



2023-03-16
1 (18)

STYRNINGSRAPPORT
Kooperativa Förbundet ekonomisk förening

Förord

I förordet till styrningsrapporten för verksamhetsåret 2021 konstaterade jag att det var en tillbakablick på en verksamhetsperiod som inte motsvarat vad vi varit vana vid. Med stor tillförsikt såg vi alla fram mot att tiden med pandemi och isolering skulle övergå till en mer normal tillvaro. Men vi hade inte hunnit glädjas länge innan omvärlden stod i lågor och lågkonjunkturen slog ned med energikostnader och nya utmaningar. Även detta innebär utmaningar för våra medlemmar och föreningar, men inte minst för våra medarbetare. Jag vill därför åter understryka den stolthet som vi har för alla som jobbar i butiker, föreningar, lager, distribution och i det gemensamma centralt.

Vi summerar nu det första verksamhetsåret i något av en ny era. Butiksverksamheten ligger nästan helt hos föreningarna och arbetet med att utveckla den gemensamma samhandelsverksamheten till en effektiv gemensam verksamhet som svarar mot framtidens behov, framstår som möjlig genom de avgörande strategiska investeringar som genomförs både inom IT och lager.

Alla våra verksamheter kringgärdas av en normativ miljö som utvecklas nästan dag för dag. Att leva upp till alla de nya regelverken är viktigt för en medlemsägd verksamhet och är ett exempel på nyttan och effektiviteten av att verka tillsammans. Det finns därför en ambition att förbättra förutsättningarna för att tillhandahålla gemensamma funktioner som ska fungera som stöd till föreningarnas eget arbete med förening och medlem.

Den gemensamma samhandelsverksamheten, Coop i Sverige, har under året förberetts inför kommande verksamhetsår. Allt från affärsmodell till sjösättning av nya butiksformer och koncept har genomförts på ett framgångsrikt sätt. Byggandet av framtidens kooperativa samhandel är inte färdigt, men det finns en god grund.

Leif Linde
Styrelseordförande, Kooperativa Förbundet

Definitioner

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

"Coop i Sverige": Coop Sverige AB med dotterbolag samt de konsumentföreningar och bolag som använder sig av varumärke(n) som ägs av KF.

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

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

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

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 att ge medlemmarna möjligheten att bidra till en hållbar utveckling.

Under 2022 hade KF 28 konsumentföreningar som medlemmar. 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.

KF bedriver utöver förbundsrollen sin verksamhet genom dotterbolagen Coop Sverige AB, KF fastigheter, MedMera Bank, Vår Gård Saltsjöbaden och Vi Media.

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 principer² som medlemmarna har beslutat om på stämman med utgångspunkt i Internationella Kooperativa Alliansens förklaring av kooperativ identitet.

Utvärdering av KFs styrdokument sker löpande med periodiska uppdateringar, vilket skapat ett välfungerande ramverk med utgångspunkt i sina stadgar och Koden.

KFs styrelse har fastställt en handlingsplan med avsikt att Koden ska kunna implementeras i Coop i Sverige på ett samordnat sätt. Respektive föreningsstämma föreslås anta Koden under 2023.

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

Arbetet med en samordnad implementeringen har fortlöpt och utvecklats under verksamhetsåret 2022.

Den strategiska plan som Coop i Sverige arbetade fram tillsammans under 2020 sträcker sig till 2025. Våra gemensamma mål finns formulerade i den strategiska planen och följs upp kontinuerligt. Under 2022 har fokus varit på hållbar lönsamhet för medlemmar och slutkonsumenter. Affärsmodeller har setts över och ytterligare satsningar på X-tra konceptet har genomförts. Under verksamhetsåret har arbetet med en gemensam infrastruktur fortlöpt enligt den strategiska planen med fokus främst på CAT (Coop Automation Terminal) i Eskilstuna och SAP-projekt som syftar till att bygga en standardiserad plattform för den bästa kund- och medlemsupplevelsen.

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.”

Eftersom KF är en medlemsägd organisation är det medlemmarna som utgör det högsta beslutande organet, stämman, vilket betecknas som demokratiskt ägande. Inom KF tillämpas en representativ demokrati vilket innebär att konsumentföreningarna utser ombud till stämman, i förhållande till föreningens medlemsantal, som representerar dem på stämman. (Merparten av de föreningar som är medlemmar i KF tillämpar även i sin tur en representativ styrning, innebärande att medlemmarna utser ägarombud i sin konsumentförening. Ägarombudsval genomfördes under det första kvartalet 2022 för en mandatperiod om två år.)

KF styrelse är utsedd av stämman och agerar huvudsakligen på strategisk och uppföljande nivå. Styrelsen nominerar i sin tur ledamöter till styrelsen för Coop Sverige AB, vilken huvudsakligen agerar på operativ nivå.

Som medlem i KF har varje förening möjlighet att utöva insyn och delaktighet i styrning och uppföljning av gemensamma ansvarsområden som ligger på KF, tillika de verksamheter som bedrivs under ett för samhandeln gemensamt varumärke, huvudsakligen Coop. Formellt sker detta

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

FRAMTIDA UTVECKLING

I syfte att det ska bli lättare för varje enskild medlem att vara delaktig och kunna påverka och utöva sitt ägarskap är ambitionen att utveckla, förenkla och effektivisera de demokratiska processerna hög. KF i sin roll som förbund har 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.”

Coop i Sveriges 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 driver föreningarna gemensamt via sitt medlemskap i KF i form av dotterbolaget Coop Sverige AB. Coop Sverige AB arbetar på konsumentföreningarnas uppdrag och ska utifrån både nationella och lokala förutsättningar skapa så bra förutsättningar som möjligt för föreningarna att bedriva en långsiktigt hållbar kooperativ verksamhet. Med detta som utgångspunkt har Coop Sverige AB ansvaret för den samfälliga verksamheten inom inköp, kategori,

varuflöde, format, kommersiellt erbjudande, marknadskommunikation, affärsutveckling och stödjande tjänster.

Respektive regional konsumentförening har följande roller (samtidigt):

- medlemmar i och ägare av KF, vilken i sin tur är ensam ägare av Coop Sverige AB
- partner i den gemensamma samhandelsverksamheten och kravställare till Coop Sverige AB
- 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 medlemserbjudanden som är samordnade såväl fysisk butik som digitala kanaler. Medlemserbjudandet 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.

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. Gemensamma ordförandeforum och dialogmöten kommer fortsatt vara prioriterade.

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 föreningsstämma den 20 april 2022 och vid denna stämma antogs bland annat nya mönsterstadgar i KF för föreningarna och en motion följdes upp. I enlighet med Koden lades även en styrningsrapport från styrelsen fram tillsammans med rapporten från granskarna ur ett medlemsperspektiv, som godkändes av årsstämman. Styrelsen lade även fram förslag till arbetsordning för granskare ur ett medlemsperspektiv som godkändes av stämman.

Valberedningen lade fram förslag till granskare ur medlemsperspektiv samt förslag till ersättning som även detta godkändes av årsstämman.

På årsstämman 2022 närvarade arbetande styrelseordförande, vice vd, en beslutsför styrelse, granskarna ur medlemsperspektiv samt vd i Coop Sverige AB. Valberedningens förslag till stämмоordförande fanns med i kallelsen inför stämman 2022.

Planering inför den ordinarie föreningsstämman 2023 sker i enlighet med KFs årshjul och initierades under hösten 2022. Med hänsyn till det fortsatt utsatta läget gällande smittspridning, att uppskattningen avseende digital närvaro varit stor samt den kostnadsbesparing som en hybrid innebär föreslår styrelsen i KF att även årsstämman 2023 hålls som en hybridstämma där både digital och fysisk närvaro möjliggörs i syfte tillmötesgå önskemål och öka möjligheten för deltagande av så många stämмоombud som möjligt.

Kallelse till årsstämman 2023 med angivande av tid, plats och information om digital närvaro publiceras på hemsidan senast den 22 mars 2023. I kallelsen inkluderas även valberedningens förslag till ordförande på stämman vilket är Christer Hedberg. Avsikten är att arbetande styrelseordförande, vice vd, en beslutsför styrelse, granskare ur medlemsperspektiv samt vd i Coop Sverige AB kommer att närvara vid årsstämman 2023.

Några motioner från föreningsmedlemmarna har inte inkommit inför stämman 2023.

FRAMTIDA UTVECKLING

Styrelsen har att ta ställning till om nästkommande årsstämma ska hållas enbart fysiskt eller om digital närvaro ska möjliggöras samt om ytterligare aktiviteter kring stämman ska prioriteras med hänsyn till det rådande konjunkturläget, besparingsmöjligheter och eventuella önskemål om fysiskt möte. Arbetet med förberedelser inför stämman 2024 kommer att hålla fortsatt hög kvalitet med fokus på medlemmarnas behov och önskemål men med beaktande av rådande konjunkturläge.

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 2022 fastslog instruktionen för valberedningen och nya ledamöter utsågs till valberedningen. Valberedningen består av Conny Fogelström (ordförande), Helena Zimmer (vice ordförande), Torbjörn Rigemar, Mona Edström Frohm och Christina Nilsson. Information om valberedningens sammansättning har funnits tillgängligt på hemsidan minst sex månader innan årsstämman 2023.

Styrelsen föreslår stämman att utse valberedningen vid ordinarie föreningsstämma.

Information om att lämna förslag till nominering av valberedningen har skickats till de som ska nominera. 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, revisor, granskare ur medlemsperspektiv 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.

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

effektiv samt främjat en öppen debatt och diskussioner inom styrelsen. Varje ledamot har agerat självständigt och med integritet.

Styrelsen har under verksamhetsåret 2022 sammanträtt tio gånger.

Närvaro på styrelsemöten innan årsstämman 2022:	
Leif Linde, ordförande	3 av 3
Britt Hansson	3 av 3
Jan Johnsson	3 av 3
Jesper Josbrant	3 av 3
Stig Nilsson	3 av 3
Peter Renkel	3 av 3
Maria Rudolphi	3 av 3
Mailis Cavalli-Björkman	3 av 3
Caroline Ullman-Hammer	3 av 3
Kerstin Wallentin	3 av 3
Håkan Thorell	3 av 3
Anneli Eklöf, arbetstagarrepresentant	3 av 3
Tobias Täpp, arbetstagarrepresentant	3 av 3

Henric Carlsson har som adjungerad till styrelsen deltagit 3 av 3 styrelsemöten från den 1 januari 2022 fram till årsstämman 2022.

Närvaro på styrelsemöten efter årsstämman 2022:	
Leif Linde, ordförande	7 av 7
Britt Hansson	7 av 7
Jesper Josbrant	7 av 7
Stig Nilsson	7 av 7
Peter Renkel	7 av 7
Maria Rudolphi	7 av 7
Mailis Cavalli-Björkman	7 av 7
Kerstin Wallentin	7 av 7
Håkan Thorell	7 av 7
Jenny Giertz	5 av 7
Lars Ericsson	7 av 7
Anneli Eklöf, arbetstagarrepresentant	7 av 7
Tobias Täpp, arbetstagarrepresentant	7 av 7

Vid styrelsemötet 26 oktober 2022 adjungerades Henric Carlsson in i styrelsen och han har under verksamhetsåret efter årsstämman 2022 deltagit i 2 av 2 styrelsemöten.

Styrelsen har i sitt arbete bland annat behandlat mål, strategier, uppföljning och utvärdering av verksamheten. Särskilt fokus har under verksamhetsåret legat på aviseringar om prishöjningar

från leverantörer, effekter av kriget i Ukraina, samhandelns kostnadsstruktur, revidering av ägardirektiv till dotterbolag, effektivisering av governanceuppgifter samt granskning av större projekt.

Ägardirektivet anger Coop Sverige ABs uppdrag och ramar; ”Målsättningen med CSAB är att ha en gemensam kostnadseffektiv servicefunktion som bidrar till att skapa en effektiv och lönsam samhandel som ska vara effekten av ett väl fungerande sortiment och inköpsarbete, kostnadseffektivt varuflöde samt en konkurrenskraftig prissättning utifrån lokala förutsättningar. Inköpsmarginalen ska prioriteras och vårdas. CSABs styrelse ska kontinuerligt arbeta för att utveckla och förbättra förutsättningar för den gemensamma verksamheten och därmed skapa ökad medlemsnytta och nöjda kunder. CSAB ska också kunna få i uppdrag att utföra tjänster/tillhandahålla infrastruktur åt föreningarna.”

I samband med utvecklingen av ägardirektiv har KFs styrelse beslutat om en gemensam målbild för hela Coop i Sveriges verksamhet avseende marknadsandel, NKI, medlemmarnas lojalitet samt hållbarhetsarbete.

Inom delar av KF-koncern har en ny governancestruktur etablerats som tydliggör ansvarsfördelningen mellan KF styrelse och Coop Sverige ABs styrelse ytterligare där KF fokuserar på ägarstyrning, förbunds- och föreningsfrågor. 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.

I april 2022 avgick Marie Nygren som vd i KF för att fokusera på arbetet som vd i det helägda dotterbolaget Coop Sverige AB. Under hela verksamhetsåret 2022 har Leif Linde varit utsedd till arbetande styrelseordförande i KF och Anders Dahlquist-Sjöberg som vice vd i KF. Under höstterminen begärde Jenny Giertz utträde ur styrelsen och Henric Carlsson adjungerades till styrelsen under hösten.

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 under verksamhetsåret 2022 haft 5 möten.

Närvaro på revisionsutskottsmötena innan årsstämman 2022:

Tomas Norderheim, ordförande	2 av 2
Caroline Ullman-Hammer	1 av 2
Jesper Josbrant	2 av 2

Närvaro på revisionsutskottsmötena efter årsstämman 2022:

Tomas Norderheim, ordförande	3 av 3
------------------------------	--------

Jesper Josbrant	3 av 3
-----------------	--------

Revisionsutskottet har tagit del av och analyserat den externa revisorns riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Under 2022 har revisionsutskottet bland annat granskat den finansiella utvecklingen, haft uppföljning avseende intern kontroll och regelefterlevnad, tagit del av incidentrapporter, följt utvecklingen av implementeringen av den reviderade visseblåstjänsten med anledning av nya lagkrav, följt upp limiter i SAP-projektet och höglagret i Eskilstuna samt implementering av intern kontroll i SAP-projektet.

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. Principerna om ersättning till ledande befattningshavare beslutas av stämman. Externrevisionen granskar hur principerna tillämpats och lämnar ett skriftligt yttrande till stämman. 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 under verksamhetsåret 2022 haft åtta möten.

Närvaro på ersättningsutskottsmötena innan årsstämman 2022:

Leif Linde, ordförande	3 av 3
Maria Rudolphi	3 av 3
Jan Johnsson	3 av 3

Närvaro på ersättningsutskottsmötena efter årsstämman 2022:

Leif Linde, ordförande	5 av 5
Maria Rudolphi	5 av 5
Kerstin Wallentin	5 av 5

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

Styrelsen utvärderar årligen sitt arbetet med syfte att utveckla arbetsformer och effektivitet. Under 2022 har styrelsen arbetat med förbättringar utifrån styrelseutvärderingen för verksamhetsåret 2021. En ny styrelseutvärdering genomfördes i december 2022 avseende verksamhetsåret 2022. Resultatet har rapporterats till och behandlats av styrelsen. Rapporten har även delgivits valberedningen.

FRAMTIDA UTVECKLING

Det är styrelsens bedömning att arbetet har fungerat väl under året och den anser att 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 den ordinarie föreningsstämman den 20 april 2022 godkändes styrelsens 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. Det har även inrättats interna till ersättningsutskottet beredande kommittéer, en ersättningskommitté samt en pensionskommitté. Ersättningskommittén ska samverka med Pensionskommittén genom årligt informationsutbyte samt med vd och styrelsens Ersättningsutskott i frågor kring ersättningar och förmåner.

Ersättningskommittén bestod fram till och med 20 april 2022 av vd KF, CFO KF, HR-chef Coop Sverige AB och Ansvarig Pension, Ersättning och Förmåner Coop Sverige AB. Därefter utsågs representanter till kommittén av arbetande styrelseordförande. Dessförinnan bestod även ersättningskommittén av HR Direktör Coop Butiker & Stormarknader men detta ändrades i samband med försäljningen av Coop Butiker & Stormarknader. Pensionskommittén bestod fram till och med den 20 april 2022 av CFO KF, HR-chef Coop Sverige AB, Ansvarig Pension, Ersättning

och Förmåner Coop Sverige AB och koncernredovisningschef KF. Därefter utsågs representanter till kommittén av arbetande styrelseordförande. 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 20 april 2022 valdes, på förslag av valberedningen, ett revisionsbolag (PricewaterhouseCoopers AB). Styrelsen har upprättat en instruktion till revisionsutskottet avseende dess arbete. Den externa revisorn 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 Sverige AB 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 en viktig del i ramverket, det vill säga det är dessa planer och aktiviteter som ska säkerställa att den affärsplan som tagits fram kan genomföras.

Riskanalys avseende strategiska och taktiska fokusområden inom Coop i Sverige kartläggs och analyseras. Efter att riskkartorna fastställts i respektive förening sammanställs de i en gemensam riskkarta som visar de sammantagna riskerna. Denna riskkarta tas upp för beslut i KF samt Coop Sverige ABs 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 dotterbolag 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 den externa revisorns 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 Coop i Sveriges 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. Ett arbete för att gå från "informell" till "standardiserad" nivå avseende intern kontroll har påbörjats under verksamhetsåret 2022 vilket inkluderar införandet av bland annat fler automatiska kontroller i det nya SAP-system som håller på att implementeras.

FRAMTIDA UTVECKLING

Regelefterlevnad

Utveckling av arbetsprocesser i syfte att säkerställa god kontroll av 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, d.v.s. hur styrelserna säkerställer att verksamheten följer årshjulet och antagna policyer.



2023-03-17
16 (18)

Intern kontroll

Säkerställa hög kvalitet avseende intern kontroll i SAP-projektet samt att fortsätta arbetet med att införa "intern kontroll"-metodiken inom fler arbetsområden. Ytterligare automatiska kontroller ska införas i det nya SAP-systemet.



2023-03-17
17 (18)

Solna den 16 mars 2023

Leif Linde, Ordförande

Maria Rudolphi, Förste vice ordförande

Kerstin Wallentin, Andre vice ordförande

Britt Hansson

Jesper Josbrant

Stig Nilsson

Peter Renkel

Håkan Thorell

Lars Ericsson

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; pensionspolicy 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.