

Bolagsstyrningsrapport

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. Humanas bolagsstyrning syftar till ett långsiktigt och hållbart värdeskapande för aktieägarna genom god riskkontroll och en sund företagskultur. En effektiv och väl fungerande bolagsstyrning skapar en bättre kontroll samtidigt som det ger möjligheter till nya affärer. Målsättningen är att säkerställa att Humana styrs och drivs enligt gällande lagar och regler samt på ett ändamålsenligt sätt.



Vi ser mycket stora möjligheter att dra nytta av den attraktion vi har som arbetsgivare.

Ordförande har ordet

2018 blev ett mycket bra år för Humana. Investeringarna i förbättrad effektivitet och en sammanhållen it-infrastruktur vad avser drift, ekonomi och kvalitet har gett önskade resultat. Vi har avsevärt bättre kontroll och framförhållning i verksamheterna vilket underlättar för fortsatt utveckling och expansion.

Humanas finansiella kapacitet har förstärkts i takt med att lönsamheten har förbättrats. Det medför att vi bättre kan ta vara på de möjligheter till både organisk och förvärvad expansion som vi anser intressanta för vår fortsatta tillväxt. Vi konstaterar också att de investeringar som har gjorts i egen regi-verksamheter inom Äldreomsorg och Individ & familj ger oss både den kvalitet och den ekonomi vi önskar för att kunna fortsätta expandera i en något högre takt den närmaste framtiden. Vi har bevisligen mycket bra koncept och goda erfarenheter av bygg- och uppstartsarbete som är avgörande för hur projekten lyckas. Vi har också en tydlig fastighetsstrategi som innebär att vi kan samla ihop vårdfastigheter, som vi antingen byggt själva eller förvärvat, och sedan avyttra dessa till betrodda fastighetsägare med långa hyreskontrakt. På så sätt frigör vi kapital för fortsatt expansion.

Humanas verksamheter i Sverige, Norge och Finland har utvecklats väl under 2018. Den finska verksamheten har i allt väsentligt presterat lika bra som under 2017. Verksamheterna i Norge har gjort en ordentlig uppryckning under året i ett mycket konkurrensutsatt marknadsläge, främst beroende på den minskade immigrationen. Situationen i Sverige har liknat den norska, den minskade flyktin- ginvandringen under 2016 och 2017 bidrog till en överkapacitet av omsorgsresurser och en anpassning som påverkade lönsamheten negativt förra året. Vi konstaterar nu att efterfrågan och kapacitet balanserar bättre, det vill säga den nödvändiga anpassningen till den rådande immigrationspolitiken i Sverige och Norge har gett effekt.

Under 2018 har arbetet med vårt koncernövergripande kvalitetsystem fortsatt och vi har infört en rad nya rutiner. Under



2019 förstärker vi detta arbete ytterligare och kompletterar med en utbyggd affärs- och verksamhetsutveckling för att bland annat dra större nytta av de möjligheter som exempelvis digitalisering och e-hälsa erbjuder.

Den stora utmaningen för omsorgsverksamheterna i Norden 2019 och framåt, kommer att vara bristen på utbildad personal. Här ser vi mycket stora möjligheter att dra nytta av den attraktion vi som arbetsgivare redan har. Vi kan bemanna och kompetensutveckla på ett sätt som de offentliga huvudmännen har svårt att göra utan inhyrning av personal. Vi satsar mer resurser på utbildning och kompetensutveckling 2019 genom en förstärkning av Humana Academy, som visat sig vara ett mycket effektivt sätt att både öka attraktionen som arbetsgivare men också att förbättra kompetensen och ”anställningsbarheten” för vår personal.

Under 2018 har också det politiska klimatet i Sverige för privata aktörer i omsorgen förbättrats. Vi upplever att den offentliga debatten i allt högre omfattning präglas av problembeskrivning av nuläget och en mer faktabaserad diskussion om behovet av åtgärder framåt. Vi hoppas på en liknande politisk utveckling också i Norge 2019 där det fortfarande råder ett relativt negativt klimat för privata vårdgivare.

Slutligen vill jag tacka all personal för mycket starka och hängivna insatser under 2018. Det är med både ödmjukhet och stolthet jag nu, efter tio år i Humanas styrelse, lämnar ordförandeskapet vid bolagsstämman i maj.

Per Båtelson, 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.

Bolagsstyrningen inom Humana syftar till att säkerställa att styrelse och koncernledning verkar för att bolagets verksamhet inriktas på att utvecklas för att skapa långsiktigt värde för samtliga intressenter såsom kunder, klienter, medarbetare och aktieägare. Arbetet innebär bland annat att säkerställa en väl fungerande organisation, en tydlig målbild för verksamheten, system för att leda arbetet på ett effektivt sätt, en väl fungerande uppföljning, styrning och intern kontroll samt en transparent intern och extern rapportering. Strukturen och de olika delkomponenterna inom Humanas bolagsstyrning åskådliggörs i nedanstående illustration. Ansvaret för styrning, ledning och kontroll fördelas mellan styrelsen, dess valda utskott samt verkställande direktören samt aktieägarna.

Styrningen av Humana grundas på 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, Koden. Företaget avvek tidigare från Koden gällande en punkt:

Avvikelse från Koden regel 9:7

Koden stipulerar att intjäningsperioden för aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram inte ska understiga tre år. Ett av Humanas incitamentsprogram, bolagets teckningsoptionsprogram som riktar till åtta ledande befattningshavare, ger innehavaren av

teckningsoptionen möjlighet att teckna aktier inom två år. Detta är ett avsteg från Koden, som anger att intjänandeperioden alternativt tiden från avtalets ingående till dess att en aktie får förvärvas, inte ska understiga tre år. Den delen av incitamentsprogrammet som avvek har förfallit under 2018.

Förklaring

Styrelsen och ledningen har gjort bedömningen att delprogrammet, som löper på två år, är ett viktigt komplement till det treåriga programmet för att attrahera och uppmuntra till ett brett aktieägarande bland ledande befattningshavare samt för att fortsättningsvis behålla och attrahera medarbetare.

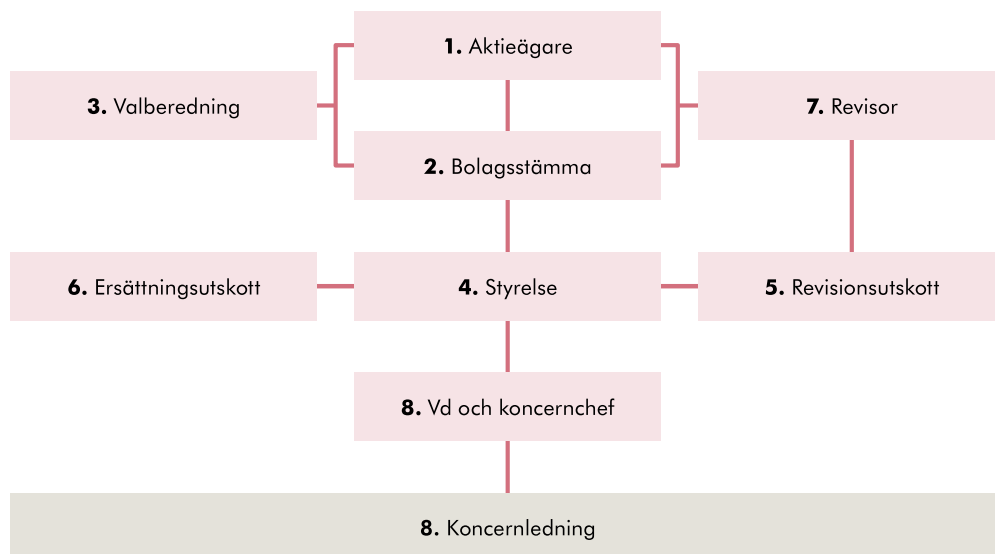
Interna styrinstrument

Till de interna styrinstrumenten hör den av stämman antagna bolagsordningen, arbetsordningen för bolagets styrelse och vd-instruktionen, policys samt interna regler och riktlinjer. Styrelsen i Humana har antagit ett antal policys och riktlinjer som styr företagets verksamhet. Vidare har Humana antagit ett antal instruktioner för finansiell rapportering som är dokumenterade i bolagets ekonomihandbok.

Vid sidan av ovanstående interna dokumentationer arbetar Humana utifrån en koncerngemensam vision, en affärsidé och fyra tydligt 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

Det totala antalet utestående aktier i Humana, som är noterat på Nasdaq Stockholm, uppgår 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 2018 till 1 180 879 kronor.

Det finns ingen bestämmelse i Humana AB:s bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier. Det finns sedan årsstämman 2018 ett utestående bemyndigande för styrelsen att besluta om att emittera nya aktier motsvarande en utspädning om maximalt 10 procent samt ett godkännande att köpa tillbaka egna aktier upp till maximalt 10 procent av det totala antalet utestående aktierna. Vidare erhöll styrelsen vid årsstämman 2018 ett godkännande att överlåta egna aktier.

Vid årets slut hade Humana 3 269 aktieägare. De tio största aktieägarna som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden, svarade för cirka 76 procent av rösterna och aktierna i bolaget. Svenska investerare ägde 31,5 procent av aktierna. Den största aktieägaren per den 31 december var Argan Capital genom bolaget Air Syndication SCA med 39,2 procent av rösterna.

2. Bolagsstämma

Bolagsstämman är Humanas högsta beslutande organ och alla aktieägare har rätt att närvara vid stämmorna. 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 om ansvarsfrihet för vd och styrelsen samt 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.

Årsstämman i Humana hölls den 16 maj 2018 i Stockholm på Lindhagen Mar & Möten.

Beslut vid årsstämman 2018 inkluderade:

- att en utdelning uppgående till 0,60 kronor per aktie, totalt cirka 32 miljoner kronor ska lämnas för verksamhetsåret 2018
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2018
- att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter
- Samtliga styrelseledamöter omvaldes:
 - omval av Per Bätelson som styrelsens ordförande,
 - omval av styrelseledamöterna Helen Fasth Gillstedt, Per Granath, Kirsi Komi, Monica Lingegård, Lloyd Perry och Ulrika Östlund
- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 997 500 kronor
- att fortsättningsvis välja KPMG AB till revisionsbolag med Helena Nilsson som ny huvudansvarig revisor
- att fastställa riktlinjerna för ersättning till bolagets ledande befattningshavare i enlighet med styrelsens förslag
- att ge styrelsen ett bemyndigande om förvärv av egna aktier
- att ge styrelsen ett bemyndigande om överlåtelse av egna aktier
- att ge styrelsen ett bemyndigande att vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma, besluta om nyemission av aktier om sammanlagt högst så många aktier som motsvarar 10 procent av det totala antalet utestående aktierna i bolaget

Årsstämma 2019

Humanas årsstämma 2019 kommer att hållas torsdagen den 9 maj klockan 13.00 på Lindhagen Konferens, Lindhagensgatan 126 i Stockholm. Registrering börjar klockan 12.30.

Viktiga datum inför årsstämman 2019

3 maj	Avstämningsdag för årsstämman 2019 och sista anmälningssdag för att delta på årsstämman
9 maj	Sista dag för handel med aktien inklusive rätt till utdelning
9 maj	Årsstämma, kl 12.30 insläpp till årsstämman, kl 13.00 årsstämman inleds
13 maj	Avstämningsdag för utdelning
16 maj	Utbetalningsdag för utdelning

Kallelse till årsstämman, anmälan och deltagande

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. Ärenden som ska behandlas på årsstämman finns tillgängliga på bolagets hemsida senast tre veckor före stämman.

Aktieägare som är registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 3 maj 2019 samt som har anmält sin avsikt att delta i stämman senast samma dag 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 3 maj 2019 kontaktar sin förvaltare angående detta.

Aktieägare som önskar delta på årsstämman kan anmäla sig per telefon till: 08-402 91 60, vardagar klockan 09.00–16.00, via post på adressen: Årsstämman i Humana AB, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm, eller på bolagets webbplats: <http://corporate.humana.se>.

Anmälan ska vara Humana tillhanda senast fredagen den 3 maj 2019. Vid anmälan uppges namn eller företagsnamn, personnummer eller organisationsnummer, adress och telefonnummer dagtid samt antal biträden. Sker deltagandet med stöd av fullmakt, ska fullmakten i original (tillsammans med eventuella behörighetshandlingar såsom registreringsbevis) vara Humana tillhanda före årsstämman.

Förslag till beslut på årsstämman 2019

Styrelsen föreslår en utdelning för 2018 om 0,70 kronor per aktie, motsvarande cirka 15 procent av årets resultat och en total utdelning om cirka 37 miljoner kronor.

3. Valberedning

Valberedningens uppgift är att arbeta för 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 Koden, bolagsspecifika behov samt på kommentarer som ges till valberedningen från Humanas styrelseordförande, utvärderar valberedningen styrelsens arbete.

Valberedningens arbete består vidare i att lägga fram förslag till årsstämman om antalet styrelseledamöter, om styrelsens sammansättning samt att 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,

styrelsearvodet 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 publiceras.

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning har Humana 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 2019 representerade cirka 61 procent (per den 31 december 2018) av samtliga röster i bolaget.

Det utgår inte någon ersättning till medlemmarna i valberedningen.

Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2018:

- Lloyd Perry, utsedd av *Argan Capital* (genom bolaget *Air Syndication SCA*) valberedningens ordförande
- Alexander Kopp, utsedd av *Incentive AS*
- Katarina Hammar, utsedd av *Nordea Funds Ltd*
- Sven-Erik Zachrisson, utsedd av *Zirkona AB*
- 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 fyra kvinnliga och tre manliga ledamöter.

Humanas styrelse har under 2018 haft sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Vd och koncernchef Rasmus Nerman är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO Ulf Bonnevier deltar vid styrelsemötena och är styrelsens sekreterare. De sju styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Sex av styrelseledamöterna, undantaget Lloyd Perry, är även oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare. Humana uppfyllde därmed 2018 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 64-65.

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 beskriver bland annat arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande och verkställande direktören. Styrelsen utformar även instruktioner för styrelsens utskott.

Styrelsen i Humana 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 fortlöpande får den information som krävs för att utföra sitt arbete på ett effektivt och tillfredsställande sätt.

Under 2018 har styrelsen hållit 14 styrelsemöten, sju ordinarie och sju extra styrelsemöten. Stående punkter på agendan är en rapport från vd liksom en resultatgenomgång av verksamheterna. Fyra gånger om året, vid mötena i februari, maj, augusti och november, godkänner styrelsen delårsrapporterna. På mötet i februari behandlades årsredovisningen och årsbokslutet. Styrelsen har vidare fastställt och reviderat policyer samt behandlat Humanas kvalitets- och hållbarhetsarbete. I september genomförde styrelsen sina årliga strategidagar i Stockholmsområdet med en genomgång av samtliga affärsområdens affärsplaner. I samband med detta gjordes också verksamhetsbesök.

Styrelsen utvärderar löpande koncernchefen Rasmus Nermans arbete. Vid årsbokslutsmötet redovisade Humanas huvudansvarige revisor Helena Nilsson från KPMG sina synpunkter och styrelsen hade även en separat punkt på agendan med revisorn där medlemmar ur koncernledningen inte närvarade.

Styrelsearbetet har under 2018 varit fokuserat på strategiska frågor inom respektive affärsområde, organiska expansionsinitiativ, förvärv, finansieringsfrågor samt Humanas hållbarhetsarbete. Ett arbete har, utöver hållbarhetsområdet, lagts inom Humanas satsning på ett gemensamt kvalitetsledningssystem samt på framtida satsningar inom HR-, IT- och det digitala området. Styrelsen har även tagit beslut om förvärv samt nya expansionsinvesteringar. Områden som vidare har diskuterats löpande i styrelsearbetet är den politiska diskussionen som pågår i Sverige, Norge men även i Finland där sote-reformen har dominerat debatten.

Utvärdering av styrelsens arbete

Humanas styrelseordförande Per Bätelson är ansvarig för att en utvärdering av styrelsens arbete, inklusive dess utskott (revisions- och ersättningsutskott), årligen genomförs. En utvärdering av styrelsens arbetsprocess, kompetens, bakgrund, erfarenhet och sammansättning genomfördes under hösten. Arbetet presenterades för valberedningen.

Ersättning till styrelsen

Årsstämman 2018 beslutade om ersättningen till styrelseledamöter, styrelseordförande samt utskottsarbete för uppdrag som löper fram till årsstämman 2019. Ersättning till styrelsen (stämмоår) har under året utgått som följer:

- Ordförande Per Bätelson erhöll 600 000 kronor för ordförandeskapet i Humanas styrelse
- Helen Fasth Gillstedt, Ulrika Östlund, Per Granath, Kirsi Komi och Monica Lingegård har vardera erhållit ett styrelsearvode om 230 000 kronor
- Ordförande i revisionsutskottet, Helen Fasth Gillstedt, erhöll 150 000 kronor. Per Bätelson, Per Granath och Kirsi Komi, ledamöter i revisionsutskottet, erhöll vardera 20 000 kronor
- Ledamöterna i ersättningsutskottet, Per Bätelson, Ulrika Östlund, Monica Lingegård tilldelades vardera ett arvode om 12 500 kronor
- Inget styrelsearvode har utgått till Lloyd Perry.

Totalt uppgick ersättningen för styrelse- och utskottsarbetet under 2018–2019 till 1 997 500 kronor (1 947 500).

Ersättningar, styrelsenärvaro och aktieinnehav

	Per Bätelson	Helen Fasth Gillstedt	Per Granath	Kirsi Komi	Monica Lingegård	Lloyd Perry	Ulrika Östlund
Styrelsearvode (stämmoår), kronor	600 000	230 000	230 000	230 000	230 000	-	230 000
Ersättning för utskottsarbete, kronor	32 500	150 000	20 000	20 000	12 500	-	12 500
Oberoende till bolaget och bolagets ledning	ja	ja	nej	ja	ja	ja	ja
Oberoende till huvudägaren	ja	ja	ja	ja	ja	nej	ja
Närvaro styrelsemöten, 14 st	12	14	13	13	14	13	14
Närvaro vid revisionsutskottsmöten, 5 st	5	5	3	5	-	-	-
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten, 2 st	2	-	-	-	2	2	2
Aktieinnehav per 31 december 2018, antal ¹⁾	61 182	35 990	2 894 610	1 956	1 500	-	163 217

¹⁾ Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

Mångfaldspolicy i styrelsen

Ledamöterna i Humanas styrelse ska som grupp ha en ändamålsenlig kompetens, erfarenhet och bakgrund som bidrar till utvecklingen av bolaget. Målsättningen är att styrelsen ska bestå av ledamöter av varierande ålder, representeras av både män och kvinnor, med varierad geografisk och etnisk bakgrund samt komplettera varandra vad gäller utbildnings- och yrkesbakgrund. Målsättningen är att styrelsen ska bidra till ett oberoende och kritiskt ifrågasättande. Humanas styrelse har antagit en mångfaldspolicy som valberedningen beaktar vid framtagande av sitt förslag till årsstämman. Valberedningen utgår även ifrån Svensk kod för bolagsstyrning punkt 4.1. Humana tilldelades 2018, för andra året i rad, AllBrightpriset för företagets aktiva jämställdhetsarbete.

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.

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. Revisionsutskottet träffar fortlöpande revisorerna för att informera sig om revisionens inriktning, omfattning och iakttagelser från revisionen.

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

Revisionsutskottet har under 2018 hållit fem protokollförda möten. Samtliga möten i revisionsutskottet har redovisats för styrelsen.

Ledamöter i revisionsutskottet 2018–2019

Helen Fasth Gillstedt, *ordförande*
Per Bätelson
Per Granath
Kirsi Komi

6. Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen. 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 incitamentsprogram. 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 har under 2018 hållit två protokollförda möten. Mötena har redovisats för styrelsen.

Ledamöter i ersättningsutskottet 2018–2019

Per Bätelson, *ordförande*
Monica Lingegård
Lloyd Perry
Ulrika Östlund

7. Revisor

Den externa revisorn har till uppgift att granska att Humanas årsredovisning upprättas enligt årsredovisningslagen och IFRS samt att granska förvaltningen av bolaget. Den externa revisionen av räkenskaper i Humana AB, inklusive styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, utförs enligt International Standards on Auditing och god revisionsssd i Sverige.

Revisor utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period fram till nästa årsstämma. Vid Humanas årsstämma den 16 maj 2018 beslutades att välja KPMG AB till revisor i bolaget till och med årsstämman 2019.

KPMG har utöver sitt revisionsarbete, utfört tjänster relaterade till skatte- och redovisningsrådgivning samt rådgivning i samband med förvärv. KPMG AB har varit revisor i bolaget sedan 2008, men då Humana blev börsnoterat först 2016 kan KPMG ansvara för revisionen till och med 2026 och kan därefter väljas till ytterligare 10 år. Auktoriserade revisorn Helena Nilsson är huvudansvarig för revisionen sedan 2018.

8. Vd och koncernchef samt koncernledning

Koncernledningen i Humana består av Humanas vd och koncernchef samt ytterligare nio chefer. Koncernledningen fördelar sig på fem kvinnor och fem män. Följande personer ingår i koncernledningen: Rasmus Nerman, *vd och koncernchef*
Ulf Bonnevier, *CFO och vice vd*
Anders Broberg, *affärsområdeschef Äldreomsorg*
Claus Forum, *affärsområdeschef Individ & Familj*
Anna Giertz Skablova, *HR-direktör*
Mona Lien, *landschef Norge*
Eva Nilsson Bågenholm, *kvalitetsdirektör*
Helena Pharmanson, *marknads- och kommunikationsdirektör*
Johanna Rastad, *affärsutvecklingschef**
Andreas Westlund, *affärsområdeschef Personlig Assistans*
* Fr.o.m. 1 januari 2019

Ersättning till koncernledningen

Riktlinjerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare fastställdes vid årsstämman den 16 maj 2018. Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen. Koncernledningens ersättning ska omfatta fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestation, ansvar och koncernens resultatutveckling.

Humanas koncernledning 2018

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan	Anställd sedan	Aktieinnehav 31 december 2018 ²⁾	Antal teckningsoptioner 31 december 2018
Rasmus Nerman	Vd och koncernchef	2014 ¹⁾	2014	154 431	159 744
Ulf Bonnevier	Vice vd/CFO	2012	2012	168 436	127 794
Anders Broberg	Affärsområdeschef Äldreomsorg	2018	2018	-	-
Claus Forum	Affärsområdeschef Individ & Familj	2014	2011	160 436	137 792
Anna Gieritz Skablova	HR-direktör	2017	2017	-	-
Mona Lien	Landschef Norge	2014 ¹⁾	2014	19 098	71 884
Eva Nilsson Bågenholm	Kvalitetsdirektör	2015	2015	3 682	15 974
Helena Pharmanson	Marknads- och kommunikationsdirektör	2010	2010	96 504	76 022
Andreas Westlund	Affärsområdeschef Personlig Assistans	2018	2009	22 942	-

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

²⁾ Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

Fast och rörlig ersättning

Koncernledningen i Humana ska utöver den fasta lönen kunna erålla rörlig ersättning. 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. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad i förhållande till den fasta lönen. Långsiktig rörlig lön i form av aktier och/eller aktierelaterade instrument i Humana AB ska kunna utgå genom deltagande i långsiktiga incitamentsprogram beslutade av bolagsstämman. Den rörliga ersättningen är maximerad till 30 procent av den under året utbetalade grundlönen till den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare.

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. Avgångsvederlag ska, normalt sett, utgå vid uppsägning från Humanas sida. Medlemmar i koncernledningen ska normalt ha en uppsägningstid om högst sex månader i kombination med ett avgångsvederlag motsvarande sex månaders fast lön. 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. För verkställande direktören gäller från bolagets sida en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om tolv månader. Inget avgångsvederlag ska utgå vid uppsägning från den anställdes sida. Avtal och avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

Övriga förmåner

Övriga förmåner, såsom företagsbil, ersättning för friskvård, sjukvård- och sjukförsäkring, ska utgöra en mindre del av den totala kompensationen och överensstämmer med vad som är marknadsmissigt brukligt.

Pension

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda baserat på vad som är brukligt i det land där personen är anställd.

Avvikelser från riktlinjerna

Styrelsen ska ha rätt att frånga de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det. I det fall styrelsen avviker från de fastställda riktlinjerna ska styrelsen motivera skälet till avvikelserna vid närmast efterföljande årsstämma.

Styrelsens förslag till nya riktlinjer för ersättning till koncernledningen

Inför årsstämman 2019 föreslås inga förändringar i principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen.

Hållbarhetsarbete och styrning inom Humana

Hållbarhetsstyrning och hållbarhetsarbete inom Humana är en integrerad del av företagets affärsmodell och styrning. Hållbarhet för Humana är nära sammankopplat med hur bolaget skapar värde och agerar som en kvalitetsaktör inom omsorgsbranschen. För Humana handlar arbetet om att bidra i stort i samhället, till företagets kunder, klienter, uppdragsgivare, medarbetare och andra intressenter. Arbetet utgår ifrån Humanas kärnvärden, våra väl definierade målområden och vår uppförandekod. För Humana är hållbarhetsfrågorna en integrerad del i verksamheten. Ansvaret för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos koncernledningen. Ledningen avrapporterar till styrelsen som följer upp och är delaktig i att driva arbetet framåt. För att säkerställa att arbetet sker integrerat är det viktigt att respektive affärsområde inom Humana har ett eget operativt ansvar för att driva och följa upp det lokala hållbarhetsarbetet. Läs mer i Humanas hållbarhetsrapport på sid 16-25.

Incitamentsprogram

Humana har två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till åtta av bolagets ledande befattningshavare och ett riktat till 150 övriga anställda i Humana. Syftet med incitamentsprogrammen är att uppmuntra till ett brett aktieäggande 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 omfattade från början åtta ledande befattningshavare i koncernledningen och uppgick till totalt 1 440 420 teckningsoptioner. Kvarstående teckningsoptioner uppgår till 960 280, som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 1,8 procent av totalt antal aktier i Humana.

Teckningsoptionerna har emitterats i tre olika serier med olika löptider, varav den första serien har löpt ut.

Aktiesparprogrammet omfattar 150 ledare i Humana. Den anställda 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 73 000 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

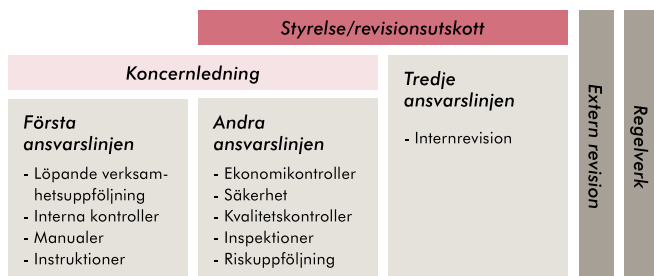
Styrelsens rapport om intern kontroll

Syftet med intern kontroll är att med hjälp av analyser och uppföljning kartlägga nuläget och utifrån detta 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 genom att ligga steget före och därmed 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 betydande 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 ekonomihandboken och utföra de kontroller som beslutats för att förebygga, upptäcka och hantera brister och felaktigheter.

Ansvar 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. Organisationens 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 till exempel 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 att säkerställa styrelsens nivå på risktagande följs i första linjen, genom att ställa krav, upprätta instruktioner och policyer, samt övervaka efterlevnad. Dessa funktioner har inte ett ansvar för driften av affärsverksamheten utan utgör en stödjande och övervakande funktion. Humana har en väl fungerande kvalitetsfunktion som löpande arbetar för att förebygga och minska riskerna i verksamheten. Vidare har bolaget 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. Den interna kontrollen i Humana sker genom en löpande intern uppföljning och självutvärdering. Resultatet rapporteras till styrelsen. Styrelsen har, baserat på revisionsutskottets utvärdering, beslutat att inte inrätta någon särskild funktion för internrevision. Bolaget anser att det förstärkta kvalitetsledningssystemet i kombination med den kontroll som sker i respektive affärsområde samt inom ekonomifunktionen säkerställer behovet av erforderlig kontroll och uppföljning. Styrelsen prövar emellertid årligen behovet av en internrevisionsfunktion.

System för intern kontroll – COSO-modellen

Humanas internkontrollstruktur är uppbyggd efter COSO-regelverkets principer. Regelverket bygger på fem huvudkomponenter som tillsammans verkar för en god intern kontroll: Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information & Kommunikation samt Uppföljning. Utifrån modellens komponenter 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 samt 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 en tydlig organisationsstruktur, tydliga 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 och Code of Conduct. Humanas kvalitetsarbete är centralt i verksamheten och omfattar bland annat kvalitetsledningssystem, systematisk uppföljning och kontroll. Humana investerar systematiskt i att stärka och utveckla sitt strukturkapital. Genom löpande investeringar 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 genomsvårar 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*
 - För att ytterligare stärka arbetet har en koncerngemensam Uppförandekod (Code of Conduct) tagits fram och implementerats.
- *ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget*
 - Implementeringen av ett gemensamt kvalitetsledningssystem fortskrider.
- *koncerngemensamma policyer inom flera viktiga områden såsom medarbetare, kommunikation, mångfald samt insynsfrågor*
 - Under året har flera policyer utarbetats och integrerats i arbetet kring internkontroll. Exempel på policyer som har vidareutvecklats och/eller införts under året är Kvalitetspolicy, Miljöpolicy, Arbetsmiljöpolicy samt Mångfalds- och inkluderingspolicy.
- *en organisationsstruktur med en tydlig delegering av befogenheter och ansvar*
 - Ett arbete pågår inom HR-funktionen med att harmonisera medarbetareprocesser inom koncernen och säkra successionsplanering för ledande befattningar och centrala nyckelpositioner. Implementering av koncernövergripande HR-system pågår. Ett koncerngemensamt ledarutvecklingsprogram har startat.
- *en löpande kompetensförsörjning*
 - 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 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 48–52. De specifika finansiella riskerna beskrivs närmare i not K19.

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 poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är mer omfattande.

Kontrollaktiviteter

Humana genomför löpande kontrollaktiviteter för de väsentliga risker som identifieras. Bolagets CFO har ansvaret att säkerställa att identifierade risker relaterade till den finansiella rapporteringen på koncernnivå hanteras. Kontrollaktiviteterna följer strukturen i rapporteringsprocessen och ekonomiorganisationen. 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.

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. Kommunikationen sker också i månatliga bokslutsmöten där ekonomichefer deltar. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som upptäcks 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. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter följs på ett korrekt och fullständigt sätt. 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.

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 följs samt att bolagets redovisning är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga noteringskrav.



Den stora utmaningen för omsorgsbranschen framöver kommer att vara bristen på utbildad personal. Här ser vi stora möjligheter att dra nytta av den attraktion vi har som arbetsgivare.

Per Bätelson, Styrelseordförande



Styrelse

	Uppdrag och invald	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag
1. Per Båtelson	Född 1950. Styrelseordförande sedan 2014 och styrelseledamot sedan 2008. Ordförande i ersättningsutskottet och medlem i revisionsutskottet.	Teknisk fysik vid Chalmers Tekniska Högskola. Kurser i företagsekonomi vid Göteborgs Universitet.	Styrelseordförande i Takura AB, Hecare AB och Cellavos AB. Styrelseledamot i Polybiocept AB och Imagine Care AB.	Styrelseordförande i Apoteket AB och SCI Innovation AB, IES AB. Styrelseledamot och vd Global Health Partner AB. Styrelseledamot i Permobil AB, Mediatech AB och Unilabs Holding AB. Tidigare även styrelseledamot och vd i Capio AB.
2. Helen Fasth Gillstedt	Född 1962. Styrelseledamot sedan 2014. Ordförande i revisionsutskottet.	Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. Studier inom Hållbar Utveckling vid Stockholms Resilience Center, Stockholms Universitet och Kungliga Tekniska Högskolan.	Styrelseledamot Munters AB, Handelsbanken Fonder AB och Samhall AB. Ledamot i valberedningen för Thule, Storytel, Instalco, XM Reality samt MAG Interactive. Eget bolag inom affärsutveckling.	Styrelseledamot i bland annat Intrum Justitia AB, Academedia AB, NAI Svefa Holding AB, Lindorff AB, Swedesurvey AB, Precise Biometrics och neXus Technology AB. Ledande befattningar inom SAS-koncernen och Statoil-koncernen.
3. Per Granath	Född 1954. Styrelseledamot sedan 2006. Medlem i revisionsutskottet.	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.	Grundare och vd Broviken Gruppen AB, styrelseordförande Aktiebolaget Salktennis. Styrelseledamot i Capacent Holding, Svefa Holding AB, Northmill Group AB, G & S Fastigheter i Sverige AB.	Vd och koncernchef för Humana, 2006–2015. Styrelseordförande Resurs Bemanning AB. Styrelseledamot Akademiska Hus AB. Vd och koncernchef Intellecta AB, 2003–2006. Vice President Handelsbanken Capital Markets med ansvar för healthcare och tjänstesektorn, 2000–2003. Vd KF Fastigheter 1998–2000. Vice vd Scandiaconsult 1991–1998.
4. Kirsi Komi	Född 1963. Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i revisionsutskottet.	Juristexamen, LL.M Master of Laws från Helsingfors Universitet.	Styrelseledamot i Metsä Board Oyj och Finnvera Oyj. Styrelseordförande i Docrates Cancer Center i Helsingfors, i Finlands Röda Korsets Blodtjänst, i Lindström Invest Oy och i Directors' Institute Finland.	Vice ordförande Patria Oyj. Ordförande Veikkaus Oy. Styrelseledamot i Bittium Oyj, Citycon Oyj och Martela Oyj. Ledande positioner inom Nokiakoncernen.
5. Monica Lingegård	Född 1962. Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i ersättningsutskottet.	Civilekonom från Stockholms Universitet.	Vd för Samhall AB. Styrelseordförande i Svenska Rymdaktiebolaget samt styrelseledamot i Nobina.	Styrelseledamot Wireless Maingate, Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA), Orio, Svenskt Näringsliv och Omega. Vd G4S.
6. Lloyd Perry	Född 1965. Styrelseledamot sedan 2008. Medlem i ersättningsutskottet.	MBA vid University of Chicago, Graduate School of Business. BA i ekonomi och historia vid Northwestern University, Evanston Illinois.	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 IX Europe (Storbritannien). Managing Partner i BA Capital Partners Europe. Vice ordförande i BA Partners Inc. Associate på Bear, Sterns & Co.
7. Ulrika Östlund	Född 1968. Styrelseledamot sedan 2014. Medlem ersättningsutskottet.	Systemvetenskap med kompletterande ekonomistudier vid Mittuniversitetet i Östersund.	Styrelseledamot och ägare Q-it AB.	Styrelseordförande Vårdföretagarna. Styrelseledamot Omega AB och Svenskt Näringsliv. Styrelseledamot och vd Elina Management AB och Familjeforum Holding AB. Styrelseledamot Öjebo gruppobostad i Järvsö AB. Vd INOM – Innovativ Omsorg i Norden AB.



Koncernledning

	Position	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag
1. Rasmus Nerman	Född 1978. Vd och koncernchef sedan 2015. Vice vd sedan 2014. Tidigare affärsområdeschef Individ & Familj.	Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. Magisterexamen (MSc) i internationellt ledarskap vid CEMS MIM.	-	Vd och koncernchef för INOM-koncernen. Managementkonsult med fokus på hälso- och sjukvård, The Boston Consulting Group. Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Individ & Familj.
2. Ulf Bonnevier	Född 1964. CFO sedan 2012. Vice vd sedan 2016.	Civilekonomexamen med inriktning mot redovisning och revision vid Uppsala Universitet. Ledarskapsprogram (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.	Styrelseledamot i Karnov Group AB samt medlem i ersättnings- och revisionsutskottet i Karnov Group AB.	Country Manager på Ipsos i Sverige. CFO Western Europe på Synovate. Vd för Wolters Kluwer i Skandinavien.
3. Anders Broberg	Född 1969. Affärsområdeschef Äldreomsorg sedan 2018.	Sjuksköterskeexamen, Örebro Universitet, Fil Mag Religionsvetenskap, Uppsala Universitet. Ledarskapsutvecklingsprogram, Ramboll Management.	Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Äldreomsorg, ledamot i regionala programrådet för Omvårdnadsprogrammet i Storsthlm.	Vd och koncernchef Temabo AB, förvaltningschef äldreomsorg Stockholm Stad, konsultchef Poolia Vård AB.
4. Claus Forum	Född 1965. Affärsområdeschef Individ & Familj sedan 2014. Tidigare affärsområdeschef Norge.	Magisterexamen i internationellt socialt arbete och pedagogiskt ledarskap vid Göteborgs Universitet. Lärarexamen vid Lärarhögskolan i Jelling.	-	Styrelseordförande och vd i Vindora Utbildning AB, vd i Nordstena AB.
5. Anna Giertz Skablova	Född 1970. HR-direktör sedan 2017.	MBA i General Management vid Rotterdam School of Management Erasmus University (Holland) samt magisterexamen inom språkvetenskap.	-	HR-direktör för Tieto AB och Telligent AB. Konsult inom PA Consulting.
6. Mona Lien	Född 1962. Landschef Norge.	Masterexamen med huvudinriktning psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim och New York University. Ledarskapsprogram vid Bedriftsøkonomisk institut (BI).	Medlem i NHO Service.	Vd Løft AS, affärsutvecklingschef för INOM Norge. Arbetat i olika roller i offentlig sektor, inom skola och psykiatri. I fyra år egenföretagare, som ägare till ett träningscenter.
7. Eva Nilsson Bågenholm	Född 1960. Kvalitetsdirektör sedan 2015.	Sjuksköterskeexamen, Umeå Högskola. Läkarexamen, Göteborgs Universitet, leg läkare specialist internmedicin.	Styrelseledamot i Oriola och i stiftelsen Danviks hospital.	Specialistläkare Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Ordförande i Sveriges Läkarförbund. Regeringens nationella äldresamordnare 2011–2014. Statlig utredare Skönhetsutredningen 2015.
8. Helena Pharmanson	Född 1966. Marknads- och kommunikationsdirektör sedan 2010.	Internationell civilekonomexamen med inriktning mot företags ekonomi, Uppsala Universitet. Styrelseprogram vid Stockholms Handelskammare.	-	Försäljningsdirektör vid Pfizer Sverige AB. Olika marknads- och försäljningschefroller inom Pfizer och Pharmacia.
9. Johanna Rastad	Född 1980. Affärsutvecklingschef sedan 2018, medlem i koncernledningen sedan 1 januari 2019.	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Styrelseledamot Tilleike AB, Hemsehem AB och Camanio Care AB.	Investmentbanking på ABN Amro, London, 2005–2008. BC Partners, London, 2008–2010. Procuritas AB, Stockholm, 2010–2013. Flera års operativ erfarenhet i ledande befattningar inom omsorgsbranschen på Team Oliva och Kry mellan 2013 och 2017.
10. Andreas Westlund	Född 1978. Affärsområdeschef Personlig Assistans sedan 2018.	Traineeutbildning, utbildningar vid Företagsuniversitet och Executive Master of Strategy, Mgruppen.	Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Personlig Assistans.	CFO Humana Assistans, lönechef Humana. Strålfors AB, Elajo AB och Admit AB. Grundare av Effektiv Ekonomi. Professionell ishockeyspelare Brynäs.

