

# STY RN ING



# Bolagsstyrning

## Bolagsstyrning inom Humana

Styrningen av Humana grundas på bolagsordningen, aktiebolagslagen, andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler samt interna regler och riktlinjer. Dessa interna regler och riktlinjer innefattar främst styrelsens arbetsordning, instruktion för verkställande direktören, instruktioner för finansiell rapportering och ekonomihandboken. Vidare har Humana ett antal policydokument och manualer med interna regler och rekommendationer, vilka innehåller principer och ger vägledning i bolagets verksamhet och för dess medarbetare.

Humanas aktier är inte upptagna till handel på en reglerad marknad och Humana är därför inte skyldigt att tillämpa svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Däremot har styrelsen beslutat att följa Koden till vissa delar med syftet att säkerställa en god bolagsstyrning och har därför upprättat denna bolagsstyrningsrapport.

## Aktieägare

Per den 31 december 2014 är Argan Capital genom bolaget Air Syndication S.C.A. den största ägaren i Humana med ett innehav av 664 800 stam A-aktier, 1 150 stam B-aktier och 1 preferens C6-aktie. Per Granath (ledamot, vd och koncernchef) äger 108 649 stam B-aktier och 1 preferens C1-aktie. Ingen annan aktieägare innehar, direkt eller indirekt, mer än 10 % av aktierna eller rösterna i bolaget.

## Aktiekapital och rösträtt

Bolagets registrerade aktiekapital uppgick per den 31 december 2014 till 1 019 600 SEK, fördelat på 1 019 600 aktier, varav 664 800 stam A-aktier, 354 793 stam B-aktier, och sju stycken preferensaktier (C1, C2 (två stycken), C3, C4, C5 och C6). Aktierna har ett kvotvärde om 1 SEK per aktie. Varje stam A-aktie berättigar till 4 röster per aktie, varje stam B-aktie berättigar till en röst per aktie och varje preferens

C1, C2 (två stycken), C3, C4, C5 och C6-aktier berättigar till 0,4 röster per aktie. Varje röstberättigad får vid bolagsstämma rösta för det fulla antalet av honom eller henne ägda och företrädda aktier utan begränsning i rösträtten. Totala antalet röster uppgår därmed till 3 013 995,8.

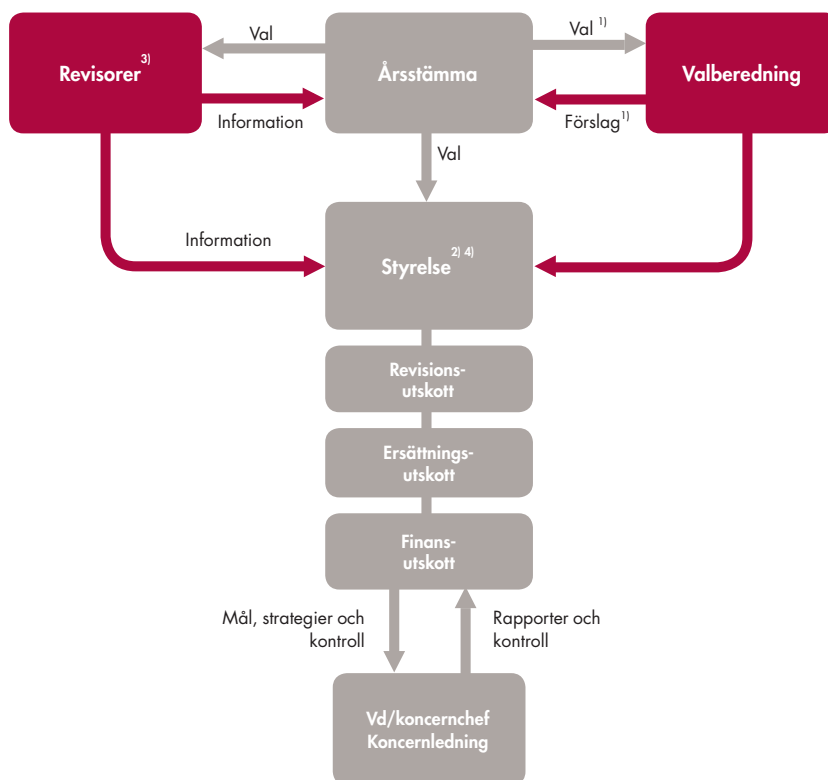
Bolagsordningen reglerar inte hur ändringar i bolagsordningen ska ske.

Det finns inga utestående bemyndiganden från styrelsen att ge ut nya aktier.

Bolagsordningen innehåller bestämmelser kring företrädesrätten vid bl.a. konstant- eller kvittningsemissioner, liksom bestämmelser kring hembud. Bolagsordningen reglerar också rätten till utdelning och överskott vid likvidation.

## Aktieägaravtal

Bolagets aktieägare är för närvarande parter genom ett aktieägaravtal. Såvitt styrelsen känner till föreligger inte några aktieägaravtal eller andra överenskommelser.



1) Valberedningen förbereder förslag till beslut som presenteras på Årsstämman. Årsstämman beslutar om principer för tillsättande av valberedning.

2) Det är Styrelsen som inrättar utskotten och utser vilka i styrelsen som ska ingå i respektive utskott.

3) Revisorerna granskar styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt räkenskaperna.

4) Revisionsutskottet rapporterar till styrelsen.

Modellen till vänster beskriver hur bolagsstyrningen är organiserad inom Humana. Humana är ett svenskt aktiebolag vars aktieägare är de som ytterst fattar beslut om koncernens styrning genom att på årsstämman utse bolagets styrelse. Styrelsen i sin tur är löpande ansvarig för att bolagsstyrningen följer lagar samt övriga externa och interna styrinstrument. Vid bolagsstämman får varje röstberättigad aktieägare rösta för det fulla antalet ägda och företrädda aktierna utan begränsningar i rösträtten.

## Interna styrinstrument

Affärsidé och mål, bolagsordning, styrelsens arbetsordning, instruktion till vd, ekonomihandboken, strategier och policies avseende bland annat finansinformation- och insiderfrågor samt processer för intern kontroll och styrning.

## Externa styrinstrument

Aktiebolagslag, årsredovisningslag, andra relevanta lagar och Svensk kod för bolagsstyrning.

ser mellan aktieägare i Humana som syftar till gemensamt inflytande över bolaget, utöver det nyss nämnda aktieägaravtalet. Styrelsen känner inte heller till några överenskommelser eller motsvarande som kan leda till att kontrollen över Humana förändras.

### **Bolagsstämma**

Kallelse till bolagsstämma

Enligt gällande bolagsordning ska kallelse till bolagsstämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats. Att kallelse skett skall annonseras i Dagens Industri.

### **Senaste stämmobeslut**

Årsstämman för räkenskapsåret 2013 ägde rum den 19 maj 2014. Till stämmans ordförande valdes Maria Nilsson. Vid årsstämman beslutades att fastställa den framlagda resultat- och balansräkningen samt koncernens resultat och balansräkning och att bolagets balanserade vinstmedel samt årets resultat för 2013 balanserades i ny räkning. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören. Vidare beslutades att styrelsen skulle bestå av sju ledamöter och en suppleant samt beslut om arvoden till styrelseledamöterna och revisorn. Till styrelseledamöter omvaldes Maria Nilsson, Per Granath, Lars Johansson (suppleant), Wojciech Goc, Simon Lindfors, Per Båtelson och Lloyd Perry. Till ny styrelseledamot valdes Ulrika Östlund.

Vid extra stämma den 26 augusti 2014 beslutades bland annat att styrelsen ska bestå av åtta ledamöter utan suppleanter då Lars Johansson begärt utträde. Helen Fasth Gillstedt valdes till styrelseledamot för tiden intill slutet av årsstämman 2015. Vidare beslutades om arvoden och arvode för utskottsarbete.

Vid en extra bolagsstämma den 11 december 2014 ändrades bolagets juridiska namn från Humana Investment Holding AB till Humana AB.

Efter räkenskapsårets slut, den 28 januari 2015, genomförde Humana en extra bolagsstämma. Vid stämman beslutades att göra en ändring i bolagets bolagsordning, från privat till ett publikt aktiebolag (publ). Vidare beslutades om ett tilläggsarvode för revisionsutskottets ordförande.

### **Styrelsesammansättning och oberoende**

Enligt Humanas bolagsordning ska styrelsen bestå av tre till åtta styrelseledamöter med högst åtta suppleanter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter.

Styrelsen består för närvarande av åtta stämموvalda ledamöter. Samtliga ledamöter, med undantag för Helen Fasth Gillstedt, valdes av årsstämman den 19 maj 2014 för tiden intill slutet av årsstämman 2015. Helen Fasth Gillstedt valdes till ledamot vid en extra bolagsstämma den 26 augusti 2014 för tiden intill slutet av årsstämman 2015. Humanas verkställande direktör ingår i styrelsen. Bolagets CFO, Ulf Bonnevier, deltar vid styrelsemötena, och fungerar som styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i Humana deltar i styrelsens sammanträden som föredragande av särskilda frågor.

Med undantag för Per Granath, som även är bolagets verkställande direktör och koncernchef, är samtliga styrelseledamöter oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Fem av dessa är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Bolaget uppfyller därmed Kodens krav på oberoende.

### **Styrelsens ansvar och arbete**

Styrelsens uppgifter regleras i aktiebolagslagen och 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, samt innehåller rutiner för ekonomisk rapportering för verkställande direktören. Styrelsen fastställer även instruktioner för styrelsens utskott.

Styrelsens uppgifter inbegriper fastställande av strategier, affärsplaner, budget, delårsrapporter, årsbokslut samt antagande av policies och riktlinjer. Styrelsen ska också följa den ekonomiska utvecklingen, säkerställa kvaliteten på den ekonomiska rapporteringen och internkontrollen samt utvärdera verksamheten mot de av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Slutligen beslutar styrelsen om betydande investeringar och förändringar i Koncernens organisation och verksamhet. Styrelseordföranden och verkställande direktören ska följa bolagets utveckling samt förbereda och leda styrelsemöten. Styrelseordföranden är också ansvarig för att styrelseledamöterna varje år utvärderar sitt arbete och fortlöpande får den information som krävs för att utföra sitt arbete effektivt. Styrelseordföranden företräder Humana gentemot dess aktieägare.

Styrelsen har utöver det konstituerande mötet under året hållit 21 möten varav 8 har hållits per telefon. 9 av styrelsemötena har hållits av den styrelsen som valdes den 19 maj 2014, exkluderat för Helen Fasth Gillstedt som valdes i augusti 2014.

Styrelsearbetet har under året varit särskilt inriktat på strategidiskussioner kring bolagets utveckling.

### **Utskott**

Styrelsen beslutade under året att inrätta ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott samt ett finansutskott.

### *Revisionsutskott*

Revisionsutskottets syfte är att ge arbetet med finansiell rapportering, intern kontroll, riskhantering och revision ett särskilt forum. I revisionsutskottet ingår Helen

Ett *bra* liv.  
Vem du än är.



Fasth Gillstedt, Per Bätelson, Simon Lindfors och Wojciech Goc. Ordförande är Helen Fasth Gillstedt. Huvuduppgifterna för revisionsutskottet, som arbetar enligt en av styrelsen fastställd arbetsordning, är att övervaka koncernens finansiella rapportering, att övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroller och riskhantering samt att informera sig om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma huruvida revisorn tillhandahåller Humana andra tjänster än revisionstjänster. Revisionsutskottet har kontakter med Humanas revisor i syfte att skapa ett löpande menings- och informationsutbyte mellan styrelsen och revisorn i revisionsfrågor. Revisionsutskottet har under 2014 hållit 2 protokollförda möten.

#### Ersättningsutskott

I ersättningsutskottet ingår Per Bätelson, Maria Nilsson, Ulrika Östlund och Lloyd Perry. Ordförande är Per Bätelson. Ersättningsutskottet har dels en rådgivande, dels en beredande funktion. Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen. De huvudsakliga uppgifterna för ersättningsutskottet är att bereda styrelsens beslut i frågor som rör ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen, följa och utvärdera alla inom koncernen pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Humana. Ersättningsutskottet har under 2014 hållit 3 protokollförda möten.

#### Finansutskott

Styrelsens finansutskott har till uppgift att stödja koncernledningen i finansieringsfrågor. I finansutskottet ingår Simon Lindfors, Lloyd Perry och Per Granath. Bolagets CFO, Ulf Bonnevier, är adjungerad led-

mot i finansutskottet. Finansutskottet har under 2014 hållit regelbundna avstämningsmöten. Mötena har inte protokollförts men arbetet har rapporterats till styrelsen.

#### Ersättning till styrelsen

Årsstämman 2014 beslutade att styrelsearvode ska utgå med 180 000 SEK till vardera av Per Bätelson, Maria Nilsson och Ulrika Östlund med ett tilläggsarvode om 220 000 SEK till styrelsens ordförande, beräknat på att uppdraget löper hela perioden fram till årsstämman 2015. En extra bolagsstämma den 26 augusti 2014 beslutade att arvode ska utgå med 180 000 SEK till Helen Fasth Gillstedt, beräknat på att uppdraget löper under perioden från årsstämman 2014 fram till årsstämman 2015 med avräkning avseende belopp motsvarande den tid under perioden som Helen Fasth Gillstedt inte varit utnämnd till ledamot i Humanas styrelse.

Vidare beslutade den extra bolagsstämman den 26 augusti 2014 att ersättning för utskottsarbete för tiden intill slutet av nästa årsstämma ska utgå med 20 000 SEK till var och en av ledamöterna i revisionsutskottet och 12 500 SEK till var och en av ledamöterna i ersättningsutskottet, beräknat på att uppdraget löper från årsstämman 2014 fram till årsstämman 2015, med avräkning avseende belopp motsvarande den tid under perioden som ledamoten ej varit ledamot i utskottet. Wojciech Goc, medlem i revisionsutskottet, och Lloyd Perry, medlem i ersättnings- och finansutskottet, har av sagt sig arvoden för utskottsarbete. Vid en extra bolagsstämma den 28 januari 2015 beslutades om ett tilläggsarvode till ordförande i revisionsutskottet uppgående till 40 000 kronor.

#### Vd och koncernledning

Vd är ansvarig för den löpande förvaltningen av Humana i enlighet med tillämplig lagstiftning och tillämpliga regler och de instruktioner och strategier som fastställs av styrelsen. Verkställande direktören säkerställer att styrelsen får den information som

krävs för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. Vd övervakar att Humanas mål, policies och strategiska planer som fastställts av styrelsen efterlevs och ansvarar för att mellan styrelsens sammanträden informera styrelsen om Humanas utveckling.

Vd leder arbetet i koncernledningen, vilken ansvarar för den övergripande affärsutvecklingen. Utöver verkställande direktören består koncernledningen av vice vd, CFO, marknads- och kommunikationsdirektör, kvalitetsansvarig samt cheferna för Humanas affärsområden.

#### Revisor

Enligt bolagsordningen ska Humana ha en till två revisorer med högst två revisorssuppleanter eller ett registrerat revisionsbolag.

Vid Humanas årsstämma den 19 maj 2014 beslutades att välja det registrerade revisionsbolaget KPMG AB till revisor i bolaget intill slutet av årsstämman 2015. Till huvudansvarig revisor har utsetts den auktoriserade revisorn Petra Lindström som ansvarat för revisionen av bolagen inom koncernen sedan 2010. Petra Lindström är medlem av FAR.

#### Extern revision

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. Den externa revisorn närvarar vid minst ett styrelsemöte årligen, vid vilket revisorn rapporterar sina iakttagelser från granskningen och sin bedömning av den interna kontrollen. Under de senaste tre räkenskapsåren har KPMG AB, utöver sitt revisionsarbete, utfört tjänster relaterade till skatterådgivning. Revisorn uppstår arvode för sitt arbete i enlighet med beslut av årsstämma.

#### Intern kontroll och riskhantering

##### Kontrollmiljö

Intern styrning och kontroll är en integrerad del av Humanas verksamhetsstyrning. Den interna styrningen och kontrollen ska

## Humanas koncernledning

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan	Anställd inom Humana sedan	Aktieinnehav
Per Granath	Vd och koncernchef	2006	2006	Se styrelsetabell
Ulf Bonnevier	CFO	2012	2012	5 000
Claus Forum	Affärsområdeschef Individ & Familj	2011	2011	5 000
Mona Lien	Affärsområdeschef Norge	2014	2014	597
Rasmus Nerman	Vice vd	2014	2014	4 376
Eva Nilsson Bågenholm	Kvalitetsdirektör	2015	2015	100
Helena Pharmanson	Marknads- och kommunikationschef	2010	2010	3 000
Eva-Lotta Sandberg	Affärsområdeschef Humana Utveckling	2013	2012	2 500
Harald Wessman	Affärsområdeschef Personlig Assistans	2008	2008	30 000

säkerställa att Humanas finansiella rapportering ger en rättvisande bild av Humanas finansiella ställning.

Humanas styrelse är ytterst ansvarig för att Humana lever upp till kraven på god intern styrning och kontroll över finansiell rapportering. Humanas vd har delegerat till CFO att ansvara för implementering och upprätthållande av formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll följs. 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 dagliga kontroller som fastlagts i syfte att förebygga, upptäcka och hantera brister och felaktigheter. Det ingår också att på ett strukturerat sätt rapportera de brister som iakttagits.

Humanas strategiska kvalitetsarbete omfattar bland annat kvalitetsledningssystem i respektive affärsområde (delar av systemen är ISO9001 certifierade), systematisk uppföljning och egenkontroll. Detta i kombination med evidensbaserade och mätbara behandlingsmetoder gör att förutsättningarna finns för att på ett systematiskt och kontrollerat sätt utveckla verksamheten.

Humanas kontrollmiljö bygger på:

- en stark företagskultur med väl förankrade värderingar som genomsyrar företaget
- väl förankrade etiska riktlinjer
- ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget
- en tydlig organisation med tydligt definierade roller och ansvarsområden
- en tydlig delegering av befogenheter
- styrande dokument
- identifierade och väldefinierade nyckelprocesser

Vidare har Humana ett antal styrande dokument som ska ge stöd för samtliga anställda 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 främja korrekt, fullständig och aktuell redovisning, rapportering och informationsgivning. Ekonomihandboken är Humanas centrala styrande dokument vad gäller riktlinjer för att uppnå god intern styrning och kontroll över den finansiella rapporteringen.

Humana har förvärvat ett antal bolag och det ingår som en väsentlig del i integrationsarbetet att säkerställa att värderingar och övrig kontrollmiljö överensstämmer med Humanas riktlinjer.

#### Riskbedömning

Riskanalyser utförs både på verksamhetsövergripande och på lägre organisatorisk nivå för de strategiskt viktigaste processerna med hjälp av ett dokumenterat arbetssätt. Risker för fel i den finansiella rapporteringen analyseras årligen på en koncernövergripande nivå. Identifierade risker är relaterade till tidplanen för bokslut, kompetens, informationsspridning samt system. Riskanalysen dokumenteras separat.

Vid analysen av den finansiella rapporteringen beaktas huvudområden såsom rättigheter och förpliktelser, att händelser verkligen har inträffat, fullständighet, värdering och mätning. Andra risker som Humana genomgående beaktar är risk för bedrägeri, risk att tillgångar obehörigt används utanför Humana, att tillgångar försvinner eller fördelaktigt hanteras av motparter på bekostnad av Humana.

#### Kontrollaktiviteter

Humana genomför kontrollåtgärder för de väsentliga risker som bedöms finnas. Koncernens CFO har ansvaret att säkerställa att identifierade risker relaterade till den finansiella rapporteringen på koncernnivå hanteras. Linjechef har ett generellt ansvar att följa upp att kontroller inom det egna ansvarsområdet har utförts. Utöver dessa konkreta kontroller som utförs ingår också resultatanalyser och budgetuppföljningar som viktiga kontrollmoment.

#### Information och kommunikation

Humanas kommunikations- och informationskanaler möjliggör att information om nyheter snabbt kan kommuniceras ut internt till berörda medarbetare. Främst används Humanas intranät och vid behov uppdateras informationen i ekonomihandboken. Förutom den skriftliga kommunikation som sker bland annat genom ekonomihandboken, kommuniceras och dis-

kuteras nyheter, risker, utfall av kontroller etc. i löpande möten och på den årliga den ekonomikonferens. Samtidigt är det varje ansvarigs uppgift att tydligt förklara en risk med vidhängande kontroll för de medarbetare som är involverade i processen. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som upptäcks vid kontroller även om dessa har korrigerats. Syftet är att få en god bild av hur arbetet sker och kunna vidta förbättringar i processerna.

#### Uppföljning

Humanas väsentliga processer för finansiell information ses över minst årligen. Uppföljning av Humanas arbete med intern styrning och kontroll dokumenteras främst genom koncernledningens löpande genomgång av Humanas aktiviteter för att säkerställa god intern kontroll. Sammanställning och status på identifierade åtgärder avrapporteras till styrelsen via det löpande arbetet i revisionsutskottet.

Enligt Koden ska styrelsen årligen ta ställning till om bolaget ska ha en internrevisionsfunktion som utvärderar att intern styrning och kontroll fungerar som avsett, eller om styrelsen på annat sätt försäkras sig om att så är fallet. Frågan prövas också årligen av revisionsutskottet. Humanas bedömning är att bolagets fokus på en kvalitetsorganisation med tillhörande ledningssystem är tillräckligt för att säkerställa god ordning och har därför valt att inte tillsätta en internrevisor. Humana har valt att arbeta med intern uppföljning och självutvärdering och rapporterar utfallet till styrelsen.

#### Granskning

Bolagsstyrningsrapporten utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna och har inte granskats av bolagets revisorer.



Vi vill.  
Och vi kan.

# Ordförande har ordet



*“Genom att investera i kompetensutveckling för våra medarbetare ska vi fortsätta att öka kvaliteten på våra tjänster.”*

*“Medarbetare som är villiga att ge det lilla extra i det dagliga mötet med våra kunder är det mest trovärdiga sättet att bygga vårt varumärke på sikt.”*

## **Humana – en marknadsledare som tar sitt ansvar**

Att vara marknadsledare innebär så mycket mer för Humana än att vara en av de största privata aktörerna på omsorgsmarknaden. Humana vill vara ett föredöme i branschen. Genom att ständigt arbeta för att förbättra kvaliteten i allt vi gör, och genom att hela tiden bygga för framtiden, ska Humana vara det självklara valet, såväl för kunder, som för anställda. För Humana är den enskilde individen i fokus. Målsättningen är att dagligen bidra till att förbättra livet för de drygt 6 000 människor som är kunder hos Humana. Genom att agera långsiktigt i allt vi gör skapar vi en sund verksamhet.

Samhällets behov av vård och omsorg fortsätter att öka och samtliga aktörer, offentliga såsom privata, behöver gemensamt ta ansvar för att möta den växande efterfrågan. Det faktum att det råder brist på utbildad personal i den svenska vård- och omsorgen innebär att alla aktörer kommer att tvingas tänka nytt och värna om dessa yrkens attraktivitet. Min syn är att omsorgsbranschens status måste höjas väsentligt. Medarbetarna behöver få känna en yrkesstolthet och erbjudas goda möjligheter till kompetensutveckling.

## **Kompetensutveckling är nyckeln till framgång**

Hos Humana startar allt med att attrahera de bästa medarbetarna som har rätt kompetens, en vilja att ta ansvar och som gillar det dagliga mötet med människor. Vi ska ge våra medarbetare de bästa verktygen för att de ska kunna känna sig stolta över sitt arbete och sin arbetsgivare. Vi är helt enkelt inte bättre än våra medarbetare. Medarbetare som trivs och som ger det lilla extra är det som skapar nöjda kunder. Tillsammans är våra medarbetare och våra kunder/klienter de bästa varumärkesbärarna vi kan ha och deras rekommendationer ett kvitto på att vi har lyckats i vårt arbete.

En stor andel av Humanas anställda är unga människor. Vi ser att den yngre generationen ställer betydligt högre krav på sin arbetsmiljö och möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling. Generationen Y drivs i stor utsträckning av tydliga värderingar, av att se en rationalitet i vad som ska uppnås, samt av att ges en möjlighet att vara med och påverka. En tydlig personalpolitik, som ger de anställda en möjlighet att utveckla sin kunskap och växa i företaget, har därför hög prioritet inom Humana.

## **Marknadskonkurrens bidrar till ökad kvalitet och effektivitet**

Verksamheter som konkurrensutsätts och som växer som en konsekvens av ett aktivt kundval har ett existensberättigande. En mångfald av konkurrerande aktörer skapar ett incitament att utveckla företaget och att investera i ökad kvalitet och förbättrade tjänster som kommer kunderna till godo. Konkurrens ökar kraven på effektivitet. Humana är finansierat av skattemedel och vi gör vårt yttersta för att skapa så mycket omsorg för varje omsorgskrona som är möjligt. De överskott som genereras återinvesteras i verksamheten i form av högre kompetens, kvalitet och expansion. Ingen verksamhet kan i det långa loppet överleva utan lönsamhet.

## **Internationell expansion**

Humana ska fortsätta att växa verksamheten, både organiskt, men även genom förvärv. Bolaget har under de senaste åren bevisat sin förmåga att förvärva och integrera företag i den befintliga verksamheten på ett lyckosamt sätt. Humana har genom att expandera in i Norge påbörjat bolagets internationalisering. Ambitionen är att under de kommande åren fortsätta bolagets internationalisering. En internationalisering är viktig ur flera aspekter, inte minst för kompetensförsörjningen, men även för att säkerställa Humanas framtida innovationskraft, skapa nytänkande och bidra till en riskspridning. Som marknadsledare har vi råd att testa nya tekniker, koncept och att fortsatt ta ansvar för att återinvestera för framtiden. Humana har haft en stark tillväxt under de senaste åren och den ska fortsätta. Samtidigt ska vi konsolidera och utveckla våra befintliga verksamheter och se till att våra medarbetare är med på resan.

Slutligen vill jag uttrycka min stolthet över den resa Humanas medarbetare har gjort under de senaste åren och den utveckling bolaget har haft under föregående år. Organisationen drivs av en energi, en professionalism och en stolthet som är få företag förunnat.

Stockholm i mars 2015

PER BÅTELSON  
Styrelsens ordförande

# Styrelse



<b>Uppdrag och invald</b>	<b>Per Bätelson</b> Född 1950. Styrelseordförande sedan 2014 och styrelseledamot sedan 2008. Ordförande i ersättningsutskottet och medlem i revisionsutskottet.	<b>Helen Fasth Gillstedt</b> Född 1962. Styrelseledamot sedan 2014. Ordförande i revisionsutskottet.	<b>Wojciech Goc</b> Född 1966. Styrelseledamot sedan 2011. Medlem i revisionsutskottet.	<b>Per Granath</b> Född 1954. Styrelseledamot sedan 2006 samt vd och koncernchef sedan 2006. Medlem i finansutskottet.
<b>Utbildning</b>	Teknisk fysik vid Chalmers Tekniska Högskola. Kurser i företagsekonomi 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 Poznań.	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 Karolinska Universitetssjukhuset och IVBAR AB. Styrelseledamot i Oriola KD Oy, Swecare AB, Forte AB och MedGroup Oy.	Styrelseledamot i AcadeMedia AB, Samhall AB och NAI Svefa Holding AB. Ledamot i Rädda Barnen Sveriges Advisory Board. Eget bolag inom affärsutveckling.	Managing Partner på Argan Capital Advisors LLP. Styrelseordförande i Janton Oy. Ordförande i Supervisory Board i AAT Holding Sp. z o.o. och Hortex Holding S.A.	Styrelseordförande i Aktiebolaget Salktennis. Styrelseledamot i G & S Fastigheter i Sverige AB och Svefa Holding AB.
<b>Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag</b>	Styrelseordförande i Apoteket AB (publ). Styrelseledamot och vd i Global Health Partner AB. Styrelseledamot i Joice Care AB, Nordic Management of Clinical Trials (NMCT) AB, Swedish Health Alliance 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 Paroc Group Oy. Styrelseledamot i GCE Group AB och i EFL S.A.	Styrelseordförande i Resurs Bemanning AB. 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 (stämmoår)</b>	400 000 <sup>1)</sup>	180 000 <sup>1)</sup>	0	0
<b>Ersättning för utskottsarbete</b>	32 500	60 000	0	0
<b>Oberoende till bolaget och bolagets ledning</b>	ja	ja	ja	nej
<b>Oberoende till huvudägaren</b>	ja	ja	nej	ja
<b>Aktieinnehav per sista februari 2015</b>	1 850	1 000	0	108 650 <sup>2)</sup>
<b>Närvaro styrelsemöten, 21 st</b>	17	5 <sup>3)</sup>	14	20
<b>Närvaro vid revisionsutskottsmöten, 2 st</b>	2	2	2	
<b>Närvaro vid ersättningsutskottsmöten, 2 st</b>	2			
<b>Närvaro vid finansutskottsmöten<sup>7)</sup></b>				

1) Angiven ersättning avser ett stämмоår och avräknas avseende med belopp motsvarande den tid ledamoten varit utnämnd till ledamot eller ordförande. Per Bätelson valdes till ordförande i augusti 2014 och har således endast varit ordförande en begränsad del av räkenskapsåret. Maria Nilsson var ordförande fram till augusti 2014.

2) Inkl. 1 preferensaktie av serie C1.

3) Inkl. 1 preferensaktie av serie C2.



**Simon Lindfors**  
Född 1964. Styrelseledamot sedan 2011.  
Medlem i revisionsutskottet och finansutskottet.



**Maria Nilsson**  
Född 1957. Styrelseledamot sedan 2006.  
Medlem i ersättningsutskottet.



**Lloyd Perry**  
Född 1965. Styrelseledamot sedan 2008.  
Medlem i ersättningsutskottet och finansutskottet.



**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. Styrelseledamot i Avesina Healthcare Holding AB, SilviCapital AB, Silvilao AB och SilviPar AB.

Styrelseledamot i Ewalie AB, Samhall AB och SOS Alarm Sverige AB. Ordförande för Advisory Board i Kandidata och StoreSupport AB. Innehar enskild firma för arbete som oberoende konsult med inriktning på tillväxtföretag.

Managing Partner på Argan Capital Advisors LLP. Ordförande i GCE Group AB (Sverige). Medlem i förvaltningsrådet för AAT Holding Sp z.o.o (Polen), DHI Company SAS (Frankrike) och Hortex Holding SA (Polen).

Styrelseordförande i Vårdföretagarna och i Kesam Industrilackering AB. Styrelseledamot i Almega Aktiebolag, Q-it AB och Svenskt Näringsliv. Innehavare av den enskilda firman Q-it.

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

Vice vd Manpower AB samt vd för Right Management Consultant och 2secure. Styrelseordförande i Wise IT Bemanning AB.

Styrelseledamot i IX Europe (Storbritannien) och Almazora Holdings Sarl (Luxemburg). Managing Partner i BA Capital Partners Europe. Vice ordförande i BA Partners. Associate på Bear & Stearns & Co.

Styrelseledamot och vd i Elina Management Aktiebolag och Familjeforum Holding AB. Styrelseledamot i Öjebo gruppbestad i Järsö AB. Vd i INOM – Innovativ Omsorg i Norden AB.

0	180 000	0	180 000
20 000	12 500	0	12 500
ja	ja	ja	ja
ja	ja	nej	ja
45 764 <sup>3)</sup>	10 001 <sup>4)</sup>	0	5 263
17	21	15	11 <sup>6)</sup>
2			
	2	2	2

4) Inkl. 1 preferensaktie av serie C5.

5) Valdes in i styrelsen den 26 augusti 2014.

6) Under våren 2014 deltog Ulrika Östlund som adjungerad vid 6 styrelsemöten innan hon valdes in i styrelsen.

7) Finansutskottet håller möten löpande vid behov. Då mötena inte protokollförs anges inte närvaron i denna sammanställning.



# Koncernledning



<b>Uppdrag och invald</b>	<b>Per Granath</b> Född 1954. Vd och koncernchef sedan 2006.	<b>Ulf Bonnevier</b> Född 1964. CFO sedan 2012.	<b>Claus Forum</b> Född 1965. Affärsområdeschef Individ & Familj sedan 2014.	<b>Mona Lien</b> Född 1962. Affärsområdeschef Norge.
<b>Utbildning</b>	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.	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.	Kandidatexamen inom politik och psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim. Ledarskapsprogram vid Bedriftsøkonomisk institutt (BI).
<b>Andra pågående uppdrag</b>	Styrelseordförande i Aktiebolaget Salkennis. Styrelseledamot i G & S Fastigheter i Sverige AB och Svefa Holding AB.	–	–	Medlem i NHO Service.
<b>Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag</b>	Styrelseordförande i Resurs Bemanning AB. 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 tjänstesektörerna, 2000-2003.	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.	Vd Läft AS, affärsutvecklingschef för INOM Norge.
<b>Eget och närståendes aktieinnehav:</b>	108 650 (inklusive 1 preferensaktie av serie C1)	5 000	5 000	597

**Rasmus Nerman**

Född 1978. Vice vd sedan 2014. Tidigare affärsområdeschef Individ & Familj.

Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. Magisterexamen (MSc) i internationellt ledarskap vid CEMS/MIM.

Styrelseledamot i Vårdföretagarna Bransch Individ & Familj.

Managementkonsult inom hälso- och sjukvård (projektledare) The Boston Consulting Group.

4 376

**Eva Nilsson Bågenholm**

Född 1960. Kvalitetsdirektör sedan 2015.

Sjuksköterskeexamen, Umeå Högskola. Läkarexamen, Göteborgs Universitet, leg läkare specialist internmedicin.

Styrelseledamot forskningsrådet Forte. Styrelseledamot stiftelsen Danviks hospital. Statlig utredare Skönhetsutredningen.

Specialistläkare Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Ordförande i Sveriges läkarförbund. Regeringens nationella åldresamordnare 2011-2014.

100

**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 försäljningsroller inom Pfizer och Pharmacia.

3 000

**Eva-Lotta Sandberg**

Född 1971. Affärsområdeschef Utveckling sedan 2013, Affärsutvecklingschef 2012-2013.

Ekonomiingenjörsexamen vid Högskolan i Gävle. Knowledge Management vid Luleå tekniska Universitet. Ledarskapsprogram (JFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.

Styrelseledamot i Vårdföretagarna Bransch Äldreomsorg.

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

2 500

**Harald Wessman**

Född 1956. Affärsområdeschef Personlig Assistent sedan 2008.

Master of Business Administration vid Ivey Business School, University of Western Ontario, Kanada. Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm.

–

Vd för ett antal mindre bolag samt haft olika roller inom organisationsutveckling och HR på Electrolux och McKinsey.

30 000