras medvetna val får påverkan på produktionskedjan och utbudet av varor.

Vår kooperativa historia visar att vi är som mest framgångsrika när vi med innovationer i affären möter nya behov i samhället och hos våra medlemmar. Hållbarhetsdeklaration kommer att finnas på framtidens tidslinje över Kooperation som föregångare. Viktigt att vi fortsätter i den andan. Kooperation är att lösa behov, äga tillsammans, göra ekonomisk nytta, agera långsiktigt och ta ansvar.

Sommarens IT-attack var tuff. Det angrepp som Coop utsattes för visar på en sårbarhet men även på möjligheter som ges genom våra tekniska framsteg. Trots att kassasystemet var nedstängt, kunde köp genomföras med appen Scan & Pay. Men mitt i vår utsatthet påminde IT-attacken om hur viktiga vi är i samhället. På en del orter är Coop den enda matbutiken. Vi har ett samhällsviktigt uppdrag och ovanstående tekniska framsteg visar att vi driver utvecklingen framåt – vilket är konsumentkooperationens kännemärke.

Verksamhetsåret 2021 kommer också gå till historien som året då vi gjorde en stor renodling av verksamheten inom KF-sfären. Förra hösten antogs den strategiska planen och utifrån den har 900 000 privatpersoner som var direktanslutna medlemmar i KF fått sitt medlemskap överfört till den konsumentförening där de är folkbokförda. Vidare har butiker från aktiebolaget Coop Butiker och Stormarknader sålts till föreningarna Coop Mitt, Konsumentföreningen Stockholm och Coop Kristianstad och Blekinge. De här tre föreningarna har därmed sammanlagt fått 307 nya butiker. Ytterligare en konsekvens av vår omorganisation är att Coop Sverige har blivit ett helägt dotterbolag till KF och det skapar bättre förutsättningar för ökad samhandel och utveckling av gemensamma verksamheter.

Denna stora förändring har gjort att vi får ett större medlemsfokus då medlem och butik hänger ihop. När våra medlemmar i föreningarna får en ökad möjlighet till delaktighet och påverkan stärker vi Kooperationens roll. Dessutom har vi nu uppnått en likvärdighet mellan föreningarna då

alla numera är butiksdrivande. Det skapar i sig bättre förutsättningar för ett bredare samarbete och ökade möjligheter för utveckling inom konsumentkooperationen.

Magnus Johansson som varit verkställande direktör för Coop Sverige har varit en nyckelspelare i den här förändringsresan. I december valde han att gå vidare och därför har KFs verkställande direktör Marie Nygren gått in som tillförordnad vd för Coop Sverige. För min egen del har den personrockaden medfört att jag blivit arbetande styrelseordförande i KF och styrelseordförande i styrelsen för Coop Sverige, där tidigare Marie Nygren var ordförande.

År 2021 var såldes ett händelserikt år. Jag är stolt över det arbete som utförs och verkligen tacksam till alla medarbetare som gjort detta möjligt under en pandemi. Jag ser fram emot det fortsatta arbetet utifrån den strategiska planen som styrelsen i KF beslutade om hösten 2020, efter en bred process, med sikte mot visionen "Sveriges viktigaste konsumentkraft". Framtiden tillhör den som vågar gå framåt – vi gör det tillsammans.

Leif Linde
Styrelseordförande, Kooperativa Förbundet

Definitioner

"Coop Mitt": Coop Mitt ekonomisk förening, 785000-1517.

"Coop Butiker & Stormarknader": Coop Butiker & Stormarknader AB, 556030-5921.

"Coop Kristianstad och Blekinge": Coop Kristianstad Blekinge ekonomisk förening, 738200-2850.

"Coop Sverige": Coop Sverige AB, 556710-5480

"Koden": Svensk kod för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag¹.

"Konsumentföreningen Stockholm": Konsumentföreningen Stockholm med omnejd ekonomisk förening, 702002-1445.

"KF-koncernen": KF med direkt och indirekt ägda dotterbolag.

"KF-sfären": De konsumentföreningar och bolag som använder sig av varumärke(n) som ägs av KF.

¹ [kod-for-kooperativ-styrning-forslag.pdf \(kf.se\)](#)

KODENS PRINCIPER

Syfte och medlemsnytta

”Styrelsen ska säkerställa att företagets syfte, värdegrund och strategier utgår från medlemmarnas mening och att företaget långsiktigt levererar medlemsnytta.

Styrelsen ska säkerställa att företaget har en öppen kommunikation med medlemmar, medarbetare och andra intressenter, lägga fast riktlinjer för företagets uppträdande i samhället och ange vilka regelverk och principer som företaget följer.”

I enlighet med KF stadgar är ändamålet för verksamheten att främja medlemmarnas ekonomiska intressen genom samhandel och ge medlemmarna möjligheten att bidra till en hållbar utveckling.

KF bedriver utöver förbundsrollen sin verksamhet genom exempelvis dotterbolagen Coop Sverige, KF fastigheter, MedMera Bank, Vår Gård Saltsjöbaden och Vi Media. Till och med den 10 januari 2022 bedrevs även verksamhet genom det indirekt ägda dotterbolaget Coop Butiker & Stormarknader.

KF har i sin förbundsroll bland annat i uppdrag att företräda och försvara medlemmarnas intressen i dialogen med myndigheter, medier och samhällsaktörer. Det är också genom KF som samverkan sker med andra nationella och internationella kooperativ.

Arbetet inom KF-koncernen sker utifrån de värderingar och principer som medlemmarna har beslutat om på stämman med utgångspunkt i Internationella Kooperativa Alliansens² förklaring av kooperativ identitet.

KF utvärderar sina styrdokument med jämna mellanrum och har skapat ett välfungerande ramverk för sin verksamhet med utgångspunkt i sina stadgar och Koden.

KFs styrelse har fastställt en handlingsplan som innebär att Koden kommer att kunna implementeras i KF-sfären på ett samordnat sätt. Respektive föreningsstämma föreslås anta Koden 2023. Därmed blir det möjligt med en samordning där KF och samtliga föreningar beskriver helheten för Coop på samma sätt. Respektive förening har fortfarande möjligheten att lyfta fram sina specifika förutsättningar och andra områden som man vill belysa. Det finns olika alternativt för hur granskare ur ett medlemsperspektiv ska organiseras för att det gemensamma (KF/Coop Sverige) och förenings-specifika ska omfattas på ett så pragmatiskt sätt som möjligt. Detta kommer att analyseras ytterligare som en del av den samordnade implementeringen.

² [De sju kooperativa principerna på svenska » Svensk Kooperation](#)

Projektet hade som en av förbättringsåtgärderna att Koden skulle implementeras i hela KF-sfären för ökad insyn i hur vi arbetar med medlemsdemokratin. Syftet med Koden är att främja medlemsdialogen och de demokratiska beslutsprocesserna i kooperativa och ömsesidiga företag och att öka transparensen. På styrelsemötet den 15 september 2021 godkände KFs styrelse en handlingsplan som innebär att den kooperativa Koden kan implementeras i KF-sfären på ett samordnat sätt och att respektive föreningsstämma föreslås anta Koden på stämmorna 2023.

Under 2020 har KF arbetat fram en ny vision och strategisk plan för KF-sfären som rapporterats tidigare. Den strategiska planen gäller fram till 2025 och under 2021 har arbetet med den strategiska planen fördjupats. Våra gemensamma mål finns formulerade i den strategiska planen och följs upp kontinuerligt.

Visionen är att vi ska vara "Sveriges viktigaste konsumentkraft". Visionen har följande innebörd:

Som medarbetare, förtroendevald och aktiv medlem i Sveriges största konsumentkooperativ förändrar vi tillsammans vår framtid. För oss själva, och för samhället.

Vi är modiga och vågar gå först. Ständigt ligger vi steget före med nya smarta lösningar för en enklare vardag och en friskare planet. Vår röst är tydlig och påverkar vår omgivning. Vi tar beslut som är viktiga för kommande generationer, men också för vad medlemmarna prioriterar och efterfrågar idag. Allt vi gör, gör vi för varandra. Vi äger tillsammans och tillsammans gör vi en lönsam affär. Det ger oss vår unika styrka

Vi är Sveriges viktigaste konsumentkraft.

Våra värderingar är: Vi är välkomnande, inspirerande, modiga och ansvarstagande.

Välkomnande	Vi är inkluderande, intresserade och omtänksamma
Inspirerande	Vi är generösa och nytänkande med en passion för våra medlemmars bästa
Modiga	Vi står upp för det vi och våra medlemmar tror på, vi är transparenta och vågar gå först
Ansvarstagande	Vi levererar vad vi lovar och tar ansvar för kommande generationer

För att visionen ska förverkligas är den strategiska planen inriktad på fyra områden: medlemsfokus, finansiell stabilitet, gemensam kultur och relevant kommunikation.

KFs styrelse fastställer målen och ansvarar för att följa upp dem och aktiviteter som görs inom varje område.

FÖRENINGSMEDLEMMAR

KF ansvarar för att föreningarnas gemensamma intressen och angelägenheter omhändertas genom samhandels- och förbundsverksamheten inom KF-koncernen. Det görs genom att KF skapar förutsättningar för, stödjer, förvaltar, utvecklar och följer upp samhandels- och förbundsverksamheten.

KF och föreningarna ska säkerställa att de kooperativa verksamheterna inom respektive förening uppnår hållbara överskott, att utveckling sker på ett hållbart sätt och att vi tillsammans säkrar konsumentkooperationens framtid.

DIREKTANSLUTNA MEDLEMMAR

Sedan maj 2015 har KF haft direktanslutna medlemmar och fram till hösten 2021 var det cirka 900 000 medlemmar. Omstruktureringen av de direktanslutna medlemmarna är ett resultat av arbetet med den strategiska plan som antogs hösten 2020. Ett led i den strategiska planen är att utveckla den demokratiska modellen och därför har de personer som varit direktanslutna medlemmar i KF fått sina medlemskap överförda till den konsumentförening där de direktanslutna medlemmarna är folkbokförda. Sedan hösten 2021 har det därför inte funnits några direktanslutna medlemmar i KF.

FRAMTIDA UTVECKLING

Förbundet fortsätter att utveckla sin förbundsroll inom ramen för den strategiska planen.

Demokratiska processer

”Kooperativa företag har demokratiska processer där medlemmarnas mening får ett tydligt genomslag. Processerna ska på ett öppet och transparent sätt främja medlemmarnas medverkan i olika forum och ge möjlighet till påverkan och insyn i verksamheten. Medlemmarna utser också representanter till de högsta beslutande organen.

Styrelsen ska kontinuerligt utvärdera företagets demokratiska organisation och vid behov initiera förändringar.”

FÖRENINGSMEDLEMMAR

KF tillämpar representativ demokrati vilket innebär att konsumentföreningarna utser ombud i förhållande till föreningens medlemsantal som representerar dem på stämman. (Merparten av de föreningar som är medlemmar i KF tillämpar också en representativ ordning, innebärande att

medlemmarna kan anmäla sitt intresse för att bli ett ägarombud i sin konsumentförening. Vartannat år väljs dessa ombud.)

Det är på stämman som styrelsen väljs och den består till stor del av ordföranden från konsumentföreningarna. Styrelsen i Coop Sverige har ansvaret för ledningen av den operativa samhandelsverksamheten som drivs på uppdrag av föreningarna. I styrelsen sitter många av de verkställande direktörerna i konsumentföreningarna.

Alla konsumentföreningars medlemmar har möjlighet att komma med förslag på förändringar när det gäller verksamhet som bedrivs under ett för samhandeln gemensamt varumärke, huvudsakligen Coop. Det sker genom att skriva en motion till konsumentföreningens årsstämma. Konsumentföreningens styrelse ger ett förslag till svar på motionen som sedan årsstämman i konsumentföreningen tar ställning till. På motsvarande sätt kan de 28 konsumentföreningarna skriva motioner till KFs stämma. Det betyder att även en enskild medlem kan framföra ett förslag som berör det nationella samhandelsarbetet, via sin konsumentförenings årsstämma, i form av en motion från konsumentföreningen till KFs stämma.

Den operativa verksamheten som Coop Sverige ansvarar för har också olika former av samverkansformer för att säkerställa föreningarnas insyn och påverkan i samhandelsverksamheten. Ordförande samt vd i Coop Sverige har, innan respektive styrelsemöte, en dialog om väsentliga frågor som ska behandlas med de föreningars vd:ar som ej är styrelseledamöter i Coop Sverige. På motsvarande sätt har ordförande samt vd i KF, innan respektive styrelsemöte, en dialog om väsentliga frågor som ska behandlas med de föreningars ordförande som ej är styrelseledamöter i KF. KF genomför årligen minst två ordförandeforum då samtliga föreningars ordförande är inbjudna. Vid dessa forum förs dialog om viktiga strategiska frågor.

DIREKTANSLUTNA MEDLEMMAR

Sedan hösten 2021 har det, som nämnts tidigare, inte funnits några direktanslutna medlemmar i KF. Men KFs direktanslutna medlemmar kunde, precis som medlemmarna i konsumentföreningarna, utse ombud som representerar dem på årsmötet. Detta skedde genom val som genomfördes vartannat år. Alla medlemmar hade rösträtt och möjlighet att kandidera i valet till ägarombud.

De valda ägarombuden kallades till årsmötet för KFs direktanslutna medlemmar där det valdes en styrgrupp. Ordförande i styrgruppen adjungerades även till ledamot i KFs styrelse. Styrgruppen fungerade likt en operativ styrelse, men det var KFs styrelse som var ytterst ansvarig för de direktanslutna medlemmarna. Det var också KFs styrelse som beslutade om arbetsordningar och styrdokument för organisationen.

Förslaget på styrgruppens ledamöter kom från en valberedning som valdes av årsmötet. KFs styrelse hade i uppgift att nominera personer till att ingå i valberedningen för styrgruppen. Årsmötet valde även den valberedning som skulle utse kandidaterna i ägarombudsvalet.

De direktanslutna medlemmarna hade rätten att komma med förslag på förändringar när det gällde verksamheten. Det skedde genom att skriva en motion. Styrgruppen behandlade motionerna och lade fram förslag till beslut till årsmötet. Efter beslut från årsmötet lades de fram till KF stämma för avgörande.

FRAMTIDA UTVECKLING

Arbetet avseende de demokratiska processerna kommer att fortsätta utvecklas och förenklas för att de ska bli lättare att ta till sig som enskild medlem och för att det ska vara enkelt för en medlem att påverka och utöva sitt ägarskap. KF i sin roll som förbund kommer att stödja föreningarna i deras gemensamma arbete.

Medlemmarnas deltagande i företagets värdeskapande

”Den kooperativa affärsmodellen utgår från att medlemmarna deltar i företagets värdeskapande genom två roller, en affärsrelation och en ägarrelation.

Styrelsen ska säkerställa att dessa relationer är utformade så att de främjar medlemmarnas ekonomi, engagemang och lojalitet.”

FÖRENINGSMEDLEMMAR

KF-sfärens kärnverksamhet är att bedriva kooperativ dagligvaruhandel under varumärke inrättat för den gemensamma samhandeln, företrädesvis Coop. Den kooperativa butiksverksamheten drivs huvudsakligen av de 28 konsumentföreningar som har valt att arbeta tillsammans via sitt ägarskap i KF, i form av kooperativ samhandel. Genom samhandel kan konsumentföreningarna skapa förutsättningar för en mer lönsam affär och därmed ekonomisk nytta för sina medlemmar, än om de skulle ha arbetat på egen hand.

Den kooperativa samhandeln drivs huvudsakligen av KF via dotterbolaget Coop Sverige AB. Coop Sverige AB arbetar på konsumentföreningarnas uppdrag och ska utifrån lokala marknads- och konkurrensförutsättningar skapa så bra förutsättningar som möjligt för föreningarna att bedriva en långsiktigt hållbar kooperativ verksamhet. Med detta som utgångspunkt ansvarar Coop Sverige AB den gemensamma verksamheten inom inköp, kategori, varuflöde, format, kommersiellt erbjudande, marknadskommunikation, affärsutveckling och stödjande tjänster.

Respektive regional konsumentförening har följande roller (samtidigt):

- medlemmar i federationen (KF) ägare av Coop Sverige
- partner och beställare av Coop Sveriges varor och tjänster
- driver butiker och ansvarar för den lokala verksamheten och relationen med sina medlemmar

KFs styrelse har givit Coop Sverige AB i uppdrag att säkerställa konkurrenskraftiga medlemserbudanden som är samordnade utifrån såväl fysisk butik som digitala kanaler. Medlemserbudandet ska utgå från medlemmarnas behov av att ha relevanta lösningar för tid, pengar, hållbarhet och hälsa och som levererar på medlemslöftet "Tillsammans ger vi varje medlem mer".

Det ligger även inom KFs uppdrag till Coop Sverige AB att säkerställa en samordning av tillskapande av goda förutsättningar för medlemsnytta och medlemsdemokrati i den gemensamma samhandelsverksamheten. Respektive förening är ansvarig för hanteringen av medlemmarnas personliga information (personuppgiftsansvarig). Föreningarna har uppdragit till Coop Sverige AB att förvalta medlemsregistret samt handhavandet av medlemmarnas data (personuppgiftsbiträde). Coop Sverige AB ska därvid säkerställa att medlemmarnas data endast används för att gagna medlemmarna.

DIREKTANSLUTNA MEDLEMMAR

Direktanslutna medlemmarna har kunnat bidra till den värdeskapande processen genom att handla i butiker som drivs under ett för samhandeln gemensamt varumärke, företrädesvis Coop, samtidigt som de genom sina inköp har fått en personlig ekonomisk nytta genom medlemsprogrammet.

I sin äganderätt var KFs direktanslutna medlemmar delaktiga genom ägarombudens roll och genom de motioner som de skrev. Till KFs stämma 2021 hade åtta motioner kommit från de direktanslutna medlemmarna som behandlades på stämman.

FRAMTIDA UTVECKLING

Viktiga projekt har utvecklats i syfte att vidareutveckla både konsumentföreningarnas och dess medlemmars deltagande i de värdeskapande processerna i enlighet med KFs strategiska plan.

Stämman

"Stämman ska förberedas och genomföras på ett sådant sätt att goda förutsättningar skapas för medlemmarna att utöva sina medlemsrättigheter.

På stämman ska väljas en eller flera personer med uppdrag att granska verksamheten ur ett medlemsperspektiv och lägga fram en granskningsrapport till stämman."

KF höll sin senaste ordinarie årsstämma den 14 april 2021 och vid denna stämma antogs ändringar i KF stadgar och KF mönsterstadgar som en del i renodlingen av KF. I enlighet med Koden lades även en styrningsrapport fram som godkändes av årsstämman. I enlighet med uppdrag från årsstämman den 15 april 2020 lade även de förtroendevalda revisorerna fram förslag till arbetsordning för förtroendevalda revisorer/medlemsgranskare. Stämman valde att utse

granskare ur medlemsperspektiv istället för förtroendevalda revisorer och beslutade därefter att godkänna arbetsordningen för granskare ur medlemsperspektiv. Valberedningens uppdrag kompletterades med att utse granskare ur medlemsperspektiv.

På årsstämman 2021 närvarade även VD, styrelseordförande, en beslutsför styrelse och de förtroendevalda revisorerna. Valberedningens förslag till ordförande fanns med i kallelsen inför stämman 2021.

Vid stämman 2021 presenterades 8 motioner från föreningsmedlemmar och direktanslutna medlemmar till vilka styrelsen hade behandlat och lämnat förslag till beslut.

Den 5 oktober 2021 kallades även medlemmarna till en extra bolagsstämma som hölls den 20 oktober 2021. Som ett ytterligare steg i renodlingen av KF har direktanslutna medlemmar flyttats till relevanta detaljhandelsdrivande konsumentföreningar och med anledning av detta beslutade stämman att anta nya stadgar för KF i enlighet med styrelsens förslag varvid hänvisningar till de direktanslutna medlemmarna tagits bort ur stadgarna.

Vid den extra föreningsstämman 2021 närvarade även VD, styrelseordförande, en beslutsför styrelse och granskarna ur medlemsperspektiv.

Planering inför årsstämman 2022 sker i enlighet med KFs årshjul och initierades under hösten 2021. Med anledning av COVID-19 situationen hölls årsstämman 2021 delvis i digital form med ett högt antal deltagande stämmombud. Med hänsyn till det fortsatt utsatta läget och att uppskattningen avseende digital närvaro varit stor föreslår styrelsen i KF att även årsstämman 2022 hålls som en hybridstämma där både digital och fysisk närvaro möjliggörs i syfte att dels minska risken för smittspridning, dels att öka möjligheten för deltagande av så många stämmombud som möjligt.

Kallelse till årsstämman 2022 med angivande av tid, plats och information om digital närvaro publiceras på hemsidan senast den 22 mars 2022. I kallelsen inkluderades även valberedningens förslag till ordförande på stämman vilket är Christer Hedberg. Avsikten är att VD, styrelseordförande, en beslutsför styrelse samt granskare ur medlemsperspektiv kommer att närvara vid årsstämman 2022.

Några motioner från föreningsmedlemmarna har inte inkommit. Några nya motioner från direktanslutna medlemmar under 2021 har inte inkommit.

FRAMTIDA UTVECKLING

Den ordinarie föreningsstämman 2022 kommer att hållas i både fysisk och digital form med hänsyn till rådande omständigheter samt för att upprätthålla en högre andel närvarande ombud i syfte att främja engagemang, debatt och tillvarata de möjligheter som den tekniska utvecklingen möjliggör. Arbetet med förberedelser inför stämman kommer att hålla fortsatt hög kvalitet med fokus på den strategiska planens utveckling.

Det pågår ett fortsatt arbete med en process för utveckling av medlemmarnas inflytande och rollen som Aktiv Coop-medlem.

Inför stämman 2022 kommer granskare ur ett medlemsperspektiv yttra sig över styrningsrapporten med fokus på medlemmarna.

Valberedningen

”Samtliga val, till styrelse, revisor och andra förtroendeuppdrag, ska ske transparent och vara förberedda genom en strukturerad valberedningsprocess. Valberedningen ska också lämna förslag till arvoden för förtroendevalda.

Valberedningar kan förekomma på flera nivåer i organisationen och varje valberedning ska ha riktlinjer för sitt uppdrag. Valberedningens ledamöter ska, oavsett hur de utsetts, tillvarata företagets och medlemmarnas intresse.”

Ordinarie föreningsstämma 2021 fastslog instruktionen för valberedningen och nya ledamöter utsågs till valberedningen. Valberedningen består av Conny Fogelström (ordförande), Helena Zimmer (vice ordförande), Lars Backe, Torbjörn Rigemar och Mona Edström Frohm. Information om valberedningens sammansättning har funnits tillgängligt på hemsidan minst 6 månader innan årsstämman 2022.

Styrelsen föreslår stämman att utse medlemmar till valberedningen vid ordinarie föreningsstämma.

Information om att lämna förslag till styrelseledamöter för nominering av valberedningen har skickats till de som ska föreslå nomineringar. Valberedningen har tillsett att de nominerade är behöriga och att de accepterar nomineringen. Valberedningen kan komplettera med ytterligare nomineringar till styrelseledamöter för att skapa en bred representation.

Valberedningen föreslår stämman att utse revisor, styrelseledamöter och granskare ur medlemsperspektiv i enlighet med instruktionen till valberedningen. Valberedningens förslag presenteras i god tid innan föreningsstämman.

Valberedningen lägger fram förslag till arvoden och andra ersättningar till förtroendevalda i KF som valts vid stämman eller utgör ombud vid stämman. Beträffande ersättning till valberedningen tar styrelsen fram ett sådant förslag till beslut av stämman.

FRAMTIDA UTVECKLING

Styrelsens bedömning är att processen för nominering av ledamöter, revisorer och medlemmar till valberedningen samt hur förslag om ersättning till alla förtroendevalda personer presenteras

för stämman för beslut, ligger i linje med Kodens krav och bör fortsätta hanteras på samma sätt framöver.

Möjligheten till en smidigare digital process för nominering av förtroendevalda till valberedningen fortsätts att ses över.

Styrelsen

”Styrelsens kompetens ska vara anpassad till verksamhetens komplexitet och omfattning. Förutom medlemmar i föreningen ska styrelsen vid behov även ha externa ledamöter som tillför ytterligare kompetens.

Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete och ansvarar för att styrelsen arbetar på ett effektivt sätt. Ordföranden ska på ett objektiva sätt främja en öppen debatt och konstruktiva diskussioner inom styrelsen. Varje ledamot ska agera självständigt och med integritet.”

Styrelsens kompetens är anpassad till såväl verksamhetens komplexitet som omfattning och ligger i linje med Kodens krav. Leif Linde har lett styrelsens arbete och tillsett att styrelsen arbetar effektivt samt främjat en öppen debatt och diskussioner inom styrelsen. Varje ledamot har agerat självständigt och med integritet.

Styrelsen har under perioden från stämman 2021 fram till och med februari 2022 sammanträtt 9 gånger.

Närvaro på styrelsemöten:	
Leif Linde, ordförande	9 av 9
Britt Hansson	9 av 9
Jan Johnsson	9 av 9
Jesper Josbrant	9 av 9
Stig Nilsson	9 av 9
Peter Renkel	9 av 9
Maria Rudolphi	9 av 9
Mailis Cavalli-Björkman	9 av 9
Caroline Ullman-Hammer	9 av 9
Kerstin Wallentin	9 av 9
Håkan Thorell	9 av 9
Anneli Eklöf, arbetstagarrepresentant	9 av 9
Tobias Tapp, arbetstagarrepresentant	9 av 9

Henric Carlsson adjungerades till styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet den 14 april 2021 och har deltagit 9 av 9 styrelsemöten sedan årsstämman 2021.

Styrelsen har i sitt arbete bland annat behandlat mål, strategier, uppföljning och utvärdering av verksamheten. Särskilt fokus har under verksamhetsåret legat på genomförande av relevanta delar inom den strategiska planen vilket inkluderade renodlingen av KF-koncernens verksamhet, nedtrappning av krishantering samt återgång till kontoret för medarbetare till följd av lättnader av restriktioner under pandemin, samhandels kostnadsstruktur och organisation samt större projekt. Renodlingen av KF-koncernen har bland annat under 2021 inneburit att ett stort antal butiker i Coop Butiker & Stormarknader och Coop Syd AB (tidigare Coop Vardagshandel AB) har flyttats till tre olika målbolag varefter två av målbolagen överlåtits till Coop Mitt och Coop Kristianstad Blekinge. Butiker som flyttats till Coop Halland AB fortsätts ägas genom KF som aktieägare. Coop Butiker & Stormarknader inkluderandes resterande butiker har överlåtits till Konsumentföreningen Stockholm. I december 2021 avgick Magnus Johansson som VD i det numera helägda dotterbolaget Coop Sverige varvid det beslutades att utse Marie Nygren som VD i Coop Sverige samt att Leif Linde utsågs till arbetande styrelseordförande i KF. Styrelsen har även behandlat KFs system för uppföljning och kontroll, de risker som verksamheten är förknippad med samt efterlevnad av såväl lagar som externa och interna regler. Policyer har reviderats och implementerats, för mer information se nedan avseende intern kontroll.

Ett revisionsutskott finns etablerat i syfte att bistå styrelsen med att säkerställa att dess skyldigheter fullföljs genom att övervaka den interna styrningen och kontrollen, rutiner för finansiell redovisning, koncernens revisionsprocess samt efterlevnad av lagar och bestämmelser gällande den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet har från stämman 2021 fram till och med februari 2022 haft 6 möten.

Närvaro på revisionsutskottsmötena:

Tomas Norderheim, ordförande	6 av 6
Caroline Ullman-Hammer	5 av 6
Jesper Josbrant	5 av 6

Revisionsutskottet har tagit del av och analyserat de externa revisorernas riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Under 2021 har även revisionsutskottet granskat den finansiella utvecklingen, uppföljning av regelefterlevnad och uppföljning av föreningarnas antagande av policyer samt fokuserat på uppföljning av kostnader inom större pågående projekt.

Det finns även ett ersättningsutskott etablerat som ska bereda förslag till principer för lön, andra ersättnings- och anställningsvillkor för verkställande direktören och koncernledning samt vd och verkställande ledningar i KFs dotterbolag. Utskottet ska också lämna förslag på lön och anställningsvillkor för KFs verkställande direktör. Ersättningsutskottet bereder och lägger fram förslag till eventuella justeringar av ersättningspolicyn till KF styrelse. Till ersättningsutskottet har en ersättningskommitté utsetts som kontinuerligt arbetar med riktlinjer till ersättningspolicyn. Ersättningsutskottet består av styrelsens ordförande, förste vice ordförande och andre vice ordförande och har från stämman 2021 fram till och med februari 2021 haft 7 möten.

Närvaro på ersättningsutskottsmötena:

Leif Linde, ordförande	7 av 7
Maria Rudolphi	7 av 7
Jan Johnsson	7 av 7

Ersättningsutskottet har under året granskat ersättningspolicier med tillhörande riktlinjer samt behandlat ärenden avseende ersättning till ledande befattningshavare inom koncernen.

Styrelsen utvärderar årligen styrelsearbetet med syfte att utveckla dess arbetsformer och effektivitet. Under 2021 har styrelsen arbetat med förbättringar utifrån styrelseutvärdering initierad i december 2020. En ny styrelseutvärdering genomfördes i december 2021. Resultatet har rapporterats till och behandlats av styrelsen. Rapporten har även delgivits valberedningen.

Under perioden från årsstämman 2021 har Marie Nygren varit vd för KF. I utvärderingen av vd som styrelsen gjort för 2021 redovisades en fortsatt mycket positiv syn på vds arbete i KF och som ordförande i Coop Sverige. Vidare betonades att samarbetet med styrelsen, föreningarna och inte minst med ordförande fungerat väldigt bra.

FRAMTIDA UTVECKLING

Det är styrelsens bedömning att arbetet har fungerat väl under året och anser arbetet ska fortsätta ske på samma sätt, men utvärderar kontinuerligt förbättringsmöjligheter.

Ersättning till ledande befattningshavare

”Företaget ska ha övergripande riktlinjer för ersättningar och villkor till ledande befattningshavare (vd och ledningsgrupp).

Riktlinjerna ska tydligt ange hur ersättningar och villkor för vd och ledande befattningshavare fastställs.

Styrelsen ska inrätta ett ersättningsutskott eller själva fullgöra uppgiften.

Principer om ersättningar till ledande befattningshavare ska beslutas av stämman. Företagets revisorer ska granska hur principerna har tillämpats och lämna ett skriftligt yttrande till stämman.”

Vid föreningsstämman den 14 april 2021 godkändes valberedningens förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för KF, i enlighet med [Bilaga 1](#).

Styrelsen har antagit en ersättningspolicy där det framgår att ersättningar i form av lön och förmåner regleras i lag och kollektivavtal och ska överensstämma med KFs grundläggande värderingar. Enligt ersättningspolicyn kan den totala ersättningen innehålla en rörlig komponent.

Fast och rörlig ersättning ska balanseras så att den fasta ersättningen utgör en tillräckligt hög andel av den totala ersättningen för att undvika beroende av rörlig ersättning. All rörlig lön ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier. Styrelsen har även antagit en pensions- och försäkringspolicy där det framgår att pensions- och försäkringsförmåner regleras genom lag och kollektivavtal, kompletterat med vissa relaterade tilläggsförmåner.

Ett ersättningsutskott finns etablerat med hänsyn till komplexiteten inom ersättningsområdet. Styrelsen har även beslutat att inrätta en intern ersättningskommitté samt pensionskommitté. Ersättningskommittén ska samverka med Pensionskommittén genom årligt informationsutbyte samt med VD och styrelsens Ersättningsutskott i frågor kring ersättningar och förmåner.

Ersättningskommittén består av vd KF, CFO KF, HR-chef Coop Sverige, Ansvarig Pension, Ersättning och Förmåner Coop Sverige, HR Direktör Coop Butiker & Stormarknader. Pensionskommittén består av CFO KF, HR-chef Coop Sverige, Ansvarig Pension, Ersättning och Förmåner Coop Sverige och koncernredovisningschef KF. Tidigare bestod även pensionskommittén av vd i MedMera Bank men detta ändrades under 2020. Kommittéerna sammanträder löpande under verksamhetsåret.

FRAMTIDA UTVECKLING

Det är styrelsens bedömning att arbetet avseende ersättning till ledande befattningshavare och arbetsfördelningen och samarbetet mellan organen har fungerat väl under året och anser att det ska fortsätta på samma sätt framöver.

Revision, risk och intern kontroll

” Styrelsen ska etablera ett ramverk och processer för riskhantering och intern kontroll. Det ska vara anpassat till verksamhetens komplexitet och omfattning och vara föremål för årlig utvärdering.

Styrelsen ska inrätta ett revisionsutskott eller själv fullgöra uppgiften.

Styrelsen ska se till att personer som väljs för att granska verksamheten ur ett medlemsperspektiv har tillgång till relevant information om verksamheten och ett reglerat samarbete med externa revisorer.”

REVISION

Vid föreningsstämman den 14 april 2021 valdes, på förslag av valberedningen, ett revisionsbolag (PricewaterhouseCoopers AB). Styrelsen har upprättat en instruktion till revisionsutskottet avseende dess arbete. De externa revisorerna rapporterar early warnings, iakttagelser vid granskning av intern kontroll och årsredovisning till revisionsutskottet och KF styrelse.

RISKHANTERING

En gemensam metodik och ramverk för riskhantering inom KF och Coop har införts stegvis sedan 2018. Det grundläggande i metodiken är att när företagsledningen i bolag och förening tar fram sin affärsplan ska de också identifiera de risker som finns för att affärsplanen inte ska kunna genomföras enligt plan. Det är styrelsen som är ytterst ansvarig för den riskkarta som tas fram av den operativa ledningsgruppen i det integrerade arbetet med att ta fram affärsplan och riskkarta. Den operativa ledningen tar också fram åtgärdsplaner för att hantera riskerna som identifierats. Åtgärdsplanerna är mycket viktig del i ramverket, det vill säga det är dessa planer och aktiviteter som ska säkerställa att den affärsplan som tagits fram också kan genomföras enligt plan.

När riskkartorna fastställts i respektive bolag/förening som bedriver verksamhet under varumärket Coop sammanställs en gemensam riskkarta som visar de sammantagna riskerna. Denna riskkarta tas upp för beslut i KF samt Coop Sveriges styrelse.

Processen för riskhanteringen ingår i årshjulet för risk/intern kontroll där framtagande/uppföljning samt beslut av riskkarta/åtgärdsplaner finns definierat. I riskmodellen ingår också att bedöma och ta fram åtgärdsplaner för att hantera identifierade risker.

INTERN KONTROLL

För respektive bolag i koncernen finns det en ägaransvarig som har till uppgift att ur ett ägarperspektiv säkerställa att ägardirektiv implementeras och att uppföljning och rapportering är korrekt. Den ägaransvarige för respektive bolag är utsedd av KF och är som grundprincip styrelseledamot (och i flertalet fall dessutom styrelseordförande) i bolaget.

Dotterbolagen har egen riskhantering och styrning/uppföljning av finansiell rapportering som utgår från såväl inriktning som omfattning av respektive dotterbolags verksamhet. Styrelsen kompletterar revisionsutskottets rapportering med de externa revisorernas föredragningar för att säkerställa att den interna kontrollen i samband med den finansiella rapporteringen är god.

KF antar årligen en regelverkspolicy som klargör ramverket för KF-sfärens gemensamma policyer, riktlinjer och instruktioner samt beskriver processen för hur sådana får upprättas och revideras.

Ett kontinuerligt förbättringsarbete baserat på iakttagelserna sker också i verksamhetsprocesserna och detta arbete samordnas av den interna kontrollfunktionen.

FRAMTIDA UTVECKLING

Regelefterlevnad

Utveckling av arbetsprocesser i syfte att säkerställa regelefterlevnaden inom respektive verksamhet.

Revision

Fortsatt effektivisering och utveckling av arbetet avseende revision samt digitala hjälpmedel i samband med detta.

Riskhantering

Genomföra uppföljning för att säkerställa att policyer och årshjulet för riskhantering/intern kontroll följs i bolag/föreningar, dvs hur styrelserna säkerställer att verksamheten följer årshjulet och antagna policyer.

Intern kontroll

Säkerställa hög kvalitet avseende intern kontroll i SAP projektet samt att fortsätta arbetet med att införa intern kontroll metodiken inom IT samt löneprocessen.



2022-03-21
19 (20)

Solna den 21 mars 2022

Leif Linde, Ordförande

Maria Rudolphi, Förste vice ordförande

Jan Johnsson, Andre vice ordförande

Marie Nygren, VD

Britt Hansson

Jesper Josbrant

Stig Nilsson

Peter Renkel

Håkan Thorell

Caroline Ullman Hammer

Kerstin Wallentin

Mailis Cavalli-Björkman

Anneli Eklöf, Arbetstagarrepresentant

Tobias Täpp, Arbetstagarrepresentant

Bilaga 1
Ersättningsprinciper

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR KF

KFs föreningsstämma ska årligen fastställa principerna för avtal om ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare inom KF-koncernen.

KFs föreningsstämma föreslås fastställa att avtal om ersättning och andra anställningsvillkor för verkställande direktör i KF och verkställande direktörer i större rörelsedrivande dotterbolag ska överensstämma med följande policys; pensions- och försäkringspolicy och ersättningspolicy.

Styrelsearvoden

Anställda inom KF-koncernen erhåller inte styrelsearvode vid styrelseuppdrag i hel- eller delägda bolag som ägs av KF ekonomisk förening eller av bolag inom KF-koncernen. Om styrelsearvode utgår i delägda bolag skall detta avräknas mot lön eller annat arvode som erhålls från KF ekonomisk förening eller från annat bolag inom KF-koncernen.

Uppsägning

Vid uppsägning av VD-avtal tillämpas sex månaders ömsesidig uppsägningstid.

För övriga ledande befattningshavare gäller de uppsägningstider som följer av tillämpliga kollektivavtal, om inget annat överenskommits.

Avgångsvederlag

Avgångsvederlaget kan utgå med maximalt tolv månadslöner. Avgångsvederlaget utbetalas månadsvis och ny lön från annan anställning eller från eget företag skall avräknas.

Begränsning

Uppsägningstid och omfattning av avgångsvederlag kan sammantaget aldrig överstiga tiden fram till Pension.

Avtalsbrott

Arbetsgivaren äger rätt att med omedelbar verkan häva avtal om befattningsinnehavaren grovt åsidosatt sina skyldigheter, och då utgår varken lön under uppsägningstiden eller avgångsvederlag.

Intressekonflikter och sekretess

För att undvika olika former av intressekonflikter bör sådana i rimlig omfattning beaktas och regleras i det enskilda anställningsavtalet liksom sekretess och konkurrensregler.