

FÖRENINGSTYRNINGSRAPPORT 2025



HSB – där möjligheterna bor

INNEHÅLL

Inledning	3
Kodens åtta principer	4
Princip 1 - Syfte och medlemsnytta	4
Princip 2 - Demokratiska processer	5
Princip 3 - Medlemmarnas deltagande i föreningens värdeskapande	7
Princip 4 - Föreningsstämman	7
Princip 5 - Valberedningen	8
Princip 6 - Styrelsen	9
Princip 7 - Ersättning till ledande befattningshavare	10
Princip 8 - Revision, risk och intern kontroll	10
HSBs utveckling framöver	11



INLEDNING

HSB är Sveriges största bostadskooperation, som ägs och styrs av cirka 679 000 medlemmar. Vi styrs inte av den kortsiktiga vinsten, utan av medlemmarnas intressen. Tillsammans utvecklar vi boendet i hela Sverige.

HSB är en federation, det vill säga en sammanslutning av olika ekonomiska föreningar. HSB Riksförbund är den nationella organisationen och därutöver finns 23 regionala HSB-föreningar i Sverige. De 23 HSB-föreningarna är medlemmar i och äger HSB Riksförbund som i sin tur har ett medlemskap i respektive HSB-förening. HSB Riksförbunds främsta målgrupp är HSB-föreningarna, där syftet är att skapa nytta till HSB-föreningarna så att de i sin tur kan skapa värde för sina medlemmar och kunder.

Under 2025 fusionerades dotterbolaget HSB Affärsstöd med HSB Riksförbund som därmed har två dotterbolag: HSB Finansstöd som ansvarar för och samordnar betaltjänster, bosparande och låneförvaltning inom hela HSB och HSB ProjektPartner som tillsammans med HSB-föreningar utvecklar och bygger nya bostäder runt om i Sverige.

HSB Riksförbund följer de gemensamma styrdokumenterna HSBs kompass, HSBs kod för föreningsstyrning och Hantering av HSBs varumärke 1 som utgår från de kooperativa principerna och våra kärnvärderingar ETHOS2. Styrdokumenterna är en gemensam överenskommelse som underlättar vår samverkan och håller samman organisationen under det gemensamma varumärket.

Denna föreningsstyrningsrapport beskriver hur HSB Riksförbund följer HSBs kod för föreningsstyrning. Var och en av de 23 HSB-föreningarna beskriver sin efterlevnad i sina respektive föreningsstyrningsrapporter.

HSBs KOD FÖR FÖRENINGSSTYRNING

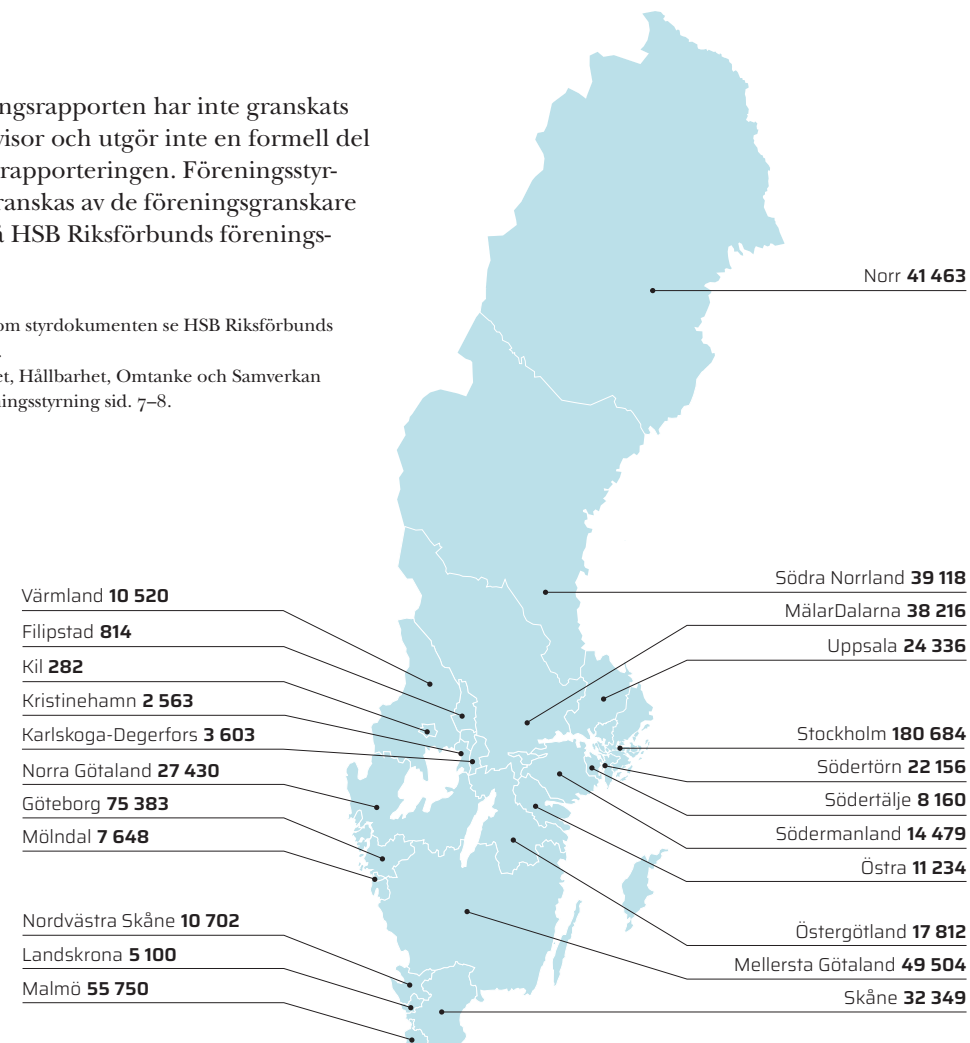
HSBs kod för föreningsstyrning, här efter kallad "Koden", är utformad särskilt för HSB och utgår från Svensk Kooperations kod "Svensk kod för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag", de kooperativa principerna och HSBs kärnvärderingar. Vissa anpassningar har gjorts i förhållande till Svensk kooperations kod³.

Syftet med Koden är att den ska utgöra ett internt verktyg för att säkerställa en öppen och genomlyst organisation, där varje medlem som så önskar ska ha insyn i verksamheten och möjlighet att påverka samt delta i medlemsdialogen. Koden ska också bidra till att HSB drivs långsiktigt hållbart och ansvarsfullt samt styrs på ett för medlemmarna så effektivt sätt som möjligt. Koden kompletterar lagstiftning och andra regler genom att ange en norm för god föreningsstyrning på en högre ambitionsnivå. HSBs medlemmar ska kunna känna en trygghet i att organisationen styrs demokratiskt och att verksamheten är stabil, hållbar och trygg.

Koden är uppbyggd kring åtta principer och därutöver finns ett särskilt kapitel med ytterligare uppgifter som ska rapporteras. Varje avsnitt inleds med själva principens lydelse, och därefter följer en vägledande kommentar. Den årliga rapporteringen ska göras enligt principen "följ och förklara". En förening som tillämpar Koden ska tydligt redovisa och ge en motivering till på vilket sätt de följer principerna.

Föreningsstyrningsrapporten har inte granskats av föreningens revisor och utgör inte en formell del av den finansiella rapporteringen. Föreningsstyrningsrapporten granskas av de föreningsgranskare som blivit valda på HSB Riksförbunds föreningsstämma.

1. För mer information om styrdokumenterna se HSB Riksförbunds årsredovisning sid. 22.
2. Engagemang, Trygghet, Hållbarhet, Omtanke och Samverkan
3. Se HSBs kod för föreningsstyrning sid. 7–8.



KODENS ÅTTA PRINCIPER

I det här kapitlet redovisar vi de åtta principerna enligt principen "följ och förklara".

Princip 1 - Syfte och medlemsnytta

Styrelsen ska säkerställa att föreningens syfte, värdegrund och strategier utgår från medlemmarnas mening och att föreningen långsiktigt levererar medlemsnytta. Styrelsen ska säkerställa att föreningen har en öppen kommunikation med intressenter, det vill säga medlemmar, kunder, medarbetare, leverantörer/samarbetspartners och samhället lokalt/globalt, samt lägga fast riktlinjer för föreningens uppträdande i samhället och ange vilka regelverk och principer som föreningen följer.

HSB Riksförbunds verksamhetsidé är att skapa värde för HSB-föreningarna och dess medlemmar och kunder genom att utveckla HSBs gemensamma varumärke, stärka HSBs roll i samhället och säkerställa effektivitet och hållbar tillväxt. Vår ansvarsgrund vilar på de kooperativa principerna och våra kärnvärderingar; Engagemang, Trygghet, Hållbarhet, Omtanke och Samverkan – ETHOS.

Att HSB Riksförbund gör såväl rätt saker som att sakerna görs rätt undersöks och stäms av med medlemmarna, de 23 HSB-föreningarna, genom bland annat:

- Intressentdialog med valda intressentgrupper. Dessa sker systematiskt normalt var tredje till var femte år. Den senaste gjordes hösten 2022.
- Årlig enkät kring Nöjdhetsindex, NFI, med ordförande och vd:ar i HSB-föreningarna.
- Årlig medarbetarundersökning.
- Konferenser med ordförande i HSB-föreningarna hölls vid tre tillfällen 2025.
- HSB-föreningarnas vd:ar har vd-råd cirka en gång per månad.

- Ägardialog sker kring frågor som stämman fattat beslut om.

I samband med intressentdialogen görs en visionsuppföljning, en avstämning av vald strategi och då ges möjlighet att påverka vad som är viktigt i relationen med HSB. Intressentdialogen ligger sedan till grund för bland annat strategidiskussioner.

Inom de övergripande regler och principer som HSB förhåller sig till eller har anslutit sig till kan bland andra nämnas FN:s globala hållbarhetsmål, de nationella miljömålen samt Färdplaner för fossilfri byggsektor och uppvärmning. HSBs klimatmål är validerade av Science Based Target initiative (SBTi).

HSB Riksförbund har tagit fram:

- en strategi för hållbart värdeskapande som utgår bland annat från HSBs dubbla väsentlighetsanalys.
- en verksamhetsuppföljning för hela HSB som går under namnet HSBs hållbarhetsberättelse.



- gemensamma policyer under benämningen HSBs ansvar som är ett stöd för hela HSB att upprätthålla en god regelefterlevnad. Dessa policyer beslutas av förbundsstyrelsen och blir därefter gällande för hela den gemensamma nationella organisationen. Förbundsstyrelsen rekommenderar HSB-föreningarna att anta de policyer som finns inom HSBs ansvar.

Framtida utveckling

HSB-organisationen arbetar med ett målbildsarbete i syfte att konkretisera det goda boendet som återfinns i det gemensamma styrdokumentet HSBs kompass. Arbetet ska även bidra till ett ökat fokus på medlems- och kundnytta. Under året har en tre- till femårsplan för "jobb-att-göra" tagits som en följd.

Princip 2 – Demokratiska processer

HSB 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 föreningens demokratiska organisation och vid behov initiera förändringar.

HSB Riksförbund har demokratiska processer där medlemmarnas mening får ett tydligt genomslag. Nedan redovisas exempel på hur principen tillämpas:

FULLMÄKTIGE

Föreningsstämman är HSB Riksförbunds högsta beslutande organ. Föreningsstämmans befogenheter utövas helt av fullmäktige. På föreningsstämman har varje medlem en röst. Därutöver fördelas ytterligare 140 röster mellan medlemmarna i proportion till medlemmarnas egna medlemsantal med tillämpning av uddatalsmetoden.

NOMINERINGAR TILL FÖRBUNDSSTYRELSEN

HSB Riksförbunds medlemmar kan nominera till förbundsstyrelsen. Valberedningen informerar medlemmarna om hur nomineringsprocessen går till.

NOMINERINGAR HELÄGDA DOTTERBOLAG

Förbundsstyrelsen har antagit Riktlinjer för nominering av styrelseledamöter till HSB Riksförbunds dotterbolag. Förbundsstyrelsen utser en nomineringskommitté inom sig där ordförande och vd i HSB Riksförbund ska ingå. Valberedningens ordförande är adjungerad till nomineringskommitté. HSB-föreningarna har möjlighet att nominera och därmed vara delaktiga och påverka. Förbundsstyrelsen utser styrelseledamöter i helägda dotterbolag.

MOTIONSHANTERING

Av HSB Riksförbunds stadgar framgår att medlem och fullmäktige har möjlighet att inkomma med motioner före januari månads utgång. Bostadsrättsföreningar och enskilda medlemmar i HSB kan påverka genom att motionera till sin HSB-förening som kan fatta beslut att föra motionen vidare till HSB-stämman/årsmötet. HSB-föreningen skickar efter stämmobeslut då in motionen till HSB Riksförbund. Information kring hur man skriver en motion och vart motionen ska skickas finns på det gemensamma intranätet samt på HSB.se/foreningsstamma.

Under senare år har såväl motioner kring föreningsstruktur som HSB Riksförbunds uppdrag och roll behandlats. Som en följd av dessa pågår en ägardialog kring olika frågeområden såsom demokrati, samverkansavtal och nyproduktion.

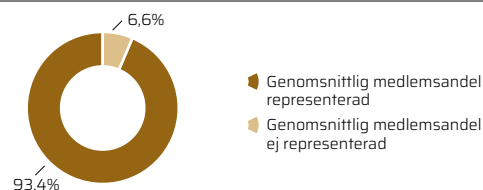
ORDFÖRANDEKONFERENS- OCH VD-RÅD

Ordförandekonferenser anordnades vid tre tillfällen 2025 och vd:arna har vd-råd cirka en gång i månaden. Vid ett av dessa tillfällen träffas alla gemensamt och därutöver träffas ordförande och vd:ar var för sig. Vid dessa träffar ges en möjlighet för verksamheten att ha en dialog med ägarna, men det är inget beslutsforum. Därutöver hålls vid behov avstämningar via teams med ordförande respektive vd i HSB-föreningarna.

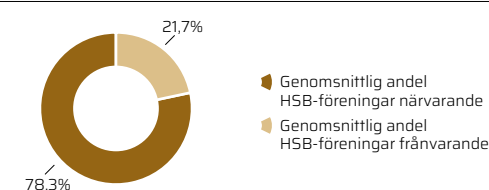


Närvarande HSB-föreningar vid konferenser 2025

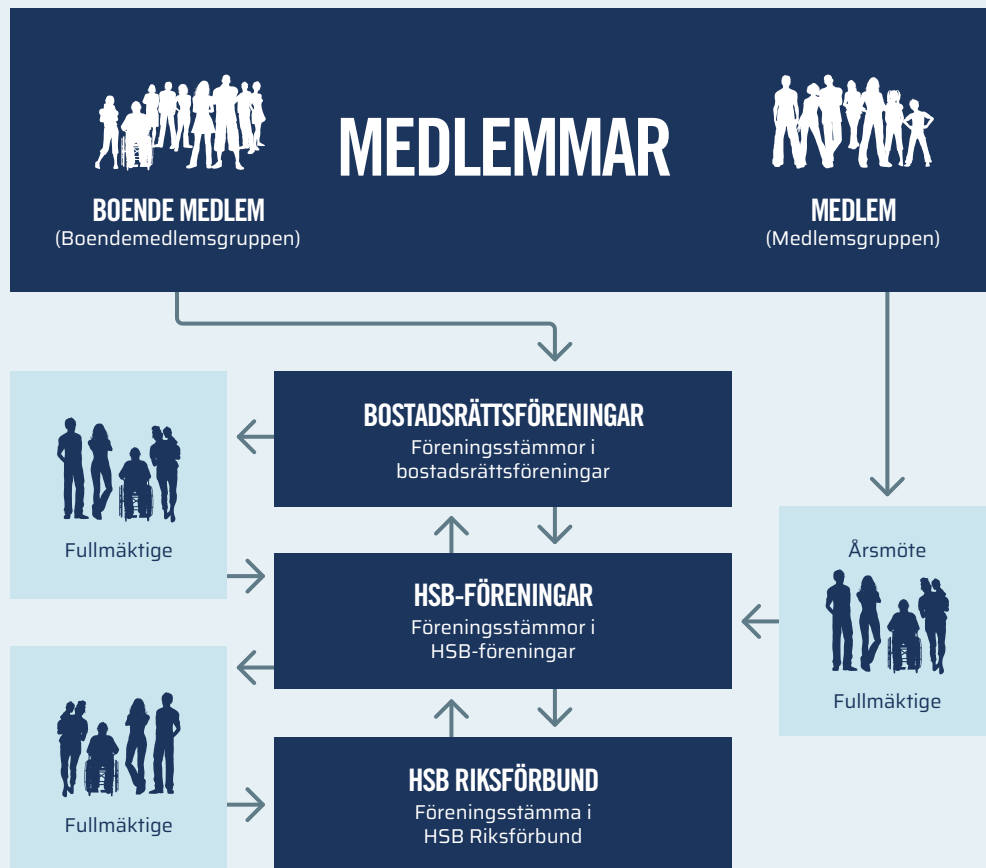
MEDLEMSANDEL REPRÉSENTERAD



ANDEL HSB-FÖRENINGAR



Parlamentarisk påverkan i HSB



RÅD

HSB Riksförbunds styrelse har inrättat ett antal råd inom olika områden med uppdrag att behandla, driva och ge råd inom utveckling/förändring. Råden är: Kommunikationsrådet, HR-rådet, Medlemsrådet samt Affärsrådet. Nomineringskommittén bereder årligen förslag för att utse förtroendevalda till råden. HSB-föreningarna har möjlighet att nominera och därmed vara delaktiga och påverka.

NFI

Årligen görs en undersökning av HSB-föreningarnas nöjdhet i form av Nöjdhetsindex (NFI). Undersökningen görs genom att en enkät med diverse frågor sänds ut till ordförande och vd i alla HSB-föreningar. Underlaget ligger till grund för strategi- och verksamhetsplanering samt rapporteras till förbundsstyrelsen i samband med denna.

UTBILDNING

HSB Riksförbund bedriver en omfattande utbildningsverksamhet för hela HSB-organisationen. Över 80 utbildningstillfällen har genomförts för olika delar av HSB-organisationen under 2025. Som exempel kan nämnas utbildningar i bostadsrättsjuridik, lokalhyresrätt, bostadshyra, ny i styrelsen, ny i valberedningen, fastighetsägaransvaret, HSBs normalstadgar och HSB Introduktionsdag.

Därutöver har anordnats tillfällen för erfarenhetsutbyten för HSB-föreningarnas valberedningar, föreningsgranskare samt medarbetare som skriver föreningsstyrningsrapport på sin styrelses uppdrag. Vid erfarenhetsutbytena delas goda exempel inom och utom HSB. Kooperation och HSBs värderingar är självklara inslag vid ett flertal av dessa utbildningstillfällen. Det kan noteras att det är få förtroendevalda i HSB-föreningarna som vi når med



utbildningstillfällen. En trolig förklaring är att dessa kommuniceras via HSB-förening och dessa tillfällen nås inte alltid av de förtroendevalda.

Framtida utveckling

Demokratiprocessen är under översyn utifrån den ägardialog som pågår med medlemmarna. Förbundsordföranden tillsammans med en styrgrupp och en referensgrupp sammansatta av ordförande från några HSB-föreningar arbetar med frågeställningarna samverkansavtal respektive översyn av nyproduktionen. Resultatet används som ett underlag för ägardialogen. En återrapportering förväntas ske vid kommande stämma. Parallellt med detta så pågår en översyn av av organ och råd för att skapa större tydlighet och effektivitet i beslutsprocesserna.

HSB Riksförbund fortsätter att arbeta för att bibehålla det höga deltagandet och engagemanget vid såväl stämmor som ordförande- och vd-råd.

Princip 3 - Medlemmarnas deltagande i föreningens värdeskapande

Den kooperativa affärsmodellen utgår från att medlemmarna deltar i föreningens 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.

HSB Riksförbunds 23 medlemmar, HSB-föreningarna, deltar i verksamhetens värdeskapande på olika sätt beroende på vilken del av verksamheten som avses. Under 2025 har 20 HSB-föreningar haft avtal kring IT-drift/utveckling med HSB Riksförbund. 17 HSB-föreningar har haft samverkansavtal kring nyproduktion med HSB ProjektPartner. Därutöver har två Stockholmsbaserade HSB-föreningar haft avtal om nyproduktion tillsammans med HSB Bostad som delägs av HSB ProjektPartner. 16 HSB-föreningar har haft avtal kring betaltjänster med HSB Finansstöd. Om HSB-föreningen exempelvis inte har marknadsförutsättningar för nyproduktion så finns givetvis ingen anledning att delta i den delen av verksamheten.

För HSB Riksförbund är medlemmarnas deltagande i såväl parlamentariska forum såväl som i påverkan och opinionsfrågor självklara. Förbundsstyrelsens sammansättning består av ledamöter från HSB-föreningar som sammanlagt utgör 75,5 procent av ägarnas medlemsandel av HSB:s totala antal medlemmar.

HSB:s NORMALSTADGAR

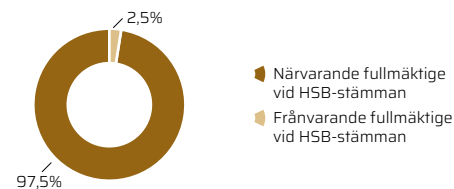
HSB Riksförbund har till ändamål att främja medlemmarnas ekonomiska intressen. Föreningens verksamhet regleras av stadgarna. HSB Riksförbunds verksamhet ska bedrivas i samverkan med föreningens medlemmar. HSB-föreningarna ska samverka med HSB Riksförbund och med övriga

HSB-föreningar. Av stadgarna framgår hur medlemmarna ska delta i verksamheten.

HSB-STÄMMA 2025

Vid HSB-stämman den 20–21 maj fanns 21 av HSB Riksförbunds 23 medlemmar* representerade och vid HSB-stämmans öppnande deltog 159 fullmäktige av totalt antal 163, vilket innebär att 97,5 procent av det totala antalet fullmäktige i HSB representerades. Därutöver deltog 11 biträden vid stämmans öppnande.

MEDLEMSREPRESENTATION AV FULLMÄKTIGE VID ÅRSMÖTET



Framtida utveckling

Det pågår ett målbildsarbete på uppdrag av förbundsstyrelsen i samverkan med HSB-föreningarna. Arbetet syftar till att samla medlemmarnas mening i en effektivare framtida utveckling för HSB-organisationen. Som ett led i detta gjordes ett medlems- och kundinsiktsarbete där såväl affärsråd, medlemsråd och bosparverksamheten varit involverade. Ett förtydligande av medlemskap brf har tagits fram och är under implementering.

* Vid utgången av 2025 uppgick antalet HSB-föreningar till 23 stycken.

Princip 4 - Föreningsstämman

Föreningsstämman ska förberedas och genomföras på ett sådant sätt att goda förutsättningar skapas för medlemmarna att utöva sina medlemsrättigheter. På föreningsstämman ska väljas en eller flera personer med uppdrag att granska verksamheten ur ett medlemsperspektiv och lägga fram en granskningsrapport till föreningsstämman.

HSB Riksförbunds HSB-stämman hölls den 20-21 maj 2025 på Münchenbryggeriet i Stockholm. Vid stämman används sedan många år digitalt verktyg för att begära ordet, lämna yrkande och för omröstningar. Vid styrelseordförande och en beslutsför styrelse deltog på stämman. Även ledamöter från valberedningen, föreningsgranskare, revisorer samt personer föreslagna för inval var närvarande. Förbundsstyrelsen rapporterade kring den ägardialog som påbörjades efter HSB-stämman 2023.

Föreningsgranskarna redogjorde för sin granskningsrapport som även varit utsänd med stämmandhandlingarna. En instruktion för föreningsgranskare fastställdes av HSB-stämman. Instruktionen

finns tillgänglig på [HSB.se/granskare](https://www.hsb.se/granskare). Protokollet från stämman publicerades inom tre veckor på det gemensamma intranätet och på webben.

Framtida utveckling

HSB Riksförbund kommer att fortsätta arbeta för att bibehålla högt deltagande vid stämman genom att i god tid meddela datum för stämman, samt ge ett relevant och bra beslutsunderlag för att det ska vara meningsfullt att delta. I övrigt kommer uppsökande verksamhet till de få HSB-föreningar som ej anmält fullmäktige till stämman att prioriteras. Efter önskemål från HSB-föreningarna avses HSB-stämman 2027 hållas lunch till lunch för effektivisering och för att minska antalet övernattningar för de som reser långt.



Princip 5 - Valberedningen

Samtliga val, till styrelse, föreningsgranskare, revisor och till andra förtroendeuppdrag, ska ske transparent och vara förberedda genom en strukturerad valberedningsprocess. Valberedningen ska också lämna förslag till arvoden och andra ersättningar 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 föreningens och medlemmarnas intresse.

Valberedningen arbetar enligt en instruktion som årligen fastställs av föreningsstämman. Instruktionen tjänar som styrdokument för valberedningens arbete och i den framgår bland annat grunder för nominering. Instruktionen publiceras på [HSB.se/valberedning](https://www.hsb.se/valberedning).

HSB Riksförbunds årsmöte 2024 beslutade att ge valberedningen i uppdrag att göra en översyn av valberedningsinstruktionen med avseende på beredning och förslag till val av styrelseledamöter i SHG och återkomma med detta till HSB-stämman 2025. Valberedningen har föreslagit uppdateringar till HSB-stämman.

Valberedningen har utfört sitt uppdrag genom att inhämta kunskap om respektive verksamhet samt dess framtida utmaningar. Valberedningen har träffat HSB Riksförbunds ordförande och vd vid två tillfällen. Valberedningen har intervjuat alla ledamöter i HSB Riksförbunds styrelse och alla nominerade. Valberedningen har haft dialog med nomineringskommittén som HSB Riksförbunds styrelse utsett, med anledning av tillsättande av styrelserna i dotterbolagen.

Valberedningen har för att hålla sig väl informerade om verksamheten, samt för att upprätthålla ett brett kontaktnät deltagit i ordförande- och vd-konferenser, där de även vid behov lyft valberedningens frågor. Valberedningens ordförande har varit adjungerad till nomineringskommittén.

Valberedningen har informerat medlemmarna om hur nomineringen går till. De olika nomineringar till förtroendeuppdrag som valberedningen föreslog presenterades inför HSB-stämman i stämohandlingarna. Valberedningen har tagit fram ett förslag på arvodesreglemente som fastställdes av föreningsstämman.

Valberedningen har följande sammansättning efter HSB-stämman 2025:

- Kent Andersson, HSB Malmö
- Christer Berglund, HSB Södra Norrland, ordförande
- Lena Carlberg, HSB Göteborg
- Johan Thidell, HSB Stockholm
- Tomas Wetterberg, HSB MålarDalarna
- Kristina Zakrisson, HSB Norr

Mandattiden är två år. För en utförlig presentation av valberedningen se [HSB.se/valberedning](https://www.hsb.se/valberedning).

Framtida utveckling

Valberedningen följer nära ägardialogen kring demokrati, samverkansavtal och nyproduktion och dess eventuella påverkan på det uppdrag som innehas. Detta kommer förmodligen påverka det framtida arbetet för valberedningen och den utveckling HSB är under. Samtidigt så görs ett effektiviseringsarbete för genomförande av det egna uppdraget genom översyn av mötesfrekvens, rutiner mm. Ett uppdrag som blir viktigare och viktigare ju mer anpassning och förändring verksamheterna genomgår.



Princip 6 - Styrelsen

Styrelsens kompetens ska vara anpassad till verksamhetens komplexitet och omfattning. Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete och ansvarar för att styrelsen arbetar på ett effektivt sätt. Ordföranden ska på ett objektivt sätt främja en öppen debatt och konstruktiva diskussioner inom styrelsen. Varje ledamot ska agera självständigt och med integritet.

Styrelsen består av 13 styrelseledamöter, vilka är valda på föreningsstämman, samt två arbetstagarrepresentanter. Förbundsordförande är inte verksam i föreningsledningen. Samtliga föreningsstämmodalda styrelseledamöter är oberoende. Styrelsen har ett presidium bestående av Johan Nyhus och Mariethe Larsson. HSB Riksförbunds vd Susanne

Bergh deltar på presidiummöten. HSB Riksförbunds vd är ordförande i de båda dotterbolagen: HSB ProjektPartner AB, och HSB Finansstöd AB.

Styrelsen arbetar utifrån en skriftlig arbetsordning. Vid den årliga översynen av arbetsordningens regleras bland annat antalet ordinarie styrelsesammanträden, vilka ärenden som ska behandlas,



Johan Nyhus,
förbundsordförande HSB.

arbetsfördelning inom styrelsen inklusive förbundsordförandens och vds uppgifter. Därutöver beslutar förbundsstyrelsen årligen om delegationsordning. Delegationen följs upp vid varje styrelsesammanträde.

Förbundsstyrelsen har skrivit in i sammanträdesplanen att vid ett sammanträde behandla såväl föreningsgranskarnas rapport som medlemmarnas rätt till inflytande. Koden är ett utmärkt sätt att årligen göra en översyn av dessa frågor och kontinuerligt bedriva förbättringsarbete.

Styrelsen har under 2025 hållit sju styrelsesammanträden. I tabellen redovisas styrelseledamöters, revisorers och föreningsgranskares närvaro vid samtliga styrelsesammanträden under 2025.

Utvärdering av styrelsens och vds arbete sker årligen och delas med valberedningen. Styrelsen har fattat beslut att inte genomföra hybridmöten. Det innebär att om någon exempelvis är sjuk kan hen inte delta på distans utan får frånvaro. Styrelsens kompetens är anpassad till verksamhetens komplexitet och omfattning. För att säkerställa att styrelsen har rätt kompetens är valberedningens arbete oerhört viktigt. I instruktionen till valberedningens anges olika grunder vilka ska tas i beaktande vid nomineringen. För utförlig presentation av styrelsen se [HSB.se/forbundsstyrelse](https://www.hsb.se/forbundsstyrelse).

Framtida utveckling

Under 2025 har HSB Riksförbund tillsammans med HSB-föreningarna bedrivit arbetet med att ta fram en ny målbild. Parallellt med detta har även arbetet med ett framtida samverkansavtal och översyn av nyproduktionen skett i ägargruppen. För att samla ihop frågorna och tätt följa utvecklingen har förbundsstyrelsen beslutat att vid varje sammanträde avsätta tid för strategiska frågor.

Närvaro styrelsesammanträden 2025

	26 februari	16 april	21 maj	17 juni	9 september	21 oktober	17 december
Ordinarie							
Anders Wallner	/	/	▶	×	▶	▶	▶
Angelica Sandgren	/	/	▶	▶	▶	▶	▶
Christer Berglund	×	▶	/	/	/	/	/
Elin Rydberg	▶	×	/	/	/	/	/
Erik Zetterlund	▶	▶	/	/	/	/	/
Eva Karlsson	/	/	▶	▶	▶	▶	▶
Eva Sallkvist	▶	▶	▶	▶	▶	▶	▶
Jane Svensk	▶	▶	/	/	/	/	/
Jenny Hjalmarsen	▶	▶	▶	▶	▶	▶	▶
Jessika Lundgren	▶	▶	▶	▶	▶	×	▶
Johan Nyhus	×	▶	▶	▶	▶	▶	▶
Kristian Isberg	/	/	▶	▶	▶	▶	▶
Lars Göran Andersson	▶	▶	/	/	/	/	/
Lars Stjernkvist	/	/	×	▶	×	▶	▶
Leif Ringqvist	▶	▶	▶	▶	▶	▶	▶
Mariethe Larsson	▶	▶	×	▶	▶	▶	▶
Michael Carlsson	▶	×	▶	▶	▶	▶	▶
Mikael Grönvoll	/	/	▶	▶	▶	▶	▶
Sebastian Lindroth	×	▶	▶	×	▶	▶	▶
Torbjörn Friberg	▶	▶	▶	▶	▶	▶	▶

Föreningsgranskare

Daniel Callbo		▶					▶
Gösta Boo		▶					▶
Lars Gunnar Björk		▶					▶
Lena Philipson		▶					×

Revisor (BDO)

Sara Königslehner		▶					
Malin Nilsson							▶

▶ = närvarande

× = frånvarande

/ = ej ledamot vid tillfället

Princip 7 - Ersättning till ledande befattningshavare

Föreningen 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 själv fullgöra uppgiften. Principer om ersättningar till ledande befattningshavare ska beslutas av styrelsen och redovisas i årsredovisningen. Föreningens revisor ska granska hur principerna om ersättning till ledande befattningshavare har tillämpats.

Principer för ersättningar till föreningsledningen, det vill säga vd och ledningsgrupp, beslutas av styrelsen och återfinns i årsredovisningen. Ersättning till föreningsledningen ska bestå av fast lön, pension samt övriga reglerade ersättningar/förmåner. Vd:s lön och andra anställningsvillkor beslutas av styrelsen och redovisas i årsredovisningens notapparat. Lön och andra anställningsvillkor för övriga i

föreningsledningen beslutas av vd efter avstämning med förbundsordförande samt rapporteras till förbundsstyrelsen. Rörliga ersättningar tillämpas inte för någon i föreningsledningen.

Framtida utveckling

Det finns inte någon prioriterad förändring inom detta område. Någon rörlig ersättning planeras inte.

Princip 8 - 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 se till att föreningsgranskarna har tillgång till relevant information om verksamheten och ett reglerat samarbete med externa revisorer.

FINANSIELL RAPPORTERING OCH UPPFÖLJNING

Den finansiella rapporteringen och uppföljningen till styrelsen består av:

- Tertialrapporter med uppföljning av finansiella och operativa mål, ägardirektiv, likviditet, investeringar och prognoser för resultat och likviditet för moderföreningen och dess dotterbolag.
- Årsbokslut samt analyser av utfall.
- Budget för kommande år och flerårsscenario avseende nyproduktionsverksamheten.

Vid varje styrelsesammanträde redovisas även likviditet. Verkliga värden avseende mark och fastigheter redovisas såsom omsättningstillgångar. Därför gäller inte samma regler som när det är exempelvis hyresfastigheter. Texten i Koden kring verkligt värde är därför inte tillämpligt. På samma sätt blir inte justerad soliditet aktuellt.

HSB Riksförbund har ingen egen inlåning av medel från bostadsrättsföreningar men HSB Finansstöd sköter betalningar på uppdrag av bostadsrättsföreningarna. HSB Finansstöd står under Finansinspektionens tillsyn.

INTERNREVISION

Föreningen har ingen formell internrevision skild från den övriga organisationen. Styrelsens bedömning är att ytterligare en kontrollinstans utöver de nuvarande kontrollfunktionerna inte är ekonomiskt motiverad.

INTERN KONTROLL

En god intern kontroll är en av grunderna för ett effektivt styrelsearbete. Styrelsens arbetsordning syftar till att säkerställa en tydlig roll- och ansvarsfördelning för en effektiv hantering av verksamhetens risker.

HSB Riksförbunds treåriga verksamhetsplan uppdateras årligen och den senaste uppdateringen gjordes i december 2025. Verksamhetsplanen utgår ifrån HSBs kompass och beskriver vision, uppdrag, process för dess framtagande, värderingar, mål och uppföljning. Ett internkontrollramverk baserat på COSO finns etablerat.

Föreningsledningen rapporterar tertialvis till styrelsen en riskkartläggning och en självskattning av den interna kontrollen. Utifrån denna upprättas en handlingsplan som följs upp med samma intervall. Vd ansvarar för att nödvändiga interna kontroller genomförs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Här ingår riktlinjer för att berörda anställda ska förstå sin roll för upprätthållandet av god intern kontroll.

Samtliga förenings-/ bolagsstyrningsdokument avseende HSB Riksförbund jämte dotterbolag ses årligen över såsom arbetsordning, dotterbolagens ägardirektiv, arbetsordningar, vd-instruktioner, rapportinstruktion, sammanträdesplaner och principer för firmateckning, delegation och attest i syfte att harmonisera och tydliggöra ansvar, styrning och kontroll. Funktionen regelefterlevnad rapporterar



integrerat med internkontrollrapporteringen till förbundsstyrelsen tertialvis.

REVISORER

På föreningsstämman i maj 2025 valdes, i enlighet med valberedningens förslag, ett auktoriserat revisionsbolag. För revisors närvaro vid styrelsesammanträden, se punkt 2.6. För utförlig presentation av revisorn, se HSB.se/granskare. Revisorn gör en årlig granskning av intern kontroll och förvaltning och rapport läggs fram på ett styrelsesammanträde i december.

FÖRENINGSGRANSKARE

Föreningsgranskarorganet är inrättat särskilt från revisionsorganet med en tydlig skillnad i uppdrag och ansvar. Uppdraget regleras inte i lag utan enbart av stadgar och instruktion som har fastställts av föreningsstämman. Organet föreningsgranskare är inrättat i syfte att bidra till att den kooperativa särarten lyfts. Föreningsgranskarnas uppgift är att granska medlemmarnas rätt till insyn och inflytande i föreningen. Granskningen ska ta sin utgångspunkt i Koden och föreningsstyrningsrapporten.

Föreningsgranskarna lägger fram sin granskningsrapport årligen vid föreningsstämman.

De har varit med på styrelsesammanträden, fått ta del av alla styrelseprotokoll och har träffat förbundsordförande, vd och medlemsexpert.

Föreningsgranskarna har angivit i sin granskningsrapport att information och dialog har utbyttis med HSB Riksförbunds revisor BDO och valberedningen under 2025. Föreningsgranskningsrapporten bifogades kallelsen till föreningsstämman och finns upplagd på [HSB.se/stammoprotokoll](https://www.hsb.se/stammoprotokoll).

På stämman i maj 2025 valdes i enlighet med valberedningens förslag fyra föreningsgranskare. För föreningsgranskarnas närvaro vid styrelsesammanträden se punkt 2.6. För utförlig presentation av föreningsgranskarna se [HSB.se/granskare](https://www.hsb.se/granskare).

Framtida utveckling

För att erhålla en mer effektiv och strukturerad riskhantering har ett systemverktyg köpts in. Parallellt har det gemensamma riskramverket utvecklats och fördjupats och implementering av detta ramverk pågår samtidigt med implementation och etablering av det nya systemet.

HSBs UTVECKLING FRAMÖVER

HSB är under förändring, men stark samsyn råder kring vikten av insyn och möjlighet att påverka, där Koden är ett viktigt verktyg.

De 23 HSB-föreningarna tillsammans med HSB Riksförbund är inne i en stark omvandlingsperiod pådriven av den digitala utvecklingen som berör såväl verksamheten som medlemsinflytandet i HSB. Som en följd får frågor om ekonomisk rättvisa och inflytande en väldigt stor vikt. Det tar sig uttryck genom ägardialog som behandlar demokratifrågor, samverkansavtal och nyproduktionen.

Oavsett var dessa diskussioner landar finns en stark samsyn om vikten av insyn och möjligheten till påverkan i HSBs samtliga verksamhetsdelar. Förbundsstyrelsen har skrivit in i sammanträdesplanen att vid ett sammanträde behandla såväl föreningsgranskarnas rapport som medlemmarnas rätt till inflytande. Koden är ett utmärkt sätt att årligen göra en översyn av dessa frågor och kontinuerligt bedriva förbättringsarbete.

Under 2026 och framåt arbetar HSB Riksförbund med att genomföra den planering som är gjort för att förverkliga den målbild som man har arbetat med.





HSB – där möjligheterna bor