

# Koncernens Styrning 2016



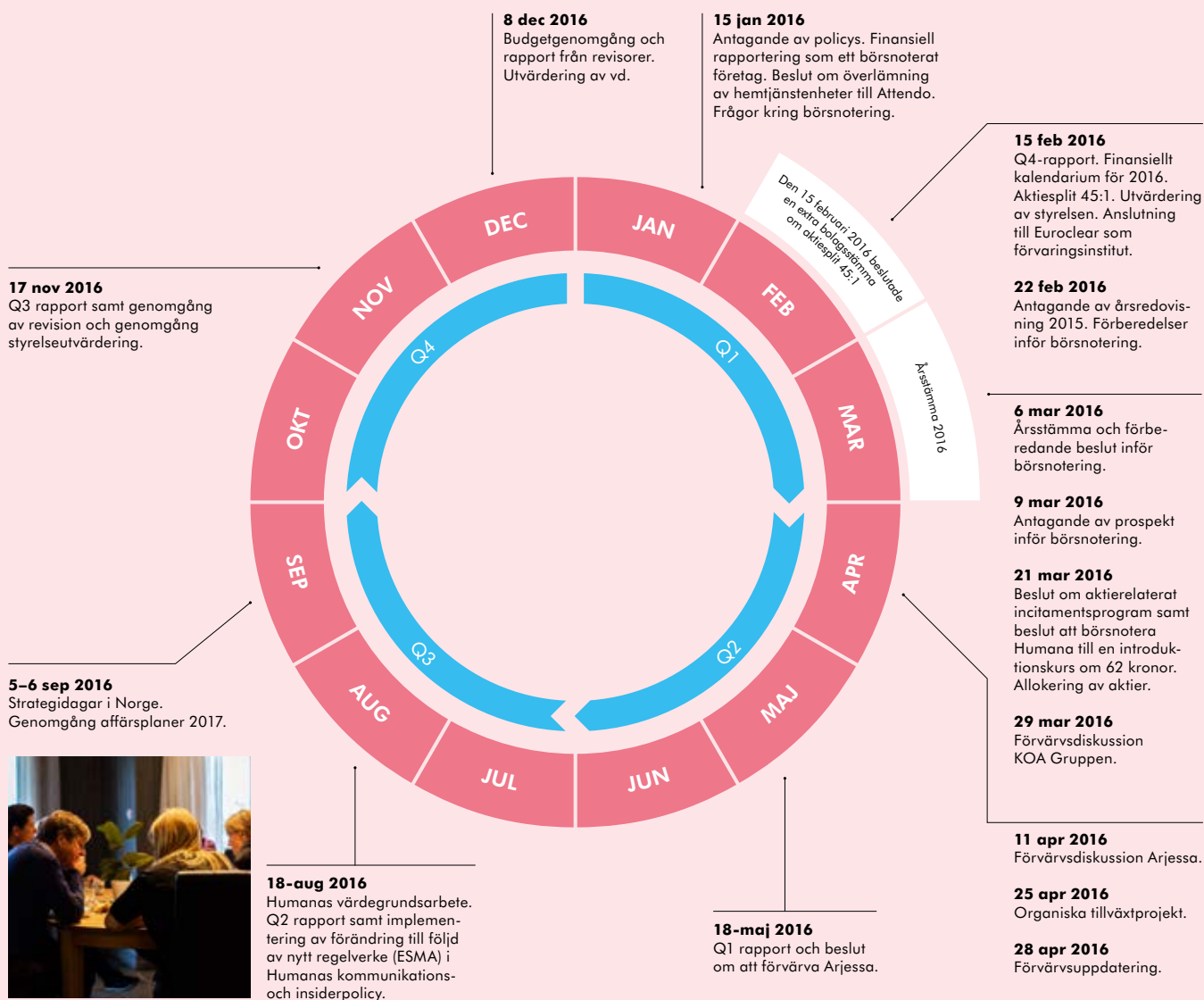
Målsättningen med Humanas bolagsstyrning är att genom dokumenterade processer och en god kontroll bidra till en uthållig och värdeskapande affär. Genom en väl fungerande styrning, effektiva beslutsprocesser och en väl förankrad riskbedömning skapas förutsättningar för att långsiktigt fortsätta leverera en kvalitativ omsorg. Humana eftersträvar att ge sina ägare och övriga intressenter en tydlig och transparent styrningsmodell samt ansvarsfördelning.



Humana

# Styrelsens arbete 2016

Humanas styrelse har under året hållit 14 möten varav 6 telefonmöten. Viktiga styrelsefrågor som bearbetats under året har varit börsnoteringen av Humana som gjordes i mars föregående år, utvärdering och analyser av de bolag Humana förvärvade under året samt en utvärdering av den finska marknaden som låg till grund för beslutet att expandera in i Finland genom att förvärva Arjessa Oy.





”Att Humana nu är ett nordiskt företag har gett oss nya möjligheter.”

## Ordförande har ordet

När vi nu blickar tillbaka lägger vi ett intensivt och framgångsrikt år med en fortsatt god utveckling, både ekonomiskt och kvalitetsmässigt, för våra verksamheter bakom oss. Under året har Humana genomfört en lyckad etablering i Finland samt genom förvärv och av egen kraft åstadkommit en fördubbling av verksamheten i Norge. Den framgångsrika noteringen av Humana på Nasdaq Stockholm under våren innebar en förstärkning av bolagets finansiella resurser samtidigt som den har bidragit till ökad synlighet och varumärkeskänedom.

Parallellt med Humanas goda verksamhetsutveckling pågår en för sektorn mycket olycklig, och i stora delar osaklig, politisk process. Den sittande regeringen i Sverige vill, efter uppgörelse med Vänsterpartiet, lagstifta om vinstbegränsningar för privata företag. I den pågående debatten kan vi konstatera att Humana, som är en ledande aktör inom den privata omsorgsbranschen i Sverige, är en viktig samarbetspartner för landets kommuner och att vår och andra privata företags marknadsandel fortsätter att öka. Beställarna av våra tjänster samt de kunder och klienter som aktivt väljer Humana som omsorgsgivare uppskattar således våra tjänster och den kvalitet vi erbjuder.

Humana och andra privata aktörer bidrar gemensamt till att ta ett samhällsansvar för att lösa det ökande vård- och omsorgsbehovet samtidigt som man tillför nödvändiga investeringar och, inte minst, i slutändan skapar mer omsorg för skattebetalarnas pengar. Vi kan bara se det som pågår som ren propaganda och valtaktik, som inte adresserar de huvudsakliga utmaningarna i välfärden.

I stället borde vi gemensamt med politiker och huvudmän arbeta fram nya strategier och handlingsprogram för att öka attraktiviteten för unga människor att utbilda sig och verka i vård- och omsorgsyrkena. Det pågår en bemanningskris i hela sektorn som kommer att bli än värre de närmaste åren om inte väsentliga insatser görs för att höja attraktiviteten, framför allt för offentliga arbetsgivare.

Humana står sig starkt i den allt hårdare konkurrensen om

utbildad arbetskraft och det är med stor glädje vi kan konstatera att vårt värdegrundsarbete, ökade utbildningsinsatser och företagets decentraliserade arbetsmodell med stort individuellt ansvar, har bidragit till fortsatt goda resultat vilket bland annat syns i Humanas medarbetarundersökning.

Utmaningarna under 2017 och kommande år handlar i stor utsträckning om att tillvarata de möjligheter som en börsnotering ger i form av kapitalanskaffning, varumärkesutveckling och rekrytering av framtidens medarbetare. Det faktum att Humana nu är ett nordiskt företag har redan öppnat upp nya möjligheter för personal- och verksamhetsutveckling över gränserna. Detta stärker vår kompetens, vår konkurrenskraft och ökar vår attraktivitet på marknaden vilket är något som vi ska ta vara på. Marknadernas karaktäristika, utmaningar och möjligheter varierar mellan länderna, vilket ger Humana goda möjligheter för fortsatt produktutveckling, inspiration och erfarenhetsutveckling från en marknad till en annan.

2016 har varit ett spännande och händelserikt år för oss alla i företaget. Vi känner oss väl förberedda för att ta oss an ett minst lika spännande och utvecklande 2017.

Per Bätelson  
Styrelseordförande

# Regelverk och styrmodell

Humana är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm. Bolaget, med organisationsnummer 556760-8475, har sitt säte och huvudkontor i Stockholm. Bolagsstyrningsrapporten är en del av bolagets förvaltningsberättelse och granskas av bolagets revisorer.

Styrningen av Humana grundas på svenska regler och svensk lagstiftning, främst den svenska aktiebolagslagen, men även noteringsavtalet med Nasdaq Stockholm. Styrningen kan delas in i externa och interna styrinstrument.

## Externa styrinstrument

De externa styrinstrumenten utgör ramen för bolagsstyrningen inom Humana. Till de externa instrumenten hör den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning. Humana tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning. Företaget avviker för räkenskapsåret 2016 från Koden gällande en punkt:

### Avvikelse från Koden (regel 7:3)

I bolag som inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) ska styrelsen årligen utvärdera behovet av en sådan funktion och i beskrivningen av den interna kontrollen i bolagsstyrningsrapporten motivera sitt ställningstagande.

## Förklaring

Humanas styrelse och revisionsutskott bedömer att den interna styrningen och kontrollen i Humana fungerar på ett tillfredsställande sätt som säkerställer god ordning. Styrelsen baserar sin bedömning på att Humana har förstärkt sin interna kontrollfunktion med en anställd samt att företaget ytterligare utökat sin kvalitetsorganisation. Vidare pågår i företaget en implementering av ett koncerngemensamt kvalitetsledningssystem. Systemet beräknas vara implementerat under 2017. Den interna kontrollen sker genom en intern uppföljning och självvärdering. Resultatet rapporteras till styrelsen. Styrelsen har därför valt att inte tillsätta en internrevisor.

## Interna styrinstrument

Till de interna styrinstrumenten hör den av stämman antagna bolagsordningen, interna regler och riktlinjer såsom styrelsens arbetsordning samt vd-instruktion. Vidare har Humana antagit ett antal instruktioner för finansiell rapportering som är dokumenterade i bolagets ekonomihandbok. Styrelsen i Humana har också antagit ett antal policier och riktlinjer som styr företagets verksamhet. Vid sidan av ovanstående interna dokumentationer arbetar Humana utefter en koncerngemensam vision, en affärsidé och fyra väl definierade målområden.

## Styrmodell

Aktieägarna i Humana är de som ytterst fattar beslut om koncernens styrning genom att på bolagsstämman utse bolagets styrelse. Styrelsen är i sin tur ansvarig för att bolagsstyrningen i Humana följer tillämpliga lagar samt övriga externa och interna styrinstrument.



## 1. Aktieägare

Humana börsnoterades på Nasdaq Stockholm den 22 mars 2016. Antalet utestående aktier uppgick till 53 140 064. Samtliga aktier ger lika rösträtt samt lika rätt till bolagets vinst och kapital. Bolagets registrerade aktiekapital uppgick per den 31 december till 1 180 879. Det finns ingen bestämmelse i Humana AB:s bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier. Det finns inte heller något utestående bemyndiganden från styrelsen att ge ut nya aktier.

Vid årets slut hade Humana 4 190 aktieägare. De tio största aktieägarna som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden svarade för 78 procent av rösterna och aktierna i bolaget. Svenska investerare ägde 44 procent av aktierna. Den största aktieägaren per den sista december var Argan Capital genom bolaget Air Syndication S.C.A med 44,4 procent av rösterna. Mer information om Humanas aktie och aktieägare finns under avsnittet Humana-aktien på sidorna 68-69.

## 2. Bolagsstämma

Bolagsstämman är Humanas högsta beslutande organ och alla aktieägare har rätt att delta. Aktieägarna i Humana kan genom att utöva sin rösträtt vara med och besluta i en rad viktiga frågor såsom val av styrelseledamöter och revisorer, fastställa finansiella räkenskaper, besluta kring ansvarsfrihet för vd, koncernchef och styrelsen samt besluta om hur vinsten i bolaget ska disponeras. Alla aktieägare som är upptagna i aktieboken och som har anmält sitt deltagande i tid enligt den föreskrift som finns i kallelsen till stämman har rätt att delta på Humanas stämma samt att rösta för sina aktier. Aktieägare kan även företrädas av ombud vid stämman.

Humana höll en extra bolagsstämma den 15 februari 2016. Vid stämman var samtliga 89 aktieägare företrädde.

### Beslut vid extra bolagsstämma 2016 inkluderade:

- en aktiesplit 45:1
- antagande av en valberedningsinstruktion
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman i Humana hölls den 6 mars 2016 i Stockholm. Samtliga aktieägare var företrädde på stämman.

### Beslut vid årsstämman 2016 inkluderade:

- att ingen utdelning ska lämnas för verksamhetsåret 2015 och att bolagets resultat istället överförs i ny räkning.
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2015.
- att styrelsen oförändrat ska bestå av åtta ordinarie ledamöter utan suppleanter och samtliga ledamöter omvaldes:
  - omval av Per Bätelson som styrelsens ordförande.
  - omval av styrelseledamöterna Per Granath, Helen Fasth Gillstedt, Simon Lindfors, Maria Nilsson, Ulrika Östlund, Lloyd Perry och Wojciech Goc.
- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 927 500 kronor. Arvodet fördelades enligt följande:
  - 600 000 kronor till styrelsens ordförande.
  - 230 000 kronor vardera till övriga stämموvalda ledamöter med undantag för Lloyd Perry och Wojciech Goc som inte erhåller något arvode.
  - ersättning för utskottsarbete ska utgå med 20 000 kronor vardera till samtliga ledamöter i revisionsutskottet. Till utskottets ordförande ska en tilläggsersättning utgå med 80 000 kronor.
  - ledamöterna i ersättningsutskottet erhåller vardera 12 500 kronor.
- att fortsättningsvis välja KPMG AB till revisionsbolag med Petra Lindström som huvudansvarig revisor.

## Årsstämma 2017

Humanas årsstämma för 2017 kommer att hållas torsdagen den 18 maj klockan 15:00 i IHM:s hörsal, Warfvinges väg 39, Kungsholmen. Registrering börjar klockan 14:30.

### Anmälan

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast fredagen den 12 maj 2017, klockan 16:00, ha anmält sig till bolaget på adressen: Humanas årsstämma 2017  
Box 191  
101 23 Stockholm

Anmäla kan också göras direkt till bolaget per telefon till 08-402 91 60 mellan klockan 09.00-16.00. Vid anmälan uppges namn, adress, person- eller organisationsnummer, telefon dagtid, antal aktier samt antal biträden (högst två). Sker deltagandet med stöd av fullmakt, ska fullmakten i original (tillsammans med eventuella behörighetshandlingar såsom registreringsbevis) vara Humana tillhanda före årsstämman.

### Deltagande i stämman

Aktieägare som är registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 12 maj 2017 samt som har anmält sin avsikt att delta i stämman senast samma dag klockan 16:00 har rätt att delta på stämman. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade behöver, för att få delta i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Detta görs genom att aktieägaren i god tid före den 12 maj 2017 kontaktar sin förvaltare angående detta.

### Förslag till beslut på årsstämman 2017

Styrelsen föreslår en utdelning för 2016 om 0,50 kronor per aktie, motsvarande cirka 15 procent av årets resultat och en total utdelning om cirka 27 MSEK.

### Kallelse till årsstämman

Enligt gällande bolagsordning ska kallelse till stämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats. Att kallelse har skett ska annonseras i Dagens Industri. Handlingar som ska läggas fram på årsstämman finns tillgängliga på bolagets hemsida senast tre veckor före stämman.

### Viktiga datum för årsstämman 2017

- 12 maj - Avstämningsdag för årsstämman 2017
- 12 maj - Sista anmälningsdag för att delta på årsstämman 2017
- 18 maj - Sista dag för handel med Humana-aktien inklusive rätt till utdelning
- 18 maj - 14:30 insläpp till årsstämman
- 18 maj - 15:00 årsstämman inleds
- 22 maj - Avstämningsdag för utdelning
- 26 maj - Utbetalningsdag för utdelning

### 3. Valberedning

Valberedningens uppgift är att se till att ledamöterna i Humanas styrelse tillsammans har den kunskap och erfarenhet som är relevant för att kunna vara med och säkerställa att Humana över tid utvecklas på bästa möjliga sätt. Baserat på bland annat den styrelseutvärdering som görs en gång per år i styrelsen, tillsammans med kraven i Koderna, bolagsspecifika behov samt på kommentarer som ges till valberedningen från Humanas styrelseordförande utvärderar valberedningen styrelsens arbete.

Valberedningens arbete består vidare i att lägga fram ett förslag till årsstämman om antalet styrelseledamöter, om styrelsens sammansättning samt ge förslag om arvodering till styrelsen, inklusive arvode för utskottsarbete. Valberedningen ska också lägga fram förslag om styrelsens respektive årsstämmans ordförande samt revisorer och deras arvodering. Valberedningens förslag på styrelseledamöter, styrelsearvoden och val av revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman. En motivering till valberedningens förslag om styrelsens sammansättning publiceras på Humanas webbplats i samband med att kallelsen går ut.

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning antog en extra stämma i februari 2016 en valberedningsinstruktion. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en valberedning bestående av en representant vardera för de fyra till röstetalet största aktieägarna, baserat på uppgifter från Euroclear Sweden AB den sista bankdagen i augusti, samt styrelseordföranden (sammankallande). Till ordförande i valberedningen utses den ledamot som företräder den röstmässigt största aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Medlemmarna i valberedningen för årsstämman 2017 presenterades den 23 september 2016 och representerade cirka 72 procent av samtliga röster i bolaget. Medlemmarna i valberedningen får inte någon ersättning för sitt arbete i valberedningen.

#### Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2017:

- Lloyd Perry, *representant från Argan Capital (genom bolaget Air Syndication SCA) valberedningens ordförande*
- Sven-Erik Zachrisson, *representant från Zirkona AB*
- Oskar Andersson, *representant från Bodenholm*
- Mikael Moll, *representant från Zeres Capital*
- Per Bätelson, *Humanas styrelseordförande*

### 4. Styrelse

Styrelsen i Humana är övergripande ansvarig för att med kontinuitet och långsiktighet skapa en värdeskapande och hållbar affär för aktieägare och andra intressenter. Styrelsen ansvarar för den övergripande strategin i bolaget, säkerställer en väl underbyggd beslutsprocess samt har en god uppfattning om hur branschen och Humanas omvärld utvecklas. En viktig funktion för Humanas styrelse är vidare att verka för att bolaget har en god riskhantering, kontroll och uppföljning av affären.

#### Styrelseledamöter

Styrelsen i Humana ska enligt bolagsordningen bestå av tre till åtta styrelseledamöter. Ledamöterna i styrelsen ska tillsammans besitta de kompetenser och erfarenheter som är viktiga för att utveckla Humana på bästa sätt. Humanas styrelse har fem manliga ledamöter och tre kvinnliga.

Humanas styrelse har under 2016 bestått av åtta stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Vd och koncernchef Rasmus Nerman är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO Ulf Bonnevier deltar vid styrelsemötena och fungerar som styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i Humana deltar i styrelsens sammanträden som föredragande av särskilda frågor. Samtliga styrelseledamöter, med undantag av Per Granath, är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Sex av styrelseledamöterna, undantaget

Lloyd Perry och Wojciech Goc, är även oberoende till bolagets större aktieägare. Humana uppfyllde därmed 2016 års krav från Nasdaq Stockholm och reglerna i Svensk kod för bolagsstyrning gällande styrelsemedlemmars oberoende. Styrelsens sammansättning samt en presentation av styrelseledamöterna finns på sidorna 46–47.

#### Styrelsens arbete

Styrelsens uppgifter och ansvar regleras i aktiebolagslagen och i Humanas bolagsordning. Därutöver regleras styrelsens arbete av en av styrelsen årligen fastställd arbetsordning. Arbetsordningen reglerar bland annat arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande och verkställande direktören. Styrelsen fastställer även instruktioner för styrelsens utskott.

Styrelsen följer löpande upp den strategiska inriktningen, den ekonomiska utvecklingen och bolagets metoder och processer för att upprätthålla en väl fungerande verksamhet. Humanas styrelse ska även säkerställa en god kvalitet på den ekonomiska rapporteringen och internkontrollen samt utvärdera verksamheten efter de av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Styrelsens ordförande och verkställande direktören ska följa bolagets utveckling samt förbereda och leda styrelsemötena. Styrelseordföranden är också ansvarig för att styrelseledamöterna varje år utvärderar sitt arbete och fortlöppande får den information som krävs för att utföra sitt arbete på ett effektivt och tillfredsställande sätt.

Under 2016 har styrelsen hållit 14 möten, varav 6 har hållits på telefon. Stående punkter på varje möte är en rapport från vd liksom en resultatgenomgång. Fyra gånger om året går styrelsen igenom delårsrapporterna, mötena i februari, maj, augusti och november. På mötet i februari stod årsredovisningen och årsbokslutet på agendan. Mötena i februari och mars innefattade diskussioner och beslutfattande inför bolagets börsnotering. Styrelsen har vidare fastställt och reviderat policyer. Exempel på policyer som har antagits eller i sin helhet reviderats under året är kommunikationspolicy och insiderpolicy. Styrelsen genomförde även i september en resa till Nordnorge för att besöka verksamheter som förvärvades i och med köpet av KOA Gruppen i maj 2016. I samband med resan höll styrelsen även sina två årliga strategidagar med genomgång av samtliga affärsområdens affärsplaner.

Styrelsen utvärderar löpande koncernchefen Rasmus Nermans arbete. Vid den årliga revisionen redovisade Humanas huvudansvarige revisor Petra Lindström från KPMG sina synpunkter och styrelsen hade även en separat punkt på agendan med revisorn då medlemmar ur koncernledningen inte närvarade.

Styrelsearbetet har under året varit fokuserat på arbetet och beslut inför noteringen av bolaget på Nasdaq Stockholm, på att i samband med noteringen genomföra en omfinansiering av bolaget samt på de förvärv och geografiska expansion som möjliggjordes genom börsnoteringen. Ett speciellt arbete har lagts på att kartlägga, analysera och utvärdera den finska omsorgsmarknaden.

#### Utvärdering av styrelsens arbete

Humanas styrelseordförande Per Bätelson är årligen ansvarig för att en utvärdering av styrelsens arbete inklusive dess utskotts (revisionsutskott och ersättningsutskott) genomförs. Han har utvärderat styrelsens arbetsprocess, kompetens, bakgrund, erfarenhet och sammansättning. Arbetet presenterades för valberedningen.

#### Ersättning till styrelsen

Årsstämman 2016 beslutade att ersättningen till styrelseledamöter, styrelseordförande samt utskottsarbete för uppdrag som löper fram till årsstämman 2017 utgår som följer:

- Ordförande Per Bätelson erhöll 600 000 SEK för ordförandeskapet i Humanas styrelse.
- Helen Fasth Gillstedt, Maria Nilsson, Ulrika Östlund, Per Granath och Simon Lindfors tilldelas vardera ett arvode om 230 000 SEK.

- Ordförande i revisionsutskottet, Helen Fasth Gillstedt, erhöll ett belopp om 100 000 kronor. Per Bätelson och Simon Lindfors, ledamöter i revisionsutskottet, erhöll vardera 20 000 SEK.
- Ledamöterna i ersättningsutskottet, Per Bätelson, Maria Nilsson och Ulrika Östlund tilldelades vardera ett arvode om 12 500 SEK.
- Inget styrelsearvode har utgått till Wojciech Goc eller Lloyd Perry.

Totalt uppgick ersättningen för styrelse- samt utskottsarbete under 2016-2017 till 1 927 500 kronor.

## 5. Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga arbetsuppgift är att stödja styrelsen i arbetet med att uppfylla sitt ansvar inom finansiell rapportering, redovisning, revision, intern kontroll och riskhantering. I arbetet ingår även att säkerställa en god finansiell struktur. Revisionsutskottet arbetar enligt en av styrelsen fastställd arbetsordning. Till utskottets arbetsuppgifter hör även att se över rutiner för internrevision och att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet.

Ordförande i utskottet, Helen Fasth Gillstedt, har den redovisningskompetens som är ett krav enligt aktiebolagslagen och tre av medlemmarna är oberoende i förhållande till bolaget och dess största ägare.

Revisionsutskottet har under 2016 hållit fem protokollförda möten. Samtliga möten i revisionsutskottet har redovisats för styrelsen.

### Ledamöter i revisionsutskottet 2016-2017

Helen Fasth Gillstedt, *ordförande*  
Per Bätelson  
Simon Lindfors  
Wojciech Goc

## 6. Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att lämna förslag till styrelsen om ersättning till vd och koncernchef, ersättningsprinciper och ersättningar, andra anställningsvillkor för koncernledningen samt att följa och utvärdera pågående och avslutade rörliga ersättningar och eventuella långsiktiga incitamentsprogram. Syftet med långsiktiga incitamentsprogram är att attrahera och behålla duktiga medarbetare samt att öka kopplingen mellan medarbetarnas och aktieägarnas intressen. Medlemmarna i ersättningsutskottet är även ansvariga för att följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om. Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen.

Ersättningsutskottet har under 2016 hållit fyra protokollförda möten. Samtliga möten har redovisats för styrelsen.

### Ledamöter i ersättningsutskottet 2016-2017

Per Bätelson, *ordförande*  
Maria Nilsson  
Ulrika Östlund  
Lloyd Perry

## 7. Extern revisor

Den externa revisorn har till uppgift att granska Humanas årsredovisning, rapportering, redovisningssed samt att granska förvaltningen av bolaget. Den externa revisionen av räkenskaperna i Humana och samtliga dotterbolag, inklusive styrelsens och koncernledningens förvaltning utförs enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige.

Revisorn utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period av ett år. Vid Humanas årsstämma den 6 mars 2016 beslutades att välja KPMG AB till revisor i bolaget intill

slutet av årsstämman 2017. Under de senaste fem räkenskapsåren har KPMG AB, utöver sitt revisionsarbete, utfört tjänster relaterade till skatterådgivning.

## 8. Koncernledning

Koncernledningen i Humana består av Humanas vd och koncernchef samt ytterligare 9 chefer. Koncernledningen fördelar sig på sex kvinnor och fyra män. De som ingår i koncernledningen har följande funktion:

Rasmus Nerman, *vd och koncernchef*  
Ulf Bonnevier, *CFO*  
Claus Forum, *affärsområdeschef Individ & Familj*  
Anna Giertz Skablova, *HR-direktör*  
Cecilia Lannebo, *chef investerarelationer*  
Mona Lien, *landschef Norge*  
Eva Nilsson Bågenholm, *kvalitetsdirektör*  
Helena Pharmanson, *marknads- och kommunikationsdirektör*  
Eva-Lotta Sandberg, *affärsområdeschef Äldreomsorg*  
Harald Wessman, *affärsområdeschef Personlig Assistent*

### Ersättning till koncernledningen

Riktlinjerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare fastställdes av en extra stämma den 15 februari 2016.

Koncernledningens ersättning ska omfatta fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar.

Humana har två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till bolagets ledande befattningshavare och ett riktat till 187 andra anställda i Humana. Syftet med incitamentsprogrammen är att uppmuntra till ett brett aktieägande bland Humanas anställda, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål. Programmen omfattar ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram. Optionsprogrammet, som omfattar åtta ledande befattningshavare i koncernledningen, uppgår totalt till 1 440 420 teckningsoptioner som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Marknadsvärdet uppgår till cirka 5,5 MSEK och om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 2,6 procent av totalt antal aktier i Humana. Teckningsoptionerna har emitterats i tre olika serier med olika löptider. Aktiesparprogrammet, som infördes i början av 2017, omfattar 187 anställda i Humana. Den anställde som deltar i programmet har för egna medel förvärvat aktier i Humana till marknadspris över börsen. Programmet löper på tre år och de som behåller sina sparaktier under perioden erhåller efter tre år matchningsaktier för varje förvärvat sparaktie. Vid full tilldelning uppgår det totala antalet aktier till högst 106 000 aktier, motsvarande cirka 0,2 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Den rörliga lönen kan bestå av årlig rörlig kontant lön och långsiktig rörlig lön i form av kontanter, aktier och/eller aktierelaterade instrument i Humana AB. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad till 30 procent av den årliga fasta lönen. Villkor för rörlig lön bör utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlätta utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga kontanta lön, och inte utges mer än en gång per år och individ. Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda.

Uppsägningstiden ska vara sex månader från både bolagets

och den ledande befattningshavarens sida. Då anställningstiden överskrider fem år ska uppsägningstiden från bolagets sida utökas till tolv månader, medan den från den ledande befattningshavarens sida ska förbli sex månader. Avgångsvederlag kan utgå till ledande befattningshavare med anställningstid överskridande fem år, dock maximalt uppgående till motsvarande sex månadslöner. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

Styrelsen ska ha rätt att frånga de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen.

## Styrelsens förslag till nya riktlinjer för ersättning till koncernledningen

Inför årsstämman 2017 föreslås inga förändringar i principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen.

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan	Anställd inom Humana sedan	Aktieinnehav sista december 2016
Rasmus Nerman	Vd och koncernchef	2014 <sup>1</sup>	2014	144 473
Ulf Bonnevier	Vice vd/CFO	2012	2012	160 436
Anna Giertz Skablova	HR-direktör	2017	2017	-
Claus Forum	Affärsområdeschef Individ & Familj	2011	2011	160 436
Cecilia Lannebo	Chef för investerarrelationer (IR)	2015	2014 <sup>2</sup>	-
Mona Lien	Affärsområdeschef Övriga Norden	2014 <sup>1</sup>	2014	19 098
Eva Nilsson Bågenholm	Kvalitetsdirektör	2015	2015	3 682
Helena Pharmanson	Marknads- och kommunikationsdirektör	2010	2010	96 504
Eva-Lotta Sandberg	Affärsområdeschef Äldreomsorg	2013	2012	80 459
Harald Wessman	Affärsområdeschef Personlig Assistans	2008	2008	960 201

<sup>1</sup> Rasmus Nerman var tidigare vd och koncernchef för INOM-koncernen som förvärvades av Humana 2014. Även Mona Lien kom från INOM-koncernen där hon var chef för den norska verksamheten.

<sup>2</sup> Kontrakterad som chef för investerarrelationer sedan augusti 2014.



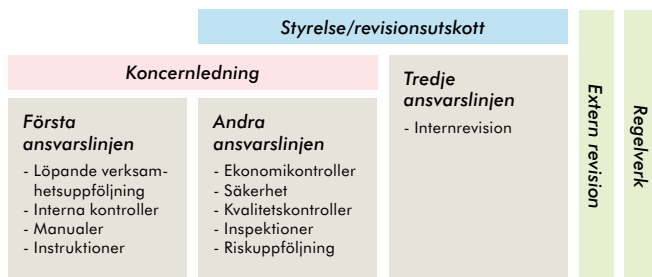
# Intern kontroll över finansiell rapportering

Intern kontroll handlar om att göra en analys av nuläget, att bedöma vilka risker som är betydande och vilka som bör hanteras med effektiva kontroller. Allt kan och bör inte vara lika kontrollerat i en effektiv organisation, utan det handlar om att hantera relevanta risker med effektiva kontroller för att ligga steget före och minska den totala riskexponeringen i företaget.

Enligt aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning är det Humanas styrelse som är ytterst ansvarig att se till att företagets organisation är så utformad att den finansiella rapporteringen, förvaltningen och verksamheten följs upp och kontrolleras på ett tryggsamt sätt. Humanas vd har delegerat till CFO att ansvara för implementering och upprätthållande av formella rutiner som säkerställer att beslutade principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterföljs. Det är dock varje enskild medarbetares ansvar att vara en del i den interna styrning och kontrollen, exempelvis genom att följa den av styrelsen antagna ekonomihandboken och utföra de kontroller som beslutats för att förebygga, upptäcka och hantera brister och felaktigheter.

## Ansaret för den interna kontrollen

I Humana är intern styrning och kontroll en integrerad del av företagets verksamhetsstyrning. För att tydliggöra och möjliggöra en struktur kring hur organisationen hanterar sina risker och vem som ansvarar för vad rörande företagets riskhantering, interna styrning och kontroll, utgår företaget från modellen med tre ansvarslinjer i sitt kontrollarbete.



Överst är det styrelsen som är ytterst ansvarig för bolagets organisation, och som fastställer policyer för riskhantering utifrån ägarpreferenser och direktiv. Organisationen vd är underordnad styrelsen och ansvarar formellt för den löpande förvaltningen.

## Första ansvarslinjen:

Humana är ett decentraliserat företag som ger stort ansvar och frihet för den enskilde individen att löpande i vardagen fatta beslut som bidrar till att förbättra och underlätta vardagen för företagets kunder och klienter. Den första ansvarslinjen i arbetet att hantera verksamhetens risker är därför organisationen i den löpande verksamheten som t.ex. utgörs av regionchefer, enhetschefer, arbetsledare och anställda i affärsverksamheten. De äger sina respektive risker, och ansvarar för att arbeta med den dagliga interna kontrollen genom att identifiera, utvärdera, kontrollera och motverka risker, samt att se till att policyer och styrande dokument är förstådda och efterföljs. De sätter upp lämpliga kontrollaktiviteter och ser till att dessa utförs på ett korrekt sätt. Avgörande för effektiviteten beror på nyckelfaktorer som företagskultur och den känsla för rätt och fel som ledningen etablerar i verksamheten, samt tydligheten i personalens ansvar för sitt arbete.

## Andra ansvarslinjen:

Den andra ansvarslinjen är mer funktionellt orienterad. Här avses funktioner i Humana som arbetar specifikt med att övervaka risktagande. Deras uppgift är säkerställa att styrelsens nivå på risktagande efterlevs i första linjen, genom att ställa krav, upprätta instruktioner och policyer, samt övervaka efterlevnad. Dessa funktioner har inte ett ansvar för driften av affärsverksamhet utan utgör en stödjande och övervakande funktion. Humana har inom finansorganisationen en funktion som arbetar med riskkontroll och regelefterlevnad. Funktionen bidrar till att utveckla processer kring riskhantering och intern styrning och kontroll, samt ansvarar för att övervaka första linjens arbete.

## Tredje ansvarslinjen:

I den tredje linjen återfinns internrevisionsfunktionen som arbetar på styrelsens uppdrag och granskar första och andra linjens arbete. Humana har inte tillsatt en särskild granskningsfunktion (internrevision) och avviker således från Koden i denna fråga. Humanas styrelse och revisionsutskott bedömer att den interna styrningen och kontrollen i Humana fungerar på ett tillfredsställande sätt som säkerställer god ordning. Styrelsen baserar sin bedömning på att Humana har en fullt implementerad värdegrund och tillhörande kvalitetsstyrning som ligger till grund för hela verksamheten. Vidare anser styrelsen att Humana har förstärkt sin interna kontrollfunktion med en anställd samt att företaget ytterligare utökat sin kvalitetsorganisation. Vidare pågår i företaget en implementering av ett koncerngemensamt kvalitetsledningssystem. Systemet beräknas vara implementerat under 2017. Den interna kontrollen sker genom en intern uppföljning och självutvärdering. Resultatet rapporteras till styrelsen.

## System för intern kontroll – COSO-modellen

Humanas internkontrollstruktur är uppbyggd efter COSO-regelverkets principer. Regelverket bygger på fem huvudkomponenter som tillsammans möjliggör en god intern kontroll: Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information & Kommunikation samt Uppföljning. Utifrån modellen identifieras ett antal utvecklingsområden som prioriteras i arbetet med intern kontroll.

### Fakta om COSO

COSO är en förkortning av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission och är den organisation som ligger bakom COSO-kuben. Kuben är ett ramverk för att utvärdera och arbeta med en organisations interna styrning och kontroll kopplat till operationella mål, rapportering, och efterlevnad av lagar och regler. Den är lämplig för varje verksamhet som vill arbeta med att utvärdera och utveckla sin interna styrning och kontroll.

## Kontrollmiljö

Styrelsen ansvarar för att fastställa ett effektivt system för internkontroll och styr arbetet genom vd. Koncernledningen i Humana arbetar inom sina respektive funktioner och ansvarsområden för att sprida, påverka och öka medarbetarnas kunskap och ansvar vad gäller kontroll. En väl fungerande kontrollmiljö handlar om att en tydlig organisationsstruktur, beslutsvägar, gemensamma värderingar i form av etik, moral och integritet samt befogenheter som är tydligt definierade och kommunicerade genom styrdokument. Exempel på styrdokument i Humana är policyer, riktlinjer, manualer, instruktioner. Humanas kvalitetsarbete är centralt i verksamheten och omfattar bland annat kvalitetsledningssystem i respektive affärsområde (en implementering av ett koncerngemensamt kvalitetsledningssystem pågår), systematisk uppföljning och kontroll. Humana investerar systematiskt i att stärka och utveckla sitt strukturkapital. Genom att investera ökar Humanas konkurrenskraft samtidigt som företaget minskar risken i verksamheten. Viktiga element i Humanas kontrollmiljö samt i arbetet att bygga ett långsiktigt strukturkapital inkluderar:

- en stark företagskultur med väl förankrade värderingar som genomsyrar företaget. Genom en väl förankrad företagskultur med gemensamma värderingar ges Humanas medarbetare en tydlig riktning och mandat för att arbeta med individanpassat bemötande och lösningsfokus i vardagen.
- tydliga riktlinjer vad gäller etik och moral.
- ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget.
- koncerngemensamma policyer inom flera viktiga områden såsom medarbetare, kommunikation, mångfald samt insynsfrågor.
- en decentraliserad organisationsstruktur med en tydlig delegering av befogenheter och ansvar.
- identifierade och väl definierade nyckelprocesser, såsom kvalitetsuppföljning, evidensbaserade och mätbara behandlingsmetoder. Humana verkar för att vård och omsorg i största möjliga utsträckning ska basera sig på evidensbaserade metoder. Humana tar ett samhällsansvar och driver samt medverkar aktivt i ett flertal forskningsprojekt tillsammans med universitet och högskolor.
- en omfattande kompetensutveckling genom Humana Academy. I Humana Academy tillhandahålls traditionella utbildningar och webbaserade interaktiva utbildningar både till anställda i Humana och till kommuner och kollegor i branschen.

Vidare har Humana ett antal styrande dokument som ska ge stöd och underlätta för samtliga medarbetare att agera i enlighet med Humanas internt uppsatta regler och riktlinjer. Styrande dokument för redovisning och finansiell rapportering omfattar områden av särskild betydelse för att verka för en korrekt, fullständig och aktuell redovisning, rapportering och informationsgivning. Ekonomihandboken är Humanas centralt styrande dokument vad gäller riktlinjer för att uppnå en god intern styrning och kontroll över den finansiella rapporteringen. Då Humana är ett förvärvsdrivet företag ingår som en väsentlig del i integrationsarbetet att säkerställa att värderingar och övrig kontrollmiljö överensstämmer med Humanas riktlinjer.

## Riskbedömning

Risk och riskhantering inom Humanas verksamhet beskrivs mer i detalj i avsnittet Risker och riskhantering på sid 70-73. De specifika finansiella riskerna beskrivs närmare i not K21.

Finansiell riskhantering är en naturlig del i det löpande arbetet med finansiell rapportering. Humana uppdaterar kontinuerligt analysen avseende risker som kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Risker för fel i den finansiella rapporteringen analyseras årligen på en koncernövergripande nivå. Vid riskgenomgångarna identifieras ett antal poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är mer omfattande. Identifierade risker är relaterade till tidplanen för bokslut, integrering av genomförda förvärv samt IT- och stödsystem.

## Kontrollaktiviteter

Humana genomför löpande kontrollaktiviteter för de väsentliga risker som bedöms finnas och som styrelsen bedömer vara väsentliga att hantera för den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen. Bolagets CFO har ansvaret att säkerställa att identifierade risker relaterade till den finansiella rapporteringen på koncernnivå hanteras. Kontrollaktiviteterna följer strukturen i rapporteringsprocessen och ekonomiorganisationen. Inom varje rapporterende enhet ansvarar ekonomipersonalen för en korrekt bokföring och rättvisande bokslut. Varje enhets redovisning valideras och stäms av i den lokala bokföringen innan den överförs till affärsområden och koncernekonomi för konsolidering. Controller och ekonomichefer i respektive affärsområde gör budgetar, uppdaterar prognoser samt genomför analyser av utfall. I avstämningarna och rapporterna görs särskilda utredningar när så bedöms vara nödvändigt. Samtliga affärsområden presenterar sina finansiella resultat i skriftliga rapporter på månadsbasis för CFO och koncerncontroller. CFO föredrar dessa för koncernledningen.

## Information & Kommunikation

Humanas styrelse får på månadsbasis finansiella rapporter avseende koncernens ställning och resultatutveckling. Styrelsen behandlar alla kvartalsbokslut liksom årsredovisning innan dessa publiceras externt samt följer upp den granskning av intern kontroll och finansiella rapporter som görs.

Humanas kommunikations- och informationskanaler möjliggör att informationen snabbt kan kommuniceras ut till berörda medarbetare. Styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och manualer, i det fall det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framförallt via intranätet och koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken uppdateras löpande vid behov. Förutom den skriftliga kommunikationen diskuteras nyheter, risker, utfall av kontroller etc. i löpande möten och på en årlig ekonomikonferens. Kommunikationen sker också i månatliga bokslutsmöten där samtliga ekonomichefer deltar. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som uppträcks vid kontroller även om dessa har korrigerats. Syftet är att ge en god bild av hur arbetet sker samt att kunna vidta förbättringar i processerna.

Information till externa parter kommuniceras löpande på Humanas finansiella webbplats där nyheter och pressmeddelanden publiceras. Kvartalsrapporter publiceras externt och kompletteras med webbsändning, presentation och investerarmöten. Det finns även en agenda för kommunikation med aktieägare i samband med bolagsstämma. Årsredovisningen tillhandahålls till aktieägare och andra intressenter, både i tryckt version och genom publicering på Humanas webbplats.

## Uppföljning

Varje enhetschef respektive ekonomiorganisation är ytterst ansvariga för den löpande uppföljningen av den finansiella informationen för respektive enhet. Informationen följs vidare upp på affärsområdesnivå, av koncernfunktioner, av koncernledningen och slutligen av styrelsen. En sammanställning och status på identifierade åtgärder avrapporteras till styrelsen via det löpande arbetet i revisionsutskottet. Humanas revisionsutskott har till uppgift att säkerställa att Humanas finansiella rapportering och internkontroll efterlevs samt att bolagets redovisning är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga noteringskrav.

Humana har ingen internrevisionsfunktion då styrelsens bedömning är att företagets interna organisation och processer för uppföljning fyller denna funktion på ett tillfredsställande sätt. Se sid 38 under avsnittet Externa styrinstrument. Formen för uppföljning beslutats av styrelsen som också årligen utvärderar behovet av en särskild internrevisionsfunktion.

### Aktiviteter under 2016

Under året har ett antal workshops genomförts inom området för koncernens internkontroll. Arbetet har fokuserats till att identifiera, och analysera risker som kan komma att påverka den finansiella rapporteringen. Utöver en kartläggning på koncernnivå har även en riskanalys genomförts inom koncernens svenska affärsområden. Utifrån genomförd riskanalys har ett antal kontrollaktiviteter identifierats som ska ligga till grund för arbetet med att förstärka den interna kontrollen under 2017.

Humana har vidare under året bildat en styrgrupp som ska leda arbete inom viktiga delområden inom internkontrollområdet. Styrgruppen ska gemensamt ansvara för att driva utvecklingen av koncernens ekonomi- och lönesystem samt verka för en central förvaltningsplan. Styrgruppens uppdrag är att:

- ansvara för en gemensam målformulering samt besluta om mål.
- utveckla befintliga policys och riktlinjer samt ta fram nya inom områden som idag inte är heltäckande.
- genomföra riskanalyser.
- genomföra budget och resursplanering.
- ansvara för uppföljning av projekt, mål, budget och risk.

Styrgruppen arbetar vidare med att få in samtliga bolag i ett gemensamt ekonomisystem. Vid inledningen av året fanns cirka tio aktiva ekonomisystem inom Humanas bolag samt i de företag som förvärvades under året. Vidare pågår arbetet med att införa ett koncerngemensamt lönesystem. Målsättningen med arbetet att införa ett gemensamt ekonomi- och lönesystem är att minska risken för fel i den finansiella rapporteringen, att uppnå effektivare processer samt att spara kostnader.

Humana har under året även genomfört ett arbete med att fördjupa företagets ekonomihandbok. Målsättningen är att dokumentationen ska bidra till mer enhetliga och effektivare processer.

### Fokus under 2017

Internkontrollarbetet i Humana kommer under 2017 utgå ifrån det arbetet som startades under 2016. Arbetet kommer att ske i enlighet med de övergripande processerna och rutinerna för koncernens internkontrollprogram som utformades 2016. Fokus i arbetet är att löpande minska riskerna genom tydligare och mer inarbetade arbetsprocesser och arbetsmanualer.

Arbetet med att vidareutveckla företagets ekonomihandbok ska slutföras under året samtidigt som arbetsprocesserna för hur förvärv stegvis ska integreras i den befintliga verksamheten ska tydliggöras.

Andra aktiviteter inom internkontrollområdet som kommer att initieras under 2017 är:

- att genomföra en övergripande riskanalys av den norska verksamheten.
- att ta hem ekonomifunktionen som nu sköts externt i Finland, samt att bygga upp den egna kompetensen i den finska organisationen.
- att fortsätta systemväxlingen från lokala system till koncerngemensamma system.
- att införa en högre grad av gemensamma koncernavtal i upphandlingar.

### Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Humana AB, org.nr 556760-8475

#### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2016 på sidorna 38 - 49 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

#### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

#### Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 6 april 2017

Petra Lindström  
Auktoriserad revisor

# Styrelse



**Per  
Båtelson**



**Helen Fasth  
Gillstedt**



**Wojciech  
Goc**



**Per  
Granath**

<b>Uppdrag och invald</b>	Född 1950. Styrelseordförande sedan 2014 och styrelseledamot sedan 2008. Ordförande i ersättningsutskottet och medlem i revisionsutskottet.	Född 1962. Styrelseledamot sedan 2014. Ordförande i revisionsutskottet.	Född 1966. Styrelseledamot sedan 2011. Medlem i revisionsutskottet.	Född 1954. Styrelseledamot sedan 2006.
<b>Utbildning</b>	Teknisk fysik vid Chalmers Tekniska Högskolan. Kurser i företags ekonomi vid Göteborgs Universitet.	Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. Studier i Hållbar samhällsutveckling vid Stockholms Universitet och Kungliga Tekniska Högskolan.	MBA vid Texas Christian University. Master of Arts i ekonomi vid Akademia Ekonomiczna i Poznan'.	Civilingenjörsexamen med inriktning kemi vid Kungliga Tekniska Högskolan. Kurser i ekonomi vid Handelshögskolan i Göteborg och Stockholms Universitet. Healthcare Management vid Harvard Business School, Paris.
<b>Andra pågående uppdrag</b>	Styrelseordförande i Internationella Engelska Skolan AB, IVBAR AB och SCI Innovation AB. Styrelseledamot i MedGroup Oy och Polybiocept AB.	Styrelseledamot i AcadeMedia AB, Munters AB, Handelsbanken Fonder AB, Samhall AB, NAI Svefa Holding AB och Lindorff Group AB. Ledamot i Rädda Barnen Sveriges Advisory Board. Eget bolag inom affärsutveckling.	Managing Partner på Argan Capital Advisors LLP (Storbritannien). Styrelseordförande i Janton Oy (Finland). Ordförande i Supervisory Board i AAT Holding SA (Polen) och Hortex Holding SA (Polen).	Styrelseordförande i Aktiebolaget Salktennis. Styrelseledamot i Capacent Holding (publ), Svefa Holding AB (publ), G & S Fastigheter i Sverige AB samt Föreningen Vårdföretagarna.
<b>Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag</b>	Styrelseordförande i Apoteket AB (publ). Styrelseledamot och vd Global Health Partner AB. Styrelseledamot i Oriola KD Oy, Forte AB, KRY AB, Permobil AB, Mediatech AB och Unilabs Holding AB. Tidigare även styrelseledamot och vd i Capio AB.	Styrelseledamot i bland annat Intrum Justitia AB, Swedesurvey AB, Precise Biometrics och neXus Technology AB. Ledande befattningar inom SAS-koncernen och Statoil-koncernen.	Styrelseordförande i Parac Group Oy (Finland). Styrelseledamot i GCE Group AB (Sverige) och i EFL SA (Polen).	Vd och koncernchef för Humana mellan 2006-2015. Styrelseordförande i Resurs Bemanning AB (publ). Styrelseledamot i Akademiska Hus Aktiebolag och Gustavia-Davegårdh Holding Aktiebolag. Vd och koncernchef i Intellecta AB (publ), 2003-2006. Vice President Handelsbanken Capital Markets med ansvar för healthcare- och tjänstesektorerna, 2000-2003.
<b>Styrelsearvode (stämмоår)</b>	600 000	230 000	-	230 000
<b>Ersättning för utskottsarbete</b>	32 500	100 000	-	-
<b>Oberoende till bolaget och bolagets ledning</b>	ja	ja	ja	nej
<b>Oberoende till huvudägaren</b>	ja	ja	nej	ja
<b>Totalt aktieinnehav, 31 dec 2016 (eget, närståendes, i bolag och i kapitalförsäkring) varav:</b>	59 182	32 473	-	3 869 610
<b>Eget och närståendes aktieinnehav, antal</b>	59 182	32 473	-	483
<b>Aktier i bolag, antal</b>	-	-	-	3 869 127 <sup>1</sup>
<b>Aktier i kapitalförsäkring, antal</b>	-	-	-	-
<b>Närvaro styrelsemöten, 14 st</b>	14	13	13	14
<b>Närvaro vid revisionsutskottsmöten, 5 st</b>	5	5	5	-
<b>Närvaro vid ersättningsutskottsmöten, 4 st</b>	4	-	-	-


**Simon Lindfors**

Född 1964. Styrelseledamot sedan 2011. Medlem i revisionsutskottet.


**Maria Nilsson**

Född 1957. Styrelseledamot sedan 2006. Medlem i ersättningsutskottet.


**Lloyd Perry**

Född 1965. Styrelseledamot sedan 2008. Medlem i ersättningsutskottet.


**Ulrika Östlund**

Född 1968. Styrelseledamot sedan 2014. Medlem i ersättningsutskottet.

MBA från Handelshögskolan i Stockholm.

Högre personaladministrativ utbildning vid Frans Schartau.

MBA vid University of Chicago, Graduate School of Business. BA i ekonomi och historia vid Northwestern University, Evanston Illinois.

Systemvetenskap med kompletterande ekonomistudier vid Mittuniversitetet i Östersund.

Nordisk rådgivare till Advent International och Five Arrows, en fond som startats av familjen Rothschilds och Rothschildgruppen. Ordförande i NFT Ventures. Styrelseledamot i SilviCapital AB, Silvilao AB och SilviPar AB.

Styrelseledamot i Ewalie AB, Samhall AB och SOS Alarm Sverige AB. Ordförande Swesale AB. Ordförande i Store Support AB. Eget AB med verksamhet som oberoende konsult med inriktning på tillväxtföretag.

Managing Partner på Argan Capital Advisors LLP (Storbritannien). Ordförande i GCE Group AB (Sverige). Medlem i Supervisory Board i AAT Holding SA (Polen), DHI Company SAS (Frankrike) och Hortex Holding SA (Polen).

Styrelseledamot i Q-it AB. Ägare till Q-it AB.

Principal på Apax Partners och Partner på IT Provider. Styrelseordförande i IPM Informed Portfolio Management AB. Styrelseledamot i Avesina Healthcare Holding, Capio AB och Unilabs SA.

Vice vd Manpower AB samt vd för Right Management Consultant och 2Secure. Styrelseordförande i Resurs Bemanning AB.

Styrelseledamot i IX Europe (Storbritannien). Managing Partner i BA Capital Partners Europe. Vice ordförande i BA Partners Inc. Associate på Bear, Sterns & Co.

Styrelseordförande i Vårdföretagarna. Styrelseledamot i Almega Aktiebolag och Svenskt Näringsliv. Styrelseledamot och vd i Elina Management Aktiebolag och Familjforum Holding AB. Styrelseledamot i Öjebro gruppbestad i Järvsö AB. Vd för INOM – Innovativ Omsorg i Norden AB.

230 000	230 000	-	230 000
20 000	12 500	-	12 500
ja	ja	ja	ja
ja	ja	nej	ja
373 504	330 355	-	168 366
-	330 355	-	-
373 504 <sup>2</sup>	-	-	168 366 <sup>3</sup>
-	-	-	-
11	13	11	14
4	-	-	-
-	4	4	4

<sup>1</sup> Per Granath äger 3 869 127 aktier genom den juridiska personen Zirkona AB.

<sup>2</sup> Simon Lindfors äger 373 504 aktier genom den juridiska personen SLP Partners AB.

<sup>3</sup> Ulrika Östlund äger 168 366 aktier genom den juridiska personen Q-it AB.

# Koncernledning



**Rasmus Nerman**



**Ulf Bonnevier**



**Claus Forum**



**Anna Giertz Skablova**

<b>Uppdrag och invald</b>	Född 1978. Vd och koncernchef sedan 2015. Tidigare vice vd och affärsområdeschef Individ & Familj, 2014.	Född 1964. CFO sedan 2012. Vice vd sedan 2015.	Född 1965. Affärsområdeschef Individ & Familj sedan 2011. Tidigare affärsområdeschef Norge under 2014-2015.	Född 1970. HR-direktör sedan januari 2017.
<b>Utbildning</b>	Civilekonomexamen (MSc) vid Handelshögskolan i Stockholm. Magisterexamen (MSc) i internationellt ledarskap vid CEMS MIM.	Civilekonomexamen med inriktning mot redovisning och revision vid Uppsala Universitet. Ledarskapsprogram (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.	Magisterexamen i internationellt socialt arbete och pedagogiskt ledarskap vid Göteborgs Universitet. Lärarexamen vid Lärarhögskolan i Jelling.	MBA i General Management vid Rotterdam School of Management Erasmus University (Holland) samt magisterexamen inom språkvetenskap.
<b>Andra pågående uppdrag</b>	Styrelseledamot i Vårdföretagarna bransch Individ & Familj.	-	-	-
<b>Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag</b>	Vd och koncernchef för INOM-koncernen. Managementkonsult inom hälso- och sjukvård på The Boston Consulting Group.	Country Manager på Ipsos i Sverige. CFO Western Europe på Synovate. Vd för Wolters Kluwer i Skandinavien.	Styrelseordförande och vd i Vindora Utbildning AB. Vd i Nordstenen AB.	HR-direktör för Tieto AB och Teligent AB. Senior konsult i PA Consulting Group. Positioner inom personal och organisation på ICA AB och Baltic Beverages Holding AB.
<b>Totalt aktieinnehav, 31 dec 2016 (eget, närstående, i bolag och i kapitalförsäkring) varav:</b>	144 473	160 436	160 436	-
<b>Eget och närståendes aktieinnehav, antal</b>	144 473	160 436	160 436	-
<b>Aktier i bolag, antal</b>	-	-	-	-
<b>Aktier i kapitalförsäkring, antal</b>	-	-	-	-
<b>Aktier i kapitalförsäkring genom bolag, antal</b>	-	-	-	-
<b>Aktieoptioner, antal</b>	239 616	191 691	206 688	-



**Cecilia Lannebo**

Född 1973. Kontrakterad chef för investerarelationer sedan 2014.

Civilekonomexamen från Mälardalens Högskola och Wirtschafits Universität i Wien. Internationell marknadsföring vid Mälardalens Högskola. Finansanalytiker, Kämpasten. Paul Ronge Mediatraning och kriskommunikation.

Styrelseledamot och grundare i-Core Communications AB. Styrelsesuppleant i Zubizuri AB.

IR-chef på Eniro AB, Hakon Invest AB och Retail and Brands AB. Aktieanalytiker på SEB.



**Mona Lien**

Född 1962. Landschef Norge. Tidigare affärsområdeschef Norge, 2015.

Kandidatexamen inom politik och psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim. Ledarskapsprogram vid Bedriftsekonomisk institut (BI).

Medlem i NHO Service.

Vd Løft AS, affärsutvecklingschef för INOM Norge.



**Eva Nilsson Bågenholm**

Född 1960. Kvalitetsdirektör sedan 2015.

Sjuksköterskeexamen, Umeå Högskola. Lär-examen, Göteborgs Universitet, leg läkare specialist internmedicin.

Styrelseledamot i stiftelsen Danviks hospital. Vice ordförande, styrelseledamot i Oriola-KD AB.

Specialistläkare Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Ordförande i Sveriges Läkarförbund. Regeringens nationella aldresamordnare 2011-2014. Statlig utredare Skönhetsutredningen 2015.



**Helena Pharmanson**

Född 1966. Marknads- och kommunikationsdirektör sedan 2010.

Internationell civilekonomexamen med inriktning mot företagsekonomi vid Uppsala Universitet. Styrelseprogram vid Stockholms Handelskammare.

-

Försäljningsdirektör vid Pfizer Sverige AB. Olika marknads- och forsaljningsroller inom Pfizer och Pharmacia.



**Eva-Lotta Sandberg**

Född 1971. Affärsområdeschef äldreomsorg sedan 2013. Affärsutvecklingschef 2012-2013.

Ekonomiingenjors-examen vid Högskolan i Gävle. Knowledge Management vid Luleå tekniska Universitet. Ledarskapsprogram (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.

Styrelseledamot i Vårdföretagarna bransch äldreomsorg.

Vd och styrelsesuppleant i AffarsConcept i Stockholm Aktiebolag. Medförfattare av publikationen Strategiska Offentliga inköp (2010 och 2013).



**Harald Wessman**

Född 1956. Affärsområdeschef Personlig Assistans sedan 2008.

Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. MBA vid Ivey Business School, Kanada.

-

Vd för några mindre bolag, managementkonsult McKinsey och ledande befattningar inom organisationsutveckling och HR på Electrolux.

-	19 098	3 682	96 504	80 459	960 201
-	19 098	3 682	533	483	483
-	-	-	-	-	-
-	-	-	95 971	79 976	23 200
-	-	-	-	-	936 518 <sup>1)</sup>
-	107 826	23 961	114 033	114 033	114 033

<sup>1)</sup> Harald Wessman äger aktier i kapitalförsäkring via bolaget Dectera AB