

Bolagsstyrningsrapport 2020

Långsiktighet, kapacitet och mod att fortsätta utvecklas

Styrelsens arbete under det gångna kom givetvis i hög utsträckning att präglas av covid-19 och konsekvenserna av pandemin – kortsiktiga såväl som mer långsiktiga.



Pandemin har påverkat samhällen, enskilda och företag i en omfattning vi aldrig tidigare sett. Även ICA Gruppen och våra verksamheter har påverkats, om än i lite olika omfattning och riktning. Utan att på något sätt förringa utmaningarna kan vi konstatera att den kortsiktiga påverkan, jämfört med andra branscher, sammantaget har varit relativt begränsad. De mer långsiktiga konsekvenserna är dock stora. Pandemin har på ett högst påtagligt sätt bidragit till att förstärka de trender vi nu sett under många år, där förändrade konsumentbeteenden, omfattande digitalisering, en kraftigt ökad e-handel och ett ökat fokus på hållbarhet hör till de främsta. Vi befinner oss nu i ett nytt läge, en ny normalitet.

Till konsekvenserna hör också ett ökat fokus på frågor rörande folkhälsa och framtida livsmedelsförsörjning. Båda områdena har tydliga beröringspunkter med ICA Gruppens verksamhet och här har vi i kraft av storlek och

inriktning både ansvar och möjlighet att bidra positivt. Inom koncernen bedrivs ett stort antal initiativ och från styrelsens håll följer vi utvecklingen med stort intresse.

Ett långsiktigt perspektiv

De nya förutsättningarna och den nya normaliteten medför stora krav på organisatorisk förmåga, finansiell styrka och mod att fortsätta utvecklas. Till styrelsens främsta bidrag i detta läge hör att staka ut en långsiktig riktning framåt. Som stor koncern behöver vi hålla en tydlig linje samtidigt som vi behöver bygga in flexibilitet som möjliggör snabba anpassningar. Det är utmanande men också väldigt stimulerande.

Vårt perspektiv i detta arbete är alltid långsiktigt. För att kunna skörda behövs man kontinuerligt plöja och så. ICA har funnits i drygt 100 år och vår ambition är att finnas i minst 100 år till. Det långsiktiga perspektivet omfattar allt vi

gör och tar beslut om – från strategi och beslut om investeringar, till bedömningskriterier i bonusprogrammen för våra ledande befattningshavare.

En sund företagskultur

Genom en god och väl anpassad bolagsstyrning vill vi säkerställa en sund företagskultur som bidrar till att utveckla koncernen och dess verksamhet – som helhet och som enskilda delar. Till vår hjälp har vi väl anpassade system, rutiner och processer för uppföljning av mål, intern kontroll och riskhantering.

Styrelsens arbete har under året bedrivits genom styrelsemöten och i olika utskott. Det faktum att samtliga ledamöter sitter med i något eller några utskott skapar delaktighet och kontinuitet även mellan mötena. I en snabbt föränderlig värld är det också extra viktigt att kontinuerligt utvärdera styrelsens sammansättning och kompetens. Vi ser kontinuerligt över vår

sammansättning utifrån förändrade kompetensbehov - och kommer så fortsätta göra även framöver. Min uppfattning är att styrelsen idag rymmer en blandning av kompetenser som väl matchar utvecklingen i omvärlden.

Stabil plattform

Entreprenörskapet, handlarperspektivet och viljan att utvecklas har alltid varit viktiga delar i vårt DNA – och de fortsätter att vara viktiga pusselbitar när vi nu tar oss an det nya normala. Vårt utgångsläge är starkt. Som en följd av de strukturella förändringar vi gjort under senare år har vi en stabil plattform och en finansiell ställning som skapar goda förutsättningar för såväl fortsatta investeringar som en god och stabil avkastning till aktieägarna.

Förslag om höjd utdelning

Parallellt med stora framåtriktade investeringar föreslår vi nu stämman

en utdelning om 13 kronor, en ökning med 1,00 krona jämfört med föregående år. Att vi har möjlighet att göra det ett år som detta, präglad av förändring i såväl omvärld som internt, visar på styrkan och stabiliteten i vår verksamhet och koncern.

Konstruktiv dialog och starkt engagemang

Till styrelsens främsta uppgifter hör både att stötta koncernledningen och att kritiskt granska dess arbete. För att lyckas med det krävs en öppen och konstruktiv dialog mellan styrelse och ledning. Från styrelsens håll upplever vi att så är fallet.

Jag vill här också uttrycka vår uppskattning för det engagemang som präglar arbetet inom hela organisationen. Vi lever och verkar i en snabbt föränderlig tid, där förmågan och modet att ställa om, vidareutvecklas och tänka nytt är helt avgörande för att lyckas. Den entusiasmen som, trots stora utma-

ningar och förändrade arbetsförhållanden, präglat arbetet under det gångna året bådär gott när vi nu blickar framåt.

Stockholm i februari 2021

Claes-Göran Sylvén
Styrelsens ordförande

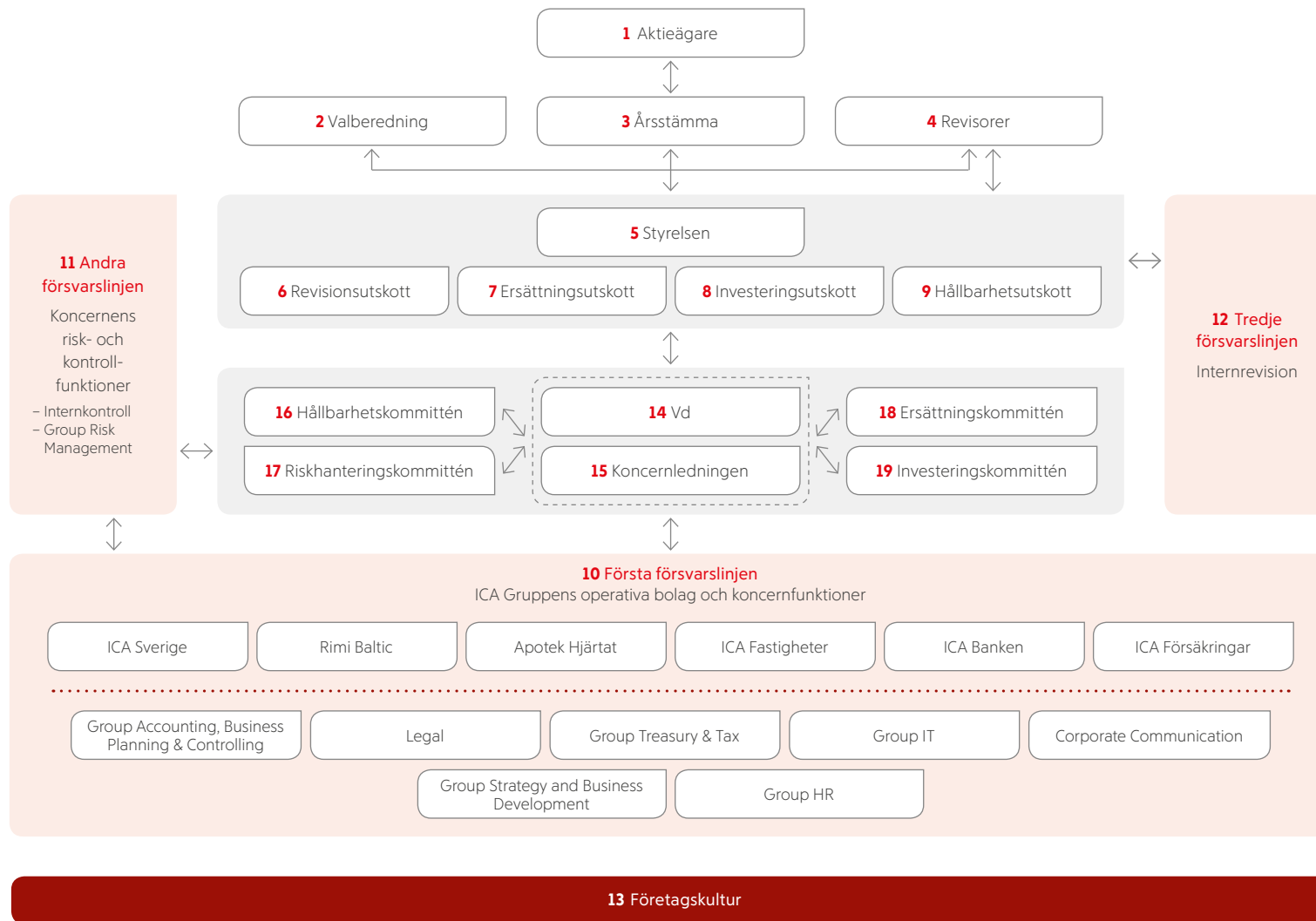
BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrning för värdeskapande

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att ICA Gruppen AB (publ) (ICA Gruppen eller Bolaget) för samtliga aktieägare sköts hållbart, ansvarsfullt och så effektivt som möjligt. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på investerat kapital. De centrala externa och interna styrinstrumenten för ICA Gruppen är den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens utskott, Vd-instruktionen inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt policyer som fastställs av styrelsen. ICA Gruppens styrelse är ansvarig för Bolagets organisation och förvaltningen av Bolagets angelägenheter. Vd ansvarar för att den löpande förvaltningen av Bolaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vidare sammanställer Vd, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar i övrigt för att ta fram informations- och beslutsunderlag till styrelsen.

För ytterligare information:

- Svensk aktiebolagslag, regeringen.se
- Nasdaq Stockholm, nasdaqomxnordic.com
- Svensk kod för bolagsstyrning, bolagsstyrning.se
- ICA Gruppens bolagsordning, icagruppen.se

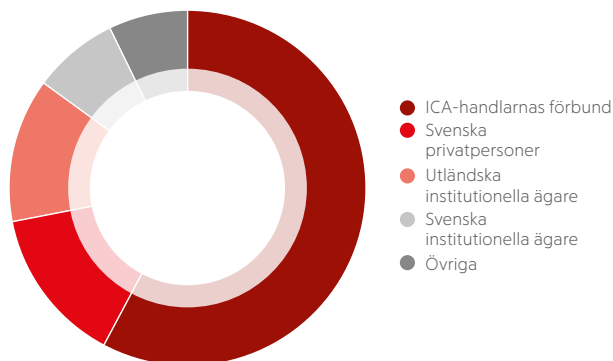


BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

1 Aktieägare

ICA Gruppen är noterat på Nasdaq Stockholm sedan den 8 december 2005 och ingår i segmentet Large Cap. Den största ägaren är ICA-handlarnas Förbund med en ägarandel om 54 procent. Resterande 46 procent ägs av institutionella investerare och privatpersoner i Sverige och utomlands. Ingen av dessa aktieägare äger, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i Bolaget. Bolaget har ett aktieslag med lika röster och rätt till vinstutdelning. Vid omröstning på bolagsstämma berättigar varje

aktie till en röst och varje röstberättigad kan rösta för fulla antalet företrädde aktier. Det fanns per den 31 december 2020 inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier. Mer information om ICA Gruppens aktie och ägarbild finns i avsnitt "Aktie och ägare" på sidorna 68-69 i årsredovisningen och på Bolagets hemsida, icagruppen.se.



2 Valberedning

Reglerna för ICA Gruppens valberedning beslutades vid årsstämman 2020. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar Bolagets aktieägare. Aktieägare kan anmäla intresse om att få utse ledamot till valberedningen. Av de aktieägare som anmält intresse om att få utse ledamot har de tre aktieägare som har det röstmässigt största innehavet baserat på en av Euroclear Sweden AB tillhandahållen förteckning över registrerade aktieägare per den sista handelsdagen i augusti rätt att utse ledamot. Av dess tre aktieägare äger den röstmässigt största aktieägaren rätt att utse två ledamöter och de därefter röstmässigt största aktieägarna äger utse en ledamot vardera. För det fall någon av dessa aktieägare inte utser en ledamot i valberedningen inom tio dagar från den sista handelsdagen i augusti övergår rätten att utse en ledamot till den aktieägare som har det närmast största aktieinnehavet per den sista handelsdagen i augusti och som inte redan utsett en ledamot.

Om en ledamot i valberedningen representerar en aktieägare som sålt huvuddelen av sitt innehav av aktier i Bolaget ska ledamoten ställa sin plats till förfogande och valberedningen ska tillfråga Bolagets övriga aktieägare som anmält intresse om att utse ledamot till valberedningen,

i storleksordning med början på den till röstetalet största aktieägaren som inte redan utsett en ledamot, om sådan aktieägare önskar utse en ersättare till den ledamot som ställt sin plats till förfogande. Om ej särskilda skäl föreligger ska dock inga förändringar ske i valberedningens sammansättning om förändringen inträffar senare än två månader före årsstämman. Aktieägare som utsett ledamot till valberedningen äger rätt att entlediga sådan ledamot och utse ny ledamot till valberedningen. Förändringar i valberedningens sammansättning ska offentliggöras på Bolagets webbplats så snart sådan har skett.

ICA Gruppens styrelseordförande ska vara adjungerad till valberedningen.

Valberedningen ska tillämpa punkt 4.1 i Koden som mångfaldspolicy varmed valberedningen ska beakta att styrelsen, med hänsyn till ICA Gruppens verksamhet, utvecklingskede och förhållanden i övrigt ska ha en ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de stämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Vidare ska valberedningen arbeta med målet att uppnå jämn könsfördelning i styrelsen.

Valberedningen ska lägga fram förslag i nedanstående frågor inför årsstämman 2021:

- (i) förslag till stämмоordförande,
- (ii) förslag till antal styrelseledamöter,
- (iii) förslag till styrelseledamöter,
- (iv) förslag till styrelseordförande,
- (v) förslag till styrelsearvodet med uppdelning mellan styrelsens ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete,
- (vi) förslag till antal revisorer,
- (vii) förslag till revisor eller revisorer samt förslag till arvode för Bolagets revisor eller revisorer, samt
- (viii) förslag till principer för utseende av, och instruktioner för, valberedningen.

Valberedningens arbete

Valberedningens nuvarande sammansättning offentliggjordes den 29 september 2020 och består av Tomas Emanuelz och Anna-Karin Liljeholm som företrädare för ICA-handlarnas Förbund, Tommi Saukkoriipi som företrädare för SEB Investment Management och Emma Englén som företrädare för Spiltan Fonder. Ingen ersättning utgår från ICA Gruppen till ledamöterna i valberedningen för deras arbete och ledamöterna har fastställt att det inte föreligger intressekonflikter som påverkar deras uppdrag. Ordförande i ICA Gruppens styrelse, Claes-Göran Sylvén, har varit adjungerad i valbe-

redningen. Valberedningen har träffat Vd Per Strömberg och CFO Sven Lindskog som, tillsammans med Claes-Göran Sylvén, har informerat om ICA Gruppens verksamhet, styrelsearbete och fokusområden. Valberedningen har även tagit del av resultatet av den styrelseutvärdering som gjordes för 2020. Revisionsutskottets ordförande, Cecilia Daun Wennborg, har informerat valberedningen om arbetet i revisionsutskottet och samarbetet med ICA Gruppens ekonomifunktion samt den utvärdering av revisionsarbetet som revisionsutskottet har gjort under 2020.

Med beaktande av informationen som valberedningen tagit del av rörande arbetet i styrelsen och revisionsutskottet, såsom redogjorts för ovan, har valberedningen fått ett bra underlag för att bedöma om styrelsens sammansättning är tillfredsställande, behovet av kompetens samt bredd och erfarenhet i styrelsen. Aktieägare har haft möjlighet att lämna förslag och synpunkter avseende valberedningens arbete inför årsstämman 2021. Valberedningens förslag inför årsstämman 2021 presenteras i kallelsen till årsstämman. Vidare information om valberedningens arbete presenteras i valberedningens redogörelse inför årsstämman 2021.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

3 Bolagsstämma

Bolagsstämman är ICA Gruppens högsta beslutande organ. Den bolagsstämma som hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och som fastställer resultat- och balansräkning kallas årsstämma. ICA Gruppens årsstämma äger normalt rum i Stockholmsområdet. Utöver beslut om fastställande av resultat- och balansräkning, fattar årsstämman bland annat även beslut om disposition av resultatet, sammansättning av ICA Gruppens styrelse, styrelsearvoden, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt externa revisor. Kallelse till bolagsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på Bolagets hemsida, icagruppen.

se. Genom annonsering i Svenska Dagbladet, Dagens Nyheter och Dagens Industri sker upplysning om att kallelse har skett. Aktieägare som har anmält sitt deltagande enligt instruktioner i kallelsen har rätt att delta vid stämman och vid stämman rösta för eller emot framlagda förslag samt ställa frågor till styrelsen och Vd.

Årsstämma och extra bolagsstämma 2020

Årsstämma 2020 ägde rum tisdagen den 21 april 2020 på ICA Gruppen huvudkontor. Inför årsstämman beslutade styrelsen att reducera sitt ursprungliga utdelningsförslag från 12 till 6 kronor per aktie på grund av de omfattande och svåröverblickbara konsekven-

serna av covid-19 pandemin. Årsstämman beslutade om utdelning i enlighet med styrelsens förslag. Därefter beslöt en extra bolagsstämma den 22 september 2020 om utdelning av ytterligare 6 kronor per aktie. Den totala utdelningen under 2020 motsvarade därmed styrelsens ursprungliga utdelningsförslag inför årsstämman 2020.

Protokoll från årsstämman och den extra bolagsstämman och därtill anknutna dokument återfinns på ICA Gruppens hemsida, icagruppen.se.

Årsstämma 2021

Årsstämma 2021 kommer att hållas torsdagen den 15 april 2021. I syfte att motverka spridning av det virus som orsakar covid-19 kommer års-

stämman att genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående. Aktieägare kommer inför årsstämman att ha möjlighet att utöva sin rösträtt per post. För att delta på årsstämman ska aktieägare dels vara registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per den 7 april 2021, dels ha avgett sin poströst enligt anvisningar i kallelsen så att poströsten är Bolaget tillhanda senast den 14 april 2021.

4 Revisorer

Revisorn är en oberoende granskare av Bolagets räkenskaper och ska avgöra om dessa i allt väsentligt är korrekta och fullständiga samt ger en rättvisande bild av Bolaget och dess finansiella ställning och resultat. Revisorn ska också granska styrelsens och Vds förvaltning samt översiktligt granska Bolagets hållbarhetsredovisning.

Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Revisionsbolaget KPMG AB valdes till revisor på årsstämman 2020 för en mandatperiod om ett år. KPMG AB har således reviderat Bolagets räkenskaper för 2020. Auktoriserade revisorn Helena Arvidsson Älgne har varit huvudansvarig revisor. Vid

sidan av ICA Gruppen har Helena Arvidsson Älgne väsentliga revisionsuppdrag i LKAB, Momentum Group, Knowit och HIQ. Hon har inga uppdrag som påverkar hennes oberoende i ICA Gruppen.

Revisorererna har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för KPMG ABs revisionsprocess i ICA Gruppen samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro. Därutöver har revisorererna deltagit vid samtliga möten med styrelsens revisionsutskott.

Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att revisorns saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas. Revisorn bekräftar årligen sitt oberoende i revisionsberättelsen.

5 Styrelsen

Styrelsen ska förvalta Bolagets angelägenheter i Bolagets och samtliga aktieägares intresse samt värna och främja en god bolagskultur. Till styrelsens uppgifter hör därutöver bland annat att:

- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga Vd,
- fastställa Bolagets övergripande mål och strategi,
- identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar Bolagets risker och affärsmöjligheter,
- fastställa erforderliga riktlinjer för

Bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga,

- se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och de risker för Bolaget som dess verksamhet är förknippad med,
- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av Bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för Bolagets verksamhet och Bolagets efterlevnad av interna regler, samt

- säkerställa att Bolagets informationsgivning präglas av öppenhet och är korrekt, relevant och tillförlitlig.

ICA Gruppens styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst tio stämموvalda ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Vd är föredragande vid styrelsens möten och Bolagets chefsjurist är styrelsens sekreterare. Utöver

de stämموvalda styrelseledamöterna består styrelsen av två arbetstagarledamöter med varsin suppleant.

Vid årsstämman 2020 omvaldes Claes-Göran Sylvén (ordförande), Cecilia Daun Wennborg, Lennart Evrell, Fredrik Häggglund, Andrea Gisle Joosen, Jeanette Jäger, Magnus Moberg, Fredrik Persson, Bo Sandström och Anette Wiotti. Av de stämموvalda styrelseledamöterna är således fyra kvinnor och sex män. Styrelsen har sammantaget lång och gedigen kompetens av ICA, detalj-

handel, affärsutveckling, IT, corporate finance, bolagsstyrning, hållbarhetsarbete och näringsliv. Styrelsen har löpande kompetensutveckling inom områden som är relevanta för ICA Gruppen. Under 2020 har styrelsen haft fortbildning inom olika delar av verksamheten såsom den baltiska och svenska butiksverksamheten, fastighetsförvaltning, bank & försäkring, inköp, IT, varumärkesstrategi, Apotek Hjärtat och HR.

Vd, CFO och styrelsens sekreterare ingår inte i styrelsen men de närvarar

vid styrelsens möten, utom vid ärenden där jäv kan komma ifråga eller där det i övrigt inte är lämpligt.

ICA Gruppens årsstämma ska fatta beslut om ansvarsfrihet för styrelsen och Vd för den räkenskapsperiod som de vid årsstämma framlagda redovisningshandlingarna avser. Ansvarsfrihet är beviljad vid årsstämma om aktieägare som företräder en majoritet av rösterna röstar för förslaget, såvida inte aktieägare som företräder minst en tiondel av samtliga aktier i Bolaget, röstar emot förslaget.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

forts. 5 Styrelsen

Styrelsens beroendeställning

Fem av styrelsens ledamöter, Cecilia Daun Wennborg, Andrea Gisle Joosen, Jeanette Jäger, Lennart Evrell och Fredrik Persson är oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen och dess ledning som dess större aktieägare. Fredrik Häggglund och Bo Sandström är oberoende i förhållande till ICA Gruppen och dess ledning men inte i förhållande till dess större aktieägare eftersom de är anställda i ICA-handlarnas Förbund. Magnus Moberg och Anette Wiotti är ICA-handlare och ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse och anses vara oberoende i relation till ICA Gruppen och Bolagets ledning, men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund. Claes-Göran Sylvén är ICA-handlare och medlem i ICA-handlarnas Förbund. Han anses oberoende i förhållande till såväl ICA Gruppen som dess ledning men inte i förhållande till ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete

Styrelsens övergripande uppgift är att fastställa Bolagets övergripande mål och strategi och dess arbete leds av styrelseordförande. De centrala frågorna för styrelsen rör strategiarbete, uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och risker, värdeskapande och kontroll av Bolagets efterlevnad av externa och interna regler. Såvitt avser uppföljning och kontroll av Bolagets risker är detta närmare beskrivet i

avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 43-48 i årsredovisningen. Styrelsens uppföljning av Bolagets efterlevnad av interna och externa regler utförs bland annat genom de riskbaserade granskningar som Internrevision utför, se avsnitt "Det tredje försvarslinjen" på sidan 59.

Styrelsearbetet regleras av den arbetsordning som styrelsen fastställer varje år och av gällande lagar och regler. Styrelsen beslutar årligen om instruktioner för Vd och arbetsutskottet samt andra policydokument som vägleder medarbetare inom ICA Gruppen. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 27 maj 2020. Under 2020 har styrelsen sammanträtt 12 gånger.

ICA Gruppens styrelse har fyra ordinarie utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet, investeringsutskottet och hållbarhetsutskottet. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen. Utskotten ska ses som arbetsutskott till styrelsen och övertar inte det ansvar som åligger styrelsen som helhet.

Årligen återkommande ärenden:

Första kvartalet	Andra kvartalet	Tredje kvartalet	Fjärde kvartalet
<ul style="list-style-type: none"> Bokslut Årsredovisning Frågor inför årsstämman 	<ul style="list-style-type: none"> Årsstämma Konstituerande styrelsemöte Utseende av ledamöter i utskott Bolagsstyrningsdokument Delårsrapport (första kvartalet) 	<ul style="list-style-type: none"> Long term plan (LTP) Delårsrapport (andra kvartalet) 	<ul style="list-style-type: none"> Annual target (AT) Delårsrapport (tredje kvartalet) Utvärdering av styrelsen Utvärdering av Vd

Inför varje styrelsesammanträde distribueras handlingarna till ledamöterna via ett elektroniskt datarum. Även huvudansvarig revisor har tillgång till systemet. Systemet möjliggör mejlhantering, chat och omröstningsförfarande om det skulle behövas samt ger därutöver möjlighet att se när handlingarna hämtades på individuell basis. Protokollen från utskottsmötena distribueras till samtliga ledamöter i styrelsen, Vd, chefen för internrevision och till revisorn.

Vid varje styrelsemöte förekommer vanligen följande punkter:

- Protokoll från föregående möte
- Information om frågor som behandlats av styrelsens utskott
- Rapport från Vd
- Rapport från CFO
- Kvartalsvis rapport om internrevisionens granskning och eventuella åtgärdsplaner

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderas varje år i syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansätt-

ning. Utvärderingen av styrelsen under 2020 skedde genom en enkät bland styrelsens ledamöter och suppleanter via Alumni AB. Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat bra och att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang. Ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika områden som är relevanta för ICA Gruppens verksamhet.

Jäv

ICA Gruppens styrelse har beslutat att styrelseledamot eller Vd inte får handlägga frågor rörande avtal mellan sig själv och Bolaget eller frågor mellan Bolaget och tredje man, om denne i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot Bolagets.

Ersättning till styrelsen

Valberedningen lägger fram förslag för beslut på årsstämman rörande styrelsearvodet. Årsstämman 2020 beslutade i enlighet med valberedningens förslag om arvode. Valberedningens förslag till ersättning inför årsstämman 2021 framgår av kallelsen till årsstämman.

6. Revisionsutskott

Revisionsutskottet ska genom sitt arbete och i dialog med såväl revisorn som chefen för internrevision och koncernledningen ge styrelsen god tillgång till information om verksamheten. Syftet är att belysa eventuella brister i rutiner och organisation utifrån styrning, riskhantering och kontroll. Arbetet i revisionsutskottet syftar till att säkerställa att Bolagets verkställande ledning etablerar och underhåller effektiva rutiner för intern styrning, riskhantering och kontroll. Dessa ska vara utformade för att ge rimlig säkerhet inom rapportering (finansiell rapportering och operationell risk) och regelefterlevnad (lagar, föreskrifter och interna regler) samt säkerställa ändamålsenlighet och effektivitet i de administrativa processerna. Revisionsutskottet granskar

också att de interna och externa revisorernas arbete bedrivs på ett effektivt, opartiskt och tillfredsställande sätt samt följer upp internrevisionens årliga plan och strategiska prioriteringar. Utskottet föreslår åtgärder som fastställs av styrelsen om så krävs. Majoriteten av ledamöterna i utskottet ska vara oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till Bolagets större ägare. Revisionsutskottet består av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Lennart Evrell, Bo Sandström och Anette Wiotti. Bolagets CFO är föredragande och chefen för Internrevision är sekreterare.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

7 Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda och utvärdera frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen, varmed avses bland annat lönestruktur, pensionsplaner, incitamentsprogram och andra anställningsvillkor. Utskottet ska också följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt

följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare och ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget. Ersättningsutskottet består av Claes-Göran Sylvé (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Magnus Moberg.

8 Investeringsutskott

Investeringsutskottet har i uppgift att granska och kvalitetssäkra beslutsunderlag i förvärs- och avyttringsärenden, inklusive förekomsten av erforderliga riskanalyser. Vidare har investeringsutskottet ett investerings- och avyttringsmandat i enlighet med Bolagets delegationsordning. Investeringsutskottet består av Claes-Göran Sylvé (ordförande), Jeanette Jäger, Fredrik Persson och Bo Sandström.

9 Hållbarhetsutskott

Hållbarhetsutskottets uppgifter grundas i Kodens föreskrifter om styrelsens ansvar för att fastställa riktlinjer för hur Bolaget ska verka i samhället. Utskottet bereder bland annat policyn för affärsetik, hållbarhetspolicyn och hållbarhetsredovisningen. Vidare arbetar utskottet med uppföljning inom affärsetik och hållbarhet. Hållbarhetsutskottet består av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Fredrik Hägglund.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrelse



Claes-Göran Sylvén



Cecilia Daun Wennborg



Lennart Evrell



Andrea Gisle Joosen



Fredrik Hägglund



Jeanette Jäger

Född	1959	1963	1954	1964	1967	1969
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Civilekonom	Civilingenjör och civilekonom	Civilekonom, MSc International Business	Jur. kand.	Ekonomutbildning
Invald	2013	2005	2019	2010	2013	2015
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseordförande i MQ MarQet AB. Styrelseledamot i Centrum Fastigheter i Norrtälje AB, m fl. ICA-handlare, ICA Kvantum Flygfyren i Norrtälje.	Styrelseledamot i bl a Getinge AB, Loomis AB, Bravida Holding AB, Hoist Finance AB, Oncopptides AB, Hotell Diplomat AB och Atvexa AB. Ledamot i Aktiemarknadsnämnden.	Styrelseledamot i Epiroc, Industriarbetsgivarna, SCA och Svenskt Näringsliv.	Styrelseordförande i Acast AB. Styrelseledamot i BillerudKorsnäs AB, Dixons Carphone plc, James Hardie Industries plc, Qred AB och Logent AB.	Vd för ICA-handlarnas Förbund. Ordförande i ICA Stiftelsen. Styrelseledamot i Hakon Swenson Stiftelsen och Svensk Handel.	Vd Bankgirot.
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i ICA AB. Styrelseledamot i Svensk Handel. Vd för Hakon Invest AB och ICA-handlarnas Förbund.	Vice Vd för Ambea AB, Vd respektive CFO för Carema Vård och Omsorg Aktieföretag. T f Vd för Skandiabanken, Sverigechef Skandia och Vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB.	Tidigare koncernchef i Boliden, SAPA och Munters.	Ordförande i Teknikmagasinet AB, Styrelseledamot i Lighthouse Group AB, Elektronikbranschen Sverige och Mr Green & Co AB m fl. Vd för Boxer TV Access AB, Nordisk Vd för Panasonic Nordic AB och Chantelle AB.	Styrelseledamot i ICA AB, Institutet mot mutor, Independent Retail Europe och EuroCommerce. Vice Vd och chefsjurist för ICA-handlarnas Förbund. Chefsjurist Hakon Invest AB. Advokat, Clifford Chance i Bryssel. Biträdande jurist, Linklaters.	Marknads- och kommunikationsdirektör Tieto, Affärsområdeschef Tietos konsultverksamhet finans globalt samt Tieto Capital Markets globalt, Produkt och Marknadsdirektör TDC. Vd för Inne AB.
Total ersättning 2020/2021, kr	1 300 000	825 000	650 000	650 000	600 000	600 000
Oberoende	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.
Aktieinnehav	657 889 aktier (inkl. närstående).	3 125 aktier (inkl. närstående).	2 000 aktier (inkl. närstående).	2 000 aktier (inkl. närstående).	17 067 aktier (inkl. närstående).	900 aktier (inkl. närstående).
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet (ordf) och investeringsutskottet (ordf).	Medlem i revisionsutskottet (ordf) och hållbarhetsutskottet (ordf).	Medlem i revisionsutskottet.	Medlem i ersättningsutskottet och hållbarhetsutskottet.	Medlem i hållbarhetsutskottet.	Medlem i investeringsutskottet.
Närvaro vid möten	Styrelsemöten	12/12	12/12	12/12	11/12	10/12
	Revisionsutskottet	–	4/4	4/4	–	–
	Ersättningsutskottet	5/5	–	–	5/5	–
	Investeringsutskottet	10/10	–	–	–	9/10
	Hållbarhetsutskottet	–	4/4	–	4/4	–

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Styrelse forts.



Magnus Moberg



Fredrik Persson



Bo Sandström



Anette Wiotti



Jonathon Clarke



Magnus Rehn

	Magnus Moberg	Fredrik Persson	Bo Sandström	Anette Wiotti	Jonathon Clarke	Magnus Rehn
Född	1966	1968	1975	1966	1968	1966
Utbildning	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi, företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Civilekonom	Civilekonom och civilingenjör, teknisk fysik.	Genomgått utbildningar av olika slag (ekonomi företagsledarutbildningar, ledarutveckling m m).	Utbildad svetsare, studier i arbetsrätt.	Gymnasieutbildning
Invald	2008	2018	2019	2017	2013	2013
Övriga väsentliga uppdrag	Styrelseordförande i Nya Ulfmag AB, Storbutiken i Falköping AB och ICA-handlarnas Förbund. Styrelseledamot i Jomag AB m.fl. Vd för Storbutiken i Falköping AB. ICA-handlare, Maxi ICA Stormarknad Falköping.	Styrelseordförande i Svenskt Näringsliv, JM AB och Ellevio AB. Styrelseledamot i AB Electrolux, AB Hufvudstaden, Ahlström Capital OY, Interogo Holding AG och Nalka Invest AB.	CFO för ICA-handlarnas Förbund.	Vice ordförande i ICA-handlarnas Förbunds styrelse. Förtroendeuppdrag i råd och utskott inom ICA-handlarnas Förbund. ICA-handlare, ICA Kvantum Arvika.	–	–
Tidigare väsentliga befattningar	Styrelseordförande i Köpet i Sandared AB. Styrelseledamot för Moberg & Svensson i Sandared AB och Ulfmag AB.	Vd i Axel Johnson, analyschef på Aros Securities, olika befattningar inom ABB Financial Services.	CFO i Telia Sverige, SATS Group och SAS Scandinavian Airlines Sverige.	Olika förtroendeuppdrag inom ICA-handlarnas Förbund och ICA Sverige AB.	Arbetsagarrepresentant, Handelsanställdas Förbund.	Arbetsagarrepresentant, Unionen.
Total ersättning 2020/2021, kr	600 000	600 000	700 000	650 000	–	–
Oberoende	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget, bolagsledningen samt Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	Oberoende i relation till Bolaget och bolagsledningen, men inte i relation till Bolagets huvudägare.	–	–
Aktieinnehav	50 000 aktier (inkl. närstående).	1 500 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	6 455 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	250 aktier (inkl. närstående).
Utskott	Medlem i ersättningsutskottet.	Medlem i investeringsutskottet.	Medlem i revisionsutskottet och investeringsutskottet.	Medlem i revisionsutskottet.	–	–
Närvaro vid möten						
Styrelsemöten	11/12	12/12	12/12	11/12	12/12	12/12
Revisionsutskottet	–	–	4/4	4/4	–	–
Ersättningsutskottet	5/5	–	–	–	–	–
Investeringsutskottet	–	10/10	10/10	–	–	–
Hållbarhetsutskottet	–	–	–	–	–	–

Marcus Strandberg

Suppleant
Arbetsagarrepresentant
Handelsanställdas Förbund

Född: 1966

Utbildning: Gymnasieutbildning
Utsedd: 2013Tidigare väsentliga befattningar:
Arbetsagarrepresentant, ICA AB.
Total ersättning 2020/2021, kr: –Oberoende: –
Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)

Närvaro vid möten:

Styrelsemöten 11/12
Revisionsutskottsmöten –
Investeringsutskottsmöten –
Hållbarhetsutskottsmöten –Daniela Fagernäs¹Suppleant
Arbetsagarrepresentant
Unionen

Född: 1975

Oberoende: –
Utbildning: Eftergymnasial utbildning
Utsedd: 2020Tidigare väsentliga befattningar:
Styrelseledamot, ICA Sverige AB
(arbetsagarrepresentant)
Total ersättning 2020/2021, kr: –Oberoende: –
Aktieinnehav: 0 (inkl. närstående)

Närvaro vid möten:

Styrelsemöten 1/12¹
Revisionsutskottsmöten –
Investeringsutskottsmöten –
Hållbarhetsutskottsmöten –

1) Tillträdde den 3 december 2020

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Regelverk

Externa regler

Som svenskt publikt aktiebolag med värdepapper noterade på Nasdaq Stockholm är ICA Gruppen bland annat skyldigt att följa den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Koden.

Avvikelser från Koden, börsregler eller god sed på aktiemarknaden

Bolaget har inte avvikt från Koden eller börsregler. Vidare har Bolaget heller inte varit föremål för beslut i Disciplinnämnden vid Nasdaq Stockholm eller beslut om överträdelser av god sed på aktiemarknaden i Aktiemarknadsnämnden.

Interna regler

ICA Gruppen har en rad interna regelverk som tillsammans med de externa reglerna utgör ramarna för verksamheten. De centrala regelverken omfattar bolagsordningen, styrelsens arbetsordning och instruktioner för respektive utskott, Vd-instruktion inklusive instruktion för ekonomisk rapportering samt policyer. Bolagets interna styrdokument har fyra nivåer:

1. Policyer utfärdas av styrelsen och fastställer övergripande regler för samtliga anställda.
2. Riktlinjer utfärdas av koncernledningen och de fastställer fördjupade regler för samtliga anställda med avstamp i tillämplig policy.
3. Instruktioner utfärdas av respektive operativt bolag och omfattar anställda i aktuellt bolag.
4. Rutiner kan fastställas av en avdelning, affärsområde eller funktion för anställda i det aktuella området.

I Bolaget finns följande policyer:

• Dataskyddspolicy

Dataskyddspolicyn beskriver ICA Gruppens målbild med dataskyddsarbetet och fastställer att ICA Gruppen ska följa tillämplig dataskyddslagstiftning med ett affärsperspektiv och bibehållit förtroende från kunder, medarbetare, aktieägare och övriga intressenter. ICA Gruppens ska därvid, genomgående i verksamheten ha integrerade, dokumenterade och kontinuerliga dataskyddsaktiviteter i syfte att ha en förmåga till att påvisa efterlevnad av tillämplig dataskyddslagstiftning och interna regler.

• Finanspolicy

Finanspolicyn fastställer Bolagets finansiella risknivå och definierar målsättningar och riktlinjer för Gruppens finansiella förvaltning. Policyn definierar vilket ansvar och vilka rutiner för rapportering och internkontroll som gäller för den finansiella förvaltningen.

• HR-policy

HR-policyn fastställer det övergripande ramverket med avseende på anställda i koncernen. Den anger bland annat att koncernen behöver, för att möta kunders behov och förväntningar, ha anställda med olika bakgrund och med ett brett spektrum av erfarenhet och kompetens.

• Hållbarhetspolicy

Hållbarhetspolicyn beskriver ICA Gruppens övergripande syn i hållbarhetsfrågor inom områdena miljö, hälsa, kvalitet, socialt ansvar och lokal produktion.

• Insiderpolicy

Insiderpolicyn fastställer principerna för handel i ICA Gruppens aktie och hur Bolaget ska hantera insiderinformation.

• Kommunikationspolicy

Kommunikationspolicyn beskriver principerna för Bolagets interna och externa kommunikation i syfte att bidra till en enhetlig, tydlig och långsiktigt effektiv kommunikation mellan Bolagets medarbetare och mellan ICA Gruppen och dess externa intressenter.

• Policy för affärsetik

I den affärsetiska policyn anges att Bolagets kultur ska bygga på ansvar, förtroende och hög nivå på det professionella uppdraget.

• Policy för riskhantering

Policyn för riskhantering fastställer principerna Bolagets hantering av risk (dvs. en framtida osäker händelse som kan ha en negativ påverkan på förmågan att uppnå Bolagets affärsmål) samt den nivå på risktagande som ICA Gruppen kan acceptera.

• Skattepolicy

Skattepolicyn fastställer Bolagets riskexponering med avseende på skatt med beaktande av tillämpliga skatteregler.

ICA Gruppens modell för intern kontroll

Grunden för ett välfungerande riskarbete är en stark och gemensam riskkultur. ICA Gruppens modell för intern kontroll och styrning bygger på en modell med tre försvarslinjer. Den beskriver hur ansvaret för den interna kontrollen och styrningen är fördelad.

Styrelsen ansvarar för att det finns processer för att identifiera och definiera riskerna inom verksamheten samt för att risktagandet mäts och kontrolleras.

Vd ansvarar för det löpande arbetet på övergripande nivå med att upprätthålla en effektiv styrning och kontroll. Respektive Vd för Bolagets operativa bolag är ansvariga för att upprätthålla god intern kontroll inom respektive segment.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

10 Den första försvarslinjen

Den första försvarslinjen utgörs av dels verksamheten (ICA Gruppens operativa bolag), dels ICA Gruppens koncernfunktioner (ej risk- och kontrollfunktioner). Verksamheten är ansvarig för att inom sina respektive områden upprätthålla en god intern kontroll och därigenom identifiera och hantera risker. Koncernfunktioner ska stödja verksamheten och koncernledningen samt tillse att det finns en god intern kontroll och att identifierade risker hanteras.

Koncernfunktioner

Corporate responsibility

ICA Gruppens centrala CR-funktion stöttar respektive operativt bolag i implementering av Bolagets hållbarhetsmål. CR-funktionen gör uppföljning av ledningssystem, aktiviteter och KPI:er med avseende på hållbarhet inom koncernen och tar fram underlag för Bolagets hållbarhetsrapportering.

Group Accounting, Business Planning & Controlling (GAC)

GAC ansvarar för att leda och styra alla processer rörande redovisning, affärsplanering och controlling för ICA Gruppen. GAC ska därvid säkerställa att månads- och kvartalsrapporter samt Bolagets årsredovisning produceras på ett sätt som ger en korrekt

bild av Bolagets finansiella situation och affärsverksamhet samt att rapporteringen följer lagar och regler.

Group HR

Funktionen Group HR ansvarar för koncernens medarbetarstrategi. Detta inkluderar det övergripande processansvaret för organisationsstruktur, rekrytering, personalhantering, kompensation och kompetens- och ledarskapsutveckling.

Group IT

Group IT ansvarar för att utveckla koncerngemensamma förmågor och synergier inom IT. Funktionen leder arbetet med koncernens gemensamma IT-strategi, följer om koncernen på kort och lång sikt följer IT-strategin och ansvarar för koncernens ramverk inom IT.

Group Treasury & Tax Group

Treasury & Tax hanterar Bolagets finansiella och skattemässiga frågor. Funktionen ansvarar för Bolagets finansiella förvaltning och ska därvid bland annat tillse att Bolaget följer den av Bolaget beslutade finansiella risknivå samt att Bolaget hanterar skatter inom ramen för tillämpliga lagar och regler inom skatteområdet.

Legal

Legals roll är att skapa goda förutsättningar för att infria Bolagets affärs mål med beaktande av de risker som affärs målen medför samt tillse att verksamheten bedrivs i enlighet med externa och interna regler.

Corporate Communication

Funktionen Corporate Communications är ansvarig för koncernens företagskommunikation. På grupp-nivå ansvarar funktionen för strategisk rådgivning och hanterar Bolagets kommunikation med planering och aktiviteter. Funktionen hanterar all slags kommunikation, från kontakt med media och samhällskontakter till intern kommunikation, dock ej direkt kundkommunikation och reklam.

Privacy Office

Privacy Office är en koncernövergripande strategisk funktion som koordinerar ICA Gruppens dataskyddsarbete samt erbjuder legal expertkompetens till de operativa bolagen med avseende på hantering av personuppgifter. Dessutom ska Privacy Office etablera en målbild med dataskyddsarbetet, belysa risker på övergripande nivå samt sätta ett ramverk för hur de

operativa bolagen ska efterleva tillämplig dataskyddslagstiftning och följa upp sitt dataskyddsarbete.

Group Strategy and Business Development

Funktionen Group Strategy and Business Development ansvarar för att, i samarbete med Vd och koncernledning, utveckla koncernens gemensamma strategi samt driver både koncerngemensamma strategiska projekt och förvärv och avyttringar (M&A). I funktionens ansvar ingår även CDO (Chief digital officer)-funktionen som utformar koncernens digitala strategi och driver eller stöttar koncerngemensam digital utveckling, som till exempel innovationshubben ICAX, e-handels-samarbeten mellan ICA Gruppens operativa bolag och tillämpningar som involverar automation, AI och Avancerad analys.

11 Den andra försvarslinjen

I den andra försvarslinjen återfinns koncernens risk- och kontrollfunktioner, vilka har i uppgift att stödja den första försvarslinjen och tillhandahålla information åt ledningen. Dessa utgörs av funktionerna Intern kontroll och Group Risk Management.

Intern kontroll

Inom ICA Gruppen har funktionen Intern kontroll i uppdrag att koordinera och övervaka den interna styrningen och kontrollen över den finansiella rapporteringen i koncernen. Intern kontroll över finansiell rapportering syftar till att med rimlig säkerhet hantera risker för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen samt att tillse att lagar och regler som har betydelse för den finansiella rapporteringen efterlevs. Funktionen identifierar affärskritiska processer och nyckelkontroller inom koncernen som ska utvärderas regelbundet. Utvärderingen baseras på periodisk självutvärdering samt selektiva kvalitets-

granskningar. Utfallet sammanställs i den rapportering som Intern kontroll lämnar till de operativa bolagen, ICA Management Team och revisionsutskottet.

Group Risk Management (GRM)

GRMs roll är att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt och effektivt risk- och säkerhetsarbete inom ICA Gruppen. GRM samordnar koncernens riskhanteringsarbete och följer upp efterlevnaden av koncernens ramverk för riskhantering samt stödjer dotterbolagen och stärker koncernens riskhanteringsarbete genom utbildningar, utveckling av verktyg och genomförandet av riskanalyser för specifika riskområden samt föreslår åtgärder för hantering av identifierade risker.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

12 Den tredje försvarslinjen

Den tredje försvarslinjen utgörs av Internrevision. Internrevision är en oberoende gransknings- och kontrollfunktion som har till uppgift att utvärdera effektiviteten och tillförlitligheten i koncernens interna styrning och kontroll.

Internrevision arbetar på uppdrag av styrelsen och utvärderar bolagsstyrningen, riskhanteringen samt styrning och kontroll i ICA Gruppens affärsprocesser. Uppdraget omfattar all verksamhet inom ICA Gruppen i Sverige och de baltiska länderna. Årligen fastställer revisionsutskottet en riskbaserad plan för Internrevisionens

arbete för att säkerställa att fokus läggs på de områden där störst värde kan tillföras ICA Gruppen. Under 2020 har Internrevisionens granskningar omfattat såväl pågående förändringsprogram som kärnprocesser inom ICA Gruppen. Vidare har granskningarna bland annat omfattat områden som informationssäkerhet och dataskydd, e-handel, hållbarhet, samt efterlevnad av externa regelverk. Butiksrevisioner är ett specialområde inom ramen för granskning av affärsprocesser.

De iakttagelser och rekommendationer som Internrevision lämnar syftar

till att såväl reducera risknivån inom ett verksamhetsområde som att öka effektivitet och förbättra ICA Gruppens processer. Respektive ledningsgrupp i ICA Gruppens operativa bolag beslutar om lämpliga handlingsplaner avseende de rekommendationer som Internrevision lämnar. En viktig del av arbetet inom Internrevision är att kvartalsvis följa upp de beslutade handlingsplanerna.

Internrevision har kvartalsvis separata möten med koncernledningen, kallat IMT Audit update, i vilket man går igenom resultat från under kvartalet avslutade revisioner, följer upp verk-

samhetens handlingsplaner avseende tidigare avslutade revisioner samt diskuterar framtida revisioner. Internrevision rapporterar kvartalsvis även till ICA Gruppens revisionsutskott som i sin tur rapporterar till styrelsen. Rapporteringen omfattar de granskningar som har genomförts under det gångna kvartalet samt status i handlingsplanerna. Därutöver skriver Internrevision årligen en rapport som föredras i styrelsen.

13 Företagskultur

ICA Gruppens företagskultur tar avstamp i visionen om att göra varje dag lite enklare och bygger på värderingarna enkelhet, engagemang och entreprenörskap. Dessa värderingar ligger till grund för att Bolaget har engagerade och kompetenta medarbetare som i sin tur säkerställer att ICA Gruppen har en välfungerande bolagsstyrning och hantering av risker. Med enkelhet menas ett förhållningssätt som innebär att medarbetarna är tydliga, ärliga och har förtroende för varandra. Engagemang innebär ett synsätt där vi tar ansvar

för vad vi gör, Bolagets omvärld och aktieägarna, vilket bidrar till en god styrning av Bolaget. Med entreprenörskap skapar vi möjligheter och är handlingskraftiga samtidigt som vi drivs av att ständigt förbättra oss och ta ansvar för att det finns en god bolagsstyrning med beaktande av de risker som verksamheten medför. Alla medarbetare har ett ansvar för att Bolaget följer externa och interna regler och för att vidta åtgärder om Bolaget i något avseende inte agerar i enlighet därmed. En medarbetare kan därvid kontakta sin närmaste

chef, sitt skyddsombud eller HR-avdelningen. Det är också möjligt att anonymt anmäla ärenden till Bolagets webbaserade visselblåsartjänst eller till chefen för Bolagets Internrevision. ICA-handlare, det vill säga egna företagare som driver ICA-butiker (ej anställda i koncernen) har ett ansvar för att deras verksamhet följer externa och interna regler. Bolaget och ICA-handlarnas medlemsorganisation, ICA-handlarnas Förbund, har gemensamt inrättat en ansvarsnämnd som har till uppgift att handlägga ärenden som rör ICA-

handlares åtaganden som ICA-handlare och skyldigheter enligt ICA-handlarnas Förbunds stadga. Ansvarsnämnden kan meddela erinran, varning eller uteslutning ur ICA-handlarnas Förbund.



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

ICA Gruppens arbete kring affärsetik

ICA Gruppens arbete med etik och mot korruption är av central betydelse och Bolaget arbetar aktivt för att säkerställa ett högt förtroende bland kunder, leverantörer, medarbetare, partners, ägare och samhället i övrigt.

Affärsetiska aspekter ingår som en integrerad del i de återkommande riskbedömningar som genomförs.

Arbete för att förebygga korruption

Som en stor aktör med verksamhet i flera länder och leverantörer spridda över stora delar av världen kan ICA Gruppen utsättas för risker relaterade till korruption och bedrägeri. ICA Gruppen och dess ledning accepterar inte någon form av korruption, mutor eller oetiska affärsmetoder och arbetar aktivt för att säkerställa att detta inte inträffar. ICA Gruppen arbetar enligt en styrningsmodell för affärsetik som tillämpas inom koncernen sedan 2015. Den utgörs bland annat av den affärsetiska policyn med riktlinjer och uppföljning av dessa, visselblåsar-tjänsten, riskanalys, utbildning, kommunikation och rapportering.

Interna och externa ramverk med avseende på affärsetik

Arbetet med att förebygga affärsetiska risker baseras på såväl externa ramverk som interna regelverk och riktlinjer. Till de externa ramverken hör bland annat tillämpliga lagar och regler för verksamheten, branschpraxis och god sed.

ICA Gruppens affärsetiska arbete bygger även på att Bolaget stödjer UN Global Compact, FNs Globala mål samt Näringslivskoden (Institutet Mot Mutor).

Till de interna regelverken hör bland annat ICA Gruppens affärsetiska policy med riktlinjer. I den affärsetiska policyn beskrivs ICA Gruppens ståndpunkter och riktlinjer för antikorrup-tion, exempelvis avseende gåvor och förmåner, intressekonflikter och sund konkurrens. Utöver den affärsetiska policyn med riktlinjer finns även interna riktlinjer som rör representation, möten och resor.

ICA Gruppens affärsetiska policy specificerar att koncernen ska agera och uppfattas som en ansvarstagande och progressiv aktör. Policyn innefattar riktlinjer och principer med avseende på affärsetik och de ska efterföljas av samtliga anställda. Grunden för att göra affärer med och inom ICA Gruppen definieras i den affärsetiska policyn och hållbarhetspolicyn. Koncernens leverantörer och samarbetspartners förväntas följa intentionen i dessa och agera på ett etiskt ansvarsfullt sätt. Leverantörer och samarbetspartners förbinder sig att uppfylla ICA Gruppens krav genom avtal.

Ansvar och styrning

ICA Gruppens styrelse beslutar om policyn för affärsetik och revidering av denna. Ärenden med affärsetiska

inslag bereds av Bolagets Hållbarhetskommitté inför Hållbarhetsutskottet i ICA Gruppens styrelse. Uppföljning av utvecklingen i de operativa verksamheterna sker enligt ICA Gruppens etablerade process för uppföljning av policier och riktlinjer. Affärsetiska aspekter ingår även i den årliga riskanalys som görs för varje bolag inom koncernen.

Medlemmarna i koncernledningen är ansvariga för att säkerställa att verksamheten inom respektive ansvarsområde bedrivs enligt koncernens affärsetiska policy och riktlinjer. Chefer inom koncernen har ansvar för att policyn och dess riktlinjer implementeras i respektive målgrupp. Varje medarbetare är skyldig att följa policyn med riktlinjer och därigenom bidra till en sund affärsetisk kultur och hög etisk medvetenhet inom koncernen.

Utbildning och uppföljning

För att säkerställa att alla medarbetare har kunskap om och agerar i enlighet med den affärsetiska policyn har ICA Gruppen tagit fram en intern webb-utbildning. Utbildningen är obligatorisk för samtliga tjänstemän inom koncernen och finns tillgänglig även för övriga medarbetare. Antalet medarbetare som har genomfört webb-utbildningen följs upp och redovisas internt. Som komplement till webb-utbildningen genomförs även lärlärd undervisning för de medarbetar-

grupper som är mest exponerade för affärsetiska dilemman. Därutöver vidtas löpande ytterligare informationsåtgärder i syfte att sprida kunskap kring affärsetik inom koncernen. Under 2020 har en digital plattform etablerats för utbildning och information om affärsetik på ICA.

Visselblåsar-tjänst

Genom ICA Gruppens externa webbaserade visselblåsar-tjänst kan medarbetare rapportera anonymt om missförhållanden som upplevs strida mot lagar, regler eller ståndpunkter i ICA Gruppens styrdokument. Visselblåsar-tjänsten innehåller tydliga rutiner och processer för hur anmälda ärenden ska hanteras. Under 2020 var visselblåsar-tjänsten tillgänglig för medarbetare i Sverige (förutom medarbetare i enskilda butiksbolag), de baltiska länderna och Asien.

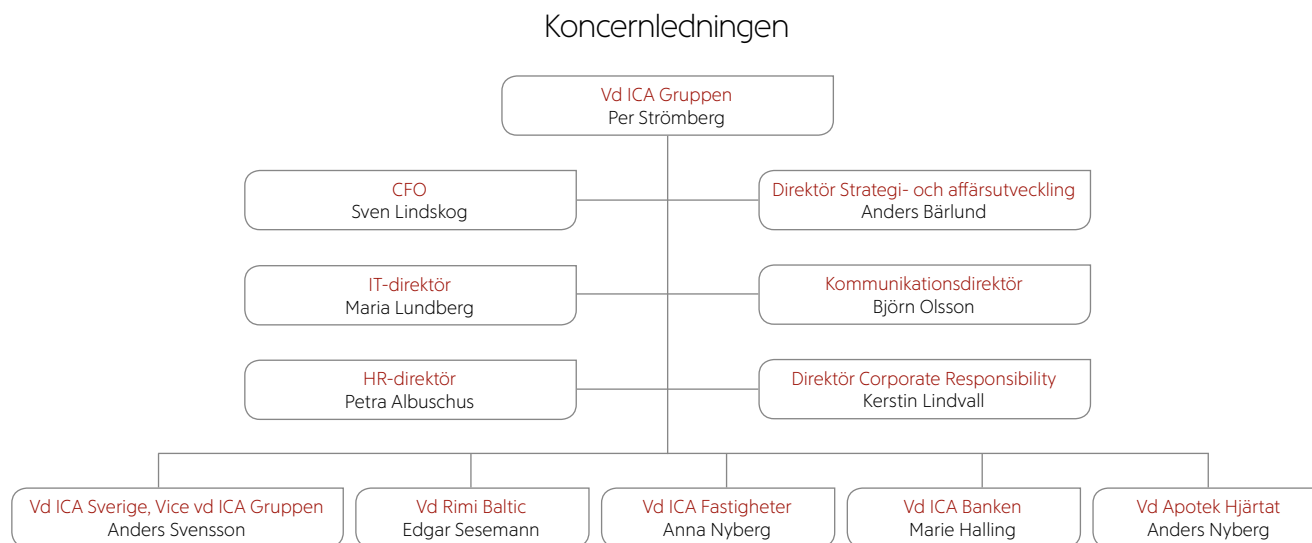


BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

14 Vd

Vd Per Strömberg ansvarar för att sköta den löpande förvaltningen av Bolaget enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vd sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Vidare ska Vd se till att styrelsens ledamöter får information om ICA Gruppens utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut. Styrelsen har godkänt Per Strömbergs väsentliga uppdrag och ekono-

miska engagemang utanför Bolaget såsom hans uppdrag som ledamot i styrgruppen för GENPEP samt styrelseledamot i The Consumer Goods Forum, EuroCommerce och ICC Sverige. Vd har inga väsentliga aktieinnehav eller delägarskap i företag som Bolaget har betydande affärsförbindelser med. Styrelsen har under 2020 gjort en utvärdering av Vd utan närvaro av Vd och ledningsgruppen.

**15** Koncernledning

Vid sidan av Vd Per Strömberg utgörs Bolagets koncernledning av CFO, HR-direktör, Direktör Strategi & affärsutveckling, IT-direktör, Kommunikationsdirektör, Direktör Corporate Responsibility och respektive Vd för ICA Sverige (tillika Vice Vd ICA Gruppen), Apotek Hjärtat, Rimi Baltic, ICA Fastigheter och ICA Banken. Koncernledningen träffas regelbundet och behandlar frågor som bland annat rör bolagsstyrning, rapportering och strategi. Vidare ska koncernledningen förbereda ärenden som fordrar beslut av styrelsen enligt styrelsens arbetsordning samt bistå Vd att verkställa beslut av styrelsen. Utöver

det kollektiva ansvaret för ledningen av Bolaget har varje ledamot i koncernledningen ett individuellt ansvar för sin respektive del av Bolaget. I början av varje räkenskapsår utvärderar koncernledningen sitt arbete och fokuserar då på kvaliteten i beslut, agenda, mötesstruktur, verkställighet och koncernledningens övergripande prestation.

Kommittéer till stöd för koncernledningen

Koncernledningen har inrättat fyra kommittéer till stöd för sitt arbete:

16 Hållbarhetskommittén

Hållbarhetskommittén hanterar och bereder ärenden inom hållbarhet och leds av Direktör Corporate Responsibility Kerstin Lindvall.

17 Riskhanteringskommittén

Riskhanteringskommittén har det övergripande ansvaret för att genom vägledning och styrning säkerställa en översikt av koncernens risker och rapportering av väsentliga förändringar i riskbilden. Kommittén leds av CFO Sven Lindskog.

18 Ersättningskommittén

Ersättningskommittén hanterar och bereder ärenden som rör anställningsvillkor för medarbetare och leds av HR-direktör Petra Albuschus.

19 Investeringskommittén

Investeringskommittén hanterar och bereder ärenden som rör investeringar och leds av Vd Per Strömberg.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Koncernledning



Per Strömberg

Vd (CEO) ICA Gruppen.
Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2012.



Petra Albuschus

HR-direktör (CHRO) ICA Gruppen.
Anställd på ICA 2008 och i koncernledningen sedan 2015.



Anna Nyberg

Vd (CEO) ICA Fastigheter.
Anställd på ICA och i koncernledning sedan 2020.



Anders Bärlund

Direktör Strategi och Affärsutveckling (CSO), ICA Gruppen AB. Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2019.



Marie Halling

Vd (CEO) ICA Banken.
Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2014.



Sven Lindskog

CFO ICA Gruppen.
Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2014.

Född	1963	1968	1973	1979	1963	1963
Utbildning	Civilekonom	Civilingenjör	Civilingenjör	Civilingenjör	Juristutbildning	Civilekonom
Övriga uppdrag	Styrelseledamot i The Consumer Goods Forum, EuroCommerce och ICC Sverige. Ledamot i styrgruppen för GEN-PEP.	Styrelseledamot Electra Gruppen AB.	—	—	Styrelsesuppleant Svenska Bankföreningen.	—
Erfarenhet	Vd och koncernchef för Lantmännen ekonomisk förening (2007–2012) och Sardus AB (2006–2007). Kraft Foods (1988–2006) bland annat som Vd Kraft Foods Sverige, Vd Kraft Foods Danmark, Direktör Affärsutveckling, Kraft Foods International London. Diverse ledande befattningar inom Kraft Freia Marabou Sverige.	SVP Logistics för ICA Sverige (2008–2015). Procter & Gamble Nordic (1993–1998, 2005–2008), Procter & Gamble UK (1998–2001), Procter & Gamble ETC Belgium (2001–2005), bland annat som Logistikkdirektör Norden.	Olika roller inom Vasakronan AB (2007–2020), Chef Fastighetsutveckling, Chef Affärsutveckling, Affärsområdeschef och Chef Handel samt medlem av Vasakronans ledningsgrupp (2015–2020). Fastighetschef och uthyrningsansvarig Hufvudstaden AB (2003–2007). Ericsson Radio Systems AB, DGS (2000–2003), Telaris Fastigheter (1997–2000).	McKinsey & Company (2004–2019), med huvudsaklig inriktning mot detaljhandel och konsumentvaror. Delägare i företaget sedan 2013. Senast ansvarig för McKinseys arbete med detaljhandels digitala och kommersiella transformation i Asien, baserad i Manila i Filippinerna.	Swedbank (2005–2014), bl a som chef för Östra regionen och medlem i Swedbanks koncernledning, chef för Retail Banking and Private Banking. FöreningsSparbanken (1996–2005) bland annat som chef för Corporate Banking FöreningsSparbanken Stockholm.	CFO Höganäs Group (2007–2014). CFO Sardus Group (2006–2007). CFO Unilever Nordic (2005–2006). Andra ledande befattningar för Unilever i Norden (1998–2004). Unilever global head office Holland (1996–1998). Unilever Ungern (1994–1996). Unilever Sverige (1989–1993).
Aktieinnehav	14 070 aktier (inkl. närstående).	1 690 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	3 250 aktier (inkl. närstående).	2 100 aktier (inkl. närstående).

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Koncernledning, forts.



Kerstin Lindvall

Direktör Corporate Responsibility (CCRO) ICA Gruppen. Anställd på ICA sedan 1997 och i koncernledningen sedan 2016.



Maria Lundberg

IT-direktör (CIO), ICA Gruppen. Anställd på ICA sedan 2015 och i koncernledningen sedan 2018.



Anders Nyberg

Vd (CEO) Apotek Hjärtat. Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2015 (Vd på Apotek Hjärtat sedan 2009).



Björn Olsson

Kommunikationsdirektör (CCCO) ICA Gruppen. Anställd på ICA 2004 och i koncernledningen sedan 2009.



Edgar Sesemann

Vd (CEO) Rimi Baltic. Anställd på ICA 1999 och i koncernledningen sedan 2008.



Anders Svensson

Vd (CEO) ICA Sverige och Vice vd (DCEO) ICA Gruppen. Anställd på ICA och i koncernledningen sedan 2009.

Född	1971	1968	1956	1971	1961	1964
Utbildning	Agronom	Civilingenjör	Ekonomutbildning, DIHR	Filosofie magister med inriktning mot statsvetenskap, nationalekonomi och handelsrätt	Diplomerad marknadsekonom	Civilekonom
Övriga uppdrag	Direktör Corporate Responsibility ICA Sverige AB. Styrelseledamot UN Global Compact Sweden och ledamot i Kemikalieinspektionens insynsråd.	—	Styrelseledamot i Sveriges Apoteks-förening och Humana AB.	—	Styrelseledamot Stockholm School of Economics in Riga Foundation (SSE Riga).	Ordförande i Svensk Handel AB. Styrelseledamot i Stadium AB, Svensk Dagligvaruhandel Ekonomisk Förening och Svenskt Näringsliv.
Erfarenhet	ICA Sverige (1997–), bland annat som Direktör Corporate Responsibility (2010–), chef Miljö & Socialt Ansvar (2002–2009), kvalitetsspecialist (1999–2001) och miljöansvarig (1997–1999). Jordbruksverket, handläggare av EU-stöd (1996–1997).	CIO ICA Sverige (2015–2017), Utvecklingschef Axfood IT (2011–2015), SVP Tieto Sweden AB Head of Retail & Services (2008–2010), andra ledande befattningar inom Tieto (1999–2008).	Vice Vd ICA AB (2006–2008) och Axfood (2001–2005). ICA (1992–2000), Vice Vd ICA Sverige, Chef affärsutveckling, Vd ICA Öst. Åhléns (1988–1992), Regionchef/Marknadschef Livs. Styrelseordförande i Sveriges Apoteks-förening (2012–2016).	Presschef/Tf. Informationschef, Svensk Handel (2000–2003).	ICA, bl a som Vd för Rimi Estland (2008), Inköpsdirektör för ICA AB, ICA Sverige AB och ICA Handlarnas AB (1999–2008). Affärsområdeschef för Dagligvaror KF Stormarknader (1992–1998). Kategorischef för B&W Stormarknader (1990–1992). Avdelningschef för B&W Falkenberg och B&W Täby (1986–1990).	Arla Foods (2002–2009), bl a som Senior Vice President, Arla Foods Consumer Nordic, Vd för Arla Foods Sverige. Procter & Gamble Nordic och Procter & Gamble UK (1993–2002) bland annat som Logistikdirektör Norden och Försäljningsdirektör Sverige. Andersen Consulting (1988–1993), konsult.
Aktieinnehav	750 aktier (inkl. närstående).	0 aktier (inkl. närstående).	13 639 aktier (inkl. närstående).	1 923 aktier (inkl. närstående).	3 100 aktier (inkl. närstående).	4 740 aktier (inkl. närstående).

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Vid årsstämman 2020 beslutades om nedanstående riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Med ledande befattningshavare förstås i detta sammanhang Vd, vice Vd samt de högre chefer som ingår i koncernledning för ICA Gruppen.

Riktlinjernas främjande av Bolagets och koncernens affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Bolagets och koncernens affärsstrategi syftar i korthet till att säkerställa en varaktig tillväxt och lönsamhet på en marknad i kraftigt förändring. En av de strategiska målbilderna som styr prioriteringarna är att ICA ska vara en positiv kraft i samhället. Det innefattar att ICA strävar efter att vara ledande i utvecklingen mot ett mer hållbart och hälsosamt samhälle. Närmare information om Bolagets strategiska prioriteringar lämnas bland annat i Bolagets årsredovisning och på Bolagets hemsida.

En framgångsrik implementering av Bolaget och koncernens affärsstrategi och tillvaratagandet av Bolagets och koncernens långsiktiga intressen förutsätter att Bolaget och koncernen kan rekrytera, utveckla och behålla ledande befattningshavare med relevant erfarenhet, kompetens och kvalificerade ledaregenskaper. Därav följer att det är viktigt att Bolaget och koncernen kan erbjuda sina ledande befattningshavare en konkurrenskraftig totalersättning.

Utifrån detta ska Bolaget och koncernen sträva efter att erbjuda sina ledande befattningshavare villkor som är marknadsmässiga och motiverande samt välbalanserade och rimliga utifrån befattningshavarnas kompetens, ansvar och prestation.

Riktlinjerna för ersättning syftar till att ge ett tydligt ramverk för ersättningar till ledande befattningshavare så att villkor kan utformas till gagn för Bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen, inklusive dess varaktiga tillväxt och lönsamhet samt bidra till ett långsiktigt värdeskapande för aktieägarna.

Komponenter inom total ersättning

Total ersättning ska vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter:

- Fast kontantersättning
- Rörlig kontantersättning
- Pensionsförmåner
- Andra förmåner

Fast kontantersättning

Den fasta kontantersättningen för de ledande befattningshavarna ska vara marknadsanpassad och baseras på ansvar, kompetens och prestation. Nivån för fast kontantersättning ska ses över regelbundet, vanligen årligen.

Rörlig kontantersättning

Ledande befattningshavare ska kunna omfattas av två rörliga ersättningsprogram i form av kontant bonus, varav det ena löper på ett år ("Årligt bonusprogram") och det andra på minst tre år ("Långsiktigt bonusprogram").

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. Kriterierna ska vara utformade så att de främjar Bolagets och koncernens affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, genom att ha en tydlig koppling till affärs mål och/eller Bolagets och koncernens strategier.

Styrelsen fattar beslut avseende:

- Huruvida nytt Årligt bonusprogram ska startas.
- Huruvida nytt Långsiktigt bonusprogram ska startas.
- Utformning och detaljer för bonusprogrammen utifrån dessa riktlinjer.
- Kostnadsramar för bonusprogrammen.
- Finansiella måltal som ska ingå i Årliga respektive Långsiktiga bonusprogram.
- Justering avseende utformning av pågående bonusprogram vid extraordinära omständigheter.

- Mandat för Bolagets ersättningsutskott att fatta beslut inom ramen för rörlig kontantersättning. Vid var tid gällande mandat regleras genom en arbetsinstruktion.

Finansiella måltal

Finansiella måltal Bolaget vanligen bedömer ger en bra koppling till främjande av Bolagets och koncernens affärsstrategi, långsiktiga intressen och varaktiga tillväxt är:

- Rörelseresultat (EBIT)
- Försäljningstillväxt (Net Sales Growth)
- Ökning av marknadsandel (Market Share Growth)
- Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)
- Rörelsekapitaldagar (Operating Working Capital days)

Ovan angivna måltal ska i bonusprogram som ledande befattningshavare omfattas av vara viktade så att de sammanlagt utgör minst 60 procent av totalt potentiellt utfall avseende de finansiella måltalen.

Bedömning av uppfyllelse av kriterier

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska det

fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Bedömningen ska baseras på en utvärdering av kriterierna såsom de är beskrivna i de ledande befattningshavarnas bonusavtal.

Den sammanlagda rörliga ersättningens storlek ska maximeras per ledande befattningshavare och år. Totalt utfall för rörlig kontantersättning avseende Vd ska maximalt kunna uppgå till 100 procent av årlig grundlön och semestertillägg. För övriga ledande befattningshavare ska utfall för rörlig kontantersättning maximalt kunna uppgå till 50 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Utfall från rörliga ersättningsprogram ska inte vara pensionsgrundande, förutsatt att inte annat följer av regelverk för eventuell kollektivavtalad pensionsplan som tillämpas.

Utbetalning av rörlig kontantersättning ska vara villkorat av att den ledande befattningshavaren är anställd under hela löptiden för bonusprogrammet. Om en ledande befattningshavare pensionerar sig under löptiden ska utbetalning kunna medges förutsatt att den ledande befattningshavaren deltagit i programmet under minst 2/3 av programmets löptid.

Årligt bonusprogram

För Årligt bonusprogram ska utfall för Vd maximalt kunna uppgå till 50 procent av årlig grundlön och semestertillägg. För övriga ledande befattningshavare ska Årligt bonusprogram maximalt kunna uppgå till 25 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Totalt potentiellt utfall från Årligt bonusprogram ska ha följande ram:

- Minst 50 procent av totalt potentiellt utfall ska baseras på utfall av finansiella måltal. Dessa kan mätas både på koncern och/eller enhetsnivå.
- Upp till 50 procent av totalt potentiellt utfall kan baseras på icke-finansiella mål. Dessa ska normalt vara kopplade till affärs mål och/eller strategier på koncern och/eller enhetsnivå.

Målen ska revideras inför att ett nytt Årligt bonusprogram startas så att de är relevanta sett till rådande strategisk inriktning och prioriteringar.

Långsiktigt bonusprogram

För Långsiktigt bonusprogram ska utfall för Vd maximalt kunna uppgå till 50 procent av årlig grundlön och semestertillägg. För övriga ledande befattningshavare ska Långsiktigt bonusprogram maximalt kunna uppgå

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

till 25 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Totalt potentiellt utfall från Långsiktigt bonusprogram ska ha följande ram:

- Minst 30 procent av totalt potentiellt utfall ska baseras på utfall av finansiella måltal. Dessa kan mätas både på koncern och/eller enhetsnivå.
- Minst 30 procent av totalt potentiellt utfall ska baseras på relativt finansiellt utfall. Detta sker genom att utfallet för finansiella nyckeltal, vilka bedöms bidra till ett långsiktigt värdeskapande för aktieägarna jämföras med motsvarande nyckeltal hos en på förhand fastställd jämförelsegrupp av företag med liknande verksamhet. Utfallet ska vara beroende av Bolagets placering i jämförelse med denna jämförelsegrupp.
- Minst 15 procent av totalt möjligt utfall ska baseras på mål tydligt kopplade till Bolagets och koncernens strävan efter att vara ledande i utvecklingen mot ett mer hållbart och hälsosamt samhälle.

Särskilt kring rörliga ersättningsprogram i kreditinstitut

Till följd av de striktare reglerna för ersättningsprogram i kreditinstitut omfattas inte Vd för ICA Banken av rörliga ersättningsprogram som startas för ledande befattningshavare. Detta beaktas, inom ramen för gällande riktlinjer, vid bestämmandet av det totala ersättningspaketet för Vd ICA Banken.

Pensionsförmåner – Ålderspension

Ledande befattningshavare kan omfattas av en individuellt utformad pensionsplan alternativt av en kollektivavtalad pensionsplan.

Individuellt utformad pensionsplan

Ledande befattningshavare som omfattas av en individuellt utformad pensionsplan ska ha en total premie till ålderspension, inklusive premiefrielse, som maximalt uppgår till 40 procent av årlig grundlön och semestertillägg.

Kollektivavtalad premiebestämd pensionsplan

För ledande befattningshavare som har avtal om att erhålla pension i enlighet med en kollektivavtalad premiebestämd pensionsplan inbetalas premier i enlighet med den kollektivavtalade pensionsplanens närmare bestämmelser.

Bolaget har inte ett direkt inflytande över maximala premienivåer för kollektivavtalade pensionsplaner, varför maximal premie ej anges i dessa riktlinjer.

Kollektivavtalad förmånsbestämd pensionsplan

För ledande befattningshavare som har avtal om att erhålla pension i enlighet med en kollektivavtalad, i huvudsak förmånsbestämd pensionsplan, inbetalas premier i enlighet med den kollektivavtalade pensionsplanens närmare bestämmelser.

Bolaget har inte ett direkt inflytande över maximala premienivåer för kollektivavtalade pensionsplaner, varför maximal premie ej anges i dessa riktlinjer.

Pensionsförmåner – Sjukpension

Ersättning vid sjukdom för ledande befattningshavare ska utformas så att den efterliknar den ersättning som

följer av kollektivavtal, vilket tillämpas inom Bolaget och koncernen. I tillägg kan ledande befattningshavare erbjudas ekonomiskt skydd för eventuella högre lönedelar, vilka enligt kollektivavtal ej berättigar till ersättning vid sjukdom.

Bolaget har inte ett direkt inflytande över maximala premienivåer för sjukförsäkringar, varför maximal premie ej anges i dessa riktlinjer.

Andra förmåner

Ledande befattningshavare anställda i Sverige ska vanligen inte omfattas av Andra förmåner till en kostnad som överstiger 15 procent av den fasta årliga kontantlönen. Exempel på Andra förmåner som ledande befattningshavare anställda i Sverige kan omfattas av är bilförmån, sjukvårdsförsäkring, hushållsnära tjänster samt ekonomiskt skydd till familj/efterlevande. I särskilda fall kan kostnaden överstiga 15 procent men ska då inte överstiga 70 procent av den fasta årliga kontantlönen. I de fall beslutas att kostnaden ska tillåtas att överstiga 15 procent ska det finns särskilda skäl. Exempel på särskilda skäl kan vara att övernattningsbostad och förmånsskattepliktiga hemresor bekostas helt eller delvis av arbetsgivaren under en begränsad tidsperiod mot bakgrund av att befattningshavarens familj är bosatt på annan ort än tjänstestället.

Anställningsförhållanden som helt eller delvis lyder under andra regler än svenska

Ledande befattningshavare som helt eller delvis lyder under andra anställ-

ningsförhållanden än svenska kan erhålla en storlek på och förekomst av ersättningskomponenter som avviker från denna riktlinje. Dock ska den totala ersättningen vara bedömd som relevant sett till främjandet av Bolagets och koncernens affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet, vidare ska villkoren anpassas med hänsyn till tvingande lag, reglering samt praxis inom aktuell marknad.

Ledande befattningshavare som helt eller delvis lyder under andra anställningsförhållanden än svenska kan komma att omfattas av ett utvidgat paket med Andra förmåner. Värde av ett sådant utvidgat paket ska inte överstiga 200 procent av den fasta årliga kontantlönen. Exempel på förmåner som kan ingå i ett utvidgat paket är betald bostad, utlandsförsäkring, betalda skolavgifter för medföljande barn samt betalda hemresor för familjen.

Ersättning vid extraordinära omständigheter

Ytterligare ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå och i syfte att antingen rekrytera eller behålla en ledande befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte utbetalas med belopp överstigande 100 procent av den fasta årliga kontantlönen per år och ledande befattningshavare. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen och beredas av ersättningsutskottet.

Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag

En ömsesidig uppsägningstid om sex (6) månader ska tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag kan utgå till ledande befattningshavare med upp till 12 månaders fast kontant lön om arbetsgivaren säger upp anställningen. Sådant avgångsvederlag ska vara avräkningsbart.

Vid befattningshavarens egen uppsägning ska arbetsgivaren, i det fall arbetsgivaren väljer att göra gällande ett i vissa fall avtalat konkurrensförbud, lämna ersättning under den tid konkurrensförbudet gäller med maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud ska inte vara pensionsgrundande.

Beaktande av ersättnings- och anställningsvillkor för övriga medarbetare

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för Bolagets och koncernens övriga medarbetare beaktats. Det har gjorts genom att uppgifter om anställdas ersättning och ersättningskomponenter samt ersättningsökningstakt över tid beaktats av ersättningsutskottet och styrelsen vid utvärdering av skäligheten av riktlinjerna.

Beslutsprocess för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjerna, pågående och under året avslutade rörliga ersättningsprogram till ledande befattningshavare samt i Bolaget och koncernen gällande ersättningsstruk-

turer och ersättningsnivåer. Styrelsen ska för varje räkenskapsår upprätta en ersättningsrapport och hålla den tillgänglig för aktieägarna på Bolagets webbplats senast tre veckor före årsstämman.

I ersättningsutskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av årsstämman.

Förslag till ny/reviderad fast kontant ersättning samt rörlig kontanterättning till Vd bereds av ersättningsutskottet för beslut av styrelsen. Vid styrelsens beslut i dessa frågor närvarar inte Vd.

Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att frågå riktlinjerna helt eller delvis i enskilda fall. Det förutsatt att det bedöms finnas särskilda skäl för att avsteg är nödvändigt för att tillgodose Bolagets och koncernens långsiktiga intressen eller för att säkerställa Bolagets och koncernens ekonomiska bärkraft.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Dataskydd inom ICA Gruppen

ICA Gruppen fortsätter att driva sitt dataskyddsarbete efter en målbild som bygger på att skapa förtroende genom att alltid sätta individens personliga integritet i centrum. Det är ett strukturerat och kontinuerligt arbete som drivs av Bolagets Privacy Office tillsammans med dataskyddsombuden i koncernen. Under 2020 har det bland annat inneburit arbete med att förbättra det systematiska arbetssättet i Bolagen för en hållbar efterlevnad, åtgärda risker som har identifierats och en fortsatt anpassning av system, processer och strukturer för att säkerställa efterlevnad till rådande dataskyddslagstiftning och ny praxis inom de geografiska och sektoriella områden där Bolaget är verksam.

En central del i bibehållandet och utvecklingen av koncernens dataskyddsarbete är den förvaltnings-

struktur som har etablerats. Strukturen bygger på att ansvaret för dataskydd ligger ute i verksamheten hos respektive bolag med en stödjande förvaltningsorganisation. Privacy Office är en koncernövergripande funktion som består av dataskyddsexperten som rådgiver verksamheten, driver och koordinerar dataskyddsarbetet tillsammans med koncernens dataskyddsombud. De bolag inom koncernen som inte i oväsentlig omfattning behandlar personuppgifter har ett dataskyddsombud (DPO, Data Protection Officer), en dataskyddsfunktion, en behandlingsansvarig för respektive personuppgiftsincider, samt ett övergripande rapporterings- och stödjande så kallade Data Protection Guardian(s) (DPG). Dessa roller ska tillse att det aktuella bolaget hanterar

personuppgifter enligt tillämplig dataskyddslagstiftning och koncernens interna styrdokument.

Identifierade dataskyddsrisiker ska hanteras av respektive ICA-bolag och i vissa fall eskaleras från respektive ICA-bolags riskkommitté till ICAs Riskhanteringskommitté i enlighet med ICAs riskhanteringsprocess.

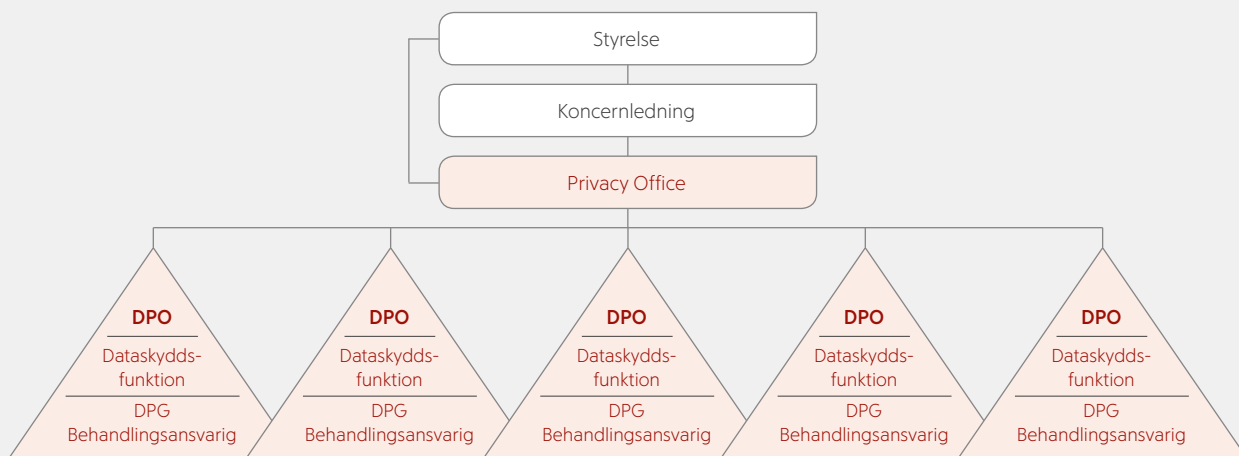
Under året har Privacy Office arbetat med olika förbättringsåtgärder inom områden där risker har identifierats efter uppföljning av efterlevnad i koncernen eller med anledning av ny praxis på dataskyddsområdet samt med att etablera en hållbar efterlevnad med förstärkta förvaltningsresurser.

Övergripande rapportering av dataskyddsarbetet sker regelbundet av Head of Privacy Office till koncernledningen och styrelsen samt av data-

skyddsombuden till respektive bolagsledning.

Chefer inom koncernen är ansvariga för att koncernens dataskyddspolicy med tillhörande riktlinjer implementeras i verksamheten. Samtliga medlemmar i ICA Gruppens koncernledning är ansvariga för att se till att verksamheten inom respektive ansvarsområde bedrivs i enlighet med dataskyddsförordningen och dataskyddspolicyn med tillhörande riktlinjer.

Inom Bolaget finns en process för hantering av personuppgiftsincidenter, som bygger på ISO 27035. Koncernens medarbetare har informerats och görs löpande uppmärksamma på vad som utgör en personuppgiftsincident och vad som förväntas av medarbetarna i form av rapportering.



Bolagsstyrning inom ICA Banken

I egenskap av kreditinstitut har ICA Banken ett särskilt finansiellt regelverk att förhålla sig till med avseende på styrning, riskhantering och internkontroll.

ICA Bankens styrelse har det yttersta ansvaret för att ICA Banken har en tillfredställande kontroll över de risker som är förknippade med verksamheten. Bankens styrelse ska säkerställa att riskramverket fungerar på ett sådant sätt att ICA Bankens förmåga att fullgöra sina förpliktelser inte äventyras.

ICA Banken har en struktur för bolagsstyrning och riskhantering enligt principen om första, andra och tredje försvarslinjen:

Den första försvarslinjen omfattar styrning och riskhantering i den dagliga affärsverksamheten. Det är affärsverksamheten som har det delegerade ansvaret att genomföra ICA Bankens beslutade riskstrategi och att säkerställa att banken håller sig inom de limiter som styrelsen satt upp.

Den andra försvarslinjen utgörs av funktionen för riskkontroll (Riskkontroll) och funktionen för regelefterlevnad (Compliance) som bland annat övervakar, kontrollerar och rapporterar bankens risker och hur banken följer interna och externa regelverk. Dessa funktioner är underställda bankens Vd och rapporterar löpande till både bankens Vd och styrelse.

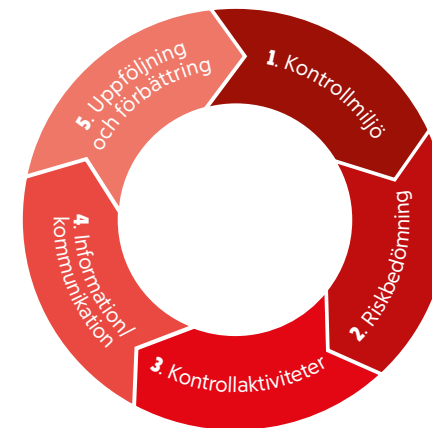
Funktionen Riskkontroll är en oberoende funktion som ansvarar för sammanställningen, övervakningen och uppföljningen av riskhanteringen i första försvarslinjen i syfte att säkerställa att denna följer interna och externa regler. Riskkontroll ska vara stödjande och rådgivande till ICA Bankens affärsverksamhet i dess riskhantering och vid implementering av regler rörande riskhantering och riskkontroll.

Funktionen Compliance är en oberoende funktion som ansvarar för att identifiera vilka risker som finns för att ICA Banken inte fullgör sina förpliktelser enligt lagar, förordningar och andra regler som reglerar den tillståndspliktiga verksamheten samt kontrollera att dessa hanteras av berörda funktioner. Vidare ska Compliance ge råd och stöd till bankens affärsverksamhet och styrelse samt kontrollera att de interna reglerna och rutinerna om regelefterlevnad följs.

Den tredje försvarslinjen utgörs av Internrevision. Det är en oberoende, granskningsfunktion som stödjer ICA Bankens styrelse i utvärderingen av ledningen samt verksamhetens riskhantering, styrning och kontroll. Internrevision granskar och utvärderar även Riskkontroll och Compliance. För en närmare beskrivning av ICA Bankens arbete med bolagsstyrning hänvisas till bankens hemsida, icabanken.se, samt rapporten "Årlig information om kapitaltäckning och riskhantering" som återfinns på bankens hemsida.

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Detta avsnitt har upprättats i enlighet med Koden och årsredovisningslagen och beskriver Bolagets interna kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Syftet är att ge aktieägare och övriga intressenter en förståelse för hur den interna kontrollen över finansiell rapportering är organiserad i Bolaget.



Styrelsen ansvarar för att ICA Gruppen har god intern kontroll och processer som säkerställer att fastställda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsen ansvarar också för att den finansiella rapporteringen följer aktiebolagslagen, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som ställs på börsnoterade bolag.

ICA Gruppens arbete med intern styrning och kontroll över finansiell rapportering definieras genom ICA Gruppens Ramverk för intern styrning och kontroll över finansiell rapportering. Ramverket bygger på två komponenter och fem återkommande aktiviteter. Komponenterna utgörs av i) lagar, regler och styrande

dokument samt ii) roller och ansvar. De återkommande aktiviteterna är i) urval, ii) riskbedömning, iii) definiera och implementera kontroller, iv) utvärdera och rapportera efterlevnad samt v) förbättringsaktiviteter. Bolagets ramverk har sin grund i det ramverk för intern styrning och kontroll som är framtaget av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Detta ramverk har fem grundläggande komponenter: 1. Kontrollmiljö, 2. Riskbedömning, 3. Kontrollaktiviteter, 4. Information/kommunikation och 5. Uppföljning och förbättring.

1. Kontrollmiljö

En god kontrollmiljö utgör grunden för effektiviteten i ett bolags interna kontrollsystem. En god kontrollmiljö bygger på en organisation där det finns tydliga beslutsvägar och där befogenheter och ansvar fördelas genom styrande dokument samt en företagskultur med gemensamma värderingar. Dessutom påverkas kontrollmiljön av ledningens såväl som den enskilda medarbetarens agerande utifrån dessa värderingar. I styrelsens arbetsordning och i Vd-instruktionen säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv kontroll och hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastställt ett antal grundläggande policyer och styrdokument som har betydelse för upprätthållandet av en effektiv kontroll, till exempel delegationsordning, policy för riskhantering, finanspolicy, HR-policy, hållbarhetspolicy, policy för affärsetik och kommunikationspolicy. Därutöver har ledningen fastställt riktlinjer för finansiell rapportering och riktlinjer för att förebygga och upptäcka oegentligheter.

2. Riskbedömning

Revisionsutskottet ansvarar för att väsentliga risker för fel i den finansiella rapporte-

ringen identifieras och hanteras. Inom ICA Gruppen förs en kontinuerlig dialog med respektive verksamhetsbolag för att säkerställa en god intern kontroll och medvetandegöra verksamhetens risker. För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering, se avsnitt "Risker och riskhantering" på sidorna 43-48 i årsredovisningen.

3. Kontrollaktiviteter

ICA Gruppens interna kontrollstruktur för finansiell rapportering baseras på fastställda policyer och riktlinjer. ICA Gruppens struktur för intern kontroll tar utgångspunkt i koncernens affärskritiska processer i vilka kontrollaktiviteter har implementerats baserat på den bedömda risken för fel i den finansiella rapporteringen. Bolaget arbetar i huvudsak med tre typer av kontroller:

1. Koncernövergripande kontroller avseende efterlevnaden av koncernens policyer och riktlinjer.
2. Processkontroller i koncernens affärskritiska processer. Aktiviteterna omfattar en rad vitt skilda processer, såsom godkännanden, tillstånd, avstämningar, granskning av verksamhetens resultat, säkring av tillgångar och ansvarsfördelning. Kontrollerarna syftar till att hantera

risker för fel i respektive process. Kontroller som hanterar väsentliga risker för fel klassificeras som nyckelkontroller och inkluderas i koncernens återkommande uppföljning av den interna kontrollen.

3. IT-kontroller avseende IT-processer, IT-miljö och IT-applikationer som är kritiska ur ett finansiellt eller affärsmässigt perspektiv.

4. Information/kommunikation

Effektiv och korrekt informationsspridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa fullständig och korrekt finansiell rapportering i rätt tid. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare. Koncernens ekonomifunktion har ett direkt operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och för likformig tillämpning av koncernens riktlinjer, principer och instruktioner för den finansiella rapporteringen. Dotterbolag och operativa enheter lämnar regelbundet finansiella rapporter och rapporter om den operativa verksamheten till koncernledningen, som i sin tur rapporterar till styrelsen. Kommunikationspolicyen och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är öppen,

korrekt, relevant och tillförlitlig samt i övrigt lever upp till de krav som ställs på bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på Bolagets hemsida, icagruppen.se.

5. Uppföljning och förbättring

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar. Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i den interna kontrollen är särskilt viktig. Som ett led i denna uppföljning rapporterar Internrevision kvartalsvis och Intern kontroll två gånger per år till revisionsutskottet. Av denna rapportering framgår identifierade brister avseende den interna kontrollen samt beslutade åtgärdsplaner för att hantera bristerna. Uppföljningen säkerställer därmed bland annat att åtgärder vidtas för att komma till rätta med eventuella brister, samt att de förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen beaktas. Därutöver genomför koncernledningen, Internrevision och Intern kontroll granskning och uppföljning i enlighet med vad som beskrivits i detta avsnitt.